



„... damit Studieren gelingt! –  
Perspektiven für das Zusammenwirken  
von Hochschule und Studentenwerk“



Ein gemeinsames Symposium des Deutschen  
Studentenwerks (DSW) und des Centrums für  
Hochschulentwicklung (CHE)

8./9. Juli 2004 in Berlin



**Deutsches Studentenwerk**



Centrum für  
Hochschulentwicklung

## **VORWORT**

Das Deutsche Studentenwerk (DSW) und das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) haben mit dem gemeinsamen Symposium „... damit Studieren gelingt! Perspektiven für das Zusammenwirken von Hochschule und Studentenwerk“ am 8./9. Juli 2004 in Berlin das Ziel verfolgt, angesichts sich verändernder Parameter im Hochschulraum die Anforderungen an Service- und Beratungsangebote für Studierende sowie die künftige Gestaltung der sozialen Rahmenbedingungen des Studierens zu definieren und Vorschläge zur künftigen Kooperation der Akteure Staat, Studierende, Hochschulen und Studentenwerke im Lebensraum Hochschule zu entwickeln.

Hochschulen und Studentenwerke stehen vor neuen Herausforderungen. Die Studienstrukturreform führt zum größten Wandel des deutschen Hochschulsystems seit der so genannten Öffnung der Hochschulen im Kontext der großen Bildungsreform in den 1970er Jahren. Zugleich betonen ambitionierte politische Zielsetzungen, wie die Steigerung der Studienanfänger- und Studienerfolgsquote sowie die Realisierung von mehr Chancengerechtigkeit im Bildungssystem, den besonderen Stellenwert einer leistungsstarken sozialen Infrastruktur im Hochschulbereich. Letztlich erfordert die Internationalisierung der Hochschulen, insbesondere die höhere internationale Mobilität der Studierenden, den Ausbau und die Weiterentwicklung der Service- und Beratungsangebote für Studierende, und das in enger Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Studentenwerken.

Diese Entwicklungen gehen einher mit einer Krise der öffentlichen Haushalte, begleitet von einer Kürzung der Zuschüsse und der öffentlichen Forderung nach einem effizienteren und effektiveren Einsatz der öffentlichen Mittel. Neue Steuerungsmodelle räumen Hochschulen und Studentenwerken zu ihrer Aufgabenerfüllung zwar erweiterte Entscheidungsspielräume ein, verlangen von ihnen neben der Stärkung ihrer Eigenständigkeit aber auch eine eigenständige Profilbildung. Das Profil einer Hochschule wird sich aus dem Gesamtbild der akademischen und sozialen Services ergeben.

Die Ergebnisse der auf dem DSW/CHE-Symposium präsentierten HISBUS-Umfrage unterstreichen den zentralen Stellenwert der Service- und Beratungsangebote sowohl für den Hochschulzugang als auch für den Studienerfolg. Service- und Beratungsangebote werden künftig mit dem Wettbewerb der Hochschulen um knapper werdende öffentliche Mittel und um schrumpfende Generationen von Studieninteressierten an Bedeutung gewinnen. Eine optimale soziale Infrastruktur wird

damit stärker als bisher nicht nur zum Erfolgsfaktor für Studierende, sondern auch für die Hochschulen.

Es entspricht dem Selbstverständnis und dem Anspruch des DSW wie des CHE, Motor für die erforderlichen Reformprozesse zu sein und den verschiedenen Akteuren mit ihren jeweiligen spezifischen Kernkompetenzen auf dem Symposium ein Forum zu bieten, um die neuen Herausforderungen gemeinsam in den Blick zu nehmen und Handlungsstrategien gemeinsam zu entwickeln. Ausgehend von den Auswirkungen veränderter Rahmenbedingungen des Studierens haben die Akteure Staat, Hochschulen, Studierende und Studentenwerke die neuen Herausforderungen definiert, ihre jeweiligen Erwartungen formuliert und mögliche Perspektiven aufgezeigt.

Auf dem Symposium ging es nicht um abschließende Antworten, vielmehr sollte ein Prozess des gemeinsamen Nachdenkens initiiert werden. Über eine problemorientierte Bestandsaufnahme hinaus sind eine Reihe von zentralen Fragestellungen erarbeitet worden, die den Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung der Kooperation der verschiedenen Akteure bilden können.

Mit der Dokumentation des Symposiums wollen das Deutsche Studentenwerk und das Centrum für Hochschulentwicklung zur Fortsetzung des begonnenen Diskurses auffordern, damit – auch zukünftig – Studieren gelingt!

Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens  
Präsident des Deutschen Studentenwerks

Prof. Dr. Detlef Müller-Böling  
Leiter des Centrums für  
Hochschulentwicklung

## **Inhalt**

Vorwort	1
Inhalt	3
Konzept des Symposiums	7
Programm	11

## **BEGRÜßUNG UND ZIELDEFINITION**

- Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens,  
Präsident des Deutschen Studentenwerks (DSW) 15
- Prof. Dr. Detlef Müller-Böling,  
Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) 20

## **EINSTIEGSREFERAT**

### **Die soziale Ausgestaltung eines wettbewerblichen und autonomen Hochschulsystems – Die Rolle von Staat, Hochschulen, Studentenwerken und Studierenden aus der Sicht der Politik.**

- MinDirig. Christoph Ehrenberg,  
Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) 25

## **INFO-BLOCK**

### **Eckpunkte zum Leistungs- und Organisationsprofil der Studentenwerke und weiterer Akteure/Träger im Bereich Service- und Beratungsleistungen.**

- Dr. Ralf Schmidt-Röh,  
Geschäftsführer des Studentenwerks Jena-Weimar,  
Mitglied des Vorstands des DSW 34  
*Präsentation*

## **FORUM 1**

### **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.** 41

- Dr. Josef Lange,  
Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Kultur  
Niedersachsen 43
- Prof. Dr. Albert von Mutius,  
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel 50  
*Präsentation*

### **Gesprächsrunde** 59

Moderation: Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des DSW

## FORUM 2

<b>Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.</b>	89
▪ Dr. Jürgen Ederleh, Geschäftsführer Hochschul-Informationssystem GmbH (HIS) <i>Präsentation</i>	90
▪ Dr. Elke Middendorff, Hochschul-Informationssystem GmbH <i>Präsentation</i>	95
▪ Sascha Vogt, Studierender – Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Mitglied des fzs-Vorstands	103
<b>Gesprächsrunde</b>	111
Moderation: Achim Meyer auf der Heyde, DSW	

## GRUßWORT

- Prof. Dr. Peter Gaehtgens,  
Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) 120

## FORUM 3

<b>Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.</b>	123
▪ Prof. Dr. Helmut Ruppert, Präsident der Universität Bayreuth, Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)	125
▪ Prof. Dr. Marion Schick, Präsidentin der Fachhochschule München, Vizepräsidentin des DSW <i>Präsentation</i>	130
<b>Gesprächsrunde</b>	137
Moderation: Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, CHE	

## FORUM 4

<b>Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke.</b>	164
▪ Dr. Rudolf Pörtner, Geschäftsführer des Studentenwerks Dresden	165
▪ Günther Rimmel, Geschäftsführer des Studentenwerks Bielefeld, Mitglied des Vorstands des DSW	177

<b>Gesprächsrunde</b>	184
Moderation: Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, CHE	

**RESÜMEE UND AUSBLICK**

▪ Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, CHE	207
▪ Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens, DSW	212

Liste der Teilnehmer/innen

## **„...damit Studieren gelingt! – Perspektiven für das Zusammenwirken von Hochschule und Studentenwerk“**

Ein gemeinsames Symposium des Deutschen Studentenwerks (DSW) und des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)

8./9. Juli 2004 in Berlin

### **KONZEPT DES SYMPOSIUMS**

Veränderte bildungspolitische Zielformulierungen, die dynamische Entwicklung im Hochschulbereich, neue Organisationsformen staatlicher Aufgabenerfüllung sowie veränderte Anforderungen an Service- und Beratungsleistungen im Hochschulbereich stellen auch die Studentenwerke vor neue Herausforderungen. Vor dem Hintergrund sich ändernder Rahmenbedingungen sind neue Kooperationen mit den Akteuren im Hochschulraum ebenso erforderlich wie veränderte Dienstleistungsangebote oder eine Weiterentwicklung des Selbstverständnisses.

Das gemeinsame Symposium des Deutschen Studentenwerks und des Centrums für Hochschulentwicklung soll die Diskussion über die zukünftige Entwicklung der Service- und Beratungsleistungen für Studierende („student services“) und die Gestaltung der sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Rahmenbedingungen des Studierens eröffnen. Ziel ist es, Vorschläge zur zukünftigen Positionierung der Studentenwerke im veränderten Lebensraum Hochschule zu entwickeln.

In folgenden vier Themenschwerpunkten sollen das Spektrum der unterschiedlichen Sichtweisen sowie die Bewertungen und Perspektiven aller Beteiligten zusammengetragen werden, um gemeinsam die Grundzüge möglicher konstruktiver Lösungen zu entwickeln:

- **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken**

Das staatliche Steuerungsverständnis unterliegt einem Wandel. Aufgabenerfüllung und fachliche Verantwortung werden stärker delegiert, die staatliche Aufsicht auf die Rechtsaufsicht reduziert, Ziel- und Leistungsvereinbarungen als Steuerungsinstrumente zwischen Staat und den Leistungsträgern eingesetzt. Was hat diese Entwicklung für Konsequenzen für das Angebot und die Anbieter von Service- und Beratungsleistungen?

- **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens (die Sicht der Studierenden)**

Hier sind zwei Aspekte relevant: Studierende sind zum einen Nachfrager von Dienstleistungen der Hochschulen, der Studentenwerke und weiterer Akteure auf dem Campus, zum anderen aber auch selbst Akteure (als politische Interessenvertretung, als Organmitglieder und als Initiatoren eigener Vereine etc.). Aus diesen jeweiligen Blickwinkeln sind die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse der Studierenden ebenso wie Möglichkeiten der Partizipation der Studierenden (ist das Studentenwerk noch eine Selbsthilfeeinrichtung? Bedeutung des Solidarprinzips) zu betrachten. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage der Bedeutung der sozialen Rahmenbedingungen für die Steigerung der Studierquote, für den Studienerfolg und für die Persönlichkeitsentwicklung.

- **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen (das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke)**

Die zunehmende Internationalisierung der Studiengänge, der Wettbewerb und die Profilierung der Hochschulen sowie ein dezentrales staatliches Steuerungsverständnis ermöglichen den Hochschulen eine größere Autonomie, fordern ihnen aber zugleich eine Neuausrichtung und Weiterentwicklung ihrer Angebote ab.

Die Kernkompetenzen der Hochschulen liegen in Lehre und Forschung, der Studienerfolg wird jedoch wesentlich durch Service- und Betreuungsangebote mitgetragen. Können und wollen die Hochschulen diese umfassend selbst leisten, oder wünschen sie sich kompetente Partner? Welche Leistungen sollen diese Partner erbringen, welche Finanzierungswege, Mitsprache- und Entscheidungsrechte setzt dies voraus? Wie bringen sich die Hochschulen selbst ein, um eine effiziente



Aufgabenerfüllung im Hinblick auf das Ziel „erfolgreiches Studium für eine heterogene Studierendenschaft“ zu realisieren?

- **Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke**

Studentenwerke verfügen als Kompetenzzentren für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Dienstleistungen im Hochschulraum bereits über ausgeprägte Stärken und Erfahrungen im Bereich Service- und Beratungsleistungen. Wie können sie sich auf die veränderten Rahmenbedingungen und die sich wandelnden Herausforderungen einstellen? Wie können sie als Partner und Dienstleister für Hochschulen und Studierende den Spagat zwischen betriebswirtschaftlichen Anforderungen und der Wahrnehmung eines vorgegebenen staatlichen Auftrags realisieren?

Konsequenzen der Veränderungen für das Selbstverständnis sind zu diskutieren; bisherige Stärken/Schwächen, Potenziale und Behinderungen sind zu identifizieren, um Perspektiven für notwendige Weiterentwicklungen (z.B. neue Kooperationsbeziehungen; zieladäquate Rechts- und Unternehmensformen) in die Wege leiten zu können. Verschiedene Lösungsmöglichkeiten sollen aufgezeigt werden.



**Deutsches Studentenwerk**



Centrum für  
Hochschulentwicklung

„... damit Studieren gelingt! –

**Perspektiven für das Zusammenwirken  
von Hochschule und Studentenwerk“**

Ein gemeinsames Symposium des Deutschen Studentenwerks (DSW) und  
des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)

8./9. Juli 2004 in Berlin

## **PROGRAMM**

### **Donnerstag, 8. Juli 2004**

- 13:00 Uhr **Begrüßung und Zieldefinition**  
Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens, Präsident des Deutschen Studentenwerks (DSW)  
Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)
- 13:15 Uhr **Grußwort**  
Prof. Dr. Peter Gaetgens Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)
- 13:30 Uhr **Einstiegsreferat**  
**Die soziale Ausgestaltung eines wettbewerblichen und autonomen Hochschulsystems – Die Rolle von Staat, Hochschulen, Studentenwerken und Studierenden aus der Sicht der Politik.**  
  
MinDirig. Christoph Ehrenberg, Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
- 14:00 Uhr **Info-Block**  
**Eckpunkte zum Leistungs- und Organisationsprofil der Studentenwerke und weiterer Akteure/Träger im Bereich Service- und Beratungsleistungen.**  
  
Referent:  
Dr. Ralf Schmidt-Röh, Geschäftsführer des Studentenwerks Jena-Weimar,  
Mitglied des Vorstands des DSW
- 14:45 Uhr Pause

- 15:00 Uhr **Themenschwerpunkt 1**  
**Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-,  
Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen –  
Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.**
- Referenten:  
Dr. Josef Lange, Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Kultur  
Niedersachsen  
Prof. Dr. Albert von Mutius, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- Gesprächsrunde/Kommentatoren:  
MinDirig. Wolfgang Göke, Rechnungshof des Landes Niedersachsen  
Prof. Dr. Frank Ziegele, CHE  
Thomas von Holt, Rechtsanwalt und Steuerberater
- Moderation:  
Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des DSW
- 16:45 Uhr Pause
- 17:15 Uhr **Themenschwerpunkt 2**  
**Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter  
Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**
- Referenten:  
Dr. Jürgen Ederleh, Geschäftsführer Hochschul-Informationssystem GmbH /  
Dr. Elke Middendorff, HIS: Ergebnisse der HISBUS-Untersuchung „Service-  
und Beratungsleistungen für Studierende“  
Sascha Vogt, Studierender – Westfälische Wilhelms-Universität Münster,  
Mitglied des fzs-Vorstands
- Gesprächsrunde/Kommentatoren:  
Daniela Georgieva, Bulgarien, ausländische Studierende in Deutschland –  
Universität Freiburg  
Georg Wilckens, deutscher Studierender im Ausland  
Antje Gornig, Studierende – Universität Leipzig / StW-Gremium Leipzig,  
Mitglied des Sprecherrats des Studierendenrats des DSW
- Moderation:  
Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des DSW
- 19:15 Uhr **Preisverleihung „Studierende für Studierende:**  
**Studentenwerkspreis für besonderes soziales Engagement im Hochschulbereich“**
- Im Anschluss lädt das Deutsche Studentenwerk zu einem Buffet ein.

**Freitag, 9. Juli 2004**

9:00 Uhr      **Themenschwerpunkt 3**  
**Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.**

Referenten:

Prof. Dr. Helmut Ruppert, Präsident der Universität Bayreuth,  
Vizepräsident der HRK

Prof. Dr. Marion Schick, Präsidentin der Fachhochschule München,  
Vizepräsidentin des DSW

Gesprächsrunde/Kommentatoren:

Eberhard Hoffmann, Geschäftsführer des Studentenwerks Hannover

Götz Scholz, Kanzler der Johannes Gutenberg-Universität Mainz

Dr. Michael Stückradt, Kanzler der RWTH Aachen

Sascha Vogt, Studierender – Westfälische Wilhelms-Universität Münster,  
Mitglied des fzs-Vorstands

Moderation:

Prof. Dr. Müller-Böling, Leiter des CHE

10:45 Uhr      Pause

11:15 Uhr      **Themenschwerpunkt 4**  
**Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke.**

Referenten:

Dr. Rudolf Pörtner, Geschäftsführer des Studentenwerks Dresden

Günther Rimmel, Geschäftsführer des Studentenwerks Bielefeld,

Mitglied des Vorstands des DSW

Gesprächsrunde/Kommentatoren:

Prof. Dr. Erhard Mielenhausen, Präsident der Fachhochschule Osnabrück,  
Vizepräsident der HRK

Prof. Dr. Hans Lilie, Martin-Luther-Universität Halle, Mitglied des Vorstands  
des DSW

Christoph Ripp, Studierender – Universität zu Köln, Mitglied des Vorstands  
des DSW

Georg Wilckens, deutscher Studierender im Ausland

Moderation:

Prof. Dr. Müller-Böling, Leiter des CHE

13:00 Uhr      **Resümee und Ausblick**  
Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des CHE  
Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens, Präsident des DSW

13:30 Uhr      Abschluss des Symposiums

## **BEGRÜßUNG UND ZIELDEFINITION**

### **Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens, Präsident des Deutschen Studentenwerks**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Sie zum gemeinsamen Symposium des Deutschen Studentenwerks (DSW) und des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) begrüßen zu können.

„... damit Studieren gelingt!“ ist die Zielorientierung der Beiträge und Diskussionen dieses Symposiums. Und da wäre es durchaus berechtigt, jeden zu begrüßen, der sich diesem Ziel widmet. Aus nahe liegenden Gründen beschränke ich mich auf die generalisierende Sichtweise.

Ich begrüße die Vertreterinnen und Vertreter der Parlamente und der Ministerien, der Hochschulrektorenkonferenz und der Hochschulen, der Verbände und der Presse. Ich begrüße die Vertreterinnen und Vertreter der Studentenwerke und des Centrums für Hochschulentwicklung und ich begrüße – natürlich – diejenigen, um die es bei unserem Thema geht, die Studierenden.

Meine Damen und Herren,

damit Studieren gelingt, tragen viele Akteure ihren Teil der Verantwortung und müssen ihren Beitrag dazu leisten: Vom Staat und den für den Bildungsbereich in besonderer Weise Verantwortlichen in den Parlamenten und Ministerien über die Hochschulen und insbesondere die Hochschulleitungen, die Hochschulstädte, die Studentenwerke bis hin zu den Studierenden, die als Mitwirkende (und nicht als Kunden) auch Mitverantwortung tragen müssen.

Damit Studieren gelingt, darauf ist das unternehmerische Handeln der Studentenwerke seit je ausgerichtet. Sie tragen seit Jahrzehnten in Zusammenarbeit mit den Hochschulen und den Hochschulstädten zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für das Studium bei und wirken so an der Gestaltung des Lebensraums Hochschule und der Hochschulstädte mit. Damit verstehen sich Studentenwerke zugleich als Dienstleistungsunternehmen gegenüber Hochschulen und Studierenden und indirekt auch gegenüber Städten und Gemeinden.

Die Studentenwerke nehmen im Rahmen der öffentlichen Aufgabenerfüllung die wirtschaftliche, soziale, gesundheitliche und kulturelle Förderung der Studierenden wahr und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung der

Chancengleichheit. Als solidarfinanzierte Selbsthilfeeinrichtungen sind die Studentenwerke also nicht nur Partner der Studierenden und der Hochschulen, sondern darüber hinaus auch des Staates. Die Organisationsform Studentenwerk mit der Gesamtheit ihrer Dienstleistungen sowie der Mitwirkung der Hochschulleitungen und der Studierenden an Entscheidungsprozessen ist ein Garant für die Realisierung eines sozialstaatlichen Bildungsauftrags!

Meine Damen und Herren,  
damit Studieren gelingt, darauf ist das unternehmerische Handeln der Studentenwerke ausgerichtet. Die Kernkompetenzen der Studentenwerke sind Ihnen allen bekannt und werden auch von niemandem in Zweifel gezogen. Die Möglichkeiten des Handelns wandeln sich aber mit den Rahmenbedingungen. In den vergangenen Jahren haben sich diese kontinuierlich verändert. Die heutige Zeit ist geprägt von vielseitigen Vorschlägen, um diesen Veränderungen angemessen zu begegnen. Die aktuelle Diskussion um Studiengebühren bzw. Studienbeiträge hat gerade wieder einmal gezeigt, wie weit die Meinungen der einzelnen Beteiligten dabei auseinander gehen.

Da sind zum einen die veränderten Rahmenbedingungen, die der Staat – hier auf Grund unserer föderalen Struktur vor allem die Länder – setzen. Ein neues Verständnis öffentlicher Aufgabenerfüllung wird nur zum Teil aus Einsicht, oft genug aus Finanzierungsnot entwickelt, führt aber zwangsläufig zum Nachdenken über zukünftige Steuerungsmechanismen. Die Fortentwicklung der Studentenwerksgesetze in einigen Bundesländern lässt hier dennoch gute Ansätze erkennen, wenn auch anzumerken ist, dass das Zurückfahren der staatlichen Finanzierung letztlich immer zu Lasten, weil zu Kosten der Studierenden geht und folglich in die Gegenrichtung des Ziels weist: „... damit Studieren gelingt!“

Da sind zum anderen die Wandlungen, die sich zurzeit in unseren Hochschulen vollziehen. Die Entscheidung für gestufte Studiengänge an Stelle der traditionellen Diplom- und Magister-Studiengänge ist nur vordergründig eine rein akademische Angelegenheit. Sie führt in Wirklichkeit zum größten Wandel des deutschen Hochschulwesens seit der „Öffnung der Hochschulen“ in den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts mit ihrer Entwicklung zur „Massen-Universität“. Wie dies auch den Lebensraum Hochschule betrifft, will ich nur an zwei Beispielen verdeutlichen. Durch die Einführung der gestuften Studiengängen geht eine Regulierung des Studiums – zumindest in der ersten Stufe – einher, die von den Studierenden eine deutlich höhere Präsenz in der Hochschule erfordern wird. Ich bin sicher, dass die 20. Sozialerhebung, deren Daten im Jahr 2012 erhoben werden, deutliche Veränderungen

hinsichtlich des Zeitbudgets, der Wohnverhältnisse und der Studienfinanzierung der Studierenden gegenüber heute aufzeigen wird. Wir – die Studentenwerke – müssen im Bereich unseres Beratungs- und Serviceangebots vorausschauend darauf reagieren.

Ein weiterer Punkt, der zu einem erhöhten Beratungs- und Servicebedarf führen wird, ist die Internationalisierung des Studiums. Mit den steigenden Mobilitätsströmen in beide Richtungen, d.h. von ausländischen Studierenden nach Deutschland und von deutschen Studierenden ins Ausland, müssen die service-orientierten Beratungs- und Betreuungsangebote ausgebaut werden. An den Hochschulstandorten in Deutschland müssen die sozialen Rahmenbedingungen wie z.B. preiswertes Wohnen und günstige Verpflegungsmöglichkeiten gewährleistet werden können. Für Deutsche, die im Ausland studieren möchten, muss die Studienfinanzierung gesichert werden; Hilfe ist oftmals schon eine gute Beratung zum Auslands-BAföG.

Doch die deutschen Hochschulen wandeln sich nicht nur in ihrem Studienangebot. Die Veränderungen in ihren Organisationsstrukturen spiegeln ein neues Steuerungs- und Mitwirkungsverständnis wider, wenn auch die Tat noch nicht überall dem Willen gefolgt ist. Ganz sicher werden sich aber die Studentenwerke zunehmend auf ein sich wandelndes Selbstverständnis ihrer Gesprächspartner, der Hochschulleitungen, einstellen müssen.

Auf dem Symposium zum 10-jährigen Bestehen des CHE Ende April 2004 in Berlin wurde schließlich auch in Frage gestellt, ob die Landschaft der rund 350 Hochschulen in Deutschland mit ihrer Einteilung in Universitäten, Fachhochschulen und so weiter noch Zukunft habe. Bei dieser Einteilung spielen sicher Statusfragen eine große Rolle. Sollte es zu Neustrukturierungen kommen, dürften aber auch regionale Gesichtspunkte mit einbezogen werden. Nun, das sind Prozesse, die den 61 Studentenwerken nicht fremd sind. Sie sind in ihren Strukturen auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten der jeweiligen Hochschulregion angepasst. 350 Studentenwerke, das wäre schlicht betriebswirtschaftlicher Wahnsinn. Die Zuständigkeit der Studentenwerke für eine Hochschulregion bewirkt betriebswirtschaftliche Synergieeffekte, was auf der einen Seite zu Kosteneinsparungen und auf der anderen Seite zu einer besseren qualitativen Aufgabenerfüllung führt. Dies könnte auch eine hervorragende Basis für zusätzliche, neue Dienstleistungen sein, die die Studentenwerke den Hochschulen in ihrem Veränderungsprozess anbieten können.

Treibender Faktor bei allen Wandlungen im Hochschulbereich ist der Wettbewerbsgedanke, allerdings nicht so sehr der traditionelle Wettbewerb um die

Fortentwicklung der Wissenschaft, sondern vordergründiger der Wettbewerb ums Geld und der Wettbewerb um die Studierenden. Wenn es aber Wettbewerb um die Studierenden gibt, dann spielt natürlich nicht nur das Studienangebot eine Rolle, dann ist auch das Service- und Beratungsangebot für die Attraktivität einer Hochschule von Belang, dann werden auch die sozialen Rahmenbedingungen zum Wettbewerbsfaktor. Das bedeutet für die Studentenwerke, dass sie neben dem Prinzip der „Flächendeckung“ zunehmend das der „Profilbildung der Hochschule“ in ihre Unternehmensstrategie aufnehmen müssen, ohne bei allem Wettbewerb ihren sozialstaatlichen Auftrag zu verlassen. Ein gutes Unternehmen kann ja durchaus mehrere Firmen des gleichen Sektors zur allseitigen Zufriedenheit bedienen.

Meine Damen und Herren,

wir haben uns hier mit dem Ziel zusammen gefunden, Perspektiven für das Zusammenwirken von Hochschulen und Studentenwerken auszuloten, auszubauen und neu zu finden. Die Anforderungen an die Partner verändern sich. Mit Scheuklappen nur seine eigenen Interessen zu vertreten, ist nicht nur im privaten Leben unangebracht. Wir können nur erfolgreich sein, wenn wir als Partner zusammen spielen. Das setzt voraus, dass wir einander zuhören, dass wir auch offen sind für konstruktive Kritik. Vor uns stehen große Herausforderungen und verantwortungsvolle Aufgaben. Wir müssen uns diesen Herausforderungen gemeinsam stellen, Perspektiven für eine intensivere Zusammenarbeit ermitteln und den Weg für gemeinsame Pläne und Projekte ebnen.

Ich kann allerdings nicht schließen ohne eine Mahnung, zu der mich unsere jüngst veröffentlichte 17. Sozialerhebung treibt. Es genügt nicht, gemeinsame Wege zu gehen, damit Studieren gelingt. Die soziale Selektion im deutschen Bildungssystem erfordert dringend Maßnahmen, damit Studieren möglich wird.

Nicht die Ökonomisierung der Bildung als Ware oder als Privatvermögen hilft uns weiter, sondern die Einsicht, dass Bildung ein wesentlicher Beitrag zur Zukunftssicherung unserer Gesellschaft und ein Grundrecht ist. Ich glaube, dass wir eine grundlegende Reform unseres Bildungssystems brauchen. In jedem Fall brauchen wir aber die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung durch die Akteure im Bildungssystem – und dazu gehören auch wir.

Meine Damen und Herren,

ich danke schon jetzt im Namen von DSW und CHE allen Referentinnen und Referenten für ihren Input zu unserer Diskussion. Die wird sicher hier und da auch



kontrovers verlaufen. Dafür haben wir schon durch die Zusammensetzung der Panels gesorgt.

Aber wir dürfen nicht in der Kontroverse stehen bleiben. Ich wünsche uns zwei Tage voller Anregungen und hoffentlich auch konkreter Hinweise für die Fortsetzung des Gesprächs.

Lassen Sie uns die Chance optimal nutzen, gemeinsam Wege und Möglichkeiten zu erarbeiten, um einer veränderten Hochschullandschaft mit konstruktiven und umsetzbaren Vorschlägen zu begegnen, in denen wir als Partner unsere Aufgaben wahrnehmen und gemeinsam Deutschland nicht nur wieder zu einem attraktiven Studienland machen, sondern darüber hinaus auch die sozialen, wirtschaftlichen, gesundheitlichen und kulturellen Belange der Studierenden verbessern, damit Studieren gelingt.

Vielen Dank.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung**

Lieber Herr Rinkens, meine sehr verehrten Damen und Herren!

Die Aussage, dass sich das deutsche Hochschulsystem grundlegend verändert, ist schon fast ein Allgemeinplatz geworden, aber sie stimmt: Ob es um Fragen der Entscheidungsautonomie innerhalb der Hochschulen geht oder um Fragen der Finanzautonomie, der autonomen Gestaltung von Studiengängen, des Hochschulzugangs, der Organisationsstruktur (wo in vielen Bundesländern die gesetzgeberischen Restriktionen zurückgenommen werden), überall zeigt sich, dass mehr Verantwortung in die Hände der Hochschulen gelegt wird. Dies führt letztendlich zu sehr unterschiedlichen Strukturen. Denn wenn der Gesetzgeber, der Staat, die Ministerialbürokratie sich zurücknehmen mit generalisierenden Entscheidungen, dann wird es hochschulbezogene, hochschulindividuelle Lösungen geben, und das ist letztlich das, was wir unter dem Stichwort „Profilbildung“ verstehen.

Die Zukunft der Hochschulen entscheidet sich in einem stärkeren Wettbewerb, nicht nur innerhalb einzelner Bundesländer, nicht nur innerhalb Deutschlands, sondern natürlich auch innerhalb Europas und darüber hinaus, das ist ja auch schon von Herrn Rinkens angesprochen worden. Die Bedeutung der Qualität von Forschung und Lehre im Hochschulwettbewerb ist dabei unstrittig. Die Bedeutung der Qualität des Lebensraums Hochschule wird dagegen noch häufig unterschätzt. Ich möchte betonen, dass zu einer attraktiven Hochschule wesentlich auch all das gehört, was wir mit den Begriffen „Service- und Beratungsleistungen“ zu fassen versuchen. Nicht zuletzt die Internationalisierungsdebatte hat in diesem Zusammenhang einen Bewusstseinswandel eingeleitet.

Wir haben im Oktober 2003 zusammen mit GATE-Germany ein Symposium über Internationalisierung und Hochschulmarketing veranstaltet. Eines der Ergebnisse war, dass für eine Erhöhung des Studienerfolgs ausländischer Studierender in Deutschland auf der einen Seite eine verbesserte Studierendenauswahl eine große Rolle spielen würde. Daneben – und ebenso elementar – ist aber auch die Frage der Betreuung. Denn bei der Internationalisierung darf es nicht nur um die relative Zahl der Incoming-Students im Verhältnis zu den deutschen Studierenden gehen. Diesen Eindruck kann man zwar gewinnen, wenn Zielzahlen von 10 % im Raum stehen. Es muss aber natürlich in erster Linie um den Studienerfolg dieser Studierender gehen. Und der hängt eben von der Qualität dieser Studienbewerber und ihrer professionellen Betreuung ab. Hier ist noch einiges zu tun: Bezogen auf den Aspekt Studienerfolg

müssen wir spätestens nach Auswertungen, die HIS kürzlich vorlegte, zumindest für einige Hochschulen (und es sind nicht die schlechtesten!) sehr ernüchternde Ergebnisse konstatieren. Studienerfolgsquoten von nur 20 % nach 16 Semestern sind wirklich Warnzahlen, die alle Verantwortlichen nachhaltig aufschrecken sollten. Und damit steht die Frage im Raum: Wie steht es mit der Betreuung?

Wenn die Betreuung von Studierenden thematisiert wird, ist natürlich auch das Verhältnis zwischen Hochschulen und Studentenwerken betroffen. Und wenn die Betreuung verbessert werden soll, muss sich gegebenenfalls auch dieses Verhältnis verändern. Nur ein Beispiel: Einer der zentralen Bereiche bei der Internationalisierung ist fraglos der Wohnbereich. Für Studierende, die ein solches Angebot wahrnehmen sollen, muss die Hochschule auf das Wohnproblem eine Antwort haben, insbesondere, wenn ausländische Studierende etwa für kostenpflichtige Masterprogramme gewonnen werden sollen. Häufig kann das Studentenwerk diese Antwort nicht in hinreichendem Maße liefern; es entstehen bereits erste Sonderaktivitäten der Hochschulen. Zum Beispiel hat die Hochschule Bremen eine Gesellschaft in privater Trägerschaft ausgegründet, die den benötigten Wohnraum auf dem privaten Wohnungsmarkt akquiriert und an die Studierenden weitervermittelt. Diese Gesellschaft übernimmt zudem die Abwicklung von Formalitäten für die ausländischen Studierenden: es gibt einen Abholservice, Betreuungsprogramme und vieles mehr. Ähnlich gute Angebote entwickeln sich an der Fachhochschule Mannheim und an anderen Hochschulen. Gute Betreuung, das machen diese Beispiele deutlich, wird von diesen Hochschulen als ein nicht unwesentlicher Erfolgsfaktor wahrgenommen, und sie beginnen, das Heft in die Hand zu nehmen.

Die große Bedeutung von Service und Beratungsleistungen erschöpft sich nicht auf dem Feld der Internationalisierung. Sie gilt auch im nationalen Kontext. Ich habe in einem ähnlichen Zusammenhang schon einmal gesagt: Die Hochschulen entdecken die Studierenden wieder, wir erleben die „Wiederentdeckung der Studierenden“. Da ist etwas Wahres dran. Ich bin jedenfalls davon überzeugt, dass wir tatsächlich vor folgender Entwicklung stehen: Die Hochschulen werden zunehmend die Verantwortung für die Service- und Beratungsleistungen übernehmen. Damit ist nicht gesagt, dass sie alle Leistungen, die ihnen wichtig sind, selbst erbringen müssen – keineswegs. Ich spreche von der Verantwortung, und die Verantwortung zu übernehmen bedeutet nicht zwangsläufig, die Leistungen auch selbst zu erbringen. Die konzentriertere Wahrnehmung von Betreuungsaufgaben zwingt die Hochschulen nicht, um es noch einmal zu betonen, alle Aufgaben an sich zu ziehen, aber sie zwingt sie sehr wohl, die Zusammenarbeit mit einem der wichtigsten Anbieter von Service- und

Beratungsleistungen auf dem Campus zu überprüfen und gegebenenfalls zu verbessern, nämlich die Zusammenarbeit mit den Studentenwerken.

Die Studentenwerke haben in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten ihres Bestehens bewiesen, dass sie in der Lage und Willens sind, sehr unterschiedlichen Anforderungen gerecht zu werden. Sie haben sich nach dem Ersten Weltkrieg als Selbsthilfeeinrichtungen konstituiert und sich – nach der Gleichschaltung unter dem nationalsozialistischen Regime – schließlich nach dem Zweiten Weltkrieg in Westdeutschland neu gegründet. Mit der Übernahme der BAföG-Abwicklung im direkten staatlichen Auftrag sind sie in den 1970er-Jahren überwiegend zu Anstalten des öffentlichen Rechts geworden, was sie nicht daran hindert, sich in einer thesenhaften Standortbestimmung aus dem Jahr 1998 als „Dienstleistungsunternehmen mit modernem Management“ zu beschreiben, das im Interesse seiner Kunden (der Studierenden und der Hochschulen) arbeitet. Dieser hier nur skizzierte Weg macht deutlich, dass die Studentenwerke neuen Herausforderungen vielfach gerecht geworden sind. Sie haben unbestrittene Kompetenzen, die bei den Hochschulen nicht vorhanden sind, etwa im Verpflegungsbereich. Sie sind aber auch in betriebswirtschaftlicher und administrativer Hinsicht den Hochschulen oft voraus, etwa bei der Kosten- und Leistungsrechnung, obwohl der Abstand sicher kleiner wird. Insgesamt jedenfalls bin ich optimistisch, dass eine Neubestimmung des Verhältnisses Hochschulen – Studentenwerke, über die wir heute und morgen genauer und aus verschiedenen Blickwinkeln sprechen wollen, gelingen kann.

Natürlich spielen die Studierenden bei diesen Veränderungen eine ganz zentrale Rolle. Sie sind Mitglieder beider Organisationen sowie Kern und Wurzel der ganzen Angelegenheit. Insofern ist es folgerichtig, dass sie mitgestaltend und mitbestimmend in Hochschulen und Studentenwerken tätig sind. Sie tun dies nicht nur in den Organen der jeweiligen Institution, sondern sind auch unabhängig von ihnen Anbieter von Service- und Beratungsleistungen. Die Aktivitäten reichen von Kulturangeboten über Freizeitaktivitäten bis zu eigenen Cafés und ganz alltäglichen Hilfestellungen wie Fahrradwerkstätten oder Ähnlichem. Sie arbeiten aber auch parallel, ergänzend oder in Konkurrenz – ganz wie man es sehen will – auf Kernfeldern der Studentenwerke und der Hochschulen, zum Beispiel bei der BAföG- oder der Studienberatung. Wenn man allerdings den Vorbildern anderer Länder folgt, wie beispielsweise Norwegen, dann zeigt sich, dass die Potenziale der Übernahme von Verantwortung für „student services“ durch die Studierenden in Deutschland noch lange nicht ausgeschöpft ist. Hier wären Möglichkeiten zum Ausbau vorhanden, und es gibt ja auch Stimmen, die fordern, dass die Studierenden noch erheblich mehr Einfluss erhalten sollten und viele Dinge auch in Eigenregie erledigen könnten.

Ein weiterer Akteur in diesem Feld ist der Staat, sind die Länder, die über Hochschul- und Studentenwerkgesetze die Zusammenarbeit der Institutionen wesentlich beeinflussen und über die Kofinanzierung ihrer sozialen Verpflichtung nachkommen. Aber auch hier ändert sich einiges. Wir müssen beispielsweise konstatieren, dass wir es mit teilweise dramatischen staatlichen Zuschusskürzungen zu tun haben. Reagieren ließe sich hierauf in verschiedener Weise. Gegenwärtig aber führt dies in den Studentenwerken zu einer Entscheidungskette, die aus meiner Sicht hinterfragt werden muss. Der Zwang, die staatlichen Ausfälle aufzufangen, hat an vielen Standorten dazu geführt, dass die Sozialbeiträge erhöht wurden. Das heißt, dass alle Studierenden stärker in die Verantwortung genommen werden. Hieraus ergeben sich aber wiederum neue Fragen, zum Beispiel bezogen auf das Mensaessen. Denn in der Konsequenz finanzieren alle Studierenden mit ihrem erhöhten Beitrag diejenigen, die das Mensaessen mehr nutzen als andere. Das mag durchaus noch hinnehmbar sein. Gleichzeitig muss man aber konstatieren, dass in den Studentenwerken der wesentliche Teil der Bediensteten etwa zu 30 % höher vergütet wird als es nach Tarif im Nahrungs- und Genussmittelbereich üblich ist. Das führt zu der Schlussfolgerung, dass nicht mehr der Staat diese Privilegien finanziert, was in guten Zeiten durchaus ein sinnvolles Unterfangen gewesen sein mag, sondern dass dies jetzt die Studierenden mit ihrem Sozialbeitrag tun. Auch diesen Aspekten werden wir uns in den Diskussionen auf diesem Symposium widmen müssen.

Wenn wir also das Zusammenwirken von Studentenwerken und Hochschulen thematisieren wollen, müssen wir verschiedene weitere Akteure berücksichtigen: Neben Studentenwerken und Hochschulen sind dies auch die Studierenden und der Staat. Wir haben das Programm dieser Veranstaltung danach ausgerichtet:

- Im ersten Schwerpunkt, der etwas monströs „Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens“ usw. heißt, wollen wir die Konsequenzen des sich wandelnden staatlichen Verständnisses diskutieren.
- Im zweiten Schwerpunkt geht es um die Studierenden, um ihre Erwartungen an Studentenwerke, an die Hochschulen. Wir sind sehr froh, dass eine bisher noch unveröffentlichte Umfrage von HIS, die auch Ihren Unterlagen beiliegt, vorgetragen werden kann. Auf dem Podium werden dann darüber hinaus Studierende, die im In- und Ausland studieren, ihre Erfahrungen einbringen und ihre Perspektiven präsentieren.
- Die Themenschwerpunkte drei und vier am morgigen Tag sind dann auf Hochschulen und Studentenwerke fokussiert. Die gegenseitigen Erwartungen, die gemeinsamen Perspektiven sollen dabei auf den Tisch.

Meine Damen und Herren, ich bin sicher, wir wissen am Ende dieses Symposiums mehr über die zentralen Fragestellungen: Wie lässt sich die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Studentenwerken für die Zukunft sinnvoll gestalten und sinnvoll aufteilen? An welchen Stellen sind neue Kooperationsformen notwendig? Und welche Instrumente sind brauchbar, um diese Prozesse zu steuern?

Es wird gleichwohl sicherlich nicht darum gehen, dass wir heute und morgen zu abschließenden Antworten kommen, und zwar schon alleine deshalb, weil die Situationen an den unterschiedlichen Standorten in den unterschiedlichen Bundesländern, aber auch vor Ort in den Hochschulen und in den jeweiligen Studentenwerken sehr unterschiedlich sind und von daher auch unterschiedliche differenzierte Lösungen notwendig machen. Es wäre schon viel gewonnen, wenn uns eine problemorientierte Bestandsaufnahme gelänge und wir Anregungen gewinnen könnten. Ich jedenfalls freue mich darauf, und ich freue mich jetzt auch auf Herrn Ehrenberg, der als Erstes die Perspektive des BMBF in dieses Symposium einbringen wird.

Herzlich Dank!

## **EINSTIEGSREFERAT**

### **Die soziale Ausgestaltung eines wettbewerblichen und autonomen Hochschulsystems – Die Rolle von Staat, Hochschulen, Studentenwerken und Studierenden aus der Sicht der Politik.**

**Min.Dirig. Christoph Ehrenberg, Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

zunächst möchte ich Ihnen die Grüße von Frau Bundesministerin Edelgard Bulmahn übermitteln. Sie bedauert, nicht hier sein zu können, und hat mich gebeten, heute aus der Sicht des Bundes eine Einführung in das Thema „Die soziale Ausgestaltung eines wettbewerblichen und autonomen Hochschulsystems“ vorzutragen.

Ich möchte dabei folgende Punkte behandeln:

1. Anmerkungen zur Rolle des Staates im Hochschulbereich
2. Hochschulrahmengesetz und Föderalismusdiskussion
3. Umsetzung des Bologna-Prozesses in Deutschland
4. Entwicklung des BAföG
5. Rolle der staatlichen Begabtenförderung
6. Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Studentenwerke

#### **1. Zur Rolle des Staates im Hochschulbereich**

Den Hochschulen kommt für eine zukunftsfähige Gesellschaft eine Schlüsselrolle zu. Sie leisten mit der Ausbildung von hoch qualifizierten jungen Menschen einen entscheidenden Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und für die Stabilität der Gesellschaft insgesamt. Mit ihrem Potenzial an Wissen und schöpferischen Ideen leisten sie zudem einen enormen Beitrag zur Entwicklung von Problemlösungen für die großen gesellschaftlichen Herausforderungen. Und schließlich bildet die Forschung an den Hochschulen das Fundament für das deutsche Forschungssystem und für die Herausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Staatliche Investitionen in

Bildung und Forschung sind damit entscheidende Zukunftsinvestitionen, sie schaffen die Basis für Innovationen, zukunftssichere Arbeitsplätze und soziale Stabilität.

Dieser Investition misst die Bundesregierung hohe Priorität zu. So sieht der Regierungsentwurf für den Haushalt 2005 eine Steigerung von 3,6 % für den BMBF-Etat vor, trotz der bekannten Haushaltsprobleme. Deshalb der Appell an die Länder, die nach der föderalen Ordnung der Bundesrepublik für die Hochschulfinanzierung zuständig sind, hier ebenfalls klare Prioritäten zu setzen und die Hochschuletats mindestens nicht weiter zu kürzen. Studiengebühren, die in Zeiten knapper öffentlicher Kassen gerne als Allheilmittel gefordert werden, könnten übrigens die solide Grundfinanzierung von Bildung und Forschung nicht wesentlich entlasten, wenn sie denn überhaupt den Hochschulen selbst zugute kämen.

Lassen Sie mich pointiert formulieren: Hochschulen sind keine Unternehmen (auch wenn sie in Teilbereichen unternehmerisch handeln), sondern öffentliche Bildungsinstitutionen, für die der Staat die Hauptverantwortung trägt. Die Frage ist, wie der Staat diese Verantwortung wahrnimmt. Die zu beobachtenden Zuwächse der Hochschulautonomie sind einerseits zu begrüßen, andererseits weiter auszubauen.

Die Betonung der staatlichen Verantwortung schließt selbstverständlich weder die Gründung von Privathochschulen noch ansonsten das verstärkte Engagement Privater im Bildungsbereich aus, sei es durch Stiftungen, durch Sponsoring oder als Alumnis. Im Gegenteil, dieses Engagement ist ausdrücklich erwünscht. Es mangelt daran in Deutschland erheblich.

Diskutiert wird im Hochschulbereich – inklusive der Studentenwerke – über eine stärkere Ökonomisierung. Wenn mit Ökonomisierung gemeint ist, betriebswirtschaftliche Instrumente in das Handeln der Hochschulen zu integrieren, im Sinne eines modernen öffentlichen Managements, so ist das dringend erforderlich, nicht zuletzt um mit den vorhandenen knappen Ressourcen möglichst effizient umzugehen. Die Studentenwerke praktizieren das seit langem. Sie handeln unternehmerisch. Andererseits: Wenn manche meinen, ökonomische Effizienzkriterien sollten auch maßgebliche Strukturmerkmale für den Bereich von Bildung und Wissenschaft, nicht zuletzt die Forschung sein, so führt das nach meiner Überzeugung in die falsche Richtung.

Noch weitergehende Lösungen, etwa die Privatisierung der Studentenwerke, sind m.E. abzulehnen, den sie würden ihrem öffentlichen und sozialen Auftrag nicht gerecht.



## **2. Hochschulrahmengesetz und Föderalismusdiskussion**

Zu den Anforderungen an die soziale Ausgestaltung eines wettbewerblichen und autonomen Hochschulsystems zählt ganz entscheidend, dass die Rahmenbedingungen, unter denen Wettbewerb und Hochschulautonomie stattfinden, verlässlich geregelt sind und zwar bundesweit. Es muss für den Einzelnen, nicht zuletzt den Studierenden, klar sein, nach welchen Regeln der Wettbewerb funktioniert. Hierin liegt eine der wesentlichen Aufgaben des Hochschulrahmengesetzes des Bundes. Ich hoffe deshalb, dass es auch nach der geplanten Föderalismusreform weiter besteht, entschlackt freilich und konzentriert auf die Bereiche, die Ministerin Bulmahn genannt hat: Hochschulzugang, Abschlüsse, Dienstrecht, Qualitätssicherung. Nun meinen einige Ministerpräsidenten, ein Bundesgesetz sei entbehrlich, das HRG gehöre also abgeschafft und durch Landesgesetze abgelöst.

Ich frage: Was soll denn besser werden, wenn in Deutschland 16 verschiedene Regelungen über den Hochschulzugang bestünden, unter denen sich die Studienbewerber zurecht finden müssten?

Sollen potenzielle Arbeitgeber zwischen den Abschlüssen in Bremen und Bayern differenzieren lernen?

Glauben die Länder wirklich, sie könnten das deutsche Hochschulsystem im internationalen Kontext, in der EU, im Bologna-Prozess, in der OECD alleine, ohne den Bund, besser vertreten?

Ich gestehe freimütig: Mein Vertrauen in eine funktionierende, sachgerechte Länderkoordinierung, die beim Wegfall der Bundeskompetenz deutlich verstärkt werden müsste, ist in letzter Zeit nicht gewachsen. Ich rate nachdrücklich, die Leistungsfähigkeit der Länder nicht zu überschätzen. Vor allem aber, nicht die Länderinteressen (genauso wenig wie die Bundesinteressen) zum Maßstab der Föderalismusreform im Hochschulbereich zu machen, sondern sich daran auszurichten, was für die Qualität und Effizienz des Hochschulsystems das Beste ist.

## **3. Umsetzung des Bologna-Prozesses in Deutschland**

Das ehrgeizige Ziel, bis 2010 einen europäischen Hochschulraum zu verwirklichen, der von hoher Qualität geprägt und damit international wettbewerbsfähig ist, ist eine

Herausforderung, die sich an den Bund, noch mehr an die Länder und vor allem an die Hochschulen richtet.

Die Berliner Bologna-Nachfolgekonzferenz im September 2003 hat wichtige Ergebnisse gebracht, vor allem klarere und verbindlichere Ziele und die Verabredung, deren Erreichung kritisch zu überprüfen.

Im Bologna-Prozess geht es nicht um Gleichmacherei und Uniformität in Europa, es geht auch nicht um die Nachahmung des amerikanischen Bildungssystems. Es geht vielmehr darum, unter Wahrung der vielfältigen Traditionen, die die Stärke Europas begründen, den Zugang der europäischen Studierenden zu allen europäischen Hochschulen zu erleichtern und zugleich das gesamteuropäische Hochschulsystem attraktiv zu machen im globalen Wettbewerb um Studierende und den hoch qualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchs.

Die gestufte Studienstruktur mit BA/MA-Abschlüssen soll es für Absolventen und die Unternehmen im internationalisierten Arbeitsmarkt einfacher machen.

Wie steht es nun um die soziale Dimension, um die Beteiligung der Studierenden im Rahmen des Bologna-Prozesses?

Das Kommuniqué der Berliner Bologna-Nachfolgekonzferenz vom 19. September 2003 hat wichtige Orientierungshilfen und Zielsetzungen für die Weiterentwicklung des Bologna-Prozesses gegeben und – nicht zuletzt durch das Engagement der Studierendenvertreter – der sozialen Dimension bei der Schaffung des europäischen Hochschulraums besondere Bedeutung beigemessen. Nur in einem ausgewogenen Verhältnis von Wettbewerb einerseits und der Wahrnehmung und Berücksichtigung sozialer Aspekte andererseits kann den Bürgern Europas, nicht zuletzt den jungen europäischen Hochschulabsolventen uneingeschränkte Mobilität und Berufstätigkeit in einer Region ihrer Wahl ermöglicht werden.

Konkret heißt das z.B.: Die Sicherung des Studiums durch Ausbildungsförderung und die Mitnahme einer solchen Förderung ins Ausland durch entsprechende Maßnahmen der Bundesregierung sind wichtige Schritte zur Verwirklichung des europäischen Hochschulraums.

Die Studierenden müssen an dem umwälzenden Reformprozess der Hochschulsysteme und am Meinungsbildungsprozess in den einzelnen Hochschulen stärker als bisher beteiligt werden.

Sie alle wissen, wie wichtig die Erhebungen über die soziale Lage der Studierenden in Deutschland sind. Eine ähnlich fundierte Datenlage gibt es in den anderen Ländern meistens nicht. Das BMBF fördert deshalb unter dem Stichwort „Euro Student“ eine europäische Erweiterung der Sozialerhebung.

Die jetzt erfolgte Einigung zwischen Bund und Ländern über das Zulassungsrecht bei Fächern mit bundesweitem N.C. zeigt erfreulicherweise, dass trotz aller grundsätzlicher Differenzen manches Positive durch das Zusammenwirken von Bund und Ländern bewirkt werden kann. Die Diskussion hat mehr als ein halbes Jahr gebraucht, aber sich – vergleicht man das Ergebnis mit dem KMK-Beschluss aus dem vergangenen Jahr – sehr gelohnt. Es gibt jetzt eine wirkliche Stärkung des Auswahlrechts der Hochschulen – wie auch der besten Abiturienten – und es gibt nicht zuletzt ein praktikables Verfahren.

Die positiven Erfahrungen bei der 7. HRG-Novelle zum Zulassungsrecht sollten Anlass sein, bei der verbindlichen Einführung der BA/MA-Studiengänge ebenfalls zu einer Bund-Länder-Übereinkunft zu kommen, die sich in einer 8. HRG-Novelle ausdrückt.

#### **4. Entwicklung des BAföG**

Die Entwicklung des BAföG seit 1998 ist eine Erfolgsgeschichte. Mit ihrer Ausbildungsförderungspolitik hat die jetzige Bundesregierung die kontinuierliche Abwärtsentwicklung der Ausbildungsförderung bis 1998 gestoppt und eine Umkehr eingeleitet. Das Ausgabevolumen von Bund und Ländern hatte 1998 mit 1,2 Mrd. Euro einen historischen Tiefpunkt erreicht und konnte 2003 auf 2,03 Mrd. Euro nahezu verdoppelt werden. Auch die jahresdurchschnittliche Gefördertenanzahl, die 1998 bei nur noch 341.000 angelangt war, konnte auf inzwischen rund ½ Mio. gesteigert werden. Der Anteil der mit dem Höchstsatz geförderten BAföG-Empfänger wurde seit 1998 von knapp 34 % auf fast 47 % (BAföG-Statistik für 2002) gesteigert.

Durch die 2001 mit dem Ausbildungsförderungsreformgesetz – AföRG – durchgeführte grundlegende Reform des Ausbildungsförderungsrechts wurden bewusst Prioritäten bei der Chancensicherung von Kindern aus einkommensschwachen Familien gesetzt. Wesentliche soziale Verbesserungen sind die mit dem AföRG eingeführte Darlehensdeckelung und die weitergehende Berücksichtigung der Studienverzögerung bei Kindesbetreuung. Die Darlehensdeckelung begrenzt den Darlehensanteil der Ausbildungsförderung bei Studierenden auf maximal 10.000 Euro. Hierdurch wurde

eine gerade für die Einkommenschwächsten besonders hohe Hemmschwelle vor Aufnahme eines Studiums beseitigt.

Mit der nunmehr sehr großzügigen Berücksichtigung von schwangerschafts- und erziehungsbedingten Studienverzögerungen wurde außerdem ein wesentlicher Beitrag zur Erhöhung der Chancengleichheit für Studierende mit Kindern erreicht.

Auch die Auslandsförderung wurde verbessert: So ist es jetzt möglich, nach einem Ausbildungsjahr im Inland die BAföG-Förderung bis zum Abschluss des Studiums EU-weit mitzunehmen. Dadurch konnte die Zahl der Geförderten, die ein Auslandsstudium absolvieren, signifikant um gut ein Viertel gesteigert werden.

Das starke Engagement der Bundesregierung in der Ausbildungsförderung findet seinen Niederschlag auch in der gestiegenen Studienanfängerquote, die sich erheblich von 27,7 % (OECD-Maßstab) im Jahr 1998 auf aktuell rund 36,5 % gesteigert und damit dem internationalen Niveau angenähert hat.

Die aktuelle 17. Sozialerhebung belegt eindrucksvoll, dass unsere Reformen ein Erfolg sind. So hält inzwischen gut die Hälfte der BAföG-Empfänger die BAföG-Förderung nach eigener Einschätzung für angemessen und sieht in ihr eine sichere Planungsperspektive.

Insgesamt hat sich die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in Deutschland in den letzten drei Jahren verbessert. So verfügten Studierende im Sommersemester 2003 durchschnittlich über monatliche Einnahmen in Höhe von 767 Euro. Dies bedeutet, dass die Studierenden über eine höhere Kaufkraft in den alten Ländern von 4,5 % (34 Euro) und in den neuen Ländern von 10,4 % (63 Euro) gegenüber dem Jahr 2000 verfügen.

## **5. Zur Rolle der staatlichen Begabtenförderung**

Lassen Sie mich kurz auf die Rolle der staatlichen Begabtenförderung eingehen. Mit dieser Förderung schafft der Bund eine wichtige Rahmenbedingung für die Ausbildung künftiger Spitzenkräfte, die unser Land so dringend braucht.

Die soziale und wirtschaftliche Zukunft unseres Landes hängt in großem Maß davon ab, dass in allen gesellschaftlichen Bereichen kreatives Potenzial und Problemlösungskompetenz gefördert werden. Staatlich finanzierte Begabtenförderung ist daher nicht die bloße Belohnung Einzelner für gute Noten und zielt nicht allein darauf ab, dass ein talentierter Studierender eine seinen Fähigkeiten entsprechende Karriere macht.

Die elf staatlich geförderten Begabtenförderungswerke haben die Aufgabe, junge Menschen auszuwählen und zu fördern, die neben guten Ausbildungsleistungen Potenzial für einen zukünftigen, bedeutsamen Beitrag zum Gemeinwesen erkennen lassen.

Der Pluralität der Begabungen wird durch die unterschiedliche Ausrichtung der Werke Rechnung getragen. Studienstipendiatinnen und -stipendiaten der Studienstiftung des Deutschen Volkes werden in der Regel aufgrund der Vorschläge von Schulen und Hochschullehrern ausgewählt, bei den anderen Werken ist die Eigenbewerbung die Regel.

Die Stipendien für Studierende (12.762 im Jahr 2003) sowie für Promovierende (2.804 im Jahr 2003) werden in der Regel einkommensabhängig vergeben. Bei den Studierendenstipendien ist – in Anlehnung an die Regelungen des Bundesausbildungsförderungsgesetzes – neben dem eigenen Einkommen (und ggf. dem des Ehepartners) insbesondere das elterliche Einkommen maßgebend. Der Förderhöchstsatz liegt derzeit bei 525 Euro. Zusätzlich erhalten die Stipendiaten ein einkommensunabhängiges Büchergeld von monatlich 80 Euro. Der Förderhöchstsatz bei den Promotionsstipendien liegt bei monatlich 920 Euro plus einer Forschungskostenpauschale von 100 Euro. Hinzu kommt in beiden Förderarten ggf. ein Familienzuschlag von 155 Euro.

Hierfür werden in diesem Jahr und auch in den Jahren 2005 bis 2008 jährlich jeweils 80,5 Mio. Euro aus dem Haushalt des BMBF zur Verfügung gestellt.

Neben der finanziellen Unterstützung durch Stipendien liegt die besondere Bedeutung der Arbeit der Begabtenförderungswerke in der ideellen Förderung der Stipendiatinnen und Stipendiaten. Die Begabtenförderungswerke haben sich in einer gemeinsamen Erklärung für eine „umfassende Individualförderung“ entschieden. Die Unterstützung durch Vertrauensdozenten sowie die gezielte Förderung von Sozialkompetenz, Kommunikationskompetenz und weiteren Fähigkeiten, die „Wettbewerbsvorteile“ auf dem Arbeitsmarkt versprechen, sind Kern der Individualförderung. Ferienakademien, Seminare, Symposien und internationale Begegnungen fördern darüber hinaus ebenso das interdisziplinäre Gespräch und die Bildung von Netzwerken.

## **6. Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Studentenwerk**

Die 61 Studentenwerke betreuen gegenwärtig rund 2 Mio. Studierende an ca. 180 Standorten, und zwar keineswegs nur im Bereich der klassischen Aufgabenfelder Verpflegung und Wohnen. Die Studentenwerke haben längst angefangen, ihr Aufgabenspektrum hin zu einem breiten Angebot an Dienstleistungen für die Studierenden – wie BAföG/Studienfinanzierung, Kinderbetreuung und psychosoziale Beratung auszubauen.

Es gibt Stimmen, die die Integration der Studentenwerke in die Hochschulen fordern. In diese Diskussion will ich mich als Vertreter des BMBF nicht einmischen, erlaube mir aber doch einige Anmerkungen, Hinweise und Fragen. Als Universitätskanzler bin ich übrigens bis Ende 2002 viele Jahre lang Mitglied im Verwaltungsrat eines Studentenwerks gewesen.

Maßstab für eine solch weitreichende organisatorische Entscheidung sollte sein, ob davon bei auf Fakten gegründeter Analyse überwiegend nützliche oder schädliche Folgen zu erwarten sind, und zwar konkret für die Studierenden. Zu fragen ist also: Wie sind die Erfahrungen mit der arbeitsteiligen Kooperation zwischen Hochschulen und Studentenwerken zu beurteilen?

Was spricht konkret für die Annahme mancher Hochschulleitung, die Aufgaben der Studentenwerke könnten aufgrund einer Fusion besser und/oder kostengünstiger wahrgenommen werden?

Einzubeziehen wären Erfahrungen anderer Hochschulsysteme, aber auch die Gründe, die nach 1989 dazu geführt haben, in den neuen Bundesländern Studentenwerke zu gründen und die bis dahin in die Universitäten der DDR eingegliederten Einrichtungen zu verselbstständigen.

Und: Warum ist in Baden-Württemberg nicht von der Möglichkeit Gebrauch gemacht worden, die das dortige Hochschulgesetz seit einigen Jahren eröffnet, dass Universitäten Aufgaben von Studentenwerken übernehmen?

Schließlich: Trauen sich die Hochschulen zu, angesichts der Problemfülle, mit der sie ohnehin zu tun haben, weitere, gewiss nicht einfache Aufgaben zu übernehmen?

Könnte die Lösung in einer verstärkten, auch gesetzlich stärker verankerten Kooperation bzw. Verzahnung liegen?

Sollten Sie eine gewisse Skepsis gegenüber mehr oder weniger freundlichen Übernahmen heraushören zu meinen, so werde ich nicht widersprechen.

Ich kann mir jedenfalls lebhaftere Debatten zu diesem Thema vorstellen.

Ich wünsche allen Teilnehmern und Teilnehmerinnen des Symposiums einen regen Gedankenaustausch und – hier in Berlin-Mitte – viel Erfolg und auch Vergnügen bei der Vermehrung gewonnener Erkenntnisse.

**Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens:** Vielen Dank Herr Ehrenberg! Sie haben noch einmal das Terrain abgesteckt und auch noch einmal kritische Fragen am Schluss angedeutet. Es ist nun nicht so, dass wir der Föderalismuskommission vorgreifen wollten und jetzt dem Bund das alleinige Wort zu Beginn zuweisen wollten. Wir hatten schon vorgesehen, an dieser Stelle auch die KMK zu Wort kommen zu lassen. Leider musste uns der ursprünglich zugesagte sächsische Staatsminister Dr. Matthias Rößler absagen. Er hat mit Bedauern mitgeteilt, dass er aufgrund einer Terminübernahme kurzfristig in Vertretung von Ministerpräsident Prof. Dr. Georg Milbradt die Eröffnung der ESE 2004, das ist ein europäisches Jugendforum für Wissenschaft und Technik, im neuen Kongresscenter Dresden übernehmen musste. Er bittet um Verständnis und wünscht dem Verlauf der Veranstaltung gutes Gelingen.

Wir haben kurzfristig umdisponiert und den Info-Block vorgezogen. Nachdem wir jetzt viel über das Terrain der Hochschulen gesprochen haben, wollen wir nun das Spektrum der Studentenwerke beleuchten. Das wird jetzt Herr Dr. Ralf Schmidt-Röh, Geschäftsführer des Studentenwerks Jena-Weimar, tun.

## **INFO-BLOCK**

### **Eckpunkte zum Leistungs- und Organisationsprofil der Studentenwerke und weiterer Akteure/Träger im Bereich Service- und Beratungsleistungen.**

#### **Dr. Ralf Schmidt-Röh, Geschäftsführer des Studentenwerks Jena-Weimar, Mitglied des Vorstands des DSW**

Sehr geehrter Herr Präsident, Herr Professor Müller-Böling, meine sehr verehrten Damen und Herren!

Mir fällt die Aufgabe zu, Ihnen noch einmal in einem Infoblock ein Bild über die gegenwärtige Situation hinsichtlich Beratung und Service im Lebensraum Hochschule zu zeichnen. Ich schicke voraus, dass ich erstens nicht das Ergebnis des Symposiums vorwegnehmen will, andererseits kann ich auch nicht alle Aspekte ansprechen. Und zum Dritten haben wir schon einige der nun folgenden Informationen auch in den Reden der Vorredner gehört. So gesehen kann es also eine Zusammenfassung sein.

Ich möchte mich kurz vorstellen: Mein Name ist Ralf Schmidt-Röh, ich bin 1955 geboren, habe 1976 das Studium an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena aufgenommen, an der Mathematischen Fakultät danach gearbeitet und 1990 wurde ich beauftragt, die Gründung eines Studentenwerks in Jena vorzubereiten und dessen Leitung kommissarisch zu übernehmen. 1991 wurde ich mit der Funktion des Geschäftsführers beauftragt, und diese führe ich bis heute aus. Seit 2004 bin ich Mitglied im Vorstand des DSW, nachdem ich in einigen Ausschüssen des DSW bereits mitgearbeitet habe.

Nun, die vergangenen Wochen und Monate sind von einer Vielzahl von Begrifflichkeiten geprägt worden, die sich um die Hochschulen in Deutschland ranken. An erster Stelle steht das Problem der Finanzierung, sowohl Studien- als auch Hochschulfinanzierung. Wir haben häufig die demografische Entwicklung im Blickfeld, wenn es darum geht, langfristige infrastrukturelle Maßnahmen an den Hochschulen durchzuführen. Wir reden über neue bildungspolitische Ziele, die sich mit den Begriffen Elite und Exzellenz verbinden. Nicht zuletzt die Vielzahl an Hochschulrankings wie auch dieses Symposium, zu dem wir heute zusammengekommen sind, zeigen, dass der Wettbewerb – Herr Professor Rinkens hat



gesagt: der Wettbewerb ums Geld, der Wettbewerb um Studierende, ich füge noch hinzu: der Wettbewerb um beste Studierende – in vollem Gange ist.

Wenn wir diesen Wettbewerb im Auge haben, dann ist also das Bemühen der Hochschulen und ihrer Partner um die Studierenden schon im Vorfeld anzusetzen. Informationen über den Hochschulzugang, die den Abiturienten in den Schulen gegeben werden, sind ebenso erforderlich wie Beratungs- und Serviceleistungen während des Studienverlaufs, um eben einen entsprechend erwarteten Studienerfolg zu sichern. Der Studienabschluss, der häufig auch mit weiteren Problemen wie Prüfungsstress und Prüfungsangst verbunden ist, ist ein solcher Schwerpunkt, wie nun zuletzt auch die Frage des Übergangs von Hochschule zu Beruf. Da vorhin das Stichwort „DDR“ fiel: Früher nannte man das Absolventenvermittlung, heute ist es eben der „career service“.

Summa summarum geht es bei allem um ein attraktives Studium, um attraktive Hochschulen und Hochschulorte. Und unter diesem Aspekt sind natürlich neben der akademischen Ausbildung auch die Fragen des Lebensraums Hochschule von besonderer Bedeutung. Als Beratungsangebote um die Hochschule herum finden wir heute schon Informationen für Studieninteressierte, die Studienberatung, Informationen zum Auslandsstudium, die Arbeits- und Berufsberatung, Hilfe bei der Studienfinanzierung, die Sozialberatung, Unterstützung im Studium mit Behinderung und chronischen Erkrankungen bis hin auch zur Rechtsberatung, um nur einige zu nennen. Dann ist nach der bisher von uns auch praktizierten Aufgabenteilung zwischen Hochschulen und Studentenwerken – bspw. hinsichtlich akademischer und sozialer und wirtschaftlicher Unterstützung der Studierenden – auch so eine Aufgabenzuordnung eigentlich recht einfach möglich. Einige Beratungsangebote werden überwiegend durch die Hochschulen angeboten, andere wiederum durch Dritte, z.B. die Agentur für Arbeit, oder die Studentenwerke mit ihrem Leistungsspektrum, bis hin zu der Tatsache, dass man sich auch noch anderer bedienen kann, indem bspw. Verträge mit Rechtsanwaltskanzleien bei der Rechtsberatung geschlossen werden.

Am Beispiel der Serviceangebote, wie Verpflegung, Wohnen, Kultur, Kinderbetreuung, Jobvermittlung, Rechnerpool, Hochschulsport und vieles mehr, kann man aber zeigen, dass es ja nicht nur eine lineare Zuordnung gibt, sondern dass Angebote auch parallel erbracht werden. Professor Müller-Böling sprach von möglicherweise Wettbewerb, ich würde eher die Ergänzung der Angebote in den Mittelpunkt rücken, weil ja die staatliche Ausstattung in diesem Sektor, wie wir alle wissen, nicht ausreichend ist. Also hier gibt es auch die klassische Zuweisung von Aufgaben an die Studentenwerke.

Privatanbieter ergänzen parallel die Verpflegung oder die Wohnangebote. Es gibt die Studenteninitiativen mit Studentenclubs und Elterninitiativen – und auch die Hochschulen erbringen direkt solche Serviceangebote. Und letztlich dürfen wir auch nicht vergessen, dass kommunale Partner und freie Träger auch in unsere Bemühungen einbezogen werden können.

Wenn wir aber bspw. an die gerade in den letzten zwei Jahren verstärkten Aktivitäten zur Internationalisierung unserer Hochschulen und die Sonderprogramme des DAAD denken, wird deutlich, dass selbst diese parallelen Angebote von Beratung und Service an den Hochschulen, von Studentenwerken, den Studentenvertretungen bis hin zum Akademischen Auslandsamt nicht ausreichen, sondern hier werden diese Bemühungen um eine Studienbegleitung, Beratung, Betreuung – Abholservice wurde schon einmal als Stichwort genannt – bei der Studienbegrüßung nur dann effektiv, wenn sie auch entsprechend vernetzt sind. Und darum bemühen wir uns gegenwärtig. Man könnte ein ähnliches Bild zeichnen, wenn man das eben schon erwähnte Problem „career service“ und Jobvermittlung betrachtet. Auch hier ist das koordinierte Zusammenwirken von verschiedenen Trägern dieser Aufgaben notwendig, und ich denke, da sind einige, also die Hochschulen und die beteiligten Partner, gut beraten, nicht nur parallel etwas anzubieten, sondern entsprechend auch Vernetzungen vorzunehmen.

In diesem Netz ist es aber so, dass sich eben Hochschule, Studierende, Studentenvertretungen und Studentenwerke gegenüber den anderen Partnern hervorheben, da die Betreuung der Studierenden und die Unterstützung der Bemühung der Hochschulen für sie primäre Aufgaben sind. Das Symposium wird sich – ganz im Sinne von Herrn Professor Müller-Böling – im Wesentlichen mit diesen Gruppierungen und deren Angeboten an die Studierenden unter Hinzuziehung natürlich des eigentlichen Trägers, des Staats, auseinandersetzen.

#Ich denke, wir werden von den Studierenden und von den Vertretern der Hochschulen in den nächsten Stunden und dem morgigen Tag noch einiges mehr hören. Ich möchte an dieser Stelle noch einmal ein wenig auf die derzeitige Situation der Studentenwerke eingehen. Zu dem heutigen Symposium hat neben dem CHE das Deutsche Studentenwerk als Dachverband der Studentenwerke eingeladen. Die Frage ist aber: Gibt es ein deutsches Studentenwerk? Bunt wie unsere politische Landkarte mit 16 Bundesländern ist auch die Landschaft der Studentenwerke. Wir haben zwar ein einheitliches Hochschulrahmengesetz, aber 16 verschiedene Hochschulgesetze und ebenso 16 verschiedene Studentenwerksgesetze bzw. Verordnungen, die natürlich gleichartig Vielfalt erzeugen, wie das bei den Hochschulgesetzen auch der Fall ist. Sie wissen, dass die Studentenwerke als Selbsthilfeeinrichtungen nach dem Ersten

Weltkrieg gegründet wurden. Heute haben wir 61 Studentenwerke, die für über 300 Universitäten und Hochschulen in 180 Hochschulorten zuständig sind. Daraus wird deutlich, dass Studentenwerke in der Regel eine übergreifende Zuständigkeit für mehrere Hochschulen haben und auch in Regionen wirken. Das ist insbesondere auch in den neuen Bundesländern so der Fall.

Die Unterschiede in den einzelnen Studentenwerksgesetzen äußern sich sowohl in der Rechtsform (hier haben wir von der Anstalt des öffentlichen Rechts bis zum eingetragenen Verein ein breites Spektrum) in der Finanzierung (hier von der institutionellen Förderung bis hin zur Finanzhilfe) und in der Aufsichtsform (von Rechtsaufsicht und Fachaufsicht) bis hin zu den Gremienstrukturen, die in den Gesetzen vorgegeben sind. Und in den meisten Ländern gibt es entsprechende Festsetzungen des Staats, wie die Vergütung der Mitarbeiter in den Studentenwerken aussehen soll. Hier wäre eine Änderung auch überlegenswert.

58 Studentenwerke bestehen als Anstalten des öffentlichen Rechts. In dieser Rechtsform kommt zum einen die staatliche Mitverantwortung zum Ausdruck. Bevor also der Rotstift wirkt, steht aus meiner Sicht die Frage, wie denn diese staatliche Mitverantwortung durch die einzelnen Bundesländer wahrgenommen wird. Welchen Stellenwert haben die sozialen und wirtschaftlichen Belange der Studierenden an unseren Hochschulen? Zum anderen bieten die Anstalten des öffentlichen Rechts auch die Möglichkeit, entsprechend selbstständig kaufmännisch zu handeln und natürlich Wirtschaftlichkeits- und Sparsamkeitskriterien im besten Sinne zur Anwendung zu bringen. Zur Vollständigkeit: Zwei Studentenwerke sind als eingetragener Verein noch registriert, ein Studentenwerk ist Stiftung des öffentlichen Rechts.

Nun zu den Aufgaben. Da möchte ich als erstes die Studienfinanzierung nennen. Im Kern steht hier die Förderung nach dem BAföG. Im erweiterten Sinne bieten wir aber auch Möglichkeiten des Zuverdienstes und unterstützen Studierende in Notsituationen. Das BAföG ist eine rein staatliche Aufgabe, sollte auch zu 100 % vom Staat finanziert werden. In der Praxis gibt es allerdings in einigen Bundesländern schon einige Lücken, z.B. bei der Stellenbesetzung, die insbesondere nach der Verabschiedung des Ausbildungsförderungsreformgesetzes in 2001 nicht immer den gegebenen Anforderungen entspricht. Bei den beiden anderen Gesichtspunkten kommt der Selbsthilfecharakter der Studentenwerke zum Tragen. Insbesondere die Unterstützung in Notsituationen und die Bereitstellung von Darlehen, die sowohl vom Deutschen Studentenwerk bzw. von den örtlichen Studentenwerken zur Verfügung gestellt werden, entspringen diesem Gedanken.

Ein jeder weiß, dass ein leerer Bauch nicht gern studiert. In diesen Bereich – Herr Professor Müller-Böling hat es angesprochen – fließt vermeintlich der überwiegende Teil der Zuschüsse des Staats, in erster Linie, um die noch üblichen Preisdifferenzen zugunsten der Studierenden zu finanzieren. Ich darf an dieser Stelle ein bisschen Eigenwerbung einfügen, um es auch mit praktischen Zahlen zu belegen: Das Studentenwerk Jena-Weimar bewirtschaftet vier Mensen, sieben Cafeterien, und im vergangenen Jahr haben wir ca. 2 Mio. Essen an Studierende und Hochschulbedienstete ausgegeben und dabei 6 Mio. Euro Umsatz erzielt.

Eine weitere klassische Kernaufgabe der Studentenwerke ist das studentische Wohnen. Wir wissen, dass bundesweit nur ca. 10 % der Studierenden ein solches Angebot in Anspruch nehmen können. Ich habe über die parallel existierenden Angebote gesprochen, die natürlich auch zunehmend vernetzt werden, indem Kooperationsvereinbarungen mit studentischen, kommunalen und privaten Anbietern im Sinne der Zimmervermittlung angeboten werden. Und ich erinnere an dieser Stelle daran, dass der ungehinderte Zugang zu einem Wohnheim insbesondere für die ausländischen Studierenden wichtig ist, um auch für sie einen erfolgreichen Studienbeginn in Deutschland zu gewährleisten und damit die gesamte Begrüßungssituation, die ja maßgeblich prägend für ausländische Studierende sein kann, auch optimal gestalten zu können. In den Wohnanlagen arbeiten die Studentenwerke überwiegend kostendeckend, nur in geringen Sonderfällen gibt es noch staatliche Zuschüsse, und hier haben wir auch den Vergleich mit der Privatwirtschaft. Das Studentenwerk Jena-Weimar betreibt 28 Wohnanlagen, 3.800 Plätze stehen für ca. 30.000 Studierende, davon 1.700 ausländische Studierende zur Verfügung. Man sieht, dass hier die Relationen noch etwas günstiger sind, als ich sie eben für den bundesweiten Durchschnitt angesprochen habe.

Ein vierter Sektor, der zunehmend an Bedeutung gewinnt und der die Service- und Beratungsangebote für die Hochschulen umsetzt, ist der Bereich Soziales und Kultur. Ich habe für Sie einmal aufgelistet, was wir unter diesem Aspekt den Studierenden in Jena, Weimar und Gera anbieten. Eine ganze Reihe dieser Angebote ist auch im Studentenwerksgesetz vermerkt und als gesetzliche Aufgabe deklariert. Allein einen staatlichen Zuschuss gibt es nur aus dem Sozialministerium für die Kindertagesstätten. Alle anderen Aufgaben werden über Semesterbeiträge finanziert. Und ich denke, auch da gibt es schon Hinweise von den Rechnungshöfen, dass natürlich die Finanzierung solcher gesetzlich deklarierten Aufgaben auch eine staatliche Aufgabe ist, und wenn die

Zuschüsse für die Mensen gekürzt werden, muss über die Finanzierung an dieser Stelle nachgedacht werden.

Zur Finanzierung der Studentenwerke: Auch hier gibt es regelmäßig Veröffentlichungen des Deutschen Studentenwerks. Sie sehen, dass etwa zwei Drittel der in den Studentenwerken entstehenden Kosten durch eigene Erträge erwirtschaftet werden, ungefähr knapp 20 % entspringen den staatlichen Kassen mit der Bezuschussung unserer Dienstleistungsaufgaben bis hin zur Kostenerstattung für die Ausbildungsförderung. Der Rest ergibt sich aus Semesterbeiträgen und den Mitteln aus dritten Quellen. Letztere können Zuwendungen von Stiftungen sein, wie wir sie bspw. von der Max Kade Foundation schon in vielen Fällen erhalten haben, oder auch von anderen Stiftungen. Am Beispiel des Studentenwerks Jena-Weimar aus den neuen Bundesländern bestätigt sich dieses Bild. Hier ist allerdings festzustellen, dass das Semesterbeitragsaufkommen noch nicht den Umfang des bundesweiten Durchschnitts angenommen hat – möglicherweise auch ein Hinweis auf die noch nach wie vor bestehende unterschiedliche Einkommenssituation in Teilen Deutschlands und die daraus resultierende soziale Situationen der Studierenden.

Zu den Organisationsstrukturen: In den meisten Studentenwerken kennen wir die dreistufige Organisation der Führungsgremien: eine Vertreterversammlung, in der Angehörige aller von dem Studentenwerk betreuten Hochschulen vertreten sind, Studierende, Professoren, Vertreter des öffentlichen Lebens und der Wirtschaft. Dazu ein Verwaltungsrat bzw. Vorstand aus Angehörigen der betreuten Hochschulen. Die Mitglieder dieses Organs werden durch die Vertreterversammlung bestimmt, und beide Gremien entscheiden in Grundsatzfragen der Arbeit des Studentenwerks. Mit der Führung des Studentenwerks ist ein Geschäftsführer beauftragt, der von den Kollegialorganen bestimmt wird. Beide Kollegialorgane arbeiten in der Regel ehrenamtlich, der Geschäftsführer ist in Organstellung Angestellter des Studentenwerks.

Aufgaben des Geschäftsführers sind die Leitung und Vertretung des Studentenwerks, er ist Dienstvorgesetzter gegenüber dem Personal, ist haushaltsverantwortlich und vertritt das Studentenwerk gerichtlich und außergerichtlich. In einigen Bundesländern ist man in jüngster Zeit dazu übergegangen, aus dieser dreistufigen Organschaft eine zweistufige herzustellen, nämlich nur noch einen Verwaltungsrat bzw. Vorstand und den Geschäftsführer mit entsprechender Aufgabenzuweisung. Ich kann aus meiner Erfahrung sagen, dass sich diese Zweistufigkeit, die in Thüringen seit 1990 von Anbeginn besteht, bewährt hat und auch zu ganz pragmatischem Arbeiten geführt hat.

Am konkreten Beispiel: Der Verwaltungsrat des Studentenwerks Jena-Weimar setzt sich zusammen aus vier Rektoren, Studierendenvertretern und zwei Vertretern der Städte. Hinzugekommen ist mit beratender Stimme der Direktor der staatlichen Studienakademie Thüringen, für die die Studentenwerke auch hinsichtlich wirtschaftlicher und sozialer Betreuung der Studierenden in Thüringen zuständig sind. Die Formulierung der Aufgaben der Verwaltungsräte in den einzelnen Studentenwerksgesetzen ist natürlich höchst unterschiedlich. Wir können auch hier auf gute Erfahrungen verweisen. In Thüringen sind diese Aufgaben durch den Gesetzgeber relativ sachlich gefasst worden, und damit ist auch die Kompetenzabgrenzung zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsführer klar gekennzeichnet.

Zur Struktur der Studentenwerke. Hier möchte ich Ihnen nur das Organigramm des Studentenwerks Jena-Weimar zeigen. Es macht deutlich, dass sich in den Abteilungsstrukturen die von den Studentenwerken übernommenen Hauptaufgaben widerspiegeln, eben Ausbildungsförderung, Mensen und Cafeterien, studentisches Wohnen, Soziales und Kultur. Es haben sich um die Hauptabteilungen herum wiederum innerbetriebliche Kontroll- und Serviceeinrichtungen aufgebaut, die ein professionelles und wirtschaftliches Handeln ermöglichen. Das kann natürlich von Studentenwerk zu Studentenwerk in Nuancen anders sein, aber im Wesentlichen wird man dies immer wieder finden.

Wenn ich zusammenfassend noch einmal für das Studentenwerk Jena-Weimar im Jahr 2003 sprechen kann, dann haben wir ca. 29.000 Studierende betreut, 2 Mio. Essensportionen ausgegeben, ca. 3.800 Wohnunterkünfte zu 98 % ausgelastet und vermietet und in diesen beiden Abteilungen 13 Mio. Euro Umsatz erzielt. Wir haben 7.500 Förderungen nach dem BAföG mit einer Gesamtzuwendung von 33 Mio. Euro an die Studierenden in Jena und Weimar zur Auszahlung gebracht. Für diese Arbeit sind 330 Mitarbeiter/innen zuständig. Und wir bilden auch aus, kommen also auch da einer staatlichen Forderung nach, insbesondere im Bereich der Küchenberufe. Wir hoffen, damit einen Beitrag leisten zu können, dass das Studieren in Jena, Weimar und Gera gelingt.

Ich darf Ihnen zum Abschluss noch ein paar Videosequenzen zeigen, wie Studierende der Medienwissenschaften das Studium in Jena und Weimar sehen. Und ich denke, dass es zum Abschluss auch dazu ermutigt, auf das vorhandene Leistungsspektrum der Studentenwerke ein wenig stolz zu sein.

Ich darf mich für Ihre Aufmerksamkeit bedanken und wünsche dem Symposium einen erfolgreichen Verlauf.

# Beratung und Service auf dem Campus

## Aufgaben und Arbeitsweise der Studentenwerke in Deutschland

Referent: Dr. Ralf Schmidt-Röh  
Geschäftsführer des  
Studentenwerks Jena-Weimar



Bis 1989 - Student und wissenschaftlicher Assistent  
an der Friedrich-Schiller-Universität Jena  
Fachgebiet: Mathematik

1990 - Gründungsbeauftragter für ein  
Studentenwerk in Jena

Seit 1991 - Geschäftsführer

Seit 2004 - Mitglied im Vorstand des DSW

**Veränderte Hochschulfinanzierung**

**Demografische Entwicklung**

**Neue bildungspolitische Ziele**

**Hochschulranking**

**Symposium „... damit Studieren gelingt“**

**Wettbewerb um (beste) Studierende verschärft sich!**



- \* Hochschulzugang
- \* Studienverlauf/Studienerfolg
- \* Studienabschluss
- \* Übergang Hochschule – Beruf

**Attraktives Studium!**

## Beratungsangebote

- Informationen für Studieninteressierte und Studienanfänger — Hochschule
- Studienberatung — Hochschule
- Informationen zum Auslandsstudium — Hochschule
- Arbeits- und Berufsberatung — Agentur für Arbeit
- Studienfinanzierung — Studentenwerk
- Sozialberatung — Studentenwerk
- Studium mit Behinderung und Krankheit — Studentenwerk
- Rechtsberatung — Anwaltskanzlei

# Serviceangebote



Studienbegleitung  
(Mentoren/Tutoren)

Career-Service/  
Jobvermittlung



Studienbegleitung  
(Mentoren/Tutoren)

Career-Service/  
Jobvermittlung



Studienbegleitung  
(Mentoren/Tutoren)

Career-Service/  
Jobvermittlung

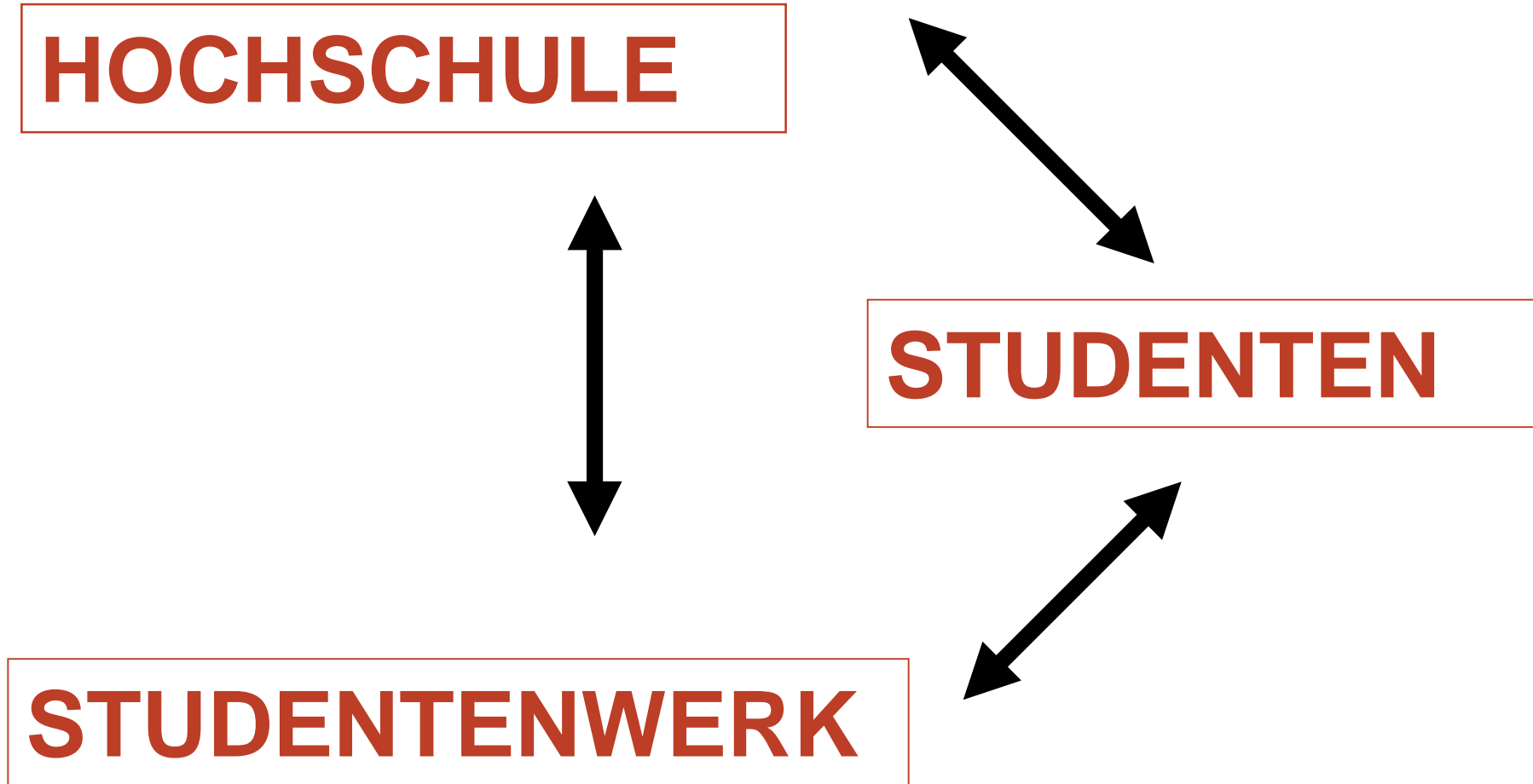




Studienbegleitung  
(Mentoren/Tutoren)

Career-Service/  
Jobvermittlung





# Beratungs- und Serviceangebote für Studierende



Berlin, 8.7.2004

- 16 Bundesländer
- Hochschulrahmengesetz des Bundes
- aber 16 verschiedene Hochschulgesetze  
und 16 verschiedene Studentenwerksgesetze  
bzw. Verordnungen

\* Studentenwerke seit 1920

\* heute: 61 Studentenwerke  
für 300 Hochschulen  
an 180 Hochschulorten

\* hochschulübergreifende,  
oft regionale Zuständigkeit

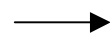


## Unterschiede:

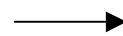
- \* Rechtsform
- \* Finanzierung
- \* Aufsicht
- \* Gremienstrukturen

## Rechtsform

58 Studentenwerke:



Anstalten des öffentlichen Rechts  
staatliche Mitverantwortung



selbstständiges kaufmännisches Handeln

1 Studentenwerk:

Stiftung des öffentlichen Rechts

2 Studentenwerke:

eingetragener Verein (e.V.)

## Studentenwerke – Dienstleister für Studierende und Hochschulen

### Aufgaben:

#### Studienfinanzierung

- Förderung nach BAföG (wird vom Staat vollständig finanziert)
- Unterstützung von Studierenden in Notsituationen
- Jobvermittlung

#### Verpflegung in Mensen und Cafeterien (wird durch staatliche Zuschüsse und Semesterbeiträge subventioniert)

STW Jena-Weimar: 4 Mensen, 7 Cafeterien  
2 Mio. Essen p.a.  
6 Mio. Euro Umsatz p.a.

**Wohnen** (kostendeckend, keine staatlichen Zuschüsse)

- Angebote für ca. 10 % der Studierenden
- häufig von Studierenden aus dem Ausland nachgefragt

STW Jena-Weimar:            28 Wohnanlagen  
                                     3.847 Unterkünfte (Jahr 2003)  
                                     1.746 ausländische Studierende (SS 2004)

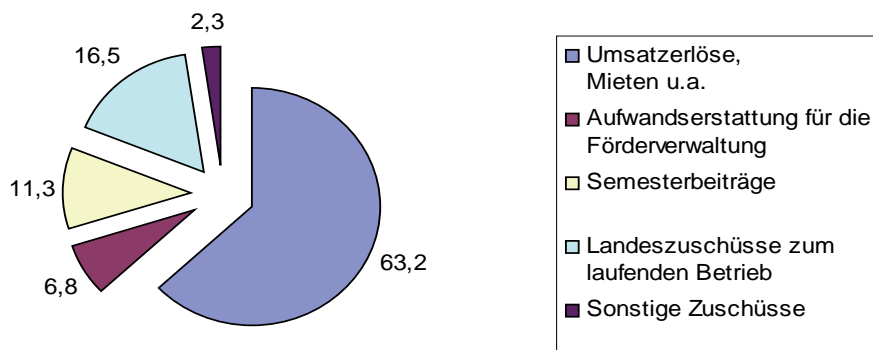


**Beratung und Soziale Dienste** (als gesetzliche Aufgabe deklariert, aber meist nur finanzielle Absicherung durch Semesterbeiträge)

- Allgemeine und Psychosoziale Beratung
- Rechtsberatung
- Betreuung behinderter Studierender
- Kinderbetreuung
- Kulturelle Förderung
- Tagungs- und Freizeitstätte am Rennsteig
- Unterstützung sportlicher Aktivitäten
- Servicepaket, Mentorenprogramm u.v.m. für ausländische Studierende
- Kontakte zu Partnereinrichtungen in Frankreich und Polen

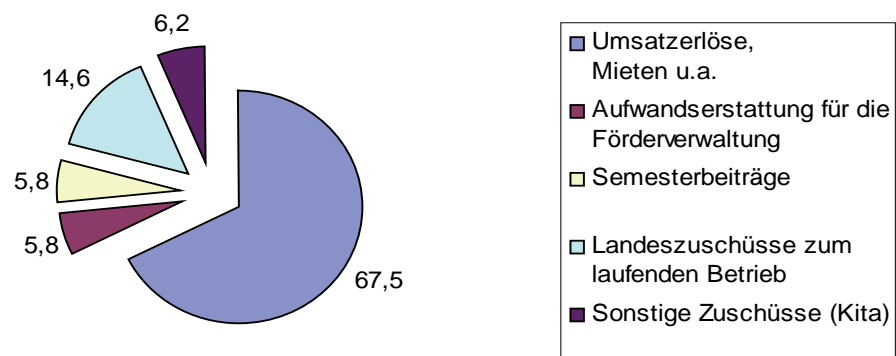
## Finanzierung der Studentenwerke

Angaben in %



Angaben in %

### Studentenwerk Jena-Weimar



## Organisationsstrukturen

### Vertreterversammlung

- Studierende, Professoren aus allen Hochschulen
- Vertreter des öffentlichen Lebens

**\* entscheiden in Grundsatzfragen**

### Verwaltungsrat/Vorstand

- Studierende, Professoren aus Hochschulen
- Vertreter des öffentlichen Lebens

### Geschäftsführer

- wird von den o.g. Kollegialorganen gewählt

**\* leitet und vertritt das Studentenwerk**  
**\* Dienstvorgesetzter**  
**\* haushaltsverantwortlich**  
**\* vertritt das Studentenwerk gerichtlich und außergerichtlich**

## Verwaltungsrat/Vorstand

- Studierende, Professoren aus Hochschulen
- Vertreter des öffentlichen Lebens

## Geschäftsführer

- wird vom Verwaltungsrat gewählt

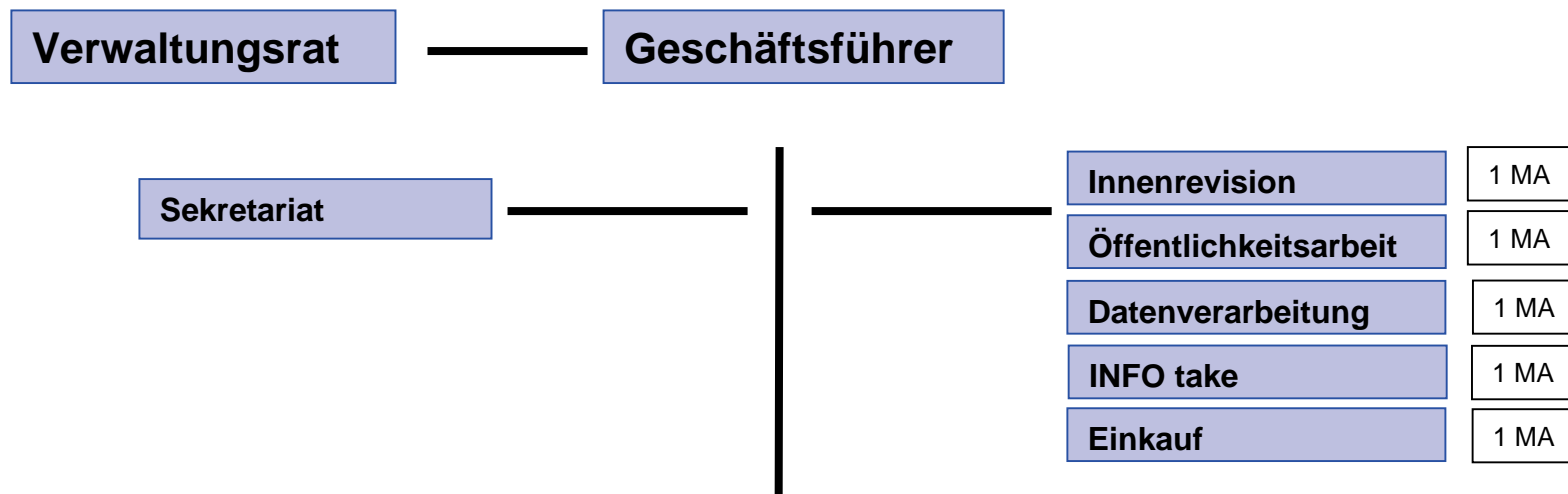
## Zusammensetzung des Verwaltungsrats des Studentenwerks Jena-Weimar

Prof. Dr. Meyn, Karl-Ulrich	- Vorsitzender, Rektor der Friedrich-Schiller-Universität	4 Rektoren
Prof. Dr. Beibst, Gabriele	- Rektorin der Fachhochschule Jena	
Prof. Dr. Bauer-Wabnegg, Walter	- Rektor der Bauhaus-Universität Weimar	
Prof. Dr. Arens, Rolf-Dieter	- Rektor der Hochschule für Musik Weimar	
Prof. Dr. Hentzschel, Wolfgang	- Vertreter der Stadt Weimar	2 Vertreter der Städte
Dr. Haroske, Dietmar	- Vertreter für die Stadt Jena	
Herr Kisters, Ludger	- Studentenvertreter der Hochschule für Musik Weimar	
Herr Eichelmann, Jan	- Studentenvertreter der Fachhochschule Jena	
Herr Gohlke, Daniel	- Studentenvertreter der Friedrich-Schiller-Universität Jena	6 Studierende
Herr Geisse, Michael	- Studentenvertreter der Bauhaus-Universität Weimar	
Frau Nickels, Christine	- Studentenvertreterin der Bauhaus-Universität Weimar	
Herr Thomas, Jens	- Studentenvertreter der Friedrich-Schiller-Universität Jena	
Prof. Dr. Kaufhold, Benno	- Berufsakademie Thüringen (mit beratender Stimme)	

## Aufgaben der Verwaltungsräte im Freistaat Thüringen

- Satzung beschließen
- Geschäftsführer bestellen und abberufen
- Wirtschaftsplan jährlich beschließen, auch:
  - Essenpreise
  - Mieten
  - Nutzungsentgelte
  - Semesterbeitrag festlegen
- Wirtschaftsprüfer bestellen
- Jahresabschluss und Entlastung des Geschäftsführers bestätigen
- Richtlinien für die Geschäftsführung festlegen
- Grundstücksgeschäfte bestätigen
- Darlehen und Bürgschaften bestätigen
- Einstellung und Entlassung der Führungskräfte bestätigen

## Beratungs- und Serviceangebote für Studierende



<b>Allgemeine Verwaltung</b> Personalwesen Rechnungswesen Poststelle	<b>Bauen &amp; Liegenschaften</b> Bauverwaltung Liegenschaftsverwaltung Fuhrpark	<b>Ausbildungsförderung</b> 4 Gruppen	<b>Mensen &amp; Cafeterien</b> Warenwirtschaft 4 Mensen 7 Cafeterien	<b>Studentisches Wohnen</b> Vermietung Zimmervermittlung 28 Wohnanlagen	<b>Soziales &amp; Kultur</b> Beratung Kulturbüro 4 Kindertagesstätten Tagungs- und Freizeitstätte Sigmundsburg
-------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

14 MA

6 MA

24 MA

193 MA

37 MA

49 MA

Berlin, 8.7.2004

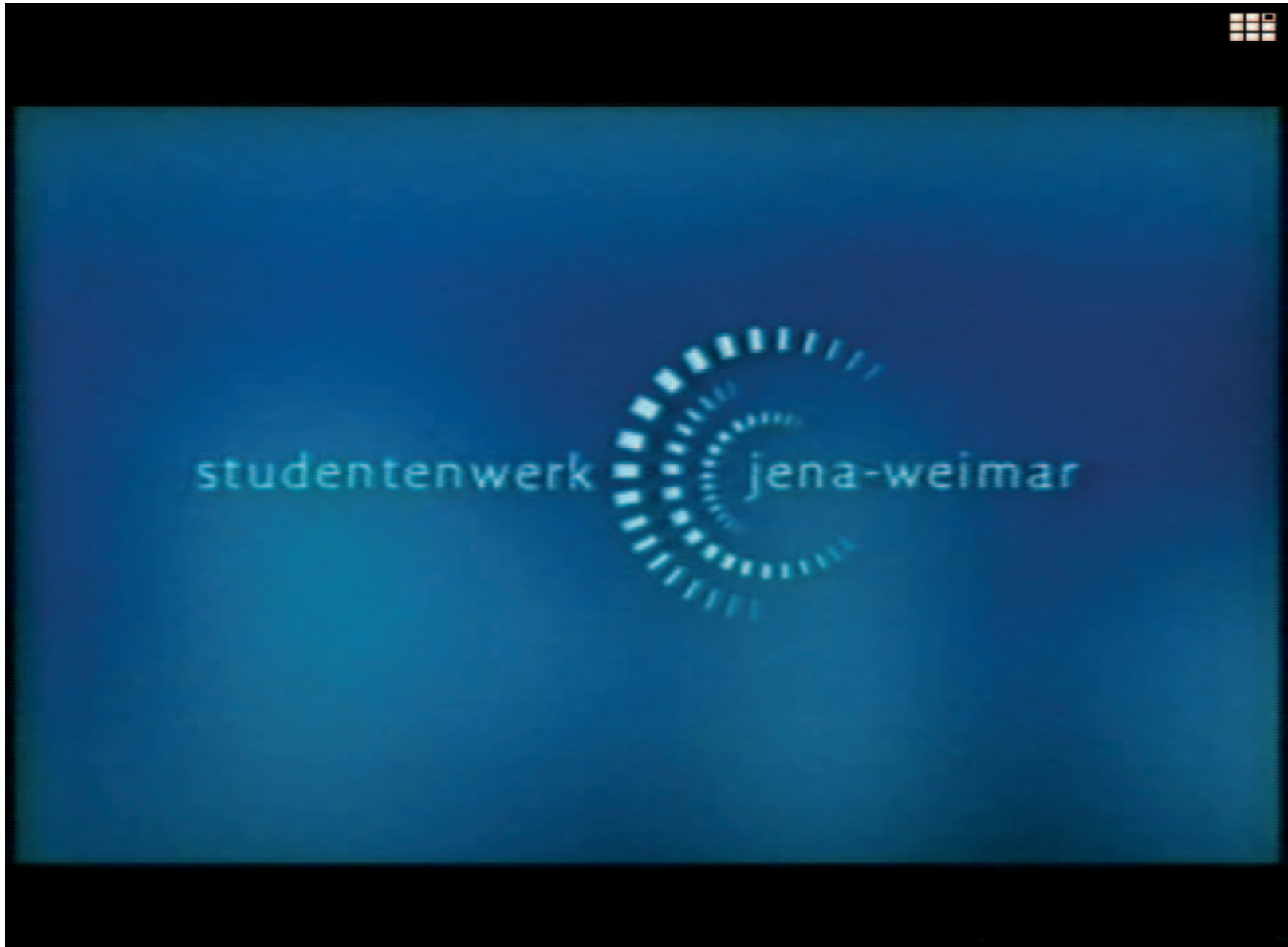
## Studentenwerk Jena-Weimar im Jahr 2003

- ca. 29.000 Studierende
- ca. 2.000.000 Essenportionen
- ca. 3.800 Wohnunterkünfte
- ca. 13 Mio. Euro Umsatz
- ca. 7.500 Förderungen nach BAföG  
ca. 33 Mio. Euro Auszahlung
- ca. 330 Mitarbeiter  
10 Auszubildende



**... tragen dazu bei, damit  
Studieren gelingt!**





## FORUM 1

### **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.**

#### **Moderation:**

**Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des Deutschen Studentenwerks**

Meine Damen und Herren,

wir starten mit dem ersten Forum. Herr Professor Müller-Böling und der Präsident des Deutschen Studentenwerks, Herr Professor Rinkens, haben darauf hingewiesen, dass wir vier einzelne Foren vorsehen, die sich den Beziehungen und Interaktionen zwischen den unterschiedlichen Akteuren widmen. Das erste Forum stellt den Staat dar, der insofern eine besondere Bedeutung hat, weil er nach unserem Verständnis die Rahmenbedingungen setzt, wobei man über die Ausformung der Rahmenbedingungen sicherlich streiten kann. Die spannende Frage ist: Wie viel Staat muss sein, und welcher Staat soll sein, und wie soll die staatliche Verantwortung aussehen? Mit diesem Thema wollen wir uns in dem ersten Forum beschäftigen. Dazu darf ich zunächst als die beiden Hauptredner begrüßen: Herrn Dr. Josef Lange, Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Kultur in Niedersachsen und früher Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz, zwischenzeitlich auch Staatssekretär in der Berliner Wissenschaftsverwaltung, dann Herrn Professor Albert von Mutius von der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, ehemals auch Präsident des Deutschen Studentenwerks und langjährig Vorstand des Studentenwerks Schleswig-Holstein. Wir haben zwei Einstiegsreferate vorgesehen, dann eine Gesprächsrunde, und dort haben dann auch die drei Kommentatoren die Möglichkeit, jeweils ein kurzes Statement abzugeben und auf die beiden Einstiegsreferate einzugehen. Hierzu begrüße ich Herrn Ministerialdirigent Wolfgang Göke vom Rechnungshof des Landes Niedersachsen, Herrn Professor Frank Ziegele vom Centrum für Hochschulentwicklung, und, damit die wirtschaftliche Betrachtung nicht zu kurz kommt, Herrn Thomas von Holt, Rechtsanwalt und Steuerberater mit dem Schwerpunkt Non-Profit-Organisationen, der aus der wirtschaftlichen Sicht mitkommentieren wird.

Wir haben bewusst den Zungenbrecher „Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service-

und Beratungsleistungen“ und „Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken“ gewählt – und zwar vor dem Hintergrund, dass zum Studium aus unserer Sicht nicht nur Forschung und Lehre, sondern als dritter Bereich das Leben auf dem Campus oder eben der Lebensraum Hochschule gehört. Insofern stellt sich die Frage, inwieweit staatliche gesicherte soziale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen als indirekte Studienförderung nicht auch ein konstitutives Element für den Hochschulzugang und den Studienerfolg darstellen und auch Bestandteil in der Realisierung des staatlichen Bildungsauftrags sind.

Daneben stellt sich die Frage nach der Profilierung der Hochschulen, der Erhöhung der Studierquote, der Internationalisierung, der Gewinnung ausländischer Studierender und der Verringerung des Studienabbruchs – und damit der Sicherung des Studienerfolgs nicht nur für ausländische, sondern auch für deutsche Studierende. Dieses muss Ziel staatlichen Handelns darstellen, daher stellt sich die Frage, inwieweit dieses über die indirekte Studienförderung realisiert werden kann. Vor diesem Hintergrund haben wir verschiedene Leitfragen für dieses Forum formuliert, die ich nicht im Einzelnen vortragen, aber auf einige Aspekte hinweisen will. Wie soll der Staat zukünftig trotz engerer staatlicher Zuwendungen den staatlichen Bildungsauftrag und das Sozialstaatsprinzip realisieren? Welche Konsequenzen ergeben sich für die Arbeit von Hochschulen und Studentenwerken und mit welchen spezifischen Angeboten und strukturellen Anpassungen sollen Hochschulen und Studentenwerke reagieren? Das sind die Fragen, auf die wir uns von dem ersten Forum Antworten erwarten. In diesen Kontext fallen dann eher auf der Management-Ebene die Fragen, wie sich dann das staatliche Steuerungsverständnis und eine entsprechende Förderung darstellen sollen.

Als ersten Referenten bitte ich dazu Herrn Dr. Josef Lange, Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Kultur Niedersachsen.

## **FORUM 1**

### **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.**

**Dr. Josef Lange, Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Kultur  
Niedersachsen**

Herr Meyer auf der Heyde, meine sehr verehrten Damen und Herren!

Die Tätigkeit in einem Wissenschaftsministerium eines Landes kurz vor oder nach Beginn der parlamentarischen Sommerpause in finanziell schwierigen Zeiten führt dazu, dass man Gewohnheiten scheinbar übernimmt, die man verabscheut, nämlich zu einem Vortrag und zu einer Diskussion zu kommen und anschließend wieder zu verschwinden, so dass man die Einleitung nicht mitbekommt und die Ergebnisse auch nicht. Aber die Terminzwänge – insbesondere wenn es um den Streit um Finanzmittel für Hochschulen, Forschung und Kultur geht – sind Zwänge, denen man nicht ausweichen kann, jedenfalls nicht in der Funktion, die ich derzeit habe. Eigentlich hätte ich den Termin nicht zusagen dürfen, aber da ich ihn zugesagt hatte, habe ich ihn eingehalten. Ich bitte also um Verständnis erstens für das zu späte Kommen und zweitens dafür, dass ich nach dieser Sitzung die Tagung wieder verlassen muss.

Sie können von mir keine Patentrezepte erwarten, denn wenn ich versuche, ein bisschen aus der überregionalen und insbesondere aus der Landessicht zu berichten, dann ist dies der Bericht aus einem Land, in dem aufgrund einer extremen Finanzsituation das Hochschulsystem – und auch die Kulturförderung – sich in einer Umbruchsituation befinden. Insofern keine Rezepte, sondern ein Blick in die Werkstatt Niedersachsen.

### **Studentenwerke und Hochschulen**

#### **Rahmenbedingungen**

- In den deutschen Hochschulen waren im vergangenen Wintersemester 39,6 % der einschlägigen Altersjahrgänge immatrikuliert, und aufgrund der Entwicklung in den Schulen wird dieser Anteil weiter steigen. Die Schwankungen in diesem

Anstieg seit 20 Jahren sind im Wesentlichen auf die Schwankungen bei Angebot und Nachfrage in der dualen Berufsausbildung zurückzuführen.

- Infolge der teilweise katastrophalen Finanzsituation der öffentlichen Hände – nach der Landtagswahl im Februar vergangenen Jahres hat der scheidende Landtagspräsident gesagt: Das Land Niedersachsen ist pleite. Er hat Recht! – ist nicht davon auszugehen, dass die staatliche Grundfinanzierung der Hochschulen dem Anstieg der Studienanfänger- und Studierendenzahlen bis zum Jahre 2010 oder 2012 angepasst wird. Das gilt auch für einen Bereich, der in der öffentlichen Diskussion bislang kaum erörtert wird, dass wir nämlich durch die Verkürzung der Gymnasialzeit in den Jahren zwischen 2010 und 2013 in den meisten Ländern der Bundesrepublik pro Jahr zwei Abiturientenjahrgänge bekommen.
- Die Leistungsvermutung zugunsten der Hochschulen gilt in Politik und Öffentlichkeit immer noch nicht, trotz aller Bemühungen seit Mitte der 1990er Jahre, dies zu ändern.
- „Higher education as a public good in public responsibility“, wie es im Berlin-Kommuniqué des Bologna-Prozesses heißt, ist zwar Realität, aber der individuelle Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt dürfte – vorbehaltlich der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zum Studiengebührenverbot für das grundständige Studium im HRG, das für Ende dieses Jahres erwartet wird – in absehbarer Zeit zu Studienbeiträgen als Drittmittel für die Lehre führen, und damit die Finanzierungskomponenten der Hochschulen erweitern.
- Der Bologna-Prozess zur Entwicklung des europäischen Hochschulraums wird dazu führen, dass der Anteil berufserfahrener und berufsbegleitend Studierender steigt, die für weiterbildende Studiengänge oder Module, zumindest z.T. erhebliche Studienbeiträge erbringen – mit entsprechenden Erwartungen an die Hochschulen und das Umfeld der Hochschulen. Ein Blick in die Vereinigten Staaten oder ins Vereinigte Königreich zeigt, dass der Anteil der non-traditional students z.T. höher liegt als der Anteil der traditionellen Studierenden.
- Die Entwicklung der Hochschulen wird von mehr Wettbewerb bestimmt sein; mehr Wettbewerb um Reputation, mehr Wettbewerb um Köpfe – Wissenschaftler, Nachwuchs, Studierende – und Wettbewerb um Ressourcen – Drittmittel für die Forschung, Drittmittel für die Lehre und staatliche

Grundfinanzierung. Wettbewerb ist aber kein Selbstzweck, sondern Teil der Internationalität der Wissenschaft und insofern unausweichliche Rahmenbedingung und förderliches Instrument zur Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung.

- Die Hochschule der Zukunft wird nicht statisch, sondern prozessorientiert sein. Sie wird, nach meiner Überzeugung, bestimmt werden durch mehr Individualität der einzelnen Hochschule, mehr Interdisziplinarität, mehr Internationalität, stärkerer Integration der IuK-Technologien in alle Aufgabenfelder der Hochschulen und mehr körperschaftliche Identität, Corporate Identity. Die Ausformung dieser fünf „I“ schließt Arbeitsteilung, Kooperation und strategische Allianzen ein. Deshalb wird die Betreuung der Studierenden – unabhängig davon, ob es traditional oder non-traditional students sind – zu einem Wettbewerbselement für die Hochschulen, so wie dies im Ausland bereits vielfach der Fall ist. Daraus wird sich die Frage stellen, wie diese Betreuung aus der Sicht der einzelnen Hochschule effizient und effektiv gestaltet werden kann. Es ist nicht auszuschließen, dass dazu auch neue Organisationsformen in Betracht gezogen werden.

### **Studentenwerke und Hochschulen**

In der niedersächsischen Verfassung, Art. 5 Abs. 2 heißt es: „Das Land unterhält und fördert Hochschulen und andere wissenschaftliche Einrichtungen.“ Das gilt nicht in gleicher Weise für Studentenwerke. Aber die Aufgaben der sozialen und wirtschaftlichen Betreuung der Studierenden hat der Landesgesetzgeber Niedersachsen auf rechtsfähige Anstalten des öffentlichen Rechts bzw. auf eine Stiftung öffentlichen Rechts in Göttingen übertragen. Für die Studentenwerke, die nicht Stiftung sind, hat insofern der Landessgesetzgeber zumindest die Möglichkeit, andere Organisationsformen zu wählen. Dies wird allerdings zurzeit in Niedersachsen nicht diskutiert, auch wenn eine Arbeitsgruppe an der Optimierung der niedersächsischen Studentenwerke arbeitet. Anders als in manchen anderen Ländern ist das Fachministerium, das Wissenschaftsministerium, in den Verwaltungsräten der niedersächsischen Studentenwerke nicht vertreten. Es besteht lediglich ein Genehmigungsvorbehalt des Ministeriums für die Satzung der Studentenwerke und für den Jahresabschluss in Form der Bestätigung des Beschlusses des Verwaltungsrats zur Entlastung des Vorstands.

Die Steuerungsinstrumente des Staates sind für Hochschulen und für Studentenwerke gleich: gesetzliche Regelungen und Steuerung über Finanzmittel. Hochschulen und Studentenwerke sind durch Gesetz errichtet, das Gesetz definiert ihre Aufgaben und

regelt die Finanzierungsansprüche an das Land. Die wirtschaftliche Abhängigkeit vom Land Niedersachsen ist bei den Studentenwerken wesentlich niedriger als bei den Hochschulen: der Landeszuschuss im Jahr 2002 belief sich auf 16,3 % der Ausgaben, nach Kürzungen im Jahre 2003 und 2004 wird er weiter sinken.

Angestoßen von Reformschritten in den Hochschulen wird von einigen Hochschulleitungen in Niedersachsen der Auftrag der Studentenwerke, nämlich die Betreuung der Studierenden in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht, in Frage gestellt. Zur Begründung wird auf die Verantwortung der Hochschulen für die Betreuung der Studierenden und auf die Erfahrungen von Hochschulen mit umfassenden „student services“ im Ausland verwiesen. Studentenwerke, die für mehrere Hochschulen verantwortlich sind, und das sind alle niedersächsischen Studentenwerke, werden verantwortlich gemacht, wenn Hochschulen, die sich im Verwaltungsrat des Studentenwerks einer Mehrheitsentscheidung beugen mussten, in solchen Beschlüssen eine Begrenzung ihrer eigenen Gestaltungsmöglichkeit sehen. In der Folge wird die Regelung der Zuständigkeit eines Studentenwerks für eine Hochschule per Verordnung des Ministeriums, so wie das Gesetz es vorsieht, als ein „Relikt aus der hochschulpolitischen Steinzeit“ angesehen, das nach der Hochschulreform eigentlich nicht mehr in die Zeit passe. Aber es geht nicht um den Wettbewerb, wer erfüllt die Aufgaben der sozialen und wirtschaftlichen Betreuung der Studierenden besser – Hochschule oder Studentenwerk, sondern es geht um den Wettbewerb zwischen den Hochschulen. Es geht auch um die Frage, wie viel Kooperation und Koordinierung kann oder muss der Hochschuleigner Land als Repräsentant des Steuern zahlenden Bürgers den Hochschulen trotz Wettbewerbssituation abverlangen, um ein auch im betriebswirtschaftlichen Sinn bestes Ergebnis zu erhalten. Denn das wirkt sich auf den Landeszuschuss, die Beiträge der Studierenden und schließlich auch auf die von den Studierenden zu zahlenden Leistungspreise aus.

Wenn man auf die Betriebsform der Studentenwerke schaut und damit implizit die Frage nach ihrer Existenzberechtigung stellt, so findet man dazu eine Reihe von Gutachten. Das Untersuchungsprojekt der Technischen Universität München formuliert m.E. das Verhältnis von Hochschulen und Studentenwerken sehr präzise: „Studentenwerke sind kompetente Rundum-Dienstleister für Studierende. Sie haben gegenüber staatlichen Behörden, Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen Erfahrungsvorsprünge in einer kaufmännischen Steuerung, gegenüber Wirtschaftsunternehmen die Einbindung sozialer Ziele. Sie haben jedoch Defizite etwa hinsichtlich ihrer Identitätsbildung und in der Zusammenarbeit mit ihren Stakeholder-Gruppen, insbesondere mit den Hochschulen.“

### **Diskussionen in Niedersachsen**

Niedersachsen hat kein Projekt gestartet, keine Unternehmensberatung eingeschaltet, sondern den Versuch unternommen, durch eine Arbeitsgruppe Studentenwerke/Hochschulen unter Beteiligung von Vertretern der Studierendenschaft die Interaktionen zwischen Hochschulen und Studentenwerken zu analysieren. Dabei werden wir vom Landesrechnungshof dankenswerterweise unterstützt. Wir hoffen, dass wir in absehbarer Zeit zu einem Ergebnis kommen. Ich kann heute nur über ein Zwischenergebnis berichten: danach wird die Kompetenz der Studentenwerke von der Mehrheit der niedersächsischen Hochschulen anerkannt. Ein Systemwechsel, etwa Auftrag und staatliche Finanzierung für die wirtschaftliche und soziale Betreuung der Studierenden generell an die Hochschulen zu geben, um damit Interessenkonflikte zwischen Hochschulen und Studentenwerken vorzubeugen, ist in den gegenwärtigen Positionen und Papieren der Projektgruppe nicht enthalten. Es mag sein, dass einer der Gründe darin liegt, dass es grundsätzliche Strukturüberlegungen gibt, das sehr kleine Studentenwerk Clausthal aufzulösen, da es im Vergleich zu den anderen Studentenwerken pro Kopf erheblich mehr Landesmittel bindet. Bei solchen Strukturfragen werden dann die Grundsatzfragen häufig zurückgestellt.

Es geht also um Verbesserung der Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung. Wenn, wie einige Hochschulen sich das vorstellen, auch bei der sozialen und wirtschaftlichen Betreuung der Studierenden die Einzelhochschulen völlig selbstständig agierten, wären Unwirtschaftlichkeiten an anderer Stelle nicht auszuschließen. Auf die Verpflichtung der Hochschulen, die Dienstleistung eines Studentenwerks in Anspruch zu nehmen – so ist die Rechtslage in Niedersachsen – und sich damit bei der Aufgabendurchführung mit den Zielen der anderen von dem jeweiligen Studentenwerk betreuten Hochschulen zu koordinieren, kann nach meiner derzeitigen Auffassung, aber auch nach Auffassung der Studentenwerke, des Landesrechnungshofs und auch der Vertreter der Landes-ASten-Konferenz, die in dieser Arbeitsgruppe vertreten sind, zurzeit nicht verzichtet werden. Eine Wahlfreiheit der Hochschulen im bestehenden System würde den „Dienstleister“ Studentenwerk vor nicht zu bewältigende existenzgefährdende Probleme stellen, die auch die jeweils anderen vom Studentenwerk betreuten Hochschulen trafen. Das kann das Land in seiner Gesamtverantwortung nicht zulassen.

Ein Systemwechsel, der grundsätzlich vorstellbar ist, durch Integration der Aufgaben der Studentenwerke in die Hochschulen, setzt eine Verständigung aller betroffenen Hochschulen voraus, welche hochschulübergreifenden Strukturen an die Stelle der Studentenwerke gesetzt werden sollen – hochschulübergreifende Strukturen deshalb,



weil eine Reihe der niedersächsischen Hochschulen von der Zahl der Studierenden und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter her so klein sind, dass Eigenständigkeit vermutlich unwirtschaftlicher wäre als die hochschulübergreifenden Strukturen in Studentenwerken. Ein solcher Systemwechsel erforderte aber auch die Möglichkeit und die Bereitschaft der Hochschulen, wirtschaftliche Risiken zu verantworten und abzusichern. Welche Probleme Hochschulen und Land dabei im EU-Bereich unter Umständen bekämen, will ich deshalb nicht näher beleuchten. Das wäre jedenfalls nicht unproblematisch.

Schließlich: Ob die Hochschulen in einer Zeit zunehmenden Wettbewerbs die Bereitschaft und die Kraft aufbrächten, sich im Dienstleistungsbereich, der mitentscheidend im Wettbewerb sein kann, über die bereits eingeführten Formen, wie z.B. gemeinsame Beschaffung von Zeitschriften, hinaus strategisch zusammenzuschließen, erscheint derzeit offen. Abgrenzungsstrategien zwischen Nachbarn scheinen derzeit den Vorrang vor Kooperationsansätzen zu haben. Bemerkenswert aus dieser niedersächsischen Projektgruppe ist, dass die Vertreter der Landes-ASten-Konferenz ihre Mitwirkungsrechte in den Organen der Studentenwerke höher einschätzen als in den Hochschulorganen. Da die Studentenwerksbeiträge der Studierenden in den Verwaltungsräten der Studentenwerke unter Mitbestimmung der Studierenden festgesetzt werden, mit der Folge, dass ihnen jeweils die dahinter stehenden Leistungen verdeutlicht werden und verdeutlicht werden müssen, werden die unmittelbaren Leistungsbeziehungen zwischen Studentenwerken und den von ihnen betreuten Studierenden transparent. Die Studentenwerksbeiträge betragen in Niedersachsen rund 9 % des Gesamtertrags der Studentenwerke und sind demzufolge für die Studentenwerke nicht zu vernachlässigen.

Die Diskussionen der Projektgruppe zeigen, dass die Hochschulen und die Studentenwerke nicht oder noch nicht in der Lage sind, in Eigenorganisation das System zu optimieren. Auch als Anhänger und Verfechter der Autonomie der Hochschule – was sich auch aus meiner beruflichen Biografie ergibt – muss ich jedoch feststellen, dass der „institutionelle Egoismus“, der derzeit – vielleicht notwendigerweise – die Diskussion zwischen den Hochschulen und auch zwischen Hochschulen und Studentenwerken beherrscht, der Koordinierung durch den Staat, hier durch das Land, bedarf. Die staatlichen Hochschulen in Niedersachsen, auch die Stiftungshochschulen in Niedersachsen, stehen in staatlicher Verantwortung. Autonomie der Hochschulen schließt Eigenverantwortung ein. Die einzelne Hochschule agiert nicht im luftleeren Raum. Eigenverantwortung der Hochschule schließt demzufolge immer auch das Gesamtsystem Hochschule eines Landes mit ein.

### **Rechenschaftspflicht**

Hochschulen und Studentenwerke sind – unabhängig von ihrer Rechtsform – als Anstalten, Landesbetriebe oder Stiftungen rechenschaftspflichtig. Sie sind rechenschaftspflichtig gegenüber Politik und Öffentlichkeit, rechenschaftspflichtig gegenüber dem Steuern zahlenden Bürger, der ein Anrecht darauf hat, zu erfahren, was mit seinem Geld geschieht. Vielen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Lange. Wenn ich Sie richtig verstanden habe, haben Sie durchaus ein Bekenntnis zum staatlichen Handeln als „ideeller Gesamtkapitalist“ im Rahmen seiner Gesamtverantwortung abgegeben und zu Recht auf das Demokratiegebot abgehoben, die Rechenschaftspflicht gegenüber Parlamenten und den durch diese legitimierten Organe. Nun ein zweiter Vortrag, eher auch aus staatsrechtlicher und verwaltungswissenschaftlicher Sicht.

Herr Professor von Mutius!

## FORUM 1

### **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.**

**Prof. Dr. Albert von Mutius, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel**

Sehr verehrter Herr Präsident, lieber Herr Rinkens, lieber Kollege Müller-Böling, meine sehr geehrten Damen und Herren!

Ich darf Sie zunächst alle herzlich begrüßen, insbesondere die langjährigen Weggefährten und Weggefährtinnen, die mich zwölf Jahre begleitet haben. Ich danke für die Einladung und fühle mich, wie in alten Zeiten, sehr wohl.

Ich spreche hier jedoch nicht als ehemaliger DSW-Präsident und auch nicht in der Rolle als ehemaliges Mitglied des Rektorats der Universität Kiel, sondern als jemand, der sich verwaltungswissenschaftlich in der Spannungslage zwischen öffentlichem Recht und Betriebswirtschaftslehre mit Fragen der Verwaltungsoptimierung auch in anderen Teilen des öffentlichen Sektors seit etwa drei Jahrzehnten beschäftigt hat. Dabei ist allerdings die Erfahrung, die ich bei Ihnen und mit Ihnen machen durfte und in Hochschulen machen durfte, von großem Wert. Sie werden vielleicht merken, dass vieles, was wir diskutieren, nicht der Versuch ist, das Rad neu zu erfinden. Vieles gibt es schon, nicht nur im Ausland, sondern bei uns selbst. Und deswegen darf ich Ihr Augenmerk gerade auf solche Dinge lenken, Sie also bitten, nicht betriebsblind zu sein.

Meine Damen und Herren, zunächst zu meinem einführenden Teil. Viele von Ihnen werden sich erinnern, dass wir Ende der 1980er Jahre die Philosophie der Dienstleistungen der Studentenwerke unter das Leitbild „Lebensraum Hochschule“ gestellt haben. Und wenige Jahre später war es auch im Munde derer, die nicht zu den leidenschaftlichen Verfechtern der Studentenwerke gehörten. Es ist offensichtlich angekommen, dass es nicht nur um Essen, Wohnen und Finanzierung, sondern um eine Zusammenführung der sozialen, der rechtlichen, der betrieblichen, der wirtschaftlichen, der entwicklungsbezogenen Betreuung der Studierenden in einer wesentlichen Phase ihrer Lebensentwicklung geht – deswegen der Begriff „Lebensraum Hochschule“. Heute sage ich: „Vom Lebensraum Hochschule zum Aktionsraum Hochschule“ Dies hat damit zu tun, dass die Diskussion heute zwar nicht den

Lebensraum aufgibt, aber erkennt, dass im Aktionsraum Hochschule auch andere Akteure mit anderen Interessen, mit anderen Verantwortlichkeiten, mit anderen Funktionen am Werke sind, und dass deswegen die Fokussierung nur auf die Studierendeninteressen, die sehr stark bei dem Stichwort „Lebensraum Hochschule“ eine Rolle spielte, erweitert werden muss, denn Hochschulen sind auch Stätten der Forschung, der Weiterbildung, der weiteren kulturellen und sozialen Innovation.

Wie ein „Aktionsraum Hochschule“ aussehen könnte, sehen Sie anhand dieses Schaubildes (Folie 5).

Bei dieser Darstellung bin davon ausgegangen, dass es an einem Standort oder in einem Raum mehrere Hochschulen gibt; wie etwa in Kiel, wo sich vier Hochschulen und ein Landesstudentenwerk, das für die Kieler und auch für die anderen Räume zuständig ist, befinden. Sie finden hier die wesentliche Akteure im Gesamttraum Hochschule. Der Kern ist umstellt von anderen Akteuren, insbesondere natürlich dem Staat, vertreten durch das Kultusministerium, dem Landesrechnungshof als übergeordnete Finanzkontrolle, den Medien, privaten Konkurrenten, dem Landtag als Inhaber des Budgetrechts, der Hochschulstadt und kooperierenden Unternehmen.

Aus diesem Schaubild ergibt sich zugleich Folgendes: Ich will Sie darauf hinweisen, dass ich die Fokussierung der staatlichen Verantwortung auf Finanzen für viel zu eng halte. Staat, Bund und Länder haben diese Bildungseinrichtungen geschaffen, die Infrastruktur hingestellt und sind auch von Verfassungen wegen – einerseits über die Frage der Freiheit von Forschung und Lehre, andererseits über die Frage der Ausbildungsfreiheit – in einer Garantstellung, die Voraussetzungen für die Grundrechtsausübung in unserem System zu bieten. Die Frage ist lediglich, in welcher Weise, in welchem Grad von Verantwortung er das wahrnimmt. Insoweit beobachten wir überall im öffentlichen Sektor mit Blick auf die finanziellen Ressourcen eine Reduzierung von Verantwortung, aber es bleibt eine Rest- und Ergebnisverantwortung, und die trägt insbesondere dort, wo es um Gruppen geht, die sich nicht aus eigener Kraft zu helfen wissen. Das heißt, der Staat wird sich gerade in dieser reduzierten Verantwortung stärker konzentrieren müssen auf diejenigen, die seiner Hilfe bedürfen, um damit Startgerechtigkeit, Teilhabechancen, Minderheitenschutz etc. garantieren zu können. Von da aus gesehen bitte ich Sie, die staatliche Verantwortung, die öffentliche Verantwortung, die öffentliche Bindung nicht nur festzumachen an der Frage der Finanzen.

Es geht also im Kern um Organisationsoptimierung, und Organisationsoptimierung orientiert sich zunächst daran, wer die maßgeblichen Leistungsträger im Aktionsraum

Hochschule sind und wie die Organisationsoptimierung bei diesen Leistungsträgern erreicht werden kann (Folie 6).

Dabei erscheint mir – auch unter Berücksichtigung der Erfahrungen aus der Privatwirtschaft und des öffentlichen Sektors – im Übrigen die erste These ganz wichtig, nämlich die Konzentration der jeweiligen Organisations- oder Unternehmenstypen auf ihre Kerngeschäfte. Über die zweite These, nämlich die Orientierung an klaren und transparenten Verantwortungsstrukturen, kann man lange diskutieren, aber es entbindet nicht von der Feststellung, dass die vorhandenen Amts- und Mandatsträger alle ein Mandat haben für eine ganz bestimmte Teilverantwortung. Diese muss definiert und organisiert werden, sonst haben wir ein System von Vermengungen und Vermischungen, bei dem sich klare, transparente Strukturen nicht durchsetzen können.

Zum vierten Punkt der Folie möchte ich ergänzend hinzufügen: Wir haben schon bei der Frage der Organisation eines vernünftigen Hochschulmanagements, eines vernünftigen Dekanatsmanagements, also Fachbereichsmanagements, nach den Prinzipien der Delegation von Aufgaben- und Ressourcenverantwortung Probleme, geeignete Kollegen zu finden, die dieses Management übernehmen und professionell ausüben können und das auch mit Leidenschaft und Freude tun. Im Gegenteil – wir haben es zu tun mit Kollegen, die sagen: „Wieso? Ich habe mich habilitiert im Bereich Archäologie, ich habe schon Probleme, an der Senatssitzung teilzunehmen und diesen blöden hochschulpolitischen Diskussionen zu folgen, und jetzt soll ich als Hochschule auch noch Mensapreise kalkulieren. Was soll das?“ Das heißt kurz, wir haben Probleme, Leute zu finden, die gerne dazu bereit sind, sich mit hochschulpolitischen Fragen auseinander zu setzen.

Das heißt in der Zusammenfassung, wir müssen uns orientieren an Kerngeschäften, an Professionalisierung, an Ausnutzung von Kompetenzen. Alles andere, meine Damen und Herren, ist Utopie. Ausgehend von den heutigen Anforderungen an den öffentlichen Sektor, dass Kunden und Mitwirkende kein Gegensatz sein müssen, sind auch Hochschulen Dienstleistungsunternehmen, sie erbringen Dienstleistungen, und ich kann all das, was ich an Partizipationsstrukturen verfassungsrechtlich und politisch will, dort hineinorganisieren. Wir sollten uns nicht an Begrifflichkeiten orientieren, sondern an der Sache.

Und die Sache ist der öffentliche Auftrag. Dieser öffentlicher Auftrag bedeutet vor allem Restverantwortung. Es muss einen Schutz von Minderheiten, eine Garantie von Partizipation und eine Garantie gleichwertiger Teilhabechancen geben. Insofern

unterscheiden wir uns von einem Privatunternehmen, das sagen kann: Ich kontrahiere mit Ihnen nicht. Solange wir einen öffentlichen Auftrag erfüllen und öffentliche Gelder verwenden, haben wir einen Kontrahierungszwang und müssen uns um die kümmern, die sich nicht von alleine bedienen können. Wir haben es im Wesentlichen, und das ist dann nach wie vor noch Studentenwerksphilosophie, mit einer Klientel zu tun, die uns braucht. Und das Ganze steht natürlich unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit. Es hat keinen Zweck, utopische Forderungen zu stellen, sondern wir müssen innerhalb des Systems nach Möglichkeiten der Einsparung, der Verbesserung, der Effizienzsteigerung suchen.

Was aber sind meine Kriterien? Letztlich Effizienz, also eine Nutzen-Kosten- oder Nutzen-Wirksamkeits-Analyse, bezogen auf Produkte, bezogen auf Organisation, bezogen auf Verfahren, bezogen auf Personaleinsatz usw. Und deswegen sage ich: Bevor ich gewachsene Strukturen, und dazu gehören auch 80 Jahre Studentenwerk und viele Jahrhunderte deutsches Hochschulwesen, radikal reformiere oder gar entferne, muss ich mir überlegen, ob diese eine Chance hatten, wirtschaftlich effizient zu arbeiten und zu kooperieren. Und ich glaube, wir sind uns einig: Die Defizite liegen nicht an der geteilten Verantwortung, sondern die Defizite liegen an dem großen grauen Bereich der Kooperationsbeziehungen in der Gemengelage von wechselseitigen Aufgaben. Denn über allem steht die Orientierung an Produkten/Aufgaben/Dienstleistungen.

(Folie 9) Wie Sie sehen, gehören zum Studentenwerk als Kernaufgaben die Bereiche Ausbildungsförderung, studentisches Wohnen, Verpflegung, hinzu kommen ergänzende Aufgaben, die sie gebildet haben sowie Servicefunktionen wie etwa Bau- und Liegenschaftsmanagement, Bauträgerschaft, zentraler Einkauf, Rechnungswesen, Personalbewirtschaftung, Fuhrpark, Rechtsangelegenheiten, Öffentlichkeitsarbeit, usw. Im Hochschulbereich haben wir als Kernaufgaben Forschung, Lehre, Studium, Weiterbildung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Durchführung universitärer und staatlicher Prüfung. Dann kommen im ergänzenden Dienstleistungsbereich Dienstleistungen und Einrichtungen hinzu: Hochschulsport, zentrale Studienberatung, akademisches Auslandsamt, internationale Beziehungen, Alumni usw.; angegliederte Einrichtungen: Technologie- und Wissenschaftstransfer. Und schließlich kommen die Servicefunktionen, vergleichen Sie es bitte mit dem Studentenwerksbereich: Da kommen dann nämlich auch technische Verwaltungen, Liegenschafts- und Gebäudemanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Rechtsangelegenheit, Arbeitsschutz, Personalwesen, Wirtschafts-, Haus- und Finanzverwaltung usw. D.h., wir haben im Grunde genommen, man könnte das auch in konzentrischen Kreisen

zeigen, einen Bereich, wo deutlich eine Kernaufgabe entsprechend der Professionalisierung vermittelt ist. Wir haben dann einen Bereich, in dem es zu Überlappungen kommt, also zu wechselseitiger gemeinsamer oder auch konkurrierender Aufgabenerfüllung, und jeder leistet sich die Sache der eigenen Serviceaufgaben.

Ich habe mich vor einiger Zeit mit einem Projekt beschäftigt, das betraf die Frage Campusmanagement; also wie kann ich auf einem Campus – (Standort) – mit mehreren Hochschulen möglicherweise den Servicebereich ausgliedern und in einen Eigenbetrieb organisieren und nun diesen Betrieb die Serviceleistungen den vier Hochschulen anbieten lassen. Dies bezog auch die Frage ein, ob ich etwa an vier Hochschulen in Kiel vier Kanzler, vier Personalverwaltungen, viermal Gebäudewirtschaftsmanagement, viermal Energiemanagement usw. brauche. Die Einsparungspotenziale sind ungeheuer, ohne dass die Studierenden an der Qualität ihrer Ansprüche irgend etwas merken. Sie liegen, wenn ich das im kommunalen Bereich vergleiche, bei in etwa 32 %, und zwar ohne Qualitätsverlust an Kernaufgaben. Und in dieser Diskussion in Schleswig-Holstein habe ich dann die These gewagt – und die wird Sie heute nicht loslassen –: Gibt es nicht vielleicht schon einen umfassenden Dienstleistungsanbieter vor Ort, der auch noch vom Staat seit 80 Jahren gepflegt und gehätschelt wird und den man Studentenwerk nennt? Macht der nicht längst Liegenschafts- und Gebäudemanagement mit kaufmännischer Professionalität? Und wenn ich schon einen habe, sollte ich dem nicht die Chance geben, das als Serviceanbieter für die Hochschulen, möglicherweise unterstützt durch Kontraktmanagement, mitzumachen?

Ich will jetzt den entscheidenden kritischen Bereich aufzeigen (Folie 10). Interessant ist das gemeinsame Serviceangebot von Hochschulen und Studentenwerken in einem Überlappungsbereich, der relativ weit geht, sogar in den Bereich der Lehre hinein. Es ist ja eine Folgerung der neuen Studiengänge, des Bachelor- und Master-Studiengangs, dass wir überall die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, soft skills, mit Erprobungsansätzen der Rhetorik, der Konferenztechnik, der Mediation und vieles andere eingeführt haben.

Und auch hier stellt sich die Frage: Haben wir nicht zum Teil längst solche Gruppen? Und gibt es nicht auch dort längst Ansätze, die vielleicht für die Studierenden sogar angenehmer sind, weil sie nicht von den gleichen Personen angeboten werden, die sie schon in den Großveranstaltungen bei den Lehrveranstaltungen sehen oder unter denen sie schon lange genug leiden? Das heißt, können wir das nicht in einer Weise kombinieren, die auch zeigt, dass Studentenwerke nicht nur die Schmutzkinder, die

sich um das Essen kümmern, sind. Das ist also genau der Bereich, wo wir über andere Formen der Kooperation nachdenken müssen.

Damit nur noch ein paar Dinge, die meine Vorredner ausgelassen oder nicht kritisch beurteilt haben (Folie 12).

Wir haben zwar nach wie vor bei Studentenwerken und Hochschulen, jedenfalls im Kern, die Differenzierung Anstalt des öffentlichen Rechts auf der einen Seite, Hochschulen als Körperschaft des öffentlichen Rechts auf der anderen. Ich sage Ihnen jedoch nach 40-jähriger Berufserfahrung nunmehr, dass das Körperschaftsmodell eigentlich immer nur im Gesetz stand. Körperschaft heißt nämlich, dass wir uns alle unterhaken und sagen: Wir sind Mitglieder auf einer Basis von Forschung und Lehre, und als Mitglieder bewegen wir etwas in dieser Hochschule. In Wirklichkeit – und das sage ich jetzt nicht kritisch – ist insbesondere das Studierendenverhalten geprägt durch die vorherige Schule, also benutzerorientiert, nicht mitgliedschaftsorientiert. Deswegen meine ich zwar nicht, dass man, so wie in Niedersachsen, schon zu einer Stiftung greifen muss, vielmehr sollte man überlegen, ob nicht auch für die Hochschulen – mit entsprechenden partizipatorischen Elementen – die Anstalt des öffentlichen Rechts die richtige Form ist. Wir haben derzeit im öffentlichen Sektor eine Renaissance der Anstalten mit interessanten Erfahrungen. Im kommunalen Bereich sind für die wirtschaftliche Betätigung, damit man nicht immer zur GmbH greifen muss, ebenfalls die Anstalten zum ersten Mal in Bayern und unterdessen in fast allen Bundesländern errichtet worden.

Ich will mich dann nur noch dem Thema Aufsicht widmen. Auch da finden wir eine Anpassung der Systeme. Ich nenne das „von der Kontrolle zum Controlling“ (Folie 16). In dem Maße, in dem wir sowohl im Studentenwerksbereich wie auch im Hochschulbereich mit Ziel- und Leistungsvereinbarungen arbeiten, haben wir mehr als nur Kontrolle, denn wir haben eine konsensuale Vereinbarung, bezogen auf Ziel- und Budgetumfang. Insofern ist eigentlich die Einmischungschance des Staates, des Landtags, des Budgetgebers an der Stelle sogar größer und nicht kleiner. Es ist zwar vorhin von mehr Ressourcenverantwortung geredet worden, die bezieht sich aber dann nur auf die Ressourcen innerhalb des Zielrahmens. Wir haben im Augenblick ein gespaltenes System. Im Verhältnis zum Staat werden Ziel- und Leistungsvereinbarungen geschlossen, im Bereich der Hochschule selbst aber regiert noch alte Kameralistik, weil das Rektorat diese Zielvereinbarung nicht weiter heruntergibt, nämlich dorthin, wo der Ressourcenverbrauch stattfindet.

Deshalb komme ich abschließend zu den Folgerungen und Thesen.



These eins: Zur Qualitätssicherung und Effizienzsteigerung sollten sich Studentenwerke und Hochschule zunächst und vornehmlich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren. Diese liegen, ausgehend von der jeweiligen Qualifikation des Personals, bei den Studentenwerken vornehmlich im Servicebereich, bei den Hochschulen im Bereich Forschung/Lehre und Weiterbildung. Insoweit ist an der organisatorischen Trennung – da folge ich ebenfalls meinem Vorredner – zunächst grundsätzlich festzuhalten, allerdings mit der Bewährungsauflage, nicht, also Erprobungsauflage. Das gilt auch im Blick auf andere Erfahrungen in anderen Bundesländern. Die Defizite ergeben sich nicht aus der Arbeitsteilung, sondern aus der mangelnden Kooperation in dem Überlappungsbereich.

These zwei: Bei den Hochschulen muss geprüft und entschieden werden, ob nicht, wie auch in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors – Land, Kommunen, Krankenhäuser nur als Beispiele –, Servicefunktionen im engeren Sinne, z.B. Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, zentraler Einkauf, Energieversorgung, Bauunterhaltung, ausgelagert werden sollten auf eine Betriebseinheit, auf ein Non-Profit-Center, das dann diese Leistungen zuarbeitet. Insoweit bieten sich die Studentenwerke jeweils nach meiner Sicht als geborene Dienstleister in diesem Aktionsraum Hochschule an, die auch in der Regel über das entsprechend ausgebildete Fachpersonal verfügen und vertraglich abgesichert für die Hochschulen diese Dienstleistungen erbringen können, in welchem Umfang auch immer. Wenn man sogar zu einem Campusmanagement kommt, dann wird sozusagen nicht nur die Konkurrenz der Hochschulen, sondern die Konkurrenz der Hochschulstandorte eine wesentliche Rolle spielen.

Drittens: Auf zahlreichen Feldern gemeinsamer Aufgabenerledigung bieten sich Kooperationen an, in Form von Non-Profit-Centern unter gemeinsamer Verantwortung, z.B. im Beratungsbereich, im Bereich Sport, im Bereich Kultur, in denen mit eigenem Budget, auch für Externe, Dienstleistungen angeboten werden. Zum Teil haben wir das schon, etwa an zentralen Sportcentern, aber im Bereich der Beratung führt das nach meiner Meinung dazu, dass diese von BAföG bis hin zur psychologischen und Gesundheitsberatung zusammengehört, und ich könnte mir vorstellen, dass die Studentenwerke und die Hochschulen sich da zusammenfinden und dann aber eine feste Einrichtung schaffen, die auch Behörde im Sinne des BAföG ist, und die dann diese Aufgaben aus einer Hand erfüllt.

Viertens: Ich denke, dass beide Organisations- und Betriebssysteme sich annähern werden, insbesondere zur Vermeidung von GmbHs und Aktiengesellschaften, die dem öffentlichen Charakter und der öffentlichen Bindung nicht gerecht werden.

Fünftens: Bei den Finanzierungsmodalitäten gibt es auch eine Annäherung der Systeme.

Und schließlich sechstens: Hochschulen und Studentenwerke sind Anbieter öffentlicher Dienstleistungen in einem zentralen Interessenbereich von Staat und Gesellschaft für mehr Forschung, Bildung, kulturelle, soziale und persönliche Entwicklung der jeweils nachwachsenden Generationen. Sie sollten sich durch Konzentration auf ihre Kerngeschäfte und durch sachgerechte Kooperation wechselseitig ergänzen und stärken, nicht aber verdrängen. Nur dann werden sie in Konkurrenz zu Anbietern des privaten und dritten Sektors sowie im Wettbewerb mit dem europäischen Ausland bestehen können.

Ich danke Ihnen herzlich für Ihre Geduld.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Besten Dank, Herr von Mutius. Ich denke, Sie haben einen Standpunkt sehr deutlich vertreten.

Die Einschränkung des staatlichen Handelns kann nicht bedeuten, dass, wenn dieser sich der Steuerung entledigt und bestimmte Aufgabenwahrnehmungen dezentralisiert, der Staat damit quasi zu einem liberalen Nachtwächterstaat mutiert. Sie haben vielmehr sehr akzentuiert betont, dass der Staat Garantien der Partizipation, des Minderheitenschutzes und gleichwertiger Teilnahmechancen gewährleisten muss. Damit wird deutlich, dass die staatlichen Aufgaben eben doch einen weiteren Horizont haben.

Zum Zweiten haben Sie sehr weit ausgeholt im Hinblick auf mögliche Dezentralisierungs- und Delegationsfelder der unterschiedlichen Organisationen. Das ist sehr emanzipatorisch, und Sie haben zu Recht darauf verwiesen, dass Herr Göke möglicherweise schon zu rechnen anfängt. Dann wollen wir ihn jetzt einmal fragen, wie er das aufgenommen hat.

**... damit Studieren gelingt!**

Perspektiven für das Zusammenwirken von Hochschule und  
Studentenwerk

Ein gemeinsames Symposium  
des Deutschen Studentenwerks (DSW)  
und  
des Centrums für  
Hochschulentwicklung (CHE)

Berlin, 08.07.2004

**Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und  
adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen  
für Service- und Beratungsleistungen –  
Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und  
Studentenwerken**

Prof. Dr. Albert von Mutius

Geschäftsf. Vorstand des Lorenz-von-Stein-Instituts für  
Verwaltungswissenschaften und Inhaber des Lehrstuhls für  
Öffentliches Recht und Verwaltungslehre an der Universität Kiel

# Gliederung

- I. Einführung
  - 1. Vom Lebensraum Hochschule zum Aktionsraum Hochschule
  - 2. Ziel der Analyse, Bewertung und Neustrukturierung
  - 3. Bewertungsmaßstäbe
  - 4. Berücksichtigung gewachsener Strukturen
  - 5. Orientierung an Produkten/Aufgaben/Dienstleistungen
  
- II. Produkte von Studentenwerken und Hochschulen
  - 1. Typische Aufgaben/Dienstleistungen/Produkte
  - 2. Differenzierung der Produkte von Studentenwerken und Hochschulen
  - 3. Gemeinsame Serviceangebote von Studentenwerken und Hochschulen
  
- III. Rechtliche und finanzielle Determinanten der Aufgabenerfüllung
  - 1. Rechtsform
  - 2. Überblick über typische Grundzüge der Binnenstruktur
  - 3. Aufsicht von Studentenwerken und Hochschulen
  - 4. Finanzierung der Studentenwerke und Hochschulen
  
- IV. Folgerungen für eine Neustrukturierung des „Aktionsraums Hochschule“ in Thesen

# **I. Einführung**

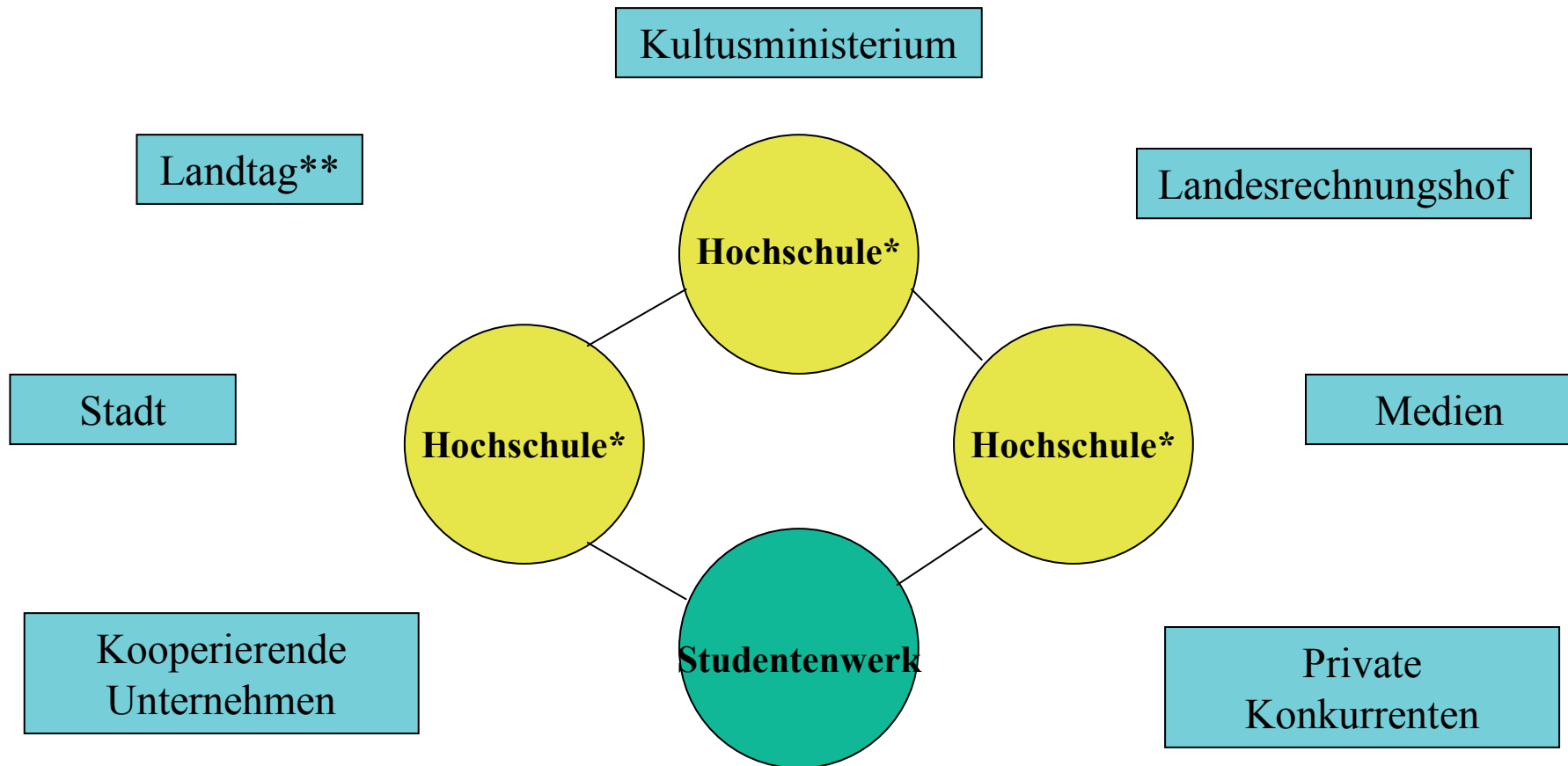
## **1. Vom „Lebensraum Hochschule“**

**zum**

**„Aktionsraum Hochschule“**

# Aktionsraum Hochschule

(Standort- bzw. raumbezogen, maßgebliche Akteure)



\*einschließlich Hochschulgruppen,  
insbesondere Studierendenschaften

\*\*einschließlich Bildungsausschuss,  
Finanzausschuss, Fraktionen und sie  
stützende Parteien

## **2. Ziel der Analyse, Bewertung und Neustrukturierung:**

Organisationsoptimierung der maßgeblichen Leistungsträger im Aktionsraum, insbesondere durch:

- Konzentration auf jeweilige Kerngeschäfte
- klare und transparente Verantwortungsstrukturen
- Vermeidung von Mehrfachzuständigkeiten, unnötige und unklare Kooperationsstrukturen
- Professionalisierung, Ausnutzung vorhandener Kompetenzen
- Kunden- und Kostenorientierung
- Wettbewerbsfähigkeit im öffentlichen Sektor sowie gegenüber Akteuren des privaten und dritten Sektors
- Garantie von Partizipation, Schutz von Minderheiten, gleichwertige Teilhabechancen
- Finanzierbarkeit



3. **Bewertungsmaßstäbe: Effizienz (optimale Zielerreichung einschließlich von Querschnittszielen bei möglichst geringen Kosten)**
  
4. **Berücksichtigung gewachsener Strukturen, soweit sich diese zumindest im Kern bewährt haben**
  
5. **Orientierung an Produkten/Aufgaben/Dienstleistungen**

## II. Produkte von Studentenwerken und Hochschulen

### 1. Typische Aufgaben/Dienstleistungen/Produkte

#### Studentenwerke

**Bei Studentenwerken Aufgabenzuweisung nach entsprechenden Studentenwerks- bzw. Landeshochschulgesetzen, häufig in Generalklauseln:**  
*„Die Studentenwerke haben die Aufgabe, für die Studenten der ihnen zugeordneten Hochschulen Dienstleistungen auf wirtschaftlichem, sozialem, gesundheitlichem und kulturellem Gebiet zu erbringen“, vgl. § 1 Abs. 1 BerlStudWG*

Genauere Aufgabenkataloge z.B. in Baden-Württemberg, Hamburg und Nordrhein-Westfalen.

Danach haben Studentenwerke insbesondere **folgende Aufgaben** zu erfüllen:

- Ausbildungsförderung
- Studentisches Wohnen
- Verpflegung
- Gesundheitsförderung
- Beratungsdienste
- Tagesstätten für Kinder von Studierenden
- Studentische Kulturarbeit
- Förderung internationaler Begegnungen
- Darlehenskassen/Beihilfen

#### Hochschulen

Nach HRG und den Landeshochschulgesetze zwei Aufgabenarten:

**Selbstverwaltungsaufgaben:** Pflege und Entwicklung der Wissenschaften und der Künste durch Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung auch ihres Personals; Vorbereitung auf berufliche Tätigkeiten, § 2 Abs. 1 2. HS HRG, Ergreifung von Maßnahmen zur Herstellung einer Gleichbehandlung der Studentinnen und Studenten; internationale Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen; Förderung der Studenten; Förderung des Wissens- und Technologietransfers; Unterrichtung der Bevölkerung über die Aufgabenerfüllung durch die Universitäten. Universitätsbibliothek, Rechenzentrum.

**Vom Land übertragene Aufgaben:** Durchführung staatlicher Prüfungen, das Immatrikulationswesen (str.), die Personalverwaltung sowie die Wirtschafts-, Haushalts- und Finanzverwaltung, inkl. der Organisation der Verwaltung und die Verwaltung der der Hochschule zur Verfügung gestellten Grundstücke und Räume und der wirtschaftlichen Betriebe, Anstalten und ähnlichen Einrichtungen.

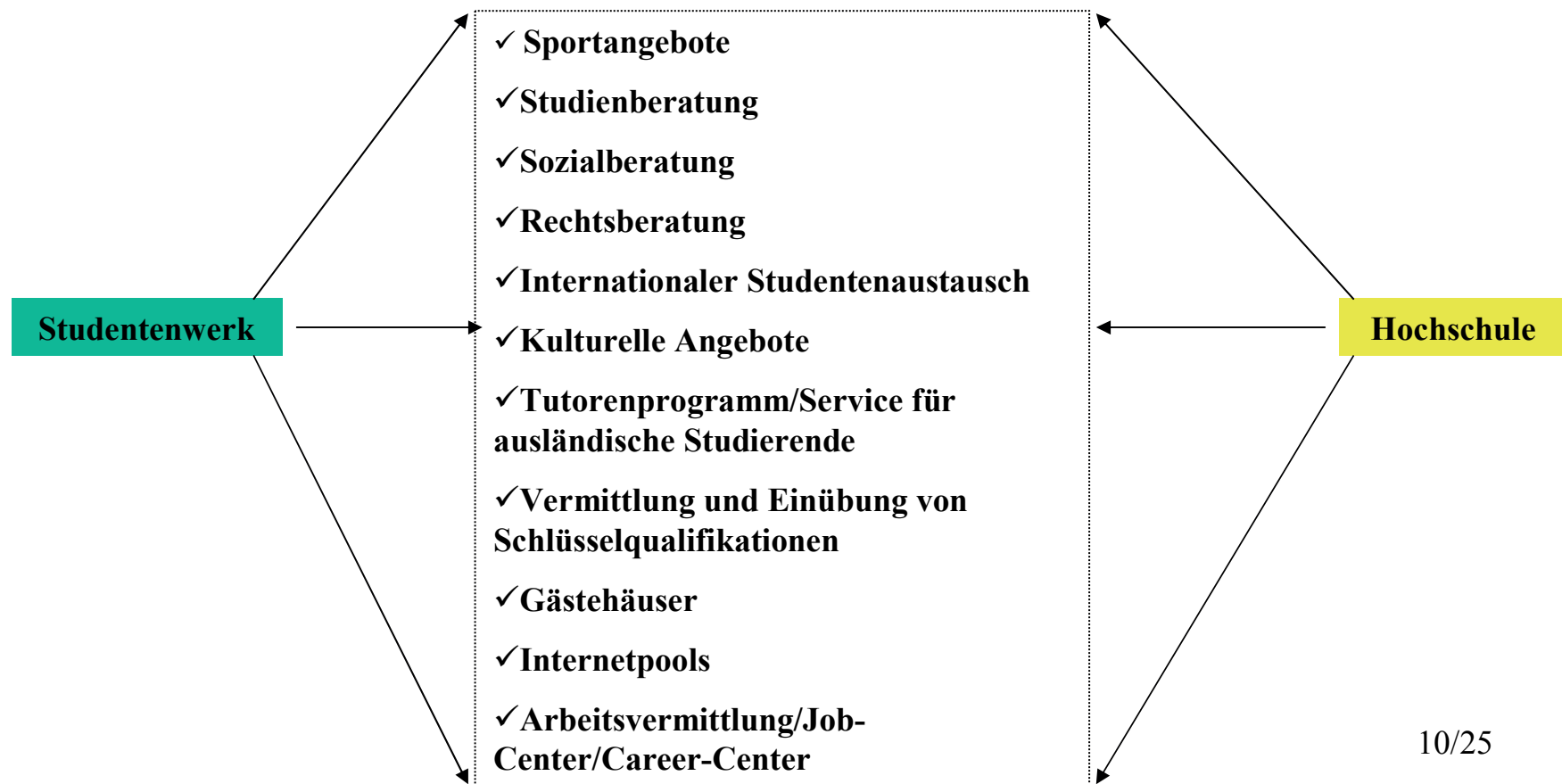
## 2. Differenzierung der Produkte von Studentenwerken und Hochschulen nach Kernaufgaben, ergänzenden Dienstleistungen und Einrichtungen sowie Servicefunktionen

Hochschule			Studentenwerk		
Service-funktionen	Ergänzende Dienstleistungen und Einrichtungen	Kernaufgaben	Kernaufgaben	Ergänzende Dienstleistungen und Einrichtungen	Service-funktionen
Technische Verwaltung Liegenschafts- und Gebäudemanagement Öffentlichkeitsarbeit Rechtsangelegenheiten Arbeitsschutz Personalwesen Wirtschafts-, Haushalts- und Finanzverwaltung	Hochschulsport Zentrale Studienberatung Akademisches Auslandsamt, intern. Beziehungen Studierendensekretariat Alumni Clubs, Career-Center, Vorbereitung auf den Beruf angegliederte Einrichtungen und Institute Technologie- und Wissenstransfer	Pflege und Entwicklung der Wissenschaften und der Künste durch Forschung, Lehre, einschl. „soft skills“ Studium und Weiterbildung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses Durchführung universitärer und staatlicher Prüfungen	Ausbildungsförderung Studentisches Wohnen Verpflegung	Gesundheitsförderung Beratungsdienste Tagesstätten für Kinder von Studierenden Studentische Kulturarbeit Förderung internationaler Begegnungen Darlehenskassen, Beihilfen	Bauen und Liegenschaftsmanagement einschl. Bauträgerschaft Zentraler Einkauf Rechnungswesen Personalbewirtschaftung Personalwesen Rechnungswesen Fuhrpark Rechtsangelegenheiten Öffentlichkeitsarbeit

### 3. Gemeinsame Serviceangebote von Studentenwerken und Hochschulen

Die Serviceangebote für Studierende werden an den Hochschulen sowohl von der Hochschule selbst als auch von den Studentenwerken angeboten. Die Serviceangebote der Hochschule werden dabei ergänzend auch von der studentischen Selbstverwaltung (AStA) organisiert.

Es ist von Hochschulstandort zu Hochschulstandort sehr unterschiedlich, welche Angebote das jeweilige Studentenwerk bzw. die Hochschule selbst bereit stellen. Häufig kommt es jedoch zu einem Nebeneinander, z.T sogar zu einer Konkurrenz derselben Angebote, etwa in den Bereichen Beratung, Kultur oder Breitensport. Zumindest überlappen sich hier die Dienstleistungen von Hochschulen und Studentenwerken z.T. beträchtlich.



### **III. Rechtliche und finanzielle Determinanten der Aufgabenerfüllung im Aktionsraum Hochschule**

**Bei der Produktion ihrer vielfältigen Dienstleistungen bzw. der Erledigung ihrer differenzierten Aufgaben haben Studentenwerke und Hochschulen unterschiedliche rechtliche und finanzielle Ausgangspositionen.**

**Sie beziehen sich im Wesentlichen auf:**

- **Rechtsform**
- **Binnenstruktur**
- **Staatsaufsicht (Controlling?)**
- **Finanzierung**

# 1. Rechtsform von Studentenwerken und Hochschulen

## Studentenwerke



Studentenwerke sind in aller Regel „**Anstalten des öffentlichen Rechts**“, also die rechtliche Verknüpfung von personellen und sachlichen Mitteln zur Erfüllung bestimmter Zwecke und Aufgaben mit der gesetzlichen Garantie gewisser Eigenverantwortlichkeit (*Ausnahme*: Studentenwerk Göttingen/Stiftung des öffentlichen Rechts, Studentenwerk Saarland und Witten-Herdecke/eingetragener Verein)

Betriebsführung erfolgt nach kaufmännischen Grundsätzen. Kundenorientierung wird durch Partizipation der Studierenden und anderer Hochschulgruppen organisatorisch gewährleistet, trotz der Anstaltsstruktur von Studierenden z.T. als effizienter wahrgenommen als in den Hochschulen. Dienstleistungen werden z.T. durch die Benutzer im Wege unmittelbarer Leistungsentgelte finanziert.

## Hochschulen



**Hochschulen** sind nach Bundesrahmen- und Landesrecht **Körperschaften des öffentlichen Rechts**, also Dienstleistungsbetriebe mit körperschaftlicher Struktur, die vom Wechsel der **Mitglieder** unabhängig ist.

Sie werden z.Zt. noch weniger durch unmittelbare Leistungsentgelte, als durch staatliche Zuwendungen finanziert. Das tatsächliche Verhalten der Dienstleistungsempfänger ist aber eher **benutzer- als mitgliedschaftsorientiert**.

Nach der Neufassung des § 58 Abs.1 Satz 2 HRG können Hochschulen seit 1998 auch in anderer Rechtsform errichtet werden (z.B. Nds.: Stiftung des öffentlichen Rechts, wobei eigentlich der Vermögenswert überbetont wird; oder eingetragener Verein oder auch GmbH)

## 2. Überblick über typische Grundzüge der Binnenstruktur von Hochschulen und Studentenwerken

(Binnenstruktur kann nur in Grundzügen angedeutet werden; es ergeben sich in den Bundesländern erhebliche Unterschiede. So gibt es in mehreren Bundesländern (z.B. Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz, Mecklenburg-Vorpommern, Hamburg) einen *Hochschulrat* als weiteres Organ der Hochschule, der mit unterschiedlichen Befugnissen ausgestattet ist).

### Studentenwerke

Je nach Bundesland handeln die Studentenwerke durch **zwei oder drei Organe**.

Nach allen Studentenwerksgesetzen werden die Geschäfte von einem **hauptamtlichen Geschäftsführer** wahrgenommen, der in allen Ländern, außer Berlin, die Stellung eines Organs hat.

Die Organe setzen sich aus hauptamtlichen Vertretern der Hochschulen, Studierenden und Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens zusammen, die ehrenamtlich in den Organen mitarbeiten.

### Hochschulen

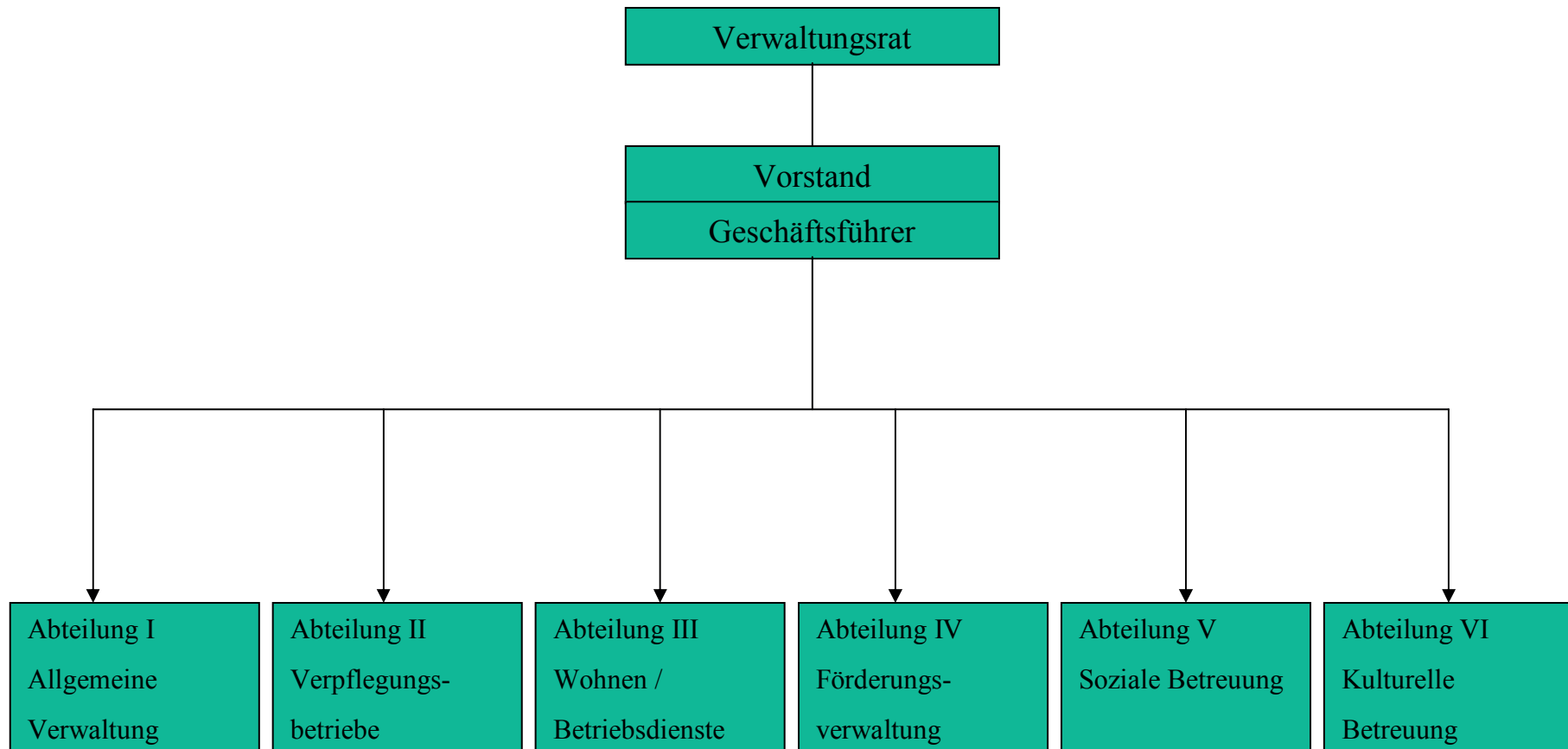
Die zentralen Organe der Universität sind das **Konsistorium, der Senat und das Rektorat** und ggf. der **Hochschulrat**.

Das Konsistorium ist das höchste Gremium der Universität. Dessen Mitglieder wählen die Mitglieder des Rektorats und nehmen dessen Berichte entgegen. Das Konsistorium ist somit ein Organ, das das Rektorat kontrolliert.

**Geleitet** wird die Universität vom **Rektorat**. Der **Rektor** ist hauptamtlicher Vorsitzender des Rektorats. Dem Rektorat gehören **bis zu drei Prorektoren** sowie der **Kanzler\*** an. Der Rektor vertritt die Universität nach außen. Der Kanzler ist der Beauftragte für den Haushalt und Leiter der zentralen Verwaltung. Er wird vom Senat gewählt und vom Ministerium bestellt. Schließlich entscheidet der **Senat als das zentrale Beschlussorgan** der Universität in allen über die Zuständigkeit der Fakultät hinausreichenden Angelegenheiten und wählt den Rektor. Dem Senat gehören Vertreter aller Mitgliedsgruppen an. Der Senat kann zur Vorbereitung seiner Beschlüsse Ausschüsse bilden. Zwingend hat er den zentralen Studiausschuss (zuständig für alle die gesamte Hochschule berührende Fragen der Lehre und des Studiums), den zentralen Ausschuss für Forschung und Wissenstransfer, den zentralen Haushalts- und Planungsausschuss und den zentralen Frauenausschuss zu bilden.

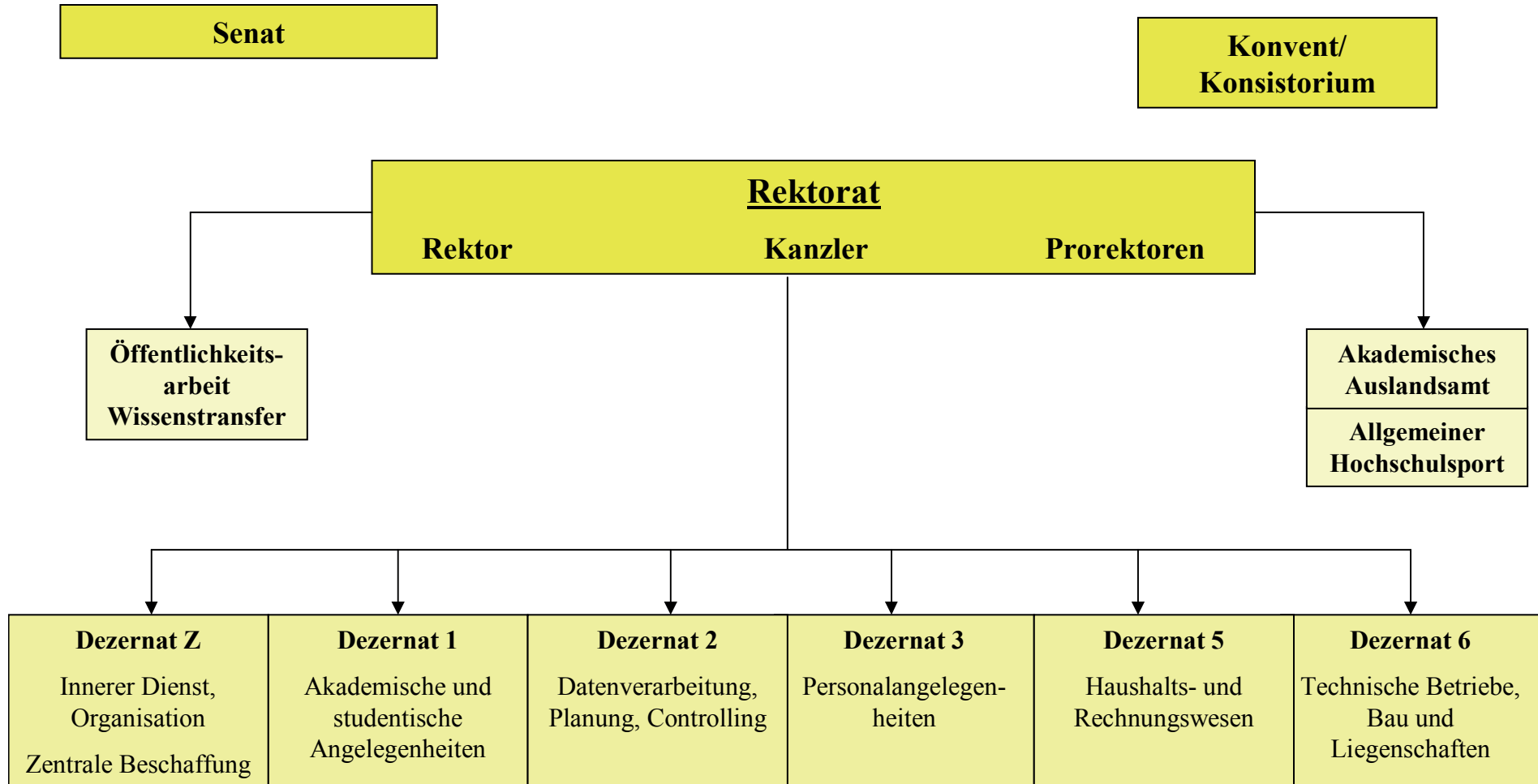
\* in Berlin entfallen

# Binnenstruktur der Studentenwerke (am Beispiel des Studentenwerks Schleswig-Holstein)





# Binnenstruktur der Universitäten (am Beispiel der Universität Dortmund)



### 3. Aufsicht über Studentenwerke und Hochschulen: Von der Kontrolle zum Controlling

#### Studentenwerke

Als Anstalten öffentlichen Rechts unterliegen Studentenwerke allen Formen und Arten öffentlicher Kontrolle. Insofern ist die Aufsicht nicht nur auf die **Rechtsaufsicht** beschränkt, der Staat hat in Auftragsangelegenheiten **auch die Fachaufsicht** über Studentenwerke, i.Ü. Finanzkontrolle durch Parlament und LRH.

Die staatlicher **Steuerung** vollzieht sich ferner durch den gesetzlichen Auftrag der Studentenwerke, Genehmigungsvorbehalte, Erlasse, staatliche Mitwirkung in Organen und den staatlichen Zuschuss.

Bei Umsetzung der NSM bietet sich jedoch auch hier im Verhältnis zwischen Studentenwerken und Staat ein **Kontraktmanagement** an, d.h. Ziel-, Leistungs- und Budgetvereinbarungen, über die nicht nur kontrolliert, sondern auf den Rahmen der Aufgabenentwicklung Einfluss genommen wird.

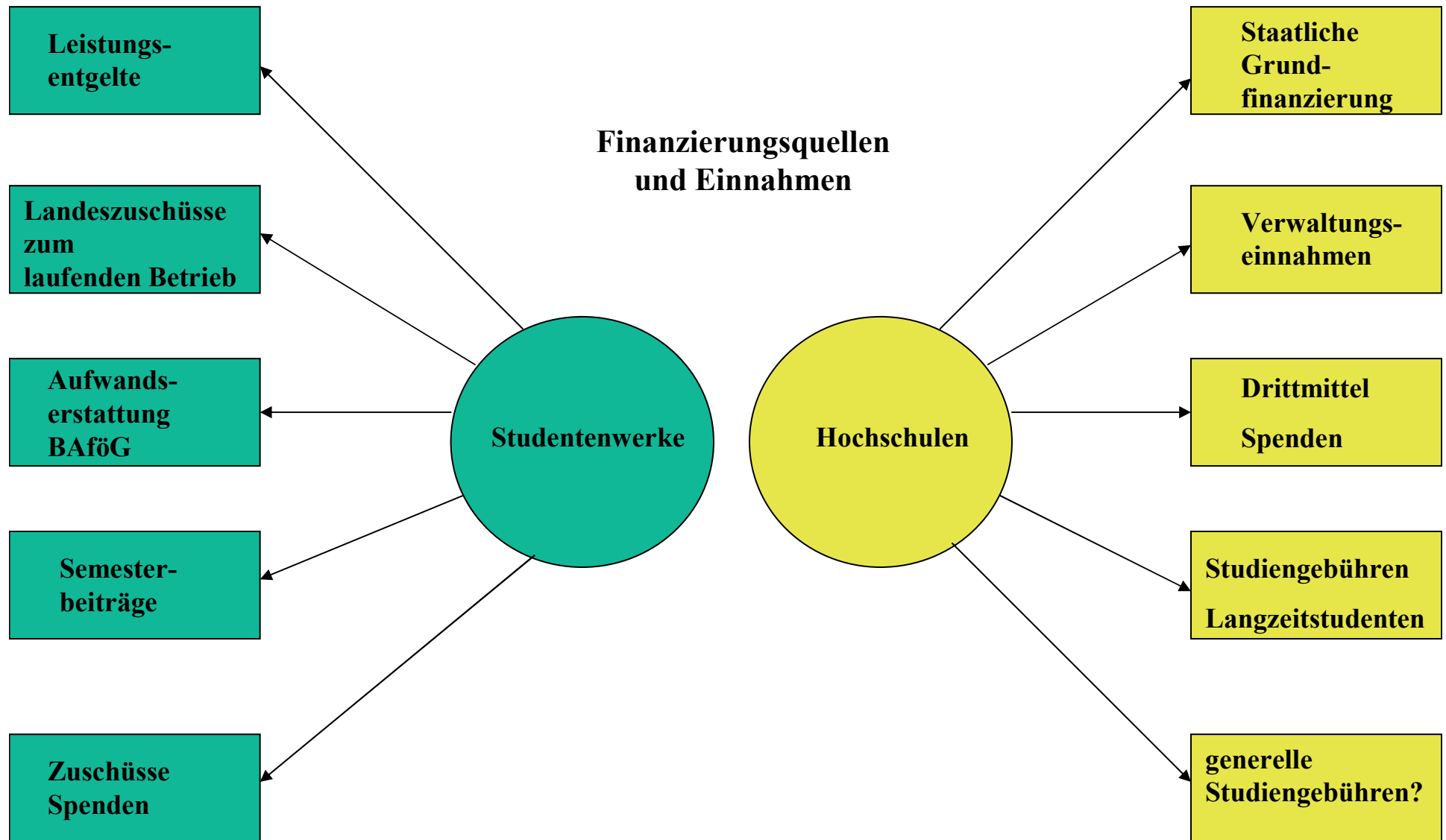
#### Hochschulen

Für die Struktur und Intensität der Hochschulaufsicht ist heute ihre Bezogenheit auf die akademische Selbstverwaltung einerseits und auf die Erledigung staatlicher Angelegenheit durch die Hochschulorgane andererseits maßgebend. Wegen der Wissenschaftsautonomie gem. Art. 5 III GG **beschränkt sich die Staatsaufsicht über die Hochschulen im Zweifel auf die Rechtsaufsicht, vgl. § 59 Satz 1 HRG.** Im Bereich der **staatlichen Aufgabenwahrnehmung** durch die Hochschulen (Personal- und Wirtschaftsverwaltung, Haus- und Finanzverwaltung u.ä.) reicht die Staatsaufsicht als **Fachaufsicht** über die Rechtsaufsicht hinaus.

Die **Haushaltsführung der Hochschulen** unterliegt **vielfältiger Formen der Finanzkontrolle**. In Betracht kommen insbesondere: Hochschulinterne Prüfung (Revision), Prüfung im Rahmen der Staatsaufsicht und Prüfung durch die Landesrechnungshöfe.

Steuerung erfolgt in letzter Zeit aber vermehrt auch über **Ziel- und Leistungsvereinbarungen**. Dabei fällt allerdings auf, dass häufig dieses Kontraktmanagement **innerhalb** der Hochschule nicht weitergereicht wird, insbesondere nicht an die Institute und Fakultäten, an denen der Ressourcenverbrauch stattfindet. Hier herrscht meist noch alte Kameralistik.

#### 4. Finanzierung der Studentenwerke und Hochschulen



# Finanzierung der Studentenwerke und Hochschulen (Zahlenüberblick)

## Studentenwerke

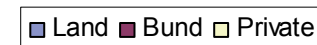
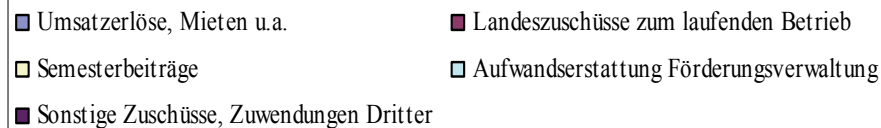
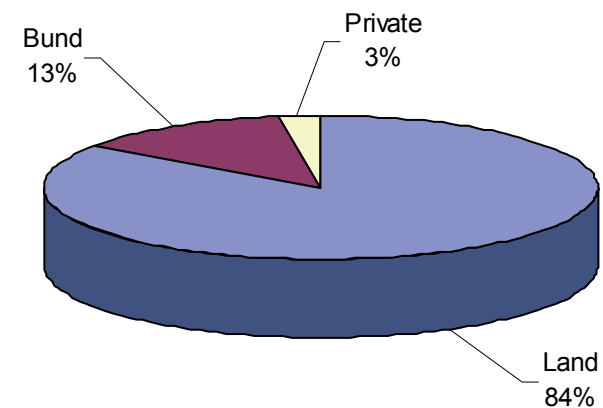
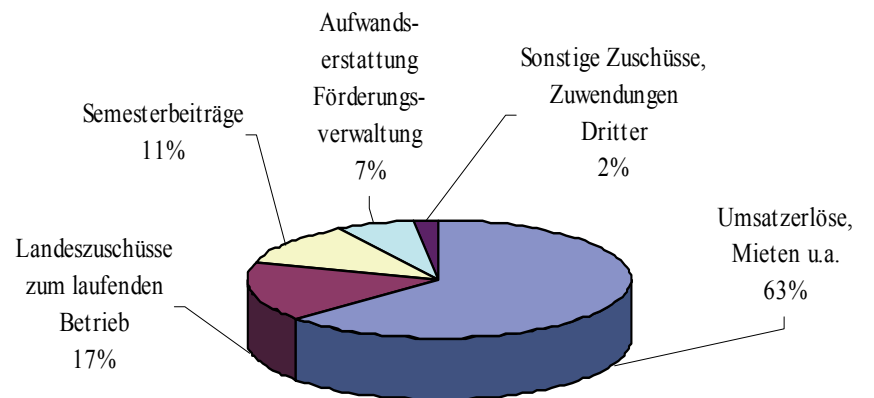
## Hochschulen

Verteilung der Einnahmen im Wirtschaftsjahr 2002,  
Angaben in %

Verteilung der Zuschüsse und Drittmittel im Jahr 2001,  
Angaben in %

**Gesamtvolumen: 1,035 Mrd. Euro**

**Gesamtvolumen: 19,1 Mrd. Euro**



## Veränderte Finanzierungstrends bei Studentenwerken und Hochschulen

### Studentenwerke

Auch für die Studentenwerke werden aufgrund immer knapperer Haushaltsmittel neue Finanzierungsmodelle entwickelt. Dabei wird das Ziel verfolgt, kaufmännische Grundsätze in sozialverträglicher Weise zur Anwendung zu bringen:

- Seit Mitte der 1980er Jahre gibt es einen starken Trend, die Studentenwerke **noch stärker an den Grundsätzen der kaufmännischen Wirtschaftsführung** zu orientieren.
- In den vergangenen Jahren hat es einen spürbaren und kontinuierlichen **Rückgang bei den Landeszuschüssen** gegeben. Studentenwerke finanzieren ihre Arbeit heutzutage zum größten Teil selbst (Leistungsentgelte, Sozialbeiträge, Zuschüsse, Spenden, Leistungsentgelte Externer). Dabei werden häufig aus sozialen Gründen Leistungsentgelte durch Sozialbeiträge anteilig subventioniert (Solidarprinzip).
- In den 1990er Jahren wurden zudem **neue Finanzierungsformen** eingeführt: In Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen werden staatliche Zuschüsse nicht mehr in Form einer Fehlbetragsfinanzierung, sondern in Form der **Festbetragsfinanzierung** gewährt. In einigen Bundesländern (z.B. Baden-Württemberg, Hamburg) wurden zwischen Land und Studentenwerk **Leistungsvereinbarungen** geschlossen.

### Hochschulen

Die Verknappung der Mittel hat zu einer Veränderung der Hochschulfinanzierung insgesamt geführt. Die Verhältnisse von Grundausstattung, Verwaltungseinnahmen und Drittmitteln haben sich in den letzten zwanzig Jahren verschoben. Vor allem hat eine gewisse Verlagerung von den Grund- zu den Drittmitteln stattgefunden:

- Der universitäre Bereich hat den verminderten Zufluss an Grundmitteln durch gesteigerte **Drittmittelinwerbungen** kompensiert.
- Seit 1997 wuchs der gesamte Umfang der Drittmittel um 682,3 Millionen Euro. Dies entspricht einer **Steigerungsrate von 28,5 Prozent**. Mit den 2001erzielten Drittmitteln konnten 12,1 Prozent der laufenden Hochschulausgaben gedeckt werden, an den Universitäten sogar 17,8 Prozent. **Größter Drittmittelgeber** der Universitäten ist die **DFG** (33 Prozent), gefolgt vom Bund (24,5 Prozent) und der Industrie (22,8 Prozent).
- Darüber hinaus werden **Studiengebühren** für Langzeitstudenten und Leistungsentgelte für Externe eingeführt.
- Schließlich werden in den meisten Bundesländern, u.a. auch in Schleswig-Holstein, zwischen Land und Hochschule im Bereich der Hochschulfinanzierung **Zielvereinbarungen 19/25** abgeschlossen.

## IV. Folgerungen für eine Neustrukturierung des „Aktionsraums Hochschule“ in Thesen

1. Zur Qualitätssicherung und Effizienzsteigerung sollten sich Studentenwerke und Hochschulen zunächst und vornehmlich auf ihre **Kernkompetenzen** konzentrieren. Diese liegen – ausgehend von der Qualifizierung des jeweiligen Personalkörpers – bei **Studentenwerken** vornehmlich im Servicebereich, bei den **Hochschulen** im Bereich Forschung, Lehre und Weiterbildung. An der insoweit gegebenen **organisatorischen Teilung von Verantwortung** ist grundsätzlich festzuhalten; sie hat sich, zumindest im Prinzip, in Jahrzehnten bewährt, wenn auch im Ausland z.T. andere Erfahrungen gemacht worden sind. Defizite ergeben sich nicht aus der prinzipiellen Arbeitsteilung, sondern aus der **mangelnden Kooperation** in ergänzenden Dienstleistungsbereichen.

2. Bei den Hochschulen muss geprüft und entschieden werden, ob nicht – wie auch in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors (Land, Kommunen, Krankenhäuser) – **Servicefunktionen** im engeren Sinne (z.B. Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, zentraler Einkauf, Energieversorgung, Bauunterhaltung usw.) **ausgelagert** werden sollten. Um sich insoweit neue aufwendige Betriebseinheiten zu ersparen, bieten sich die Studentenwerke als „geborene“ Dienstleister im Aktionsraum an, die auch in aller Regel über das entsprechend ausgebildete Fachpersonal und die notwendige Erfahrung „am Markt“ verfügen. Dies gilt um so mehr, als im Hochschulbereich, standort- oder raumbezogen, die Kosteneinsparungs- und Organisations-optimierungseffekte eines sog. *Campusmanagements* genutzt werden.

3. Auf den zahlreichen **Feldern gemeinsamer**, sich überlappender und z.T. konkurrierender **Aufgabenerledigung** zwischen Hochschulen und Studentenwerken ist dringend eine engere und effiziente Kooperation geboten. Dies gilt insbesondere:
- für den gesamten Bereich der an Studierende ausgerichteten **Beratung** (von der Studienberatung über Sozialberatung, psychologische Beratung, Gesundheitsberatung bis hin zur Ausbildungsförderung), da in aller Regel studium- und entwicklungsbezogene Schwierigkeiten der Studierenden weder fachlich noch systematisch noch personenbezogen zu trennen sind. Insoweit bietet es sich an, nach dem allgemeinen Vorbild in der Kommunalverwaltung (Bürgerbüros / Bürgercenter) **Beratungcenter** zu bilden, die in gemeinsamer Trägerschaft geführt werden. Diese wären dann „Behörden“ im Sinne des BAföG.
  - Ähnliches kommt für die Bereiche Sport (z.B. gemeinsames Sportzentrum), Kultur und Internationale Beziehungen in Betracht. Gerade im letzteren Bereich ergeben sich aus Trennung zwischen Akademischem Auslandsamt und der sozialen Betreuung Studierender in Wohnheimen u.a. erhebliche Defizite bei der optimalen Aufgabenerfüllung. Solche gemeinsamen Dienstleistungseinrichtungen eignen sich i.Ü. dazu, Leistungen auch Externen gegen Entgelt anzubieten



4. Ob die **Rechts- und Betriebsform** von Hochschulen und Studentenwerken unterschiedlich sein muss, erscheint zumindest zweifelhaft. Das **Körperschaftsmodell** der Hochschulen hat sich in der Praxis wenig bewährt, es wird insbesondere von den Hochschulmitgliedern wenig verinnerlicht. Insoweit bietet sich eher das **Anstaltsmodell** an, zumal auch dieses hinreichende Partizipationschancen eröffnet. Vor allem aber findet überall im öffentlichen Sektor zur Vermeidung privatrechtlicher Gesellschaftsformen (Aktiengesellschaften oder GmbHs) eine Renaissance der Anstalt des öffentlichen Rechts statt, die kaufmännisches Handeln ermöglicht und nach kaufmännischen Grundsätzen bewirtschaftet wird und insoweit auch bei Hochschulen den Dienstleistungscharakter sowie die Kunden- und Kostenorientierung besonders verdeutlicht. Eine organisatorische Vernetzung der Akteure im „Aktionsraum Hochschule“ ist im Hinblick auf den erheblichen Kooperationsbereich bei ergänzenden Dienstleistungen und Einrichtungen erforderlich. Die unterschiedlichen Kernaufgaben sowie der nur teildientische Adressatenkreis der „Kunden“ sprechen allerdings dafür, hier behutsam vorzugehen.

5. Die **Finanzierungsmodalitäten** zwischen Hochschulen und Studentenwerken **nähern sich an**; dies gilt insbesondere auch insoweit, als über Einschreibengebühren, Gebühren für sog. Langzeitstudierende und möglicherweise auch echte Studiengebühren die unmittelbaren Leistungsentgelte für Angebote in Lehre und Weiterbildung zunehmen und (leider) nicht ausgeschlossen ist, dass dies Einfluss nehmen wird auf den staatlichen Zuschuss (Budget). Auch Ansätze formelgebundener Mittelzuweisungen mit entsprechenden Leistungsanreizen sprechen für eine solche Angleichung. Dies wird auch im Hochschulbereich dazu führen, dass Kosten und Leistungsrechnungen und auf Dauer doppelte Buchführung eingeführt werden.

6. **Hochschulen und Studentenwerke** sind also Anbieter öffentlicher Dienstleistungen in einem zentralen Interessenbereich von Staat und Gesellschaft für mehr Forschung, Bildung, kulturelle, soziale und persönliche Entwicklung der jeweils nachwachsenden Generationen. Sie sollten sich durch Konzentration auf ihre Kerngeschäfte und durch sachgerechte Kooperation **wechselseitig ergänzen und stärken, nicht aber verdrängen**. Nur dann werden sie in Konkurrenz zu Anbietern des privaten und dritten Sektors sowie im Wettbewerb mit dem europäischen Ausland bestehen können.

## FORUM 1

### **Veränderte Rahmenbedingungen des Studierens und adäquate Finanzierungs-, Rechts- und Steuerungsformen für Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis der Länder zu Hochschulen und Studentenwerken.**

#### **Gesprächsrunde**

**Wolfgang Göke:** Meine Damen und Herren. Einige wenige Anmerkungen aus der Sicht der Finanzkontrolle, wobei ich dazu sagen muss: So ein richtiger Finanzkontrolleur bin ich nie geworden, also sind auch ein paar untypische Bemerkungen dabei. Das, was eben zur Kooperation gesagt worden ist, habe ich mit Wohlgefallen aufgenommen. Ich weiß, dass es viele kluge Leute gibt, so z.B. Staatssekretär Dr. Lange, die diese Idee nachhaltig verfolgen. Da können wir als Finanzkontrolle also mit neuen eigenen Ideen wenig beitragen, allenfalls unterstützen.

Ich bin gehalten, in relativ kurzer Zeit – fünf Minuten haben Sie mir gegönnt – die vielen Thesen vorzutragen, die ich mir aufgeschrieben habe. Also muss ich mich dann doch kurz fassen. Ich will zu den rechtlichen Rahmenbedingungen kurz Stellung nehmen, ich will etwas zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sagen, und ich will ein paar eigenwillige Schlussfolgerungen daraus ziehen.

Zu den rechtlichen Rahmenbedingungen: Wichtig ist immer wieder der Hinweis, dass das Hochschulrahmengesetz sich in der Frage der Studentenwerke sehr zurückhält, Gott sei Dank, wie ich in dem Fall finde. Und ich darf Herrn Ehrenberg ermutigen, auch bei sonstigen Gesetzgebungsverfahren so zurückhaltend zu sein, wie das im Hochschulrahmengesetz mit den Studentenwerken geschieht. Danach wirken die Hochschulen an der sozialen Förderung der Studierenden lediglich mit. Wer daran etwas nachhaltig ändern will, indem er die Hochschulen in den Vordergrund stellt, ihnen originäre Zuständigkeiten vermitteln will, der muss wohl auch das Hochschulrahmengesetz in diesem Punkte ändern. Ansonsten gilt Landesrecht. Was wir aus der Sicht der Finanzkontrolle immer wieder beklagen, und da unterscheide ich mich vielleicht ein bisschen von Herrn Professor von Mutius, das sind die Aufgabenüberschneidungen, die wir haben, insbesondere zu den Studierendenschaften, z.T. aber auch zu den Hochschulen. Das betrifft z.B. den Sport. Ich kann schon nicht verstehen, dass nach dem 6. Änderungsgesetz zum Hochschulrahmengesetz nun auch die Studierendenschaften den Sport fördern müssen. Den Hochschulen ist diese Aufgabe rahmenrechtlich bereits zugewiesen. Müssen dann aber auch noch

Studentenwerke Sport anbieten? Da neige ich nicht so sehr zur Kooperation, sondern mehr zu einer klaren Aufgabentrennung. Es gibt noch andere Bereiche wie Cafeterien, Studien- und Berufsberatung, Rechtsberatung – die finden Sie z.T. zwei- und dreifach angeboten. Das halten wir für unwirtschaftlich und in Teilen auch für unprofessionell, weil nicht jede Einrichtung die nötige Fachkompetenz vorhält.

Es gibt auch Aufgabenüberschneidungen zu den Kommunen: Kindergärten, soziale Beratungstätigkeiten. Da meine ich, in Abkehr von der historischen Entwicklung, dass die Kommunen sehr viel stärker in die Verantwortung gezogen werden sollten, auch im Sinne von klarer Aufgabenteilung. Das Engagement der Kommunen kann sich nicht nur darauf beziehen, dass sie sich um den Wohnsitz und die Wohltaten des Finanzausgleichs kümmern, sondern sie müssen dann auch für die Kinder der Studierenden und für die Studierenden selber etwas tun. Dies ist eigentlich für eine Hochschulstadt eine originäre Aufgabe, nämlich eine Angelegenheit der örtlichen Gemeinschaft. Hier erwarte ich in Zukunft mehr.

Wichtig ist der Hinweis – hier bekomme ich immer Streit mit Herrn Kiehm und anderen engagierten Studentenwerksvertretern –: In der gesetzlichen Aufgabenzuweisung liegt auch immer eine Aufgabenbegrenzung. Deshalb ist immer die Frage, wo eigentlich für die Studentenwerke die Grenze, insbesondere bei der wirtschaftlichen Betätigung liegt. Ich sage es ganz einfach: Für Studentenwerke ist dann die rechtliche Grenze erreicht, wenn es nur noch um die Gewinnerzielung geht. Das dürfen sie als öffentliche Einrichtung nicht. Das gilt dann auch für Versuche, über Beteiligungen, Unternehmungsgründungen und Ähnliches so ein bisschen auszubüchsen.

Zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen: Hierzu ist schon vieles gesagt worden, worauf ich jetzt nicht eingehen möchte. Ich möchte nur eines sehr deutlich sagen: Ich weiß, dass Herr Staatssekretär Dr. Lange und viele andere Wissenschaftsressorts gegenüber den hartnäckigen und auch zu Bösartigkeiten neigenden Finanzministern um ihre Finanzen kämpfen. Ich wage die Prognose, dass der Staat sich aus der Finanzierung der Studentenwerke zurückziehen wird. Es wird ein symbolischer Restbetrag übrig bleiben, aber er wird sich zurückziehen. Ich mache die absehbare Entwicklung einmal an einer Kennzahl fest: Wenn man die Haushaltsprobleme in Niedersachsen durch Wirtschaftswachstum bereinigen wollte, dann bräuchte man ein Wirtschaftswachstum von nachhaltig 18 %, um den Haushalt langfristig auszugleichen. Ich glaube, jeder weiß, das geht nicht. Wer sind dann die ersten Opfer? Die, die man etwas leichter und ungehörter quälen kann, und dazu gehören die Studentenwerke ganz sicher.

Der Ausfall der staatlichen Mittel wäre meines Erachtens auch verkraftbar. Wir haben das für Niedersachsen ausgerechnet, es würde im Schnitt 56 Euro pro Student und Semester ausmachen. Das stelle ich einmal der Verwaltungsgebühr in Höhe von 50 Euro gegenüber, die sich das Land Niedersachsen von den Studierenden gönnt. An dem Sinn dieser Verwaltungsgebühr habe ich nach wie vor nachhaltige Zweifel. Wie wäre es denn, wenn man, ganz undogmatisch, auf die Verwaltungsgebühr und auch auf die staatliche Finanzierung der Studentenwerke verzichten würde? Dann hätten die Studierenden etwa die gleiche Größenordnung zu bewältigen, es würde sich für sie eigentlich nichts ändern – wenn es da nicht ein Problem gäbe: das sind die Größenunterschiede der Studentenwerke. Die 56 Euro, die ich genannt habe, sind die eine Wahrheit. Die andere Wahrheit ist die: Wenn Sie ein sehr großes Studentenwerk haben, dann macht sich der Entfall der staatlichen Finanzierung nur mit 40 Euro bemerkbar, wenn Sie ein ganz kleines Studentenwerk haben, sind es plötzlich 280 Euro. An diesem Beispiel können Sie sehen: Um so mehr man über Wirtschaftlichkeit bei Studentenwerken nachdenkt, desto mehr kommt man bei der bisherigen Struktur notwendig zu der Erkenntnis: Wir brauchen Größenwachstum, wir brauchen möglichst gleichgewichtige Einrichtungen, es dürfen keine zu großen Größenunterschiede in der Zahl der Studierenden und der Zahl der Standorte sein, sonst kommt man nicht zu den Skalenerträgen, die man braucht, wenn man mehr Wirtschaftlichkeit erreichen und gegebenenfalls den Ausfall des Staates kompensieren will.

Zu den Rahmenbedingungen vielleicht noch drei Hinweise: Ein Unglück sind die Bindungen an Tarifverträge und Vereinbarungen mit Gewerkschaften über die öffentliche Schiene. Das hat auch historische Ursachen, die ich nicht weiter zu erörtern brauche. Die Tarifbindung wirkt sich vor allem dann schädlich aus, wenn sich das Land aus der Finanzierung in Teilschritten zurückzieht und dann einmal so eben eine Million oder zwei Millionen verkraftet werden müssen. Dann können die Studentenwerke – und auch die Hochschulen – wegen ihres hohen Personalkostenanteils eigentlich nicht angemessen reagieren.

Ein weiterer Rahmenpunkt ist die Bau- und Unterhaltungsverantwortung. Aus Sicht unseres Rechnungshofs kann ich dazu sagen: Wir sind der festen Überzeugung, dass Bauherreneigenschaft, Eigentum und Ähnliches in die Hände der Studentenwerke gehört, soweit es um ihre Aufgaben geht. Da haben wir die ganz klare Position, dass Aufgaben- und Ausgabenverantwortung zusammengeführt werden müssen.

Letzter Punkt: Zuwendungen. Staatliche Zuwendungen als auf den Einzelfall bezogene, ermessensgebundene Finanzierungsmittel halten wir für überholt. Sie wissen, dass wir in Niedersachsen die Finanzhilfe als Rechtsanspruch haben. Das müsste eigentlich die

Entwicklung sein, um Studentenwerke solide zu finanzieren – immer vorausgesetzt, der Staat ist vertragstreu. Daran kann man zurzeit gewisse Zweifel haben.

Damit komme ich zu den Schlussfolgerungen, zu der Zukunft der Studentenwerke: Sie stehen an einem Scheideweg – das ist hier, glaube ich, sehr deutlich geworden –, nämlich in Richtung Größenwachstum, Nutzung von Skalenerträgen oder in Richtung der Auflösung zu Subeinheiten der Hochschulen. Wohin die Reise gehen wird, weiß ich nicht. Meine persönliche Überzeugung ist, dass langfristig Herr Müller-Böling Recht behalten wird. Ich sage ausdrücklich langfristig. Die Studierenden werden, wenn sie irgendwann Studiengebühren zahlen müssen, nicht mehr danach differenzieren, woher eine Leistung kommt. Sie werden sagen: Die Hochschule ist gut oder die Hochschule ist schlecht, und dabei wird die Betreuung eine ganz große Rolle spielen. Niemand wird sagen: Die Hochschule ist gut, aber das Studentenwerk ist schlecht. Also wird die Entwicklung meines Erachtens doch langfristig in eine größere Verantwortung der Hochschulen gehen. Kurz- und mittelfristig – darunter verstehe ich die nächsten fünf bis zehn Jahre – sieht die Lage jedoch ganz anders aus. Die Hochschulen sind vorerst weder in der Lage noch willens, die klassischen Aufgaben der Studentenwerke zu übernehmen. Das ist jedenfalls der Eindruck, den ich gewonnen habe. Es gibt zwar sympathische Ausreißer, das weiß ich, zumindest einer sitzt auch hier im Raum. Das ist aber eben doch eine Ausnahme. Und solange das so ist, muss man den Studentenwerken die Chance geben, von der Herr Professor von Mutius sprach: Bewährungsauflage. Wir müssen sehen, was passiert, wenn das Größenwachstum erreicht wird, wenn wir einen vernünftigen Zuschnitt der Studentenwerke erreichen, nämlich ob sie sich – ich sage es ein bisschen provozierend, weil ein Hamburger neben mir sitzt – als staatsmonopolkapitalistische Dickschiffe gegenüber den Hochschulen bewähren, oder ob sie so unbeweglich werden, dass man dann doch zu anderen Strukturen kommen muss.

Die Vision, die ich habe, und damit will ich schließen, ist eine vermittelnde Lösung. Es gibt im Kommunalrecht eine Entwicklung hin zur öffentlichen Anstalt, das hat ja auch Herr Professor von Mutius schon gesagt. Und die hat zwei Besonderheiten: Die öffentliche Anstalt im Kommunalrecht kann und darf mit anderen Anstalten kooperieren. Sie kann sich mit Anstalten anderer Kommunen zusammenschließen. Der zweite, noch wichtigere Punkt ist, dass an diesen kommunalen Anstalten öffentlichen Rechts Dritte – das können Kommunen sein, das können aber auch private Dritte sein – beteiligt werden dürfen. Meine Vision ist die: Nach einer längeren Entwicklung, wenn sich nämlich die Studentenwerke oder die Erfüllung ihrer Aufgaben dann doch mehr in Richtung der Bedürfnisse der einzelnen Hochschulen ausbilden, dann wäre es eine gute Organisationsmöglichkeit – vorausgesetzt die Hochschulen werden rechtlich

verselbstständigt –, wenn die Hochschulen solche Anstalten einrichten dürfen und dann auf dem Anstaltswege so miteinander kooperieren, wie wir es hier gehört haben. An einer solchen Anstalt sollten sich private Dritte, aber auch die Kommunen – etwa in den Bereichen Wohnungsfürsorge, Essen und Kinderbetreuung – beteiligen dürfen. Das scheint mir die Vision zu sein, von der ich meine, dass sich die beiden Strömungen miteinander verbinden lassen, nämlich einerseits die Studentenwerke als selbstständige Einheiten zu erhalten und deren Wirtschaftlichkeit zu verbessern, andererseits die Betreuungsleistungen der Studentenwerke stärker an die Bedürfnisse der einzelnen Hochschulen auszurichten. Ich bedanke mich.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Göke. Nun schließt ja die Realisierung öffentlicher Aufgaben die Wirtschaftlichkeit nicht aus, und das hat auch Herr von Mutius betont, genauso, wie Sie es eben betont haben. Aber dem steht ein anderes Handlungskonzept entgegen, nämlich das einer – ich zitiere Herrn Professor Müller-Böling – Entfesselung der Hochschule, vielleicht auch Entfesselung des Studentenwerks, stärkerer Wettbewerb, und ich glaube, Herr Ziegele, dass Sie da möglicherweise doch etwas andere Akzente setzen können.

**Prof. Dr. Frank Ziegele:** Ich möchte an einem Punkt ansetzen, an dem Herr Lange vorhin war: Er sagte, dass wir den institutionellen Egoismus durch den Staat koordinieren müssen. Das ist absolut richtig, daran wird kein Weg vorbeiführen. Die zentrale Frage ist: Wie soll der Staat das machen? In welcher Weise soll er agieren? Früher haben die Ministerien das über Regulierung und Detailsteuerung gemacht: In Hamburg hat der Staat bis vor kurzem noch gemeinsam mit dem Studentenwerk in der Zielvereinbarung Preise für das Essen verabredet, also eine Input-bezogene Steuerung in Bezug auf Parameter, die eigentlich dem wirtschaftlichen und eigenverantwortlichen Handeln unterliegen sollten. In Baden-Württemberg hat bis vor wenigen Jahren das Ministerium bei der Steuerung durch Zielvereinbarung Detailauflagen hineingesetzt, die genauso schlimm oder noch schlimmer waren wie die Erlasse vergangener Zeiten. Sprich: Das ist die alte Form der staatlichen Steuerung. Ich glaube, wir alle sind uns einig – Herr von Mutius hat das dargestellt –, da wollen wir raus, das wollen wir nicht mehr haben – weder für Hochschulen, noch für Studentenwerke. Insofern stimmt auch die These der Parallelität der Steuerungssysteme, die beide Redner vertreten haben: In beiden Einrichtungen entwickeln sich die Steuerungssysteme parallel.

Die Frage ist also: Was tritt an die Stelle, um die staatliche Verantwortung für die Koordinationsfunktion zu gewährleisten? Und da gibt es zwei Richtungen. Eine Richtung hat Herr von Mutius genannt: Im Sinne des New-public-managements



Zielvereinbarungen zu schließen, und zwar in einer besseren Variante als die Negativbeispiele, die ich gerade angeführt habe; nämlich mit ergebnisbezogener Steuerung, ganz nach den eigentlichen Ideen des New-public-managements.

Die zweite Variante, die dazu komplementär ist und in Beziehung steht, ist die Stärkung der Nachfragesteuerung. Das ist das Gleiche, was wir in Bezug auf die Hochschulen auch machen. Wenn Hessen jetzt 85 % der Hochschulhaushalte nach Zahl der Studierenden verteilt, dann haben wir ein extremes Wettbewerbssystem, eine extreme Nachfrageorientierung. „Geld folgt Studierenden“ und damit der Nachfrage. Der Staat hat sich im Prinzip aus der aktiven Steuerung zurückgezogen, er lässt den Markt wirken. Der Staat begibt sich also in eine Rolle desjenigen, der eine Art Marktordnung schafft, der bestimmte Rahmenbedingungen für diese Wettbewerbsmechanismen etabliert. Wenn Nachfrage wirksam wird, muss man sich an den Bedürfnissen der Nachfrager orientieren – es entstehen Anreize zu hoher Qualität und guter Leistung.

Das kann auch für Studentenwerke funktionieren. Nachfragesteuerung heißt einerseits für Studentenwerke Nachfragesteuerung durch die Studierenden. Die haben wir, die kann vielleicht noch gestärkt werden über mehr Transparenz, so dass die Studenten auch wissen, was mit ihrem Beitrag gemacht wird. Also, ich weiß nicht, wie viele Studenten Sie fragen können, wofür der Studentenwerksbeitrag eingesetzt wird, die Ihnen auch sagen können, dass das tatsächlich alles oder fast alles in die Mensa fließt. Das werden wahrscheinlich nicht viele sein. Also, hier könnte mehr Transparenz geschaffen werden, das ist die eine Seite. Die zweite aber, und die zentrale, ist, den Nachfrager Hochschule als zweites Element parallel zu stärken. Und dazu gibt es eine Bandbreite an Möglichkeiten. Natürlich kann die Hochschule letztlich auch selbst bestimmte Serviceangebote übernehmen, die bisher beim Studentenwerk liegen. Ich glaube, das ist ein Extrem, das relativ weit weg ist von dem, was als realistisch betrachtet werden kann. Dazwischen gibt es aber noch viele Zwischenformen der Kooperation und der Steuerungsmöglichkeit. Ich nenne einmal die schwächste: Die schwächste ist eine, die wir vorhin für Thüringen gesehen haben, dass in den Organen des Studentenwerks die Leitungen der Hochschulen qua Amt repräsentiert sind. Das ist bei Ihnen so geregelt, das ist aber nicht in allen Bundesländern so. Teilweise sitzen da irgendwelche Professoren drin, die nicht wissen, was ihre Hochschule an Zielen hat, und die Hochschulleitung weiß nicht, welche Professoren in den Organen agieren – also eine völlige Intransparenz und keine systematische Steuerung und Ausrichtung an Hochschulzielen.

Es gibt aber weitere Möglichkeiten der Koordination durch Nachfragesteuerung: Wir haben in unserem Gutachten für Hamburg eine Variante vorgeschlagen: die Trägerschaft der Hochschulen am Studentenwerk. Das ist eine Möglichkeit, die die Autonomie, die Selbstständigkeit des Studentenwerks auch als Anstalt des öffentlichen Rechts sichern kann, dennoch aber die Hochschule in eine verantwortliche Position bringt und eine Abstimmung der strategischen Ziele erzwingt. Zielvereinbarungen zwischen Hochschule und Studentenwerk anstelle der staatlichen Zielvereinbarungen könnten damit verbunden werden. Ist die Hochschule Träger, werden die Forderungen in den Zielvereinbarungen keine „Wunschlisten an den Weihnachtsmann“ sein, in denen steht, was sie gerne noch alles haben möchten an Service- und Beratungsleistungen. Wenn die Hochschule Träger ist, dann steht sie in der wirtschaftlichen Verantwortung und muss für Defizite eines Studentenwerks aufkommen und wird deswegen ein Interesse an wirtschaftlichem, an betriebswirtschaftlichem Handeln entwickeln und auch nur entsprechende Leistungen einfordern.

Die zweite Möglichkeit, die daneben steht – und da würde ich auch wieder den Vorrednern beipflichten –, ist im Moment nicht realistisch. Das ist eine reine Auftragnehmer/Auftraggeber-Beziehung. Wir würden also die Aufgabe „student services“ an die Hochschule geben, und die Hochschule kann sich die Dienstleistungen (ein Wohnheim bereitzustellen, eine Mensa zu unterhalten ...) irgendwo einkaufen, von dem Studentenwerk oder von anderen privaten oder öffentlichen Anbietern. Ich habe gesagt: Wettbewerb, dafür muss ein Rahmen bestehen. Damit Wettbewerb funktioniert, müssen bspw. unterschiedliche Anbieter Chancengleichheit im Wettbewerb haben. Das ist momentan nicht gegeben. Wenn wir heute in so ein System einsteigen würden, bestünde die Gefahr, dass sich private Caterer die Rosinen herauspicken und an den rentablen Standorten eine Mensa sehr kostengünstig betreiben, das Studentenwerk auf den Mensen in unrentablen Randlagen sitzen bleibt und so ein System letztendlich zusammenbricht.

Deswegen die These, die noch angeschlossen werden muss: Bei dieser Veränderung des staatlichen Steuerungsmodells brauchen wir Übergangsmodelle. Ich gebe Ihnen dafür ein Beispiel. Wie erläutert, kann Nachfragesteuerung bedeuten, Zielvereinbarungen nicht mehr zwischen Staat und Studentenwerk, sondern zwischen Hochschule und Studentenwerk zu schließen. Dazu wäre ein korrespondierendes Element zu nennen, der staatliche Zuschuss geht nicht mehr direkt ans Studentenwerk, sondern zuerst an die Hochschule und dann über die Hochschule ans Studentenwerk. Das würde die Durchsetzung der Nachfragerinteressen mit einer finanziellen Basis unterlegen. Das

klingt zunächst plausibel, erregt bei Ihnen aber offenbar Heiterkeit – aus dem einfachen Grund, weil Sie die Vermutung haben, dass dann bei den Studentenwerken kein Geld für Serviceleistungen mehr von ankommt, weil die Mittel in der derzeitigen Situation knapper Kassen eher für Lehre und andere Dinge „verfrühstückt“ würden und die soziale Funktion hinten herunterfällt. Deswegen auch hier die These: Das geht nicht von heute auf morgen. Wenn wir so etwas machen würden, dann müssten wir erst einmal einen Kontrahierungszwang bzw. eine Zweckbindung der Mittel vorsehen, um beide Seiten an eine Kontraktbeziehung zu gewöhnen und vielleicht zum späteren Zeitpunkt einen weiteren Schritt gehen zu können. Das sind Möglichkeiten, die man nutzen sollte.

An der Stelle sei noch eine These von Herrn Lange wieder aufgegriffen, die auch meiner Überzeugung entspricht: Bei den dargestellten Möglichkeiten gibt es kein Patentrezept. Es muss unterschiedliche Lösungen geben. In einem Stadtstaat wie Hamburg muss die Lösung anders aussehen als in einem Flächenstaat unter anderen Bedingungen.

Ich wollte noch einen Punkt nennen, der ein bisschen neben meiner Argumentationslinie steht, der implizit hier und da bereits mitgeschwungen hat, z.B. als Herr von Mutius sagte, es gehe auch in der aktuellen Situation um eine Fokussierung staatlicher Verantwortung. Die staatliche Seite muss sich eines sehr, sehr klar machen (und da habe ich auch kein Patentrezept, sondern das ist eine staatliche Entscheidung): Was ist der Gegenstand der sozialen Verantwortung? Sind es die optimalen Lebensbedingungen für alle Studierenden im Sinne unseres heutigen Mottos „... damit Studieren gelingt“? Die Gesamtheit aller Studierenden soll optimale Bedingungen bekommen, um die Phase des Studiums effizient und problemfrei zu gestalten und zu einem guten Ende zu bringen. Oder hat der Staat die Aufgabe, die „Schwachen“ zu unterstützen, ausschließlich und selektiv die Bedürftigen zu fördern? Das sind zwei unterschiedliche Dinge. An der Stelle muss sich die Politik klar werden, in welche Richtung das Handeln geht, denn je nach Stoßrichtung wären unterschiedliche Maßnahmen erforderlich. Die gegenwärtige weitgehende staatliche Förderung, vor allem im Verpflegungs- oder Mensabereich, können wir kaum mit diesem Kriterium Förderung der Bedürftigen rechtfertigen. Die müssen wir rechtfertigen mit dem Kriterium „möglichst optimale Bedingungen für alle“, z.B. indem die Studierenden auch über Mittag auf dem Campus bleiben und das Essen mit der Möglichkeit zu studentischen Arbeitsgruppen koppeln können. Oder ist mein Ziel die Förderung Bedürftiger? Dann müssen möglicherweise staatliche Subventionen – und werden es vielleicht auch – im Sinne von Herrn Göke stärker in andere Richtungen

gehen, insbesondere in Richtung von Stipendien und individueller Unterstützung ähnlicher Art. Oder ist es eine Kombination aus beidem? Aber das ist etwas, bei dem die staatliche Seite politisch Farbe bekennen muss, in welche Richtung hier die Förderung und die Unterstützung gehen.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Ziegele. Insbesondere Ihre letzte Frage nach Bedürftigkeitsförderung oder Förderung aller ist durchaus spannend, insbesondere, wenn man sie in Beziehung zu Ihrer These der Nachfragesteuerung setzt, die man auch so ausdrücken kann: Geld folgt Studierenden. Die Frage ist, wie sieht es aus mit der infrastrukturellen Vorgabe von Bildungsangeboten durch den Staat? Und das hessische Beispiel macht deutlich, dass zwar die Hochschulen relativ autonom finanziert werden sollen. Trotzdem wird der Staat sich vorbehalten müssen, entsprechende Angebote vorzuhalten, die für die Zukunft der Gesellschaft wichtig sind. Und insofern meine Frage an Herrn von Holt, der sich mit neuen Steuerungsmodellen auseinander gesetzt hat, inwieweit dieser Widerspruch zwischen neuer Steuerung und verfassungsmäßiger Aufgabenwahrnehmung realisiert werden soll.

**Thomas von Holt:** Ja, guten Tag! Direkt zu Ihrer Frage: Das neue Steuerungsmodell hat ja eigentlich keine Entpolitisierung zum Ziel, auch wenn man das von der Begrifflichkeit des Worts so verstehen könnte, sondern, es soll etwas stärker von der Frage des Mitteleinsatzes gewechselt werden dazu, dass man die Ziele definiert, und zwar nach wie vor als Staat oder als politisches Gremium in der politischen Verantwortung. Es hat nichts damit zu tun, dass der Staat sagt: So, liebe Leute, jetzt macht das alles so, wie ihr das für richtig haltet. Ihr bekommt hier die Mittel dazu, und ihr handelt das frei aus. Sondern, es werden die Rahmenbedingungen nach wie vor vorgegeben. Nur es wird jetzt nicht mehr gesagt: Ihr habt dafür so und so viele Mittel unter der und der Position und so und so viele Mittel für die Wäscherei oder für die Lebensmittel, sondern es wird eben von dem Ziel her, was mit diesen Mitteln gemacht werden soll, gesteuert.

Also ist es ein etwas anderes Verständnis – das hatte ich bei einem meiner Vorredner, Herrn Professor von Mutius auch schon so herausgehört –, was die Verwaltungswissenschaften damit verbinden und was wohl auch das einzige verfassungsrechtlich abgesicherte Modell ist gegenüber dem, was hier betriebswirtschaftlich bisher angeführt wurde.

Ich würde gerne noch an zwei, drei andere Aspekte meines Vorredners anknüpfen, und zwar zunächst an den Gedanken, den Hochschulen die Trägerschaft der Studentenwerke zu übertragen. Wir haben – das hat auch ein Vorredner schon schön

gesagt – einen institutionellen Egoismus, und man muss festhalten, der geht sehr weit. Auch innerhalb der Hochschulen wird zwischen den Fachbereichen um das Geld gestritten, um die Möglichkeiten einer Entwicklung in dem Forschungsbereich, der einen persönlich betrifft, als Professor oder Abteilungsleiter, gekämpft. Und man braucht sich das nicht lange zu überlegen: Es wird selbstverständlich so sein, dass die Studentenwerke dabei über kurz oder lang auf der Strecke bleiben. Die Philosophie zwischen Hochschulen und Studentenwerken muss eine völlig unterschiedliche sein. Studentenwerke sind auf langfristige Finanzierung, bedingt durch die Immobilien, und sie sind auf langfristige unterstützende Leistungen ausgerichtet. An der Universität gilt es, Projektarbeit, teilweise semesterweise, teilweise sehr kurzfristige Projekte durchzuziehen, und da interessiert das doch nicht, ob in fünf Jahren noch die Mittel vorhanden sind, damit ein Wohnheim neu gebaut werden kann, wenn morgen oder übermorgen ein Projekt auf irgendeinem europäischen Kongress vorgestellt werden muss und noch Gelder vorhanden sind, die ja eigentlich für die Studentenwerke zur Verfügung stehen. Die werden dann natürlich genommen.

Das haben wir in anderen Bereichen ebenso, und deswegen würde ich auch davon abraten, an der Trägerschaft etwas zu ändern. Etwas ganz anderes ist es, dass natürlich die Politik sich fragen muss, ob sie in diesem wichtigen zweiten Bereich, nämlich dem Zur-Verfügung-Stellen von weichen Faktoren zum Studium, tatsächlich das Heft aus der Hand geben will. Wenn das schief geht, dann rufen die Bürger wieder nach dem Staat, d.h., das kommt postwendend an ihn zurück, dann doch wieder die weichen Faktoren anzubieten. Und der Neuaufbau wird dann natürlich wesentlich teurer.

Dann ist noch ein Aspekt angesprochen worden, nämlich der Wettbewerb mit privaten Caterern, denen damit ein Segment des relevanten Markts weggenommen würde. Dies geistert ja immer wieder auch durch die verschiedenen Medien, auch in anderem Zusammenhang öffentlicher Träger: Wettbewerb mit Privaten. Ich möchte ein Beispiel nennen, und zwar die Cafeteria im Studentenwerk. Aus der Sicht des Caterers ist das ein Restaurationsbetrieb, den man mit Gewinnmaximierung führen muss. Wenn Sie in eine Cafeteria in einem Studentenwerk gehen, dann sehen Sie dort zusammengeschobene Tische, da sitzt dann eine Arbeitsgruppe herum, die diskutiert das Thema vom Nachmittag. Einer hat eine Thermoskanne dabei, der andere hat sich tatsächlich einen Kaffee in der Cafeteria geholt. Und die sitzen da und blockieren den ganzen Vormittag meinetwegen zwölf umsatzstarke Stühle um drei umsatzstarke Tische. Was macht der Caterer? Na, ich würde alle zehn Minuten hingehen und fragen, ob man noch etwas trinken möchte, und dann diskret die Musik lauter stellen. Vielleicht auch die Musik noch ein bisschen lauter stellen, bis sich das ganze Problem erledigt hat. Das ist eine Spezialleistung z.B. die Cafeteria, z.B. aber auch die Mensa. Der private Caterer müsste

sich darauf ausrichten, dass ungefähr bei 60, 70 % der Versorgung mit Essen in etwa das Maximum an Gewinn zu erzielen wäre. Jedes Essen mehr, also, wenn die tatsächlich alle satt werden sollen, würde den Gewinn wieder minimieren, weil man dann zusätzlich Personal braucht oder noch mehr Essen bzw. Ersatzessen vorhalten muss. Das kostet alles nur Geld und schmälert die Gewinnspanne. D.h., wir hätten einen gravierenden Wechsel von der Nutzerorientierung hin zur Gewinnorientierung. Und innerhalb einer Stunde muss das mit dem Mittagessen auch nicht erledigt sein – das würde zu viel Personal verlangen, zu große Vorhalteflächen, bestimmte Vorkehrungen in den Arbeitsabläufen des Essens würden einfach zu teuer. Also, ich würde sagen, wenn die ersten um elf Uhr kommen und die letzten um drei Uhr gehen, wäre ungefähr die Gewinnmaximierung für den Caterer gegeben.

D.h., Sie werden damit rechnen müssen, dass wesentliche Dienstleistungen unter völlig anderen Aspekten angeboten würden, und man sieht das im Übrigen auch. Wo privat vergeben worden ist – ich bin vor allem im Altenheimbereich und anderen NPO beratend tätig –, wenn da ein Caterer beauftragt wird, ändert sich alles sehr radikal. Und z.B. auch Spezialessen, das ist dann die Frage, oder natriumarme Kost: Das kann der vielleicht gar nicht. Der muss sich erst an die richtige Nahrungsstruktur gewöhnen. Der Caterer müsste sich im Bereich der Universitäten daran gewöhnen, dass es zu den verschiedenen Tagen ganz unterschiedliche Nachfragespitzen gibt, d.h., er müsste ständigen Kontakt auch zur Universität halten, was jeweils nachgefragt werden wird. Und vegetarische Kost gibt es gegen Aufpreis und schweinefleischlose Kost natürlich auch. D.h., die Umstellung auf einen Caterer wäre ein gewagtes Experiment, und zurück könnten Sie nicht, weil die Studentenwerke natürlich in dem Momente, wo so etwas fremd vergeben worden ist, die eigene Vorhaltung dafür aufgeben müssen.

Das wäre also das Problem mit dem Umstieg auf einen Caterer. Wir hätten dann noch ein kleines Problem mit der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs. Ich bin mir noch nicht einmal sicher, ob sich ein Caterer findet, wegen des Risikos, alle Mitarbeiter zu übernehmen. Das könnte ihm nämlich passieren, nach der derzeitigen Rechtslage, dass plötzlich alle zuständigen Mitarbeiter des Studentenwerks beim Caterer gelandet sind. Dann verändert sich auch die Kalkulation, dann wird das Ganze nämlich wieder teurer, und das Risiko lässt er sich natürlich bezahlen. Deswegen halte ich das z.T. auch mehr für eine theoretische Diskussion, das mit dem Umstieg auf private Caterer.

Da war dann noch die Überlegung, Zielvereinbarungen künftig zwischen Hochschulen und Studentenwerken aushandeln lassen. Man müsste die Nachfrager heranziehen, die sollten selber entscheiden, was sie haben wollen. Das ist gleich mehrfach

problematisch. Zum einen unterstellt das homogene Nachfragegruppen. Wir haben den inländischen reichen Studierenden, den inländischen armen Studierenden, den ausländischen Studierenden, den Studierenden, der im Wesentlichen überhaupt nicht an den Mensaeessen interessiert ist, wir haben Spezialinteressen von bestimmten Gruppen, die sowieso viel im Ausland studieren und dann wieder zurückkommen – wir haben nicht „den“ Studierenden. D.h., es wird sich durchsetzen wie bisher; wer an der richtigen Stelle zur richtigen Zeit steht. Es wird wieder nach Machtfrage oder Ähnlichem entschieden, und damit wird es nicht dazu führen, dass geordnet die Nachfrage entscheidet, sondern Macht, Durchsetzungsfreude, politische Strömungen und Ähnliches.

Und dann haben auch noch die Gruppen gegenläufiger Interessen, also, die Universität hat ein anderes Interesse als die Studenten. Die Studenten möchten möglichst gemütlich studieren können, die möchten möglichst preiswert essen können, möglichst lang auch die verschiedenen Einrichtungen in Anspruch nehmen können. Die Universität möchte wahrscheinlich einen möglichst hohen Durchlauf an Studenten. Die Studentenwerke haben wieder andere Interessen als die Universitäten – da muss es einen politischen Aushandlungsprozess geben, und der gehört – verfassungsrechtlich bei uns vorgegeben – eigentlich in die demokratischen Abwägungsprozesse, d.h. in die politischen Gremien. Insofern halte ich auch die Umstellung auf Zielvereinbarungen in Grenzen sicher für hilfreich, aber der Staat wird weder aus Rechtsgründen noch aus Gründen der eigenen politischen Façon, noch aber auch aus Gründen der politischen Zulässigkeit alles aus der Hand geben dürfen. Soweit vielleicht erst einmal von meiner Seite dazu. Vielen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr von Holt. Das Instrument der Zielvereinbarung ist auch innerhalb eines statisch vorgegebenen Rahmens möglich.

**Thomas von Holt:** Ja, das war auch nur so gemeint.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Dachte ich schon. Also, dieses Steuerungsinstrument ist möglich, denn ein Szenario, das Herr Ziegele mit dem horriblen Zuwendungsbescheid, der dann en detail abgearbeitet werden muss, zu Recht beschrieben hat, kann natürlich nicht der Sinn sein. Wir kommen jetzt zur Diskussion, und Sie im Publikum haben auch die Möglichkeit, sich zu beteiligen. Wir haben zwei Mikrofone, wenn sich jemand melden möchte, dann soll er das tun, dann werde ich versuchen, Sie dranzunehmen. Aber ich vermute, wir haben hier zunächst auf dem Podium Wortmeldungen. Als Erstes hat sich Herr von Mutius gemeldet, dem ich das Wort erteile.

**Prof. Dr. Albert von Mutius:** Ich möchte mich auf drei Bemerkungen beschränken. Punkt eins: Herr Göke, Ihr Beispiel mit Sportzentrum usw., das bringt mich noch einmal auf den Plan. Meine Vision von gemeinsamen Dienstleistungszentren in gemeinsamer Trägerschaft geht von folgender Überlegung aus: Dieser Aktionsraum Hochschule befindet sich städtebaulich in aller Regel, wie wir das nennen, an einem städtebaulich integrierten Standort, jedenfalls die meisten. Es gibt natürlich auch andere, z.B. Campus auf der Wiese, aber irgendwann holt die städtebauliche Entwicklung den Campus ein. Das sind hochattraktive Standorte für Dienstleistungen, die auch einem Kundenbereich außerhalb der Hochschule angeboten werden können. Vor dem Hintergrund sage ich Ihnen, bezogen auf meine derzeitige Hochschule: Wir haben ein Sportzentrum, das einen Einnahmetitel von etwa einer Mio. Euro hat, überwiegend von Sportinteressenten, von Vereinen, Leistungssportlern usw., und im Übrigen sozusagen den Hochschulsport und den Breitensport noch mit anbietet – das Ganze mit einer Infrastruktur, die der Staat hingestellt hat. D.h., wir haben es bei dem Modell doch damit zu tun: Die Infrastruktur ist da, und jetzt frage ich mich, ob ich nicht – ausgehend von den integrierten Standorten – daraus ein Optimum herausholen kann. Dem Staat ist es in unserem System bei quersubventionierten öffentlichen Unternehmen doch nicht verboten, mit Teilagenten auch Erträge, d.h. Gewinn, Teilgewinn zu erwirtschaften, um auf diese Weise diese Einnahmen in dem neuen Budgetierungssystem zu nutzen als einen durchaus wirtschaftlichen Faktor. Deswegen sage ich: Ich habe zwar durchaus Verständnis für Ihre Bedenken bei anderen Angeboten, die sozusagen immer subventioniert werden müssen. Aber es gibt durchaus attraktive Angebote. Oder nehmen wir einen anderen Bereich: Wir haben in Kiel ein Hochschultheater, ein Studententheater. Das ist da, da ist Kabarett, da ist jeden Abend die Bude voll. Warum sollen wir es nicht nutzen? Das ist gemeint. Also ich will nicht irgendwas vermischen, sondern ich will die vorhandenen Einrichtungen in gemeinsamer Trägerschaft auf breite Füße stellen, nur damit das klar ist.

Punkt zwei: Wir sprechen von staatlicher Mitverantwortung oder Restverantwortung, Ergebnisverantwortung, oder wie auch immer, und von Ziel- und Leistungsvereinbarungen bzw. Kontraktmanagement. Jetzt will ich mich nicht einmischen in die Frage der Trägerschaft der Studentenwerke. In meinem System der Mitverantwortung des Staates, und damit des Landtags, als Inhaber des Budgetrechts geht es bei einem Kontraktmanagement mindestens um Dreiecksbeziehungen. D.h., wenn es Kontrakte gibt zwischen Hochschule und Studentenwerk, dann muss dort mindestens auf dem Wege eines Zustimmung- oder Genehmigungsvorbehalts eine Mitwirkung des Staates mit organisiert werden, damit er diesen Mindestanforderungen, dieser Gewährleistungsfunktion gerecht werden kann. Ich sage das noch einmal aus



dem hochschulinternen Bereich, und ich mache das wieder wie vorhin ein bisschen salopp und deswegen drastisch: Ich wünsche Ihnen allen nicht, dass Sie, wie wir das vor kurzem mehrere Jahre hatten, ein Rektorat haben, Rektor math.-nat. Fakultät, Prorektor math.-nat. Fakultät, anderer Prorektor heimlich auch math.-nat. Fakultät. Sie „arme Schweine“ sitzen in der geisteswissenschaftlichen Fakultät und wollen 200.000 Euro für die Bibliothek haben, und es steht eine Entscheidung über die Investition für einen neuen Großrechner über mehrere Millionen an. Wollen Sie wissen, wie die Entscheidung ausgegangen ist? Nein, genau. So, und jetzt konkurriert – das habe ich schon zu meiner Präsidententätigkeit, Herr Rinkens, gesagt – der Großrechner mit der Großpfanne in der Küche. Was glauben Sie wohl, wie das ausgeht? Das ist doch utopisch, meine Damen und Herren. Das ist utopisch, und das werfe ich meinen Kollegen gar nicht vor. Ich habe gesagt, das hat mit deren Herkunft, Ausbildung und schwerpunktmäßigen Interessen zu tun. Das ist gerade der Gegensatz von dem, was wir sagen; Outsourcen im Sinne von Kompetenznutzung und Professionalisierung.

Und schließlich, letzter Bereich: Ich habe von diesem Beispiel her gesehen erhebliche Fragen oder Probleme, ob wirklich die langfristige Entwicklung zu einer absoluten Verantwortung der Hochschulen im Standort führen wird, oder ob das andere alles nur Mittelwege bzw. Zwischen-, Übergangsmodelle sind. Mein Plädoyer ist ja etwas anders: Ich denke prozesshaft, ich denke entwicklungsbezogen, und deswegen habe ich gesagt, gebt denen eine Chance. Lasst uns gucken – von mir aus über Experimentierklauseln, wie wir es im kommunalen Bereich machen –, welche Kooperationsformen erprobe ich, Verfallsdatum fünf Jahre, und dann mache ich eine Evaluierung und schaue, wie das ausgegangen ist. Und ich sage Ihnen: Das ist noch völlig offen, ob das dann ein Übergangsmodell ist, oder ob wir nicht sagen, das hat sich bewährt, wir müssen denen sogar mehr geben, als sie bisher haben. Deswegen legen Sie sich bitte heute nicht fest, sondern lassen Sie uns einen prozesshaften Weg beschreiben und bestimmte Spielregeln, mit denen wir den abarbeiten. Danke.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herr Lange, Sie hatten sich direkt gemeldet.

**Dr. Josef Lange:** Herr von Mutius, Sie provozieren natürlich einen Kommentar ...

**Prof. Dr. Albert von Mutius:** Das ist Absicht!

**Dr. Josef Lange:** ... mit der vermutlich wahren Geschichte über Mittelverteilung. Sie hatten vorhin in Ihrem Vortrag auf einen Punkt hingewiesen, den man nicht kräftig genug unterstreichen kann: Professionalisierung des Managements. Das gilt für die

Hochschulen in gleicher Weise wie für die Studentenwerke und bedeutet, dass auf der Management-Ebene ein kontinuierlicher Kontakt und eine kontinuierliche Verständigung darüber geschieht, wie man was, ausgerichtet an den Zielen der Hochschule, organisiert. Und manche Dinge, die nicht richtig laufen, gehen schlicht auf Kommunikationsmängel zurück. Und wer dann meint, er könne seinen eigenen Hof, genannt Hochschule, und seinen eigenen Hof, genannt Studentenwerk, in den Mischbereichen, die Sie ja auch ausführlich dargestellt haben, sauber abgrenzen, verkennt die Wirklichkeit.

Dabei muss man einen weiteren Punkt berücksichtigen. Herr Göke hat das sehr freundlich formuliert: Die Realität der Haushalte der Länder, wenn man von den süddeutschen Ländern absieht, ist es ja viel schlimmer, als wahrgenommen wird. Ich nenne aus Niedersachsen nur zwei Zahlen: Das Land hat einen Jahresetat von rund 22 Mrd., davon entfallen in diesem Jahr 14 % auf Zinsen, da ist kein Euro Tilgung dabei, und wir haben eine Investitionsquote von rund 8 %. Und es ist, trotz der Kürzungsmaßnahmen im vergangenen Jahr, in diesem Jahr, im nächsten Jahr ein ehrgeiziges Ziel, bis zum Ende der Legislaturperiode, bis 2008, wieder zu einem verfassungskonformen Haushalt gekommen. Die „Beißhemmung“ der Finanzminister und der Haushälter in den Parlamenten ist deutlich reduziert, um es freundlich zu formulieren. Und wenn dann der Eindruck entsteht, in den Hochschulen, für die ebenso wenig wie für die Studentenwerke – das muss man leider sagen – in den Parlamenten die Leistungsvermutung besteht, würden die Mittel nicht optimal eingesetzt, dann haben Hochschulen, Studentenwerke und Hochschulpolitik in der Auseinandersetzung schwierige Karten. Es ist leider nicht gelungen, obwohl es von einem der Ministerpräsidenten in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre mehrfach gesagt worden ist, dass die Hochschulen für ihre Interessen die Mehrheiten in den Parlamenten organisiert haben. Also: auch wenn Hochschulen und Wissenschaftspolitiker überzeugend argumentieren, besagt das noch nicht, dass sie die Mehrheit der Financer und der Haushaltspolitiker auf ihre Seite bekommen. Und wenn – bei 40 % eines Altersjahrgangs müssen Sie davon ausgehen – jeder Politiker, jedes Mitglied eines Landtags aus Familie oder Umfeld um irgendwelche Missstände in den Hochschulen bei den Studentenwerken weiß, dann erhalten Sie dies als Gesamteindruck in Haushaltsverhandlungen präsentiert. Und wie der Wissenschaftsminister dann noch argumentieren soll, können Sie sich an drei Fingern abzählen.

Die Geduld der Finanzminister und Haushaltspolitiker mit Dingen, die mit Händen zu greifen sind, ist ziemlich am Ende. Was als Campusmanagement von Herrn von Mutius vorgestellt wurde, ist etwas, was in Niedersachsen von der Finanzseite eingefordert

wird, da sind die Hochschulen in Bewegung. Meine Sorge: Es geht viel zu langsam. Die Zeittakte in der Politik sind kürzer und schneller als im akademischen Leben.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Zum Teil, würde ich sagen. Zumindest im parlamentarischen ...

**Dr. Josef Lange:** Beim Kürzen auf jeden Fall.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Der parlamentarische Entscheidungsweg ist auch relativ lang. Gut. Ich habe aus dem Publikum zwei Wortmeldungen, eine von Herrn Kiehm und eine von Herrn Fechner und eine dritte noch von Herrn Hoffmann.

**Gerhard Kiehm:** Ich will noch einmal eben auf den Punkt der Steuerungshoheit eingehen, den Herr Ziegele ausgeführt hat. Und er pflegt dabei so eine gewisse Abwertung auszudrücken: Die Hochschullehrer, die bisher in den Gremien der Studentenwerke sitzen und nicht so genau wissen, was sie machen oder wie sie da reinkommen. Ich überspitze auch einmal ein bisschen. Als Geschäftsführer eines Studentenwerks, der eine sehr lange Gremienarbeit hinter sich hat, habe ich den Eindruck, dass man sich immer dran erinnern sollte, wie diese Professoren da reinkommen. Sie werden delegiert von den Hochschulgremien. Es ist ja nicht so, dass der Geschäftsführer sich jemanden aussucht, sondern er wird delegiert. Und es ist die Frage auch der Kooperation und der Kommunikation der Hochschule, wie diese mit ihren Leuten kommuniziert, wie die Vertreter in den Verwaltungsräten sich rückkoppeln mit den Präsidien, mit den Präsidenten, mit den Rektoraten, um herauszubekommen, wo das Interesse der Hochschule liegt. Das ist also kein systemimmanentes Problem der Verfassung der Studentenwerke, sondern ein systemimmanentes Problem der Kommunikation in der Hochschule.

Bei der Alternative, die Steuerungshoheit durch die Hochschule, muss man sich die Frage stellen: Was heißt eigentlich die Hochschule? Sind es jetzt die Präsidien? Dann wären die Studierenden außen vor. Auch wenn es andere Kollegialorgane sind wie der Senat, dort sind bekanntermaßen die Studierenden unterrepräsentiert, d.h. also, die Steuerungshoheit durch die Hochschule bedeutet auf der anderen Seite den faktischen Ausschluss der Studierendenschaften von der Steuerung. Und das ist, eingedenk der Tatsache, dass die finanziellen Leistungen der Studenten immer größer werden, ein für mich eigentlich undenkbarer Zustand.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herr Fechner!

**Heiner Fechner:** Ich habe eine Reihe von Punkten, die sich angesammelt haben. Einmal die Frage, warum wir überhaupt hier sind, was also Anlass auch der Streitigkeiten zwischen Hochschulen und Studentenwerken ist. Ein wichtiges Thema hierbei ist die Internationalisierung. Die Zahl ausländischer Studierender steigt dramatisch in den vergangenen Jahren. Morgen findet die DAAD-Mitgliederversammlung statt, auf der darüber gesprochen wird, die Zahl der ausländischen Studierenden bis 2010 noch einmal um 50 % zu erhöhen. Dort haben wir es jetzt als Studierende übrigens geschafft, in das morgen zu besprechende Strategiepapier auch die soziale Dimension mit einzubauen, wie es uns auch beim Bologna-Prozess gelungen ist. Aber die Hochschulen, die Hochschulleitungen denken diese soziale Dimension normalerweise nicht mit, genauso wenig wie übrigens die Landesregierungen, zumindest als es darum ging, die Zahl ausländischer Studierender zu erhöhen. Und deswegen kommt es ja zu den Spannungen zwischen Studentenwerken und Hochschulen, bspw. über das Problem, dass es zu wenig Wohnheimplätze gibt, weil einfach zu wenig vorher daran gedacht wurde, dass für eine steigende Anzahl ausländischer Studierender Wohnraum in den Ballungsräumen fehlt, wenn es allgemein zu wenig Wohnraum gibt und die öffentliche Wohnraumförderung zurückgeht. Und folgerichtig kommt es zu Problemen, und dann wirkt es doch zumindest ein bisschen befremdlich, wenn auf Kosten der sozial schwachen Studierenden plötzlich Wohnraum vorgehalten werden muss für die ausländischen Studierenden. Da kommt es also auch innerhalb der Studierendenschaft zu Spannungen, wenn man in der Planung nicht von vornherein die sozialen Bedingungen mitdenkt, d.h., die Studentenwerke und die Studierendenschaften in die Planung mit einbezieht.

Das ist ein Kommunikationsproblem, so wie ganz vieles in diesem Raum einfach ein riesiges Kommunikationsproblem ist. Das wird aber nicht dadurch besser, dass ich die Studentenwerke als Abteilungen in die Hochschulen integriere, denn innerhalb der Hochschulabteilungen wird ja auch nicht immer exzellent kommuniziert. Ich habe das selber erleben dürfen.

Zweitens zum Thema Mensafinanzierung: Warum werden die Mensen subventioniert? Das hatte früher, wenn ich mich nicht ganz täusche, auch den Grund, die Gesundheit der Studierenden zu fördern. Ich bin jetzt mittlerweile ein fleißiger Mensagänger, ich war früher – wie ein großer Teil der Studierenden – fleißiger Nudelesser, sprich: Man isst allabendlich zuhause seine Spaghetti mit Tomatensauce. Das ist nicht besonders ausgeglichen, es gibt keinen Salat, keine Suppe usw., auch den Nachtsch nicht, der die nötige Energie bringt fürs Studieren. Ein weiterer Grund dafür, die Mensen zu subventionieren, ist natürlich auch der, dass mit sinkenden Mensapreisen

überproportional zur Finanzierung der Anreiz steigt, überhaupt in die Mensa zu gehen. D.h., durch studentische oder öffentliche Beihilfen steigt der Umsatz in den Mensen und die Menge der konsumierten Speisen überproportional an. Das muss man mitbedenken, da es auch um die Gesundheitsförderung der Studierenden geht. Und wenn wir in der öffentlichen Debatte gerade über dicke Kinder reden und Mangelernährung usw., dann lohnt der Hinweis, dass das in der Studierendenschaft traditionell ein Problem ist, denn während des Studiums hat man nicht so viel Zeit, sich das Essen selber zuzubereiten und auf eine ausgewogene Ernährung zu achten. In Bezug auf eine ausgewogene Ernährung haben wir dann natürlich auch wieder ein Problem mit der Qualität der Caterer, ganz eindeutig.

Ich möchte noch ein Wort zur Beschäftigungssituation sagen, weil die Gewerkschaften hier ja vielleicht nicht zu Wort kommen.

Ich glaube, die Arbeit in den Mensen muss auch in irgendeiner Form von uns Studierenden angemessen entlohnt werden. Aber es gibt noch eine andere Dimension der Diskussion um Tarife und Bezahlung. Die Beschäftigten in den Mensen arbeiten ja in Großeinrichtungen. D.h., es sind verhältnismäßig viele Beschäftigte an einem kleinen Ort. Das hat zur Folge, dass der gewerkschaftliche Organisationsgrad normalerweise wesentlich größer ist als in den normalen Betrieben, die durch die NGG, die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten, betreut werden. D.h., wenn man versucht, mit den Mensabetreibern, Caterern, wem auch immer, Tarifverträge auszuhandeln, kommt man gegebenenfalls in die Situation, dass die Gewerkschaften hier einen wesentlich stärkeren Verhandlungspartner darstellen, als es in einem normalen Pensions- oder Hotelbetrieb der Fall ist. D.h., die hier mehrfach angesprochene Lohnspreizung von 30 %, die ist doch relativ utopisch. Den normalen NGG-Tarifvertrag mit dem BAT (bzw. MTArb) zu vergleichen und zu sagen, wenn wir jetzt die Mensen privatisieren würden, dann gäbe das 30 % Lohnvorteil, halte ich für unzutreffend. Und ich glaube auch, dass die Studierenden gut daran tun, die Kolleginnen und Kollegen, die Familien zu ernähren haben, die größtenteils Frauen sind, vielfach alleinstehend mit Kindern usw., angemessen zu bezahlen und auch für eine soziale Sicherung sorgen.

Ein letzter Punkt zur Finanzarmut des Staates. Ich finde es ja unglaublich ärgerlich, dass immer wieder und immer mehr über Studiengebühren gesprochen wird und gleichzeitig der Spitzensteuersatz und die Steuersätze allgemein gesenkt werden, mit der Folge, dass Akademikerinnen und Akademikern, die wirklich gut verdienen, Tausende von Euro erlassen werden. Professoren, Professorinnen, aber auch viele Akademikerinnen und Akademiker, die in die freie Wirtschaft gehen, bekommen jetzt

Jahr für Jahr Tausende von Euro praktisch zugeschossen, indem der Spitzensteuersatz zunächst von 53 % auf 45 % gesenkt wurde und jetzt weiter auf 42 % gesenkt wird. Und gleichzeitig sollen nach den Studiengebührenmodellen diejenigen, die z.B. Kunst, brotlose Kunst sozusagen studieren, später die gleichen Beiträge leisten wie diejenigen, die viel verdienen. Hier sehe ich einen politischen Widerspruch, der nicht reflektiert wird, bei dem ich sagen möchte: Eigentlich müssten doch Hochschulen, Studierende und Studentenwerke gemeinsam dafür auf die Straße gehen, und sagen, lasst uns die Spitzensteuersätze wieder anheben und dafür auf Studiengebühren verzichten, da kommt die gleiche Geldsumme zusammen.

Ein allerletzter Punkt zur Frage des New-public-management oder des neuen Steuerungsmodells. Ich möchte noch einmal infrage stellen, ob diese Eins-zu-eins-Umsetzung der Theorien aus der Kommunalwissenschaft, in der das Ziel der neuen Steuerungsmodelle ist, die Hierarchien der allgemeinen Behördenstruktur abzuflachen, man also nicht mehr so viel von oben herab steuern will, ob diese Umsetzung im Hochschulbereich überhaupt Sinn macht, wo es doch im Hochschulbereich bereits eine traditionelle Selbstverwaltung gibt. Ich stelle also die Frage, ob man nicht generell die Leistung des NPM im Hochschulbereich überprüfen sollte, also prüfen, ob man nicht gewisse Elemente der Selbstverwaltung im Hochschulbereich auch bewahren kann und dadurch die Mitgliedergruppen der Hochschule besser zusammenhalten kann, und ob das New-public-management im Hochschulbereich wirklich erfolgversprechend ist. Ich glaube, das war alles. Danke.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Fechner. Nun schließt auch die Selbstverwaltung den effizienten Umgang mit öffentlichen Mitteln nicht aus, und jetzt hätte ich eigentlich fast erst an Herrn Göke geben wollen, der sich gemeldet hatte, aber da Herr Hoffmann schon steht, ist er dann zuerst dran.

**Eberhard Hoffmann:** Schade, aber dann kann Herr Göke mir ja antworten. Jetzt habe ich natürlich die Jacke mit Blick darauf zugemacht, dass ich als regelmäßiger Mensaeßer nach dem hier Gesagten eigentlich schlanker sein müsste. Stichwort schlank, schlanker Staat. Den will ich jetzt nicht all zu sehr strapazieren. Aber bei aller ökonomischen Wertschätzung von Markt und Wettbewerb als Allokationsmechanismen: Würden diese die einzigen Regulierungskräfte im Hochschulbereich sein, befürchte ich, dass eine ganze Reihe akademischer Grundwerte, insbesondere aber auch Grundwerte, die sich aus Art. 20 Abs. 1 GG ergeben, der von einem demokratischen und sozialen Staat spricht, in den Hintergrund träten. Dann sehe ich den gleichberechtigten Zugang und die chancengerechte Teilhabe in den

Hochschulen gefährdet. Ich meine auch, dass viele der „student services“ und der Aufgaben der Studentenwerke nicht nur die Marktgängigkeit des Gutes Bildung befördernde Instrumente sind, sondern dass sie auch, und gerade, dazu geschaffen wurden, neben der direkten Förderung durch das BAföG Startchancengerechtigkeit und chancengerechte Teilhabe zu ermöglichen. Diese weiterhin zu gewährleisten, sehe ich als eine unmittelbare staatliche Verantwortung, die ich gerade gegenüber autonomen Hochschulen nicht aus der Hand zu geben bereit bin, vor dem Hintergrund, dass diese „entfesselten“ Hochschulen der Zukunft mit dem Auswahlrecht hinsichtlich der Studierenden und mit der Erhebung von Studiengebühren auch Gefahr laufen, dass es negative Steuerungswirkungen und Ergebnisse im Wettbewerb geben kann. Da meine ich, muss es ein staatliches Korrektiv geben.

Herr Göke, zu Ihrer Vision. Der Rechnungshof muss wahrscheinlich so eine minimalistische haben, und ich meine damit die des zuschussfreien Studentenwerks. Ich habe mir kurz die Mühe gemacht, unsere Broschüre „Studentenwerke im Zahlenspiegel“, die ich Gott sei Dank dabei hatte, weil sie da vorne ausliegt, heranzuziehen. Wenn ich die Zahlen 2002 für die 61 Studentenwerke in den 16 Bundesländern zusammenfasse, dann wurden an Zuschüssen für den laufenden Betrieb bundesweit den Studentenwerken 171 Mio. Euro gewährt. Herr Ziegele, Sie haben vorhin die direkte Förderung als möglicherweise effizienter als die indirekte angesprochen. Im „Zahlenspiegel“ steht auch etwas zum BAföG: Ziehe ich die 311.000 BAföG-Empfängerinnen und -Empfänger heran und addiere die indirekten Fördermaßnahmen an die Studentenwerke auf die Fördersumme des BAföG, erhöhte sich der durchschnittliche staatliche Fördersatz beim BAföG von etwa 350 Euro um 45 Euro, und ich bin mir sicher, dass der Nutzen, der ja nicht nur den 20 % BAföG-Empfängern zugute kommt, der aus dem Wohnheimangebot, aus dem Mensenangebot und den sonstigen Leistungen der Studentenwerke fließt, höher ist als das, was individuell mit 45 Euro monatlich realisiert werden kann. Und wenn ich mir noch eine letzte Zahl, oder zwei Zahlen, erlauben darf: Diese 171 Mio., die der Staat den 61 Studentenwerken in den 16 Bundesländern als Zuschuss gibt, produzieren Leistungen, die ich bemessen möchte an dem, was sie finanziell mobilisieren: Hinzu kommen Umsatzerlöse in der Größenordnung von 655 Mio. und 117 Mio. Semesterbeitragsenerträge. D.h. also, aus der staatlichen Finanzhilfe wird ein viereinhalbmal so großer Betrag, der wirksam wird durch die Arbeit der Studentenwerke. Und ich glaube, man muss auch als Wissenschaftsminister und als Wissenschaftsstaatssekretär, als Rechnungshof, als Beratungseinrichtung für den Hochschulbereich, als Hochschullehrer, als Dachverband, als Steuerberater wissen,

dass das eigentlich Indikatoren sind, die einen hohen Effizienz- und Effektivitätswert signalisieren. Herzlichen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herzlichen Dank, Herr Hoffmann. Da Sie ja alle angesprochen haben, können sich gleich alle dazu äußern. Ich habe noch eine Meldung aus dem Publikum, Herr Vogt aus Hamburg, und dann würde ich einmal herrumgehen, weil wir nämlich zum Ende kommen müssen.

**Gottfried Vogt:** Ja, Gottfried Vogt, Behörde für Wissenschaft und Gesundheit aus Hamburg. Die eintrachtige Stimmung im Saal reizt zum Provozieren, und das möchte ich dann auch gerne tun. Ich habe ein wenig den Eindruck, dass die Studentenwerksbewegung, wie das vorhin so schön genannt wurde, in einer Wagenburg sitzt, die umlagert wird, umschlichen wird von den kannibalisierenden Hochschulen, und da gibt es dann Ausfälle aus der Wagenburg wie den von Herrn Professor von Mutius, da wird im Gegenangriff gegen die Hochschulen vorgegangen und das von diesen besetzte traditionelle Terrain im Bereich der Infrastruktur, wie bspw. die Gebäudeunterhaltung oder der Werkstattbereich, beansprucht und dies als Strategie für die Zukunft der Studentenwerke angepriesen. Ich glaube, ich habe in der Diskussion kein Argument dagegen gehört, dass über kurz oder lang – und ich hoffe eher über kurz, aber wahrscheinlich eher mittel- oder langfristig – die Hochschulen die Gesamtverantwortung für den Prozess „Studieren“ übernehmen werden. Ich denke, dass es dann strukturlogisch ist, wenn die Hochschulen auch eine stärkere institutionelle Verantwortung für das Studium, einschließlich der sozialen Rahmenbedingungen, übernehmen. Ich kann verstehen, dass es dabei nicht darum gehen kann, die staatliche Seite auf bequemem Wege von der bisher geleisteten Finanzierung der Studentenwerke oder Verpflichtungen, bspw. in der Altersversorgung, zu entlasten. Voraussetzung ist vielmehr, diesen Prozess so zu organisieren, dass die Studentenwerke sich wirtschaftlich effizient darzustellen vermögen. Dass aber dann in diesem Rahmen die Hochschulen – auch unter dem Aspekt möglicher zukünftiger Studiengebühren – eine stärkere Rolle bei der Steuerung der Studentenwerke und im Aushandlungsprozess von Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Studentenwerken übernehmen, scheint mir, ehrlich gesagt, selbstverständlich, bzw. umgekehrt kann ich die Erwartung, dass eine staatliche Stelle, die ja doch ein Stückchen weiter ab vom Campus ist als die Hochschulen, in der Lage wäre, das besser zu tun, nicht nachvollziehen. Es sei denn, es verbirgt sich das Interesse von Studentenwerken dahinter – das ich auch verstehen, aber nicht akzeptieren könnte –, eine Situation, in der sie sich und ihre Leistungen bisher relativ wenig legitimieren müssen, perpetuieren zu wollen. Von daher denke ich, die Studentenwerke sollten



keine Angst davor haben, wenn die Hochschulen in eine stärkere Rolle bei der Steuerung von Service- und Beratungsleistungen für Studierende gebracht werden. Das erfordert einen Übergangszeitraum, damit die Hochschulen dieser Verantwortungsübernahme auch gerecht werden können, in dem Mechanismen und Diskussionszusammenhänge gefunden werden, die dazu führen, dass die Hochschulen sich auch untereinander verständigen. Ich habe, ehrlich gesagt, ein anderes Bild von den Hochschulen als Sie. Sie sehen die Hochschulen als sozusagen prinzipiell unfähig an, sich zu diesem Zweck zusammenzufinden. Ich glaube demgegenüber, die Hochschulen haben ein gemeinsames Interesse, zusammen mit den Studentenwerken für bessere soziale Rahmenbedingungen für alle Studierenden zu sorgen. Vielen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Vogt. Ich denke, dass schon einige Argumente gefallen sind. Aber ich gebe Ihnen Recht, dass zu oft über die Form und nicht über die Funktion diskutiert wird, und das ist das Problem. Das ist aber, glaube ich, hier in dem Forum deutlich geworden. Aber vielleicht war es auch eine Steilvorlage für die Einzelnen, sich hier noch einmal zu positionieren. Insofern würde ich jetzt in der Reihe der Reihenfolge der Wortmeldungen mit Herrn Göke beginnen, dann Herr Ziegele, und dann gehe ich weiter.

**Wolfgang Göke:** Ich habe mit großem Interesse zugehört und muss sagen, Herr Hoffmann hat das wirklich schön vorgetragen.

Was mich bewegt sind nicht so sehr abstrakte Fragen. Aber es kommt in der Tat, soweit Hochschulen, wie auch immer, in der langfristigen Entwicklung in das Studentenwerksgeschäft stärker integriert werden, schon auf eine gewisse Verselbstständigung der jeweiligen Leistungserbringer an. Ihre Beobachtung, Herr Professor von Mutius, ist richtig. Wenn im tagesaktuellen Geschäft entschieden wird, werden studentische Belange, Studentenwerksbelange immer zweiter Sieger sein. Es kommt also schon darauf an, eine Rechtsform zu finden, die für eine Verstetigung des Geldflusses und auch für die nötige staatliche Einflussnahme sorgt. Deshalb von mir diese Anstaltsidee.

Diese Anstaltsidee würde übrigens auch ein Dreiecksverhältnis begründen, denn solche Anstalten wären öffentlich-rechtlich und müssten letztlich auch parlamentarisch eingebunden und verantwortet werden.

Jetzt noch zwei Bemerkungen zu den mehr praktischen Dingen. Ein Hinweis war sehr wichtig, nämlich die Frage von Professor Ziegele, worauf es eigentlich bei den Leistungen der Studentenwerke ankomme, was mit dem Begriff sozial gemeint sei. Meinen wir die Bedürftigen oder meinen wir die optimalen Bedingungen für alle. Das

ist in der Tat eine Grundfrage. Ich will sie hier nicht beantworten, sondern nur auf Folgendes hinweisen: Soweit Sie optimale Bedingungen für alle herstellen wollen, ist damit auch die Aussage verbunden, dass es einer staatlichen Finanzierung im Prinzip eigentlich nicht bedarf. Eine staatliche Finanzierung ist nur dann gefordert, wenn es um Bedürftigkeit geht. Ich demonstriere das am Beispiel der Studentenwohnheime. In Niedersachsen haben wir das einmal ausgerechnet. Dort wohnen 15 % BAföG-Empfänger, mehr nicht. D.h., das Wohnheimangebot ist kein Angebot, das primär Bedürftige erreicht, sondern es erreicht Bewerber, die vielleicht erst eine Wohnung suchen, die neu in die Stadt kommen, dort ihr Angebot finden und sich dort wohl fühlen. Aber es ist nicht unbedingt das ökonomische Argument, dass sie dort billig wohnen und dorthin ziehen, weil sie besonders wenig Geld haben.

Ich wiederhole das noch einmal: Soweit es um die allgemeine Versorgung geht, kann man das auch durch Beiträge organisieren. Soweit es um wirklich Bedürftige geht, wird der Staat immer helfen müssen und soll auch helfen.

Letzter Punkt, an dem mir liegt: Wettbewerb. Herr von Holt hat meiner Meinung nach eine erstaunlich restriktive Linie vertreten. Ich meine, da ist schon mehr möglich. Man muss ja nicht gleich immer mit dem Schreckgespenst des Caterers kommen und damit, wie schlimm das wird. Ich denke schon, dass sich die Studentenwerke hin zu dem Punkt entwickeln müssen, dass sie weniger Leistungen selbst erbringen, dafür aber gewährleisten, dass die erforderlichen Leistungen bereit gestellt werden. Das kann ich mir z.B. im Rahmen des Wohnungsbaus bestens vorstellen. Da wird, zumindest langfristig, eine viel engere Kooperation mit Wohnungsgesellschaften notwendig, zumal die auch Leerstände haben und die Studentenwerke vielleicht gar nicht so viel Kapital binden und eigene Wohnungen vorhalten müssen, wie es jetzt der Fall ist. Ich kann es mir in der Tat auch im Essensbereich vorstellen. Ich nenne das Beispiel einer Mensa, die sich, in Abgrenzung zu den Angeboten der anderen Mensen am Standort, auf italienisches Essen spezialisiert hat. Das wäre ein besonderes Angebot jenseits der Grundversorgung, das auch ein Pächter erbringen könnte. Ich denke also, es werden sich unter einem Gewährleistungsauftrag an die Studentenwerke Mischformen entwickeln, die sich auch dem Wettbewerb öffnen und bereits vorhandene Kapazitäten im kommunalen und gewerblichen Bereich nutzen. Auf diese Entwicklung müssen sich die Studentenwerke einstellen.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herr Ziegele!

**Prof. Dr. Frank Ziegele:** Ich will einmal von einem Zukunftsszenario ausgehen. Das Zukunftsszenario ist der Studierende, der seine Studiengebühr bezahlt. Ein Teil der Studiengebühr wird für die Lehre verwendet werden, ein anderer Teil der Studiengebühr wird an das Studentenwerk gehen als Studentenwerksbeitrag. Das wird in Zukunft nicht mehr trennbar sein, das wird ein Betrag sein. Man geht an die Hochschule, zahlt einen Preis dafür, und damit möchte man eine Gesamtleistung. Das stellt die Gesamtverantwortung, die Herr Voigt betont hat, in den Vordergrund. Ich komme als Student, ich will eine vernünftige Betreuung, ich will einen anständigen Rechner, ich will ein gutes Mensaessen, das mich nicht dick macht, und ich will diese Leistung insgesamt haben. Es muss also jemand Verantwortung für den ganzen Prozess übernehmen, die einzelnen Teile in Richtung auf ein konsistentes Ganzes steuern. Dann müssen wir uns aber schon heute schrittweise in diese Richtung bewegen, um so einen Zustand realisieren zu können. Und an der Stelle möchte ich auf Herrn Kiehm eingehen: Natürlich sind wir sehr, sehr weit weg von diesen Dingen, und das nicht nur, weil die Studentenwerke unwillig sind. Sondern auch, weil die Hochschulen teilweise, Sie haben das ja richtig skizziert, in den Gremien ihre Verantwortung einfach nicht in dem Sinne wahrnehmen, wie sie eigentlich könnten, weil bspw. die Professoren, die da sitzen, zwar mit der Leitung kommunizieren könnten, es aber einfach nicht tun. Also kein Problem nur der Organstruktur, sondern auch ein Problem des Handelns und der Kommunikation von Hochschulen.

Ich gebe Ihnen ein anderes Beispiel aus dem Bereich Internationalität, wo auch beide Seiten etwas beizutragen haben. Wenn Ausländerinnen und Ausländer kommen, dann möchte man die gerne mit einem Wohnheimplatz versorgen. Die Hochschulen klagen teilweise, wir haben bestimmte Anforderungen, das Studentenwerk kommt diesen nicht nach. Das Studentenwerk sagt: Die Hochschulen lassen beliebig Ausländer zu und kommen plötzlich auf uns mit irgendwelchen Anforderungen zu, die wir nicht rechtzeitig kannten. Oder bspw. die Hochschulen stellen um, lassen plötzlich nur noch im Wintersemester und nicht mehr gleichmäßig über Winter und Sommer Ausländer zu. Das erzeugt solche Belastungsschwankungen in unserer Wohnheimauslastung, das können wir gar nicht tragen.

Sprich: Beide Seiten haben hier verdammt viel beizutragen, um dieses Kooperationsverhältnis zu intensivieren. Und mir ist an der Stelle die Vorstellung von Herrn von Mutius sehr sympathisch, zu sagen: Lasst uns jetzt verschiedene Formen ausprobieren. Warum nicht zur Internationalisierung eine Zielvereinbarung zwischen Hochschule und Studentenwerk mit wechselseitigen Leistungsverpflichtungen abschließen? Oder ein Servicecenter, das gemeinsam betrieben wird. Im Sinne der

Gesamtverantwortung der Hochschule bin ich der Meinung, wenn ein Student zu einem Servicecenter geht, dann muss er zu seiner Hochschule gehen, also, da muss „Hochschule X“ drüberstehen. Und in diesem Servicecenter sind dann die unterschiedlichsten Leute, die da zusammenarbeiten und ihre Leistung erbringen, je nach der Kernkompetenz, die sie haben. Aber das ist dann Ausdruck der Gesamtverantwortung, und da können wir an vielen Stellen ganz pragmatisch in den nächsten fünf Jahren Dinge ausprobieren, und uns dann in die Richtung der verstärkten Kooperation bewegen, die aber irgendwann auch in Lösungen wie Trägerschaft oder Ähnliche münden kann. Sicher nicht von heute auf morgen, aber in der längerfristigen Perspektive.

Und noch ein letzter Punkt zu Herrn Kiehm: Ich bin absolut der Überzeugung, dass, wenn man die Verantwortung stärker in die Hochschule verlagert, man dann auch im Bezug auf studentische Partizipation etwas in der Hochschule tun muss. Genauso wie der Staat dann seine Ziele, seine sozialen Ziele, die er ergebnisbezogen gemäß New-public-management definiert, eben nicht mehr gegenüber dem Studentenwerk, sondern gegenüber der Hochschule artikuliert, die dann dafür verantwortlich ist, das umzusetzen. Partizipation fällt nicht weg, sie muss in geeigneter Weise in der Hochschule stattfinden, insbesondere wenn wir Studiengebühren haben. Es gibt ja sehr viele Ansätze dazu, Studiengebühren dann inklusive eines Studentenwerksbeitrags als Ansatzpunkt für studentische Partizipation durch Mitentscheidung darüber, was mit dem Geld passiert, zu betrachten.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Ziegele. Herr von Holt!

**Thomas von Holt:** Ja, hier sind zwei, drei Fragen angesprochen worden, auf die ich noch kurz eingehen möchte. Einmal wurde gesagt, es gäbe bisher keine Argumente dafür, die Leistungen der Studentenwerke oder die Aufgaben, die die Studentenwerke betreffen, nicht letztlich doch auf die Hochschulen zu übertragen. Da gab es sehr wohl ein entscheidendes Argument, was dagegen spricht, nämlich das Problem der Kernkompetenz. Es ist inzwischen seit einigen Jahrzehnten schon betriebswirtschaftlicher Standard, darauf zu achten, dass man sich auf seine Kernkompetenzen konzentriert, weil man bei allen anderen Bereichen gut Geld zusetzt. Und die Universitäten haben eine Kernkompetenz im Bereich von Forschung und Lehre. Sie haben sie nicht im Bereich dessen, was die Studentenwerke tun. Es stellt sich die Frage, warum sollen sie in diesem Bereich Kernkompetenz kostenintensiv

aufbauen? Es gibt ja dort jemanden, der sie hat und der sie nur stetig weiter entwickeln muss.

Diese Reduktion auf die Kernkompetenzen haben wir im Umfeld überall, dass jeder sich nur noch auf das konzentriert – vor allen Dingen auch in der gewerblichen Wirtschaft, wo schärfer gerechnet wird –, was er selber kann. Zuletzt hat jetzt die Deutsche Bahn ihren ganzen Restaurationsbereich letztlich aufgegeben und plant, diesen zu verkaufen, weil sie die erforderliche Kernkompetenz nicht hat.

Soweit zu der Frage der Kernkompetenz. Es wäre von der betriebswirtschaftlichen Seite her etwas völlig Neues, sich gegen diese Erkenntnisse jetzt noch einmal zurück in die Vergangenheit zu begeben und zu meinen, es könnte doch wieder jeder alles. Einige hier haben viel Geld bei Aktien verloren aus der Zeit, in der man das auch im Bereich der gewerblichen Wirtschaft glaubte.

Ein zweiter Punkt: Ich wurde hier darauf angesprochen, dass ich eine sehr restriktive Haltung zum Wettbewerb hätte. Ich hatte ja gesagt, ich bin sehr viel im Bereich Krankenhäuser, Altenheime und ähnlichen Organisationen beratend tätig. Und ich muss Ihnen leider sagen, dass die schöne Fremdvergabe, das Outsourcen, in, na ja, gut 50 % der Fälle gnadenlos fehl geht, dass man da hinterher richtig zusetzt. Und deswegen, das ist einfach Erfahrung, gilt: Die goldene Kuh Fremdvergabe gibt es nicht. Das muss sehr spitz gerechnet werden, und das ist bei so einem komplexen Angebot, wie es jetzt gerade für den Bereich der Mensen und der Cafeterien bestehen würde, dann auch noch mit dem rechtlichen Hintergrund des EuGH-Verständnisses zum Betriebsübergang, im Prinzip überhaupt nicht darstellbar. Das ist einfach nur Realismus.

Die Diskussion hier erinnert mich an vergleichbare Situationen in kleinerem Kreis, und ich würde als Ergebnis den Studentenwerken dringendst anheim geben, sich einmal dem Controlling-Instrument der Balanced-scorecard zu widmen und das innerhalb der Studentenwerke zu installieren. Es geht dabei darum, weiche Faktoren zu gewichten und aufzustellen und sich danach intern auszurichten, und das dann mit den Universitäten abzustimmen – im Rahmen von Zielvereinbarungen. So würde das Schnittstellenproblem in kleineren Kreisen, also in normalen Sozialkonzernen, abgewickelt werden, und ich sehe jetzt nicht, dass es zwischen Universitäten oder Hochschulen und Studentenwerken anders laufen müsste. Dann würde man dort an die Zielvereinbarung anknüpfen können. Soweit vielleicht noch eine Hilfestellung dazu.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr von Holt. Jetzt noch Herr von Mutius.

**Prof. Dr. Albert von Mutius:** Ich möchte zunächst einen Punkt nachtragen, den ich vorhin bei meinem Zwischenresümee vergessen habe, der aber zwischenzeitlich auch gelegentlich angesprochen worden ist, nämlich neben der staatlichen Mitverantwortung noch einmal die kommunale Mitverantwortung der Hochschulstandorte hier in Erinnerung zu rufen, der wir in der Vergangenheit – „wir“ sage ich jetzt als ehemaliger DSW-Mensch – eine große Tagung gewidmet haben, zusammen mit dem Deutschen Städtetag. Und ich will Ihnen zugeben, dass ja vieles von der Gemengelage, die ich beschrieben habe, im sozialen Bereich, im kulturellen Bereich, im Bereich Sport, Verkehr, Semesterticket usw. – und Wohnen ist vorhin angesprochen worden –, dass vieles von dem auch und gerade das Verhältnis zu den Standorten betrifft. Und da darf ich noch einmal daran erinnern, meine Damen und Herren, dass wir damals eine Forderung erhoben haben, die bis heute überwiegend nicht verwirklicht worden ist: Die Hochschulstandorte werden dann nachhaltig Interessenträger auch der Hochschulen und der Studentenwerke bzw. der Studierenden, dann nachhaltig, wenn im Reich ihrer Finanzen die z.T. erhebliche Bevölkerungszahl der Studierenden eine Rolle spielt. Das ist eine Frage der Ausgestaltung des kommunalen Finanzausgleichs. Niedersachsen war damals das erste Bundesland, das im Zusammenhang mit Veredelungen bei der Schlüsselzuweisung einen Studentenfaktor hatte von so und so viel DM pro Student, was natürlich erforderte, dass dieser Studierende dann über das Melderecht seinen Hauptwohnsitz in Hannover, Göttingen oder sonst wo hat, und die Mehrzahl der Studierenden behält den Hauptwohnsitz dort, wo sie herkommen. D.h., sie tauchen im Bereich des Finanzausgleichs bei veredelten Schlüsselzuweisungen gar nicht auf. Die oberzentralen Funktionen, die die Hochschulstandorte – die sind ja alles Oberzentren – erfüllen mit Forschungseinrichtungen, Lehrinrichtungen, Sportzentren, also im Umfeld von Hochschulstandorten, diese oberzentralen Funktionen tauchen also als Faktor im Finanzausgleich nicht so relevant auf, dass die Hochschulstandorte sagen: Mensch, wir müssen uns da einsetzen. Wir haben das in Kiel immer gesagt. Kiel ist eine Landeshauptstadt mit Hochschule, aber kein Hochschulstandort. Das ist ein Punkt. Deswegen meine Bitte, dass an dieser Stelle noch einmal nachgelegt wird.

Punkt zwei: Der berühmte Verwaltungsrechtler Hans-Julius Wolf, dessen wissenschaftlicher Enkel ich bin, hat uns beigebracht – und Sie merken an meinen Ausführungen, ich folge dem nur z.T. -: „Deine Rede sei kurz und verletzend.“ Augenzwinkernd sage ich deshalb „teilweise kurz“. Ich komme jetzt zum Verletzenden. Deswegen sage ich augenzwinkernd zu Herrn Vogt: Wenn ich Ihre Provokation ernst nehmen würde, dann würde ich sagen, das ist eine Antwort auf meine Provokation. Das akzeptiere ich. Sonst würde ich sagen, Sie sind auf der falschen Veranstaltung gewesen. Wir haben ausführlichst – Herr von Holt hat das

schon gesagt – über das Thema Professionalisierung, Kernkompetenzen, Qualifikation des Personals, Interessenbezug usw. gesprochen und damit über allgemeine Kriterien, die auch in der Privatwirtschaft allgemein üblich sind. Großunternehmen überlegen genauso wie wir, ob nicht solche Servicefunktionen im Wege des Outsourcings kostengünstiger und professioneller – man sagt immer, es ist viel zu teuer, als dass ich es eben mitmache – erfüllt werden können. Also, um es auf einen Punkt zu bringen: Wenn Sie in Hamburg kein Studentenwerk hätten und zum Unternehmensberater gehen würden, um die Hochschulen dort finanziell zu optimieren, würden Sie ebenfalls die Prüfung bekommen: Was macht Ihr eigentlich alles mit, völlig unprofessionell, dafür seid Ihr nicht ausgebildet, Ihr habt dafür kein Interesse, und das können andere Euch viel besser, kostengünstiger anbieten. Die gleiche Fragestellung. Und bei dieser gleichen Fragestellung habe ich nicht einen Gegenangriff gegen die Hochschulen gefahren – ich bin selbst ein Hochschulmensch, ich bin selbst im Rektorat gewesen, Dekan und ich habe alle Geschichten gemacht –, sondern ich habe versucht, deutlich zu machen, dass ich in dieser Situation schaue, ob ich nicht bereits vor der Tür einen Dienstleister habe, den ich nutzen kann, bevor ich ihn aufgebe. Eine ganz normale Fragestellung, dabei sehe ich überhaupt nichts, was dagegen spricht. Und dann sogar noch mit Bewährungsfrist und Erprobungsphase usw., – hat ja Herr Ziegele hier aufgegriffen.

Und schließlich mein letzter Punkt: Ich möchte noch einmal wärmstens dafür werben. Es geht darum, dass der Staat aus verfassungsrechtlichen Gründen – Herr Hoffmann hat das zum Schluss noch einmal begründet, aus verschiedenen Gründen – seine, ich sage das jetzt noch einmal, Rest-, Ergebnis- und Mitverantwortung wahrnimmt. Im Rahmen des neuen Systems heißt das durch Kontraktmanagement. Und das bedeutet, egal ob Sie den Studentenwerksbereich jetzt in der Hochschule als Abteilung oder eigenständig kaufmännisch daneben fahren, dann aber mit Kooperationsbeziehung, man braucht ein System, das sicherstellt, dass diese Qualität des Hochschulstandorts und des Hochschulraums auch von Staats wegen garantiert wird. Deswegen meine ich, muss in die Zielvereinbarung alles das, was Sie angedeutet haben, mit – jedenfalls als Rahmenvoraussetzung – aufgenommen werden, egal mit welchen. Ich will das Ergebnis, mir geht es nicht um Verteidigung von Positionen, zum Glück brauche ich das nicht mehr, weil ich hier kein Amt und Mandat mehr habe, sondern mir geht es darum, dass die Qualität dessen, was wir erreicht haben, nicht leichtfertig aufs Spiel gesetzt wird.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr von Mutius, und jetzt hat als letzter höchster Staatsvertreter eines Landes, die ja die Zuständigkeit haben, Herr Dr. Lange das Wort.

**Dr. Josef Lange:** Ich will keine Zusammenfassung versuchen oder wagen, sondern aus der Sicht von jemandem, der im Wissenschaftsbereich über Jahrzehnte tätig war und ist und, wenn Sie so wollen, die Seiten vom Hochschulloobbyisten zum Staatsvertreter gewechselt hat – Positionen formulieren. Deshalb fünf Punkte.

Erstens: Ich bin fest davon überzeugt, dass allein aufgrund des internationalen Wettbewerbs in der Wissenschaft und der daraus folgenden Notwendigkeit für die einzelnen Hochschulen, sich zu profilieren, der von mir provozierend formulierte institutionelle Egoismus zunehmen wird, um im Wettbewerb besser dastehen zu können.

Zweitens: „Higher education as a public good in public responsibility.“ Ich halte es für dringend erforderlich, dass wir diesen Obersatz, der im Bologna-Prozess zwei- oder dreimal in den Erklärungen der Minister geschrieben wurde, tatsächlich ernst nehmen, denn bei 40 % eines Altersjahrgangs in den Hochschulen mit steigender Tendenz gibt es die Gewährleistungsverantwortung des Staates und der Hochschulen. Je mehr die Hochschulen in Autonomie ihre Eigenverantwortung wahrnehmen, um so mehr kann sich der Staat zurückziehen auf diese Gewährleistungsverantwortung und auf die „sanfte Steuerung über Rahmenbedingungen“. Bei der Finanzierung bleibt der Staat in einem staatlich gegründeten, staatlich organisierten und überwiegend auch staatlich finanzierten Hochschulsystem, selbst wenn Studiengebühren eingeführt sind, immer auch in der Finanzverantwortung.

Drittens: Wenn Studierende über Studienbeiträge auch Quelle der Hochschulfinanzierung sind, bekommt studentische Partizipation eine neue Qualität für die Hochschulen und für alles, was mit Hochschulen zusammenhängt, also auch für die Studentenwerke.

Viertens: Aus dem Bauhaus ist der Satz überliefert: „Form follows function.“ Die Gestaltung, wie man etwas organisiert, sollte sich an der Funktion und an dem Prozess orientieren. Dies darf man nicht orthodox sehen, sondern sollte man leidenschaftslos betrachten, im Sinne von Optimierung und Effizienzsteigerung. Wie können wir mit geringstem Mitteleinsatz die besten Ergebnisse erzielen? Wobei wir dieses Spannungsverhältnis nicht zum geringsten Mitteleinsatz optimieren dürfen, wozu die



Finanzseite neigt – das ist auch ihre Aufgabe, denn sie bewahrt das Geld fremder Leute, nämlich der Steuerzahler.

Fünftens: Ganz entscheidend ist aus meiner Sicht, und ich kenne ja aus eigener Erfahrung beide Seiten, dass sehr viel mehr für die Kommunikation getan wird; Kommunikation in den Hochschulen, bottom-up und top-down, damit Ziele der Hochschulen, auch im Hinblick auf Studentenwerke, kommuniziert werden und nicht das geschieht, was vorhin dargestellt wurde. Da werden Mitglieder der Hochschule in Vorstände von Studentenwerken delegiert, und sie wissen überhaupt nicht, was sie dort für die Hochschulen tun sollen, und fragen sich, warum sie eigentlich Essenspreise berechnen, was natürlich nicht ihre Aufgabe ist. Es geht um die Kommunikation über Ziele und auch über die Individualität von Hochschulen und das, was man für die Hochschulen insgesamt braucht. Es wird unterschiedliche Lösungen in unterschiedlichen Ländern und auch an unterschiedlichen Standorten geben.

Wir müssen uns endlich dazu bekennen, zu sagen und zu tun, was z.B. in Hannover mit fünf Hochschulen aus meiner Sicht zwingend erforderlich ist, nämlich Servicebereiche zusammenzulegen im Sinne von Outsourcing in öffentlicher Verantwortung. Denn natürlich ist die Frage zu stellen: Brauchen wir in Hannover fünf Rechtsabteilungen, die ihre Aufgaben alle mehr oder weniger gut erfüllen? Brauchen wir fünf Personalverwaltungen, die das alle mehr oder weniger gut machen? Brauchen wir fünf Studentenkanzleien, die dann auch noch in unterschiedlichem Tempo Chipkarten einführen? Das können Sie keinem Finanzverantwortlichen mehr erklären. Und da ist eine andere Lösung am Standort Hannover zu finden als bspw. am Standort Braunschweig oder Oldenburg und Osnabrück. Wenn wir uns nicht dazu durchringen – und das ist auch ein Durchringen auf Seiten der Hochschulen und der Studentenwerke – dann haben wir schlechte Positionen in der Auseinandersetzung um knappe Mittel, und dann haben wir auch schlechte Positionen bei der Gestaltung rechtlicher Rahmenbedingungen. Wer als Hochschule und als Studentenwerk im Zweifelsfalle immer beim Ministerium fragt – Wie hätten sie's denn gerne? oder: Helft uns doch, es ist so kompliziert, die schwierigen Dinge hier zu lösen, und schreibt uns einen Erlass! – der darf dann auch nicht Autonomie einfordern, denn Autonomie heißt Eigenverantwortung. Nehmen Sie diese bitte wahr. Das ist die Bitte eines Landesvertreters. Vielen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Dr. Lange. Da Sie im Grunde doch ein Schlusswort gehalten haben, werde ich mir das Resümee sparen, möchte aber darauf hinweisen, dass wir die Pause erheblich verkürzen werden, nämlich auf zehn Minuten,

damit wir dann mit dem nächsten Forum rechtzeitig fertig werden, weil wir dann eine Anschlussveranstaltung haben. Ich bedanke mich bei den Referenten hier auf dem Podium und will noch einmal deutlich sagen: Ich glaube, dieses Thema war von solcher Bedeutung, dass es auch gerechtfertigt ist, wenn wir es zeitlich etwas überzogen haben.

## FORUM 2

### **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**

#### **Moderation:**

**Achim Meyer auf der Heyde, Generalsekretär des Deutschen Studentenwerks**

Meine Damen und Herren, wir kommen zum zweiten Forum. Hierzu begrüße ich auf dem Podium Herrn Dr. Jürgen Ederleh, Geschäftsführer, und Frau Dr. Elke Middendorff von der HIS Hochschul-Information-System GmbH aus Hannover, die die Ergebnisse der HISBUS-Studie präsentieren werden.

Das zweite Hauptreferat wird Herr Sascha Vogt halten, der Studierender an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster ist und zugleich Mitglied des fzs-Vorstands.

Und dann haben wir unterschiedliche Sichtweisen aus unterschiedlichen Perspektiven:

- Frau Daniela Georgieva aus Bulgarien, eine ausländische Studierende in Deutschland, die an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg im Breisgau studiert.
- Herr Wilckens, ein deutscher Studierender im Ausland. Herr Wilckens studiert an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich.
- Frau Gornig, die sich noch einmal aus deutscher Studierendensicht artikulieren wird. Sie kommt von der Universität Leipzig, ist dort im Studentenwerks-Gremium tätig und zugleich Mitglied des neu eingerichteten Sprecherrates des Studierendenrates des Deutschen Studentenwerks.

Ich denke, dass wir gleich einsteigen, und darf daher Herrn Dr. Ederleh und Frau Dr. Middendorff bitten, mit der Präsentation der HISBUS-Untersuchung zu beginnen.

## **FORUM 2**

### **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**

#### **Ergebnisse der HISBUS-Untersuchung „Service- und Beratungsleistungen für Studierende“**

**Dr. Jürgen Ederleh, Geschäftsführer der HIS Hochschul-Informationssystem GmbH**

Herr Rinkens, Herr Müller-Böling, Herr Meyer auf der Heyde, meine sehr geehrten Damen und Herren!

Vielen Dank, dass wir Gelegenheit erhalten, kurz – ich verspreche, kurz! – über die Ergebnisse unserer HISBUS-Befragung zu berichten. Sie finden in Ihren Tagungsunterlagen eine ausführlichere Darstellung der Ergebnisse. Die Präsentation oder die Ergebnisvermittlung wird Frau Dr. Middendorff übernehmen. Frau Dr. Middendorff ist nicht nur für dieses Vorhaben zuständig, sondern ist eine der Präsidentinnen/Präsidenten unserer Sozialerhebung, die wir – Sie wissen dies ja – vor drei Wochen vorgestellt haben und die, ich glaube, im Tagungssekretariat jetzt auch in der Langfassung liegt, auf jeden Fall aber im Internet verfügbar ist.

Ich möchte Ihnen gerne einige ganz wenige Hinweise zu dem Instrumentarium geben, mit dem wir dasjenige, was Frau Middendorff Ihnen gleich referiert, erarbeitet haben, möchte aber vorab einen Dank an Sie zum Ausdruck bringen: Das, was wir Ihnen gleich vorstellen, ist das Ergebnis einer internetbasierten Befragung. Wir machen internetbasierte Studentenforschung nicht allein deswegen, weil es modern ist, sondern deswegen, weil die Antwortbereitschaft von Studierenden – und übrigens nicht nur Studierenden – an schriftlichen Befragungen teilzunehmen, dramatisch abfällt. Das ist ein Phänomen, das nicht nur in der Bundesrepublik anzutreffen ist, sondern das ist auch eine Entwicklung, die wir weltweit beobachten. Und insoweit haben wir bei der Sozialerhebung, wenn Sie das ein bisschen mitverfolgt haben, bei der wir 42 % Rücklauf hatten, ein wirklich sensationell günstiges Ergebnis produziert. Und das ist nicht allein dadurch zustande gekommen, dass wir HIS-seitig ganz besonders aktiv geworden sind, sondern es ist deswegen ermöglicht worden, weil wir – anders als in den vorherigen Sozialerhebungen – eine massive Unterstützung des Generalsekretariats hatten – und jetzt schaue ich einmal in Ihre Richtung, Frau Hoops – und vor allen

Dingen auch auf der Ebene der örtlichen Studentenwerke durch Sie, durch die Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer, sehr, sehr wirksam unterstützt worden sind. Ich möchte die Gelegenheit unserer kleinen Präsentation dazu benutzen, mich insoweit bei Ihnen zu bedanken. Zum Schluss ist dies natürlich auch ein Effekt, der Ihnen zugute kommt und nicht nur uns.

Also. Warum machen wir Internetbefragungen, und zwar in einer bestimmten Konzeption, bei der wir ein Studentendorf gebildet haben? Wir haben etwa 6.500 Studierende per heute gebeten, uns für Befragungen jederzeit über das Internet zur Verfügung zu stehen. Wichtig ist, dass man Repräsentativität bewirkt. D.h., wir haben – ich sage gleich noch ein Wort dazu – ein methodisches Instrumentarium eingesetzt, das sicherstellt, dass die Ergebnisse, die wir über diese Internetbefragungen produzieren, jedenfalls bundesweit repräsentativ sind.

Ein ganz wichtiges Feld ist Datenschutz, auch dazu nur noch zwei, drei Sätze. Und was ist der Vorteil von Internetbefragungen? Der Vorteil ist u.a., dass man relativ schnell Ergebnisse produzieren kann, neben einem anderen Phänomen, nämlich das der Kostengünstigkeit.

Wir haben ein offline rekrutiertes Onlinepanel vorliegen, das wir generiert haben aus unseren standardmäßigen Studentenforschungsprojekten. D.h., wenn wir Studienberechtigtenuntersuchungen machen, wenn wir Studienanfängeruntersuchungen machen, fragen wir die Studierenden, ob sie bereit sind, sich im Rahmen einer Paneluntersuchung Internetbefragungen zu stellen und sichern auf diese Weise über die Basierung auf die schriftlichen Befragungen, die natürlich mindestens bundesweit, oftmals auch länderweit repräsentativ sind, auch die Repräsentativität für unser Onlinepanel. Dort, wo es erforderlich ist – das ist bei jeder Stichprobenuntersuchung so –, finden Gewichtungungsverfahren statt. Das ist ein hochkomplizierter Prozess, den wir sehr sorgfältig abstimmen mit der aktuellen Umfrageforschung: Eine ganz wichtige Einrichtung ist dabei die ZUMA, und es gibt Richtlinien für derartige Befragungen, Standards, die die Qualitätssicherung betreffen, die in einer Vereinigung, in einer Art zertifiziertem Audit-Verfahren entwickelt wurden, und wir haben großen Wert darauf gelegt, uns HIS-seitig einem solchen Qualitätssicherungsprozess zu unterziehen.

Wir müssen Datenschutzerfordernungen ganz hoch stellen. D.h. also, wir haben personenbezogene Daten und insoweit also im hohen Maße schutzbedürftige Sachverhalte vorliegen. Wir sind im Internet unterwegs, und ich will das jetzt nicht vertiefen: Es gibt ein ziemlich komplexes Sicherungssystem, das wir fahren müssen,

um den Besichtigungen von Datenschutz- und Datensicherheitsexperten und Zertifizierern und Beobachtern Genüge zu tun. Also, wir müssen natürlich verschlüsseln, wir müssen bestimmte Firewall-Konstruktionen implementieren, und wir müssen sicherstellen, dass die Adressen der Probanden abgeschottet sind, d. h. auf einem anderem Server liegen als die Befragungsergebnisse.

Wir haben großen Wert darauf gelegt, eine sehr massive Ansprache an die Probanden zu bewerkstelligen, um sie nicht nur als Auskunftgeber in Anspruch zu nehmen, zu missbrauchen, sondern klarzustellen, dass wir schon versuchen, sie als Experten für Fragen der Bildungspolitik, der Hochschulpolitik zu identifizieren und nicht nur als Objekt von neugieriger – wie wir gesagt haben – Politikberatung zu missbrauchen. Insoweit versuchen wir auch, durch die Präsentation der Ergebnisse zu vermitteln, dass durchaus eine gewisse Einflussnahme auf den politischen Entscheidungsprozess gewährleistet ist.

Welches sind nun die Vorteile? Es gibt vier. Natürlich, bei schriftlichen Befragungen entstehen sehr erhebliche Kosten in der Sozialerhebung, bei der wir 70.000 Studierende in der ersten Welle anschreiben, die dann gemahnt werden. Können Sie sich vorstellen, was allein an Porto und Datenerfassungsaufwand usw. entsteht – dies sind sechsstellige Euro-Beträge?! Wir haben – ich habe das eben schon gesagt – eine hohe Geschwindigkeit der Ergebnisaufbereitung, was sicherstellt, dass wir sehr zeitnah informieren können. Wir haben durch die Onlineplausibilisierung am Bildschirm, d.h. die Zurückweisung von implausiblen Datensätzen, eine hohe Datenqualität, brauchen also nicht in aufwändige Qualitätssicherungsschleifen zu gehen. Und der Aufwand für die Befragten, ein ganz zentraler Punkt, ist dadurch sehr minimiert, dass wir sie nur immer zu den jeweils uns interessierenden spezifischen Sachverhalten befragen müssen und nicht die Notwendigkeit haben, alte Stammdaten immer wieder neu zu erfragen, sondern sie eben kombinieren können mit Ergebnissen aus Vorbefragungen.

Wir haben bestimmte Aufbereitungen unserer Ergebnisse, diese finden Sie auch in der Unterlage, die in Ihren Tagungsmappen ausgeteilt worden ist. Ich will das nicht weiter vertiefen. Wir haben verschiedene Verdichtungen der Ergebnisse, die an unterschiedliche Adressatenkreise gegeben werden, und wir haben, um die Nachprüfbarkeit dessen, was wir analysieren und ermitteln, auch dem Leser zu gestatten, einen Tabellenanhang vorgesehen, in dem wir eben die Daten dem Interessierten zur Verfügung stellen.

Wenn Sie fragen: Was ist bisher eigentlich gelaufen? D.h., welche Themen sind es eigentlich, die wir bisher mit dem Instrument der HISBUS-Befragung in ähnlicher Weise

bearbeitet haben wie dasjenige, das Frau Middendorff Ihnen gleich präsentieren wird. Dazu haben wir in der Tagungsmappe eine Übersicht zusammengestellt.

Was haben wir in Vorbereitung? Wir werden uns im Rahmen der HISBUS-Erhebungen zur Durchdringung der Studierenden mit Fremdsprachenkenntnissen befassen und werden darüber hinaus immer mit Blick auf das Thema „Studierfähigkeit“ uns der Frage widmen: Wie fühlen sich eigentlich die Studierenden durch das schulische Rüstzeug, das sie ausstattet, auf das Studium vorbereitet? D.h., Erlebnisse zu ermitteln, die insbesondere in der ersten Studienphase dann relevant sind.

Das, was Frau Middendorff Ihnen gleich referiert, basiert auf einer BUS-Befragung, die wir in der Zeit vom 10.3. bis 2.4.2004 durchgeführt haben. Die Stichprobe beläuft sich auf 3.336 deutsche Studierende bei einem Rücklauf in dieser Befragung – man muss dann ja irgendwann abschließen und mahnt nicht lange – von 65 %. Ich finde das gar nicht so toll, aber vielen Dank trotzdem für Ihre Aufmerksamkeit.

# HISBUS Online-Panel

## Ein virtuelles Studierendendorf als Instrument der Politikberatung und Blitzinformation

Vorstellung am 8.7.2004 für das  
gemeinsame Symposium von DSW und CHE





# Studierendenforschung im Internet

- Online-Panel mit 6.500 Studierenden
- *Dauerhaft* und *jederzeit* verfügbar
- Bundesweite *Repräsentativität*
- Sicherung des *Datenschutzes*
- *Schnelle* Lieferung der Ergebnisse
  - Standardbefragung: 6 Wochen
  - Blitzbefragung: 1 bis max. 2 Wochen

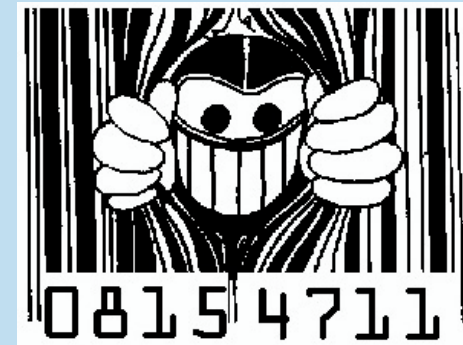
# Repräsentativität

- **Offline rekrutiertes Online-Panel**  
(Rekrutierung der Panellisten über repräsentative schriftliche Befragungen)
- **Überprüfung und ggf. Ausgleich von Stichprobenverzerrungen**  
(Gewichtungsverfahren entwickelt in Abstimmung mit **ZUMA** )
- **Erfüllung der ADM-Richtlinie:**  
Standards zur Qualitätssicherung für Online-Befragungen

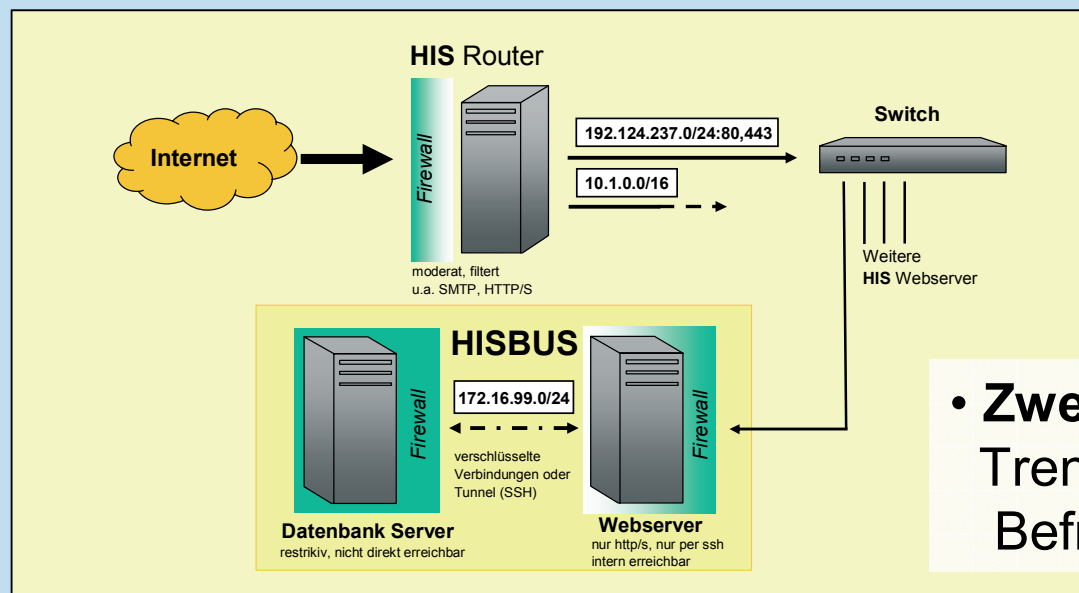


# HIS-Datenschutzkonzept Online-Befragungen

Widerspruch: Erhebung  
personenbezogener, also schutzbedürftiger  
Daten



im Internet



- Verschlüsselung
- Kontinuierliche Überwachung
- Open-Source-Software
- Zusätzliche Firewall

• **Zwei-Server-Konzept:**  
Trennung von Adress- und  
Befragungsdaten

# Virtuelles Studierendendorf

## Die Befragten ...

- ... sind „*Experten*“ für Bildungs- und Hochschulpolitik
- ... sind nicht Objekt neugieriger Befragungen, sondern: *Politikberater*
- ... nehmen Einfluss auf Entscheidungsprozesse und politische Diskussionen



# Vier Vorteile eines Online-Panels

## 1. Kosten

(Druck, Porto, Erinnerungen, Rückversand, Datenerfassung)

## 2. Geschwindigkeit

(1–6 Wochen von Problembenennung bis Ergebnislieferung)

## 3. Datenqualität

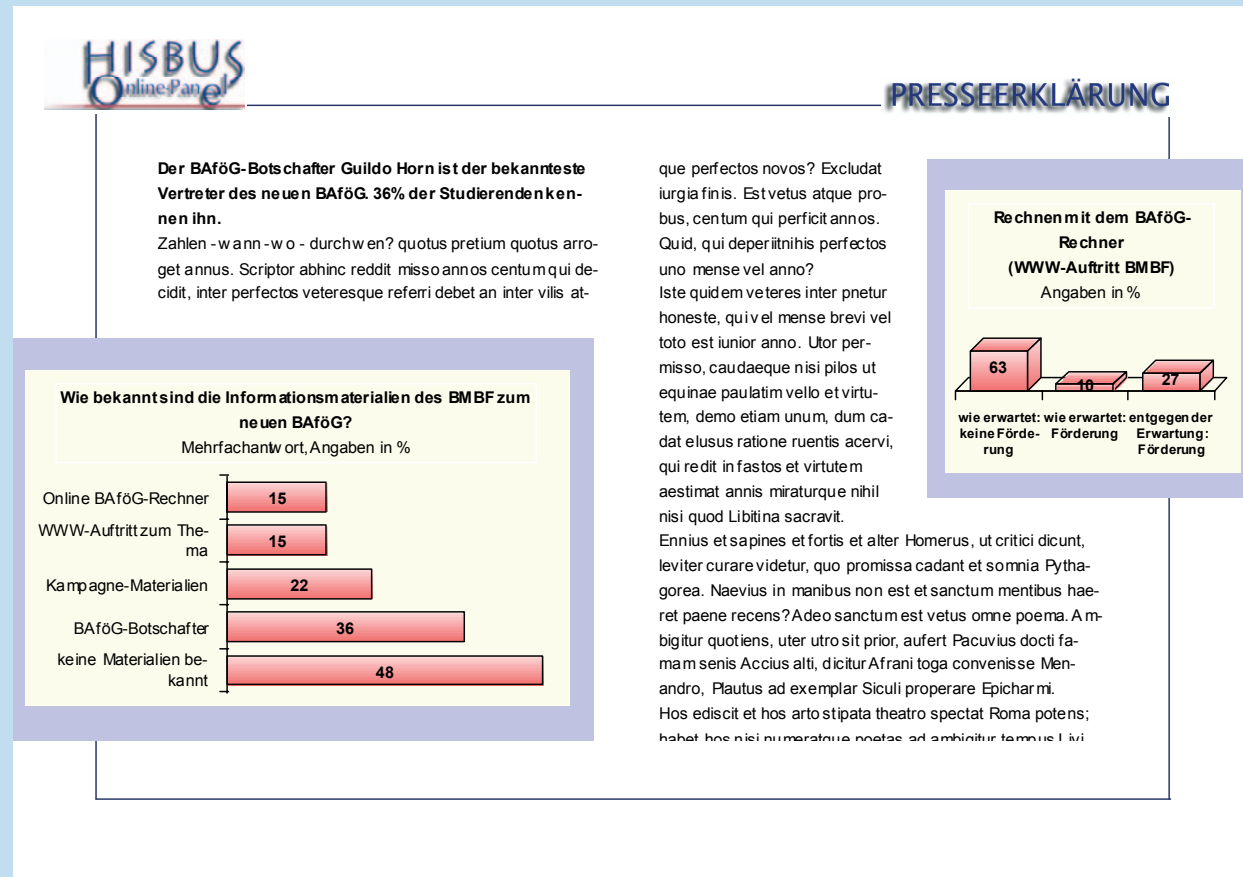
(Online-Plausibilisierung)

## 4. Aufwand für Befragte

(Rückgriff auf Stammdaten/Vorbefragungen)

# Kurzbericht: „Presseerklärung“

- Presseerklärung
- Grafiken (1–3)
- Ergebnisse
- Methode
- Fragebogen mit Randauszählung
- Tabellenanhang



# Kurzbericht: weitere Teile

- Presseerklärung
- Grafiken (1–3)
- Ergebnisse
- Methode
- Fragebogen mit Randauszählung
- Tabellenanhang



# Themen/Befragungen (Auswahl)

- Lehrerinnen- und **Lehrermangel**
- **Studienfinanzierung/BAföG**
- **Auslandsstudium** und BAföG-Förderung
- Gebrauchswert von **Hochschulrankings**
- **Kinder** eingeplant? Lebensentwürfe Studierender
- **Bologna-Prozess**: Bekanntheit und Akzeptanz

in Vorbereitung:

- **Fremdsprachenkenntnisse**
- **Pisa** – schulisches Rüstzeug und Studierfähigkeit



# Service- und Beratungsangebote für Studierende

- Feldphase: 3 Wochen  
vom 10.3. bis 2.4.2004
- Stichprobe: 3.336 deutsche Studierende
- Rücklauf: 65 %

HISBUS  
Online-Panel

HISBUS  
Online-Panel

HIS

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

HIS

## **FORUM 2**

### **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**

#### **Ergebnisse der HISBUS-Untersuchung „Service- und Beratungsleistungen für Studierende“**

**Dr. Elke Middendorff, HIS Hochschul-Informationssystem GmbH**

Sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für die Gelegenheit, Ihnen – ich hoffe in kurzer Fassung – die wichtigsten Ergebnisse der HISBUS-Online-Befragung vorzustellen, die HIS zum Thema „Service- und Beratungsangebote für Studierende“ im Auftrag des Deutschen Studentenwerks durchführte. Zum Rücklauf und zur Stichprobe hat Herr Ederleh schon einiges gesagt. Einschränkend muss vorausgeschickt werden, dass wir nur die Ergebnisse von deutschen Studierenden ausgewertet haben, obwohl auch ausländische Studierende bei uns in der Stichprobe, im virtuellen Studierendendorf sind. Wir haben aber – und das ist auch eine Erfahrung, die wir im Rahmen der Sozialerhebung immer wieder machen – Probleme, nennenswerte Umfänge an ausländischen Studierenden in unsere Befragungen zu integrieren und darüber hinaus eine entsprechende Repräsentativität herzustellen. Insofern haben wir auch bei dieser Befragung darauf verzichten müssen, die Daten ausländischer Studierender auszuwerten, obwohl das Thema „Information und Beratungsbedarf für ausländische Studierende“ mit erhoben wurde.

Die Studierenden wurden – auch unter dem Motto „... damit Studieren gelingt!“ – mit folgenden Worten auf die Befragung eingestimmt: „Ein erfolgreiches Studium wird für jeden Studierenden von unterschiedlichen Faktoren abhängen. Dazu gehören neben der Qualität der Lehre und den Bedingungen des Lernens auch die sozialen Rahmenbedingungen und unterstützende Service- und Beratungsangebote im Hochschulbereich, am Hochschulort und im eigenen Umfeld.“

Die Befragung selbst widmete sich folgenden Fragestellungen:

Ein erster Frageblock beschäftigte sich mit der Wichtigkeit von Service- und Beratungsangeboten für den Zugang zur Hochschule. Dabei sollten die Studierenden

unterscheiden zwischen a) der Bedeutung, die sie ganz allgemein sehen, und b) der Bedeutung, die die erhobenen Beratungs- und Informationsangebote für sie ganz persönlich, für ihren eigenen Hochschulzugang hatten. Sie sollten darüber hinaus diese Beratungsangebote und Serviceleistungen hinsichtlich der Relevanz für den persönlichen Studienerfolg bewerten und ihre Bedeutung für einzelne Studienphasen aus persönlicher Sicht einschätzen.

Ein zweiter Befragungsblock kümmerte sich um die Nutzung von Service- und Beratungsangeboten. Die Studierenden waren darüber hinaus aufgefordert, die Qualität der wahrgenommenen Angebote zu bewerten.

Eine abschließende, offen formulierte Frage bzw. eine Frage mit offener Antwortmöglichkeit beschäftigte sich mit den Lücken, die aus Sicht der Studierenden im Angebot noch bestehen.

Welche Angebote an Beratungsleistungen sehen die Studierenden insgesamt als besonders relevant für den Hochschulzugang an? Aus allgemeiner Sicht – wie Sie sehen können – werden „Beratungsangebote rund um das Studium schon in der Schule“ von fast zwei Dritteln als sehr wichtig angesehen, „Informationsangebote ganz allgemein“ für Studienanfänger werden als wichtig erachtet, „Fach- und allgemeine Studienberatung“ und „Information bezüglich eines Auslandsstudiums“ (vgl. Folie 3). An dieser Stelle muss ich vielleicht noch darauf hinweisen (weil das heute auch im ersten Themenschwerpunkt eine Rolle gespielt hat), dass die Einstellung zu den Angeboten erhoben wurde, ohne dass recherchiert wurde, wer an den einzelnen Hochschulstandorten der Anbieter ist, d. h., es wurde anbieterneutral erhoben. Außerdem wurde davon abstrahiert, ob diese Angebote vor Ort tatsächlich vorhanden sind oder nicht. Wir wissen ja alle, dass eine Vollständigkeit keineswegs an jedem Hochschulstandort gegeben ist.

Wenn Sie die allgemeine Relevanz, die die Studierenden sehen, vergleichen mit der Relevanz, die diese Angebote für sie persönlich, für ihren eigenen Hochschulzugang haben, erkennen Sie, dass die persönliche Relevanz etwas geringer ist als die allgemeine Wichtigkeit, die gesehen wird. Das begründet sich nach unserer Interpretation u. a. damit, dass die Studierenden selbstverständlich auch abstrahieren von ihrer konkreten Situation, sie sich vorstellen können, dass einzelne Angebote für andere Studierende von Bedeutung sind. Das berührt auch die vorhin bereits diskutierte Frage: Für wen sollen die Angebote vorgehalten werden – für alle Studierenden gleichermaßen oder lediglich für bestimmte Gruppen von Betroffenen?

Wir haben auch Angebote erhoben, die sich nur an relativ kleine Gruppen von Betroffenen wenden, z.B. „Beratung für Studierende mit Behinderung oder chronischer Krankheit“ oder auch „Serviceangebote für Studierende mit Kind“. Entsprechend geringer sind dort die Werte, wenn es darum geht, die Bedeutung für den Hochschulzugang einzuschätzen, und hier insbesondere die Werte, die für die persönliche Bedeutung stehen (Folie 4).

Innerhalb der Serviceangebote steht selbstverständlich die Zugangsrelevanz von „finanzieller Förderung“ ganz vorne (Folie 5). Damit meinten wir nicht nur BAföG, sondern alle Arten von finanzieller Studienförderung über Stiftungen oder sonstige Stipendien. Ganz wichtig ist die „Bereitstellung kostengünstigen Wohnraums“, die „Verpflegung“ – auch das war heute schon mehrmals Thema –, die „Wohnraumvermittlung“. Wie Sie sehen, waren diese Angebote etwas weniger von Bedeutung für den persönlichen Hochschulzugang – und das hat wiederum die von mir schon erwähnten Ursachen.

„Jobvermittlung allgemein“ oder „hochschulspezifisch“ und „Kinderbetreuung“ werden auch als relativ wichtig angesehen, obwohl „Kinderbetreuung“ für den persönlichen Hochschulzugang nicht so relevant ist (Folie 6). Die Sozialerhebung weist seit Jahren einen relativ kontinuierlichen Anteil an Studierenden mit Kindern aus, der sich zwischen 6 und 7 % beläuft. Das erklärt diese kleinen Zahlen.

Ich werde noch mehrmals auf die Sozialerhebung verweisen, weil bestimmte Traditionen dieser Untersuchungsreihe auch in andere Befragungen von HIS integriert wurden. Das betrifft z.B. die Bildung von „sozialen Herkunftsgruppen“, die wir in vier Gruppen differenzieren. Wir bezeichnen diese Herkunftsgruppen, ohne dass damit eine Wertung verbunden ist, mit „niedrig“, „mittel“, „gehoben“ und „hoch“. Dahinter verbirgt sich eine Kombination von Werten, ein statistischer Typ, der sich aus Angaben zu den Eltern der Studierenden zusammensetzt, d.h. im Detail aus Angaben zu ihrer schulischen Bildung, zu ihrer berufsqualifizierenden Bildung und zu ihrer Stellung im Beruf. Nach unserer Erfahrung kumulieren vielfältige Unterschiede in den sozialen Lebenslagen der Studierenden, die verbunden sind mit Konsequenzen bspw. für das Studium, für die Studienfinanzierung, für den Studienerfolg, für die Performance insgesamt, für die Dauer des Studiums, was mit Hilfe dieser Herkunftsgruppen relativ gut abgebildet wird. Mit diesen sozialen Herkunftsgruppen kann z.B. gut gearbeitet werden, wenn es darum geht, Arbeitsschwerpunkte zu identifizieren.

Sie sehen, dass – differenziert nach diesen sozialen Herkunftsgruppen – bestimmte Angebote von sehr unterschiedlicher Relevanz sind für diese Gruppen. Es erklärt sich

quasi von selbst, dass Studierende der Herkunftsgruppe „niedrig“ eine wesentlich höhere Relevanz sehen in Beratungsangeboten zur „Studienfinanzierung“ oder in Angeboten der „finanziellen Förderung“, d.h. der Serviceleistung, finanzielle Förderung zu erhalten. Sie sind stärker als Studierende z.B. der Herkunftsgruppe „hoch“ angewiesen auf die „Bereitstellung von kostengünstigem Wohnraum“ und fragen bspw. „Arbeits- und Berufsberatung“ stärker nach (Folie 7).

Ein zweiter Fragekomplex beschäftigte sich – ich führte es eingangs schon aus – mit der Bedeutung dieser Beratungsangebote für den Studienerfolg. Hier war die Antwortskala fünfstufig (1 = sehr wichtig, ..., 5 = völlig unwichtig). Für mehr als drei Viertel der Studierenden war es „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“, eine „Fach- oder allgemeine Studienberatung“ bzw. ein „Informationsangebot als Studienanfänger“ zu erhalten, Informationen zum „Auslandsstudium“ zu bekommen oder eine „Arbeits- und Berufsberatung“ wahrnehmen zu können. Immerhin noch jeder Zweite sagte: Es war für meinen Studienerfolg sehr wichtig, solche Beratungsangebote zu bekommen. Der Wert für das Auslandsstudium korrespondiert mit einem Ergebnis aus der 17. Sozialerhebung. Wir wissen aus dieser Befragung, dass etwa jeder zweite Studierende mindestens einmal im Verlauf seines Studiums einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt plant oder bereits realisiert hat. „Studienfinanzierungsberatung“ war immerhin noch für 46 % sehr wichtig bzw. wichtig für den Studienerfolg (Folie 8).

Zu den Serviceleistungen, die erfolgsrelevant sind, die den Studienerfolg beeinflussen, gehört erwartungsgemäß der „Rechnerpool“, auch wenn, wie auch Befragungen unter den Studierenden ergeben haben, inzwischen die private Rechnerausstattung der Studierenden weitgehend gedeckt ist, zu 90 %, – also wer gegenwärtig keinen PC hat, der will nicht wirklich einen. Jedoch werden bestimmte Angebote nur in den Rechnerpools der Hochschule vorgehalten bzw. kann spezielle Software, die z.T. sehr teuer ist oder großen Speicherplatz benötigt, nur an den Hochschulen zur Verfügung gestellt werden. Insofern ist der Rechnerpool nach wie vor unverzichtbar, auch wenn die private Computerausstattung schon relativ vollständig ist (Folie 9).

Eine sehr große Bedeutung für den Studienerfolg haben darüber hinaus „career services“. Für zwei Drittel ist die „finanzielle Förderung“ erfolgsrelevant, die „Verpflegung in Mensen und Cafeterien“ ist es immerhin noch für 61 %. Wir haben in der Sozialerhebung zusätzlich gefragt, wie häufig die Studierenden in die Mensa gehen: Unter den Studierenden im Erststudium besuchen drei Viertel mindestens einmal in der Woche die Mensa und werden wahrscheinlich dort auch etwas essen und nicht nur schwatzen oder das Thema vom Nachmittag repetieren.

„Kostengünstiger Wohnraum“ ist für 60 % relevant, „Kultur- und Freizeitangebote“ werden gleichfalls geschätzt und als erfolgsrelevant eingestuft, ebenso wie der „Hochschulsport“.

Die Angebote an Beratung und Service, die nachgefragt werden, sind selbstverständlich nicht in allen Studienphasen gleich bzw. die Nachfrage betrifft nicht alle Angebote in gleichem Maße. Wir haben oben bereits gesehen, dass „Informationen für Studienanfänger“ selbstverständlich vor allen Dingen am Anfang des Studiums nachgefragt werden. „Informationen über das Studium insgesamt in der Schule“ ist erwartungsgemäß ein Angebot, welches nur zum Anfang des Studiums relevant ist. Dem entsprechend werden bestimmte Fragen im Verlauf des Studiums als unterschiedlich wichtig eingeschätzt.

Bestimmte Dinge, viele Fragen müssen zum Anfang des Studiums geklärt werden. Dazu gehören Informationen zu den Studienbedingungen oder zu inhaltlichen Fragen, die bspw. über die „Fach- und allgemeine Studienberatung“ zur Verfügung gestellt werden. Dazu gehören die „Studienfinanzierungsberatung“ ebenso wie die Wohnungsfrage, die geklärt werden muss (Folien 10 bis 14). Nicht in den Grafiken dargestellt sind Fragen, die insbesondere Studierende mit Behinderung oder chronischer Krankheit haben. D.h., die Randbedingungen, die Grundlagen, der soziale Hintergrund müssen zuvor geklärt werden, damit ein Studium überhaupt erst beginnen kann.

Sie finden alle Befunde zu den Beratungs- und Informationsangeboten, die sich im Verlaufe des Studiums als besonders relevant erweisen, in der Langfassung des Berichts, der Ihren Tagungsunterlagen beigelegt wurde. Zu den Fragen, die zu Anfang geklärt werden müssen, gehört auch die finanzielle Förderung – es muss ein BAföG-Antrag gestellt und die Entscheidung muss abgewartet werden. Erst dann weiß ich, ob ich arbeiten muss oder nicht, ob es für mein Leben reicht. Ich muss klären, ob ich eine günstige WG finde oder einen Wohnheimplatz.

Ich klicke jetzt einmal die Folien 12 bis 14 (aus Zeitgründen) durch.

Wir haben gefragt: „Welche der Angebote an Ihrer Hochschule haben Sie bereits genutzt?“ Auch diese Quoten hängen selbstverständlich ab von den vor Ort vorgehaltenen Angeboten. Sie sehen, dass insbesondere Angebote zur „Fach- und allgemeine Studienberatung“ stark frequentiert worden sind, ebenso wie studienbegleitende Mentoren- und Tutorenberatung, Informationen für Studienanfänger usw. (Folie 15).

Bei den Serviceangeboten werden der hohe Bekanntheitsgrad von Mensen und ihre hohe Nutzungsquote deutlich, gleiches gilt für „Rechnerpools“ (Folie 16).

Insgesamt werden die Angebote, die wir erfragt haben, ganz überwiegend als positiv bewertet. Ohne die einzelnen Angebote aufzuzählen wird deutlich (vgl. Folien 17 und 18), dass die Bewertungen, die sich mit „gut“ und „sehr gut“ umschreiben ließen, wesentlich ausgeprägter sind als die Bewertungen, hinter denen Kritik steckt.

Summa summarum: Spätestens anhand der Befunde aus dieser Erhebung wird deutlich, dass die Service- und Beratungsangebote den Hochschulzugang fördern, dass sie grundlegend sind auch für den Studienerfolg – und das gilt sowohl für die studienbezogene Beratung als auch für Serviceangebote, die die alltägliche Lebensführung unterstützen. Es ist heute schon mehrmals der Begriff „Hochschule als Lebensraum“, „Hochschule als Aktionsraum“ gefallen. Sie mildern – auch das habe ich versucht zu zeigen – die soziale Selektivität, weil sie insbesondere eine gewisse Finanzierungssicherheit anbieten bzw. eine Informationssicherheit. Sie sind unverzichtbar für viele Studierende in besonderen Lebenslagen, für Studierende mit Kind, für Studierende mit Behinderung und chronischer Krankheit, für Studierende in Krisensituationen, die bspw. unter Leistungsängsten oder Prüfungsängsten leiden. Sie sind studienverlaufsspezifisch, auch das habe ich versucht zu zeigen. Sie werden akzeptiert und genutzt und überwiegend als gut bewertet.

Aus den offenen Antworten zu den Lücken im Angebot ging hervor, dass, wenn alles das, was wir erfragt haben, vor Ort verfügbar wäre, dann wären die Studierenden schon sehr zufrieden. Sie sehen das erhobene Spektrum als sehr umfassend bzw. ausreichend an. Leider ist es keineswegs so, dass es vollständig vor Ort vorhanden ist.

Die Studierenden äußerten darüber hinaus Kritik, die sich vor allen Dingen auf die Qualität der Angebote bezieht bzw. auf die Umgangsformen in den Einrichtungen. Sie wünschen sich, nicht als Bittsteller oder Störenfriede behandelt zu werden, sondern als Kunden. Studierende wünschen sich, dass sie nicht zeitverlustig durchs System schlingern, sondern dass sie eine zentrale Anlaufstelle vorfinden, die sie zur Beratung berät, die sie weiterleitet im Sinne einer Lotsenfunktion, die einen „first level support“ leistet oder wie auch immer man das bezeichnen will.

Das zielt unmittelbar auf das, was auf dem Symposium bereits unter dem Schlagwort „Egoismus der Institutionen“ diskutiert wurde: Der darf, wenn eine solche zentrale



Anlaufstelle funktionieren soll, selbstverständlich keine Rolle spielen. Unsere Daten verweisen darauf, dass im weiten Feld der Beratungs- und Serviceangebote für Studierende noch vielfältige Verbesserungsbedarfe und Optimierungspotenziale existieren. Nach unserer Überzeugung sind Beratungs- und Serviceangebote eine Aufgabe des Systems Hochschule insgesamt, unabhängig davon, wer diese Arbeit leistet. Sie sind zunehmend ein weicher Standortfaktor, nicht nur im Wettbewerb der Hochschulen untereinander um zurückgehende Ressourcen, sondern auch um zahlenmäßig schrumpfende Studierendengenerationen. Es ist hier überhaupt noch nicht thematisiert worden, dass in den nachwachsenden Generationen die Anzahl Studierender – auch aufgrund demografischer Prozesse – deutlich geringer ausfallen wird. Es sollte auch darüber nachgedacht werden, was diese Prozesse für die Finanzierung auch der Beratungs- und Serviceleistungen an den Hochschulen bedeuten können bzw. bedeuten werden.

Die Studienstrukturreform ist bereits angesprochen worden. Gerade durch die stärkere Strukturierung, durch die zeitliche Verdichtung des Studiums, durch konsekutive Studiengänge stehen auch die Studierenden unter erhöhtem Leistungsdruck, unter wahrscheinlich erhöhtem Zeitdruck. Es sollten Überlegungen darüber angestellt werden, wie das aufgefangen werden kann oder ob sich daraus neue, besondere Bedarfe in Bezug auf die Service- und Beratungsangebote ergeben werden. Wir plädieren dabei selbstverständlich, wie es heute schon häufig formuliert wurde, für eine enge Kooperation der Anbieter.

Vielen Dank.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Frau Dr. Middendorff. Sie haben in Ihrem Abschluss darauf hingewiesen, dass die Bereitstellung von Service und Beratung für Studierende eine Aufgabe des gesamten Systems Hochschule ist und unabhängig von der Provenienz, und ich glaube, dass Ihre Daten sehr deutlich gemacht haben, dass die Akzeptanz auch wiederum unabhängig von der Provenienz eben sehr hoch ist.

Jetzt aber die Frage an diejenigen, die natürlich genau diese Beratungs- und Serviceangebote nutzen. Und dazu als erster Herr Sascha Vogt vom fzs, der entweder ergänzen oder eine Gegenrede halten wird.

# **Service- und Beratungsangebote für Studierende**

**Auftraggeber:** Deutsches Studentenwerk (DSW)

**Auftragnehmer:** HIS Hochschul-Informationen-System

**Methode:** Online-Befragung mit HISBUS

**Feldphase:** 3 Wochen, vom 10.03.-02.04.2004

**Stichprobe:** 3.336 deutsche Studierende

Rücklauf = 65 %

## **Fragestellungen:**

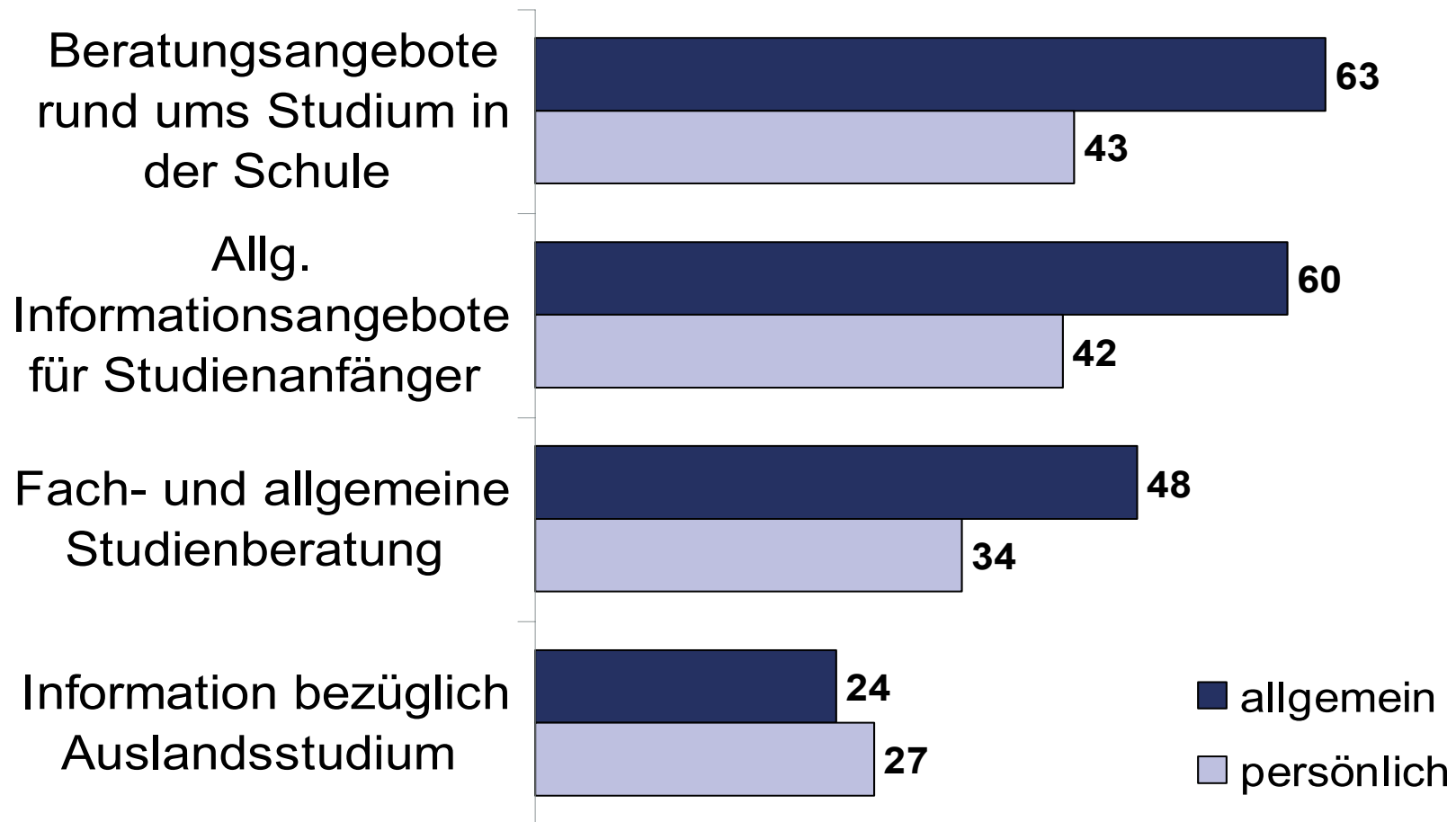
### **I. Wichtigkeit von Service- und Beratungsangeboten für**

- Zugang zur Hochschule
  - a) allgemein
  - b) persönlich
- Persönlichen Studienerfolg
- Einzelne Studienphasen (persönliche Sicht)

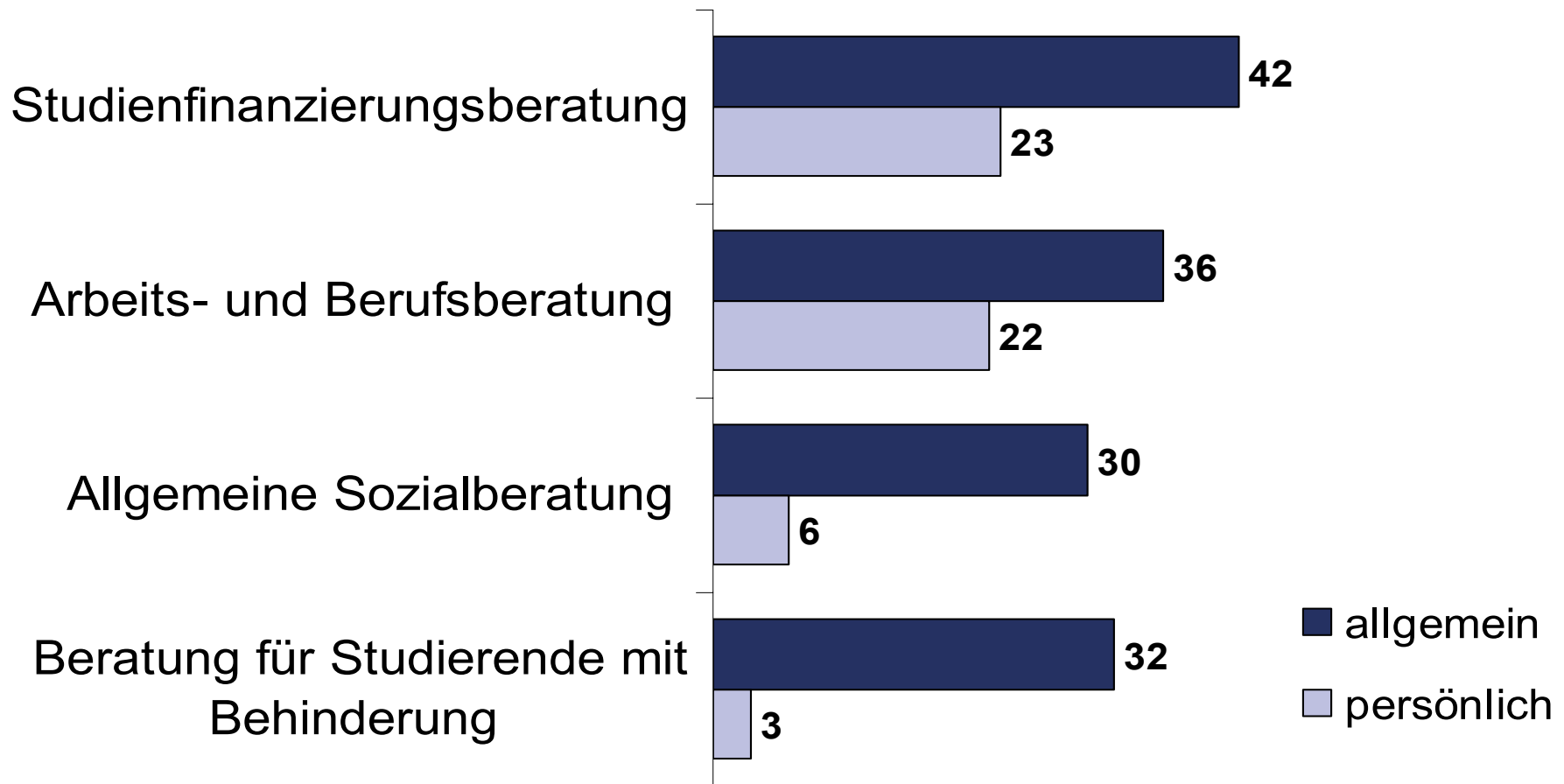
### **II. Nutzung von Service- und Beratungsangeboten und Bewertung ihrer Qualität**

### **III. Lücken im Angebot**

### Wichtigkeit von Angeboten für den Hochschulzugang – allgemeine und persönliche Perspektive (in %, Werte für 1= „sehr wichtig“ auf 3-stuf. Skala)

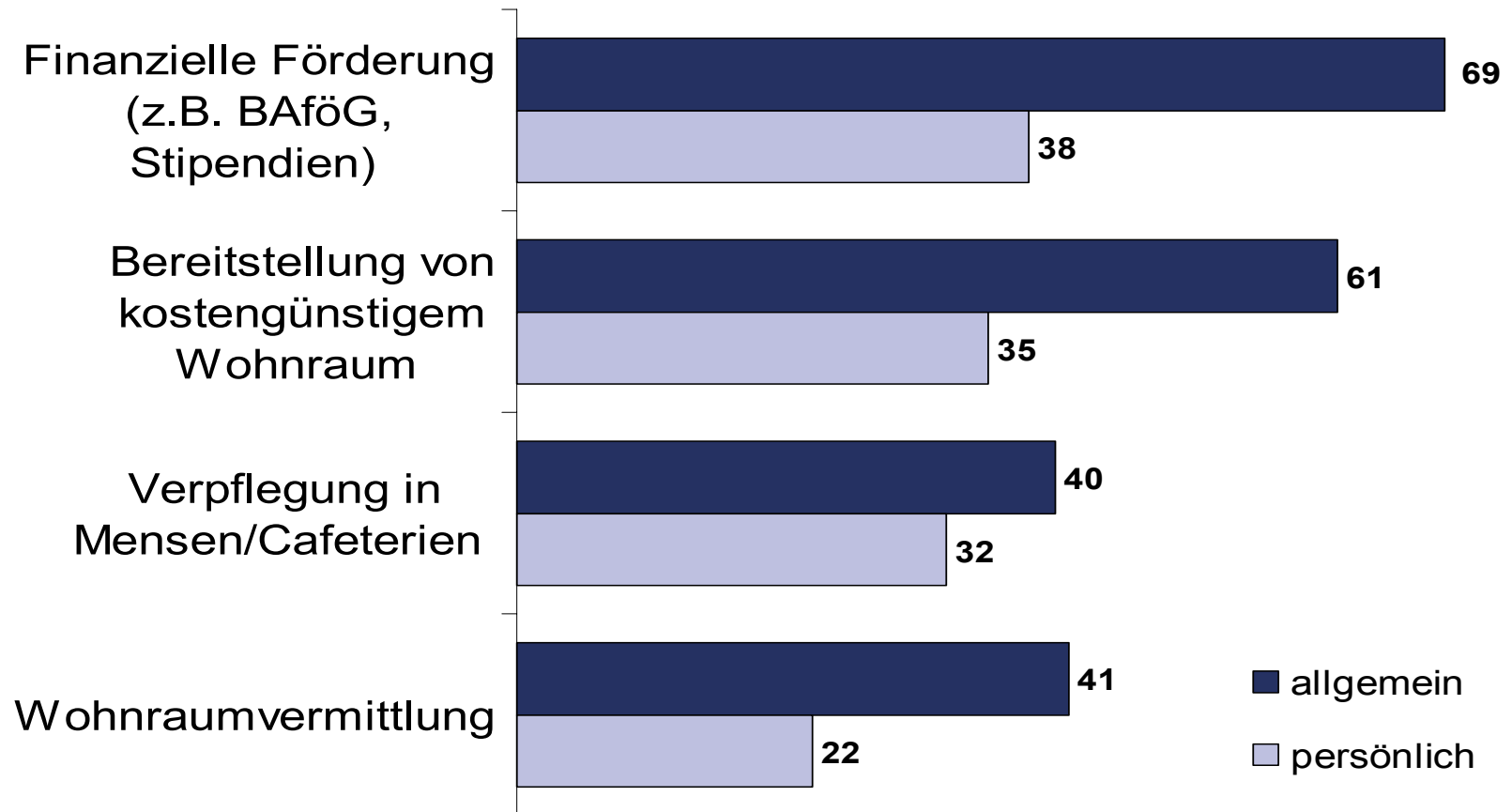


### Wichtigkeit von Angeboten für den Hochschulzugang – allgemeine und persönliche Perspektive (in %, Werte für 1= „sehr wichtig“ auf 3-stuf. Skala)



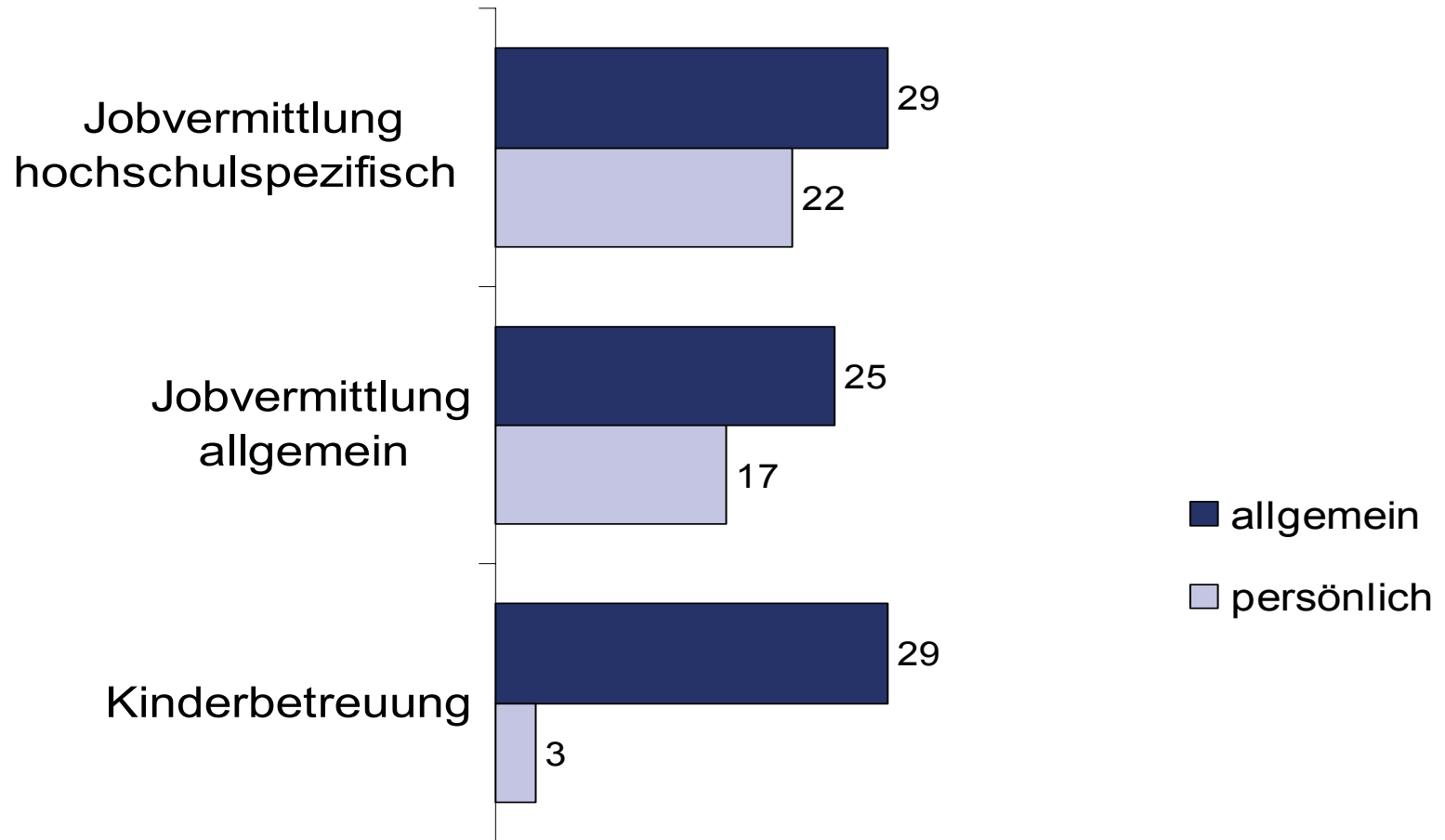
### Wichtigkeit von Angeboten für den Hochschulzugang – allgemeine und persönliche Perspektive

(in %, jeweils Werte für 1= „sehr wichtig“ auf 3-stuf. Skala)



## Wichtigkeit von Angeboten für den Hochschulzugang – allgemeine und persönliche Perspektive

(in %, jeweils Werte für 1= „sehr wichtig“ auf 3-stuf. Skala)

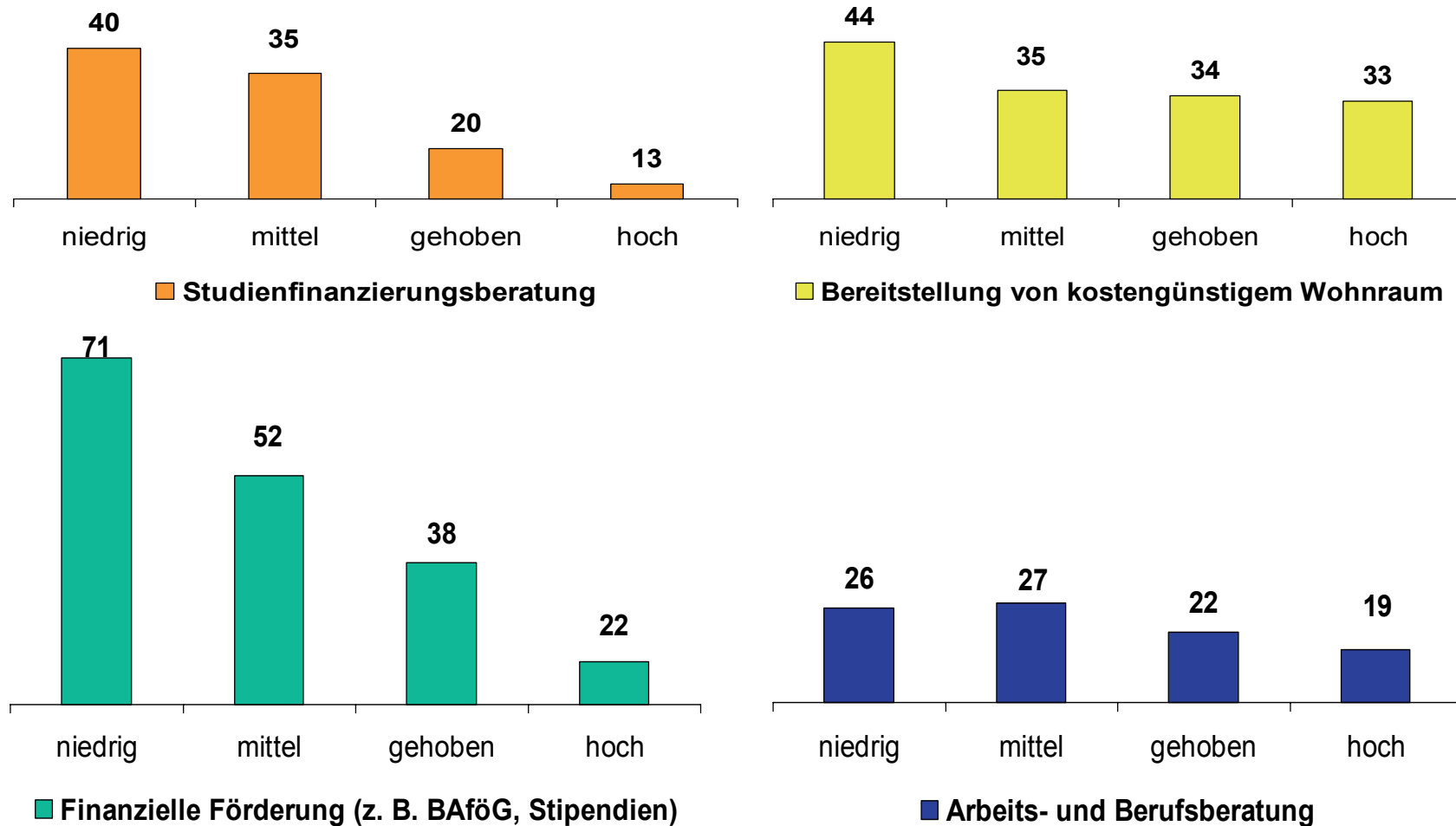


# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



## Wichtigkeit von Angeboten für den persönlichen Hochschulzugang nach sozialer Herkunft (Angaben in %, 1= „sehr wichtig“)





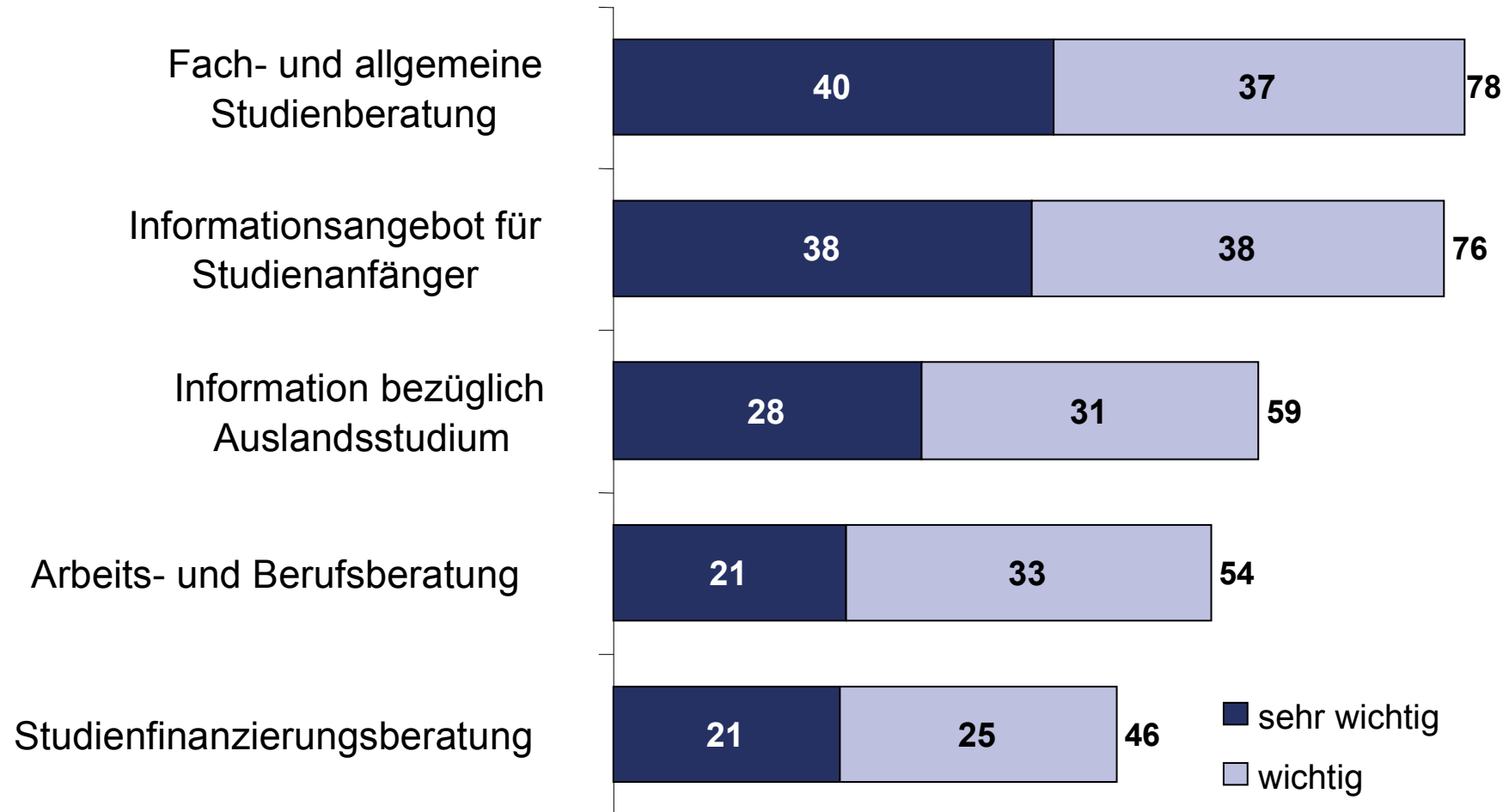
## Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



### Wichtigkeit von Beratungsangeboten für Studienerfolg

(in %, Werte für 1= „sehr wichtig“ und 2= „wichtig“)



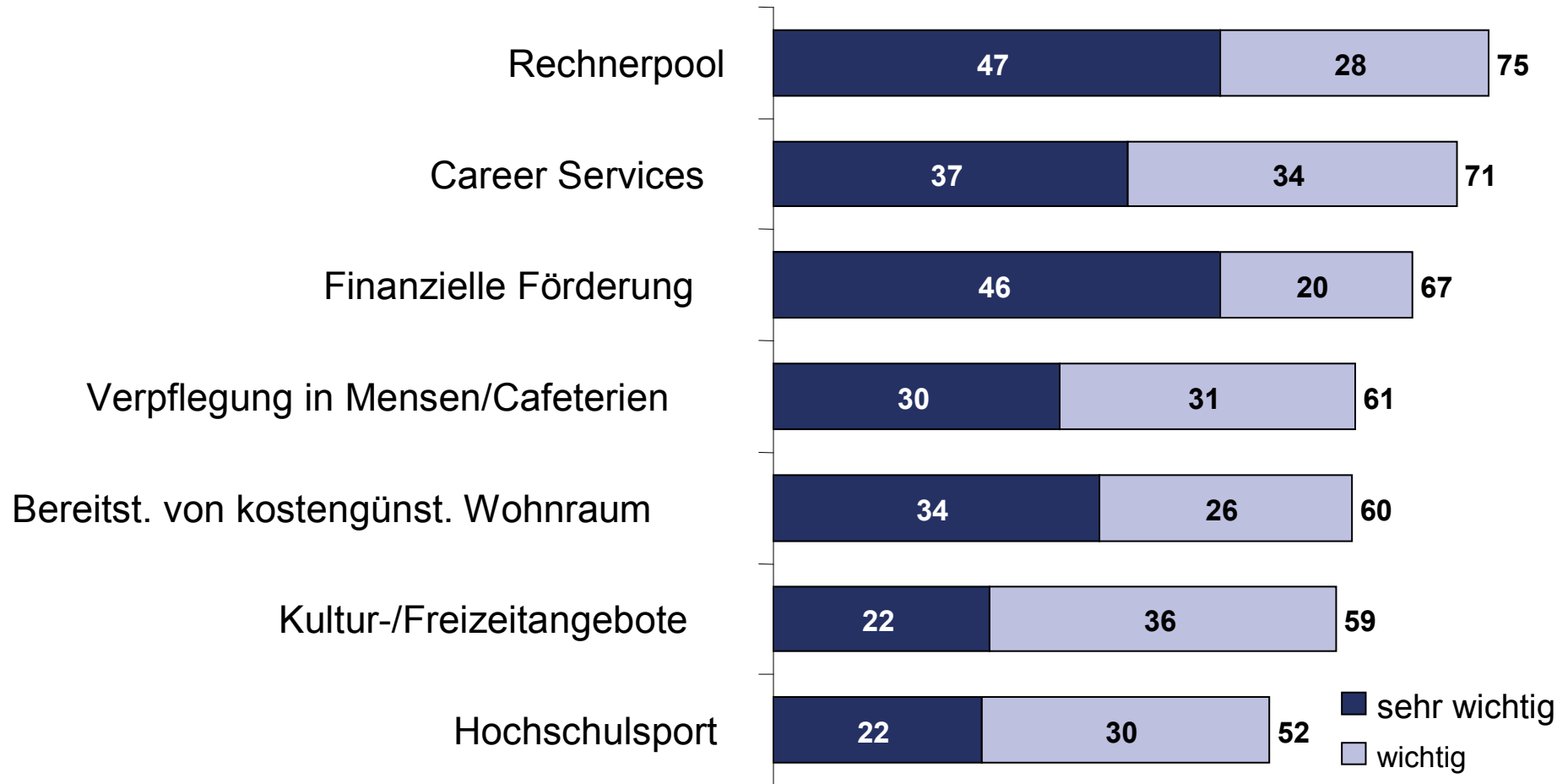
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



## Wichtigkeit von Service-Angeboten für Studienerfolg

(in %, Werte für 1= „sehr wichtig“ und 2= „wichtig“)



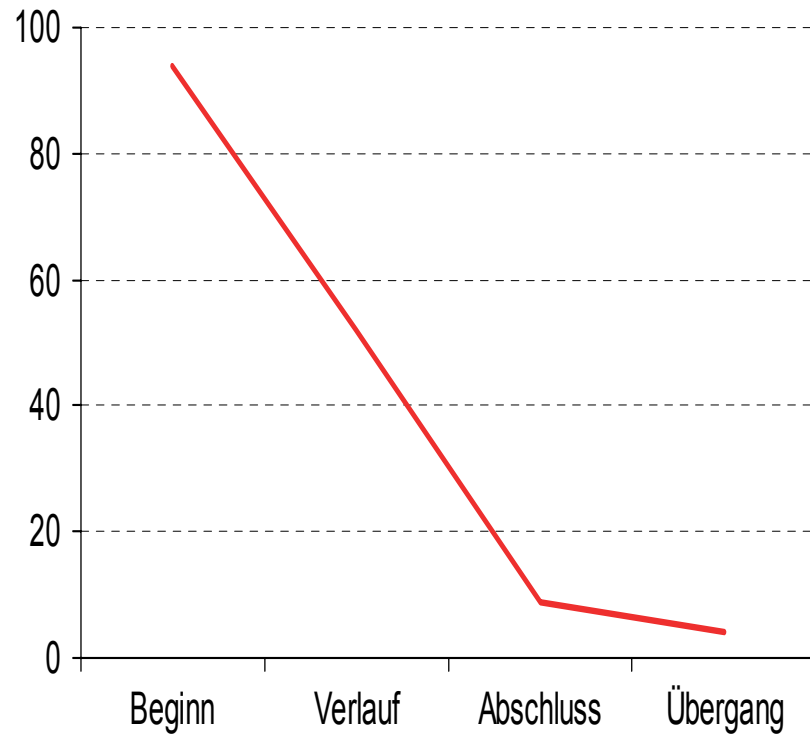
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks

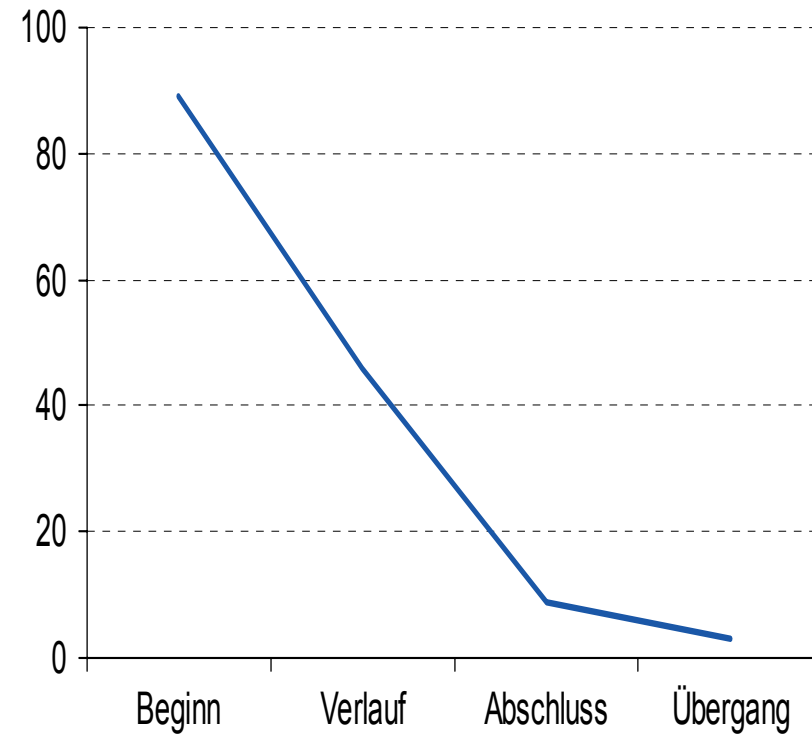


## Wichtige Beratungs-Angebote zu Studienbeginn

(in %, Mehrfachnennungen möglich)



— Fach- und allgemeine Studienberatung



— Studienfinanzierungsberatung

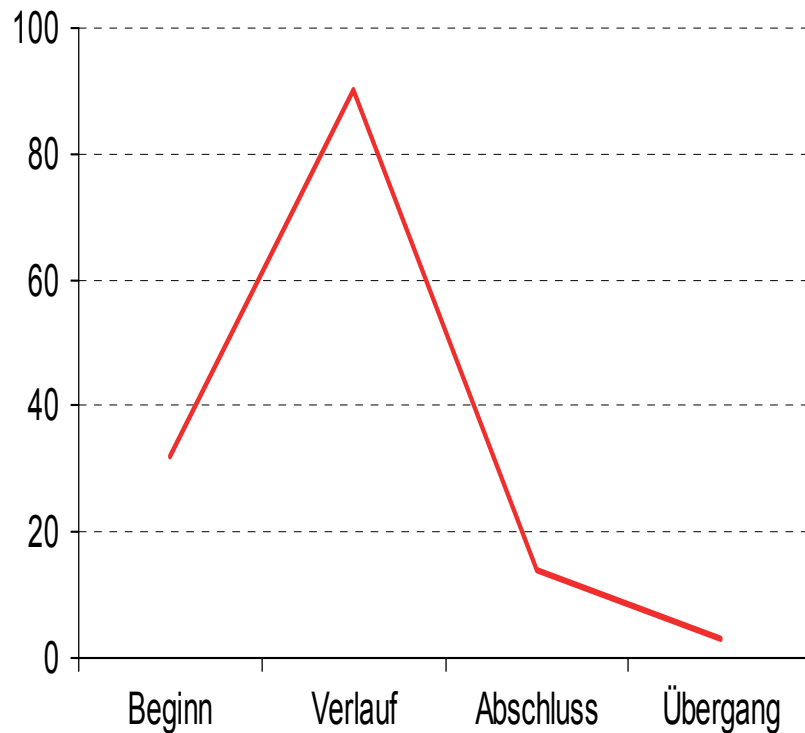
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks

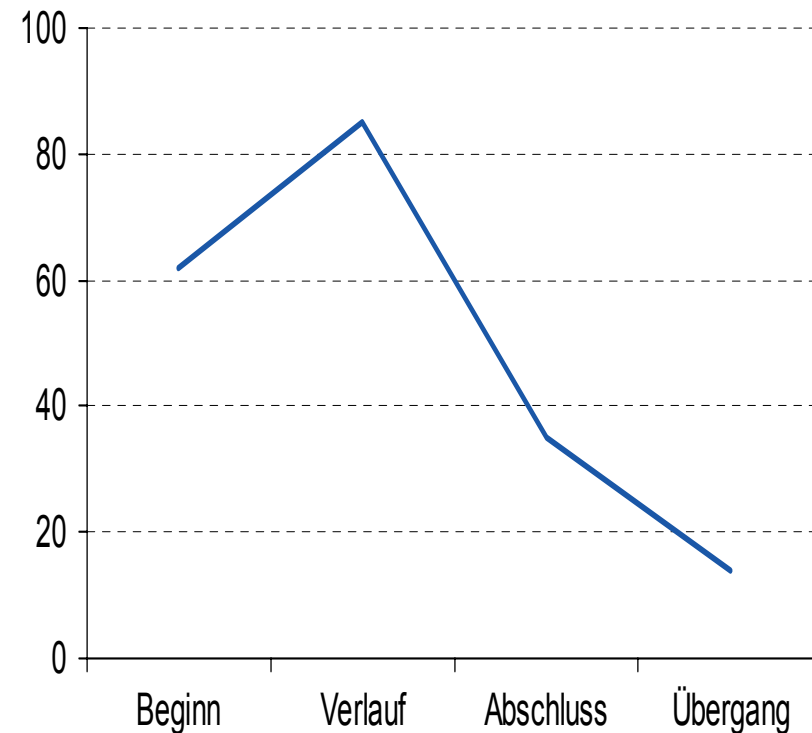


## Wichtige Beratungs-Angebote im Studienverlauf

(in %, Mehrfachnennungen möglich)



— Information und Beratung bez. Auslandsstudium



— Studienbegl. Beratung durch Mentoren u. Tutoren

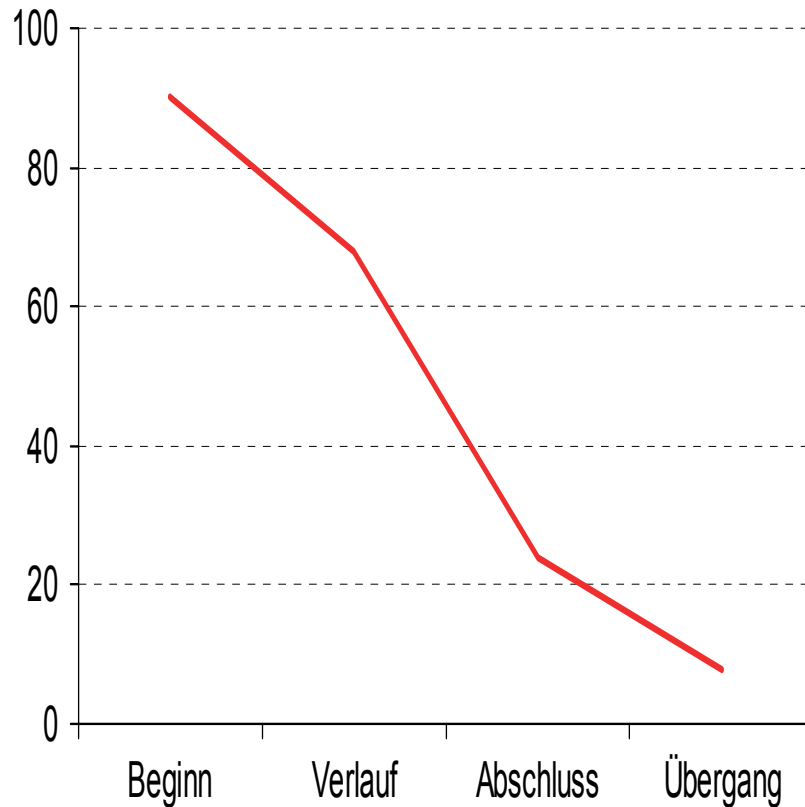
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks

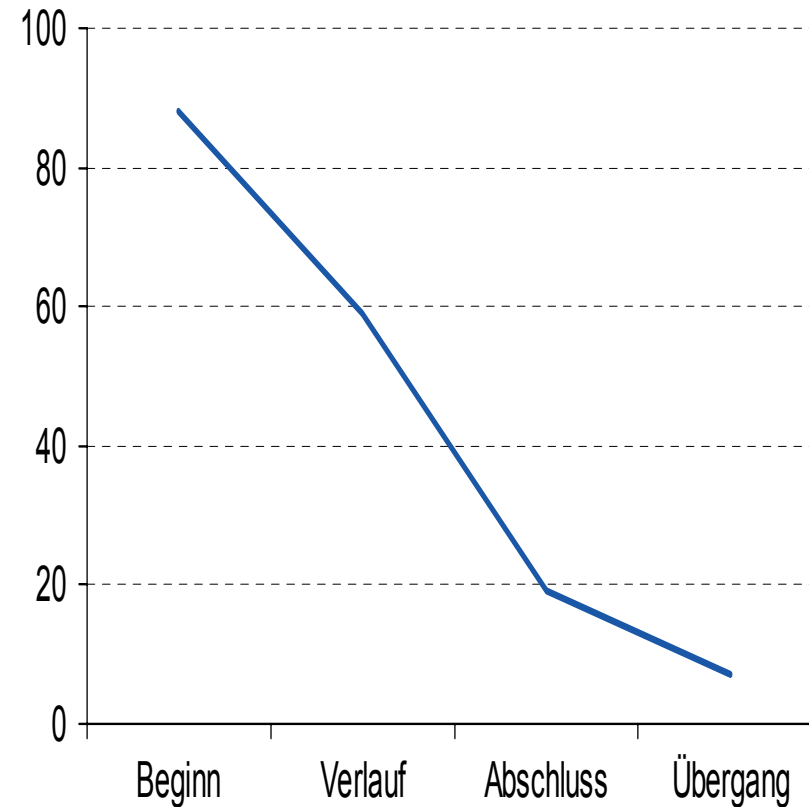


## Wichtige Service-Angebote zu Studienbeginn

(in %, Mehrfachnennungen möglich)



— **Finanzielle Förderung (z. B. BAföG, Stipendien)**



— **Bereitstellung von kostengünstigem Wohnraum**

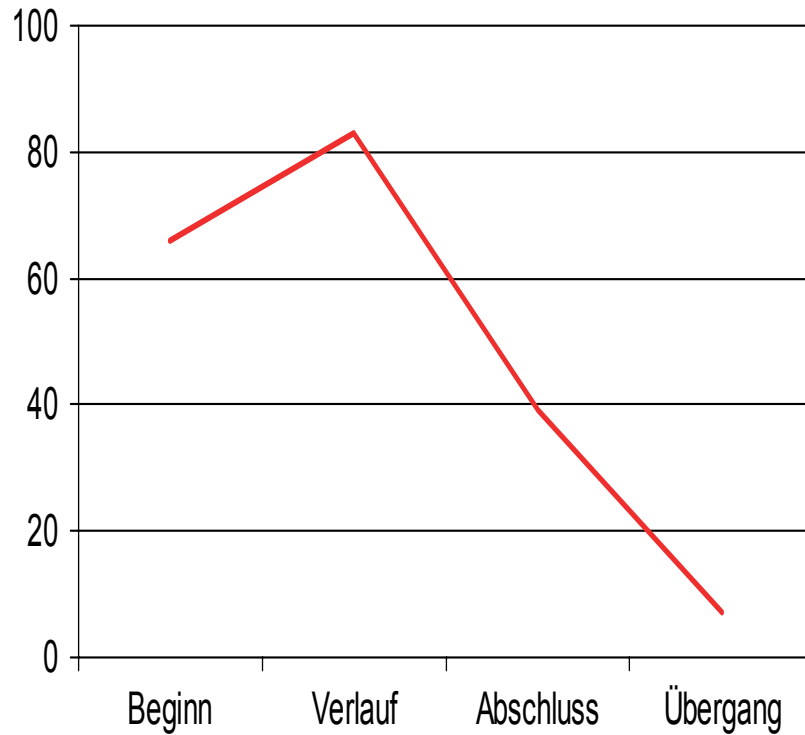
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks

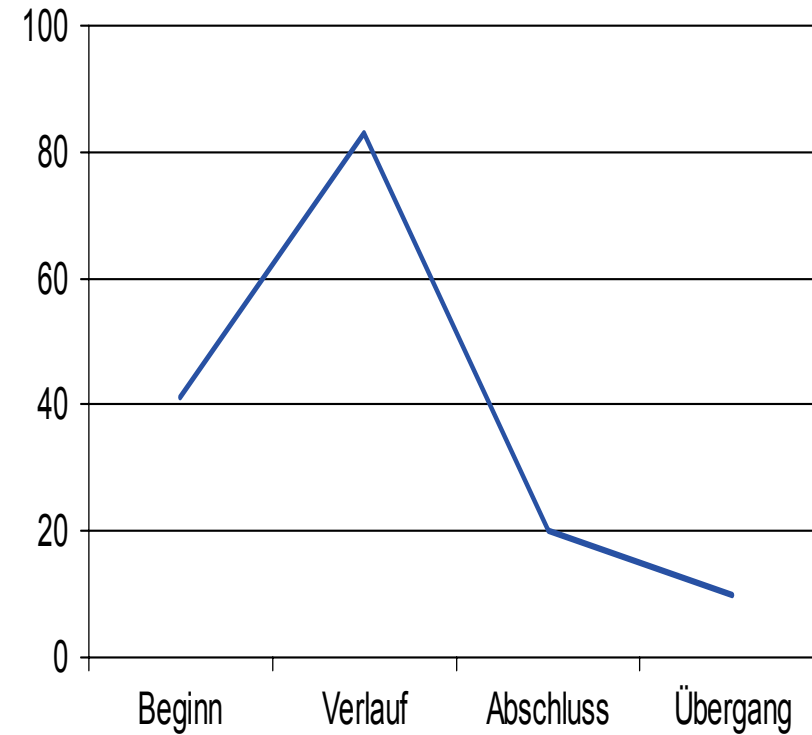


## Wichtige Service-Angebote im Studienverlauf

(in %, Mehrfachnennungen möglich)



— Verpflegung in Mensen/Cafeterien



— Jobvermittlung allgemein

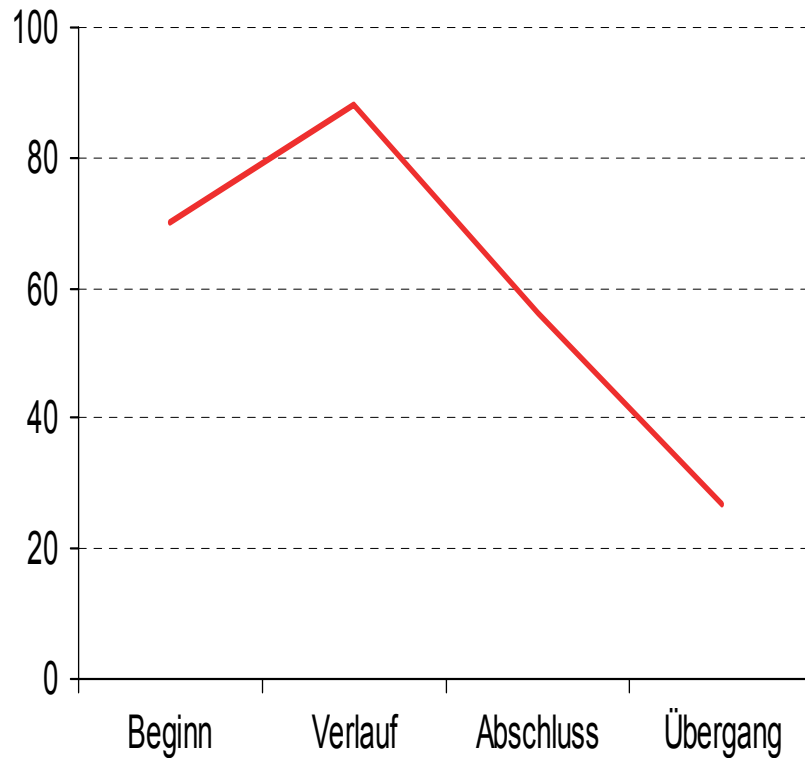
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks

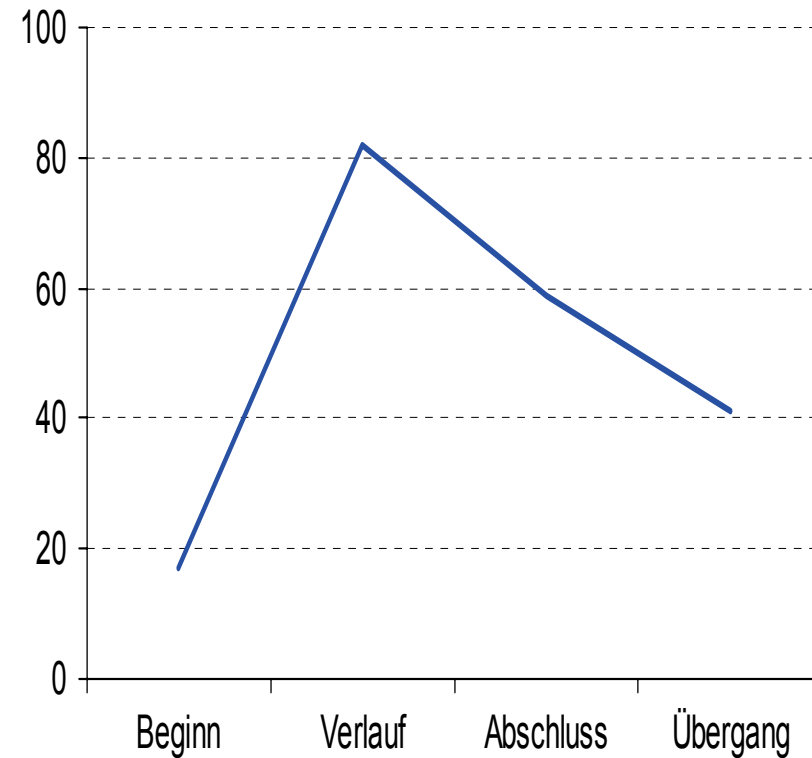


## Wichtige Service-Angebote bis zum Studienende

(in %, Mehrfachnennungen möglich)



— Rechnerpool



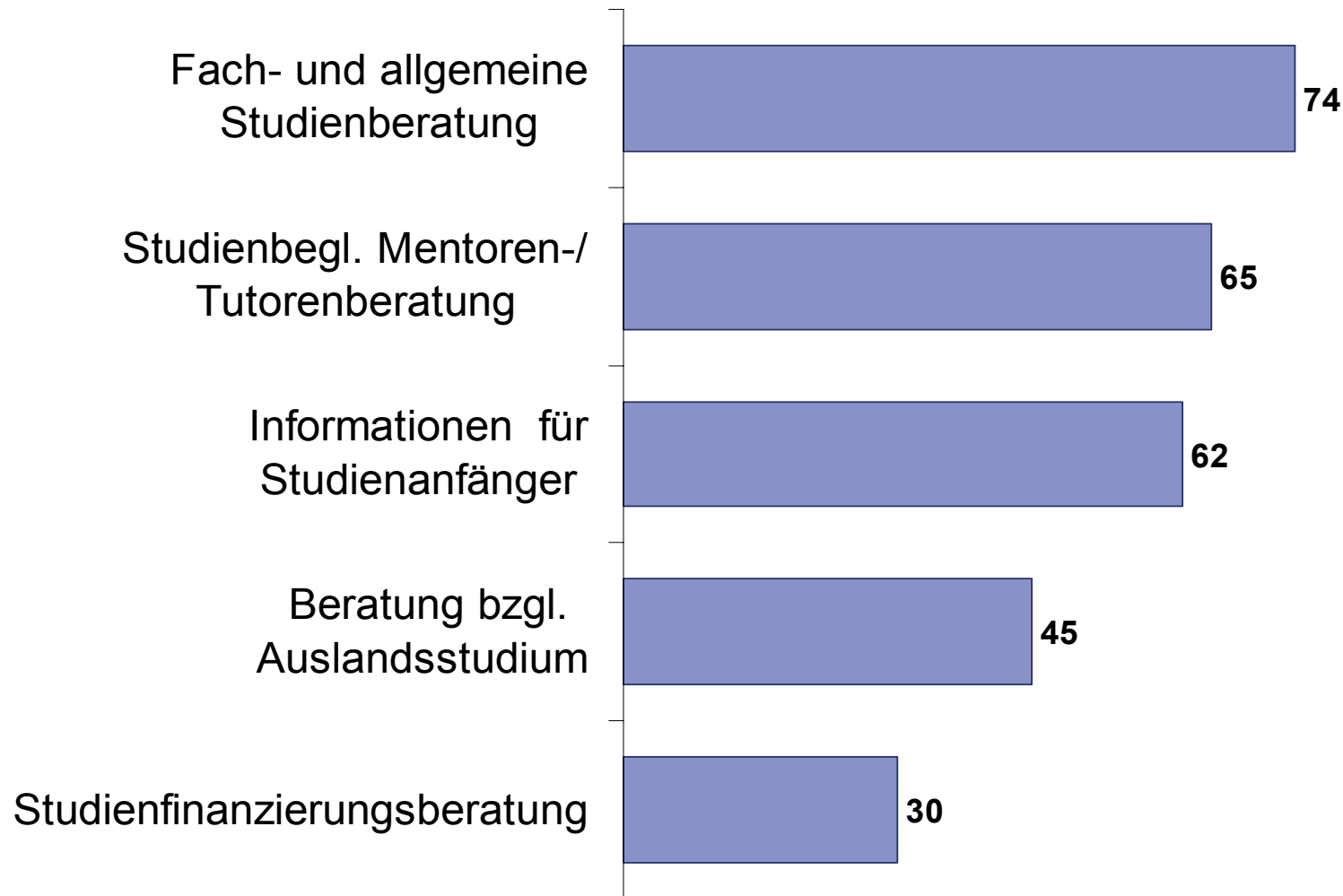
— Career Services

## Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



### Nutzungsquoten von Beratungsangeboten (Studierende in %)



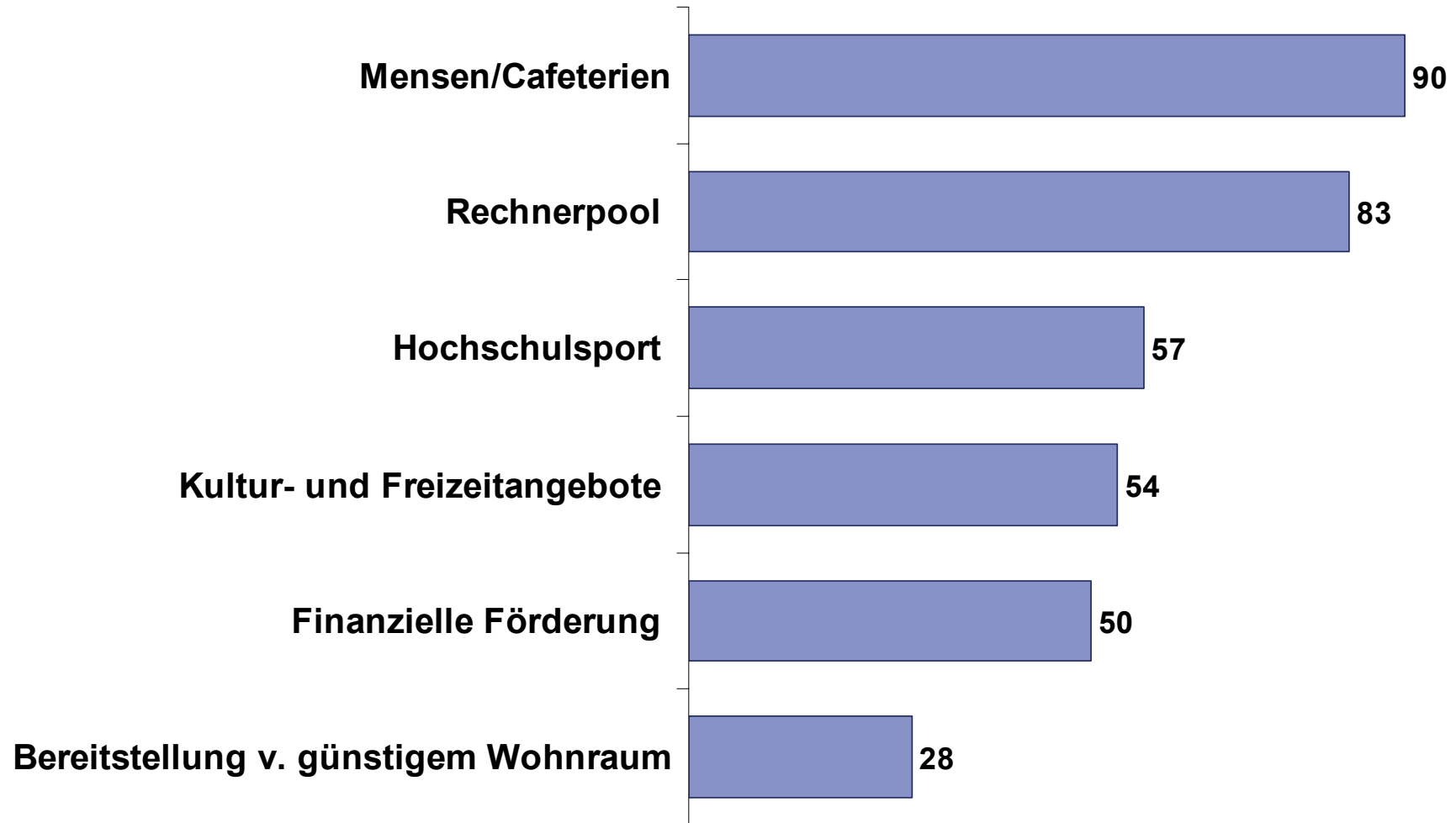


# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



## Nutzungsquoten von Serviceangeboten (Studierende in %)



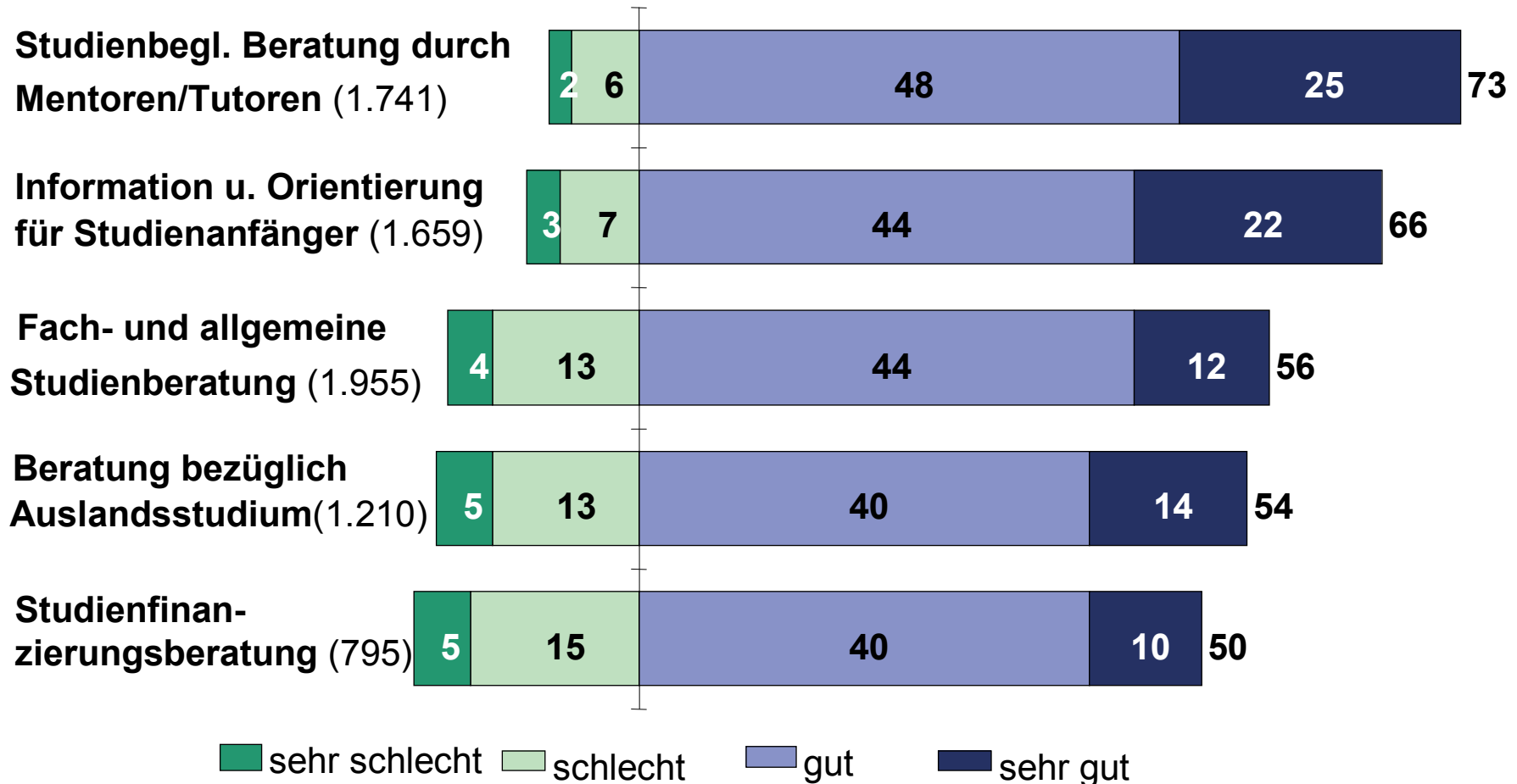
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



## Qualitätsbewertung der Beratungsangebote

(Studierende, die entsprechendes Angebot genutzt und bewertet haben, in %, in Klammern: Anzahl der Befragten, die der Berechnung zugrunde liegt)



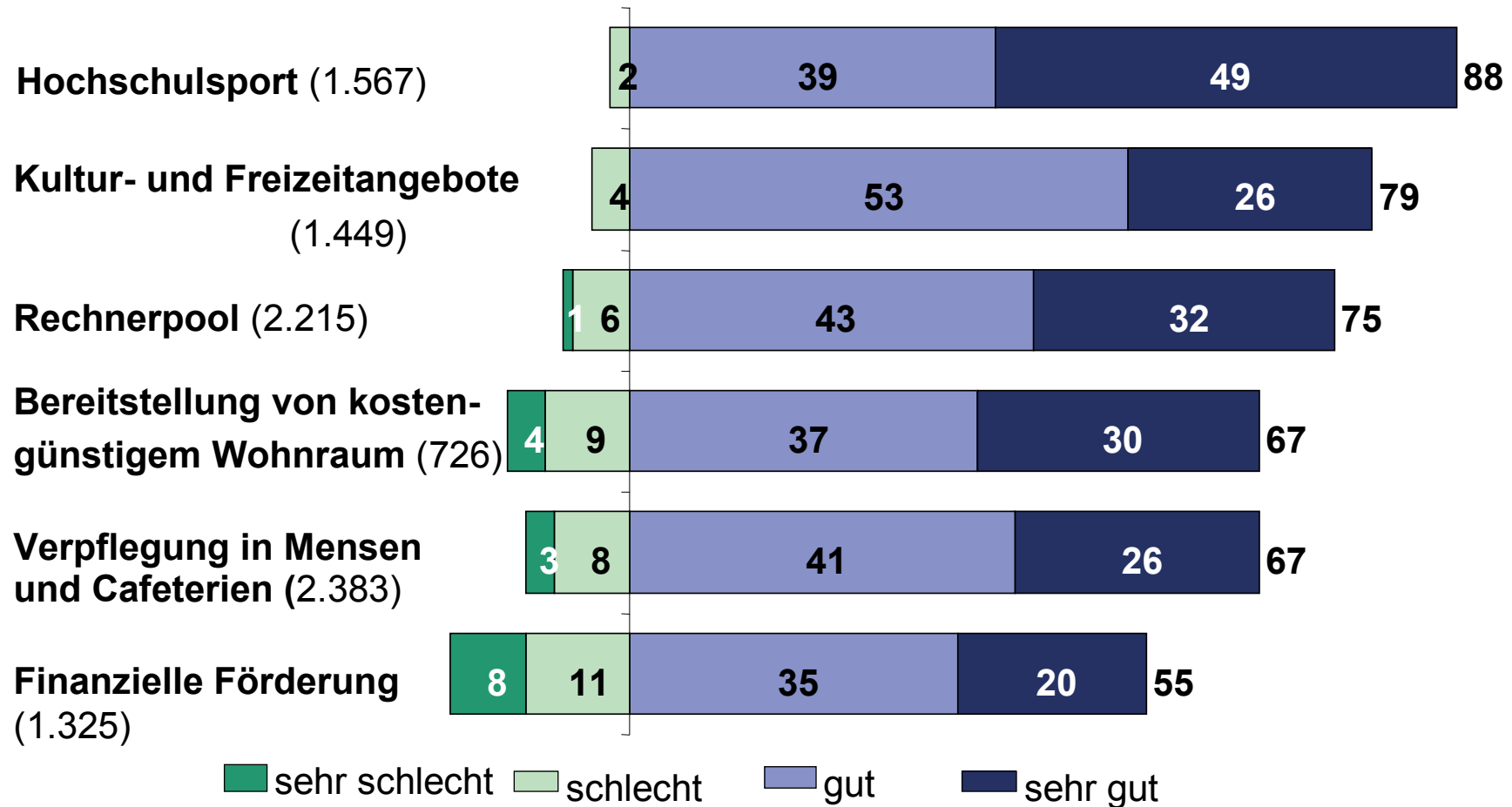
# Service- und Beratungsangebote für Studierende

Ergebnisse einer HISBUS-Umfrage im Auftrag des Deutschen Studentenwerks



## Qualitätsbewertung der Serviceangebote

(Studierende, die entsprechendes Angebot genutzt und bewertet haben, in %, in Klammern: Anzahl der Befragten, die der Berechnung zugrunde liegt)



# **Service- und Beratungsangebote ...**

1. Befördern Hochschulzugang
2. Grundlegend für Studienerfolg
  - a) Studienbezogene Beratung und
  - b) Service zur alltäglichen Lebensführung
3. Mildern soziale Selektivität

## **Service- und Beratungsangebote ...**

4. Unverzichtbar für Studierende in besonderen Lebens-/Studiensituationen
5. Studienverlaufsspezifisch
6. Akzeptiert und genutzt
7. Überwiegend gut bewertet

## **Service- und Beratungsangebote ...**

8. Optimierbar durch stärkere Dienstleistungsorientierung/eine Zentrale
9. = Aufgabe des Systems Hochschule
  - „weicher“ Standortfaktor
  - höhere Anforderungen + neue Aufgaben
  - Vollständigkeit
  - Kooperation der Anbieter

## FORUM 2

### **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**

**Sascha Vogt, Studierender – Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Mitglied des fzs-Vorstands**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich möchte mich zunächst einmal bedanken, dass ich im Rahmen dieses Symposiums für den fzs, den freien Zusammenschluss von StudentInnenschaften, als Dachverband der Studierendenschaften die Sicht der Studierenden zur zukünftigen Entwicklung der Studentenwerke erläutern kann. Mein Verband, der fzs, befasst sich bereits seit längerer Zeit mit dieser Thematik und auch in vielen lokalen Studierendenvertretungen ist aufgrund von Zuschusskürzungen – und damit ansteigenden Sozialbeiträgen – eine verstärkte Auseinandersetzung festzustellen. Neben dem Erhalt der sozialen Dienstleistung ist dabei eine zentrale Forderung der Studierendenschaften der Ausbau studentischer Mitspracherechte. Dies nicht zuletzt deshalb, weil eben der studentische Anteil an der Finanzierung wächst. Ich werde im Rahmen meines Beitrags aber nicht die Frage der Finanzierung in den Vordergrund stellen, sondern eben auf den Aspekt der studentischen Beteiligung in den Studentenwerken eingehen.

Zunächst möchte ich mich jedoch einigen Voraussetzungen widmen, die aus unserer Sicht bei diesem Prozess berücksichtigt werden müssen. Die Gestaltung der sozialen Rahmenbedingungen des Studiums wird aufgrund der zunehmenden Heterogenität der Studierendenschaft vor neue Herausforderungen gestellt. Die gerade erschienene 17. Sozialerhebung – wir haben jetzt schon einige Daten daraus gehört – hat belegt, dass hinsichtlich der sozialen Struktur der Studierendenschaft erhebliche Differenzen in vielen Aspekten festzustellen sind. Dies betrifft sowohl die soziale Herkunft, die zunehmende Internationalisierung, die Altersstruktur, als auch z.B. die Frage, ob nun mit Kind studiert wird oder nicht. Ich möchte für diese These einige Beispiele nennen. Der Anteil der Studierenden aus der sozialen Herkunftsgruppe „niedrig“ verbleibt bereits seit Jahren auf einem relativ geringen Niveau von 12 %. Der Anteil aus der Herkunftsgruppe „hoch“ steigt seit Jahren und ist von 33 % im Jahr 2000 auf immerhin 37 % im Jahr 2003 gestiegen. Die mittleren Herkunftsgruppen brechen dementsprechend weg. 14 % der Studierenden verfügen über monatliche Einnahmen

von mindestens 1.000 Euro. Dagegen müssen 11 % mit höchstens 500 Euro auskommen. Während gut 20 % der Studierenden jünger als 21 Jahre sind, sind rund 30 % der Studierenden älter als 27 Jahre, und damit verbunden haben auch von diesen unter 21-Jährigen nur rund 1 % ein Kind, bei den über 27-Jährigen sind es dann rund 6 %. Ich würde es in diesem Zusammenhang für fatal halten, wenn die Studentenwerke zu Serviceabteilungen für die Hochschulen umgebaut würden, so wie das von etlichen Hochschulleitungen gefordert wird und so wie das heute auch schon in Teilen angeklungen ist. Damit geht nämlich aus meiner Sicht die Forderung einher, die Unterstützung der Schwächsten aufzugeben und den sozialen Zerfall der Studierendenschaft voranzutreiben. Wenn es uns nicht gelingt, die Studierendenschaft zu integrieren und alle auf einem vergleichbaren Lebens- und Studienniveau zu halten, wird die Zersplitterung der Studierendenschaft nicht aufgehalten, und daraus folgend wird die Qualität der Hochschulen leiden. Es muss uns gelingen, denjenigen, die ohne ein Kind sind und über hohe monatliche Einnahmen verfügen, und denjenigen, die mit Kind und einem geringen monatlichen Einkommen studieren müssen, vergleichbare Studienbedingungen zu bieten. Nur wenn dies gelingen sollte, sind soziale Rahmenbedingungen vorhanden, die zu einem größeren Studienerfolg verhelfen, und ich glaube, da waren sich heute auch alle einig, dass das ein gemeinsames Ziel sein sollte.

Meine zweite Ausgangsthese lautet, dass ich – da können wir jetzt auch wieder Bezug nehmen auf das Panel von gerade – Studierende nicht als Kundinnen und Kunden der Hochschulleitung sehe, sondern als Mitglieder der Hochschulen. Und als Mitglieder der Hochschulen haben Studierende damit sowohl das Recht als eben auch die Pflicht, diese mitzugestalten. Und ich glaube, sie haben das Recht auch, ohne dass Studienbeiträge erhoben werden.

Diese Mitgestaltung der Rahmenbedingungen ist eine wesentliche Voraussetzung sowohl für die Attraktivität des Hochschulstandorts als auch für den Studienerfolg. Ich möchte dazu auch auf einige Beispiele eingehen. Zum einen sind es die zahlreichen studentischen Initiativen oder Gruppen, die kulturelle Veranstaltungen organisieren, die den internationalen Austausch fördern oder auch ein Hochschulradio betreiben. Sie gestalten damit zum einen das Umfeld der Hochschulen, zum anderen bieten sie aber auch die Möglichkeit für ein ehrenamtliches Engagement, was zur Integration des Einzelnen in die Studierendenschaft beiträgt. Es sind zum anderen die Fachschaftsräte, die sowohl Orientierungshilfen für Erstsemester geben, als auch Studienberatung leisten. Damit entlasten sie nicht nur die Hochschulen, indem sie fachlich qualifizierte und basisnahe Hilfestellung geben. Vielmehr noch: Wer neu an eine Hochschule



kommt, benötigt eine fachliche Orientierung zum einen, zum anderen aber eben auch soziale Kontakte. Ich glaube, dass diese Fachschaften hier einen maßgeblichen Beitrag leisten, um gerade Erstsemester in die Studierendenschaft zu integrieren.

Und drittens sind es vielerorts die ASten oder Studierendenräte, die durch Rechtsberatung, durch das Semesterticket oder die Gewährung von Darlehen an bedürftige Studierende soziale Dienstleistungen erbringen, von denen alle Studierenden profitieren und ohne die einige ihr Studium nur schwerlich weiterführen könnten. Überdies haben ASten und Studierendenräte eine weitere wesentliche Funktion: Sie unterstützen und initiieren ehrenamtliches studentisches Engagement, indem sie studentische Initiativgruppen finanziell und infrastrukturell fördern.

Ich glaube, mit diesen Ausführungen dürfte deutlich geworden sein, dass Studierendenschaften aus meiner Sicht ernst zu nehmende Akteure neben Hochschulen und Studentenwerken auf dem Campus sind, wenn es darum geht, das soziale und kulturelle Umfeld ihrer Hochschulen zu gestalten. In dem Zusammenhang möchte ich noch kurz auf zwei mir sehr wichtige Aspekte eingehen. Erstens: Studierendenschaften haben aus meiner Sicht ein erhebliches Innovationspotenzial. So war z.B. die Einführung des Semestertickets eine Idee der Studierendenschaften, die dann auch dort umgesetzt und realisiert wurde. Und ich glaube, das ist bis heute auch noch ein sehr erfolgreiches Modell. Allgemein denke ich so, dass in den Studierendenschaften eben die Möglichkeit besteht, neue Ideen zu entwickeln und die dann auch relativ unbürokratisch durchzuführen bzw. zu testen.

Zweitens: Die Aufgaben werden nach dem Subsidiaritätsprinzip wahrgenommen. Höhere Ebenen nehmen Aufgaben nur dann wahr, wenn entweder die unteren und ehrenamtlichen Ebenen nicht funktionsfähig sind, oder die Durchführung auf höheren Ebenen zweckmäßiger ist. So erfolgt z.B. die Interessenvertretung in einem Wohnheim oder mit dessen Ausgestaltung durch die Wohnheimsprecherinnen und -sprecher und nicht durch den AStA. Es ist aber aus meiner Sicht Aufgabe von AStA und eben auch dem Studentenwerk, solche Strukturen einzurichten bzw. zu fördern. Andererseits ist es natürlich zweckmäßiger, das gerade angesprochene Semesterticket für die gesamte Studierendenschaft zu verwalten, als wenn das einzelne Gruppen machen würden.

Ich habe dargelegt, dass die Studierendenschaften ein sozialpolitischer Akteur auf dem Campus sind. Dies gilt aber – darum ging es gerade – maßgeblich ebenso für die Hochschulen, die vor allem durch Beratungsleistungen, ich glaube, das kam in dieser Umfrage noch einmal ganz gut heraus, günstige Rahmenbedingungen für das Studium

schaffen wollen sowie natürlich auch als dritter großer Akteur die Studentenwerke. Und da es hier um die Zukunft der Studentenwerke geht, möchte ich mich dann jetzt auch eher den Studentenwerken zuwenden.

Wenn zwei oder mehrere Akteure das gleiche Ziel verfolgen, nämlich die Gestaltung der sozialen und kulturellen Rahmenbedingungen, erfordert das eine Zusammenarbeit dieser Akteure. In diesem Fall konkret eine Einbeziehung der Studierendenvertretung in die Arbeit der Studentenwerke, aber umgekehrt eben auch ein Interesse der Studierendenvertretung für die Arbeit der Studentenwerke. Und obwohl formal in allen Studentenwerken Studierende in den Gremien derzeit beteiligt sind, geschieht das, glaube ich, im Moment so nicht, wie es geschehen sollte, obwohl eine wirkliche Zusammenarbeit letztlich zum Wohle der Studierenden wäre. Ich will hierfür einige Beispiele nennen. Erstens: Die Vertreterinnen und Vertreter der Studierenden in den Gremien der Studentenwerke sind meist durch die Studierendenparlamente gewählt. Die alltägliche Arbeit aber geschieht in den ASten und, wie gerade auch schon angesprochen, in den Fachschaften. D.h., die Rückkopplung bzw. der Austausch mit diesen Gremien erfolgt kaum oder nur unzureichend, weil die Vertreterinnen und Vertreter eben nicht gegenüber den Exekutivorganen verantwortlich sind, sondern dem Studierendenparlament.

Zweitens: Der Austausch zwischen der Studierendenvertretung und dem Studentenwerk findet, wenn überhaupt, eben nur punktuell oder in Notlagen statt, auf keinen Fall kontinuierlich. Aus Sicht der Studentenwerke ist das auch nachvollziehbar, denn die Partizipation ist ja durch die gewählten Vertreterinnen und Vertreter gewährleistet. Aus Sicht der Studierendenvertretung ist man eigentlich manchmal auch ganz froh, möglichst wenig Arbeit in das Studentenwerk investieren zu müssen. Das Resultat sind zum einen dann Aufgabenüberschneidungen. An dieser Stelle einmal ein Beispiel aus der Praxis. Ich beziehe mich jetzt auf den AStA der Uni Münster und das Studentenwerk Münster, nicht, weil die Zusammenarbeit da schlecht funktioniert, sondern weil ich das eben selbst miterlebt habe. Eigentlich funktioniert die Zusammenarbeit ziemlich gut, aber dort war es so, dass vor ungefähr zwei Jahren sowohl der AStA als auch das Studentenwerk eine Online-Mietbörse erstellt haben, um studentischer Wohnungsnot vorzubeugen. Beide Akteure hatten dasselbe Projekt zeitgleich geplant, ohne allerdings zu wissen, dass der jeweils andere genau das gleiche macht. Am Ende hatten wir dann eine klassische Konkurrenzsituation, die eigentlich niemand gewollt hatte. Das lag auch nicht an der bösen Absicht, sondern es lag einfach daran, dass man sich nicht ausgetauscht hatte, dass man nichts von den Plänen des

anderen wusste. Ich glaube, wenn man so etwas vermeiden würde, dann könnte man zumindest die doppelt angefallene Arbeitszeit anderweitig nutzen.

Zum anderen ist das Resultat dieser verbesserungsbedürftigen Zusammenarbeit ein wenig aufeinander abgestimmtes Verhalten der Akteure. Auch hier wieder ein Beispiel, auch aus Münster. Da gab es im Wintersemester 2002/2003 eine aktuelle, kurzfristige Wohnungsnot, und letztlich haben sich dann AStA und Studentenwerk, zumindest eine Person des AStA, in den Medien widersprochen, und das lag aber ganz offensichtlich daran, dass ganz unterschiedliche Informationen vorlagen. D.h., dort war im Prinzip dieser kontinuierliche Austausch, diese kontinuierliche Zusammenarbeit nicht gegeben.

Und letztlich bestehen wenige und vor allem wenig aufeinander abgestimmte Möglichkeiten zur studentischen Beteiligung auf anderen Ebenen als eben dieser Ebene der Studierendenvertretung, der direkten gewählten. Um auch hier beim Wohnbereich zu bleiben, weil ich das jetzt schon an zwei Beispiel gemacht habe, dieses Mal ist es aber ein theoretisches Beispiel: Es bestehen zwar in vielen Wohnheimen, wie gerade schon angesprochen, Wohnheimräte, die ehrenamtlich Partys organisieren, aber z.B. auch ausländische Studierende betreuen und damit auch eine ganz wichtige Funktion ausüben. Es gibt aber häufig keinen regelmäßigen Austausch zwischen der entsprechenden Abteilung im Studentenwerk und diesen Wohnheimräten. Zusätzlich zu diesem Austausch wäre allerdings auch noch eine Rückkopplung zur Studierendenvertretung wichtig, damit man gemeinsam Problemlagen herausarbeiten kann, einzelne Erfahrungen zusammenführen und dann letztlich auch Handlungsvorschläge erarbeiten kann.

Diese jetzt gerade genannten Probleme lassen sich aus meiner Sicht auch relativ einfach auf das Verhältnis von Hochschulen und Studierendenschaften übertragen. Zwar sind auch hier die Studierenden in den Gremien der Hochschule vertreten, zwar meistens weniger stark als in den Studentenwerken, aber sie haben dort erst einmal Mitspracherecht. Doch auch gerade – das weiß ich auch aus persönlicher Erfahrung – im Bereich der Beratungsleistung sind hier häufig Dopplungen erkennbar, bis hin zu der Unkenntnis darüber, was denn der andere Akteur macht. Im Ergebnis führt das, dieses wenig abgestimmte Verhalten der drei Akteure, zu einem zerklüfteten Beratungsangebot, und die Leidtragenden davon sind die Studierenden, die eben häufig einen zuständigen Ansprechpartner vermissen. Und ich glaube, die Umfrage hat diese These gerade auch noch einmal belegt. Ich habe es persönlich auch sehr häufig erlebt, dass Studierende schon sehr froh waren, wenn man ihnen nur sagen konnte, zu welcher Beratungsstelle sie mit ihrem Problem am besten gehen sollen – damit ist ihnen meistens schon geholfen.

Ich glaube daher, dass die Studierendenschaften in der derzeitigen Situation eine Art Schlüsselrolle für die Ausgestaltung der sozialen und kulturellen Rahmenbedingungen einnehmen können, aus folgenden Gründen. Erstens: Die Studierendenschaft ist, wie ich gerade geschildert habe, selbst ein relevanter Akteur. Zweitens: Die Studierendenvertretung ist aufgrund der großen Nähe zu den Studierenden und der daraus folgenden geringen Hemmschwelle oftmals ein erster Ansprechpartner für Studierende und kann damit zumindest weitervermitteln. Drittens: Die Studierendenvertretung kann aufgrund der großen Nähe zu den Studierenden neue auftretende Probleme schnell erkennen und dem gerade geschilderten Subsidiaritätsprinzip zufolge häufig auch selbst Abhilfe schaffen. Und letztens: Die Studierendenvertretung kann, wenn sie eben selbst keine Abhilfe schaffen kann, die Interessen der Studierenden in den entsprechenden Gremien der Hochschule – und aber eben auch im Studentenwerk – vertreten und dort konkrete Vorschläge und Handlungsmöglichkeiten unterbreiten.

Was folgt daraus für die Zukunft der studentischen Mitbestimmung in den Studentenwerken, ist jetzt die Frage. Ich glaube, ich habe dargelegt, dass die Studierendenschaft zunehmend heterogener wird, dass die Studentenwerke damit vor neue Herausforderungen gestellt sind und auf diese schnell und flexibel reagieren müssen. Ich habe dargelegt, dass die Studierendenschaften in der Ausgestaltung der Rahmenbedingungen eine ernst zu nehmende Rolle spielen. Ich habe dargelegt, dass die Zusammenarbeit zwischen Studierendenschaft und Studentenwerk derzeit unzureichend ist, und ich habe dargelegt, dass die Studierendenvertretungen eine Schlüsselrolle bei der Koordination der Aktivitäten spielen können, da es sonst nicht gelingen kann, auf die differenzierten Bedürfnisse der Studierendenschaft einzugehen.

Im vergangenen Jahr haben die europäischen Bildungsministerinnen und Bildungsminister in Berlin das so genannte Berlin-Kommuniqué als Fortsetzung des Bologna-Prozesses unterzeichnet, bei der die Studierenden als gleichberechtigte Partner bei der Steuerung der Hochschulen bezeichnet werden. Vor diesem Hintergrund und beruhend auf der Tatsache, dass der soziale Aspekt des Bologna-Prozesses auch und vor allem durch massiven Druck der Studierenden aufgenommen wurde, besteht aus meiner Sicht die Notwendigkeit einer Neuorientierung. Die Studierenden sind auf höchster Ebene quasi als Fachleute für ihre Belange anerkannt worden. Ich denke, das sollte sich auch in der derzeitigen Debatte widerspiegeln.

Ich möchte jetzt noch eine Perspektive umschreiben, die überschrieben werden kann, mit „Ausbau und Vernetzung studentischer Mitbestimmung in den Studentenwerken auf allen Ebenen“. Dabei kann es aus meiner Sicht nicht um die einfache Forderung gehen, die man oftmals hört, wir wollen x Sitze mehr in den Gremien des Studentenwerks, sondern es geht exemplarisch um folgende Bereiche, in denen die Mitbestimmung verändert werden muss. Erstens: Durch die Wahl der Gremienmitglieder durch die Exekutiven der Studierendenschaften sind die entsprechenden Mitglieder ihnen gegenüber verantwortlich und tragen so maßgeblich zu einer besseren Kommunikation zwischen Studierendenvvertretung und dem Studentenwerk bei. Daraus folgend können dann Studierendenvvertretung und Studentenwerk ihre Maßnahmen besser aufeinander abstimmen und strategisch planen.

Zweiter Vorschlag: Durch regelmäßige Besprechungen zwischen den Fachreferaten in der Studierendenvvertretung und den Abteilungen in den Studentenwerken wird das Zusammenwirken weiter verbessert. Als Beispiel: Es gibt in fast allen ASten so etwas wie ein Sozialreferat, ebenso in vielen Studentenwerken eine Sozialberatung. Ich halte es für eine gute Idee, wenn die sich einfach regelmäßig zusammensetzen und dann dementsprechend gemeinsame Maßnahmen beraten, und die auch gemeinsam umsetzen.

Dritter Vorschlag: Durch gezielte und koordinierte Unterstützung von ehrenamtlichem studentischen Engagement können weitere Potenziale erschlossen werden, die der Verbesserung der Rahmenbedingungen des Studiums dienen. So können die Studentenwerke z.B. studentischen Gruppen Ressourcen für die Durchführung von kulturellen Veranstaltungen zur Verfügung stellen. Diese Maßnahmen müssten dann aber mit der Studierendenvvertretung abgestimmt sein.

Und der letzte Vorschlag – und dann bin ich auch fast am Ende –: Durch eine teilweise Verlagerung werden Aufgaben dort erledigt, wo sie zweckmäßig anzusiedeln sind. Nehmen wir als Beispiel ein Studentenwerk, das eine große und zwei kleinere Studierendenschaften betreut. Die große Studierendenvvertretung hält hierbei für ihre Studierenden eine Rechtsberatung durch professionelle Anwälte vor, die kleineren können sich das nicht leisten. In dem Fall halte ich es für überlegenswert, ob so etwas nicht zum Studentenwerk hin verlagert werden kann. Das funktioniert dann allerdings nur, wenn auch ein entsprechend größeres Mitspracherecht herrscht.

Ja, das ist eine relativ kurzfristige Perspektive, die relativ schnell umsetzbar ist und auch nicht erfordert, dass irgendwelche Rechtslagen geändert werden müssen. Ich

denke, all' diese Schritte wären gleich umsetzbar. Eine eher langfristige Perspektive, zu der ich jetzt noch etwas sagen könnte, aber nicht darf, wäre dann als Ziel dieses Prozesses, der natürlich ein vollkommen neues Selbstverständnis der beiden Akteure im Bezug zueinander voraussetzt: Es könnte am Ende dieses Prozesses eine Verschmelzung oder eine starke Vernetzung von Studierendenschaft und Studentenwerk stehen. Ob es letztlich dazu führt, dass dann die Studentenwerke in die Rechtsverantwortung der Studierendenschaften übergehen, halte ich dann eher für zweitrangig. Ich glaube, das ist dann eher ein Punkt, der am Ende dieses Prozesses stehen kann, aber nicht unbedingt muss.

Herzlichen Dank!

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Vogt. Wir eröffnen jetzt die Gesprächsrunde und kommen zunächst zu Frau Georgieva, die eine ausländische Studierende aus Bulgarien ist und die aus ihrer Sicht kommentieren wird, was bei uns an Leistungen vorhanden ist im Vergleich zum bulgarischen Hochschulsystem.

## FORUM 2

### **Die Bedeutung von Service- und Beratungsleistungen angesichts veränderter Rahmenbedingungen des Studierens – Die Sicht der Studierenden.**

#### **Gesprächsrunde**

**Daniela Georgieva:** Ich werde jetzt die Möglichkeit nutzen, durch meinen Vortrag die Beiträge meiner beiden Vorredner mit ein paar Notizen zu ergänzen. Ich werde es auch schnell durchlesen, damit man mich nicht ärgert und ich mich nicht aufdränge.

Also, diese Notizen sollen auf die auf den ersten Blick nicht ersichtliche schlechte Situation ausländischer Studierender aus Nicht-EU-Staaten aufmerksam machen sowie auch auf die Rolle der Studentenwerke, die diesen Missständen entgegenwirken sollten. Hiermit sind ausdrücklich auch die schlechten arbeits- und aufenthaltsrechtlichen Rahmenbedingungen für ausländische Studierende angesprochen, die dringend reformbedürftig sind. Bisher übernehmen die Studentenwerke leider überwiegend die Rolle eines passiven Vermittlers, z.B. bei der Wohnungs- oder Arbeitsvermittlung. Es sollten aber daneben auch durch ein aktives Einwirken – auch im Hinblick auf bestimmte Vorschriften des Ausländerrechts – geeignete Ratschläge und Wegweisungen für Nicht-EU-Studierende gegeben werden. Des Weiteren steht befriedigenden Verhältnissen im Wege, dass es von Seiten der ausländischen Studierenden leider nicht gewagt wird, weitere Wünsche oder Ansprüche an das Aufenthaltsland zu stellen. Es liegt in der Natur der Sache, dass eine kostenlose – in Führungsstrichen – Hochschulausbildung hier, und dies auch ohne Differenzierung nach nationaler Zugehörigkeit, was ich auch begrüße, eine Erleichterung oder in manchen Fällen, so wie es auch bei mir zutrifft, erst die Ermöglichung der Aufnahme eines Studiums darstellt.

Weiter reichende Erleichterungen – wieder in Führungsstrichen – werden von Behörden und Hochschulen ohnehin häufig als unbegründete Privilegien erachtet. Hier bleibt dann nur die oft unzureichende, aber auch notwendige Selbsthilfe und Eigeninitiative. Dass diese Art der auf sich selbst gestützten Lösungsbestrebungen zu Missständen führt, leuchtet sicher jedem ein. Diesen Missständen entgegenzuwirken, fehlt es an dem notwendigen offensiven Auftreten von Seiten der Studentenwerke, insbesondere unmittelbar vor Antritt des Studiums der neu angekommenen Studierenden. Denn fast keiner dieser Studierenden weiß zunächst von der Existenz der Studentenwerke und kann daher auch gar nicht auf den Gedanken kommen, dass er von solcher Seite überhaupt Unterstützung erhalten könnte.

Die ersten notwendigen Gedanken und Initiativen dieser Studierenden richten sich also, weil sie regelmäßig viel zu kurz vor Antritt des Studiums in Deutschland ankommen können, und zwar aufgrund der späten Erteilung der Einreisevisa durch die deutschen Botschaften in den jeweiligen Heimatländern, darauf, irgendeine Unterkunft zu finden, sich zu immatrikulieren, das Studienvisum zu erwirken usw. Bis dies erreicht ist, verstreicht aber kostbare Zeit. In der Regel sind alle diese Dinge schon unbefriedigend gelöst, bis den Betroffenen die Information zugeht, dass Studentenwerke hierbei hätten behilflich sein können – und zwar mit einem in der Regel viel größeren Erfolg. Die Studentenwerke sollten daher spätestens in den Studentensekretariaten Anlaufstellen haben, schon dort auf sich aufmerksam machen und ihre Beratungsangebote zur Verfügung stellen. So könnte vieles, das schief geht, schon im Ansatz verbessert werden. Ein solches Engagement der Studentenwerke würde sich präventiv auswirken, insbesondere würde es als Hilfestellung gegenüber den Behörden und Hochschulen eine wirksame Abhilfe gegen überflüssige Fehlhandlungen dieser Studierenden bewirken. Mit anderen Worten gesagt, sollte man – hier werde ich ein deutsches Sprichwort benutzen – das Kind nicht erst in den Brunnen fallen lassen, um dann hinterher feststellen zu müssen, dass man es nicht mehr herausziehen kann. Das bedeutet, dass das Studentenwerk eine Eigeninitiative ergreifen sollte, um dem jeweiligen Studierenden über die Hürden, die sich ihm in den Weg stellen, herüberzuhelfen. Es sollte auch jeder einzelne Studierende von den Studentenwerken angeregt werden, sich selbst in Studierendenschaften sowie Interessengruppen zu organisieren, um auch den nachfolgenden Jahrgängen Hilfestellung bieten zu können, aber auch aus ihren Erfahrungen hilfreiche Anregungen und Forderungen an die Hochschulgremien, die Studentenwerke sowie die Behörden geben zu können, die dann umgesetzt werden können und so zu einem unbeschwerten Studienverlauf und einem erfolgreichen Studienabschluss beitragen würden.

Der angesprochene sehr wichtige Aspekt der Selbsthilfe und der Eigeninitiative im Rahmen dieser Interessenvertretungen bleibt leider meistens aus Unkenntnis oder Unerfahrenheit mit den hiesigen Gepflogenheiten aus. Demgegenüber führt das alleine auf sich gestützte „Dahinwursteln“ leider überflüssigerweise zu unbefriedigenden Ergebnissen. Die Arbeit der Studentenwerke ist an sich schon jetzt im Großen und Ganzen zu begrüßen, jedoch mehrheitlich auf die rechtliche Lage oder die Bedürfnisse der Studierenden aus der Bundesrepublik und den EU-Staaten ausgerichtet. Leider verlangt die Situation der Studierenden aus Nicht-EU-Ländern den Studentenwerken Leistungen ab, die die Studentenwerke, bedingt durch die kurze Zeit, die für jeden einzelnen Studierenden zur Verfügung steht, gar nicht erbringen können. Ein weiteres Hindernis ist, dass den Angestellten diese Lage der Studierenden gar nicht umfassend



bewusst wird. Mit Lage meine ich, dass unser Ausländerstatus unsere Studienbedingungen negativ bestimmt.

Diese Aussage soll indes nicht als Generalverurteilung der Arbeit der Studentenwerke verstanden werden, sondern als Beitrag zur Ausweitung einer zielgerichteten Beratungsfunktion – auch für die spezifischen Bedürfnisse der Studierenden aus Nicht-EU-Staaten.

Ich bedanke mich für Ihr aufmerksames Zuhören.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Frau Georgieva. Da haben Sie ja durchaus den Finger in die Wunde gelegt und auf einige problematische Punkte hingewiesen. Jetzt fragen wir einmal umgekehrt: Herr Wilckens ist ja – sicherlich unter etwas anderen Voraussetzungen, nämlich den dort schon zu zahlenden Studiengebühren – nach Zürich gegangen zur ETH. Welche Erfahrungen haben Sie dort gemacht im Vergleich zu den hiesigen, der Aufnahme, Betreuung etc., und welche Erfahrungen würden Sie transferieren?

**Georg Wilckens:** Ja, ich differenziere mich wahrscheinlich von Ihnen allen, dass ich am wenigsten Ahnung habe von den deutschen Studentenwerken. Insofern werde ich mit einer gesunden Ignoranz einfach vielleicht etwas davon erzählen, wie es in der Schweiz aussieht. Als Übersicht, zum staatlichen Verhältnis: Es ist mit den ganzen Geldern, die fließen, so, dass die Hochschule einfach vom Staat 1 Mrd. Franken kriegt, das sind dann umgerechnet so etwa 660 Millionen Euro, und damit kann sie machen, was sie will, im Rahmen von einem Leistungsauftrag. Und es gibt dort dann keine weitere große Mitsprache und Mitbestimmung. Es liegt in der Hand von etwa drei, vier Leuten, wie dieses Geld verwendet wird. Und in dem Rahmen ist es so, dass die Hochschule schon einige Verantwortung selbst wahrnimmt, z.B. gibt es eine Mensa, ja, man staune, sie schafft es trotz der fehlenden Pflicht, eine Mensa zu errichten. Und auch verschiedene Beratungsangebote, verschiedene Dienstleistungen für Studentinnen und Studenten sind vorhanden. Aber was sich dann noch ausgebildet hat, und ich denke, das ist ein typisch schweizerisches Prinzip, ist eine Vielzahl von Stiftungen und Vereinen, die aktiv geworden sind, sehr viele entsprungen aus studentischen Initiativen, die Dienstleistungen, kulturelle Programme, Informationen, Beratungen zur Verfügung stellen. Und das geht auch so weit – wie das in der Schweiz dann ist –, dass dann wieder Vereine gegründet werden, in denen Vereine Mitglieder sind, und so ist das ein riesiges Geflecht. Was vielleicht zu erwähnen ist, sind ein paar Beispiele von Dienstleistungen, die bereitgestellt werden: Wir haben – studentisch organisiert – eine

Buchhandlung, wir haben eine Papeterie, es gibt einen Dienstleister, der Computer und Zubehör verkauft, irgendwie 6 % über dem Einkaufspreis – auch noch ein Vorteil: studentische Arbeit ist ja billig. Und dann sind vielleicht die kulturellen Aktivitäten noch interessant. Wir bieten Musikzimmer an, die Studierende sehr günstig bekommen können. Wir haben auch eine Kommission, die den größten dekorierten Ball Europas ausrichtet, und es gibt auch lustige Projekte, so hat sich einer gedacht, wir könnten auch eine Brauerei betreiben... .

Und was zu bemerken ist, wenn man in die Schweiz kommt, dann sieht man das Ganze nicht, man sieht die Hochschulen und sieht, dass das gut funktioniert, und interessiert sich dafür. Aber es ist wirklich ein sehr großer Vorteil: Je länger man dort ist, desto mehr sieht man, dass es ein sehr reiches Engagement gibt seitens der Studierenden, das sehr geschätzt wird. Auch seitens der Hochschule bekommt man sehr viel Unterstützung, und es existiert – ohne dass es viele Reglemente gibt, eine sehr enge Zusammenarbeit. Wenn ich jetzt einfach als Kunde das Ganze betrachte, ist es eine sehr gute Situation, es besteht ein sehr reiches Angebot. Und wenn man bemerkt, dass etwas fehlt, dann geht man einfach hin und sagt, dass das doch eine Idee wäre, und im schlimmsten Fall kann man halt dann dazu ermuntert werden, es dann selbst umzusetzen. Also, von daher eine Bestätigung aller, die sagen, studentisches Engagement gehört dazu. Da kommt also wirklich „viel bei rum“, wenn man den Leuten diese Verantwortung zugesteht – auch wenn man als Studierender eine Universität nur wie einen Durchlauferhitzer durchläuft, in der Zeit schafft man es doch einige gute Sachen zu initiieren.

Und nebenbei merkt man, dass man auch die Idee der „soft skills“ allein schon dadurch, dass man sich beteiligt, im Feld sozusagen mitbekommt, – und: studentische Arbeit ist gratis, und so kann man sie, wenn man den Studierenden ein bisschen Verantwortung gibt, sehr gut nutzen.

Danke.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Wilckens. Und jetzt bitte ich Frau Gornig aus ihrer Sicht und als Mitglied eines Studentenwerksremiums darauf zu antworten, was die anderen vorgetragen haben, was machbar ist und vielleicht auch ihre Anforderungen noch zu benennen, auch im Hinblick auf die fehlende Kooperation und Koordination, die ja oft genug betont worden ist.

**Antje Gornig:** Nun gut, da bin ich hier vielleicht ein Ausnahmebeispiel. Ich bin zwar studentisches Mitglied in mehreren Gremien an der Universität gewesen und nun auch im Sprecherrat des DSW und natürlich in meinem Studentenwerk vor Ort in Leipzig aktiv, aber ich bin ebenso allein erziehende Mutter und Studentin und habe deswegen Hilfen des Studentenwerks nutzen können. Ich habe also eine ambivalente Meinung durch verschiedene Erfahrungswerte und habe eben, seitdem ich im Verwaltungsrat sitze, in Leipzig mitbekommen, dass nicht alle Anforderungen, die man so gerne als Studierender ans Studentenwerk stellt und die hier auch – z.B. in der HISBUS-Studie – sehr schön vorkommen, immer umgesetzt werden können. Die Kritik wird doch sehr schnell angebracht, aber die Umsetzung gestaltet sich sehr schwierig. Selbst wenn man als Studierender weiß, woran es mangelt, also bei der Kinderbetreuung vor Ort z.B., oder wenn etliche behördliche Angelegenheiten im Wege stehen, oder eben auch die Finanzen fehlen... . Und das nächste Problem ist, dass man den Entscheidungsgremien nicht immer klar machen kann, wer hinter der studentischen Kritik und den Wünschen steht, wie viele es eigentlich betrifft. Wenn man als studentischer Vertreter oder Vertreterin in einem Gremium sitzt, kann man nicht immer deutlich machen, es sind mindestens 50 % der Studierendenschaft hinter mir usw., und das liegt eben, wie ja schon meine Vorredner alle betont haben, an dieser Heterogenität der Studierenden und der Studierendenschaft, die ja auch gewollt ist, und die ja auch richtig ist. Aber auch das Feed-back der Gruppen, die es betrifft, fehlt. Vor allem die Reaktion nicht nur der Bedürftigen, sondern auch derjenigen, die eigentlich die Kritik direkt einbringen könnten, weil sie eben die schlechte Erfahrung gemacht haben. Weil sie einfach sehr schnell aufgeben, und weil doch wirklich bestimmte Wege viel zu anstrengend und zu schwierig sind, und nebenher das Studium ja auch noch zu schaffen ist.

Deshalb eben kann ich mich zum einen meinem Vorredner Herrn Vogt einfach anschließen, vor allem bezüglich der „soft skills“. Deshalb auch meine Bitte an alle, die damit zu tun haben: Binden Sie die Studierenden vor Ort ein. Dort haben sich enorme Kompetenzkräfte und fast schon Profis gebildet, was die Beratung der Studierenden betrifft, was die Umsetzung von Lebens- und Studienplanung mit speziellen Behinderungen und Problemen betrifft, und das alles ehrenamtlich, teilweise auf minimalster finanzieller Basis. Binden Sie diese Kräfte vor Ort ein, und Sie werden sehen, Sie werden wirklich innovative Ergebnisse haben, die vielleicht keine große Massenbreitenwirkung haben, die aber Initiativen entwickeln, welche z.B. den Wickel- oder Stillraum an der Uni und in der Mensa, und die Behindertenzugänge ermöglichen. Diese Sachen sind dann durch ihre Existenz an der Uni auf einmal ganz alltäglich und normal und erschweren das Leben nicht mehr. Zudem räumen sie den betroffenen

Gruppen die entsprechende Präsenz an der Uni ein, die ihren wahren Anteil unter den Studierenden erst sichtbar macht und nicht mehr kleinredet.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Das eine, was Sie angesprochen haben, nicht nur Hilfe zur Selbsthilfe, sondern Förderung auch des ehrenamtlichen Engagements, werden wir nachher noch begehen in der Preisverleihung und in der Würdigung der Preisträger/innen. Aber mich würde doch trotzdem noch einmal interessieren, weil Sie gerade gesagt haben, es ist eine heterogene Studierendenschaft, und die heterogene Studierendenschaft hat unterschiedliche Bedürfnisse: Wie könnten denn aus Ihrer Sicht die Service- und Beratungsleistungen darauf reagieren?

**Antje Gornig:** Zum einen gibt es, was ja auch die HISBUS-Studie festgestellt hat, nicht eine Anlaufstelle, nicht eine Service- und Beratungsstelle oder nicht eine Koordinationsstelle für diese Service- und Beratungsleistungen, sondern viele, viele kleine, die manchmal eben auch doppelte Aufgaben übernehmen. Und da wäre es doch schon einmal angebracht, diese zu koordinieren, z.B. zwischen Studierendenschaft und Studentenwerken. Also, wir haben in Leipzig sehr gute Erfahrungen gemacht. Man erstellt gemeinsame Broschüren, die die Erstsemester in die Hand bekommen, vielleicht sogar schon die Abiturienten, wenn sie zum Studieninformationstag kommen – der auch gemeinsam gestaltet wird von allen Akteuren: von der Studierendenschaft, der Fachschaft usw., von den Hochschulgremien und dem Arbeitsamt vor Ort, dem BAföG-Amt vor Ort, und vielleicht auch von Wirtschaftskräften, die potenzielle Praktika anbieten können für potenzielle Praktikanten. Dabei versucht man, alle an einen Tisch zu setzen, eine Sache gemeinsam zu planen, und dann klappt das auch. Und in Leipzig hat es wirklich in letzter Zeit sehr gut geklappt, vor allem dadurch, dass die Studierenden einfach einmal aufgetreten sind, und sich einfach auch eingemischt haben und sich da breit gemacht haben, wo sie vorher nicht waren. Und ich sage Ihnen ehrlich: Ich habe vorhin überlegt, würde so ein Symposium vor zwei, drei Jahren stattgefunden haben, würde ich hier vorne sitzen? Garantiert nicht. Es hat sich in letzter Zeit wirklich sehr viel geändert. Nehmen Sie diese Veränderungen wahr und lassen Sie es auch bei sich vor Ort zu, selbst wenn es rechtliche Beschränkungen gibt. Schauen Sie, wo Sie Studierende an den Tisch bekommen, die Erfahrungen haben und Ihnen einfach auch Angebote schaffen zur Teilhabe und Eigeninitiative.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herr Vogt, Sie hatten sich gemeldet.

**Sascha Vogt:** Ich will vielleicht auch noch einmal ein Beispiel nennen, was so ein Beratungsangebot angeht. Das bezieht sich wieder auf Nordrhein-Westfalen, da wurden

jetzt zum Sommersemester so genannte Studienkonten eingeführt, ein rot-grünes bürokratisches Monster, man könnte es auch als Langzeitstudiengebühren bezeichnen. Das hatte natürlich einen erheblichen akuten Beratungsbedarf zur Folge, auf den die Hochschule einfach gar nicht so schnell und flexibel reagieren konnte, weil das notwendige Personal nicht vorhanden war. Das hat dann der AStA in die Hand genommen, und dort kamen dann viele Studierende mit den unterschiedlichsten Beratungsbedürfnissen. Den einen war geholfen, wenn man ihnen grob erklären konnte, was ein Studienkonto ist, die nächsten hatten wirklich massive finanzielle Probleme. Den Leuten war meistens mit einem Beratungsgespräch geholfen, bei dem man ihnen zumindest sagen konnte: Nun, wenn du jetzt irgendwie noch ein Darlehen brauchst, dann kannst du zu den und den Stellen gehen, dann dürfte das irgendwie laufen, oder mit der und der Regelung können wir dir weiterhelfen. Und das ist eben der Punkt, auf den ich gerade sehr stark eingegangen bin: Auf Studierendenschaften eben, die so etwas schnell und flexibel leisten können, weil ein AStA dann einmal vier Tage in der Woche mit fünf Personen Beratungen durchführt. Das haben wir zu Hochzeiten dann wirklich gemacht, als den Studierenden wirklich bewusst wurde, was Studienkonten sind und was das für sie bedeuten kann.

Auf der anderen Seite ist natürlich auch wichtig, dass die anderen Institutionen die Studierendenschaften dementsprechend ernst nehmen, sodass dementsprechend kompetent weitergeholfen werden kann. Wir haben in diesem Rahmen auch unser Verhältnis zu den Beratungsstellen innerhalb der Hochschule deutlich verbessert und uns gegenseitig anerkannt, und das hat dann auch vieles sehr viel einfacher gemacht. Also, das war ein Beispiel, bei dem die Kooperation letztlich einmal gut funktioniert hat. Und ich glaube, diese Flexibilität ist ein ganz, ganz wichtiges Thema im Rahmen der Beratungsleistung und Dienstleistung, und ich glaube eben, dass die Studierendenschaften das am ehesten können oder zumindest darauf hinweisen können, was auch kurzfristig machbar ist.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Frau Gornig und dann Herr Wilckens.

**Antje Gornig:** Dazu fällt mir auch noch ein: Informieren Sie Ihre Studierenden vor Ort darüber, welche Beiträge sie tatsächlich ans Studentenwerk leisten und was damit gemacht wird. Das hat bei uns sehr viel vorangebracht und die Studierenden zum leichteren Verständnis für die Studentenwerksarbeit geführt. Wir haben im vergangenen Mai eine ganz große Protest- und Aufklärungsaktion durchgeführt, nicht nur wegen der gekürzten finanziellen Zuschüsse, sondern auch wirklich, um die Leute dafür zu interessieren, was hier eigentlich passiert, und wir haben zahlreiche Aha-

Effekte erzielt. Das bringt erst einmal das Interesse voran, und die Studierenden sehen dann viel leichter auch irgendwann ihre Möglichkeiten, zu partizipieren, teil zu haben, und eben an der richtigen Stelle auch ihre Kritik und ihre Meinung äußern zu können. Und das hat auch ein sehr gutes Bündnis geschaffen, eine sehr gute Kooperation zwischen Studierendenschaft, Mitarbeiter/innen und Personal der Studentenwerke. Es geht ja nicht nur um die Gremien, in denen man vielleicht einmal mitwirken kann, sondern auch um das Personal, das oft irgendwann eben auch angernert ist von den Studierenden. Nun gibt es eine gemeinsame Basis. Wir kämpfen an einer Stelle füreinander und miteinander, und wir sind aufeinander angewiesen. Ohne Studierende hätten die Studentenwerksangestellten keine Arbeit, und ohne, dass die ihre Arbeit ordentlich machen, wäre es für die Studierenden kein qualitativ hochwertiger Dienstleister usw. Und diese Bedingungen muss man einfach herausarbeiten und den Studierenden auch klar machen. Da ist wirklich ein ganz großer Informationsbedarf gegeben, und damit können Sie auch Interesse und Engagement wecken.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Herr Wilckens.

**Georg Wilckens:** Herr Meyer auf der Heyde, noch ein Kommentar zur Heterogenität. Ich kenne auch die Diskussion, wenn jetzt Beratungen oder bestimmte Angebote von einer Studierendenschaft, einem Studentenwerk wenig nachgefragt werden, dann heißt es oft: Ja, gut, braucht man das überhaupt, wenn es so wenige nutzen? Und wenn man einmal realistisch überlegt, bei so vielen Leuten, die studieren: Wahrscheinlich gibt es einen großen Teil, der nur die Mensa nutzt und sonst brav studiert und alles läuft so gut, dass man keine Beratung braucht. Aber in dem Zusammenhang ist es doch immer wieder gut zu wissen, dass, wenn man Sorgen oder ein Problem hat, dass man – sozusagen im Sinne einer Versicherung – die Möglichkeit hat, so eine Beratung in Anspruch zu nehmen. Insofern kann man das auch gegenüber einer sehr heterogenen Studierendenschaft, finde ich, sehr gut rechtfertigen, dass man sagt: Wir bieten aber auch für sehr viele einzelne, spezielle Fälle diese Möglichkeit an, damit jeder, der studiert, sicher sein kann, dass er nicht plötzlich auf eine Tretmine tritt und ihn keiner retten kann.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Danke. Ich glaube, das ist auch die Überleitung zu Herrn Dr. Ederleh, der sich ebenfalls gemeldet hat, weil die Untersuchung sehr deutlich gemacht hat, dass es eine allgemeine Akzeptanz für diese Beratungsleistungen gibt, und da spielt sicherlich auch das hinein, was Sie gesagt haben, Frau Gornig, eben die Transparenz der Angebote und der Finanzierung. Aber jetzt Herr Dr. Ederleh.

**Dr. Jürgen Ederleh:** Ich wollte gerne – auch in Ansehung dessen, dass der HRK-Präsident jetzt wieder unter uns, unter Ihnen ist – auf eine hochschulpolitische Fokussierung, oder vielleicht muss man sogar sagen bildungspolitische Fokussierung, hinweisen, die darin besteht, dass die Beratungsangebote insbesondere zur Studienfinanzierung, zur finanziellen Förderung, zu Wohnraum gerade von denjenigen Studierenden ganz besonders intensiv wahrgenommen werden und von diesen priorisiert werden, die aus einkommensfernen Schichten kommen. Und da gibt es eine soziale Aufgabe, ich sage jetzt einmal, des Gesamtsystems, aber vielleicht dann doch noch mehr der Studentenwerke, die ganz besonders im Hinblick auf alle Fragen, die mit der Mobilisierung von Bildungsreserven einhergehen, wichtig zu finden sind.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank. Hier muss ich leider einen Schnitt machen, weil wir um 19:15 Uhr eine Veranstaltung geplant haben.

Lassen Sie mich aber an dieser Stelle nun noch sehr herzlich Herrn Professor Dr. Gaetgens begrüßen, der trotz des wichtigen Gesprächs zum Föderalismus noch zu uns gekommen ist und ich hoffe, auch im Sinne der Hochschulen und der Studentenwerke Einfluss genommen hat.

Ich danke Ihnen, dass Sie gekommen sind, um ein Grußwort an die Teilnehmer/innen des Symposiums zu richten, und möchte Ihnen nun gerne das Wort übergeben.

## **GRUßWORT**

### **Prof. Dr. Peter Gaehtgens, Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)**

Meine Damen und Herren,

es ist eigentlich ziemlich unmöglich, mitten in einer Veranstaltung ein Grußwort abzusondern, zumal dann, wenn Sie schon mitten in einer heftigen Diskussion sind. Wozu soll ich Sie also jetzt noch begrüßen und auffordern? Das zu tun, was Sie ohnehin tun? Wunderbar, also das hatte ich nun gar nicht erwartet und darauf war ich überhaupt nicht vorbereitet. Daher will ich vielleicht ein paar Punkte erwähnen, die mir in dieser Diskussion aufgefallen sind. Sie haben für meine Begriffe teilweise institutionell argumentiert, nämlich die Frage gestellt: Wer ist eigentlich wofür zuständig und wofür sollten die schon existierenden Institutionen zuständig sein? Vielleicht sollten überhaupt Institutionen neu geordnet und andere Zuständigkeiten geschaffen werden? In dem Zusammenhang hat ja das Deutsche Studentenwerk zahlreiche Angebote: Herr Rinkens hat mir eben gesagt, nun wollten auch die Studierendenschaften noch das DSW übernehmen, nachdem es ja einige Hochschulen gegeben hat, die dieses Angebot gemacht haben.

Ich glaube, dies zeigt insgesamt, dass wir vor einem Verständniswandel stehen, und um den geht es eigentlich. Traditionell ist das deutsche Hochschulsystem durch die Prämisse gekennzeichnet, dass die Studierenden, die an die Hochschule kommen – wenn ich mir erlauben darf, das so zu sagen, in Gänsefüßchen –, „fertige Menschen“ sind; sie haben ja das Zeugnis der Reife. Wenn man sich dieses Wort in seinem traditionellen Sinn vergegenwärtigt, dann war die Hypothese, dass Beratung, Vorsorge, Unterstützung eigentlich gar nicht nötig seien. Wir befinden uns jetzt aber eindeutig auf einem Weg, wo dieses Grundverständnis für das Verhältnis zwischen Studierenden und Hochschule gänzlich verlassen worden ist und sich ein ganz anderes als Folge der Erkenntnis entwickelt hat, dass der Studienerfolg nicht nur von der Qualität der angebotenen Lehre, sondern ganz maßgeblich von den Rahmenbedingungen abhängt, unter denen Lehre vermittelt wird.

Infolgedessen sollten wir bei der kritischen Bewertung des Erfolgs der Lehre, die wir derzeit alle über uns ergehen lassen müssen, ein grelles Licht nicht allein auf die Frage richten, ob die Lehre vernünftig organisiert ist, die Lehrenden vernünftig auf ihre Aufgaben vorbereitet sind und überhaupt das Richtige gelehrt werde, sondern auch auf



die Frage, unter welchen Rahmenbedingungen von der Seite der Studierenden her Lehre entgegengenommen und zu dem gewendet wird, was sie insgesamt erreichen soll.

Wir befinden uns im Moment in einer Situation, in der eigentlich alles in Bewegung scheint, aber nichts sich wirklich bewegt. Und man wird gelegentlich getröstet, indem gesagt wird: Nun ja, diese oder jene Entscheidung sei doch schon ein Schritt in die richtige Richtung. Mir kommt das manchmal vor wie das Trippeln auf der Stelle. Wir machen ungeheuer viele Schritte, aber substanziiell vorwärts kommen wir dabei eigentlich nicht oder nur sehr langsam. Deswegen ist es wichtig, dass man sich über das Grundverständnis dessen, was wir tun, noch einmal klar wird. Ich bin jedenfalls davon überzeugt, dass Hochschulen, für die ich jetzt hier spreche, in ihrem Selbstverständnis gut daran tun zu verstehen, dass der Erfolg dessen, was sie tun, nicht nur allein von dem abhängt, was sie derzeit zuständigkeithalber wirklich regulieren können, sondern noch von sehr vielen anderen Rahmenbedingungen, auf die sie sehr wenig Einfluss haben, für die sie sich aber verwenden sollten. Und insofern verstehe ich das Angebot einer Hochschule, das Studentenwerk zu übernehmen, als einen liebevollen Ausdruck einer außerordentlichen Zuwendung. Auf der anderen Seite begrüße ich die Tatsache, dass Studierende sich dafür engagieren, dass ihre Kommilitoninnen und Kommilitonen unter besseren Rahmenbedingungen arbeiten können, weil sie selbst es im Grunde ja sehr viel besser verstehen, woran es fehlt, als irgendjemand anders ... Das, finde ich, ist ein Engagement, das die Hochschulen ihrerseits positiv unterstützen, ermutigen und in Anspruch nehmen sollten. Und in dieser Hinsicht halte ich es für richtig, dass hier im Grunde alle Beteiligten an einen Tisch gehören. Aus Leipzig habe ich von so viel Engagement gehört, dass ich das Gefühl habe, die Veranstaltung wäre überflüssig. Aber so ist es aber leider nicht. Es gibt vielleicht Ausnahmen von der Regel, aber das allgemeine Engagement ist im Großen und Ganzen ja doch bedauerlich gering.

Sie haben schon gemerkt, ich habe das, was als Grußwort gedacht war, völlig ignoriert, weil ich jetzt kein Grußwort mehr sprechen kann. Soweit die HRK dazu beitragen kann, das Diskussionsklima zwischen den Hochschulleitungen, den Studentenwerken, den Studierendenschaften in gemeinschaftlichem Verständnis der Tatsache, dass Studienerfolg ein sehr komplexer Vorgang ist, der von vielen Voraussetzungen abhängt, zu verbessern, wollen wir uns darum sehr gerne und vielleicht besser, als wir es bisher getan haben, bemühen.

Trotzdem bleiben eine ganze Menge von institutionellen Problemen, die auch nicht einfach zu lösen sind. Dass das CHE mit dem DSW gemeinsam diese Veranstaltung

durchführt, ist, wie ich finde, aus diesem Grunde zu begrüßen. Wir fühlen uns auf diese Art und Weise hier sehr adäquat repräsentiert. Wir sind, wenn Sie so wollen, indirekt Mitveranstalter, weil das CHE ja eine Tochter der HRK ist, und infolgedessen begrüße ich nicht nur Sie, sondern auch mich selbst an dieser Stelle.

Ich danke Ihnen dafür, dass Sie mir ein paar Minuten zugehört haben, und wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der anschließenden Preisverleihung.

**Achim Meyer auf der Heyde:** Vielen Dank, Herr Professor Gaehtgens. Ich kann Ihnen versichern, es sind viele Vizepräsidenten der HRK in Funktion hier. Insofern ist das ein Dokument einer doch durchaus engen Kooperation, so wie Sie sie gerade beschworen haben. Ich möchte jetzt die Runde schließen. Ich glaube, es ist deutlich geworden, dass die Service- und Beratungsleistungen generell sowohl für den Studienerfolg als auch für den Studienzugang sowie für besonders benachteiligte Zielgruppen eine wichtige Funktion einnehmen. Es ist auch deutlich geworden, dass leider nicht alles Gold ist, was glänzt. Das hat, glaube ich, der Beitrag von Frau Georgieva deutlich gemacht, dass man gerade in der Anwerbung, Behandlung und Integration ausländischer Studierender noch einiges verbessern kann und dieses auch ergänzen müsste. Ich danke den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auf diesem Podium für ihre aktive Diskussion und Präsentation ihrer Vorstellungen bzw. Anforderungen und wünsche Ihnen nun einen schönen Abend.

Ab 19:15 Uhr geht es dann weiter mit der nächsten Veranstaltung: Der Verleihung der Preise an die Gewinner des Wettbewerbes „Studierende für Studierende: Studentenwerkspreis für besonderes soziales Engagement im Hochschulbereich“.

Und anschließend laden wir Sie natürlich alle auch zum Büffet ein.

### **FORUM 3**

#### **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.**

##### **Moderation:**

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zum zweiten Tag „... damit Studieren gelingt“. Und damit diese Veranstaltung gelingt, fangen wir pünktlich an und werden heute in jedem Falle versuchen, den Zeitplan einzuhalten.

Wir haben jetzt den Akteur Hochschulen, die Erwartungen der Hochschulen auf dem Plan, anschließend, in dem nächsten Block, nochmals den Akteur Studentenwerke, Studierendenwerke, Studenten, Studierende, das ist ja auch schon eine nicht ganz leichte sprachliche Anforderung, unter der man steht.

Mir kommt es darauf an, meine Damen und Herren, dass wir heute in jedem Falle die unterschiedlichen Auffassungen, die es zu diesem Thema gibt, in aller Deutlichkeit auch aussprechen. Es hat ja gestern schon immer zwischendurch im Saal Emotionen gegeben. Es ist verständlich, dass ein solches schwieriges Thema, für das man sich dann auch vielleicht Jahrzehnte selbst engagiert hat, auch Emotionen weckt. Ich meine, wir sollten die Punkte ganz klar und konkret aus den verschiedenen Perspektiven ansprechen. Wir werden dies mit zwei Impulsreferaten tun und dann anschließend ins Podium gehen. Ich bin sicher, wir werden dann auch noch genügend Zeit haben, mit Ihnen im Plenum zu diskutieren, auch wenn wir das Podium jetzt etwas erweitert haben.

Da gestern im zweiten Block nicht hinreichend Zeit war, um auch mit den Studierenden zu diskutieren, wird Herr Vogt, den Sie von gestern schon kennen, mit auf dem Podium Platz nehmen. Im vierten Block wird Herr Wilckens noch zu dieser Runde hier oben dazustoßen.

Wir beginnen mit den Impulsreferaten, und ich darf Ihnen zuerst Herrn Prof. Dr. Helmut Ruppert vorstellen. Herr Ruppert ist zum einen Präsident der Universität Bayreuth und hat von daher natürlich umfangreiche Erfahrungen. Auf der anderen Seite ist er augenblicklich Vizepräsident der HRK für Lehre, Studium und studentische Angelegenheiten. Er wird die Sicht dieser beiden Institutionen mit einbringen.

Danach spricht Frau Prof. Dr. Schick, sie ist Präsidentin der Fachhochschule München und – sie hat auch hier eine Doppelfunktion – gleichzeitig Vizepräsidentin des Deutschen Studentenwerks. Von daher bin ich sicher, dass wir zweifach mit Impulsen versehen werden.

Herr Ruppert, Sie haben das Wort.

## **FORUM 3**

### **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.**

**Prof. Dr. Helmut Ruppert, Präsident der Universität Bayreuth, Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz**

Lieber Herr Müller-Böling, verehrte Teilnehmer!

Lassen Sie mich meinen Beitrag „Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungseinrichtungen“ etwas pointierter formulieren:

Studierende erwarten ein Gesamtpaket „Studieren mit Abschluss“, möglichst erfolgreich. Die Hochschulen sind aufgefordert, diesen erhofften erfolgreichen Abschluss für die Studierenden zu gewährleisten. Das ist erst einmal ihre wichtige und vornehme Aufgabe. D.h., damit verbunden ist ein ganzes Bündel an Maßnahmen der Beratung und weiterer Dienstleistungen rund um das Studium, nicht nur im engen Bereich von Forschung und Lehre. D.h., die Hochschulen müssen Bezug nehmen und Einfluss nehmen auf das gesamte studentische Leben von Beginn bis Ende eines Studiums. Dies stellt sich für mich als eine Art Prozesskette dar, die der Studierende im Laufe seines Studiums durchläuft. Die Hochschulen müssen dafür sorgen, dass die Studierenden diesen Studienablauf möglichst optimal gewährleistet bekommen und auch erfolgreich bestehen. So ähnlich hat es auch in einem Bericht des CHE mit dem Titel „Autonomie und Zukunftssicherung“ für das Studentenwerk Hamburg vom Mai dieses Jahres geheißen. Ich teile diese Bewertung im Wesentlichen.

Welche Situation haben die Hochschulen heute? Die Hochschulen haben die Situation, dass sie in einem Wettbewerb um gute Studierende stehen, dass sie in einem Wettbewerb um Finanzmittel stehen. Die Universitäten, die Fachhochschulen müssen aus ihrem eigenen Interesse heraus das Ziel verfolgen, dass sie den Prozess des Studiums – und natürlich auch der Forschung – möglichst optimal gestalten. Sicher wird man dabei einiges als neu empfinden. Bisher war es so gewesen, dass sehr viele Hochschulleitungen den Prozess des Studiums eher als Prozess gesehen haben, in dem ein ganz bestimmter Verwaltungsbereich, ein ganz bestimmter Vollzugsbereich der Rahmen war, gegeben entweder durch Prüfungsordnungen, durch staatliche Vorgaben, und an diese hat man sich weitgehend gehalten. Die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten

der Hochschulen waren teilweise beschränkt bzw. man hat die geringen Möglichkeiten nicht in dieser Form wahrgenommen, wie es eigentlich hätte sein können. Heute besteht ganz eindeutig der Trend weg von diesem eher verwaltenden Bereich, von diesem vollziehenden Bereich, vollziehend im Sinne, dass man staatliche Vorgaben vollzieht, hin zu einem wesentlich stärkeren Steuerungsbereich mit Qualitätskontrolle, und damit auch zu einem ganz anderen Verantwortungsbereich gegenüber den Studierenden. Wenn wir also von der Zukunft reden, müssen wir dies ganz stark mit berücksichtigen.

Ich möchte jetzt schon positiv sagen, dass die Studentenwerke in weiten Teilen diesen Steuerungsprozess oder diesen Leitungsprozess für ihre studentischen Aufgaben schon wahrgenommen haben. Insofern haben sie in manchen Teilen sogar einen Erfahrungsvorsprung gegenüber traditionellen Hochschulleitungen.

Nun, gehen wir davon aus – das darf ich noch einmal betonen –, dass wir hier eine Gesamtverantwortung der Hochschule für den Bereich Forschung, Lehre, Studium, studentische Angelegenheiten und alle weiteren beratenden Dienstleistungen haben. Ich sehe aber auch, dass die Aufgaben, die bisher vom Studentenwerk wahrgenommen werden, nicht nur allein unter dem Aspekt der studentischen Sozialfragen betrachtet werden dürfen, sondern es werden auch Aufgaben in der Studentenbetreuung und -beratung übernommen. Diese Aufgaben vor allen Dingen sollten auch die Universitäten und Fachhochschulen wahrnehmen.

Aus ihrem Selbstverständnis heraus haben Studentenwerke sich vorrangig als soziale Einrichtungen begriffen. Gleichzeitig aber bieten sie Leistungen an, die für die Hochschulen, für deren Bildungsauftrag durchaus von großem Wert sind. Hochschulen haben heute aber auch zusätzliche Aufgaben übernommen, die über den engen Bereich der Lehre hinausgehen, und sie können dabei durchaus von den Erfahrungen der Studentenwerke in der Betreuung von Studierenden profitieren. Ich will Ihnen das an einem Beispiel erläutern:

Wir müssen heute, wenn wir etwa Bachelorstudiengänge konzipieren, die Arbeitsmarktbefähigung als das voranstellen, was wir beim Absolventen erreichen wollen. Wir wollen Studierende haben, die sich später auf dem Arbeitsmarkt bewähren können. Dafür müssen Hochschulen ganz bestimmte Lernergebnisse bei den Studierenden erreichen. Dabei müssen sie ganz bestimmte Lernmethoden entwickeln, Verbindungen von Veranstaltungen an der Universität, an der Fachhochschule mit der Praxis schaffen. Sie müssen darauf achten, dass sie Studierende aufnehmen, denen sie

es auch von vornherein zutrauen, dass sie diese Lernergebnisse erreichen, dass sie auch das Studium abschließen können. Und sie müssen aus meiner Sicht sogar noch stärker hineingehen in die Gymnasien und schon in den Abschlussklassen der Gymnasien darauf aufmerksam machen, was ein Studium überhaupt bedeutet. D.h., es ist auch die Aufgabe der Hochschulen, die Kollegiate in den Gymnasien zu erreichen und sie zu beraten. Es darf künftig nicht mehr passieren, was bisher Alltagserfahrung an einer Universität ist: Student schreibt sich ein, Rechtswissenschaften. Ja, warum Rechtswissenschaften? Nun, da kann man alles machen, man ist sozusagen offen. Der angehende Student hat keine Ahnung, was in Rechtswissenschaften auf ihn zukommt, d.h., er ist völlig uninformiert. Damit ist die Gefahr eines Scheiterns des Studiums von vornherein sehr groß. Die Hochschulen haben hier eine Mitverantwortung, ihre Studienbeginner/innen schon so weit aufzuklären, was sie an der Universität und Fachhochschule erwartet. Dies gehört heute zu ihren erweiterten Beratungsaufgaben. Das bedeutet, dass die Universitäten und Fachhochschulen heute einen verstärkten Auftrag haben, zunehmende Beratungs- und Dienstleistungstätigkeiten für ihre Studierenden durchzuführen.

Es gehört heute zur Verantwortung der Hochschulen, dass sie für junge Menschen den Prozess des erfolgreichen Studiums intensiver als bisher begleiten: Von der Beratung im Gymnasium bis zum Übergang in den Beruf müssen die Hochschulen Verantwortung für die Studierenden tragen. Trotz begrenzter zeitlicher Verfügbarkeit des Hochschulpersonals und trotz begrenzten finanziellen Rahmens müssen sich autonome Hochschulen für mehr als für Forschung und Lehre im engeren Sinne engagieren.

Dies gilt z.B. auch für Sozialleistungen wie Aufbau von Kindertagesstätten oder Kindergärten für Kinder von Studierenden oder wissenschaftlichen Mitarbeitern/innen. Während Studentenwerke für die Betreuung von Kindern der Studierenden schon viel leisten, sind die Hochschulen noch vielfach im Angebotsverzug für ihre Mitarbeiterinnen. Doch gerade bei der Begutachtung von großen Projekten (SFB, Forschergruppen, Graduiertenkollegs) spielt die Frage nach Betreuung von Kindern der Nachwuchswissenschaftlerinnen eine immer größere Rolle. Hier müssen Studentenwerke und Hochschulen zusammenarbeiten.

Übernahme von Verantwortung bedeutet für die Universitäten und Fachhochschulen nicht einen Gegensatz zu den Studentenwerken, sondern eine Prüfung, ob die Arbeit mit den Studentenwerken für die Hochschulen optimal geschieht. Das ist der entscheidende Punkt dabei. D.h., es sollte, es darf eigentlich seitens der Hochschulen keinen Kontrahierungszwang geben mit den Studentenwerken, sondern die

Hochschulen müssten die Möglichkeit haben, sich selbst zu orientieren. Sie können mit sehr guten Studentenwerken sicher in einer hervorragenden Art und Weise zusammenarbeiten, aber sie müssen nicht. D.h., eine autonome Hochschule muss auch die Möglichkeit haben, mit Studentenwerken zu kontrahieren und hier nicht in eine Zwangssituation zu geraten. Ich kann mir durchaus vorstellen, dass die meisten Studentenwerke hier sehr attraktive Partner sind. Aber wir merken ja auch die Schwierigkeiten, in denen Studentenwerke stehen. Wenn Sie heute Verbesserungsmöglichkeiten haben wollen im Mensabetrieb oder überhaupt im gesamten Versorgungsbetrieb, wissen Sie selbst, dass Studentenwerke eingekeilt sind in Tarifordnungen des Bundesangestelltentarifs. Sie sind gegenüber anderen Anbietern, die etwa eine Pizzeria oder ein Café betreiben und Personal nach dem Tarifvertrag der Gewerkschaft Nahrung, Genussmittel und Gaststätten einstellen, in einem Nachteil – es sei denn, sie haben eine eigene GmbH ausgegliedert.

All' diese Gegebenheiten sind im Grunde genommen mit zu bedenken. Ich möchte hier vorschlagen, dass wir über die bisherigen Leistungen hinaus das Gesamtsystem der Betreuung und Dienstleistungen der Hochschulen sehen. Dies bedeutet, dass wir hier neue Fragestellungen angehen müssen. Dies bedeutet vielleicht auch neue Verbindungen zwischen Hochschulen und den einzelnen Studentenwerken. Bisher ist es ja häufig so gewesen, dass einzelne Professoren, die sich für soziale Fragen besonders interessiert haben, als Vertreter der Hochschulen im Studentenwerk waren. Ich meine schon, dass es heute eine unmittelbare Aufgabe der Hochschulleitung ist, auch mit den Studentenwerken sehr intensiv zusammenzuarbeiten, um hier ein Optimum für den Service- und Beratungsbereich der gesamten Hochschule zu erreichen. Es wird immer wieder gesagt: Studentenwerke wären in einem ganz besonderen und unmittelbaren Zusammenhang oder Verantwortungszusammenhang mit dem Staat zu sehen. Das ist im jetzigen Umfeld richtig, aber diesen Verantwortungszusammenhang haben wir natürlich auch bei den Hochschulen. Man könnte also auch seitens der Hochschulen in der Weise mit den Studentenwerken zusammenarbeiten, dass über die Hochschule eben auch eine mittelbare Verantwortung von Studentenwerken gegenüber dem Staat gegeben ist. D.h., wir müssen uns in Zukunft wesentlich stärker neuen Fragestellungen, auch neuen Organisationsformen öffnen. Für die Hochschulen ist dabei ein Grundsatz wichtig: Hochschulen haben die Verantwortung für ihre Studierenden. Dazu zählt auch die ganze Bandbreite der sozialen Maßnahmen.

Der bisherige Kontrahierungszwang mit den Studentenwerken ist nur eine Möglichkeit der Zusammenarbeit. Autonome Hochschulen sollten aber auch andere



Kooperationsformen mit den Studentenwerken entwickeln können bzw. frei sein in der Kooperation mit Partnern. Ziel der Hochschulen dabei ist immer, eine aus der Gesamtverantwortung der Hochschule für ihre Studierenden und Mitarbeiter/innen bestmögliche Form von Service- und Beratungsdiensten zu entwickeln. Vielen Dank.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ja, Herr Ruppert, herzlichen Dank für die sehr deutliche Position, die Sie jetzt eingenommen haben in dieser Frage, die uns ja gestern schon beschäftigt hat, staatliche Verantwortung, hochschulische Verantwortung.

Ich darf jetzt Frau Schick bitten, zu ergänzen, zu erweitern, Gegenpositionen zu beziehen, wie auch immer.

## **FORUM 3**

### **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.**

**Prof. Dr. Marion Schick, Präsidentin der Fachhochschule München,  
Vizepräsidentin des DSW**

Die Ausgangsthese lautet: Ökonomisierte, entfesselte Hochschulen müssen die Prozesskettensteuerung über den Gesamtprozess „Erfolgreiches Studieren“ übernehmen. Das haben Sie auch zuvor bei Herrn Ruppert gehört. Ich vermeide die Verwendung des Wortes „Autonomie“, weil ich denke, dass die Gesamtdiskussion im Wesentlichen dadurch getrieben ist, dass Hochschulen nun – wie andere Teile der Gesellschaft auch – vorrangig unter ökonomischen Aspekten gesehen werden, ökonomisiert werden. Was wir hier gestern als wichtigen Bestandteil der Bildungsaufgabe gesehen haben, nämlich eine staatliche Aufgabe der Grundversorgung, der Bildung frei von ökonomischen Zwängen, ist meines Erachtens kurz davor, in die Vergessenheit der Geschichte zu geraten. Es wird immer so dargestellt, als sei dies ein Prozess, den die Hochschulen rein aus sich heraus initiiert haben, um sich nun auch in „unfriendly takeovers“ auszubreiten, zu expandieren. Die Hochschulen stehen unter einem enormen Zwang, den sie nicht immer freiwillig so übernommen hätten. Der ökonomische Zwang in einer Hochschule ist heute unvergleichlich dem noch vor zwei, drei Jahren. Hochschulen sind hier entfesselt. Ich sage manchmal böse: Sie haben die Fesseln abgelegt, die schönen seidenen Fesseln der Wissenschaftsministerien, und haben die hanfenen Stricke der Finanzministerien übernommen. Ich sehe mich als Hochschulleiterin nicht als Entfesselungskünstlerin, sondern ganz im Gegenteil, ich spüre die Striemen durch die neuen Fesseln stärker. Man nennt sie aber heutzutage nicht mehr so. Heute heißt das Autonomie.

Gleichwohl zwingt mich diese Autonomie als Hochschulleiterin in diese Prozesskettenbetrachtung hinein, die auch Herr Ruppert angesprochen hat. Warum das so ist, möchte ich kurz anhand der einzelnen steps dieses Prozesses darlegen, der sich im Moment massiv verändert. Er ist in dieser Form von jeher so abgelaufen, d.h. , Menschen aus dem schulischen System kommen in die Hochschulen. Die Hochschulen durften früher nicht auswählen, das ist jetzt ein neuer Bestandteil, der das System massiv verändern wird. Dann befindet sich der Mensch in der Hochschule und ist Adressat von drei Leistungsteilen, von drei Prozessteilen, die gleichzeitig ablaufen.

Über die akademische Lehrleistung hier an der Spitze, das ist die Kernkompetenz, haben wir gestern gesprochen. Dann müsste es eigentlich unterstützende Service- und Beratungsleistungen und lehrunterstützende Prozesse in der Hochschule geben. Ob es die wirklich schon gibt, dazu nachher mehr. Und dann gibt es unterstützende Prozesse der Lebensgestaltung, Hochschule als Lebensraum, darüber haben wir gestern gesprochen: Hier ist sicherlich im Moment die Kernkompetenz der Studierendenwerke anzusiedeln. Auch das Ziel ist jetzt stärker in den Fokus gerückt – Herr Ruppert hat es erwähnt –, der berufsqualifizierende Abschluss: Heute werden Hochschulen sehr viel stärker daran gemessen, wie es ihnen gelingt, den Übergang ins Beschäftigungssystem für ihre AbsolventInnen zu erreichen.

Warum kommt in dieses System der Prozesskettenbetrachtung und -verantwortung im Moment so viel Fahrt? Zum einen kann man die Wirkung des Rechts der Hochschulen nicht überschätzen, Studierende selbst auszuwählen. Denn mit diesem Recht wird den Hochschulen eine Generalausflucht genommen, die wir bisher verwendet haben: Wenn wir jeden nehmen müssen, der zu uns kommt, können wir keine Verantwortung über das Ergebnis übernehmen. Und insofern lebten wir in Deutschland bislang gut mit Abbrecherquoten im Schnitt von über 30 %, in einzelnen Studiengängen von 50 bis 70 %. Und die Hochschulen konnten sich hier immer zurücklehnen und sagen: Na ja, es geht nun nicht anders, wir müssen ja jeden nehmen. Durch das Agreement, vor kurzem erst erzielt, zur Änderung der ZVS-Regelung durch Ländergesetzgebungen, nach denen Hochschulauswahl bereits früher möglich war – wie in Bayern z.B., man glaubt es kaum –, kommt eine Verantwortung in die Hochschulen hinein. Sie können am Ende des Prozesses nicht mehr sagen: Ich kann ja nichts dafür, dass nur so wenige rauskommen. Dieses ist ein zentraler Treiber, der die Hochschulen dazu zwingt, Verantwortung für den Gesamtprozess zu übernehmen. Das haben sie bisher so nicht gesehen, nicht alle, viele sehen es auch heute noch nicht so klar, denke ich.

Der zweite Treiber, warum diese Prozesskettenbetrachtung für viele Hochschulen nun so stringent wird, ist, dass viele im Wissenschaftsministerium dazu übergehen, nicht nur leistungsorientierte Mittel zuzuweisen – das kennen wir nun schon seit einigen Jahren –, sondern durch neue Leistungsparameter einen quantitativen Erfolgsdruck zu erzeugen. Und das sind auch outputbezogene Parameter. Dies ist für die Hochschulen etwas völlig Neues. Undenkbar noch vor ein paar Jahren zu sagen, wir werden in Zielvereinbarungen auf bestimmte Outputparameter festgelegt. Dieses wird jetzt aber passieren, z.T. ist es bereits passiert. Auch hier erzeugt sich Druck auf die Hochschule, sich für das Ergebnis ihres Tuns verantwortlich zu erklären. Früher war die

Verantwortung lediglich im Absetzen einer hoch qualifizierten Lehrleistung begründet, heute also im Gesamtergebnis.

Das sind zwei treibende Faktoren. Herr Ruppert hat einen dritten erwähnt: Die Umstellung auf Bachelor-, Master-Systeme ist hier ebenfalls ein treibender Faktor, die Studiendauer zu verkürzen, letztlich auch effizienter in den Studienprozessen zu werden.

Der Titel des Beitrags hier lautet wie vorgegeben: Beiträge und Erwartungen der Hochschulen. Deswegen gucke ich nun mal in die einzelnen Prozessketten hinein: Was sind jetzt die Beiträge der Hochschulen – da schaut es manchmal vielleicht ein bisschen mau aus – und was sind die Erwartungen? Die sind sicherlich durchaus sehr hoch seitens der Hochschulen.

Sehen wir uns Wege zum Studienübergang aus dem Schulsystem an. Was ist der Beitrag der Hochschulen? Wir gehen heute in die Schulen hinein, wir haben eine Informationsfunktion und künftig auch eine Akquisefunktion. Das muss jede einzelne Hochschule sehr intensiv wahrnehmen, viele tun dies bereits. Die Erwartung, die die Hochschulen an das schulische System haben, ist natürlich im ökonomischen Sinne gesprochen eine perfekte Zulieferung, „just in time“ und mit genau den Qualifikationen, die wir an den Hochschulen haben wollen, nicht mehr, aber auch nicht weniger – also, bitte passgenaue Absolventen/innen aus dem Schulsystem. Um dies sicherzustellen, gehen wir Hochschulen bereits ins Schulsystem hinein und versuchen, dort hineinzuwirken, um die Schüler/innen auf die künftigen Auswahlssysteme vorzubereiten. Dieser Prozessschritt ist neu und wird das Hochschulsystem in Deutschland gravierend verändern. Hochschulen können ihre Studierenden künftig selber auswählen. Der Beitrag der Hochschulen wird dann sein, dass sie diese Auswahlprozesse natürlich selbst gestalten und gestalten wollen, und dass sie in dieser Phase eine intensive Studienberatung anschließen müssen, um Menschen, die im Auswahlprozess vielleicht für einen Studiengang nicht erfolgreich waren, auf andere Studiengänge der gleichen Hochschule umzulenken. Hier kommt die Akquisefunktion wieder ganz stark zum Tragen. Man stelle sich dies nicht vor als rein objektivierten Auswahlprozess ohne Eigeninteressen der Hochschulen.

Die Erwartung habe ich etwas provozierend so formuliert: Die Hochschulen erwarten sicherlich, dass alle Abschreckungsfaktoren zum Studium, alle nicht hochschulgetriebenen Selektionsfaktoren, bitte aussortiert werden. Das könnte jetzt eine Aufgabe sozialer Dienstleistungen sein, ob vom Studentenwerk oder wem auch immer. Die Hochschulen wollen das maximal qualifizierte Potenzial zur Auswahl

haben, und da sollen bitte doch nicht diejenigen abgeschreckt sein, die vielleicht sehr gut wären, aber aus Angst vor der Finanzierungssituation sich gar nicht bewerben. Hier kommt eine Instrumentalisierung von Studentenwerken oder anderen Institutionen: Bitte gestaltet uns das Umfeld so, dass jeder Qualifizierte mit großen Potenzialen sich bei uns bewirbt. Macht also sozusagen die Selektion nicht auf anderen Feldern, sondern ermöglicht uns Hochschulen bitte die maximale Selektion. Dies ist eine sehr hohe Erwartung, die dazu führen könnte und dazu führen wird, dass Hochschulen an dieser Stelle eigene Beratungsdienstleistungen einsetzen müssen, um eine andere Selektion – außer aus Potenzialgründen – zu vermeiden.

Schauen wir hinein in die akademische Lehrleistung, den nächsten Schritt der Prozesskette. Hier besteht der Beitrag der Hochschulen in der Lehrleistung und der Fachstudienberatung, zu deren Bedeutung ich nachher noch komme. Die Erwartung ist kurz zu umreißen: Sie erwarten eine Nichteinmischung. Fragen Sie Mitglieder von Lehrkörpern von Hochschulen, wer sich in die Erbringung ihrer akademischen Lehrleistung einmischen sollte, und dann werden Sie bei der Großzahl heute noch hören: Bitte schön niemand, da sind wir ganz alleine zuständig.

Begleitend zur akademischen Lehrleistung müsste an den Hochschulen eigentlich ein Prozess der Unterstützung ablaufen. Die Musik spielt nicht nur in Vorlesungen, sondern natürlich auch in begleitenden Studienberatungen, Fachstudienberatungen, Beratungen im Auslandsamt, in der Studienberatung und solchen Dingen. Dies sind eigentlich unterstützende Prozesse, die die Hochschulen heute schon professioneller organisieren könnten, wenn sie denn wollten. Und Sie sehen an der Grafik – ich habe das hier gestrichelt –, diesen Prozess gibt es meines Erachtens noch nicht durchgehend professionalisiert in Hochschulen. Diese Unterstützung ist aufzubauen, hier haben Hochschulen im Bereich der lehrunterstützenden Service- und Beratungsleistungen die Eigenverantwortung, zuerst einmal in ihrem eigenen Schrebergarten tätig und verbessernd tätig zu werden, bevor man vielleicht die Augen schweifen lässt zu den Kirschen in Nachbars Garten. Ich denke, hier haben die Hochschulen etwas zu tun. In der Regel sind diese Prozesse noch Teilprozesse in den Hochschulen, wenig integriert, und ich würde sie deswegen noch gar nicht als Prozess bezeichnen. Ich habe das hier kurz gefasst: in der Regel unabgestimmte Einzelangebote in diesem Bereich. Hier ist Professionalisierung sicherlich noch möglich.

Zeitgleich findet ein weiterer Prozess der unterstützenden Lebensraumgestaltung der Studierenden statt. Ich habe hier nur die klassischen Bereiche aufgelistet, hier fehlen natürlich die ganz wichtigen neueren Bereiche der psychosozialen Dienstleistungen, der

kulturellen Angebote, alle diese Dinge. Sie sehen hier die klassischen Kernkompetenzen der Studierendenwerke. Der Beitrag der Hochschulen, punktuelle Zusammenarbeit auf Arbeitsebene, funktioniert heute z.T. hervorragend – für München kann ich dies sagen –, z.T. vielleicht nicht so hervorragend abgestimmt. Die Erwartung der Hochschulen ist gewiss, dass in diesem Bereich ein reibungsloses Funktionieren vorhanden ist, und, wie von Herrn Ruppert vorher geäußert, dass im Sinne der Prozesskettenverantwortung seitens der Hochschulen eine Einwirkungsmöglichkeit, eine Steuerungsmöglichkeit eröffnet wird. Ich glaube, es wurde gestern ein bisschen plakativ darauf reduziert: Wollen die Hochschulen jetzt die Mensen selbst betreiben? Ich glaube, es könnte ihnen nichts Dümmeres einfallen, als dies zu tun. Es geht hier sicherlich um die Steuerung und die Mitgestaltung, es geht nicht darum, dies operativ sofort selbst zu tun.

Die Prozesskette endet damit, dass die Hochschulen den akademischen Grad verleihen, und dies ist nun der Grund, warum die Studierenden überhaupt in diesem System sind. Daraus leiten die Hochschulen ja u.a. diesen Führungsanspruch in dem Gesamtthema ab, den Herr Ruppert vorher formuliert hat. Auch hier ist die Erwartung der Hochschulen aus meiner Sicht noch etwas unklar: Wollen sie hier mit anderen Institutionen kooperieren oder wollen sie auch diesen Teil der Prozesskette letztendlich komplett ohne Nichteinmischung selbst gestalten? Denn, wie vorher kurz angeführt: Daran werden sie ja künftig gemessen, gelingt dieser Übergang reibungslos.

Wenn wir uns anschauen, wo sich die Kernkompetenzen zunächst weiter entwickeln werden oder entwickeln könnten, dann ist die Kernkompetenz der Hochschulen nach wie vor unbestritten die akademische Lehrleistung, ich füge in Klammern provozierend hinzu: und noch nichts anderes. Die Kernkompetenz der Studierendenwerke sind heute die unterstützenden Prozesse in der Lebensgestaltung. Entwickelt werden muss das, was in der Mitte steht, für die Hochschulen zuerst, ist meine These. Bevor ich die Studierendenwerke integriere, sollte ich im Service- und Beratungsniveau mindestens mit den Studierendenwerken gleichziehen, um ein kompetenter Partner zu sein.

Sehen wir uns noch einmal kurz an: Was wollen denn die Studierenden eigentlich an Service- und Beratungsleistungen? Und daraus sehen wir auch, dass sich der Anspruch der Führungsrolle der Hochschulen auch in diesen Dingen ganz gut begründen lässt, so vorsichtig ich ihm auf der anderen Seite gegenüberstehe. Wir haben uns gestern mit der HISBUS-Studie beschäftigt und gehört, die von den Studierenden am meisten genutzten Service-/Beratungsleistungen sind in den Bereichen allgemeine Studienberatung, Fachstudienberatung und Studienanfängerinformationen. Dies sind klassische Beratungsleistungen, die die Hochschulen selbst erbringen können und müssen, vor

allem, wenn sie als Akquisiteure arbeiten. Als Verantwortliche für den Output kann man diese Dinge sicherlich nicht ausgliedern.

Herr Müller-Böling bezeichnet dies dann immer in der Kurzform, die Hochschulen entdecken die Studierenden, oder die Hochschulen übernehmen Verantwortung für die Studienanfänger – ich hatte eingangs gesagt, nicht ganz freiwillig, aber ich denke, in letzter Konsequenz werden sie es sehr konsequent tun. Hier sollten wir uns studierendenwerksseitig nicht in die Tasche lügen und uns damit aufhalten, zu sagen, das können die gar nicht. Ich glaube, sie können es lernen.

Schauen wir noch einmal in die HISBUS-Studie. Ich fand es sehr interessant, zu sehen, wo die Studierenden die größte Wichtigkeit von Service- und Beratungsleistungen zuordnen. Da standen an erster Stelle die Rechnerpools. Das ist sicherlich etwas, das Hochschulen haben sollten oder aufbauen könnten. An zweiter Stelle der Wichtigkeit, größte Wichtigkeit, also mit „sehr wichtig“ bewertet, stand die finanzielle Förderung und Beratung zu diesem Thema. Auch billiger Wohnraum und Mensen in der Bewertung „sehr wichtig“ bloß mit 34 und 30 %. Die finanzielle Förderung taucht jetzt in der Darstellung auf der anderen Seite bei den Hochschulen auf, weil ich denke, das ist eine der ersten Service- und Beratungsleistungen, die Hochschulen im Fall von Studienbeiträgen übernehmen müssen. Wenn wir die Studierenden im Sinne der Bestenselektion akquirieren – Herr Ruppert hat es gesagt –, dann müssen die Hochschulen auch die Beratung über die Finanzierbarkeit des Studiums selbst übernehmen. Man stelle sich vor, in einer Beratung im Studierendenwerk würde ein Berater dann sagen: Ach ja, wissen Sie, an der Fachhochschule München ist es leider sehr teuer, das wissen wir schon, die verlangen sehr hohe Studiengebühren. Jetzt schauen wir mal, bei wem wir das machen. Das kann sich eine Hochschule nicht leisten. Sie muss diesen Beratungsprozess selbst in den Griff bekommen. Deswegen wird dies der erste Bereich sein, wo es passiert.

Wie geht es weiter mit der Prozesskettensteuerung durch Hochschulen? Ein paar Thesen zum Schluss. Die großen, wendigen Hochschulen werden die Prozesskettensteuerung sehr schnell durchführen. Ich denke an solche Hochschulen wie die TU München, die haben hier schon sehr, sehr viel vorbereitet. Hochschulnahe Service- und Beratungsleistungen müssen aus meiner Sicht professionalisiert werden, sprich die Studienberatung, alle die Dinge, die in der Hochschule sind, bevor man hochschulferne Service- und Beratungsleistungen, sprich Mensen und Cafeterien und solche Dinge, in die Hochschule integrieren will. Für die Professionalisierungsphase der Hochschulen, die jetzt läuft, kommen verschiedene Kooperationsmodelle zwischen Studierendenwerken und Hochschulen in Betracht – da sollte man sich nichts

vormachen. In der Professionalisierungsphase – und hier widerspreche ich dezidiert dem Hamburger Gutachten des CHE – wäre eine Steuerung der Service- und Beratungsleistungen über Globalbudgets der Hochschulen gefährlich für heute gut funktionierende Service- und Beratungsleistungen. Das darf erst an die Hochschulen, wenn die Hochschulen hier selbst professionalisiert sind. Dass viele Hochschulen in dieser Professionalisierungsphase noch gar nicht so weit fortgeschritten sind, es noch nicht als Hochschulleitungsaufgabe sehen, sich damit auseinander zu setzen, sehen wir an der Teilnehmerstruktur dieses Symposiums, wo sich die Hochschulleitungen doch sehr deutlich zurückhalten in der Teilnahme, während die Studierendenwerke richtig gut präsent sind.

In der Professionalisierungsphase könnte – auch dies hier sehr dezidiert – eine Einverleibung der Service- und Beratungsleistungen aus den Studierendenwerken in die Hochschulen für die Hochschulen sehr gut dazu dienen, von ihren eigenen Schwächen in den hochschulnahen Service- und Beratungsleistungen abzulenken. Wer funktionierende Mensen und Wohnheime übernimmt, kann davon ablenken, dass er keine funktionierenden Prozesse in der Fachstudienberatung, Studienberatung und all' diesen Dingen hat. Deswegen würde ich sagen: Erst nach einer Bewährungsphase dürfen die Hochschulen die Hand nach den Studierendenwerken ausstrecken.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herzlichen Dank, Frau Schick, für diese differenzierte Sichtweise, dafür, dass Sie uns auch noch einmal deutlich gemacht haben, dass es nicht nur um eine neue Verteilung von Aufgaben, von alten Aufgaben geht zwischen Hochschule und Studentenwerk, sondern dass es auch um neue Aufgaben geht, die bisher von keinem von uns hinreichend erfüllt werden.





**Prof. Dr. Marion Schick  
Präsidentin**

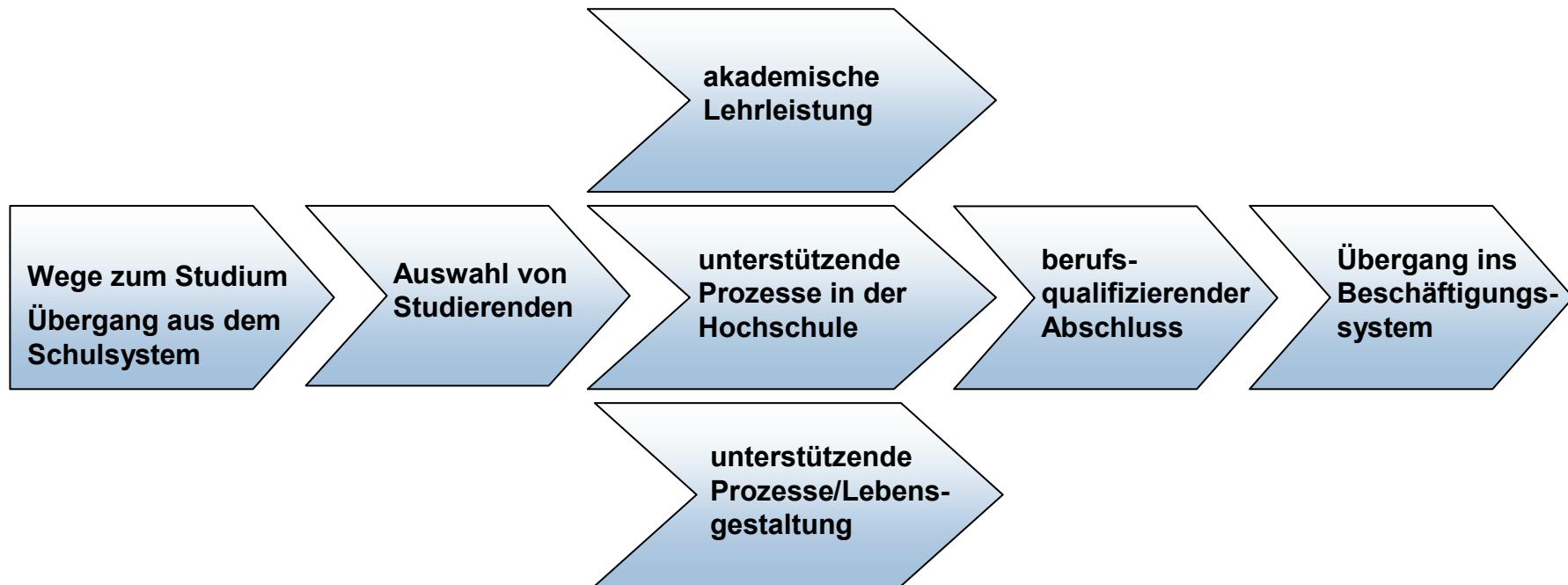
**best practice - Hochschule**  
**2002**

## **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen**

### **Das Verhältnis Hochschulen/ Studentenwerke**

**9. Juli 2004**

**Ökonomisierte, „entfesselte“ Hochschulen müssen Prozesskettensteuerung über den Gesamtprozess „Erfolgreiches Studieren“ übernehmen.**



# Prozesskettensteuerung – Fiktion oder Realität?

## Befördernde Faktoren:

- Studierendenauswahl bringt Verantwortung für Ergebnisse (Studienerfolg und -dauer)
- Leistungsorientierte Mittelzuweisungen erzeugen auch quantitativen Erfolgsdruck (operationalisierte Parameter)



# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen

Wege zum Studium  
Übergang aus dem  
Schulsystem

## **Beitrag:**

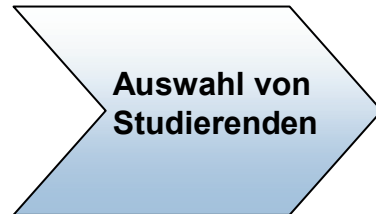
- Akquise-/Informationsrolle der Hochschulen

## **Erwartung:**

- optimale Studienvorbereitung im Schulsystem



# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen



## **Beitrag:**

- Gestaltung der Auswahlprozesse
- Studienberatung

## **Erwartung:**

- Auffangen/Eliminieren von Abschreckungsfaktoren/  
nicht hochschulgetriebenen Selektionsfaktoren



# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen



## Beitrag:

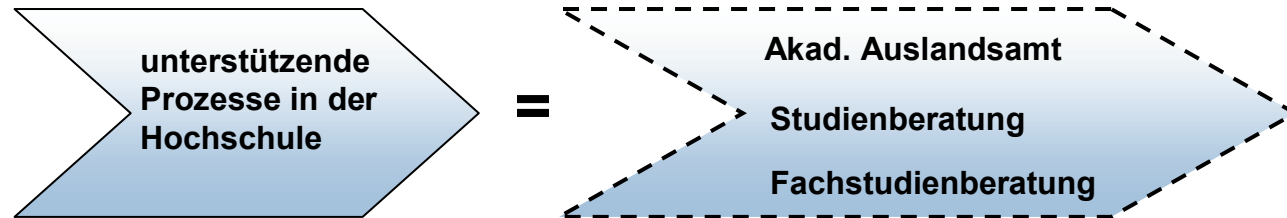
- Lehrleistung = Kernprodukt
- Fachstudienberatung

## Erwartung:

- Nicht-Einmischung



# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen



## Beitrag:

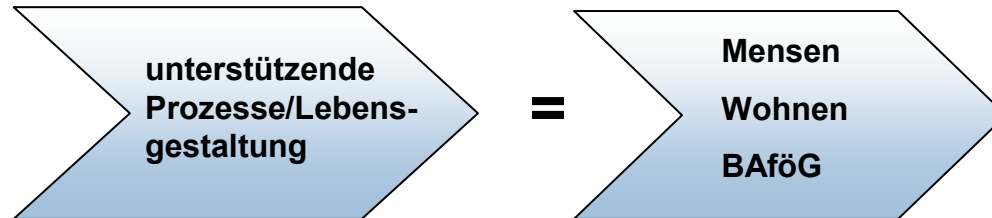
- i. d. R. unabgestimmte Einzelangebote
- i. d. R. keine Prozesssicht

## Erwartung:

- Nicht-Einmischung?
- Kooperation?



# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen



## Beitrag:

- punktuelle Zusammenarbeit auf Arbeitsebene

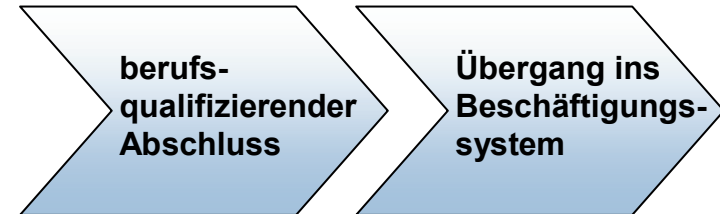
## Erwartung:

- reibungsloses Funktionieren
- Integration in Hochschulprozesse?





# Beiträge und Erwartungen der Hochschulen



## Beitrag:

- Akademischer Grad
- Career Service

## Erwartung:

- Kooperation?
- Nicht-Einmischung?



# Entwicklungslinien der Kernkompetenzen der Hochschulen



**Die von den Studierenden meist genutzten Service- und Beratungsleistungen liegen in den Bereichen:**

- allgemeine Studienberatung
- Fachstudienberatung
- Anfängerinformationen



# Entwicklungslinien der Kernkompetenzen

**„Die Hochschulen entdecken die Studierenden.“**

**oder:**

**Hochschulen übernehmen Verantwortung für  
Studienanfänger/innen**



# Entwicklungslinien der Kernkompetenzen

## HISBUS-Studie:

Größte Wichtigkeit ordnen die Studierenden zu

- Rechnerpools (47 %)
- zukünftig:  
finanzieller Förderung  
(46 %)
- finanzieller Förderung (46 %)
- billigem Wohnraum (34 %)
- Mensen (30 %)

**Hochschule**

**Studentenwerk**



# Prozesskettensteuerung durch Hochschulen?

- Große Hochschulen werden es vor kleinen tun.
- Hochschulnahe Service- und Beratungsleistungen müssen professionalisiert werden, bevor hochschulferne Service- und Beratungsleistungen angepackt werden.
- Für eine Professionalisierungsphase der Hochschulen kommen verschiedene Kooperationsmodelle in Betracht.



# Prozesskettensteuerung durch Hochschulen?

- In der Professionalisierungsphase wäre eine Steuerung der Service- und Beratungsleistungen über Globalbudgets der Hochschulen gefährlich für heute funktionierende Service- und Beratungsleistungen (Wohnen etc.).
- Teilnehmerstruktur des Symposiums bildet Entwicklungsprioritäten ab



# Prozesskettensteuerung durch Hochschulen?

- In der Professionalisierungsphase könnte Einverleibung der Service- und Beratungsleistungen (SBL) aus dem Studentenwerk gut zur Ablenkung von eigenen SBL-Lücken an Hochschulen dienen.



## FORUM 3

### **Der Beitrag und die Erwartungen der Hochschulen im Bereich von Service- und Beratungsleistungen – Das Verhältnis Hochschulen/Studentenwerke.**

#### **Gesprächsrunde**

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Wir eröffnen jetzt die Diskussion hier auf dem Podium. Ich begrüße dazu Herrn Dr. Michael Stückradt, den Kanzler der RWTH Aachen, Herrn Götz Scholz, den Kanzler der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz, und Herrn berhard Hoffmann, den Geschäftsführer des Studentenwerks Hannover, den Sie alle kennen, er ist gleichzeitig auch Sprecher der niedersächsischen Studentenwerke, und last but not least, habe ich eben schon gesagt, noch einmal Herrn Sascha Vogt vom Vorstand des fzs.

Ich beginne mit Herrn Stückradt, nicht nur, weil er ganz links von mir sitzt, sondern weil ich fragen möchte: Wie sieht das denn nun mit den Erfahrungen an einer speziellen Hochschule aus? Was haben Sie für Defizite, die Sie selbst spüren, an einer Hochschule wie der RWTH Aachen mit einem erklecklichen Ausländeranteil? Das war gestern auch noch einmal ein Thema, dass dies eine spezifische Gruppe ist, die besonderer Beratungs- und Serviceleistungen bedarf. Wie sieht das aus Ihrer Sicht aus? Wo sind die Defizite, und wer könnte sie beheben?

**Dr. Michael Stückradt:** Herr Müller-Böling, meine Damen und Herren! Wir sind einmal insofern etwas spezifisch, weil wir einen sehr hohen Ausländeranteil haben: 17 % unserer Studierenden sind Ausländer. Wir sind zweitens vielleicht deshalb etwas spezifisch, weil wir schon früher, wie auch andere Technische Hochschulen – da unterscheiden wir uns dann vielleicht ein bisschen von mancher anderer Universität –, dazu gezwungen waren, um Studierende zu werben, seit Mitte der 1990er Jahre mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln. Also das, was Frau Schick gerade die Akquisefunktion genannt hat, ist bei uns seit Jahren Realität, wenn unsere Hochschule genug Studenten haben will.

Wir sehen hier in der Zusammenarbeit mit dem Studentenwerk bei einem prinzipiellen Grundkonsens und bei einer prinzipiell guten Zusammenarbeit durchaus Defizite bei der Flexibilität des Studentenwerks. Wir brauchten hier einen stärkeren Einstieg in die Beratung, wobei ich denke, die Beratung des Ausländeramts sollte bei uns selbst bleiben. Aber viele Beratungen hinsichtlich des sozialen Umfelds müssten im



Studentenwerk weiter ausgebaut werden, hinsichtlich der Kinderbetreuung, hinsichtlich der Unterbringung für ausländische Studierende, weil wir vielen ausländischen Studierenden, die wir ja ins Land holen, zunächst durchaus auch einen Wohnheimplatz anbieten müssten. Gleichwohl bin ich der Ansicht – auch wenn man diese Prozesskettenbetrachtung macht, die ja hier zweimal durchgeführt worden ist –, dass man daraus nicht den Schluss ziehen muss, dass die Hochschulen gut beraten wären, diese Aufgaben selbst zu übernehmen. Ich denke, wir wären gut beraten, wenn wir gerade in den klassischen Feldern der Studierendenwerke – dazu zähle ich dann als neue Felder bspw. auch die Kinderbetreuung – weiter mit den Studentenwerken zusammenarbeiten würden. Ich denke, dazu ist nötig, dass die Universitätsleitungen – ich habe bewusst gesagt die Universitätsleitungen auch in den Studentenwerken einen stärkeren Einfluss haben. Ich begrüße hier z.B. sehr, dass der nordrhein-westfälische Gesetzgeber in der vergangenen Woche bei der Novellierung unseres Studentenwerksgesetzes festgeschrieben hat, dass auch weiterhin ein Mitglied der Hochschulleitung Mitglied eines sehr verkleinerten Verwaltungsrats ist. Ich denke, umgekehrt müssen die Universitäten die Leitung der Studentenwerke mehr in ihre Planungsprozesse einbeziehen. Mir ist bei der Vorbereitung auf den heutigen Tag aufgefallen, dass wir in den vier Jahren, in denen ich Kanzler bin, zweimal im Rektorat ein Gespräch mit dem Geschäftsführer des Studentenwerks hatten. Von daher darf man sich nicht wundern, wenn er in unsere strategischen Überlegungen nicht gut genug einbezogen ist. D.h. auf der einen Seite einen verstärkten Einfluss der Hochschulleitungen auf die Studentenwerke, auf der anderen Seite eine Einbeziehung der Leitung der Studentenwerke in die strategischen Überlegungen der Hochschulen. Wir brauchten dann eine größere Flexibilisierung der Studentenwerke, und ich denke, dass es dann auch im Hinblick auf diese Prozesskettenbetrachtung sehr sinnvoll ist, wenn man eine Arbeitsteilung macht. Wenn uns beides nicht gelingen sollte, aus welchen Gründen auch immer, dann könnten wir vor der Frage stehen, welchen dieser Prozesse wir selbst übernehmen. Ich hielte das aber nicht für ein Optimum.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Dann komme ich nach Mainz, Herr Scholz, zu Ihnen zuerst einmal. Wie sieht das bei Ihnen aus? Wie stellen Sie sich die zukünftige Zusammenarbeit vor? Bei Herrn Stückradt habe ich jetzt mitgekriegt: Die Arbeitsteilung funktioniert, die muss noch ein bisschen besser funktionieren, indem die beiden Institutionen – insbesondere auf Leitungsebene – noch etwas intensiver miteinander reden, und im Wesentlichen sind dann aber die Rollen verteilt. Ist das auch Ihre Vorstellung?

**Götz Scholz:** Ja, Herr Müller-Böling, meine Damen und Herren! Ich würde einmal sagen, das, was der verehrte Kollege Stückradt gerade gesagt hat, ist – verzeihen Sie mir die Bemerkung – halbherzig. Halbherzig deshalb, weil nur versucht wird, in dem bestehenden System sicherlich sinnvolle Veränderungen wie die Einbeziehung der Geschäftsführer der Studentenwerke in Entscheidungen oder Entscheidungsbildungsprozesse der Hochschulen zu etablieren. Aber das ist aus meiner Sicht einfach viel zu wenig. Ich würde, offen gesagt, einen anderen Weg gehen. Und wenn ich das jetzt sage, will ich damit keinesfalls die Leistungen der Studentenwerke schmälern und schon gar nicht die Leistung des Studentenwerks Mainz. Die Kollegen, die ja hier auch z.T. anwesend sind, wissen, dass wir hervorragend zusammen arbeiten. Der Kanzler ist traditionell in Mainz Mitglied des Verwaltungsrats, nimmt diese Funktion auch ganz, ganz überwiegend persönlich wahr, und ich hoffe, auch zum Nutzen des Studentenwerks oder der Aufgaben, die es zu erfüllen hat.

Meine Position im Grundsatz ist eine sehr andere: Ich bin der Meinung, es müssten eindeutige Auftraggeber/Auftragnehmer-Beziehungen zwischen Hochschule und Studentenwerk entwickelt werden. Die Strategie der Hochschule ist keine Angelegenheit des Studentenwerks, sondern das ist eine Angelegenheit der Hochschule, und das Studentenwerk kann für die Hochschule einer von vielen möglichen Dienstleistern sein, um zu helfen, mit bestimmten Maßnahmen die Ziele, die sich aus der Strategie einer Hochschule ergeben, zu erfüllen. Insofern würde ich den Studentenwerken einen Platz als Auftragnehmer zuweisen in einem Vertragsverhältnis mit einer Hochschule, bei der die Hochschule allerdings das Prä insofern hat, als sie den Auftragnehmer ja typischerweise in einem Vertrag bezahlt für die Leistung, die er erbringt. Das ist eine deutlich andere Konstruktion, als wir sie heute haben, und das führt im Ergebnis, wie Sie dann ja auch sofort erkannt haben, dazu, dass z.B. die Zuweisung des Landes an die Studentenwerke, die es heute noch gibt, an die Hochschule fließen muss, dass die Hochschule über die Verwendung dieser Zuweisung entscheidet, und zwar auf der Basis eben einer freien Entscheidung darüber, wer für sie bestimmte Dienstleistungen, die sie im Bereich der studentischen Versorgung für notwendig hält, erbringt. Das bedeutet auf gut Deutsch auch, dass es eine massive Konkurrenz aus meiner Sicht zwischen Studentenwerken und Dritten in Zukunft geben kann und wird.

Ich möchte allerdings damit nicht den Eindruck hervorrufen, als würde ich jetzt der Meinung sein, man sollte Aufgaben z.B. innerhalb der Hochschule übernehmen. Ich bin ein krasser Gegner des Insourcing von Leistungen, die andere besser bewältigen können. Für mich gilt die Maxime, das Kerngeschäft zu betreiben, das ich beherrsche.

Und die Hochschule beherrscht bspw. nicht die Essensversorgung, sie beherrscht bspw. nicht die Wohnraumversorgung und andere Dinge. Was sie beherrschen kann – das sehen Sie am Beispiel Rheinland-Pfalz –, ist z.B. die Auszahlung des BAföG. Sie wissen ja, dass das Land Rheinland-Pfalz, aufgrund welcher Umstände in der Vergangenheit auch immer, irgendwann einmal entschieden hat, die BAföG-Amtsfunktion in den Hochschulen anzusiedeln und nicht in den Studentenwerken, und das funktioniert – warum sollte es auch nicht funktionieren. Trotzdem bin ich der Meinung, die Hochschulen sollten sich nicht darum reißen – und wir Mainzer werden das keinesfalls tun –, Aufgaben des Studentenwerks zu übernehmen. Aber wir wollen diejenigen sein, die entscheiden – und das tun wir, wenn wir das Geld dazu haben –, welche Dienstleistungen bietet uns das Studentenwerk an, in welcher Menge, in welcher Qualität, und was sind wir bereit, dafür zu bezahlen. Und der letzte Aspekt ist mir deshalb so besonders wichtig, weil es ja bei den Zuweisungen an das Studentenwerk eben nicht nur um staatliche Zuschüsse geht, sondern auch um die Sozialbeiträge der Studierenden. Die haben wir in Mainz in den letzten ein, zwei Jahren massiv erhöhen müssen auf mittlerweile etwa 60 Euro pro Student pro Semester, weil die staatlichen Zuschüsse gesunken sind. Und wenn ich dann gestern hier gehört habe, dass, wenn diese Zuweisung des Landes für die Studentenwerke in die Hochschulen geht, die Riesengefahr besteht, dass die nichts besseres damit zu tun wissen, als es für Lehre und Forschung auszugeben, dann würde ich sagen: Da habe ich einmal ein paar Gegenbehauptungen. Die erste Gegenbehauptung ist: Die Hochschulen werden besser als die Studentenwerke in der Lage sein zu verhindern, dass die Beiträge des Landes für solche Aufgaben, die den Studenten zugute kommen, sinken, weil die Hochschulen einfach eine bessere Verhandlungsmacht gegenüber den Landesregierungen haben als die Studentenwerke.

Der zweite Aspekt, meine zweite Behauptung ist: Es werden sogar Hochschulen willens und in der Lage sein, Geld, was sie heute ausgeben, bestimmten Aufgaben zuzuwenden, die sie in Zukunft für wichtig halten, um Studierende zu unterstützen. Denn eine Hochschule, die eine Strategie entwickelt, die wird gut beraten sein und wird das auch sofort erkennen, dass ihre größte, beste, interessanteste Kundengruppe die der Studenten ist, und sie wird deshalb alles dafür tun, um Dienstleistungen für Studenten auszubauen und nicht zu verringern. Danke sehr!

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Scholz, Sie haben ja schon gemerkt, dass nicht alles, was Sie gesagt haben, hier auf Begeisterung gestoßen ist.

**Götz Scholz:** Hätte mich auch gewundert.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ich würde gerne an einem Punkt nachfragen. Sie haben also für ein Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis zwischen Studierendenwerken und Hochschulen plädiert, und zwar ohne Kontrahierungszwang, das ist ja gestern auch schon andiskutiert worden, wobei in dem Zusammenhang ein Argument gefallen ist, dass Studentenwerke bei Verantwortlichkeit für mehrere Hochschulen an einem Ort unter Umständen in große Kalamitäten kommen oder nicht mehr wettbewerbsfähig sind, auch mit anderen Anbietern. Wie würden Sie dieses Problem sehen?

**Götz Scholz:** Ich würde versuchen das dadurch zu lösen, dass ich auf der Ebene der Hochschulen in der Region einen Verbund herstelle, der dazu führt, dass eben bestimmte Leistungen gemeinsam vergeben werden, meinetwegen auch ausgeschrieben werden, also z.B. Essensversorgung. Und damit würde ich dafür sorgen, dass große Hochschulen in einer Region, die automatisch leistungsfähiger sind als kleine Hochschulen, was ihre Studentenwerke angeht, die kleinen an dieser Stelle unterstützen. Ich halte das für eine Selbstverständlichkeit. Bei aller Konkurrenz, die zwischen den Hochschulen um Studenten herrscht, muss aber eins jedenfalls klar sein: Die gesetzlich festgelegte Aufgabe aller Hochschulen ist u.a., Studierende auszubilden, und dazu müssen sie eine gewisse Solidarität entwickeln. D.h., ich würde sozusagen die Hochschulen in der Region als Anbieter- oder Auftraggebergemeinschaft eines Studentenwerks organisieren und dann entsprechend am Markt auftreten.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Bevor ich jetzt Herrn Hoffmann bitte, aus der Sicht der Studentenwerke noch einmal Stellung zu nehmen, mache ich den Sack insofern zu, als ich Herrn Vogt noch einmal anspreche. Herr Vogt hatte ja gestern angedeutet, dass er sich auch vorstellen kann, dass die verfassten Studentenschaften etwa auf Fachschaftsebene oder auf ASten-Ebene Träger der Studentenwerke werden. Und dann ist das Dreieck oder sind die Dreiecksmöglichkeiten eben von den Alternativen her vervollkommnet. Auf der einen Seite ist hier vorgetragen worden, Träger sollen die Hochschulen sein oder ein sehr starker Verantwortungsschwerpunkt solle bei den Hochschulen liegen. Es ist gestern sehr stark vorgetragen worden, Verantwortung beim Staat und deswegen Trägerschaft der Studentenwerke durch den Staat. Und Herr Vogt hat nun gestern angedeutet, er kann sich vorstellen, Trägerschaft auch durch die Studierendenschaften. Und das würde ich gerne noch einmal versuchen, etwas zu konkretisieren, Herr Vogt.

**Sascha Vogt:** Also wenn man von Trägerschaft der Studierendenschaften spricht, kann man sich zwei ganz einfache Beispiele nehmen. Ursprünglich sind die Studentenwerke

ja als Selbsthilfeeinrichtung der Studierendenschaften gegründet worden – so viel vielleicht zur Historie. Und dann kann man auch einfach einmal in andere europäische Staaten gucken, z.B. nach Norwegen. Dort funktioniert das ganz genauso, also: Ich halte das nicht für eine pure Illusion. Ich habe aber gestern auch gesagt, dass letztlich die rechtliche Übertragung oder Verantwortung für mich eher eine zweitrangige Geschichte ist, die am Ende eines längeren Prozesses geschehen kann. Was mir wichtig ist, ist die Einbindung der Studierenden auf allen Ebenen. Und die muss aus meiner Sicht ausgebaut werden, und zwar ganz einfach weil ich glaube, dass nicht die Hochschulen am besten entscheiden können, welche sozialen Rahmenbedingungen da sein müssen, sondern weil ich glaube, dass die Studierenden das ganz gut selbst entscheiden können.

Und ich bin darauf gestern auch schon eingegangen: Ich glaube, dass die Studierendenvertretungen einfach am nächsten an den Studierenden dran sind. Wenn ich ein Problem habe, gehe ich vielleicht erst einmal zu meinem AStA oder zu meiner Fachschaft und frage dort nach, wie vielleicht Abhilfe geschaffen werden kann. D.h., ich kann Problemlagen unmittelbar erkennen und ich habe die Möglichkeit, diese Interessen dann entsprechend in der Hochschule, aber eben auch im Studentenwerk zu vertreten.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Aber wie kann das konkret aussehen? Wir sind ja jetzt bei der Wunschliste hier vorne, also jeder trägt seine Wünsche vor. Und deswegen: Sie sind bereits vertreten die Studierenden im Studentenwerk, in den Hochschulen. Wie können Sie sich das noch besser bzw. verbessert vorstellen?

**Sascha Vogt:** Ich will das einmal an einem Beispiel aus dem Studentenwerksbereich deutlich machen. Wir haben überall so etwas wie Wohnheime, und dort gibt es auch so etwas wie Wohnheimräte, also Selbstverwaltung oder Interessensvertretung innerhalb der Wohnheime. Und es wurde auch häufiger hier angesprochen, dass die zunehmende Internationalisierung die Studentenwerke vor neue Herausforderungen stellt, Stichwort Ghettoisierung in Wohnheimen. So. Wenn ich jetzt diese Wohnheimräte habe und dort eine regelmäßige Rückkopplung zur Studierendenvertretung stattfindet, dann kann ich als Studierendenvertretung vielleicht erkennen: Ich habe da ein Problem. Und dann muss ich natürlich auch einen regelmäßigen Austausch mit der entsprechenden Wohnheimabteilung haben und sagen: Wir haben da gerade ein Problem in dem und dem Wohnheim oder in mehreren, und dort können wir bestimmte Maßnahmen treffen. Das funktioniert aus eigener Erfahrung in gewissen Ansätzen schon ganz gut. Ich glaube aber eben, dass es ausbaufähig ist, dass man so etwas wie

Tutorenprogramme – auch die gibt es häufig schon in vielen Wohnheimen –, dass man so etwas aber als kurzfristige Maßnahmen dann auch einleiten kann und dass dort Studierendenschaften aber auch selbst die Verantwortung übernehmen können und sagen können: Wir führen dieses Tutorenprogramm eben selbst durch. Also durchaus nicht nur der Interessenvertretung, dem Studentenwerk, sagen, was man denn gerne hätte, sondern auch durchaus selbst aktiv werden, so lange man mit einer Selbsthilfe dort in diesem Rahmen erfolgreich sein kann.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Dafür haben wir ja gestern auch schon eine ganze Reihe Beispiele gehört, wie Studierende aktiv werden können und sich selbst einbringen können. Nicht zuletzt sind ja auch einige ausgezeichnet worden dafür.

**Sascha Vogt:** Das gilt es aber, glaube ich, einfach besser zu koordinieren und dort entsprechend auch studentisches Engagement noch stärker zu fördern. Ich denke, diese Preisverleihung war gestern ein Schritt dazu, aber ich glaube, es muss einfach Ziel – sowohl von Studierendenschaft, als auch vom Studentenwerk – sein, studentisches Engagement gezielt zu fördern. Wenn ich z.B. in einem Wohnheim feststelle, ich habe keinen Wohnheimrat, wäre es für mich eine Überlegung wert, zu sagen: Wir versuchen, so eine Struktur aufzubauen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Also, ich habe meine Karriere als Vorsitzender eines Dorfrats im Studentenwohnheim Efferen angefangen, insofern habe ich große Sympathie dafür. Mietstreiks organisiert und all solche Dinge natürlich auch. Das war noch in der etwas revolutionäreren Zeit.

So, Herr Hoffmann, jetzt sind Sie zwischen alle Fronten geraten, nämlich die des Staates auf der einen Seite, der ja – darüber ist gestern dann sehr viel gesprochen worden – wie Herr Göke vorhergesagt hat, nichts mehr bezahlen wird. Es ist dann darüber geredet worden, dass er trotzdem eine Verantwortung hat – natürlich – und sich insofern nicht unbedingt zurückziehen kann. Die Hochschulen fordern jetzt, die Gesamtverantwortung selbst zu übernehmen. Das ist in der Tat eine Veränderung gegenüber früheren Jahren, das ist unstrittig. Und von den Studierenden wird jetzt auch noch gefordert, Sie sollen dafür sorgen, dass sie sich besser engagieren können.

**Eberhard Hoffmann:** Na ja, bezogen auf das Letzte fände ich das selber ganz gut. Sie haben gestern bei der Abendveranstaltung gehört, dass das Beispiel für den Studentenwerkspreis in Hannover gelegt worden ist. Und als Frau Bulmahn vor zwei Jahren diesen Preis für soziales Engagement von Studierenden bei uns überreichte, hat

sie diese Idee mitgenommen, und das DSW – auch Herr Rinkens hat den Preis schon einmal übergeben – hat dann das Übrige getan. Es gibt also Ansätze in Studentenwerken für Neuerungen. Bei dieser Preisverleihung, die ich alljährlich mache, habe ich alle Präsidenten der hannoverschen Hochschulen und auch die Studierendenvertretungen mit dabei. Das ist schon etwas, und auch das hat Herrn Staatssekretär Dr. Lange, der die Preisrede in diesem Jahr bei uns gehalten hat, dazu veranlasst, zu sagen: Man könne die Studentenwerke auch als eine strategische Vernetzung der Hochschulen sehen.

Um das jetzt ein bisschen praktischer zu machen, einige best practices. Gleichwohl, auch das will ich – bezogen auf Herrn Vogt und die Studentin, die gestern auf Defizite bei den Studentenwerken hingewiesen hat, – einräumen: Die gibt es auch.

Viel zu wenig engagieren wir uns z.B. beim career service, einer neuen Aufgabe, die vor ein paar Jahren von der Bund-Länder-Kommission (BLK) in die Hochschuldiskussion eingebracht worden ist, und bei der die BLK in ihrer Stellungnahme von einem Zusammenwirken von Hochschulen, Studentenwerken und Arbeitsverwaltung gesprochen hat. Herr Schäfer, wir haben im Dezember 2000, als wir diesen Workshop des DSW mit den Kanzlern zum Thema „Hochschulen und Studentenwerke als Partner“ hatten, ja beide das Vergnügen gehabt, die „student services“ – Sie aus Sicht der Hochschulen, ich aus Sicht der Studentenwerke – darzustellen. Dabei habe ich aus Hannover berichtet, wie wir als Studentenwerk den career service der Universität, die als große Hochschule etwas Derartiges aufbauen konnte, auch nutzbar gemacht haben für die übrigen kleineren Hochschulen. Wir mitfinanzieren diesen career service mit dem Ergebnis, dass auch die Studierenden der anderen Hochschulen die Veranstaltungen usw. besuchen können. Ich finde, das ist eine gute Idee, denn so weit, Herr Scholz, geht die Bereitschaft Ihres Namensvetters und Kollegen von der Universität Hannover doch nicht, die Leistungen von Universitätseinrichtungen immer auch den Studierenden der anderen Hochschulen gleichermaßen anzubieten; jedenfalls dann nicht, wenn es eine übergroße Nachfrage gibt. Solange die Nachfrage geringer ist als das Angebot, spielt das keine Rolle. Aber diese Situation wird es wohl in Zukunft bei einer aufgaben- und insbesondere kostenkritischen Betrachtung nicht mehr geben.

Dann gibt es noch weitere Punkte der Kooperation. Es ist gestern als Ergebnis der HISBUS-Studie gesagt worden, die Studierenden würden gerne eine zentrale Anlaufstelle für ihre Fragen haben. Wir haben zusammen mit der Universität ein Campus Center aufgebaut, in dem alle Beratungseinrichtungen der Hochschule und des Studentenwerks wie Wohnraumvermittlung, Ausländerberatung, BAföG-Beratung etc.

in ihrem front-office-Bereich in zwei nebeneinander stehenden Pavillons zusammengefasst sind. Dazu habe ich die Arbeitsverwaltung – das Hochschulteam – und die Studentengemeinden in unseren Pavillon geholt. Aufgrund der Untersuchung durch eine Beratungsfirma soll das Ganze jetzt räumlich verlagert werden, wobei das räumliche Neben- und praktische Miteinander der student services von Universität und Studentenwerk so aufrechterhalten bleiben soll. Das ist das Ziel aller Beteiligten einschließlich der Studierenden. Ich müsste mich, Herr Müller-Böling, eigentlich ganz geehrt fühlen, so heiß umworben zu werden, da muss man entweder sehr schön oder sehr reich sein. Eher arm oder potenziell arm, wenn ich mir Herrn Gökes Zukunftsvision vor Augen führe.

Ich finde es auch für unseren Diskussionspunkt wichtig, das Ziel des Symposiums „... damit Studieren gelingt“ vor Augen zu behalten und zu überlegen, wie können wir die gegenwärtige Situation verbessern. Dabei räume auch ich den Hochschulen eine besondere Position ein. Ob ich das jetzt ableiten möchte aus einem Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis zwischen Hochschulen und Studentenwerken oder aufgrund meiner Einschätzung der hohen Verantwortung der Hochschulen für die Ausbildung der Studierenden, lasse ich einmal dahingestellt. Bloß, wenn Sie, Herr Scholz, so oft aufs Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis abstellen und das für zielführend halten, so hat die Variante, die Sie anstreben, doch eine gewisse Pikanterie. Wie heißt es so schön: Wer zahlt, schafft an. Aber Sie wollen ja im Prinzip das Verhältnis Universität gegenüber Studentenwerk so konstruieren, dass Sie dem Studentenwerk erst einmal die Gelder wegnehmen, damit Sie dann das Studentenwerk beauftragen können. Hier müssen Sie mir erläutern, wo da der Sinn liegt. Für die Stärkung der Position der Hochschulen gegenüber den Studentenwerken sehe ich andere Möglichkeiten. Sie haben mich sofort auf Ihrer Seite, wenn es darum geht, Zusatzleistungen zu vereinbaren. Beispiel: Die Hochschule macht ein gebührenpflichtiges Graduiertenprogramm, dafür sollen besondere Angebote vorgehalten werden. Da sage ich: Wenn das im Bereich Wohnen und Verpflegung, aber auch hinsichtlich weiterer student services ist, müssen Sie das Studentenwerk fragen können. Und ich sehe es als Aufgabe des Studentenwerks, wenn wir uns über die Konditionen einigen, sich Gedanken zu machen, wie wir das befördern und realisieren. Momentan entwickeln die Universität Hannover und das Studentenwerk Hannover ein entsprechendes Projekt für gebührendzahlende Weiterbildungsstudienaspiranten aus dem Ausland, bis hin zur Organisation kostenpflichtiger Sprachkurse. Vielleicht wird dies durch eine gemeinsame Hochschulservice-GmbH der Universität und des Studentenwerks getan.



Zur Mitwirkung der Hochschulen im Studentenwerk:

Hier haben wir in Niedersachsen – manchmal ist es ja wirklich beispielhaft – die Rechtslage, dass der nichtstudentische Hochschulvertreter im Verwaltungsrat des Studentenwerks Mitglied des Leitungsgremiums der Hochschule sein muss, also ein Verantwortlicher der Hochschule, der auch wirklich deren Position mit einbringen kann. Das halte ich für eine wichtige Voraussetzung. Die lässt sich sicherlich noch ausbauen – wir haben ja kurz darüber gesprochen. Es lässt sich sehr viel bilateral auf Leitungs- und Arbeitsebene gemeinsam erreichen. Vielleicht kommen wir darauf noch zu sprechen.

**Prof. Dr. Detlef-Müller-Böling:** Vielen Dank, Herr Hoffmann. Ich denke, dass wir jetzt hier in eine Runde gehen. Also die grundlegende Frage bleibt ja in der Tat die: Gibt es eine neue Verantwortungsverteilung? Eigentlich müssten die Studentenwerke sich ja freuen. Bisher haben sie sich für das Ziel „... damit Studieren gelingt“ allein verantwortlich gefühlt. Nicht? Gut. Also das ist offensichtlich nicht der Fall, sondern sie haben sich vornehmlich dafür verantwortlich gefühlt und sich teilweise von den Hochschulen allein gelassen gefühlt. Oder? – Noch nicht einmal das?

Das mag auch unterschiedlich sein vor Ort, das macht eben die Vielfalt aus in unserem Hochschulsystem. Entscheidend ist jedenfalls: Jetzt beginnen die Hochschulen, sich neu dafür verantwortlich zu fühlen, aus den unterschiedlichsten Gründen. Wunderbar. Auf diese Aussage können wir uns einigen, ja? Okay. Herr Scholz!

**Götz Scholz:** Ja, also Herr Hoffmann, die Universitäten oder die Universität Mainz will nicht Ihrem Studentenwerk sein Geld abnehmen. Davon kann überhaupt keine Rede sein. Das ist überhaupt nicht Ihr Geld, sondern das Geld des Staates und das ist Geld der Studenten, was Sie haben. Und das fließt ja im Moment, wenn ich das recht sehe – jedenfalls bei uns in Mainz –, fast ausschließlich in günstige Essenspreise. Können Sie mir das einmal erläutern, warum Studenten für zwei Euro essen müssen? Sind die denn so arm? Also die meisten, die ich bei uns sehe, kommen mit dem Auto, haben ein Handy, fahren in Urlaub.

Entschuldigung. Ich sage die meisten. Und wenn Sie sich einmal angucken, wie die Struktur der deutschen Studentenschaft ist: Es ist ja leider so – ich sage bewusst „leider“, weil auch ich das für falsch halte –, dass 84 % der Studierenden aus dem Personenkreis kommen, den man gemeinhin für gut verdienend hält, ja? Es ist ja gerade nicht so, dass bei uns die Armen, sozial Schwachen landen, die dann gefördert werden durch die Hochschule, sondern es ist doch – in großen Teilen jedenfalls – andersherum. Und deshalb bin ich der Meinung, ist es ein Fehler, dass alles das, was

im Moment der Staat für die Studentenwerke aufwendet, ausschließlich in den Bereich Verpflegung fließt, und zwar Mensa. Sie wissen, dass Wohnheime und Cafeterien kostendeckend arbeiten müssen, jedenfalls was die laufenden Kosten angeht. Ich finde, da kann man durchaus darüber nachdenken, ob das Geld, was der Staat Ihnen gibt, was die Studenten Ihnen geben, auch anders verwendet werden kann, nämlich für andere Dienstleistungen, student services, von denen wir sagen, es werden in Zukunft mehr sein. Aber wie gesagt: Ich gehe auch noch einen Schritt weiter und sage: Die Hochschule wird notwendigerweise auch eigenes, zusätzliches Geld einbringen müssen in die Arbeit, die Dritte – auch Studentenwerke – für sie erledigen bei der Übernahme von student services. Ich sage ausdrücklich noch einmal an dieser Stelle: Ich wäre ein Gegner der Übernahme der Trägerschaft von Studentenwerken in Hochschulen. Ich halte das für falsch, da würde ich schon sehr konsequent versuchen, meine Auftraggeber/Auftragnehmer-Beziehung durchzuführen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Gut. Ich habe verschiedene Wortmeldungen vorliegen: Herrn Ruppert, Frau Schick, Herrn Hoffmann und Herrn Vogt.

**Prof. Dr. Helmut Ruppert:** Ich wollte nur auf Ihre Bemerkung, Herr Müller-Böling, zurückkommen. Wenn wir die Vergangenheit Revue passieren lassen, dann ist es so gewesen – so stellt sich mir das dar –, dass die Hochschulen ihre Aufgaben wahrgenommen haben, und dass es daneben die Studentenwerke gab. Es sind mehr oder minder stillschweigende Vereinbarungen gewesen, was die einen machen, was die anderen machen. An dem einen Hochschulort hat es wunderbar geklappt, weil sich die Hochschulleitung und auch die Leitung des Studentenwerks hervorragend verstanden. Wenn Probleme auftauchten, wurde das untereinander besprochen, und die Sache lief weiter. Bei anderen hat es die eine oder andere Schwierigkeit gegeben. Für mich aber ist entscheidend, dass in dieses durchaus positive Nebeneinander jetzt plötzlich Fragestellungen reinkommen, die die Hochschulen sozusagen auch zwingen, sich im Wettbewerb zu differenzieren und zu stärken. Sie differenzieren sich in ihrem Forschungsangebot, sie differenzieren sich im Lehrangebot und sie werden sich differenzieren in sehr, sehr vielen Dienstleistungen. Wir werden es erleben, dass sich Hochschulen als „die Sporthochschulen“ darstellen, weil Sport ein hohes Image bei jungen Leuten hat. Sie werden dies bewusst fördern als strategische Entscheidung bspw. einer Hochschule. Oder andere werden kulturelle Bereiche sehr stark fördern, auch als ein Prestigefaktor, als ein Profilmfaktor ihrer eigenen Universität. D.h., in dieser Strategiediskussion werden wir zu einer immer differenzierteren Betrachtung kommen. Bei dieser differenzierten Betrachtung müssen die Studentenwerke mitgehen. Es bedeutet nicht von vornherein ein Gegeneinander von Hochschule und Studentenwerk,

sondern für uns beide eine Neuüberlegung, wie wir die neuen Aufgaben unter den neuen strategischen Fragestellungen angehen. Aus der Sicht der Hochschule habe ich im Referat gesagt, ist es ganz wichtig, dass die Hochschulen die entscheidenden Akteure sind. Es ist vorhin angesprochen worden von Herrn Vogt: Die Studierenden sind ja die entscheidenden Mitglieder einer Hochschule. D.h. hier, die Hochschule ist sehr gut beraten, mit ihren Studenten alles genau zu besprechen, was den Studierenden positiv entgegenkommt, was ihr Studium fördert oder was die gesamten Rahmenbedingungen ihres Studiums fördert. Und ich glaube, dies ist der entscheidende Punkt. Ich habe in meinem Referat ja angedeutet: Es geht nicht nur um einzelne Maßnahmen, sondern es geht wirklich um die Beratung in weiterem Umfang. Universitäten, Fachhochschulen haben heute Verträge mit Gymnasien, in denen sie ganz klare Beratungsfunktionen durchführen. Wichtig ist, sie haben Verträge mit Arbeitsagenturen, in so genannten Hochschulteams, werden Fragen wie Berufsberatung bzw. Karriereplanung aufgegriffen. Sie werden zunehmend Vereinbarungen haben mit Arbeitgeberverbänden, eben um genaue Beratungen durchzuführen für ihre Absolventen/innen. Das ist heute auch eine Aufgabe der Hochschule. Und in diesem Rahmen muss jetzt die Aufgabe des Studentenwerks mitdefiniert werden. Sie werden ihren Platz haben, aber der Platz wird ein anderer sein, als er es bisher war.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Jetzt bitte Frau Schick!

**Prof. Dr. Marion Schick:** Ich glaube, wir kreisen hier eigentlich um die Frage: Gibt es im Hochschulsystem noch so etwas wie einen sozialen Auftrag? Und wenn es den nicht mehr gibt, wenn die Antwort Nein ist, dann ist es völlig klar: Dann bitte die Studierendenwerke sofort integrieren, zu Abteilungen der Hochschulen machen, dann Prozesskette ohne Wenn und Aber. Aus meiner Sicht ist es doch aber eigentlich so, dass im Moment die Studierendenwerke noch ein letzter Platzhalter sind von einem Rest sozialen Verständnis, Sozialauftrag im gesamten Hochschulsystem.

Insofern wäre es strategisch schlecht, die Frage jetzt zu vertiefen. Ich erinnere daran: Heute ist Hartz IV im Bundesrat. Auf die Frage an Frau Heide Simonis, Ministerpräsidentin von Schleswig-Holstein, heute im Frühstücksfernsehen: „Was bringt denn Hartz IV?“ war die Antwort: Der Arbeitslose kann integriert aus einer Hand qualifizierte Beratungsangebote erhalten. Punkt. Das ist ganz toll. Dass der Arbeitslose dabei gleichzeitig massivste Einkommenseinbußen zu gewärtigen hat, wurde nicht erwähnt. In der jetzigen Situation habe ich eine, wie ich denke, begründete Befürchtung: Wenn wir die Studierendenwerke – jetzt spreche ich einmal als Hochschule – nicht als Platzhalter für nichtökonomische Aspekte im Hochschulsystem

nutzen, dann erleben wir eine weitere Verdichtung der verfügbaren Mittel im Hochschulbereich – Verdichtung heißt hier eine Überschaubarmachung der Mittel –, sodass wir sie immer leichter auf einen Blick erfassen können. Ich will aber hier nicht populistisch agieren und damit sagen, die Studierendenwerke hätten keine Notwendigkeit, sich weiterzuentwickeln. Ich denke, mittel- und langfristig gibt es kein Vertun an dem, was auch Herr Ruppert ausgeführt hat, und was auch ich gesagt habe: der Prozesskettenverantwortung. Hier wird die Rollenübernahme durch die Hochschulen kommen und sicher auch kommen müssen. Ich teile aber sehr stark in kurzfristige Perspektiven – hier auch im Moment im Sozialabbau zu sehen – und in langfristige Perspektiven. Und ich würde sehr, sehr dafür plädieren, dass wir die Rolle der Studierenden in sinnvollen, attraktiven Modellen noch stärker thematisieren. Denn die Studierenden sind natürlich Mitglieder der Hochschule, aber in einer ökonomisierten, produktorientierten Hochschule sind sie nicht konstitutives Merkmal oder Bestandteil der Produkterstellung. Wer das sagt, glaube ich, lügt sich in die Tasche. Natürlich bezieht man heute Kunden in Produktentwicklungsprozesse mit ein, das ist selbstverständlich. In diesem Sinne würden Studierende auch in den modernen Hochschulen ihren Platz haben. Aber die Gesamtentwicklung aller Hochschulgesetze, Landesgesetze geht eindeutig dahin, die Management-Funktion der Leitungsebene zu stärken, im Sinne der Fiktion, Hochschulen seien Unternehmen. Das halte ich für einen der größten Marketingtricks der letzten Jahre: Hochschulen sind Behörden zum einen, denken Sie nur an den unbeweglichen Beamtenapparat, den ich auch hier verkörpere als lebenslänglicher Professor. Und denken Sie an den sozialen Auftrag im Bildungsbereich, der mir schon so wichtig ist, dass ich sage: Es kann nicht sein, dass wir der Ökonomisierung ungebremst das Wort reden. Also von daher: Trennung in lang- und kurzfristig.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Hoffmann!

**Eberhard Hoffmann:** Ich fand das sehr schön und der Vizepräsidentin des Deutschen Studentenwerks sehr angemessen, was Sie gesagt haben, Frau Schick. Ich möchte zu zwei Punkten etwas anmerken: Wir haben von Herrn Ruppert den Hinweis gehört, dass die Position der Hochschulen gestärkt und dass es ein Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis zwischen Hochschulen und Studentenwerken geben müsse. Dass dieses rechtlich in irgendeiner Form und auch finanziell zu regeln sei, dass es aber keine Kontrahierungsverpflichtung seitens der Hochschulen geben dürfe. Das ist Punkt Nummer eins, an dem es problematisch wird und an dem Herr Göke und auch Herr Lange gestern zu Recht darauf hingewiesen haben, dass das so nicht geht. Denn sowohl die Hochschulen als auch die Studentenwerke sind vom Land eingerichtete, mit

entsprechenden Immobilien, Einrichtungen, Personal und Aufgaben versehene Körperschaften, die es heute faktisch gibt. Wir haben keine Tabula rasa, wo wir etwas neu aufbauen könnten, sondern wir haben vorhandene Strukturen, über die man streiten kann, auch, ob sie heute noch so leistungsfähig sind wie ehemals. Und dieser Punkt ist ja selbst im CHE-Gutachten über das Studentenwerk Hamburg gesehen worden: dass es zeitliche und sachliche Grenzen für eine Veränderungsmöglichkeit gibt.

Wir haben die Situation, dass die Studentenwerke bestimmte Aufgaben haben, die sie unter gegebenen Bedingungen erfüllen müssen. Daraus – jetzt komme ich zu Herrn Scholz – erklärt sich auch diese absolute Dominanz der Mensafinanzierung. Das ist etwas, was die meisten meiner Kolleginnen und Kollegen auch nicht glücklich macht. Es ist aber einfach so, dass wir Verpflegungseinrichtungen ohne Einfluss auf Standort und ökonomisch sinnvolle Betriebsgröße vorhalten müssen und u. a. deshalb eine zu hohe Kostenstruktur haben, die wir über den Preis nicht weitergeben können. Übrigens: Diese Preise werden von unseren Organen mit Hochschulbeteiligung beschlossen. Ich persönlich bin der Auffassung, dass man vor Ort entscheiden können soll, welche Angebote im Service- und Beratungsbereich vorgehalten werden müssen. Dass dort darüber nachgedacht werden muss, ob es tatsächlich alles an einem Standort geben muss, wenn möglicherweise Alternativangebote verfügbar sind.

Auf der anderen Seite, meine Damen und Herren, schauen Sie sich doch bitte die Hochschulprojekte der letzten Jahre an. Das waren häufig aus dem Mangel geborene. Wir haben in Hannover mehrere neue Hochschulstandorte: einen auf dem ehemaligen EXPO-Gelände. Da war ursprünglich eine Mensa des Studentenwerks vorgesehen, die ist aufgrund eines Planungsfehlers weggefallen, weil es auf einmal einen Flächenmehrbedarf der Fachhochschule gegeben hat. Der Generalunternehmer dieses Bauvorhabens war sofort bereit, eigene Flächen an einen gewerblichen Mieter, einen Gastronomen, zu vermieten. Das hat aber alles nicht geklappt. Auf gut Deutsch: Heute hat das Studentenwerk dort für das Kurt-Schwitters-Forum – das ist eine gemeinsame Einrichtung der Fachhochschule und der Musikhochschule in Hannover – für sehr viel Geld Flächen angemietet und betreibt eine Mensa. Die Miete wird vom Land nicht erstattet, die bringen wir aus Semesterbeiträgen auf, weil an dem Standort wirklich keine Alternativen für die Studierenden da sind. Das sind aber Dinge, bei denen ich wirklich meine Zweifel hätte, Herr Scholz, dass Sie die aus den Hochschulhaushalten, die ja auch nicht gerade überquellen, wie auch weitere Maßnahmen der sozialen Betreuung und Versorgung finanzieren würden. Und ich könnte Ihnen – und meine Kolleginnen und Kollegen könnten Ihnen – für viele Standorte entsprechende Beispiele

bringen. In Hannover haben Hochschulen und Studentenwerke kooperiert, die Hochschulen haben uns um dieses teure Engagement gebeten. Als Resümee: Hochschulen und Studentenwerke sind darauf angewiesen, im ständigen Kontakt und in ständiger Abstimmung – und nicht nur allgemein, sondern auch im Konkreten – eine Situation zu versuchen zu verbessern, die wirklich immer angespannter wird, weil die finanziellen Rahmenbedingungen sich ändern, und natürlich die Rolle der Hochschulen eine andere wird. Aber ich glaube, dass die Studentenwerke gewillt und in der Lage sind, sich mit den Hochschulen zusammen zu verändern.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Ich würde jetzt gerne noch Herrn Vogt, Herrn Stückradt und Herrn Scholz mit auf das Podium bitten. Die ersten Wortmeldungen aus dem Plenum sind schon da, ich werde Sie gleich einbeziehen. Herr Vogt!

**Sascha Vogt:** Ja, Herr Scholz hatte gerade etwas zur sozialen Zusammensetzung der Studierendenschaft gesagt, was ich jetzt auch nicht so stehen lassen möchte. Ich glaube, ich bin gestern relativ detailliert darauf eingegangen, dass wir eben eine sehr differenzierte Studierendenschaft haben, und dass es eben doch noch die Studierenden gibt, die weniger als 500 Euro Einnahmen im Moment zur Verfügung haben. Das sind rund 11 %. Und ich glaube, genau daraus resultiert dann auch ein sozialer Auftrag der Studentenwerke, genau diese Studierenden auch zu fördern, weil genau die sind nämlich auch tatsächlich auf ein Menssaessen von zwei Euro angewiesen.

Dann haben Sie auch angesprochen, wie man sinnvoll mit den Beiträgen der Studierenden für die Studentenwerke umgehen kann. Auch da muss ich sagen, das funktioniert doch im Moment so, dass die Studierenden mitentscheiden, was denn mit ihren Beiträgen dort geschieht, weil sie in den Gremien der Studentenwerke sitzen. Und ich glaube, sie können ihre Interessen auch ganz gut vertreten. Also auf dieser Ebene, glaube ich, haben wir momentan eine ganz vernünftige Situation. Ebenso was den Beitrag des Staates angeht: Da halte ich es für eine politische Entscheidung des Staates, welche Maßnahmen denn nun in welcher Form gefördert werden können. Wenn der Staat sagt, mir ist es wichtig, dass wir den Verpflegungsbereich fördern, dann tut er das eben.

Ein Punkt noch zur Auslagerung von Angeboten – auch bezogen auf das, was Herr Hoffmann gesagt hat: Ich hätte eben ganz genau die Befürchtung, wenn tatsächlich andere, dritte Anbieter gewisse Angebote vorhalten könnten, wären das nur die wirtschaftlich interessantesten Angebote. Und ich glaube, die Stärke der Studentenwerke liegt genau darin, dass natürlich eine größere Menssa durchaus auch einmal Gewinn

macht, dafür allerdings auch eine kleinere Cafeteria an einem nicht so attraktiven Standort vorgehalten wird, und genau das macht den sozialen Auftrag der Studentenwerke aus. Es werden eben nicht nur Einrichtungen betrieben, die Gewinne erwirtschaften, aber es werden eben auch Einrichtungen betrieben, die Gewinne erwirtschaften, und das gleicht sich dann in gewissem Maße aus, wenn ich dann noch die Beiträge der Studierenden und den wegbrechenden Beitrag des Staates mit dazurechne.

Ich glaube, wir haben momentan eine Situation, in der drei Akteure die sozialen Rahmenbedingungen mitgestalten oder mitgestalten wollen. Zum einen sind das in der Tat die Hochschulen oder vielmehr die Hochschulleitung, also teilweise tun sie das, allerdings, was sie nicht tun – und das habe ich auch in meiner bisherigen Erfahrung festgestellt –, sie interessieren sich eigentlich nicht dafür, was in den Studentenwerken geschieht. Und Frau Schick ist darauf vorhin auch schon eingegangen: Bestes Beispiel dafür ist doch diese Veranstaltung hier, wo ich nur sehr, sehr wenige Hochschulleitungen wahrnehmen kann.

Auf der anderen Seite haben wir dort Studentenwerke, die professionell Leistung vorhalten, und wir haben Studierendenvertretungen, die ebenfalls gewisse soziale Dienstleistungen vorhalten. Und meine These – und deswegen finde ich diese Übernahmeschlachten, die hier angeblich geführt werden sollen, auch immer ein bisschen albern – ist ja vielmehr, dass sich diese drei Akteure besser vernetzen müssen und dass ich da die Studierendenvertretungen in einer Schlüsselrolle sehe. Mir geht es gar nicht darum, wo denn nun letztlich die Studentenwerke juristisch angesiedelt sind, ob der Zuschuss nun über die Hochschule erfolgen soll oder nicht – was ich im Übrigen auch nicht für schlau halte, weil ich genau die Befürchtung habe, dass das Geld in andere Projekte geht. Mir geht es einfach darum, dass diese drei wesentlichen Akteure zusammenarbeiten, kooperieren und dass dort die Studierendenvertretungen eben genau diese Schlüsselrolle spielen können. Das wollte ich hier noch einmal deutlich machen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Herr Stückradt, bitte!

**Dr. Michael Stückradt:** Ja, Herr Müller-Böling, Sie hatten eben diese zweite Fragerunde eingeleitet und gesagt: Hat sich denn etwas an der Verantwortungsverteilung verändert, hat sich am Verantwortungsbewusstsein etwas verändert? Ich möchte noch einmal sagen, ich glaube schon, dass sich in den letzten Jahren in den Hochschulen nachhaltig das Bewusstsein verändert hat, dass wir um die Studenten werben müssen, anders gesagt, dass wir sie umwerben müssen, dass wir etwas dafür tun müssen, dass wir attraktiv sind, dass die Studenten gerade an den

Hochschulort kommen. Davon sind wir ja an vielen Stellen noch sehr weit entfernt, das auch richtig in den Köpfen zu haben und dann umzusetzen. Und ich glaube, dafür, für dieses Umwerben, wozu dann gehört, dass wir auch ein attraktives Umfeld bieten, dazu brauchen wir Partner. Ein Partner kann hier das Studentenwerk sein, ein anderer kann bspw. die jeweilige Region oder die jeweilige Stadt sein. Deshalb wäre es mir bei vielen Dingen, mit denen ich mit Herrn Scholz übereinstimme, lieber, nicht von einem Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis zu sprechen, sondern davon, dass wir Partner brauchen. Deshalb würde ich den Studentenwerken raten: Machen Sie sich Gedanken, was Sie tun müssen, damit Sie unser bevorzugter Partner bleiben. Sie sollten nicht unser einziger bleiben und sich darauf verlassen, dass wir nur mit Ihnen zusammenarbeiten, weil wir das müssen. Sondern wir sollten mit Ihnen zusammenarbeiten, weil Sie und wir das gemeinsam am besten können. Und da denke ich, sollten die Studentenwerke sich überlegen, was müssen sie tun, damit sie der bevorzugte Partner bleiben, unsere erste Wahl. Was ich eben gesagt habe: Sie müssten flexibler werden, sie müssten teilweise noch um andere gesetzliche Rahmenbedingungen streiten, damit sie flexibler werden, damit es bspw. – das ist ein ganz banales Beispiel –, aber damit es nicht geschieht, dass in einem Sommer – wie in dem vergangenen Jahr – in einem wunderschönen Forum der Universität die Mensa des Studentenwerks nachmittags um drei Uhr schließt und die Studierenden dann in die Straße nebenan gehen, in der es Dutzende private Anbieter gibt, da kann man bis in die Nacht sitzen. Warum war das auf unserem Hof nicht möglich? Wenn sich so etwas häuft, wären Sie nicht mehr der bevorzugte Partner. Sie müssten flexibler werden, Sie müssten Einfluss nehmen, dass die Rahmenbedingungen für Sie auch noch andere werden, damit Sie das tun können.

Ich denke, das scheint mir im Sinne auch von Herrn Vogt mit der Vernetzung eine ganz sinnvolle Lösung zu sein. Und um dann in diesen schönen Konsens noch etwas Bitteres zu gießen: Ich denke, wir alle haben ein gemeinsames Problem: Die Grundfinanzierung stimmt nicht mehr. D.h., wir müssten auch hier klar sagen: Die Forderung – egal ob von Ihnen, oder von uns, oder vernetzt – an den Staat muss sein, dass die Grundfinanzierung stimmen muss. Wir müssen uns aber mit den Studierenden darüber klar werden, dass das auf Dauer nicht reichen wird, und müssen uns auch darüber klar werden, dass es höherer Beiträge der Studierenden bedarf, in welcher Form auch immer. Das wird dann den Studierenden – aus meiner Sicht – wiederum in der Diskussion höheres Gewicht geben, und ich glaube, das kann man dann nur sinnvoll austarieren, wenn man in diesen einzelnen Beziehungen vielleicht nicht einfach sagt, hier ist einer Auftraggeber, der andere Auftragnehmer, sondern wenn man versucht, vernetzte Strukturen zu schaffen.



**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Herr Scholz!

**Götz Scholz:** Ich würde gerne noch einmal auf die Aspekte Geld, Mitspracherecht von Studierenden und vielleicht auch den Einsatz von Geld eingehen. Ich gebe Herrn Vogt Recht, das ist ja auch unsere Erfahrung in Mainz: Die Studierendenvertreter im Verwaltungsrat des Studentenwerks wissen sehr wohl ihre Interessen zu vertreten, tun das auch gut, und ich muss einmal sagen, wir leben ja dort auch in der Regel von eher einstimmigen Beschlüssen, denn von irgendwelchen knappen Mehrheitsbeschlüssen. Insofern ist das völlig richtig, was Sie gesagt haben. Worauf Sie allerdings keinen Einfluss haben, ist eben, dass Ihr Geld auch für die Zwecke verwendet wird, für die Sie es vielleicht gerne hätten, die aber z.B. im Moment durch das jeweilige Studentenwerk nicht wahrgenommen werden. Und das ist der Punkt, an dem ich ansetze, dass ich sage: Das Geld für Dienstleistungen für Studierende muss in eine Hand, alles Geld, der staatliche Beitrag, der studentische Beitrag, das Geld, was die Hochschule vielleicht selber noch Willens ist aufzubringen, damit es dann gezielt und auch anteilmäßig in die Bereiche gebracht wird, in denen die Hochschule entscheidet, dass sie solche Dienstleistungen haben will. Und in diesen Entscheidungsstrang der Hochschule muss die Studentenschaft oder müssen – ich sage einmal nicht die Studentenschaft mit ihren 5 % Wahlbeteiligung, sondern müssen – interessierte Studierende, und das sind genau die, die wir ja auch in den Studentenwerksvorständen wahrnehmen, eingebunden sein. Und die müssen dort ein entscheidendes Wort mitreden, das ist doch klar.

So. Und dann bedeutet das, dass wir das Geld, was auch Sie z.B. heute als Sozialbeitrag bezahlen, nicht mehr verwenden für Essen, überwiegend für Essen, sondern dass wir es verwenden für andere Bedürfnisse von Studierenden. Ich halte es für eine Katastrophe, wenn Studenten eben ihr Studium nicht abschließen können, weil sie in einer finanziellen Notlage sind. Und das ist unsere zentrale Aufgabe. Und jetzt komme ich zu der Prozesskette und der Verantwortung der Hochschulen dafür, dass die Studierenden auch Absolventen werden und nicht Abbrecher: Wir müssen in die Lage versetzt werden, Studenten in der Examensphase Geld zu geben. Und ich weiß ja, dass wir das in Mainz tun, aber wir tun das viel zu wenig. Stattdessen geben wir es denen, die für zwei Euro statt für drei Euro essen gehen. Was macht denn das für einen Sinn? Das macht in meinen Augen überhaupt keinen Sinn. Und dass Studentinnen, die ihr Kind nicht unterbringen können, im Studium behindert werden – da müssen wir das Geld einsetzen und nicht dafür, dass die Leute, die sonst bei McDonald's auch vier Euro für einen Hamburger ausgeben, bei uns für zwei Euro essen. Und dass natürlich die 10 oder 11 %, von denen Sie sprachen, die vielleicht nun finanziell ganz

besondere Probleme haben, auch gefördert werden müssen: Auch das geht in einem System, in dem das Geld in einer Hand sitzt und die Entscheidungsfindung über die Verwendung dieses Geldes für student services in einer Hand liegt, besser als bei der heutigen Verteilung. Das spricht nicht gegen eine Kooperation, wie sie gerade auch von Herrn Stückradt angesprochen wurde – völlig zu Recht. Das muss man natürlich tun, und das, was ich mir vorstelle, ist ja auch etwas, das, wenn es überhaupt passiert, nicht morgen und nicht übermorgen passiert, sondern in zehn Jahren vielleicht so weit sein wird. Und in dieser Phase – bis dahin – muss man natürlich die Kooperation extrem verbessern, das ist mir ja auch klar. Danke sehr.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herzlichen Dank. Meine Damen und Herren, ich habe jetzt zehn Wortmeldungen aus dem Plenum hier. Ich gehe nicht davon aus, dass das Podium dann unbedingt auf alle Wortmeldungen zu reagieren hat, wir wollen ja Positionen austauschen. Wir beginnen mit Herrn von Holt; Herr Schmidt-Röh ist dann der nächste, Herr Bartz, dann Frau Vollmar. Herr von Holt muss sich nicht mehr vorstellen, aber die anderen bitte ich, dass sie vielleicht noch einmal kurz sagen, wer sie sind und wo sie herkommen.

**Thomas von Holt:** Ich halte mich möglichst kurz. Zunächst habe ich ein Problem mit dem hier vorgeschlagenen Auftragsverhältnis aus einer Sichtweise, die hier noch gar nicht angesprochen worden ist. Die Leistungen werden dann nämlich möglicherweise um 7 % oder 16 % Umsatzsteuer teurer werden, da werden wir also noch einmal neue Verteilungskämpfe haben, d.h., der Etat müsste im Zweifelsfall um 7 % oder voraussichtlich sogar um 16 % steigen, abzüglich der Vorsteuern auf die Sachkosten. D.h., da wäre noch einmal ein extra Problem angesiedelt.

Das zweite Problem bei dem Auftragsverhältnis ist, dass hier eine Asymmetrie eintreten würde hinsichtlich der studentischen Interessen. Im Moment können die Studenten über die Studentenwerke Einfluss nehmen. D.h., sie würden auch auf die Aushandlung des Auftragsverhältnisses Einfluss nehmen in einer Weise, die vielleicht mehr den studentischen Interessen entgegenkäme als den Hochschulinteressen. D.h., letztlich würden die Hochschulen möglicherweise auf andere Anbieter Wert legen, weil ihnen die von den Studenten über die Studentenwerke verfolgten Ziele nicht gefallen. Das ist ein politisches Problem, ob man sich darauf einlassen möchte, dass man die Verantwortung sozusagen den Studenten so weit aus der Hand nimmt; da müsste man sie dann in den Hochschulgremien entsprechend stärken. Die Erfahrung zeigt, dass Konzentration von Geld, Sachmitteln und Entscheidungen in einer Hand in der Regel eher dann zu Problemen bei der Komplexität führt, die damit verbunden ist, weil einer

alleine oder eine Organisation alleine keinen so gut den Durchblick in komplexen Systemen hat.

Es wurde hier ein weiterer Punkt angesprochen, die Prozesskettenverantwortung, und die wird immer ein bisschen damit vermischt, man müsste das doch dann auch alles aus einer Hand machen. Es wurde auch letztlich ja damit das Gutachten angesprochen oder bzw. der Bericht – Gutachten möchte ich es auch nicht nennen – und Empfehlungen, die hier von CHE hinsichtlich der Hochschulen in Hamburg verteilt wurden. Ich habe mir diesen Bericht und die Empfehlungen einmal sehr genau angesehen – das dient ja auch als Begründung der diskutierten Strukturänderungen – und z.B. einmal herangezogen die Anlage eins im Anhang, und versucht herauszufinden, mit welchen Argumenten und welchen Erfahrungswerten dies begründet wird. Da werden z.B. verschiedene Länder in einen Vergleich einbezogen, wie die SBL dort erbracht und gesteuert werden, und dann wird daraus gefolgert, weil es dort so gemacht wird, sei es dann wohl auch gut. Ich finde dort nicht einen Vergleich hinsichtlich der Studienerfolge, also hinsichtlich dessen, was diese unterschiedlichen Strukturen jeweils bewirkt haben. Die Begründung ist damit sehr unzureichend und ich könnte es als Grundlage für Entscheidungsprozesse aufgrund dieses methodischen Ansatzes erst einmal gar nicht verwerten. Komme ich also zu den allgemeinen Grundlagen der Prozesskettenverantwortung zurück. Und da brauchen wir uns nur die Wirtschaft anzuschauen: Es gilt dort nicht mehr das Prinzip, dass eine Prozesskette aus einer Hand alleine verantwortet wird, sondern es werden verschiedene Teilnehmer herangezogen. Kooperation, Vernetzung steht inzwischen vor Fusion. Die letzte Großfusion mit ihren Problemen – Daimler-Chrysler – ist uns bekannt. Es steht inzwischen ein völlig anderer Ansatz im Vordergrund. Insofern wäre für mich erforderlich, dass man die Prozesskettenthese doch einmal unterfüttert, und dieses Gutachten oder dieser Bericht gibt das nicht her. Vielen Dank.

**Dr. Ralf Schmidt-Röh:** Ich habe gestern berichtet, dass ich seit 1990 mit Studentenwerken zu tun habe, und mein erster Eindruck von diesem Forum ist, dass es auch ein bisschen der Geschichtsbetrachtung dient. Sie alle auf dem Podium verkörpern bzw. präsentieren die kontinuierliche Entwicklung der Studentenwerke und Hochschulen in den letzten 50 Jahren in den alten Bundesländern. Das Forum 2 am gestrigen Tag hat aber schon gezeigt, dass Vertreter aus den neuen Bundesländern durchaus auch ganz andere Positionen vertreten. Ich kann Ihnen sagen, dass die Hochschulleitungen in unserem Studentenwerk persönlich durch die Rektoren an erster Stelle vertreten sind. Ich habe bisher in den vergangenen 14 Jahren keinen einzigen Rektor erlebt, der diese Verantwortung nicht wahrgenommen hat. Und als die

Einladung zu diesem Symposium kam, hat unser Verwaltungsratsvorsitzender und Rektor der Universität Jena mir den Auftrag gegeben, zu berichten, wie Hochschulen und Studentenwerk zusammen arbeiten. Dies geschieht einvernehmlich und zur Zufriedenheit der Hochschulen.

Der Titel „... damit Studieren gelingt!“ erschien vor drei Jahren auch auf einem Buch, welches über die ersten zehn Jahre der Aufbauarbeit der Studentenwerke in den neuen Bundesländern berichtet. Ich denke, wer dieses Buch gelesen hat, wird sagen, dass dies durchaus eine Erfolgsgeschichte der deutschen Einheit ist. Aber diese Erfolgsgeschichte war nicht nur möglich, weil es engagierte Mitarbeiter/innen in den Studentenwerken, weil es engagierte Studierende und Studentenvertretungen gab; es ist auch eine Erfolgsgeschichte, weil Hochschulen und Studentenwerke gemeinsam diesen Prozess gesteuert haben und sich die Hochschulen und Studentenwerke seit 1990 in den neuen Bundesländern gemeinsam in einem Aufbauprozess befinden. Ich möchte die Vertreter der verschiedenen Organisationen – sowohl der Hochschulrektorenkonferenz, dem CHE und der Kultusministerkonferenz usw. –, die sich mit diesen Themen befassen bitten, nicht nur ihre persönlichen Erfahrungen in diese Diskussion einzubringen, sondern sehr genau darüber nachzudenken, wie das Bild der deutschen Hochschullandschaft wirklich ist.

Ich möchte eine zweite Anmerkung machen. Herr Stückradt, Sie haben gefordert, Studentenwerke mögen flexibler sein, mögen besser auf Anforderungen der Hochschulen eingehen. Das ist alles wunderbar. Die Studentenwerke wollen Globalisierung, wollen Flexibilisierung in der Mittelbewirtschaftung, wollen ihren Aufgabenkatalog erweitern. Die Hochschulen haben in manchen Bundesländern durchsetzen können, dass es Hochschulpakete gibt, die Finanzsicherheit über einen überschaubaren Zeitraum gewährleisten sollen. Zur Frage, ob man auch die sozialen Komponenten des Studiums, sprich die Leistungen der Studentenwerke, in diesen Hochschulpaket einbezieht, waren aber nur ganz leise Forderungen vernehmbar. Es passiert nicht. Die Hochschulen sichern sich mit dem Hochschulpaket eine gewisse finanzielle Ausstattung. Einsparzwänge der Wissenschaftsministerien werden dann u.a. auch auf die Studentenwerke abgewälzt. Die Zuschüsse werden reduziert, und Sie erwarten dann eine größere Flexibilität in der Aufgabenerfüllung?

Und an Herrn Scholz gerichtet: Wichtig ist, dass eine gesamtheitliche Betrachtung des Studiums und des Tätigwerdens der Hochschulen immer wieder zugrunde gelegt wird, ehe man in Einzelfragen dann Festlegungen trifft.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank, Herr Schmidt-Röh. Herr Barz!

**Andreas Barz:** Meine Name ist Andreas Barz, ich leite an der Universität Heidelberg das Zentrum für Studienberatung und Weiterbildung, bin einer der Amateure, die im Bereich Beratung tätig sind und die sich professionalisieren müssen. Den ersten Schritt habe ich getan: Ich trage Anzug und Krawatte. Nicht nur heute, sondern auch sonst.

Frau Schick, ich möchte Legendenbildung vorbeugen. Beispiel Heidelberg: Wir beraten im Jahr 22.000 Studierende schriftlich, mündlich, telefonisch. Wir führen 2.500 Einzelberatungen durch, wir organisieren ein Tutorienprogramm mit dem Volumen von 690.000 Euro. Wir erreichen mit diesem Programm 15.000 Studierende, bilden 870 Tutoren aus. Zudem evaluieren wir dieses Programm. Doch um eine konstruktive Wendung einzubringen: Natürlich haben wir auch Probleme – und hier kann ich nur für Heidelberg sprechen –, wir haben bei uns sehr viele unterschiedliche Beratungseinrichtungen, u.a. die psychotherapeutische Beratungsstelle, die Beratung im Auslandsamt und im Dezernat 2, Studium und Lehre. Was Not tut, ist sicherlich eine Koordination dieser Aktivitäten, eine Bündelung der Aktivitäten. Wünschenswert wäre im Sinne der Kundenorientierung ein Beratungsportal zur Universität, vergleichbar dem Ansatz an der Universität Bochum. Das sind Aufgaben, denen wir uns in Zukunft stellen müssen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Danke. Jetzt bitte Frau Vollmar.

**Karin Vollmar:** Mein Name ist Karin Vollmar und ich komme von der vereinigten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) aus der Bundesverwaltung. Eingebettet in Bildung, Wissenschaft und Forschung haben die Studentenwerke eine eigene Abteilung und gestalten damit ihr Tagesgeschäft autonom. Das finde ich richtig so. Den notwendigen Strukturwechsel im Bereich der Hochschullandschaft begleiten wir unter dem Motto: „Blickwechsel“ allerdings mit dem Focus auf bewährte Studentenwerksstrukturen.

Sie werden sich sicher vorstellen können, dass mich gestern und auch heute einige Bemerkungen gereizt haben, aber ich werde verzichten, darauf einzugehen. Es ist wichtiger, sich Segmenten zu öffnen, die wirklich Service für Studierende bedeuten können. Politisch richtige und wegweisende Entscheidungen sind besonders in alltäglichen Situationen gefordert. Das Beispiel mit dem Umgang der Mietkautionen bei den Wohnheimen der Studentenwerke ist besonders für Studierende aus außereuropäischen Ländern ärgerlich. Diese rechtlichen Rahmenbedingungen im politischen Kontext zur Zufriedenheit aller zu regeln ist absolut vorrangig, um den

Studienort Deutschland attraktiv zu gestalten. Überlegen Sie: Studierende, die aus dem Nicht-Europa-Teil kommen, aus Afrika z.B., die nichts mehr von ihren Kautionen bekommen, über die Gebührenregelungen ist das Geld weg. Da könnte die Politik sofort tätig werden! Das sollte sofort geregelt werden.

Als zweiten wichtigen Punkt möchte ich soziales Engagement in Zukunft für Studierende im Sozialkontext der Universitäten auch entsprechend würdigen. Hierbei geht es nicht nur um Hochschulpolitik, sondern auch um die Verwaltungsräte bei den Studentenwerken. Wenn ein Job da erfolgreich durchgeführt wird, warum gibt es nicht eine positive Würdigung dieser Aufgaben mit einem Bürgerzertifikat. Damit Demokratie auch zukunftsfähig bleibt. Dies wünsche ich mir in Zukunft als vorrangige Aufgabe von Hochschulen, von Studierendenwerken und von den Politikern. Unsere Unterstützung haben Sie für die Jugend mit Sicherheit.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Danke. Herr Fischer, bitte.

**Prof. Dr. Holger Fischer:** Mein Name ist Holger Fischer, ich bin Vizepräsident der Universität Hamburg und möchte damit andeuten, dass Hamburg immerhin mit zwei Präsidien vertreten ist, auch die Hochschule für angewandte Wissenschaft ist anwesend. Zunächst einmal, Herr Scholz: Ich möchte Sie herzlich gern einladen, an unseren Haushaltsberatungen bzw. Beratungen über Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der Behörde teilzunehmen. Sie werden dann sehen, welche Machtposition die Universität hat – ich würde sie eher als „Ohn“-machtposition beschreiben.

Herr Ruppert und Frau Schick: Sie haben ja nun sehr stark die Verantwortung der Hochschulen für die Prozesskette, für die Prozesskettensteuerung betont. Ich stimme Ihnen da völlig zu: Wir sind dafür verantwortlich. Was mich aber ein wenig wundert, ist, dass es jetzt als etwas Neues entdeckt wird. Die einzelnen Elemente, die Sie auch auf Ihren Schaubildern gezeigt haben – wir zumindest in Hamburg betreiben das sicherlich schon seit etlichen Jahrzehnten. Wir kümmern uns um diese einzelnen Elemente der Prozesskette; möglicherweise nicht immer optimal, aber doch gerade auch in Verbindung mit dem Studentenwerk in einer recht guten Weise. Also, ich kann es nicht nachvollziehen, wieso es hier im Moment als eine ganz neue Mode dargestellt wird, und dass wir uns darauf konzentrieren müssen. Wir machen es bereits seit langer, langer Zeit.

Ich will damit nicht bestreiten, dass man einzelne Elemente dieser Prozesskette noch verbessern kann, vor allem dann, wenn die Hochschulen mit der nötigen Autonomie

ausgestattet worden sind. Bei dem Gutachten oder Bericht, den das CHE über das Studentenwerk Hamburg verfasst hat, sehe ich durchaus einen sehr positiven Wert: Er hat nämlich die Hochschulen dazu gebracht, sich noch viel enger als bisher mit dem Studentenwerk in Hamburg zu beschäftigen und die Kooperation und die Zusammenarbeit zu suchen. Ich glaube, dass wir dabei sehr viele gemeinsame Dinge gefunden haben, die wir in der Tat noch verbessern können und auch verbessern wollen. Was ich bei dem Vorschlag nicht erkennen kann, offen gestanden, ist: Worin liegt eigentlich wenigstens der mittel- oder langfristige Mehrwert einer tiefgreifenden organisatorischen Änderung des Studentenwerks, d.h. der Zuordnung des Studentenwerks? Es muss doch bei einer Organisationsänderung von diesem Ausmaß irgendetwas herauskommen, was besser ist als bisher. Das kann ich, ehrlich gesagt, nicht erkennen.

Ich möchte die Gegenthese aufstellen, dass dieses Ganze als ein Vehikel benutzt wird, um die Hochschulen in eine kleine Falle hineinzulocken. Nämlich auf der einen Seite ist der Staat, der sich überall aus der Sozialfinanzierung zurückzieht. Das ist sein gutes Recht, er soll es aber nur offen bekennen gegenüber den Wählern. Mit dem Deckmantel, dass wir die Verantwortung übernehmen sollen, wird das sozusagen abgeschoben auf die Hochschulen, und wir dürfen uns um dieses Problem der Sozialfinanzierung kümmern. Dieses in der gegenwärtigen haushaltmäßigen Ausstattung und Situation der Hochschulen wird uns in Hamburg – und das sage ich nicht nur für die Universität, sondern auch für die anderen Hochschulen – vor enorme Probleme stellen. Sie sehen ja in dem Gutachten, wie groß das Defizit des Studentenwerks in den nächsten Jahren sein wird. Ich sehe nicht die Möglichkeit – bei aller Liebe zu Frau Dr. Pfannes als Geschäftsführerin des Studentenwerks –, ich sehe nicht den Hauch einer Chance, wie jetzt die Universität oder die Hochschule für angewandte Wissenschaft oder die Musikhochschule dieses Defizit übernehmen soll. Wir kommen in riesige Konflikte, die unlösbar sind und die meiner Ansicht nach damit dann auf dem Rücken der Studierenden ausgetragen werden.

**Peter Figge:** Mein Name ist Peter Figge, ich bin verantwortlich für die Studienberatung und Psychologische Beratung an der Universität Hamburg. Ich möchte im Anschluss an Herrn Andreas Barz die Stimme jener Einrichtungen verstärken, von denen hier immer gesprochen wird: nämlich diejenigen, welche die flankierenden und unterstützenden Maßnahmen im Rahmen des Studiums anbieten.

Die Reaktion der Kolleginnen und Kollegen sowohl aus den Studentenwerken, aus der Sozialberatung und aus den Studienberatungen auf alle diese Entwicklungen, nämlich

die Bedeutung der Beratungs- und Serviceleistungen in den Vordergrund zu stellen, kann knapp zusammengefasst werden: „Wie schön“.

Wie schön ist es, dass die Leistungen, die die Kolleginnen und Kollegen seit Jahrzehnten erbringen, endlich gewürdigt werden. Dieses ist hier zu registrieren in den verschiedenen Einlassungen, in den berichteten Umfragen, die ähnlich auch schon seit vielen Jahren vorliegen und auch in dem Bericht des CHE. Es handelt sich jedoch in der Tat nicht um etwas, das neu entdeckt wird, sondern um Dienstleistungen, die seit Jahrzehnten angeboten werden.

Ich bin selbst seit 30 Jahren in diesem Bereich tätig, ich war selbst Mitglied in einem – zwischenzeitlich aufgelösten - Ausschuss des DSW zur Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und dem Studentenwerk in Sachen Beratung und Sozialberatung. Die langjährige Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Beratungseinrichtungen zeichnet sich jedoch dadurch aus, dass sehr viele Träger – ob Hochschulen oder Studentenwerke – in den vergangenen Jahren ihre Beratungseinrichtungen sehr stiefmütterlich behandelt haben.

Fragen Sie sich doch selbst als Geschäftsführer oder auch als Kanzler: welche Stimme hat denn die Beratung in Ihrer Hochschule? Wann waren Sie das letzte Mal im Kontakt mit Ihren nun als so wichtig herausgestellten Beratungseinrichtungen? Das ist sicherlich an den verschiedenen Hochschulorten sehr unterschiedlich. Für Hamburg gilt traditionell eine enge Zusammenarbeit zwischen Hochschulleitung und Studienberatung/Psychologischer Beratung. Sie sehen es selber: der Vizepräsident der Universität Hamburg sowie der Leiter der zentralen Beratungseinrichtung dieser Hochschule sitzen auch hier nebeneinander.

Aber was mir wichtig ist: Ich habe die Befürchtung, dass viele Ansichten, die jetzt als so wichtig herausgestellt werden, letztlich deklamatorischen Charakter haben. Dass in einem Moment, in welchem die Knappheit der Ressourcen einen Wettbewerb um die Ressourcen nach sich zieht, die Service- und Beratungsleistungen wieder in den Hintergrund rücken. Und ich möchte Sie als Kanzler und als Geschäftsführer der Studentenwerke bitten, diesen hier gehörten Einlassungen auch entsprechende finanzielle und organisatorische Festlegungen folgen zu lassen und Ihre Beratungseinrichtungen entsprechend verlässlich aufzuwerten.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank, Herr Figge, Herr Muschol und dann noch Herr Vogt, und dann kommen wir zum Schluss.



**Franz Muschol:** Es sprach der alte Beratungsmann von der Küste, jetzt spricht, wenn Sie so wollen, der jüngere Beratungsmann vom Berge. Mein Name ist Franz Muschol, Leiter der Zentralen Studienberatung der Universität München. Ich bin also, weil erst knapp zehn Jahre in diesem Geschäft, ein junger Studienberater, und es war spannend, dass mir Peter Figge aus Hamburg fast das Wort aus dem Mund genommen hat. Wir leben in der Zeit von Sparmaßnahmen und ziemlichen Umbauten im gesamten Beratungsbereich. Wir haben in einem Gespräch mit der Agentur für Arbeit in München gehört, dass da Überlegungen nicht ganz fern sind, die ganze Berufsberatung möglicherweise aufzulösen mit dem Hinweis, die Hochschulen sollten gefälligst selber ihre Verantwortungen auch im Bereich Übergang Hochschule zum Beruf stärker wahrnehmen und auch in dem Bereich die Aktivitäten Übergang Schule – Hochschule weiter verstärken. Unter solchen Rahmenbedingungen – ich kann also nur Frau Professor Schick Recht geben – ist die Beratung unbedingt zu verbessern. Nur, das sagen ältere Kollegen – vielleicht nicht nur Peter Figge aus Hamburg – mir schon seit Jahren: Diesen Lippenbekenntnissen und entsprechenden Empfehlungen – auch von der Rektorenkonferenz und ähnlichen – sind sehr wenige Taten gefolgt. Ich habe einfach nur einmal die Frage, inwieweit Sie – nicht nur, was Stellen- oder Sachmittelausstattung, sondern auch infrastrukturelle Einbindung Ihrer Beratungsstellen – an Ihren Hochschulen in den letzten Jahren wesentliche, bedeutende, konkrete Maßnahmen ergriffen haben. Ich beobachte im Fachhochschulbereich leider, dass sehr viele beratend Tätige mit administrativen Aufgaben überlastet werden, so etwa mit Aufgaben aus dem Bereich der akademischen Auslandsämter. Beratung wird also zu Lasten von Verwaltung und Administration zurückgedrängt – und das in einer Zeit, in der sich zu Recht, wie angemerkt worden ist, die ganze Hochschulsituation komplexer und differenzierter gestaltet. Also, die Frage eigentlich an Sie: Was haben Sie konkret dafür getan, dass Ihnen der Vorwurf, es seien alles nur Lippenbekenntnisse, nicht gemacht werden kann.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Also, diese Frage kann jetzt nicht abschließend beantwortet werden, aber die geht ans Gewissen der Einzelnen. Jetzt noch Herr Vogt. Ich bitte um Vergebung für alle anderen, die nicht mehr zu Wort kommen konnten.

**Gottfried Vogt:** Ja, als Vertreter der staatlichen Seite will ich jetzt Ihre Zeit nicht in Anspruch nehmen, um in eine Diskussion mit Herrn Fischer zu treten, der mich dann hinweisen würde auf die Planungssicherheit, die die Hamburger Hochschulen gewährt bekommen haben und Erhalt der realen Finanzierung. Nein, ich möchte noch einmal ein bisschen am Selbstverständnis des Studentenwerks kratzen. Ich habe wahrgenommen, dass das Studentenwerk sich definiert als diejenige Einrichtung, die

für die sozialen Rahmenbedingungen den besonderen sozialen Auftrag hat. Und wenn ich dann die Beispiele sehe, die da kommen: Da wird eine Mensa an einem entlegenen Standort betrieben. Was ist daran sozial? Das ist eine vernünftige Maßnahme, um die Studierenden, die an diesem entlegenen Standort studieren, zu versorgen – ob die Studierenden reiche Eltern haben oder nicht, ist damit ja überhaupt nicht gesagt. Das ist eine vernünftige Maßnahme, aber sie ist eine Maßnahme der Rahmenbedingungen für Studierende. Oder aber der Studierende mit Kind, der Studierende aus einer Familie mit geringem Einkommen: dass diese studieren können, das ist so gesehen eine soziale Maßnahme. Dieser Auftrag unterscheidet doch in keiner Weise das Studentenwerk von den Hochschulen. Denn gerade die Hochschulen sind darauf angewiesen, dass sie die Bildungspotenziale, die bspw. bei den Frauen liegen, in den Ingenieurwissenschaften z.B., entwickeln, dass sie die Bildungspotenziale, die dadurch nicht entwickelt werden, weil Menschen eben kein Geld für ein Studium haben, dass die entwickelt werden und zum erfolgreichen Studium gebracht werden. Das ist genauso ein Auftrag der Hochschulen. Also, von daher würde ich sagen: Das Studentenwerk ist gut beraten, über sein eigenes Selbstverständnis in diesem Punkt nachzudenken.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Meine Damen, meine Herren, ich habe jetzt das Plenum sehr stark mit eingebunden, und wir haben leider keine Gelegenheit, das jetzt noch einmal mit den Podiumsteilnehmern rückzukoppeln. Ich halte das aber auch nicht für so tragisch. Es gibt unterschiedliche Auffassungen hier im Saal, und die sind z.T. sehr fundamental. Ich habe sehr viel Kopfnicken, sehr viel Kopfschütteln bei einzelnen Beiträgen gesehen, und das müssen wir in einer solchen Situation aushalten, die offensichtlich auch eine Übergangssituation ist. „Prozesskettenverantwortung“ war ein Schlagwort, das sehr stark eingebracht worden ist. Wir sollten es nicht missverstehen in dem Sinne – das will ich doch noch einmal ganz deutlich sagen –, dass es bedeutet, dass in dieser Prozesskette einer alles macht, sondern es ist ein großes Aufgabenspektrum, das gemeinsam bearbeitet werden muss.

Drei Punkte sind m.E. deutlich geworden:

1. Herr Vogt hat den Begriff der Vernetzung noch einmal ins Spiel gebracht. Entscheidend ist die Klärung der Frage, in welcher Vernetzung mit den verschiedenen Akteuren fällt wem sinnvollerweise welche Aufgabe zu?
2. Diese Aufgabenteilung muss nicht zwingend bundes- oder landesweit einheitlich geregelt werden, sondern sie kann – das wurde eben noch einmal sehr deutlich hervorgehoben – aus den verschiedenen Historien, aus den verschiedenen

Kommunikationserfahrungen zwischen den Akteuren in der Vergangenheit sehr differenziert geschehen.

3. Veränderungsschritte sind bereits im Gange, aber das kann sich nicht alles von heute auf morgen ändern. Das ganze wird ja auch zuerst einmal durch Veränderungen im Hochschulsystem angestoßen. Und wenn Hochschulen sich verändern, verändert sich damit auch das Verhältnis zu Einrichtungen, die in enger Beziehung zu den Hochschulen stehen. Die Veränderungen vollziehen sich schrittweise, da müssen alle lernen. Wir sollten nicht dem einen oder anderen vorwerfen, er müsse jetzt endlich umdenken, sondern wir alle sind aufgefordert, notwendige und sinnvolle Veränderungsschritte zu tun. Ich habe versucht, an dieser Stelle ein versöhnliches Schlusswort zu finden. Ich weiß nicht, ob das von allen geteilt wird, aber es wird sicherlich von allen begrüßt, dass wir jetzt die Gelegenheit zu einer Kaffeepause haben. Wer mag, kann auch bei der Aufzeichnung der Sendung des Deutschlandfunks mithören.

Herzlichen Dank für diese Runde an diejenigen, die hier auf dem Podium gesessen haben, und an Sie, die Sie sich beteiligt haben.

## **FORUM 4**

### **Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke**

#### **Moderation:**

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE)**

Meine Damen und Herren, wir kommen zum vierten Block.

Die Studentenwerke haben sich ja bereits 1998 als Dienstleister mit regionaler Ausrichtung und mit modernem Management verstanden, als Dienstleister, der im Interesse der Studierenden und als Partner der Hochschulen agiert, so heißt es da in den Grundsätzen, die damals formuliert worden sind. Nun kann das aber nicht bedeuten, und das ist mittlerweile auch klar geworden, dass alles nur beim Alten bleibt und beim Alten bleiben kann. Es ist etwa von den Studierenden, insbesondere von Frau Georgieva, gestern auch formuliert worden, was für andere und darüber hinausgehende Erwartungen an das Studentenwerk auch herrschen. Insofern kommen wir jetzt zu diesen Fragen mit dem speziellen Fokus Studentenwerk, obwohl sich das natürlich voll durchgezogen hat.

Wir haben zuerst zwei Präsentation oder zwei Impulsreferate von Herrn Dr. Rudolf Pörtner vom Studentenwerk Dresden und von Herrn Günther Rimmel vom Studentenwerk Bielefeld und kommen dann in die Diskussion, an der sich mit Herrn Georg Wilckens und Herrn Christoph Ripp auch zwei Studierende beteiligen werden. Aber wir beginnen erst einmal mit den Impulsen, und ich darf Sie, Herr Dr. Pörtner, bitten!

## FORUM 4

### **Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke.**

„Wer sich nicht in Gefahr begibt, kommt darin um“ oder

„Tradition heißt nicht, Asche bewahren, sondern das Feuer hüten“

- *27 Thesen zum Zustand und zur Entwicklung der Studentenwerke*

**Dr. Rudolf Pörtner, Geschäftsführer des Studentenwerks Dresden**

#### **I Grundsätzliches**

1. „... **damit Studieren gelingt!**“: Die Studentenwerke fühlen sich diesem Ziel verpflichtet. Sie wollen den Studierenden mit ihrem Leistungsangebot die Sorgen um den „täglichen Kram“ abnehmen und ihnen Kopf und Rücken frei halten für ein zügiges und erfolgreiches Studium. Indem die Studentenwerke staatliche Mittel für die Studienförderung (vor allem BAföG, Mensa-Zuschüsse, Wohnheim-Investitionsmittel) nach sozialen Gesichtspunkten zu den Studierenden transferieren, helfen sie, Chancengerechtigkeit zu realisieren. Sie sind Partner des Staates und der Hochschulen bei der Umsetzung des staatlichen Bildungsauftrags und der Sicherung von Startgerechtigkeit sowie Studienerfolg. Ein autonomes Studentenwerk mit starker studentischer Mitbestimmung unter staatlicher Aufsicht und mit öffentlicher Bestandgarantie ist ein in sich sinnvolles Modell. Der Begriff „sozialwirtschaftliches Unternehmen“ charakterisiert sehr gut den Spagat zwischen sozialer Orientierung und Aufgabenstellung einerseits und betriebswirtschaftlich-kaufmännischer Ausrichtung und Methodik andererseits, den die Studentenwerke seit Jahrzehnten praktizieren.
2. **Auch heute ist die indirekte Förderung des Studiums über die Studentenwerke eine sinnvolle und effektive Ergänzung der direkten Förderung:** Bund und Länder tragen gemeinsam die Ausgaben für die Ausbildungsförderung (rund 1,45 Mrd. Euro p.a. für rund 482.000 Studierende). Allein aus Bundesmitteln wird das Kindergeld für studierende Kinder finanziert (rund 2,7 Mrd. Euro p.a. für rund 1,48 Mio Studierende). Der Finanzierungsbeitrag der Eltern deckt hauptsächlich die individuellen Kosten des Studiums zu 50 % (rund 8,2 Mrd. Euro p.a. für rund 1,78

Mio Studierende). Durch Eigenverdienst mit Werkarbeit tragen die Studierenden selbst erheblich zu diesen Kosten bei (rund 4,4 Mrd. Euro p.a. für 1,78 Mio Studierende). Die Länder subventionieren in Deutschland traditionell vor allem das Mensaessen (2002: 171 Mio. Euro p.a. Zuschüsse zum laufenden Betrieb) und fördern den Wohnheimbau durch Investitionszuschüsse. Auf diesem Weg der indirekten Studienförderung wird mit einem vergleichsweise sehr geringen Betrag real und als politisches Zeichen der Aufwand für die Verpflegung und die Miete nach unten gedrückt. Der kostendeckend geplante Bedarfssatz der Ausbildungsförderung und die Unterhaltssätze der Düsseldorfer Tabelle können deswegen niedriger gehalten werden. Die günstigen Wohnheimmieten und das preiswerte Mensaessen haben gleichzeitig eine kostendämpfende Wirkung auf den freien Wohnungsmarkt sowie die Preissituation der Gastronomie in Hochschulnähe. Die indirekte Studienförderung kommt als sozialer Ausgleich so besonders auch den Studierenden zugute, die keine Ausbildungsförderung (mehr) erhalten und von ihren Eltern nicht voll im Sinne des BAföG unterstützt werden. Es wird also mit einem eigentlich kleinen Betrag ein relativ sehr hoher Effekt erzielt. Das deutsche System mit direkter und indirekter Förderung kann sich im europäischen Vergleich sehen lassen. Auch Frankreich und die osteuropäischen Länder setzen – neben der direkten Förderung – gezielt die indirekte Förderung ein. In den skandinavischen Ländern, die ein anderes Unterhaltsrecht haben, dominiert die direkte Förderung über Staatsdarlehen. In den südeuropäischen Staaten tragen die Eltern noch höhere Lasten als bei uns.

3. **Ein vom Staat und den Hochschulen weitgehend autonomes Studentenwerk kann in stärkerem Maß Selbstverwaltungskräfte frei setzen und wirtschaftlicher arbeiten:** Den Studentenwerken sollte – bei Wahrung ihrer Stellung als landesunmittelbare Anstalten – ein Maximum an freier Wirtschaftsführung zugestanden werden. Der Staat sollte auf jede Feinsteuerung zugunsten der Autonomie der Studentenwerke verzichten. Auch die Verpflichtungen aus der Stellung der Studentenwerke als Zuschussempfänger sollten auf das Minimum reduziert werden. Die Subventionierung sollte zumindest mittelfristig erhalten bleiben und an feste Kriterien wie Studierendenzahl und/oder Essensportionen bzw. Verpflegungsleistung gebunden werden. Investitionszuschüsse für Wohnheime und Mensen sollten je nach den örtlichen Bedürfnissen weiter möglich sein (Faustregel: das Land gibt soviel, wie das Studentenwerk eigenfinanziert?). Durch ergebniswirksame Abschreibung und gezielte Rücklagenbildung sollten die Studentenwerke Möglichkeiten der Eigenfinanzierung von Investitionen bekommen. Dass eine größere Autonomie und eine an Kennzahlen orientierte Bezuschussung zu

wirtschaftlich besseren Resultaten führt, zeigen die Erfahrungen vor allem aus Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen.

4. **In den Organen der Studentenwerke sollten neben Studierendenvertretern Repräsentanten der Hochschulleitungen, der Wirtschaft und der Kommune mit Sitz und Stimme mitwirken:** Das Miteinander von Studierenden und anderen kompetenten Vertretern in den Organen der Studentenwerke hat sich bewährt. Die Studierenden nehmen aus der Nutzerperspektive mehr die Qualität und die Preiswürdigkeit der Leistungen der Studentenwerke wahr. Die nicht-studentischen Mitglieder legen stärkeren Wert auf die Solidität und Nachhaltigkeit der Finanzierung der Studentenwerke. Im Übrigen bringen die Vertreter der Hochschulen und der Kommune ihre jeweiligen spezifischen Interessen und Aspekte in die Diskussionen in Verwaltungsräten und Vorständen ein, wenngleich sie – wie auch die Studierendenvertreter – stets das Gesamtinteresse des Studentenwerks im Auge haben müssen.
  
5. **Die Konzentration des „Service rund ums Studium“ auf die Studentenwerke bietet den Studierenden sehr gute Mitwirkungsmöglichkeiten. Das studentische Element sollte auf allen Ebenen der Studentenwerke noch verstärkt werden:** Die aktuelle und traditionelle Zuordnung (fast) aller Aufgaben der sozialen, kulturellen und gesundheitlichen Betreuung der Studierenden zum Studentenwerk, die eine kohärente soziale Infrastruktur herstellt, lässt eine effektive Beteiligung der Studierenden durch ihre gewählten Vertreter zu, die anderweitig schwer realisierbar wäre.

Das Aufgabenpaket Studentenwerk gehört zusammen und kann nicht ohne weiteres aufgeschnürt werden. Studierende sollten prägend in den Organen der Studentenwerke vertreten sein und bis zur Hälfte der Sitze in den Organen besetzen. Diese Beteiligung vermittelt den studentischen Funktionären gleichzeitig Einblick in wirtschaftliche und administrative Strukturen eines mittelgroßen Betriebs und ermöglicht Kontakte zum Führungspersonal der Hochschulen. Beides ist für die persönliche Entwicklung der Studierendenvertreter vorteilhaft. Im Übrigen bietet es sich für alle Studentenwerke an, möglichst auch Studierende aushilfsweise in den verschiedenen Arbeitsbereichen der Studentenwerke zu beschäftigen. Soweit das möglich und sinnvoll ist, sollen abgegrenzte Aufgabenbereiche von studentischen Gruppen oder Vereinen eigenverantwortlich bearbeitet werden. Auch studentische Unternehmensberatung sollte Ansatzpunkte in den Studentenwerken finden. All' dies bringt den Studierenden wirtschaftliche Vorteile und stärkt die Verbindung zum Studentenwerk, was auch diesem zugute kommt.

- 6. Der traditionelle Finanzierungsmix für die Studentenwerke muss neu austariert werden:** Die Studentenwerke erfüllen ihren sozialen Auftrag mit Finanzmitteln, die sie durch den Verkauf ihrer Leistungen in Mensen, Cafeterien, Wohnheimen und Kindereinrichtungen einspielen, und mit Hilfe staatlicher Zuschüsse sowie studentischer Beiträge. In Zeiten sinkender Zuschüsse muss das Verhältnis der drei Finanzierungsquellen neu gewichtet werden. Staatliche Zuwendungen für die Studentenwerke werden als indirekte Studienfinanzierung effektiv und flankierend eingesetzt und sind Ausdruck der Mitverantwortung der Bundesländer für eine soziale Ausgestaltung der Studienfinanzierung. Mit den studentischen Beiträgen, die übrigens nur vom Studentenwerk als Anstalt des öffentlichen Rechts direkt erhoben werden können, erfolgt eine solidarische Umverteilung der Kosten der Studentenwerke auf alle Studierenden, die damit im Interesse einer sozialen Preisgestaltung gleichmäßig einen Teil der Kosten im Studentenwerk tragen. Der Hauptteil der Kosten wird von den jeweiligen Nutzern über die Leistungsentgelte aufgebracht. Der neue Finanzierungsmix sollte weiterhin alle drei Komponenten enthalten und die soziale Aufgabenstellung der Studentenwerke langfristig absichern.
- 7. Der von den Studentenwerken optimal organisierte „Service rund ums Studium“ ergänzt und erweitert als so genannter „weicher Faktor“ das Profil der einzelnen Hochschulen auf ihrem Weg zu mehr Attraktivität und Erfolg:** Das Leistungsangebot der Studentenwerke, vor allem auf den Sektoren Wohnheime sowie Mensen/Cafeterien, prägt das Bild einer Hochschulstadt mit und stellt einen wichtigen Teilaspekt für die Attraktivität eines Standorts dar. Was für die Studierenden eine besondere Qualität ist, kann auch einen Vorteil für die Bürger einer Stadt darstellen. Gerade für die Beziehungen zu ausländischen Universitäten spielt die problemlose Unterbringung der Austauschstudierenden eine wichtige Rolle. Aber auch im Urteil der Studierenden gute Mensen, ein kundenorientiertes, bürokratiearmes BAföG-Amt, umfassende Beratungsleistungen und ein attraktives Kultur- und Freizeitangebot sowie ein überzeugender Internet-Auftritt des Studentenwerks können eine Studienentscheidung für eine Hochschule beeinflussen.
- 8. Die Studentenwerke sind offen, bereit und imstande, weitere Aufgaben im Rahmen des „Service rund ums Studium“ zu übernehmen:** Die traditionellen Kernaufgaben: Mensen und Cafeterien, Wohnheime, BAföG, Kultur, Soziales und Beratung lasten die Studentenwerke aus. Das schließt nicht aus, dass sie je – je



nach Hochschulort – auch weitere Aufgaben im Service für Studierende und Hochschule übernehmen können, wenn man generell nicht studienbezogene Aufgaben, also die soziale, kulturelle und gesundheitliche Förderung der Studierenden den Studentenwerken zuordnet. Die wirtschaftlichen und personellen Voraussetzungen und die Bereitschaft für eine solche Strategie liegen bei den Studentenwerken vor. Natürlich muss gewährleistet sein, dass die Finanzierung solcher Aktivitäten aus den diesbezüglichen Erträgen oder durch Mittel Dritter gesichert ist. Arbeitsvermittlung für Studierende, Betrieb eines Sport-Zentrums, Betrieb eines Gästehauses, Verkauf von Food- und Non-Food-Artikeln, Konferenz-Service, Betrieb eines Reisebüros, Betrieb von Druckerei und Verlag mit Schwerpunkt auf den Hochschulen können als Beispiele für solche Tätigkeitsfelder genannt werden. Die Studentenwerke in Norwegen verfügen über solche Strukturen und können Vorbild für diese Art von Ausrichtung sein. Natürlich ist es sinnvoll und jeweils detailliert zu prüfen, ob und welche Partnerschaften mit der Hochschule oder entsprechenden Fachleuten sinnvollerweise einzugehen sind.

9. **Studentenwerke arbeiten auch und gerade im Interesse der Hochschulen:** Die Hochschulen sollen und können ihre Rechte und Interessen einmal in den Aufsichtsgremien wahrnehmen. Die Mitwirkung der Hochschulleitungen in den Leitungsgremien der Studentenwerke führt zu einer stärkeren Einflussnahme und höheren Identifikation. Zusätzlich macht der Abschluss von förmlichen Zielvereinbarungen zwischen den Studentenwerken und den Hochschulen Sinn. Solche Kontrakte sollten überall selbstverständliche Instrumente der Zusammenarbeit und Planung sein. Auch die direkte regelmäßige Berichterstattung des Geschäftsführers in Hochschulgremien kann die Interessenvertretung für das Studentenwerk verbessern helfen. Natürlich soll der Geschäftsführer auch persönliche Kontakte zu den Hochschulleitungen pflegen. Hochschulen und Studentenwerke können und müssen gemeinsam Lösungen entwickeln, die im beiderseitigen Interesse liegen. Soweit es an einzelnen Hochschulorten Probleme zwischen den Beteiligten bei Hochschule und Studentenwerk gibt, ist zu prüfen, ob es „an der Chemie“ liegt oder wirklich um grundsätzliche Meinungsunterschiede geht. Während der Zeit der DDR haben die Hochschulen den sozialen Bereich selbst vertreten, die in dieser Zeit gesammelten und noch frischen Erfahrungen sind zwiespältig. Im Allgemeinen wurde den Fragen von Lehre und Forschung Priorität eingeräumt, die sozialen Belange kamen zu kurz. Der gerne vorgenommene Vergleich mit den Verhältnissen in den USA greift nicht, weil hier wegen der Studiengebühren die Zahl der Studierenden – und damit auch der soziale Bereich – einen ganz anderen Stellenwert haben. Außerdem wird die Verpflegung dort zu

kostendeckenden Preisen und meist im Rahmen fester Verträge (room and board) angeboten. Die Unterbringung im Wohnheim ist z.T. verpflichtend und tendenziell teurer als bei uns, aber im Rahmen des „financial aid“ berücksichtigt.

10. **Die regionale Zuständigkeit der Studentenwerke wirkt sich gerade für die kleineren Hochschulen vorteilhaft aus:** Die Bündelung der Zuständigkeit eines Studentenwerks für alle Hochschulen einer Region erlaubt den wirtschaftlichen Ausgleich und sichert damit die Gleichwertigkeit des Angebots. Die Qualität der Leistungen kann auch für einen kleinen Kreis von Nutzern relativ hoch angeboten werden.
  
11. **Die Studentenwerke sind mit ihrem besonderen Tätigkeitsprofil seit mehr als 80 Jahren sinnfällige Beispiele für erfolgreiches Outsourcing:** Im Focus der Arbeit der Studentenwerke stehen die Studierenden mit ihren nicht studienbezogenen Bedürfnissen. Die Studentenwerke sind in ihrer Region auf den „Service rund ums Studium“ spezialisiert. Vor allem in den Tätigkeitsbereichen Mensen, Wohnheime und Studienförderung sind die Mitarbeiter/innen der Studentenwerke die ausgewiesenen Fachleute. Die Hochschulen sind frei, sich auf Lehre und Forschung zu konzentrieren. Über die Gremien des Studentenwerks und andere Kooperationsformen können sie die Leistungen der Studentenwerke in guter Qualität einfordern. Die jahrzehntelang bewährte autonome Stellung der Studentenwerke bietet vor allem durch die geringe hierarchische Tiefe gute Voraussetzungen für schnelles und wirksames Handeln. Diese Aufgabenteilung zwischen Hochschulen und Studentenwerken – jeder konzentriert sich auf seine Kernaufgaben – entspricht auch den aktuellen Tendenzen in der Betriebswirtschaftslehre und der gewerblichen Wirtschaft.

## II Rahmenbedingungen

12. **Auch die Studentenwerke müssen Planungssicherheit bekommen und auf mittelfristige Finanzierungszusagen der Länder vertrauen können:** Ebenso wie die Hochschulen müssen auch die Studentenwerke über die Entwicklung der Landeszuschüsse für den Zeitraum bis 2010 Bescheid wissen. Das gilt sowohl für die Mittel zur Subventionierung des Mensaessens wie auch die Investitionsmittel. Auf dieser Basis können die Organe der Studentenwerke eine

verantwortungsbewusste strategische Planung für Preise und Beiträge aufbauen. Im Dialog insbesondere mit den Studierendenvertretern muss ein gerechtes und sinnvolles System der Belastung durch Preise für die Nutzer und Beiträge durch die Solidargemeinschaft entwickelt werden. Bei „gegebenen“ Zuschüssen kann der eigene wirtschaftliche Spielraum der Studentenwerke – auch im Hinblick auf Kostensenkungen und organisatorische Veränderungen – besser ausgefüllt werden. Die Finanzierung der Mensen sollte auf eine neue Grundlage gestellt werden: Nach dem Beispiel des Bochumer Mensaplans sollte eine neue Formel gefunden werden, die für die nächsten fünf bis acht Jahre Gültigkeit hat (Vorschlag: über Essenspreis 40-50 %, über Beitrag 20-30 %, über Zuschuss 20-30 %). Die Aktivitäten der Studentenwerke auf dem Sektor Psycho-Soziale Dienste sollten mit einem staatlichen Pauschalzuschuss, der sich nach der Studierendenzahl richtet, gefördert werden (Vorschlag: 20 Euro pro Studierendem und Jahr).

- 13. Studentenwerke in der Rechtsform einer Anstalt des öffentlichen Rechts sind weiterhin sinnvoll und zeitgemäß. Ein freieres Agieren als GmbH kann über Tochtergesellschaften ermöglicht werden:** Für das wirtschaftliche Handeln setzt die Rechtsform der Anstalt dem Studentenwerk keine Grenzen. Die LHO's sehen ausdrücklich landesunmittelbare Anstalten vor, die kaufmännisch geführt werden können. Insofern bietet die GmbH eigentlich keine Vorteile. Allerdings steht ein öffentliches Studentenwerk grundsätzlich mit seinem Wirtschaften auf dem Boden der Haushaltsordnung und unter der Aufsicht des Landes. Als Zuschussempfänger muss das Studentenwerk ohnehin bestimmte Regeln der öffentlichen Haushaltsführung anwenden und die Vergabekriterien der öffentlichen Hand anwenden. Im Gegenzug besteht eine gewisse Existenzgarantie, z.T. auch ein Ausschluss der Konkursfähigkeit. Freiheit von den öffentlichen Tarifen sollte den Studentenwerken allerdings eingeräumt werden. Im Ergebnis hat die öffentliche Rechtsform mehr Vorteile als Nachteile. Soweit es doch erforderlich ist – z.B. aus Tarifgründen, könnten von den Studentenwerken Tochtergesellschaften gegründet werden, die im Einzelfall ein freieres Handeln gewährleisten.
- 14. Die Konkurrenzsituation mit Anbietern auf dem freien Markt, insbesondere mit Caterern können die Studentenwerke nur bestehen, wenn ihnen ein Ausstieg aus dem Tarif des öffentlichen Dienstes möglich ist oder wenn dieses Tarifwerk erheblich modernisiert wird:** Die Tarifbindung muss abgeschafft werden, ein neuer Tarif muss her, jedenfalls für die unteren Lohngruppen, der eine niedrigere Basisvergütung vorsieht und ergebnisabhängige Leistungsprämien beinhaltet. Sonst können die Studentenwerke mit privatwirtschaftlich agierenden Caterern nicht

konkurrieren. Eine ausreichende betriebliche Altersversorgung muss die laufende Bezahlung der Mitarbeiter/innen sinnvoll ergänzen. Alternativ kommt eine Reform der öffentlichen Tarife in diese Richtung in Frage. Ebenso kann durch Ausgründung einer GmbH der wirtschaftliche und tarifliche Spielraum des Studentenwerks vergrößert werden. Die hierbei zu beachtenden einschränkenden gesetzlichen Regeln sind vielfältig. Im Einzelfall kann es für ein Studentenwerk auch sinnvoll sein, einen Caterer einzuschalten. Eine weitergehende Bewirtschaftung von Verpflegungseinrichtungen durch Caterer stößt auf steuerliche und andere Probleme und ermöglicht – jedenfalls auf der Basis der jetzigen Preise keine Provisionen für den Auftraggeber zum Einsatz für andere Aufgaben.

**15. Als Eigentümer ihrer Liegenschaften können die Studentenwerke eigenständiger handeln:** Tatsächlich stärkt es die Selbstständigkeit der Studentenwerke, wenn die Wohnheime und Mensen sich im Eigentum der Studentenwerks befinden oder wenn ihnen ein Erbbaurecht eingeräumt ist. Eine solche Rechtsstellung entspricht der Stellung der Studentenwerke als dauerhaft agierender Partner des Staates zur Verbesserung der sozialen Lage der Studierenden. Damit ist allerdings die Verpflichtung verbunden, langfristig den Gebäudeunterhalt zu gewährleisten und entsprechende preiswirksame Aufwandsposten vorzusehen. Wo die Einrichtungen des Studentenwerks in unmittelbarer Nachbarschaft von Hochschuleinrichtungen stehen oder Gebäude gemeinsam genutzt werden, können auch andere Rechtsformen zur Regelung in Frage kommen. Es sollte auch nicht tabu sein, dass eine Hochschule, die Räume in einem dem Studentenwerk in Erbpacht überlassenen Gebäude nutzt, hierüber mit dem Studentenwerk einen Mietvertrag schließt.

**16. Studentenwerke nutzen die modernen Methoden der Personalführung und -entwicklung:** Ein kooperativer Führungsstil sollte selbstverständlich sein. Ein Verwaltungshandbuch mit allen externen und internen Regeln (Geschäftsverteilungsplan, allgemeine und spezielle Arbeitsanweisungen u.a.) muss überall vorhanden sein. Ein ausgefeiltes Beurteilungswesen, möglichst mit Vorgesetztenbeurteilung, und Zielvereinbarungen mit den Mitarbeiter/innen gehören ebenso zum Standard wie Fort- und Weiterbildung sowie systematische Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen. Auch Gesundheitsförderung mit Gesundheitszirkeln und Krankengesprächen sowie flexible Arbeitszeitmodelle (Jahresarbeitszeit, Gleitzeit, Saisonarbeit, Altersteilzeit u.a.) dürfen nicht fehlen.

- 17. Studentenwerke nutzen moderne Mittel der Organisation, des Qualitätsmanagements und des Controllings:** In der Aufbau- und Ablauforganisation sind die Zuständigkeiten klar definiert. In jedem Studentenwerk ist ein Qualitätsmanagement aufzubauen. Eine Zertifizierung nach ISO 9000 ist anzustreben. Überall ist ein umfassendes Controlling zu etablieren, das auch ein systematisches Risikomanagement einschließt. Benchmarking und Best practice sind für den internen und externen Leistungsvergleich unentbehrlich. Die Studentenwerke sollten auch in Zukunft mit diesen Maßnahmen verbesserungsführend sein.
- 18. Studentenwerke nutzen das Instrumentarium des modernen Marketings:** Eine in sich geschlossene Unternehmensphilosophie mit Leitspruch, Leitbild und Qualitätszielen ist zu erarbeiten und fortzuschreiben. Ebenso muss ein Corporate Design entwickelt werden. Die Bedürfnisse der Kunden sind regelmäßig zu ermitteln, die Strategie der Studentenwerke soll sich daran ausrichten.
- 19. Studentenwerke sind offen für neue kostensparende Methoden in der Verwaltung und schließen Fusionen bzw. die Gründung von Zweckverbänden für die nächste Zukunft nicht aus:** Seit Jahrzehnten setzen die Studentenwerke moderne Mittel der Wirtschaftsführung ein, z.B. EDV oder unbare Zahlungsmethoden. In der näheren Zukunft müssen auch Rationalisierungsmaßnahmen umgesetzt werden, die über ein einzelnes Studentenwerk hinausgehen. Wie z.B. beim Einkauf in einigen Ländern Kooperationen unter den Studentenwerken erfolgreich sind, müssen solche Wege – etwa über Zweckverbände – auch in anderen Sparten (EDV, Personalverwaltung, Rechnungswesen o.ä.) gegangen werden. Auch über Fusionen sollte nachgedacht werden, wenn damit erhebliche Finanzmittel eingespart werden können und die nötige Flexibilität im Handeln – trotz Zentralisierung – erhalten bleibt.

### **III Zum Leistungsspektrum**

- 20. Der Tätigkeitsbereich Mensen und Cafeterien sollte weiterhin als Instrument der indirekten Förderung genutzt werden und im Hinblick auf Preiswürdigkeit und Qualität für die Studierenden attraktiv sein:** Preiswertes Mensaessen in guter Qualität sollte auch in Zukunft an deutschen Hochschulen Standard sein. Dafür sind staatliche Zuschüsse und eine angemessene Beteiligung der Studierenden über den Beitrag als solidarische Aktion notwendig. Gutes und preiswertes Mensaessen hält

die individuellen Studienkosten niedrig und trägt zu einem guten Gesundheitszustand bei. Es lohnt sich, den sozialen Charakter der Mensaverpflegung beizubehalten. Die Akzeptanz der Mensen ist – so die neueste HISBUS-Umfrage – bei den Studierenden hoch. Schon wenige Mensabesuche im Monat bringen eine Ersparnis, die wertmäßig dem Semesterbeitrag entspricht.

**21. Der Bereich Wohnheime bleibt für deutsche und ausländische Studierende wichtig: sie bekommen dort ein bezahlbares Dach über dem Kopf und weitere Angebote:**

Auch die Studentenwohnheime der Studentenwerke gehören zum „eisernen“, wohl begründeten Bestand der sozialpolitischen Instrumentarien der Studentenwerke. Die Studierenden wohnen – als Folge der staatlichen Investitionszuschüsse – relativ preiswert mit Kommilitonen aus Deutschland und dem Ausland zusammen. Die Gemeinschaft mit Studierenden derselben Fächer und mit Kollegen aus ganz anderen Sparten hilft beim Studium und der Persönlichkeitsentwicklung. Gerade für die Unterbringung ausländischer Studierender sind die Wohnheime unverzichtbar. Die niedrigen Wohnheimmieten beeinflussen auch das Mietniveau auf dem privaten Wohnungsmarkt günstig.

**22. Die Ausbildungsförderung sollte auch in Zukunft von den Studentenwerken verwaltet werden, die sich als Sachwalter des Staates und der betroffenen Studierenden über mehr als drei Jahrzehnte in dieser Aufgabe bewährt haben:**

Die studienortbezogene Zuständigkeit für das BAföG hat sich seit 1971 als richtig und effektiv erwiesen. Die besonders engagierten Mitarbeiter/innen in den Förderungsabteilungen der Studentenwerke haben das Kunststück fertig gebracht, mit ihrer Verwaltungspraxis sowohl Bund und Länder als oberste Verwaltungsbehörden als auch die Studierenden als Nutznießer der Ausbildungsförderung weitgehend zufrieden zu stellen. Die Studentenwerke bereiten sich darauf vor, die erheblichen Auswirkungen der Einführung von e-government auf Länder- und Bundesebene zielorientiert umzusetzen.

**23. Zu den aktuellen Herausforderungen für die Studentenwerke gehört der auch erzieherisch zu definierende Auftrag, in den Einrichtungen und mit und für die Nutzer des Studentenwerks möglichst viel Ökologie zu verwirklichen:**

Die Studentenwerke haben es als ihre Aufgabe begriffen, Ökonomie und Ökologie in ihren Einrichtungen gleichberechtigt zu realisieren. Das seit Jahrzehnten angewandte kaufmännische Rechnungswesen, in das moderne Controlling- und Benchmarking-Verfahren implementiert sind, bietet dafür eine solide Basis. Sparsamer Energieverbrauch, konsequente Abfallvermeidung und -trennung,

gezielter Einkauf ökologisch erzeugter Produkte gehören zu den seit Jahren selbstverständlichen Handlungsmustern der Studentenwerke. Die häufig von Studierenden angeregte ökologische Orientierung der Studentenwerke prägt auch die Gesinnung der studentischen Kunden.

- 24. Neben den traditionellen Bereichen Ausbildungsförderung, Verpflegung und Wohnungsfürsorge haben die Studentenwerke die Bereiche Kultur und Psycho-Soziale Dienste als „vierte Dimension“ ihres Tätigkeitsprofils erkannt und entwickelt:** Die Studentenwerke fördern seit langem studentische künstlerisch tätige Gruppen, unterstützen studentische Clubs und Vereinigungen und treten teilweise als Veranstalter studentischer Kulturfestivals auf. Sie betreiben Kinderkrippen und leisten damit insbesondere auch einen Beitrag zum Frauenstudium. Sie bieten Rechts-, Sozial-, Behinderten- und Psychotherapeutische Beratung an, unterstützen damit Studierende in sozialer oder psychischer Notlage und helfen generell studentischen Vereinigungen, die soziale und kulturelle Ziele verfolgen. Mit dem Beratungsangebot leisten die Studentenwerke einen wichtigen Beitrag zum erfolgreichen Studium, und mit ihren kulturellen Aktivitäten bieten sie den Studierenden den notwendigen Ausgleich zum Studium. Der Hochschulsport, für den in Deutschland die Hochschulen zuständig sind, würde diese Flanke sinnvoll ergänzen. Alle diese Aktivitäten gehören zu einem recht verstandenen „Service rund ums Studium“. Studierende sind bekanntermaßen keine „brains on legs“ und sollten ganzheitlich in ihrer Persönlichkeit gefördert werden.
- 25. Vor allem mit den Angeboten in den Wohnheimen und auf dem Kultursektor tragen die Studentenwerke dazu bei, dass der Hochschulort für die Studierenden „Heimat auf Zeit“ wird:** Die Wohnheime der Studentenwerke bieten den Studierenden sehr gute Möglichkeiten, sich optimal am Hochschulort einzurichten – auch und gerade durch den Kontakt zu anderen Studierenden. Betreuungsangebote von Tutoren und Freizeitangebote auf sportlichem Gebiet sowie Clubs tragen dazu bei. Die Wahrnehmung kultureller Interessen, die die Studentenwerke vielfältig fördern, bietet den Studierenden den notwendigen Ausgleich zu den rationalen Anforderungen des Studiums. Auf diesen Wegen kann eine positive Grundstimmung zum Studium erzeugt werden, das üblicherweise die erste Trennung vom Elternhaus und den Schritt in die Selbstständigkeit bedeutet.
- 26. Für ein erfolgreiches Studium ist ein umfassendes Beratungsangebot unerlässlich:** Die neueste HISBUS-Studie weist nach, dass die Studierenden umfassende Beratung vor allem vor und zu Beginn sowie am Schluss des Studiums

und in Krisensituationen sowie für besondere Gruppen für außerordentlich wichtig halten. Die Studentenwerke spielen im Verbund der Berater am Hochschulort traditionell ihren Part und bieten meist Sozial-, Behinderten-, Rechts- und Psychotherapeutische Beratung an. Die Beratungsleistung sollte – so die Umfrageergebnisse – noch mehr den zeitlichen und inhaltlichen Bedürfnissen der Studierenden angepasst werden und vor allem im funktionierenden Verbund mit den anderen Beratern angeboten werden.

**27. Die Studentenwerke kümmern sich in besonderer Weise um die ausländischen Studierenden:** Die Unterbringung der Studierenden aus dem Ausland, die für ein ganzen Studium oder einen kurzen Studien- oder Forschungsaufenthalt nach Deutschland kommen, wird fast ausschließlich durch die Studentenwerke gewährleistet. Die Studentenwerke müssen dabei sicher stellen, dass die Quote der ausländischen Studierenden nicht zu hoch wird und im Übrigen auch den Wohnbedürfnissen der deutschen Studierenden, vor allem in Metropolen wie München oder Frankfurt am Main, Rechnung tragen. Durch Tutoren helfen die Studentenwerke den Studierenden aus dem Ausland bei der Eingewöhnung und Integration in Deutschland. Die Studentenwerke sollten anstreben, für die ausländischen Studierenden in der Eingewöhnungsphase einen „One-Stop-Service“ zu bieten. Je nachdem werden auch Vereinigungen und Clubs ausländischer Studierender von den Studentenwerken gefördert. Veranstaltungen von studentischen Gruppen aus dem Ausland in Mensen finden regelmäßig zu Sonderbedingungen statt. Mit all' diesen Aktivitäten helfen die Studentenwerke den Hochschulen, deren Beziehungen ins Ausland zu festigen und zu stärken.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herzlichen Dank, Herr Pörtner! Jetzt Herr Remmel.



## **FORUM 4**

### **Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke.**

#### **Studentenwerke als Wirtschaftsunternehmen**

#### **Günther Rimmel, Geschäftsführer des Studentenwerks Bielefeld**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich habe mir erlaubt, meinen Beitrag zu dieser Veranstaltung mit der Unterüberschrift „Studentenwerke als Wirtschaftsunternehmen“ zu versehen. Diese Teilrolle ist im Rahmen der schillernden Vielfältigkeit der Studentenwerke von einer derartigen Praxisbedeutung, dass sie bei einer Beschäftigung mit der hier anstehenden Problematik einen breiten Raum einnehmen sollte, ich sage sogar klar: einnehmen muss.

Es spricht sicherlich vieles dafür, die Arbeitsbereiche Beratung, soziale Betreuung, Förderung der Kulturarbeit auszuweiten und ihnen eine größere Bedeutung zukommen zu lassen. Dennoch können und werden sie unter den Kriterien Kosten, Umsatzerlöse und Personal nicht annähernd in die Größenordnung gelangen, die heute Gastronomie, Wohnen aber auch die Spezialmaterie Ausbildungsförderung einnehmen.

Die traditionellen Tätigkeitsfelder Gastronomie und Wohnen prägen die Einrichtung Studentenwerk sehr weitgehend und nachhaltig.

Ein entscheidendes Merkmal dieser Tätigkeitsbereiche besteht darin, dass die Produkte, sprich: Waren und Dienstleistungen, nur unmittelbar gegen Entgelt abgegeben werden, d.h. sie werden verkauft. Der Verkauf von Waren und Dienstleistungen findet auf Märkten statt. Hierbei ist es weniger bedeutungsvoll, wie dieser Markt im Detail strukturiert und reglementiert ist, Bedarf, Angebot und Nachfrage bilden bestimmende Elemente. Die Zielsetzung, erfolgreich am Markt zu bestehen, übt einen Zwang zu Effizienz, Kostenbewußtsein und Kundenorientierung aus. Hier verfügen die Studentenwerke bereits über sehr langjährige Erfahrungen.

Von Interesse ist in diesem Zusammenhang, dass auch die Abgabenordnung die Einrichtungen der sog. Freien Wohlfahrtspflege, die Waren und Dienstleistungen gegen

Entgelt abgeben, in die Kategorie sog. Betriebe gewerblicher Art einordnet. Die mögliche Steuerbefreiung bzw. Steuervergünstigung resultiert dann lediglich aus dem Nutzerkreis, für die diese Produkte im Wesentlichen angeboten werden.

Vor diesem Hintergrund ist es nur logisch und konsequent, dass der Gesetzgeber die Studentenwerke zu einer Rechnungslegung und Wirtschaftsführung nach kaufmännischen Grundsätzen verpflichtet.

Wodurch zeichnen sich diese nun aus, was charakterisiert sie. Ich versuche die Erklärung zunächst einmal humoristisch mit zwei Zitaten aus Hakelmachers ABC der Finanzen und Bilanzen. Hiernach ist die Kameralistik „eine listige Technik zur Verhinderung wirtschaftlicher Überlegungen bei öffentlichen Haushalten durch einseitige Abbildung von Einnahmen und Ausgaben“. Über doppelte Buchführung heißt es dort: „Doppelte und mehrfache Eintragungen desselben Sachverhaltes in den Büchern des Kaufmanns zur Vollauslastung der Buchhalter. Laut Goethe eine der geistreichsten Erfindungen der Menschheit.“

Doch nun zurück zur Ernsthaftigkeit: Ein kaufmännisches Rechnungswesen, das Werte erfaßt, Wertveränderungen dokumentiert, sich kontinuierlich fortschreibt und Ergebnisse zu Stichtagen ausweist, d.h. den wirtschaftlichen Erfolg mißt, ist die Grundlage, die Grundvoraussetzung für eine kaufmännische Wirtschaftsführung.

Ein weiteres faszinierendes Merkmal des kaufmännischen Rechnungswesens ist sein Integrationscharakter: Jede ausdifferenzierte Unter- bzw. Nebenbuchführung mündet sozusagen automatisch im Gesamtsystem und beeinflusst das Gesamtergebnis bzw. geht in dieses ein.

Kaufmännisches Wirtschaften ist ein ganzheitliches System, es führt nur zum Erfolg, wenn die Akteure gelernt haben, kaufmännisch zu denken, und wenn dieses Denken ihr Alltagshandeln entscheidend mitbestimmt.

Es ist eine sehr wichtige Aufgabe der leitenden Mitarbeiter/innen dieses kaufmännische Denken immer wieder in die Mitarbeiterschaft hereinzutragen und dort zu verankern, aber auch vorzuleben.

Da die Studentenwerke seit Jahrzehnten ein kaufmännisches Rechnungswesen betreiben, haben sie hier natürlich ein entsprechendes Wissen und entsprechende Erfahrungen entwickelt (ähnliches gilt seit Jahren auch für Steuerfragen), deshalb sind sie ein Kompetenzzentrum für kaufmännisches Rechnungswesen.

Obwohl der Prozess einer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung der Studentenwerke deutlich vorangeschritten ist, gibt es immer noch beträchtliche Hemmnisse; diese liegen in widersprüchlichen Regelungen der Studentenwerksgesetze sowie in einer haushaltsrechtlich geprägten Interpretation dieser durch die Ministerialbürokratie und zumeist auch durch die Landesrechnungshöfe.

Als Hemmnisse für eine Weiterentwicklung sind vor allem zu nennen:

- das Tarifgefüge des öffentlichen Dienstes, wobei es m. E. hier nicht in erster Linie um eine Absenkung des Lohnniveaus geht, sondern vielmehr um Flexibilität und Leistungsausrichtung. Hinzu kommt, dass das Tarifsystem des öffentlichen Dienstes immer wieder zu Ansätzen von tradierter Behördenmentalität innerhalb der Mitarbeiterschaft führt bzw. diese fördert.
- Dieses Tarifsystem verhindert weitgehend eine Personalpolitik, die stärker an den jeweiligen Bedingungen des Arbeitsmarkts ausgerichtet ist. Eine wichtige Folge hiervon ist, dass ein Einwerben von qualifizierten leitenden Mitarbeiter/innen zumeist eher eine Frage von glücklichen Zufallskonstellationen als einer zielgerichteten Personalpolitik ist.
- Die Studentenwerksgesetze lassen immer noch in mehr oder minder großem Umfange die Anwendung haushaltsrechtlicher Vorschriften und anderer Sonderregelungen für den öffentlichen Dienst zu. Höhere Kosten, die keineswegs zur Verbesserung der Ergebnisse beitragen, sind die Folge (Hinweis: sog. „sowie-so-Kosten“...).
- Die Entscheidungswege der Kollegialorgane sind allzu häufig noch zu schwerfällig. Reibungsverluste entstehen allzu häufig auch durch den Mangel an klarer Aufgabenabgrenzung zwischen operativem Geschäft, Grundsatzentscheidungen und Aufsichtsfunktionen.  
(Die Gremienvertreter sind häufig von tradiertem Selbstverwaltungsdenken aus Hochschulgremien geprägt).

Die Entwicklung in den einzelnen Bundesländern ist recht unterschiedlich. Innerhalb der letzten zehn Jahre gab es sehr weitgehende Veränderungen, vor allem in Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg. Über Einzelheiten wurde gestritten und darüber kann man auch streiten. Im Kern ging es aber immer wieder um die Erweiterung der Handlungsspielräume, der Autonomie in der Aufgabenwahrnehmung und um eine stärkere Eigenverantwortung – alles nur umsetzbar mittels einer stärkeren betriebswirtschaftlichen Ausrichtung.

In NRW gab es vor wenigen Tagen gerade eine weitere Reform des Studentenwerkgesetzes. Die Absichten von 1994 wurden noch klarer gefaßt, Handlungsspielräume erweitert und zusätzliche Handlungsmöglichkeiten eröffnet.

Sie werden verstehen, dass ich meine knappe Darstellung der Entwicklung und von Beispielen nur auf NRW beziehe, da ich nur diese wirklich einschätzen und bewerten kann.

Unser Denken und Handeln hat sich sehr stark verändert: Stellten wir z.B. früher bei Ideen und vor wichtigen Entscheidungen die Frage, dürfen wir das, so heißt es heute, können wir uns das leisten, ist die Finanzierung solide gesichert?

Den Studentenwerken in NRW ist es innerhalb der vergangenen zehn Jahre gelungen, ihre Gastronomiebetriebe derartig zu modernisieren, dass sie sowohl von der Gestaltung als auch vom Angebot und der Warenpräsentation keinen Vergleich mit privatrechtlich organisierten „Großverpflegern“ scheuen müssen. Hinter den Kulissen sind moderne, häufig multifunktionale Geräte und Anlagen im Einsatz. Auch moderne EDV-Systeme der sog. integrierten Warenwirtschaft gehören heute eher zu den Selbstverständlichkeiten. Hinzu kommen Verbesserungen des Einkaufs, Reduzierungen von Lagerbeständen und ein effizienter Personaleinsatz.

Kein anderes Unternehmen der sog. Gemeinschaftsverpflegung verfügt derzeit über das Know-how bis zu 7.000 Mittagessen herzustellen und innerhalb von ca. zwei Stunden zu verkaufen – und zwar ohne jede Voranmeldung. Gleichzeitig werden aber auch Einrichtungen mit nur 100 Essen, Cafeterien (in unterschiedlicher Größenordnung), Kaffeeshops, Kioske, Läden, Warenautomaten betrieben, aber auch Gastronomie auf Sommerfesten sowie Empfänge jeder Größenordnung und in jeder gewünschten Qualität.

Die Studentenwerke sind heute das Kompetenzzentrum für Hochschulgastronomie in Deutschland.

Die im langjährigen Eigentum der Studentenwerke stehenden Wohnheime sind im Regelfall in einem guten bis sehr guten baulichen Zustand. In den Studentenwerken ist ein großes Wissen und viel Erfahrung über den Bau von größeren Wohnanlagen, über eine kostengünstige Bewirtschaftung, über das gesamte sog. Facility-Management aufgebaut. Sie sind mit allen spezifischen Anforderungen des Wohnens von Studierenden vertraut.

Die Studentenwerke sind das Kompetenzzentrum für alle Angelegenheiten des Wohnens von Hochschulangehörigen in Deutschland.

Die Studentenwerke sind zweifelsohne auch das Kompetenzzentrum für die Förderung von Studierenden nach dem BAföG.

Bei einer Betrachtung von Studentenwerken als Wirtschaftsunternehmen dürfen aber auch einige weitere Aspekte, die ich hier zumindest kurz erwähnen muss, nicht außer Acht bleiben:

- Die historisch gewachsenen Studentenwerke in Deutschland bündeln ein relativ großes Aufgabenspektrum unter einem Dach. Im Ergebnis führt das zu relativ niedrigen sog. Overhead-Kosten. Dennoch sind die Aufgaben überschaubar und gut voneinander abgegrenzt. Es gibt relativ einfache und transparente Entscheidungswege. Die Gefahr einer Dominanz von sog. Marginalinteressen ist sehr gering.
- Die Studentenwerke sind zumeist hochschulübergreifend zuständig und regional tätig. Diese Organisationsform trägt ebenfalls zur Kostenminimierung bei. Die Schaffung von vergleichbaren Einrichtungen für jede Hochschule oder gar jeden Standort wäre nicht finanzierbar und betriebswirtschaftlich höchst ineffizient. Die Studentenwerke verfügen damit über Erfahrungen von zentraler Organisation und dezentraler Aufgabenwahrnehmung. Sie nutzen damit den Vorteil von Größe, ohne Verlust der Kundennähe.
- Obwohl die Studentenwerke rechtlich und organisatorisch selbstständig sind, arbeiten sie langjährig erfolgreich zusammen.

Über die Arbeitsgemeinschaften im Lande findet ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch, eine gemeinsame Interessenwahrnehmung, gemeinsame Projekte, aber auch gebündelte Arbeit statt.

Für NRW sind hier z.B. zu nennen: Einkaufskooperation, EDV-Sicherheit, Darlehenskasse, Azubi-Wettbewerb, gemeinsame Leistungsbilanzen usw. Alle Studentenwerke in Deutschland bilden den Dachverband Deutsches Studentenwerk. Hier werden vor allem Erfahrungsaustausch, gemeinsame Positionierungen, Fortbildung von Mitarbeiter/innen, Info-Pool usw. organisiert. Auch hier haben sich Kompetenzzentren von erheblicher Bedeutung herausgebildet.

Die Studentenwerke sind – insgesamt betrachtet – moderne Dienstleistungsunternehmen mit erheblicher Kompetenz auf den Fachgebieten Gastronomie, Wohnen, Beratung, Betreuung, Studienförderung, aber auch Dienstleistungen im Allgemeinen. Sie sind sehr wohl in der Lage, weitere

Dienstleistungen im Hochschulbereich/-Umfeld kostengünstig und effizient zu übernehmen.

Als betriebswirtschaftlich strukturierte und auf Dienstleistung hin ausgerichtete Unternehmen können sie Marktbedürfnisse aufgreifen und geeignete Lösungskonzepte entwickeln sowie anbieten.

Ich nenne nur kurz zwei Beispiele: Die Internationalisierung der Hochschulen erfordert neue Wohnplätze für ausländische Studierende. Eine staatliche Förderung von Baumaßnahmen erscheint aussichtslos. An bereits drei Standorten in NRW zeichnen sich konkrete Projekte der Studentenwerke ab. Für den Kauf von Grundstücken und den Bau von Wohnanlagen sollen privatrechtliche Unternehmen gegründet werden. Die Studentenwerke werden die Anteilmehrheit dieser Unternehmen übernehmen, aber erfahrene Projektierungs- bzw. Bauträgergesellschaften hieran beteiligen. Natürlich werden die Mieten in diesen Häusern über den Mieten der geförderten Wohnheime liegen, aber eine Lösung des Problems zeichnet sich ab. In Bielefeld hat eine Projektierungsgesellschaft vor 1 ½ Jahren ein Baukonzept für eine Bebauung eines brachliegenden innerstädtischen Gewerbegrundstücks entwickelt. Hier entstehen inzwischen über 300 Wohnplätze für Studierende, gefördert mit Mitteln des sozialen Wohnungsbaus. Das Studentenwerk hat die Realisierung der Maßnahme dadurch unterstützt, dass es frühzeitig einen über 20 Jahre laufenden Mietvertrag abgeschlossen hat. Die Wohnungen werden zum Ende des Jahres 2004 fertiggestellt.

Ein weiteres Beispiel: Das Rektorat der Universität hat im Winter relativ kurzfristig ein Rauchverbot für die gesamte Universitätshalle beschlossen. U.a. wurde dem Studentenwerk angeboten, auf der Galerieebene eine „Rauchcafe“ zu bauen (natürlich auf eigene Kosten). Die Kosten hierfür belaufen sich auf ca. 100.000 Euro. Ich habe in der Besprechung mit dem Rektorat die Maßnahme verbindlich zugesagt. Natürlich müssen wir diese Einrichtung finanzieren und die Baumaßnahmen refinanzieren, über einen höheren Kaffeepreis.

Vertragliche Vereinbarungen mit den Hochschulen über bestimmte Leistungen sind möglich, und sie passen auch in das heutige System der Studentenwerke. Allerdings erlaube ich mir die Anmerkung, dass die Hochschulen manchmal noch lernen müssen, ihre Wünsche klar und widerspruchsfrei zu formulieren sowie notwendige Preise zu akzeptieren. Auch Studentenwerke haben keine Gelddruckmaschinen im Keller.

Als Perspektive für die nähere Zukunft muss m.E. die betriebswirtschaftliche Ausrichtung der Studentenwerke – ohne Außerachtlassung des sozialen Auftrags – noch weiterentwickelt werden. Vorhandene rechtliche und bürokratische Hemmnisse sind in allen Ländern abzubauen.

Eine verstärkte gemeinsame Wahrnehmung weiterer Aufgaben muss durch die Studentenwerke vorangetrieben und organisiert werden.

Eine Beteiligung an privatrechtlichen Unternehmen (Stichwort: „Einkauf“ von Kernkompetenz) und die Gründung von solchen muss als Gestaltungsmittel für bestimmte Aufgaben und gewisse Teiltätigkeiten (außerhalb der wichtigen Kernaufgaben) geschaffen bzw. ausgebaut werden.

In der Wirtschaft heißt es seit längerer Zeit: Konzentration auf die Kernkompetenzen. Warum sollten z.B. Studentenwerke und Hochschulen nicht gemeinsam Gesellschaften gründen, um hierüber einen Teil der Aufgaben im Hochschulbereich/-Umfeld abzuwickeln (Natürlich nur Aufgaben außerhalb der Kernkompetenzen der Hochschulen).

Die Studentenwerke könnten in solche Gesellschaften ihre vorhandenen Kernkompetenzen einbringen, weitere erforderliche müssten ggf. über eine Beteiligung Dritter „eingekauft“ werden.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

**Prof. Dr. Detlef Müller Böling:** Vielen Dank, Herr Rimmel.

## FORUM 4

### **Die Bedeutung von Kompetenzzentren im Bereich der Service- und Beratungsleistungen – Leistungsspektrum und zukünftige Rolle der Studentenwerke.**

#### **Gesprächsrunde**

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Meine Damen und Herren, wir treten dann in die Diskussion ein mit Herrn Mielenhausen, Präsident der Fachhochschule Osnabrück und Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz, mit Herrn Lilie, der nicht nur Hochschullehrer ist im Bereich der Rechtswissenschaften an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, sondern seit zwölf Jahren auch Vorsitzender des Studentenwerks dort und Mitglied des Vorstands des Deutschen Studentenwerks. Herr Christoph Ripp studiert in Köln Wirtschaftsinformatik und ist, wie Herr Lilie und Herr Remmel, auch Mitglied im Vorstand des Deutschen Studentenwerks. Gestern haben Sie bereits kennen gelernt Herrn Wilckens, dessen Funktion allerdings nicht genannt worden ist. Herr Wilckens ist bis vor einem oder zwei Monaten Präsident des Verbands der Studierenden an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (VSETH) gewesen. Er wird gleich noch einmal erklären, was dieser Verein ist. Was der Verein für eine Funktion hat, darüber werden wir gleich auch noch sprechen.

Ich fange mit Herrn Mielenhausen an. Wir haben, denke ich, sehr eindrucksvoll von Herrn Pörtner und Herrn Remmel vernommen, dass – insbesondere bei Herrn Pörtner – die eigenständige, staatlich getragene und damit auch unabhängige Institution Studentenwerk einen hohen Wert hat. Herr Remmel hat dies auch vorgetragen, hat dann darüber hinaus aber auch eine Vielzahl von Kooperationsmöglichkeiten und Weiterentwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt. Nun scheint es mir so, als ob Sie eine grundlegend andere Position vertreten, und ich würde Ihnen jetzt die Gelegenheit geben, das auch auszudrücken.

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** Ja, ob die so grundlegend anders ist, weiß ich nicht. Ich setze mit meiner Bewertung allerdings nicht an der institutionellen Frage an. Wer letztendlich was macht, ist relativ egal. Es muss jedoch in einer Gesamtverantwortung stehen und die kann nach meiner Auffassung nur bei der Hochschule liegen. Wir befinden uns in einem Prozess und sind uns, glaube ich, insgesamt einig, dass wir vor großen Veränderungen stehen. Wer dies nun als erster erkannt hat, lassen wir einmal



offen. Das nehmen vermutlich viele für sich in Anspruch. Dies ist auch nicht der entscheidende Punkt.

Wir können feststellen, dass sich die wichtigsten Rahmenbedingungen verändert haben, und damit werden wir auch über das Verhältnis bzw. die Arbeitsteilung zwischen Studentenwerken und Hochschulen nachdenken müssen. Und was am Ende dieses Veränderungsprozesses steht, wissen wir alle noch nicht. Eines ist aber richtig: Es wird insgesamt darum gehen – und da knüpfe ich unmittelbar an das an, was Herr Ruppert und auch Frau Schick gesagt haben –, die gesamte Prozesskette bezüglich Studium, Lehre und Forschung in eine Gesamtverantwortung zu stellen. D.h. aber nicht, dass jedes Element dieser Prozesskette nun auch von ein und derselben Institution erledigt werden muss. Gesamtverantwortung heißt lediglich, es muss ein abgestimmtes, koordiniertes Gesamtkonzept geben. Welche Institutionen sich daran beteiligen, ist dann von nachgeordneter Bedeutung.

Jetzt aber zu der Frage der Eigenständigkeit der Studentenwerke als quasi staatlich getragene bzw. verantwortete Einrichtung mit dem Recht, Zwangsgebühren zu erheben. Damit habe ich in der Tat meine Probleme. Vor dem Hintergrund der, wenn auch nur kurzen Erfahrung, die wir in Niedersachsen mit dem Stiftungsmodell der Hochschulen gewonnen haben, sehe ich das anders als die heute mehrfach zum Ausdruck gebrachte Sicht vieler Vertreter der Studentenwerke.

Die Hochschulen müssen bemüht sein, ihre Verantwortung für die Prozesskette als ganze wahrzunehmen und das ist uns ja mit dem Stiftungsmodell – zumindest teilweise – gelungen, indem nunmehr alle staatlichen Aufgaben in die materielle Verantwortung der Stiftung gestellt sind. Der Staat zieht sich vollständig auf die Rechtsaufsicht zurück. Ich spreche bewusst nicht von Autonomie, sondern ich sage Eigenverantwortung im Hinblick auf die Übertragung nicht nur der akademischen, sondern auch sämtlicher staatlicher Aufgaben auf die Stiftung als Trägerin der Hochschule. Sie kennen diese überkommene Unterscheidung zwischen den so genannten „akademischen Aufgaben“ und den so genannten „staatlichen Aufgaben“, die im praktischen Hochschulalltag schon immer recht problematisch war. Dazu gehören das Personal, die Finanzen und die Liegenschaften – einschließlich der Infrastruktur. Warum sollten wir nun ausgerechnet den Bereich, den wir in der heutigen Diskussion gemeinsam als einen zentralen Punkt unseres Handelns und unserer Aufgaben sehen, nämlich das sich kümmern um die Dienstleistungen rund um das Studium in der staatlichen Verantwortung – ausgeführt über die Studentenwerke als eigenständig operierende Institutionen – belassen? D.h., ich bin ganz dezidiert der Ansicht: Die operative Verantwortung für die Dienstleistungen rund um das Studium gehören in die

Prozessverantwortung wettbewerblich orientierter Hochschulen. Sie werden sich dabei klugerweise der Erfahrungen der Studentenwerke bedienen.

Solange sich die Studentenwerke als selbstständig operierende Institutionen definieren, die sich als Zuwendungsempfänger staatlicher Mittel einerseits gegenüber dem Staat und als Empfänger von Zwangsabgaben der Studierenden andererseits gegenüber den Studierenden zu verantworten haben, sich aber nicht in einer „eingebundenen Souveränität“ den Zielen der Hochschulen verpflichtet sehen, sind Interessenkonflikte bei zunehmendem Wettbewerb im Hochschulwesen vorprogrammiert. Bezogen auf den Vortrag von Herrn Rimmel lassen Sie mich gleichwohl sagen, dass, gäbe es nur Studentenwerke, die so an den Interessen des Kunden Hochschule orientiert sind wie das von ihm geführte, würden wir wahrscheinlich entspannter miteinander diskutieren.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ich muss aber noch einmal nachhaken, denn an einem Punkt ist im vorigen Jahr ja die Diskussion hochgekommen, als nämlich, insbesondere, denke ich, getrieben von den niedersächsischen Studentenwerken, die Forderung aufkam und dann von allen Studentenwerken übernommen wurde, die Liegenschaften zu übernehmen, so wie das bei Ihnen in der Stiftungshochschule der Fall ist. Da hat es, und das sollten wir ja nicht unter den Teppich kehren, eine gewisse Aufregung gegeben, nicht zuletzt auch im Plenum der HRK, die nun gesagt haben: Jetzt hört aber alles auf hier! Wie ist der Stand da in der Diskussion und Ihre persönliche Position?

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** Alles ist offen bzw. in Bewegung.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ach so, Herr Göke hat das gestern auch gesagt, das will ich vielleicht noch einmal mit hervorheben.

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** Das kann ich ...

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Der Rechnungshof Niedersachsen ist dafür, dass die Liegenschaften in die Hand der Studentenwerke kommen, so haben Sie gestern formuliert.

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** ... mit seinem Zusatz „im Grundsatz“ erst einmal so stehen lassen. Da bin ich durchaus mit Herrn Göke einverstanden. Wenn er allerdings diesen Zusatz nicht gemacht hätte, wäre ich in dem Punkt ganz dezidiert anderer Ansicht.

Es kommt auf die konkrete Situation an. Da gibt es nicht die eine Patentlösung. Es ist nach meinem Dafürhalten absolut unsinnig, wenn eine Hochschule – wie es die Stiftungshochschulen sind – Eigentümerin der Liegenschaften ist mit Bauherreneigenschaft, wenn sie alle damit zusammenhängenden Aufgaben eigenverantwortlich übernimmt und dann auf der gleichen Liegenschaft oder gar im gleichen Gebäude Teileigentum für die Studentenwerke als Dienstleister der Hochschulen gebildet wird.

Einmal ganz abgesehen vom rechtlichen und operativen Aufwand, der mit einem solchen Teileigentum verbunden wäre, hielte ich dies gelinde gesagt für unangemessen. Da plädiere ich ganz, ganz entschieden dafür, dass es eindeutige Eigentumsverhältnisse und Liegenschaftsverwaltungen bei gemeinsam genutzten Gebäuden und Liegenschaften gibt. Und das kann nach Lage der Dinge ja wohl nur die Hochschule sein, wenn wir einmal von in einigen Ländern praktizierten unsäglichen landesweiten Liegenschaftsverwaltungen absehen.

Wenn es sich allerdings um völlig getrennte Bereiche handelt – das sind die typischen Fälle beim studentischen Wohnen, da wir ja in Deutschland im Regelfall Wohnheime nicht auf dem Hochschulgelände haben, wie das in anderen Ländern häufig der Fall ist, sondern außerhalb und integriert in das städtische Umfeld – dann ist es völlig klar, dass solche Liegenschaften auch in das Eigentum der Studentenwerke übertragen werden können. Aber dieses gemischte System mit der Bildung von Teileigentum und grundbuchlich gesicherten Rechten bringt uns in der Praxis nur ungeheure Schwierigkeiten und nimmt uns Flexibilität bei der Nutzung der Liegenschaften. Die erforderlichen Absicherungen für das laufende Geschäft der von Studentenwerken betriebenen Mensen und Cafeterien kann man ganz anders und vor allem einfacher vertraglich sichern.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Aber jetzt muss ich doch noch einmal nachhaken: Herr Lange hat gestern gesagt, wenn ich mich richtig erinnere: Die Koordination zwischen Studentenwerken und Hochschulen muss vorerst der Staat übernehmen. Also er hat zuerst gesagt, das muss der Staat übernehmen, und dann hat er nachher „vorerst“ gesagt, weil eventuelle Entwicklungen eintreten – so habe ich es hoffentlich richtig verstanden –, die dann vielleicht das Eingreifen des Staates obsolet machen.

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** Ja, Sie merken, die Niedersachsen relativieren hinterher gerne noch einmal. Es ist völlig klar: Wenn sich die Partner vor Ort – die ja beide staatlich verantwortet sind – nicht verständigen können in einer solchen Situation, dann bleibt als letzte Ultima ratio offensichtlich nur übrig, dass ein Dritter

moderieren muss – und wer soll es sonst machen als der Staat. Ich halte das aber nicht für einen vernünftigen Weg, sofort nach dem Staat zu rufen. Zunächst einmal sollten sich die Akteure vor Ort zu verständigen versuchen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herzlichen Dank. Kommen wir zu Herrn Lilie. Herr Lilie, hat, wie gesagt, zwölf Jahre Erfahrung im Vorstand des Studentenwerks Halle, und hat damit natürlich sowohl die Position der einen Seite wie die Position der anderen Seite – das hatten wir ja schon mehrfach hier –, aber jetzt nicht aus der Sicht der Hochschulleitungen, die wir bisher auf dem Podium hatten, sondern als der ganz normale Professor/Professorin, in diesem Falle Professor. Was sehen Sie an Defiziten – die sind ja schon mehrfach angesprochen worden –, an Schwächen auf Seiten der Hochschulen, was die Zusammenarbeit, die ja immer wieder eingefordert wurde, was denken Sie, wäre aus Ihrer Erfahrung verbesserungsfähig.

**Prof. Dr. Hans Lilie:** Danke schön Herr Müller-Böling. Wenn ich die bisherige Debatte analysiere, fällt es mir schwer, meinen Standpunkt zu finden. Eigene Erfahrungen aus langjähriger Tätigkeit im Studentenwerk, viele – heute auch teilweise akademische – vorgetragene Aspekte und gerade auch die Suche nach einer eleganten Lösung, bereiten dabei große Schwierigkeiten. Einerseits sehe ich mich als Hochschullehrer, der gerade unter der neuen Strukturdebatte an den Hochschulen – die im Wesentlichen von staatlichen Einsparzwängen bestimmt wird – ständig größeren Anforderungen ausgesetzt wird. Andererseits fällt den Hochschulen die Kraft zu innovativer Erneuerung und moderner Schwerpunktbildung angesichts der von allen Seiten vielfältigsten Forderungen nach Ressourcen immer schwerer.

Dem steht gegenwärtig auf dem Campus das Studentenwerk gegenüber, das sich – und das ist wohl auch heute noch ein klassisches Bild in der Bundesrepublik Deutschland – weitgehend autonom um die Interessen der Studierenden auf dem Campus kümmert. Überspitzt formuliert ist die gegenwärtige Lage noch davon gekennzeichnet, dass erste Stimmen für die Hochschulen die so genannte Prozesskettenverantwortung reklamieren, während die Studentenwerke vorsichtig und zurückhaltend agieren, man könnte sagen, sich fast in einer Wagenburg verschanzt haben. Dies, weil die Hochschulen, für die sie bislang gesorgt haben, plötzlich als Gegner gesehen werden könnten, weil sie gerade durch Wahrnehmung der Prozesskettenverantwortung in die ureigensten und zentralen Kompetenzen der Studentenwerke eingreifen könnten. Ängste rühren nicht zuletzt auch daher, dass viele Diskussionen gestern und heute deutlich gemacht haben, dass es hier möglicherweise auch um wichtige Positionsverluste gehen kann.

Ich möchte deshalb das Thema pragmatisch angehen. Schauen Sie sich die Hochschulleitungen, so wie sie heute aufgestellt sind, an, so frage ich eher zweifelnd, wo die Hochschulen im Bereich ihrer Kernaufgaben expandieren und Verantwortung, die bislang mit viel Erfahrung von den Studentenwerken wahrgenommen wurde, selber übernehmen wollen. Gerade vor dem Hintergrund der überall um sich greifenden Einspardebatte wird keine Hochschulleitung mehr Personal einstellen, um Kernaufgaben der Studentenwerke zu übernehmen. Mit anderen Worten gehen meine Überlegungen dahin: Wer will am Ende tatsächlich mit dem erforderlichen Personal genau die hier angesprochene Prozesskettensteuerung im Alltag übernehmen? Hinzu kommt, dass die neuen Hochschulgesetze eine strukturelle Veränderung der Hochschulleitung bedingen. Die professionalisierte Leitung der Hochschule wird auf wenige Köpfe zugespitzt. Die Gremien haben mehr und mehr nur noch beratende Funktionen. In dieser Entwicklung sehe ich eine besorgniserregende Tendenz, gerade wenn es um die Kernaufgaben geht, die bislang von den Studentenwerken bewältigt werden. Die Arbeit in den Studentenwerken, insbesondere in den Gremien der Studentenwerke, ist geprägt – und damit auch ganz wesentlich beeinflusst – durch eine starke paritätische Gliederung. Gerade die Studierenden, um die es hier ja geht, sind in den Entscheidungsgremien der Studentenwerke stark vertreten. Wir haben es hier mit einem Solidarmodell zu tun, bei dem die innovativen Ideen der Studierenden auch in der Zukunft unverzichtbar bleiben. Viele Aspekte werden auch von noch so innovativen Hochschulleitungen nicht aus dem gleichen Blickwinkel wahrgenommen und können es zwangsläufig nicht. Gerade dieses Potenzial fehlt den neuen professionalisierten Universitätspräsidenten und Rektoraten.

Schwierig wird die Debatte natürlich dadurch, dass Verlustängste gerade im Bereich der in dem Vortrag von Herrn von Mutius angesprochenen Randkompetenzen zu Aufgabenverlusten führen können. Mit Nachdruck unterstreichen möchte ich die Ausführungen von Frau Prof. Schick. Wir stehen am Anfang eines Prozesses und sollten vorsichtig sein. Das was hinter dem Begriff der Prozesskettenverantwortung steht, beschreibt heute deutlich ein Defizit zwischen Studentenwerken und Hochschulleitungen vor Ort. Vielfach nehmen gerade die Hochschulleitungen die Studentenwerke immer noch nicht wahr, was gerade bei Standortdiskussionen zu tief greifenden Problemen führen kann. Und dieser wichtige Kongress belegt dies deutlich. Die so genannten großen deutschen Universitäten sind auf diesem Kongress nicht vertreten. Das zeigt, dass es einige hier auftretende Hochschulen gibt, die sich aktiv dem Problem widmen. Diese Hochschulen werden am Ende, gerade wenn das soziale Umfeld für die Studierenden bei der Wahl des Studienorts immer wichtiger wird, einen wesentlichen Vorsprung im Konkurrenzkampf um die Studierenden haben.

Wichtig ist es mir deshalb, die Schnittstellen zwischen Studentenwerk und Hochschulleitungen herauszuarbeiten, eine neue Kompetenz zu schaffen und in vielen Punkten die Zusammenarbeit auf eine neue Basis zu stellen. Als Beispiel will ich nur die Aufnahme ausländischer Studierenden oder die Doppelung von Angeboten der Beratungen im sozialen Umfeld nennen. Das sind nur Beispiele, aber ich glaube, dass an diesen Punkten die Zusammenarbeit, die zur Vertrauensbildung führen soll, beginnen muss. Am Ende können Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Studentenwerken ein neuer Weg sein, auf dem man die Defizite der Zusammenarbeit analysieren kann und nach Lösungen suchen sollte.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Lilie, ich würde gerne nachfragen. Es ist hier an den zwei Tagen häufig von Kommunikationsstörungen, oder Herr Stückradt hat, glaube ich, gesagt, sie haben sich in der vierjährigen Amtszeit schon zweimal mit dem Geschäftsführer getroffen ... Das sind natürlich erhebliche Defizite, die vorhanden sind. Können Sie aus der eigenen Arbeitserfahrung sagen – Sie sind ja nun nicht gleichzeitig Mitglied der Hochschulleitung –, wie da bei Ihnen in Halle vielleicht Abhilfe geschaffen wird, oder ist es vielleicht gar kein Problem? Das wurde ja auch gesagt, dass es an anderen Standorten ganz anders ist und dass es eine Selbstverständlichkeit ist, Herr Schmidt-Röh hat das gerade vorgetragen. Und dann die Frage: Vielleicht haben Sie schon Eindrücke und Erkenntnisse aus den heutigen zwei Tagen darüber, was Sie vielleicht demnächst besser machen und wo Sie Initiativen starten? Das wäre natürlich das Schönste für uns, nicht, Herr Rinkens?

**Prof. Dr. Hans Lilie:** Ich möchte beide Fragen zu einer Antwort vereinen. Sie fragen mich konkret nach meiner Universität. Es geht eigentlich um allgemeine Beobachtungen und ich habe natürlich auch bei ihrer Frage das Lachen meines Geschäftsführers Dr. Thom gesehen. Die Situation ist dort kritisch, wo etwa eine Universität Hochschulinformationstage für Erstsemester organisiert und auf dem Campus neben privaten Würstchenbuden private Wohnungsvermittler zentral platziert sind. Mit hochprofessionellen Werbemitteln und finanzieller Unterstützung der Veranstaltung vertreten sie massiv ihre eigenen Interessen. Das Studentenwerk ist irgendwo in die Ecke gedrängt und kann dort eben nur mit bescheidenen Mitteln den Fragen der Studienanfängerinnen und Studienanfängern gerecht werden. An diesem Beispiel möchte ich nur zeigen, dass das praktische Problem häufig auch in der Wahrnehmung seitens der Hochschulen liegt. Das ist jedenfalls noch ein gegenwärtiges Problem und daran sollte man arbeiten. Jedenfalls ist der Begriff der Prozesskettenverantwortung in seiner Bedeutung bei vielen Hochschulen noch nicht

angekommen. Deshalb glaube ich auch, dass unsere heutige Diskussion weit voraus greift und einen hohen theoretischen und akademischen Anteil haben muss. Für den Alltag bedeutet dies, dass die praktische Zusammenarbeit zwischen Universitätsleitung und Studentenwerk aktiviert werden muss. Rektorate sollten gelegentlich zu ihren Sitzungen die Geschäftsführer oder Vorstandsvorsitzenden der Studentenwerke einladen, um das gemeinsame Ziel, nämlich das soziale Umfeld der Studierenden optimal zu gestalten, auf diese Art aktiv zu verwirklichen. Wichtig ist, dass eine kommunizierende sowie funktionierende Ebene zwischen beiden Institutionen eingerichtet wird. Dies ist gerade dann notwendig, wenn – was wir ja in Deutschland öfter haben – ein Studentenwerk für eine größere Anzahl von Hochschulen verantwortlich ist. Gerade in solchen konflikträchtigen Situationen wird es schwierig, im Bereich von Prozesskettenverantwortung Einzelaufgaben der Studentenwerke auf einzelne Hochschulen zu übertragen. Das Problem resultiert daraus, dass ein Studentenwerk heute mit einer effektiven Verwaltung durch eine entsprechende Personalbündelung die Gesamtverantwortung viel kosteneffektiver wahrnehmen kann. Wichtig ist, die bestehenden Berührungspunkte zu überwinden, Defizite deutlich anzusprechen und gemeinsam an Lösungen zu arbeiten. Die Debatte kann nicht lauten „Übernahme oder Verweigerungshaltung“, sondern wir müssen alle offen sein für einen Dialog, der in einer Zukunft mit immer geringeren finanziellen Ressourcen die Studienbedingungen optimal gestaltet.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Herr Ripp, Wir haben – ich denke, das ist unbestritten – gesehen, dass Studentenwerke Kompetenzzentren für Service- und Beratungsleistungen sind. Darüber hinaus wurde aber immer auch noch die soziale Komponente angesprochen, wenn man das erste denn rein technisch sehen würde, was eigentlich auch nicht der Fall ist. Was bedeutet diese soziale Komponente für Sie als Studierender, gerade im Zusammenhang mit den Studentenwerken?

**Christoph Ripp:** Ja, viel. Ich denke, sie ist sehr wichtig. Es klang auch schon in den vergangenen Tagen hier an, dass die Studentenwerke nicht einfach nur irgendwelche Dienstleister sind, sondern auch wirklich wichtige soziale Aufgaben übernehmen und das auch weiterhin tun müssen. Dazu gehört z.B. auch – das klang heute Morgen ein bisschen so, als wäre es etwas Schlechtes – eine Mensaverpflegung. Herr Fechner hat gestern ein bisschen ausgeführt, warum es nichts Schlechtes ist. Zu diesen sozialen Aufgaben gehören aber auch Angebote, die nur für wenige interessant sind. Wir haben das auch in der HISBUS-Studie gesehen: Psychosoziale Beratung brauchen nur wenige – zum Glück nur, sage ich –, aber es ist sehr, sehr wichtig, dass es sie gibt. Angebote für Studierende mit Kindern brauchen zum Glück – oder leider, wie auch immer – auch

nur recht wenige, aber es ist gut, dass es sie gibt, und sie müssten teilweise sogar noch weiter ausgebaut werden. Es hieß heute Morgen: Das sind doch keine sozialen Aufgaben, das sind selbstverständliche Aufgaben. Dann sage ich: Na gut, wenn soziale Aufgaben selbstverständlich wären, wäre es schön. Und die Sorge, die ich in der aktuellen Diskussion habe, betrifft die Verwendung der Begriffe des „Dienstleisters“ oder auch dieser „Prozesskettenverantwortung“ oder der „Kompetenzzentren“. Das sind alles Begriffe, mit denen man sicherlich arbeiten kann, wenn man das will, und sie stimmen auch. Dienstleister, kundenorientiert sollen Studentenwerke durchaus sein. Da freuen sich auch die Studierenden, wenn sie in der Mensa freundlich angeguckt werden oder wenn sie in der Wohnheimabteilung als Kunden und nicht als Bittsteller wahrgenommen werden. Ich habe bei diesen Begriffen immer nur die Sorge, dass dieser soziale Gedanke dahinter ein bisschen verloren geht, und auch der Gedanke, dass Studierende nicht nur Kunden sind, sondern eben auch die Beitragszahler und damit eine Solidargemeinschaft bilden und als Betroffene, sage ich, fast mehr als nur Kunden sind. Das ist, glaube ich, ein wichtiger Punkt, den man nicht vergessen sollte.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Zwei Punkte scheinen mir hier entscheidend; beide sind ja auch schon mehrfach im Symposium angeklungen:

1. Was bedeutet „sozial“ tatsächlich? Sich insbesondere für finanziell Schwache einzusetzen oder für Randgruppen? Was heißt Randgruppen, das müsste man auch definieren: Sind damit körperlich Behinderte gemeint und/oder ausländische Studierende oder auch weitere Gruppen?
2. Bezogen auf das Stichwort eines „flächendeckenden Angebots“: Beim Mensaessen scheint die Grundfragestellung zu kulminieren. Wenn der Staat jetzt seine Zuschüsse zurückzieht – wie Herr Göke vorhergesagt hat und auch andere es befürchten –, dann lautet die Frage doch nicht, ob weiterhin ein Mensaessen angeboten wird oder nicht. Das ist, glaube ich, unstrittig, dass es auf einem Campus auch eine geeignete Gelegenheit zum Essen geben muss. Die Frage ist aber sehr wohl, wie die Finanzierung dieses Angebots erfolgt und von wem sie gegebenenfalls subventioniert wird. Und deswegen muss ich die Frage noch einmal stellen: Soll das Mensaessen bei Bedarf von allen über den Sozialbeitrag subventioniert werden? Ich glaube, um die Frage kommen wir letztendlich nicht herum. Wofür soll der Sozialbeitrag verwendet werden?

**Teilnehmer:** Stellen Sie die Frage mir, dann würde ich sie auch gerne ein Stück weit beantworten.



**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ja, gerne.

**Teilnehmer:** Also, zunächst würde ich mich auch gerne Herrn Pörtner in dem Punkt anschließen, dass die staatlichen Mittel der indirekten Studienförderung auch in dem Bereich unverzichtbar sind. Aber gut, nehmen wir einmal an, sie gingen zurück, dann halte ich es auch langfristig für sinnvoll, den Solidarbeitrag in den Mensabereich mit einzubeziehen. Warum ist das sozial? Ich denke schon. Zwar haben wir gesehen, dass leider viele Studierende immer noch vorwiegend aus den reichen oder bildungsnahen Schichten kommen, aber dennoch, sie kommen eben daher. Aber als Studierende sind sie erst einmal trotzdem in einer besonderen Lage, und dazu kann auch diese indirekte Studienfinanzierung über das Essen beitragen, dazu, dass man diese soziale Lage auch für sich gestalten kann, dass man eben nicht vollständig vom Elternhaus abhängig ist, sondern dass man auch die Gelegenheit hat, sein Leben ein bisschen selbst zu gestalten. Und dabei kann auch dieses subventionierte Essen helfen – wenn es wegfiel, würden das im Monat eben nicht einfach nur fünf Euro sein, sondern es würden dann für den Einzelnen auch wieder 30, 50, 60, 70, 80 Euro dazukommen. Und das macht sich im Budget eines Studierenden schon sehr, sehr stark bemerkbar. Und wenn man das erhalten möchte und diesen Studierenden die Chance geben möchte, auch im Studium das Leben selbst zu gestalten und nicht von den Eltern abhängig zu sein, ist auch das eine wichtige soziale Aufgabe, dieses Essen zu haben.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Dann würde ich jetzt gerne noch einmal zu Herrn Wilckens kommen. Er war gestern schon mit auf dem Podium. Herr Wilckens, Sie waren also Präsident des Verbands der Studierenden an der ETH Zürich, also des VSETH. Vielleicht erläutern Sie noch einmal kurz, was das für ein Verein ist, welche Aufgaben er hat und wie es mit der Mitgliedschaft aussieht. Es ging ja hier auch immer wieder um die Frage der Beteiligung der Studierenden an den Belangen des Studiums, sei es nun im Studentenwerk oder in der Hochschule.

**Georg Wilckens:** Vielleicht kurz zum Verein: Es ist eine ein bisschen verrückte Geschichte – dieser VSETH, in dem ich zuletzt tätig war, ist ein Dachverband von vielen Vereinen, von Fachvereinen, die in den diversen Departementen tätig sind. Es sind also viele Leute, mit denen man es zu tun hat. Und es ist auch nicht so, wie es z.B. in Deutschland ist, der Verein ist nicht in verschiedene Bereiche aufgeteilt. Man kann also nicht sagen, dass er sich nur um die Hochschulpolitik oder die Interessensvertretung kümmert, sondern man macht alles querbeet, und je nachdem, wozu man Lust hat, kann man auch in alles hineinschnuppern. D.h. man kann sich einerseits mit dem Präsidenten der Hochschule unterhalten und bestimmte Fakten

diskutieren, und andererseits kann man auch eine Anzeige wegen Lärmbelästigung bekommen, weil die Feste zu laut sind. Es ist also alles möglich. Eine Mitgliedschaft sieht so aus, dass die Leute jeweils in diesem Verein Mitglied sein können, das ist freiwillig, und dann automatisch auch Mitglied in ihrem Fachverein sind, jeweils auf Departements-Ebene. Und wir haben auch noch Einnahmen durch den Pflichtbeitrag, den alle zahlen, dagegen kann man sich nicht wehren und dabei ist auch die Mitgliedschaft noch nicht eingeschlossen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Wenn man also nur Pflichtmitglied ist, dann wirkt man nicht mit?

**Georg Wilckens:** Also es ist so, dass, wenn man nicht Mitglied ist, ist man eigentlich nicht vertreten, wobei wir diese Listen eigentlich nie anschauen. Von daher also: Wer Lust hat, mitzumachen und seine Meinung einzubringen, der wird gehört und kann sich auch in der entsprechenden Interessensvertretung hochschulpolitisch betätigen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Da muss ich aber doch noch einmal fragen: Wir haben hier auf dem Podium – und insbesondere auch noch einmal gestern Abend – eindrucksvolle Beispiele für das Engagement von Studierenden gesehen und gehört. Wir wissen aber, wenn wir aus diesem Saal herausgehen, dass es neben diesen „Engagement-Studierenden“ auch eine ganze Menge „Konsumenten-Studierende“ gibt, die mitnehmen, was sie brauchen und nicht selber aktiv werden. Und über die Größenverhältnisse dieser beiden Gruppen streiten wir uns in Deutschland immer und versuchen, das an Wahlbeteiligungen oder Ähnlichem fest zu machen. Aber wahrscheinlich ist das nur ein sehr grobes Raster. Wie sieht das bei Ihnen aus?

**Georg Wilckens:** Ja, wir haben natürlich auch viele, von denen man sagen kann: Gut, das sind Konsumenten. Das ist auch gut so, weil irgendjemand noch studieren muss, wenn die anderen sich gerade darum kümmern, Partys zu organisieren oder Ähnliches. Es ist aber so, dass viele Leute in kleinen Bereichen mitmachen, d.h., dass sie irgendwo in der Unterrichtskommission an der Konzipierung eines neuen Studiengangs mitarbeiten oder sich um kleine Bereiche kümmern. Oder sie organisieren z.B. Kulturhelfer oder Ähnliches, wenn es darum geht, einfach mit anzupacken. Und das, würde ich sagen, ist ein sehr großer Teil der Studierenden, die dort dabei sind, und so lange wir keine Sorge haben, genug Leute zu finden, ist es gut, wenn der Rest die Zeit hat, dieses Angebot zu nutzen, und sonst seinen Studien und seinen Freizeitaktivitäten nachzugehen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Aber wenn ich das höre, ist das bei Ihnen auf der einen Seite die Mitwirkung an Studiengangsgestaltungen, also das, was wir „Gruppenuniversität“ oder „Demokratie in der Hochschule“ nennen, und auf der anderen Seite die Mitwirkung an den sozialen Belangen, die bei uns häufig getrennt organisiert sind. Ihr Verein deckt diese Gebiete komplett mit seinen Untervereinen ab?

**Georg Wilckens:** In der Tat, ja, das ist vermischt. Es ist auch so, dass die Leute in den verschiedenen Bereichen dabei sind, also, man kann im Vorstand eines Fachvereins sein, und sich einerseits um die Konzipierung eines Studiengangs kümmern und andererseits auch um soziale Fragen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Und die Frage muss ich jetzt stellen: Ist das irgendwie gesetzlich abgesichert?

**Georg Wilckens:** Das ist eine gute Frage. Ich habe sie mir noch nicht gestellt.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Aber als Deutsche müssen wir die stellen.

**Georg Wilckens:** Also, ich bin mir nicht sicher, wie es genau gesetzlich geregelt ist. Es heißt, die Studierenden sind vertreten, dieser Verein dort steht allein da mit einer Mitgliedschaft von, glaube ich, 74 %, also sie sind doch ganz gut repräsentiert. Wie die gesetzliche Grundlage genau aussieht, und ob nun dieser Verein die entsprechenden Repräsentanten stellen darf oder nicht, da bin ich mir jetzt nicht sicher. Aber wie heißt das so schön: In der Schweiz funktioniert es so gut, laut einem Schweizer, weil der Filz so gut zusammenhält. Und so etwa muss man das vielleicht verstehen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ja, vielen Dank. Ich würde jetzt gerne ...

**Georg Wilckens:** Tut mir Leid, wenn das auf Deutschland nicht übertragbar ist.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Da müssen wir uns vielleicht erst dran gewöhnen, aber wir hören genau hin.

**Georg Wilckens:** Darf ich gerade noch etwas anschließen?

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Gerne.

**Georg Wilckens:** Sehr gut. Da wir eine Podiumsdiskussion haben, bei der wir uns aufeinander beziehen sollen, möchte ich zwei Punkte zu meinen Vorrednern anmerken. Einmal: Die Geschichte mit der wirtschaftlichen Ausrichtung und des kaufmännischen Rechnungswesens, des Wirtschaftsunternehmens Studentenwerk kann ich bestätigen, das funktioniert sehr gut. Bei uns geschieht eigentlich nichts, Projekte oder größere Investitionen, ohne dass ein Budget vorliegt. Auch wenn dort massiv Geld reingebuttert wird, wird immer schon überlegt, was kostet das, was kommt dabei heraus, und dann wird evaluiert – lohnt sich das? Und in dem Zusammenhang denke ich, muss man auch keine Angst haben, dass das dazu führt, dass man nur noch unternehmerisch denkt und möglichst viel Profit reinholt, sondern dass man einfach eine Übersicht darüber hat, was man ausgibt und ob das jetzt gut ist, und ob man auch ein gutes Gewissen hat, dass in bestimmten Bereichen der Staat subventioniert. Das ist ein ganz normales Prozedere, ohne dass man sich irgendwie daran stößt.

Eine andere Geschichte ist noch folgende: Ich hatte das Gefühl, dass bei den Diskussionen allgemein eine Angst darüber besteht, wer was macht, wer welche Aufgaben übernimmt, und dass, wenn die Hochschule das alles bekommt, es alles zugunsten von Lehre und Forschung eingespart wird. Da ist auch unsere Erfahrung: Wenn man jemandem Verantwortung für etwas gibt, dann nimmt er sie auch wahr. Hoffentlich ist das in den meisten Fällen so. Und manchmal würde es einfach helfen, glaube ich, wenn ein bisschen besser kommuniziert würde und sich dann der „Big Boss“ der Hochschule einmal mit dem Chef des Studentenwerks zusammensetzt und sie einfach besprechen, worum es geht. Das ist übrigens ein großer Vorteil, wenn man auf studentischer Seite z.B. eine eigene Bierbrauerei hat, um so etwas anzuleiern.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ja, vielen Dank. Das sind ja völlig neue Perspektiven. Da würde ich gerne wieder Rektor werden.

**Georg Wilckens:** Sie sind herzlich eingeladen, vorbeizukommen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Wir machen jetzt hier im Podium eine Runde; und dann versuchen wir, ein paar Wortmeldungen aus dem Plenum einzubeziehen.

**Christoph Ripp:** Das mit der Bierbrauerei ist natürlich eine fantastische Idee, gerade in Köln natürlich das Kölsch. Was mir gerade bei diesem Vortrag noch einmal aufgefallen ist: Die Studierenden, die Studierendenschaft hat ja doch eine ähnliche Struktur, macht sehr viel. Das macht sie bei uns auch. Wir sitzen auch in unterschiedlichsten Gremien – ich habe mich neulich mit einem Professor über Kreditpunkte herumgeärgert, die sie

irgendwie mehr oder weniger versuchen, bei uns einzuführen. Heute sitze ich hier auf dem Podium, das ist ein ganz anderer Bereich. Studierendenschaften bei uns kümmern sich auch um soziale Belange, und das ist ja auch so gedacht. Was hier noch einmal deutlich wird, ist, dass eine sehr starke Kompetenz der Studierendenschaften darin liegt, dass sie einen sehr großen Einblick in viele Bereiche haben. Das noch einmal auf die Perspektive Studentenwerke hin betrachtet: Also, ich glaube, da könnten Studentenwerke, durch den Überblick, den die Studierendenschaft über viele verschiedene Bereiche hat, durch bessere Zusammenarbeit noch von der Studierendenschaft profitieren. Nicht nur auf der Führungsebene, sondern auch auf den unteren Ebenen, muss man besser zusammenarbeiten. Andersherum brauchen auch wir als Studierendenschaft manchmal Hilfe, die uns die Studentenwerke vielleicht geben könnten, dann braucht nicht Herr Professor Lilie den armen Studierenden abzuholen, sondern es macht vielleicht jemand anderes.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Dr. Pörtner.

**Dr. Rudolf Pörtner:** Ich wollte auf drei Punkte eingehen. Das mit den Grundstücken, das ist, glaube ich, nie so gemeint gewesen von den Studentenwerken, dass die Studentenwerke Teileigentum an irgendwelchen gemischt genutzten Gebäuden haben wollten. Also, ich habe jedenfalls diesen Beschluss der Mitgliederversammlung des DSW nie so gedeutet, sondern es war gemeint, dass das eindeutig ist für die Wohnheime und dass es auch eindeutig ist für Mensen, die eben alleine in der Gegend stehen und nicht gemischt genutzt sind. Und wenn man Eigentümer oder Erbbauberechtigter für so eine Mensa ist, dann bedeutet das ja schon, dass man voraussichtlich auch langfristig dafür zuständig ist, und dass dann schon Kontrahierungszwang besteht. Ich hatte den Aufruhr in der HRK aus der Entfernung eigentlich so verstanden, dass man eben gerade das nicht wollte und dass insoweit da sehr wohl unterschiedliche Auffassungen vorhanden sind. Die Kommunikation zwischen Studentenwerk und Hochschule, die kann m.E. gar nicht intensiv genug sein, und wenn es in Halle so ist, dass es da zwei, drei Mal im Jahr einen Kontakt gibt, dann würde ich denken, dass das viel zu wenig ist. Das muss viel regelmäßiger sein. Und wenn ein Studentenwerk für vier oder sechs Hochschulen zuständig ist – in München sind es ja noch viel mehr –, dann macht das gar nichts, wenn der Geschäftsführer, quartalsweise oder noch häufiger, sich eben blicken lässt und die Kontakte pflegt. Sonst kann das alles nicht funktionieren.

Und dass jetzt viele Hochschulen nicht da sind, und gerade auch vielleicht die, die ganz bedeutend sind, dann – ich habe ja versucht, eine Siegen angemessene Formulierung

zu finden – dann hängt das vielleicht auch damit zusammen, dass das nicht alle so dramatisch sehen, wie das hier vorgetragen wird, und dass wir es jetzt hier vielleicht nur mit der progressiven Speerspitze der Bewegung zu tun haben, und dass es aber vielleicht auch noch eine nicht schweigende, aber eine Mehrheit gibt, die auch mit dem, was sonst so läuft, ganz zufrieden ist. Und wenn vorhin gesagt wurde, wenn es überall so wäre wie in Bielefeld, dann würde man die Dinge ganz anders sehen. Na ja, vielleicht ist es ja nicht überall, aber an vielen Stellen eben so, dass man nicht ganz unzufrieden sein muss.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Lilie!

**Prof. Dr. Hans Lilie:** Nur einen Satz direkt, um das richtig zu stellen: Wir haben natürlich im Vorstand alle Kanzler vertreten, also wir kommunizieren schon häufiger.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Rimmel!

**Günther Rimmel:** Ja, ich will noch ein paar Sätze zum Mensaessen sagen. Nach wie vor ist es bis heute jedenfalls so, dass der Staat die Studierenden per se als bedürftige Gruppe betrachtet und deshalb ein staatlicher Auftrag – oder ein öffentlicher Auftrag besser gesagt – zur studentischen Daseinsvorsorge vorhanden ist. Daran hat sich bis heute nichts geändert. Von daher können wir gar keine Marktpreise dort nehmen. Wir sind als Bestandteil der Wohlfahrtspflege auch verpflichtet, in unseren Einrichtungen niedrigere Preise zu nehmen als draußen auf dem Markt. Tun wir das nicht, verlieren wir die Gemeinnützigkeit. Und das darf man ja auch nicht unterschätzen, dass unsere Produkte eben – das ist gestern auch schon erwähnt worden – 16 % im Regelfalle oder auch 7 % preisgünstiger angeboten werden können, als das der Fall ist. Caterer in den Hochschulen würde bedeuten: relativ schnell Marktpreise für Gastronomie und für Verpflegung. Marktpreise für Gastronomie und für Verpflegung in den Mensen hieße meiner Einschätzung nach ein ganz schneller Rückgang auf ein Drittel ungefähr noch der Inanspruchnahme. Auch hierfür finden wir Beispiele in anderen Ländern. Ich denke, Deutschland wäre nicht gut beraten, diesen Weg zu gehen, dass Studierende wieder anfangen müssen, sich mittags ein Butterbrot oder einen Henkelmann oder sonst etwas mitzubringen. Dafür gibt es z.B. in Spanien ganz erhebliche Beispiele, dort stehen Mikrowellen und sonst wird nichts angeboten, höchstens noch ein paar Nudeln in der Ecke für zehn Euro. Ich denke, diese Errungenschaft sollten wir so lange wie eben nur möglich auch versuchen, zu verteidigen und zu erhalten.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Herr Mielenhausen!

**Prof. Dr. Erhard Mielenhausen:** Ich möchte die Gelegenheit nutzen, um etwas aus der Sicht der Hochschulrektorenkonferenz zu sagen. Zunächst einmal gebe ich gerne zu, dass die Hochschulleitungen hier leider nur sehr schwach vertreten sind. Ich bedauere das sehr, zumal unser Präsident in einem Rundschreiben an alle Rektorinnen und Rektoren, Präsidentinnen und Präsidenten extra noch einmal auf diese Veranstaltung hingewiesen hat.

Das macht deutlich, woran wir noch arbeiten müssen. Ich betrachte das Gespräch als den Beginn eines Dialogs. Wir sollten uns zunächst einmal darauf verständigen, dass wir uns nicht pausenlos in Zuständigkeitsfragen verstricken, wer was darf und wer was nicht darf – oder gar wechselseitig die Zuständigkeit bestreiten. Eine solche Diskussion kennt man von Kammern und von anderen Organisationen, nach dem Motto: Wenn es wichtig ist, hätten wir es schon längst gemacht, und weil wir es nicht machen, ist es auch nicht wichtig.

Wir sollten uns vielmehr gemeinsam die Prozesse anschauen und sie optimieren – wobei ich Verständnis dafür habe, dass ein Jurist mit dem Begriff Prozesskette seine Schwierigkeiten hat. Für Betriebswirte hat dieser Begriff allerdings eine andere – und exakt definierte – Bedeutung und da bedarf es keiner weiteren Erläuterungen. Ich glaube, dass wir erst am Beginn einer hoffentlich intensiven Diskussion stehen und ich gebe gerne zu, dass das im Kreis der Studentenwerke wahrscheinlich schon früher erkannt worden ist als bei den meisten Hochschulleitungen. Im Zuge des zunehmenden Wettbewerbs unter den Hochschulen wird sich hinsichtlich der Wahrnehmung der Bedeutung dieser Aufgabenbereiche allerdings noch viel verändern. Am Ende dieser Entwicklung werden wir vermutlich eine ganz andere Situation haben, als wir sie jetzt vorfinden. Welche Institution dann was macht, ist mir – um das noch einmal ganz deutlich zu sagen – relativ egal.

Das Entscheidende ist, dass an dieser ganz wichtigen Schnittstelle zu den Studierenden die verschiedenen Akteure nicht eigenmächtig und unabgestimmt tätig werden, sondern dass sie da, wo Überschneidungsfelder sind, einen vernünftigen Weg finden, um sich nicht nur miteinander abzustimmen bzw. zu kommunizieren, sondern auch, um gemeinsame Vorhaben zu verabreden und auch umzusetzen. Und das ist etwas anderes, als bestenfalls den jeweils anderen davon in Kenntnis zu setzen, was man sich gerade ausgedacht hat.

Gelegentlich erfahren die Verantwortlichen in den Hochschulen erst aus der Zeitung, wer welche Initiative ergriffen hat und zum vermeintlichen Wohle der Studierenden

und der Hochschulen tätig geworden ist. Z.B. Service- und Beratungseinrichtungen: Alle erkennen plötzlich ihre Bedeutung. Wenn man sich einmal vor Augen führt, wer innerhalb und außerhalb der Hochschule inzwischen alles berät, dann gewinnt man mitunter den Eindruck, dass eine gesonderte Beratung benötigt wird, um die Ungereimtheiten und Widersprüche, die durch unterschiedliche Beratungen entstehen, wieder zu koordinieren.

Wenn man diese Problembereiche wirklich einmal systematisch aufarbeiten würde und dann entscheiden würde, welches die besten Lösungen sind, dann wäre uns allen, insbesondere aber den Studierenden sehr gedient. Nach meiner Überzeugung ist es unabdingbar, dass wir zu einer stärkeren Einbeziehung der Studentenwerke in die Entwicklungsstrategie der Hochschulen im Sinne einer „eingebundenen Souveränität“ kommen. Als Alternative hierzu verbliebe vermutlich nur die Abschaffung des Kontrahierungszwangs für die Hochschulen im Dienstleistungsbereich.

Lassen Sie mich das noch einmal ganz deutlich zu sagen: Die Letztverantwortung muss bei den Hochschulen liegen; da werden sich alle Hochschulleitungen in Deutschland ganz schnell einig sein. Die Studentenwerke müssen dabei aber keineswegs befürchten, überflüssig zu werden. Ihre Kompetenz – insbesondere bei der Essensversorgung oder bei der Wohnraumversorgung und ähnlichen Dingen – wird in jedem Fall dringend gebraucht. Davon können Sie ausgehen. Insgesamt sind beide Seiten, wenn ich das so sagen darf, gut beraten, mehr zu koordinieren, und zwar vorher zu kommunizieren, und nicht erst dann, wenn das Kind bereits in den Brunnen gefallen ist und es nur noch um die Gesichtswahrung geht.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Meine Damen und Herren, ich habe jetzt wieder etliche Wortmeldungen vorliegen. Ich werde versuchen, einige davon abzuarbeiten. Herr Rujanski, Sie waren der Erste.

**Detlef Rujanski:** Detlef Rujanski, Studentenwerk Siegen. Es ist völlig richtig – ich möchte an das anknüpfen, was Herr Lilie gesagt hat –: Es geht um Kommunikation, es geht um Verständigung und es geht auch darum, dieses Verständnis füreinander in die Hochschulen zu transportieren. Nur, das Rektorat, mit Verlaub, Sie haben es närrisches Dreigestirn genannt, entsprechend zu überzeugen, was ja schwer genug ist, ist nur der erste Schritt. Viel wichtiger ist es aber, in einem zweiten Schritt, in die Hochschulen hineinzudringen. Und jetzt kann man sagen: Wer muss den ersten Schritt gehen – Universität oder Studentenwerk? Ich möchte ein konkretes Beispiel nennen: Wir haben uns intensiv mit dieser Frage, insbesondere im Bereich der Verpflegungsbetriebe,



auseinander gesetzt und gesagt: Wenn die Hochschule von sich aus in der Spitze nicht auf uns zukommt, dann werden wir sie aktiv mit dieser Fragestellung konfrontieren. Insofern hat unser studentischer Verwaltungsratsvorsitzender das Rektorat angeschrieben und angeregt: Bitte schön, machen Sie doch deutlich, öffentlich – intern wie extern –, dass das Studentenwerk der Caterer der Universität in Siegen ist. Und ich denke, wir müssen abwarten, was dieser Prozess für ein Ergebnis hat. Wichtig ist aus unserer Sicht, dass wir nicht nur auf der Diskussionsebene stehen bleiben, sondern einfach sagen: Bitte schön, wer macht den ersten Schritt, um in diesen Kommunikationsprozess, den wir ja hier allenthalben jetzt richtig durchdiskutiert haben, endlich mal aktiv einzutreten. Denn ich sage, der heutigen Verbalakrobatik sollte auch konkretes Handeln folgen. Danke schön!

**Rudi Mewes:** Mein Name ist Rudi Mewes, ich bin ehemaliger Verwaltungsratsvorsitzender des Studentenwerks Münster, im DSW bin ich im Kuratorium und im Ausschuss für Verpflegungsfragen, und ich möchte gerne zu diesem Themenkomplex Verpflegung noch einmal Stellung beziehen. Das ist ja sicherlich so, dass heute nicht nur über Prozesskettenoptimierung gesprochen wird, und dass akademische Selbstverwaltung heute Hochschulmanagement heißt, sondern Hochschulen begreifen sich häufig als mittelständische Unternehmen, und wenn man die Studierenden noch dazuzählen würde, dann wäre das auch ein Großunternehmen. Und da ist normalerweise eine Verpflegungseinrichtung eben auch nicht kostendeckend organisiert. Da gibt es unterschiedliche Modelle: Entweder wird eine Kantine an einen Caterer schlüsselfertig übergeben und der zahlt einen nicht kostendeckenden Betrag. D.h. nicht, dass der Caterer, und d.h. auch nicht, dass die Studentenwerke nicht wirtschaftlich arbeiten. Das ist eben ein Erfordernis. Im Unternehmen würde man sagen, das ist eine freiwillige Sozialleistung, dass da ein günstigeres Essen für die Mitarbeiter angeboten wird. Für den Bereich der Studentenwerke hat Herr Rimmel schon deutlich gesagt, dass das einerseits Daseinsfürsorge staatlicherseits ist, andererseits ist es eben auch der Begriff der wirtschaftlichen Selbsthilfe der Studierenden. Daraus ist der Bereich der Studentenwerke eigentlich entstanden, daraus dass die Studierenden die wirtschaftliche Selbsthilfe in Krisenzeiten in die eigenen Hände genommen haben und selber Entscheidungen treffen, in welchem Umfang sie ein sozialverträgliches Angebot bieten wollen.

Ich glaube, das ist tatsächlich ein Aushandlungsprozess, darüber ist auf diesem Symposium viel gesprochen worden, darüber, dass eben ein Aushandlungsprozess stattfindet, zu welchen Anteilen soziale Dienste dargeboten werden, wie der öffentliche Anteil ist, aber sicherlich auf der anderen Seite auch, welcher Anteil durch

Nutzungsentgelte bezahlt wird und welcher Anteil durch Sozialbeiträge erzielt wird. Es gibt da sehr komplexe Diskussionen in den einzelnen Studentenwerken. Mein Petition ist: Es gibt da einen Partner, den man unbedingt braucht, das ist eben eine demokratisch rückgekoppelte Studierendenvertretung. Und insofern denke ich auch, ist gerade dieser Punkt in der aktuellen Debatte wichtig – auch in der Debatte, die im Land Hessen geführt wird – um die Studierendenvertretung im Land Hamburg, um die Zukunft der Studentenwerke, dass es für die Daseinsfürsorge einerseits und für die wirtschaftliche Selbsthilfe der Studierenden andererseits die entscheidende Frage ist. Danke schön!

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Jetzt zuerst Herr Hoffmann und dann Herr Schatte.

**Eberhard Hoffmann:** Bevor wir jetzt hier schiedlich friedlich auseinander gehen, sollten wir das Schulterklopfen noch etwas fortsetzen. Herr Müller-Böling hat sich bei den Hochschulen nicht nur Freunde gemacht, als er in seinem CHE-ckpoint dieses „Wiederentdecken der Studierenden“ durch die Hochschulen angesprochen hat. Ich fand das ganz zutreffend. Sie kennen ein Papier von mir, in dem ich behauptet habe, das hätten die Studentenwerke nicht nötig, das haben wir schon lange, bei uns haben die Studierenden eine andere Position. Wie dem auch sei – das wird überall unterschiedlich sein – auch unter den Studentenwerken. Aber wenn wir uns vor Augen führen, dass wir hier eine Tagung erleben, auf der die Studierenden nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch Thema sind, dann haben wir sie zumindest gemeinsam hier wiederentdeckt. Das finde, dass ist ein ganz großer Fortschritt, denn wir haben auch mit ihnen gesprochen und ihnen zugehört. Und gestern Abend Studentinnen und Studenten öffentlich für ihre sehr guten Arbeiten im sozialen und kulturellen Bereich ausgezeichnet.

Eine Gefahr, die ich sehe, ist, dass wir jetzt, obwohl es sicherlich zutrifft, dass in der Kommunikationsbeziehung Hochschulen – Studentenwerke viele Defizite existieren, meinen, dass dies der Grund allen Übels sei. Das glaube ich nicht. Ich glaube, dass ein ausschlaggebender Grund für die Konfliktlage schlicht die Mangelsituation ist. Nehmen wir das vielzitierte Beispiel, an dem sich neben der Eigentumsfrage nach meiner Erinnerung – wenn ich mir bestimmte Artikel von Herrn Landfried vor Augen führe – der Konflikt Hochschulen – Studentenwerke festgemacht hat: die Wohnheimversorgung für ausländische Programmstudierende. Da ist seitens der Hochschulen häufig kritisiert worden, die Studentenwerke seien inflexibel usw. Das halte ich für eine nicht zutreffende Darstellung, das werden Sie mir aufgrund meiner Tätigkeit nachsehen. Aber wir müssen uns vor Augen führen, dass wir seit Jahren keine ergänzenden Bau- und Fördermaßnahmen haben, die auch nur annähernd Schritt mit der großen

Steigerung bei den Zahlen ausländischer Studierender halten. Und da gibt es dann zusätzlich ein Informationsproblem. Obwohl ich relativ häufig mit unserer Universitätsleitung spreche, war dort nicht bekannt, dass über die Kontingente hinaus, die wir für bestimmte Programme vereinbart haben, das Studentenwerk sehr viel mehr tut. Da ist gesagt worden: Was sind 150 Plätze bei dreimal so vielen Programmstudierenden? Und ich musste darauf hinweisen, dass von unseren insgesamt 2.600 Wohnheimplätzen 1.250 mit ausländischen Studierenden der Universität belegt sind, das sind 25 % der ausländischen Studierenden an der Universität Hannover. Das war gar nicht präsent, weil nur die ausländischen Studierenden in den Programmen gesehen wurden. Aber es gibt den viel höheren Anteil der free mover, für die die Studentenwerke auch zuständig sind. Hier ist eine Situation eingetreten, die sich häufig wiederholt: Wo der Kuchen kleiner wird, werden die Begehrlichkeiten größer. Wir, glaube ich, sind gut beraten, zu sehen, dass solche Konfliktlagen weiterbestehen werden. Aber m.E. wäre es ein ganz großer Fehler, wenn sich Studentenwerke und Hochschulen auseinander dividieren ließen gegenüber einer Finanzverwaltung, die, wie Herr Lange gestern gesagt hat, jede Beißhemmung verloren hat. Wenn es nicht so populistisch klänge, würde ich jetzt sagen: Gemeinsam sind wir stärker, und zwar Studierende, Hochschulen und Studentenwerke – im Interesse einer gemeinsamen Sache. Und das sollte man vielleicht doch im Hinterkopf behalten für die weiteren Aktivitäten, die einzuschlagen sind. Danke.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank.

**Volker Schatte:** Volker Schatte, Personalratsvorsitzender im Studentenwerk Berlin. Ich will nur ganz kurz den Fokus auf die Beteiligten lenken, die hier nicht erwähnt wurden. Herr Dr. Pörtner hat die Zusammensetzung der Gremien beschrieben, und da fiel mir als erstes auf, dass darin keine Beschäftigten waren. Mir fällt das deswegen auf, weil ich seit 20 Jahren als Beschäftigtenvertreter oder als Personalratsvorsitzender in den Gremien des Studentenwerks bin und dort ausgesprochen gut mit den Studierenden zusammenarbeiten kann, ausgesprochen gut auch mit den Hochschulen, und ich glaube, dass das für beide Gruppen, also die Hochschulen wie auch die Studierenden, gut ist, wenn die Beschäftigten in den Gremien vertreten sind. Im Studentenwerksgesetz Nordrhein-Westfalen ist das gerade wieder vorgesehen. In Berlin steht es erfreulicherweise auch im Referentenentwurf. Und ich möchte das Deutsche Studentenwerk ausdrücklich bitten, auf der Lobbyebene bei Gesetzgebungsverfahren zu den Studentenwerksgesetzen darauf zu achten, dass die Beschäftigten vertreten sind. Ich danke Ihnen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Danke schön.

**Teilnehmer:** Ich möchte gerne noch einmal einen Punkt herausgreifen zur intellektuellen Klarheit der Prozesskette. Ich bin Betriebswirt und auch Jurist. Gestern wurde der Gedanke geäußert: Es sind die Hochschulen, und nur die Hochschulen, welche Hochschule auch immer, die verantwortlich sind für die Studierenden, und sie suchen sich den Partner, den sie wollen, also: kein Kontrahierungszwang, wie man das juristisch vertraglich macht. Ist es denn nicht so – und das wäre die Frage auch an Herrn Mielenhausen, denn sein letzter Beitrag war etwas anders, jedenfalls habe ich ihn anders verstanden, kooperativer, echt kooperativer als Partner zu Partnern –, dass wir alle, sowohl die Hochschulen, Töchter des jeweiligen Landes sind, und das Studentenwerk ist auch Tochter des Landes. D.h., wir haben beide einen vom Staat her abgeleiteten Auftrag. Früher war es natürlich anders. In dieser Verpflichtung sind die Hochschulen doch sicher auch und so verstehen sie sich auch. Und wenn man diese Position hat, dann kann es nicht sein, dass die Hochschule die einzige Person ist, die im didaktischen, pädagogischen Forschungsauftrag ist und sich den Partner aussucht, bis hin zur Pizzabude, den sie will, sondern: Wenn es vom Staat her, vom Land her zwei Aufträge gibt, dann sind die Partner auch in ihren jeweiligen Kernkompetenzen aufeinander angewiesen, und dann gilt es, diese Kooperation zu finden und sich natürlich den neuen Herausforderungen, die zweifellos da sind, mit größerer Intensität zu stellen als bisher. Und dann hat diese Tagung auch wirklich einen ganz neuen Akzent bekommen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Ja, vielen Dank. Ja, unmittelbar noch ein Satz.

**Teilnehmer:** Ich darf vielleicht unmittelbar dazu sagen: Der Kontrahierungszwang ist da, das haben wir erst einmal faktisch zur Kenntnis zu nehmen. Ob er am Ende des Prozesses noch da ist, hängt auch davon ab, wie wir jetzt miteinander umgehen.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Vielen Dank. Herr Fechner ist jetzt der letzte in dieser Runde.

**Heiner Fechner:** Ich möchte noch einmal die praktische Seite beleuchten. Angesichts der allgemeinen Finanzknappheit, die wir hier schon angesprochen haben, und angesichts des wachsenden Beratungsbedarfs der Studierenden, aber auch des kulturellen Gestaltungsbedarfs usw., sehe ich auch für die Hochschulen – und insbesondere für die Studentenwerke – in diesem Bereich eine neue Rolle. Man muss sich überlegen: Was bieten wir unmittelbar als Studentenwerke selbst an, und wo

verstehen wir uns als Kompetenzzentren, auch und gerade, um Studierende auszubilden, die diese Aufgaben dann wiederum wahrnehmen? Die Kulturschaffenden an den Hochschulen sind bspw. ganz überwiegend Studierende. Und wie es gestern hieß: Sie machen das umsonst, sie machen das ehrenamtlich oder gegen eine Aufwandsentschädigung, sie sind aber häufig nicht ausreichend qualifiziert für ihre Aufgaben und haben daher Probleme. Es wäre für die Hochschulen – wie auch für die Studentenwerke – nicht möglich, die ganzen Kulturaktivitäten, aber auch die Beratungsleistungen der Fachschaftsräte usw. in der Quantität, in der sie erforderlich sind, selbst zu bezahlen oder selbst anzubieten. Es besteht aber die Möglichkeit, von Seiten der langfristig und professionell arbeitenden Studentenwerke, Studierende für die Arbeit zu qualifizieren, gerade wenn es um die Beratung geht. Aber auch bei größeren Kulturveranstaltungen könnte man bspw. die Kompetenz in finanziellen Angelegenheiten nutzbar machen und sagen: „Leute, ihr plant ein Unifest – da braucht ihr ein ordentliches Budget. Ich helfe euch dabei, das aufzustellen und die Veranstaltung wirtschaftlich zu planen, damit es kein Misserfolg wird.“ Darüber hinaus könnte man Initiativen usw. beraten. Hier wäre eine neue Rolle der Studentenwerke, aber auch der Hochschulen, sich in Zusammenarbeit mit den Studierendenschaften als Schulende studentischer Aktiver zu etablieren. Denn den Studierendenschaften fehlt es häufig auch an den notwendigen Kompetenzen und am entsprechenden Wissen. Sie sind es aber, die die Projekte letztlich umsetzen können und wollen, und dafür nur eine Hilfe brauchen. Ich glaube, in diese Richtung sollten wir einmal ein bisschen stärker denken, und die Prozessverantwortlichen zusammenzubringen, um die Kompetenzen, die man jeweils hat, aufeinander abzustimmen. Für die Hochschulen könnte das praktisch bedeuten, bspw. die Tutorien und Einführungsveranstaltungen, die durch Fachschaftsräte und andere Aktive durchgeführt werden, mit ECTS-Punkten zu honorieren und die Aktiven, die solche Veranstaltungen durchführen, vorher auch auf ihre Beratungsaufgaben usw. inhaltlich und technisch vorzubereiten, um ihnen die entsprechenden Grundkompetenzen beizubringen. Das wäre ein neues Verständnis, die Studierendenschaft nicht immer im Abseits stehen zu lassen, sondern sie wirklich aktiv mit einzubeziehen.

Um das noch einmal in einen größeren Kontext zu stellen: Ich sehe die hauptsächliche soziale Aufgabe – sowohl der Studentenwerke als auch der Studierendenschaften selbst – in der Integration der Studierendenschaft, die derzeit – Sascha Vogt hat das gestern gesagt – m.E. auch immer stärker zerfällt, quasi in einzelne Teile, die nicht mehr in der Lage sind, miteinander zu kommunizieren. Ein Beispiel hierfür ist gerade die Internationalisierung, bei der – insbesondere mit südostasiatischen Studierenden – häufig gar keine Kommunikation mehr stattfindet. Hier bedarf es wesentlicher

Anstrengungen, damit die Studierenden miteinander reden und sowohl in den Pausen als auch im Seminar in der Lage sind, in Gruppen zusammenzuarbeiten, und miteinander zu kommunizieren. Durch die Internationalisierung kommen ganz neue Herausforderungen auf uns zu. Da braucht man aktive Studierende, die für Integration sorgen. Zugleich muss man aber gerade dafür sorgen, dass sich die ausländischen Studierenden – ebenso wie die finanziell schwachen Studierenden – nicht noch hauptsächlich um die Studienfinanzierung kümmern müssen, um Jobs usw., und es ihnen infolgedessen nicht gelingt, dann noch ein qualitativ hochwertiges Studium zu führen. Es geht also um die Integration der Studierendenschaft.

Ein letzter Aspekt, der hier noch überhaupt nicht aufgetaucht ist: Wir stellen derzeit fest, dass die soziale Zusammensetzung der Studierendenschaft sich nicht verändert; gerade der Anteil von Arbeiterkindern ist unverhältnismäßig niedrig. Wir reden aber nicht über einen sozial veränderten Hochschulzugang, wie er zumindest in den USA teilweise ein Thema war, und wir diskutieren nicht, warum das deutsche Hochschul- und Bildungswesen so sozial selektiv ist und wie sich das ändern lässt. Wir tun alle sehr, sehr wenig für die Chancengleichheit, denn praktisch wurde sie nicht hergestellt in den vergangenen 50 Jahren. Aber das hier einfach so zu konstatieren bzw. zu beklagen, und im gleichen Atemzug zu sagen, wenn die soziale Zusammensetzung so sei, wie sie ist, könne man doch von den reichen Studierenden durch Studiengebühren die entsprechende „Crème“ abschöpfen, das greift in der ganzen Problematik ein bisschen zu kurz. Alle in dieser Diskussion Beteiligten müssen sich ernsthaft Gedanken darüber machen, wie es gelingen kann, für die Zukunft einen besseren sozialen Zugang zu den Hochschulen zu gewährleisten und eben gerade die Schwächsten unserer Gesellschaft zu befähigen, auch angemessen teilzuhaben an unserem Bildungswesen. Vielen Dank.

**Prof. Dr. Detlef Müller-Böling:** Danke!

## RESÜMEE UND AUSBLICK

### Prof. Dr. Detlef Müller-Böling

Meine Damen und Herren,

die Regie hat es so gefügt, dass ich der erste bin, der resümiert. Ich habe hier eine Vielzahl von Notizen und werde versuchen, diese Stichworte und Eindrücke in eine gewisse Ordnung zu bringen. Ich bitte Sie um Nachsicht, wenn das noch nicht so ausfallen kann, als wenn ich schon zweimal drüber geschlafen hätte, was normalerweise nicht das Verkehrteste ist.

Es wäre falsch zu erwarten, dass es am Ende einer solchen Veranstaltung von allen Anwesenden geteilte „Wahrheiten“ gibt. Das war – und das darf ich, glaube ich, noch einmal für beide Veranstalter sagen – auch nicht beabsichtigt. Beabsichtigt war zunächst, einen Prozess des gemeinsamen Nachdenkens anzustoßen und Fragen herauszuarbeiten, über die wir in Zukunft gemeinsam nachdenken werden und mit denen wir uns weiter konstruktiv auseinandersetzen wollen. Ich möchte daher sechs Fragen formulieren, die mit Sicherheit – auch angesichts des augenblicklichen Zeitpunkts – subjektiv ausfallen.

**Die erste Frage ist: Wie sollten wir in Zukunft die Förderung der Studierenden gestalten?** Es ist auf einem Podium sehr deutlich herausgestellt worden, dass wir, insbesondere wenn es um die staatliche Finanzierung der Studentenwerke geht, über eine angemessene Unterstützung von Studierenden sprechen, damit Studieren gelingt. Aber was genau ist damit gemeint? Geht es darum, dass Studieren für alle möglichst komfortabel gelingt, oder geht es um eine Förderung, damit Studieren auch für spezifische Gruppen mit spezifischen Interessen- und Problemlagen gelingt? Zudem ist diese Frage nicht jenseits der aktuellen Rahmenbedingungen zu beantworten, sondern sie verlangt, angesichts leerer öffentlicher Kassen, in einer Situation, in der die Finanzminister „jede Beißhemmung verloren haben“, wie Staatssekretär Lange uns noch einmal verdeutlicht hat, nach einer Antwort. Natürlich wollen wir, dass allen das Studieren gelingt. Aber wer finanziert was? Diese Frage müssen wir klären. Darauf komme ich noch einmal zurück.

**Meine zweite Frage lautet: Ist es notwendig, einer Institution jenseits der Hochschule Verantwortung für die Studierenden und das Campusleben zu übertragen?** Ich sehe in vielen Entwicklungen Wellenbewegungen und glaube, wir

befinden uns an einem Wendepunkt. In einer bestimmten Phase, die noch nicht lange zurückliegt, haben wir gedacht: Wenn wir dem Staat die Verantwortung für bestimmte Aufgaben übertragen, ist sie in guten Händen. Heute wird in eine andere Richtung gedacht, weil wir sehen, dass der Staat, nicht nur, weil er zu wenig Geld hat, sondern, weil er mit der Steuerungsproblematik auch vielfach überfordert ist, Verantwortung delegieren muss. Die Verantwortung muss – wenn der Staat sie abzugeben bereit ist – aber auch von jemandem übernommen werden. Bei der Betreuung stellt sich die Frage, von wem. In der Vergangenheit ist von Studierenden als „Last“ oder „Überlast“ gesprochen worden oder von der „Studentenlast“. Davon sprachen nicht nur die Hochschulen, sondern auch die Ministerialbürokratie und die Presse. Das war auch ein Ausdruck dafür, dass die Verantwortung für diese Studierenden überhaupt nicht mehr übernommen wurde. Verstehen Sie mich nicht falsch: Ich sage nicht, dass dies bei jedem Einzelnen der Fall war, und ich sage auch nicht, dass es bei den einzelnen Beratungsinstitutionen innerhalb von Hochschulen der Fall gewesen wäre. Aber ich meine, dass die Institution Hochschule sich durch die Einstellung, die in dieser Redeweise zum Ausdruck kam, indirekt von der Verantwortung freigesprochen hat. Jetzt, da der Staat zunehmend Anreize dafür schafft, institutionell Verantwortung zu übernehmen, verändert sich die Situation grundlegend. Dies ist in den Vorträgen von Herrn Ruppert und Frau Schick deutlich herausgearbeitet worden.

Die neuen Steuerungsmechanismen, die ein erfolgreiches Arbeiten von Hochschulen honorieren und unterstützen, sind genannt worden. In der Tat: Wenn die Mittelverteilung am Erfolg der Studierenden orientiert wird, ist klar, dass die Hochschule in höherem Maße die Verantwortung für die Studierenden übernimmt. Dieser Trend wird sich künftig noch verstärken: Wenn die Hochschulen ihre Studierenden auswählen, übernehmen sie deutlich stärker die Verantwortung für die Studierenden und deren Studienerfolg. Das wird immer wieder als ein ganz wesentliches Merkmal der Studierendenauswahl hervorgehoben, sei es mit Blick auf private Hochschulen oder auf Hochschulen in anderen Ländern. Die Verantwortlichkeit für den Studienerfolg wird das Selbstverständnis auch unserer staatlichen Hochschulen stark verändern. Es scheint mir klar, dass sie in Zukunft versuchen werden, mehr und entscheidenden Einfluss auf die gesamte Palette der Service- und Beratungsleistungen zu gewinnen. Unabhängig davon, für wie sinnvoll man diese Ansprüche im Einzelnen halten mag, werden wir uns der neuen Situation, die so entsteht, nicht entziehen können. Im Moment mögen, wie gesagt wurde, nur wenige progressive Hochschulen diese Ziele artikulieren. Aber ich habe mittlerweile gelernt, dass Progressivität nach fünf Jahren Mainstream sein kann. Nach diesen zwei Tagen ist es daher eine entscheidende Frage, ob es notwendig ist, einer Institution jenseits der Hochschule



Verantwortung für die Studierenden und das Campusleben zu übertragen. Ich will und kann das hier nicht entscheiden. Aber ich will doch so viel sagen: Auch wenn das nicht der Fall sein sollte, ist das noch lange nicht das Ende vom Lied. Denn dann müssen die Aufgaben, die innerhalb der bestehenden Gesamtverantwortung der Hochschulen wahrzunehmen sind, zwischen Staat, Hochschulen, Studierenden, Studentenwerken und anderen Anbietern neu verteilt und koordiniert werden. Dies wird sinnvollerweise im Dialog geschehen. Und es kommen nicht nur „amtliche“ Akteure in Betracht. Von den Vertretern der Studierenden ist mehrfach gesagt worden, sie könnten auch vieles selbst übernehmen. In der Tat werden ja damit in anderen Ländern, in denen dies bereits der Fall ist, oder an privaten Hochschulen gute Erfahrungen gesammelt. Insofern sollte diese Option auf keinen Fall unter den Tisch fallen.

**Meine dritte Frage lautet: Welche neuen Aufgaben sind wahrzunehmen?** Für einen Abiturienten, der an eine Hochschule kommt, ist alles, was wir heute und gestern diskutiert haben, nicht besonders interessant. Der möchte in erster Linie sein Studium vernünftig und optimal gestalten können. Er möchte, dass sein „Studieren gelingt“. Dies zu ermöglichen, muss das Anliegen aller sein, die an der „Prozesskette“, von der viel geredet worden ist, beteiligt sind. Es hat hier, auch das ist ein Ergebnis des Symposiums, Hinweise gegeben, welche neuen Instrumente dazu geschaffen werden sollten. Im Vortrag über die HISBUS-Umfrage ist betont worden, Studierende hätten gerne eine erste Anlaufstelle für Probleme aller Art. An anderer Stelle ist in diesem Zusammenhang der Begriff „Lotsenberater“ gefallen. Wir haben in unserem Gutachten für das Studentenwerk Hamburg ein wenig gestelzt von einer „Meta-Beratung“ gesprochen. „Lotsen-Berater“ ist ein sehr viel schönerer Begriff. Dies ist ein Beispiel für eine Lösung, die jenseits von Kompetenzstreitigkeiten aus der Logik der Sache heraus begründet werden kann. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, hier noch einmal an alle Beteiligten zu appellieren, tatsächlich die Perspektive des Studienerfolgs zum Ausgangspunkt für den weiteren Austausch über neue Formen der Kooperation und Aufgabenverteilung zu nehmen. Nur so wird es gelingen, auch neu entstehende Aufgaben frühzeitig und richtig wahrzunehmen. Denn eines ist sehr deutlich geworden: Es geht nicht nur um eine neue Verteilung der bisher wahrgenommenen Aufgaben, sondern es kommen weitere hinzu. Um diese neuen Herausforderungen zu erkennen und zu verteilen, ist aus meiner Sicht eine Betrachtungsweise, wie sie durch den Begriff der „Prozesskette“ nahe gelegt wird, sehr hilfreich.

**Die vierte Frage ist: Welche Kooperationsformen zwischen den verschiedenen Akteuren sollen maßgeblich sein?** Dass zusammengearbeitet werden muss, ist, denke ich, unstrittig. Das Spektrum der Möglichkeiten, das wir in Bezug auf Studentenwerke

und Hochschulen diskutiert haben, ist aber sehr vielfältig. Es ist die Verbesserung der Kommunikation durch regelmäßige Treffen vorgeschlagen worden, auch die konzentriertere Mitwirkung der Hochschulleitungen z.B. im Vorstand eines Studentenwerks oder die Einbindung der Studentenwerksgeschäftsführer in relevante strategische Überlegungen der Hochschulleitungen. Es sind aber auch andere Formen der Verlinkung diskutiert worden wie ein Anbieter/Nachfrager-Verhältnis, und dies nicht nur ein-, sondern durchaus wechselseitig – Herr von Mutius hat uns ja die Vorstellung entwickelt, die Studentenwerke könnten wesentliche Verwaltungsaufgaben übernehmen, die derzeit durch die Hochschule selbst wahrgenommen werden. Ein anderer Vorschlag richtet sich auf die Trägerschaft, dass also Hochschulen Träger des Studentenwerks werden könnten. In dieser Frage – und ich denke, das sollten wir uns ganz deutlich vor Augen führen –, wird es keine schlechthin „beste“ Lösung geben. Ein One-fits-all-Modell halte ich jedenfalls für ausgeschlossen. Es wird aber hoffentlich gute und richtige Lösungen geben. Diese werden immer kontextabhängig sein. Wir sollten daher einerseits die unterschiedlichen regionalen Situationen sehr differenziert betrachten, und andererseits den Weg zur jeweils angemessenen Lösung als Lernprozess verstehen.

**Mit der fünften Frage möchte ich noch einmal auf die Finanzen zurückkommen.**

**Sie lautet: Welche Aufgaben rechtfertigen welche Finanzierung?** Es ist, denke ich, unbestreitbar, dass es wünschenswert ist, wenn der Staat das Mensaessen subventioniert. Wenn er dies aber nicht mehr oder nur noch in geringerem Maße tut, dann müssen wir uns ganz konkret fragen: Wer subventioniert oder bezahlt jetzt das Mensaessen und wie sieht eine sinnvolle neue Lösung aus? Die dahinter stehende Frage ist also, wofür die Sozialbeiträge verwendet werden, und was sich über den Preis finanzieren sollte. Auch diese Frage kann und will ich hier nicht entscheiden. Ich will hier nur festhalten, dass dies eine Frage ist, die sich zwangsläufig und dringend stellt, wenn der Staat kürzt und andererseits neue Aufgaben entstehen, die als wesentlich für den Studienerfolg betrachtet werden. Ein Beispiel hierfür ist die „Lotsenberatung“. Diese Frage steht natürlich in enger Verbindung mit der Frage, die ich als erste angeschnitten habe: Service- und Beratung möglichst breit, oder gezielt für bestimmte Gruppen, zu denen jeder u.U. einmal gehören kann, die aber spezifische Ansprüche und Bedürfnisse haben? Diese Fragen müssen neu entschieden werden, weil sich grundlegende Voraussetzungen, wie die staatliche Subventionierung, der Beratungsbedarf u.a., geändert haben bzw. sich noch weiter ändern werden.

**Ich komme nun zu meiner sechsten und letzten Frage: Wie geht es weiter?** Wir haben aus meiner Sicht in den vergangenen beiden Tagen die Gelegenheit zum

Austausch und zur Diskussion intensiv genutzt. Ich glaube, dass das wirklich viel wert ist, denn ohne dieses Sprechen miteinander und ohne die verschiedenen Perspektiven, die sehr breit gefächert zur Sprache gekommen sind, lässt sich die Situation, in der sich Studentenwerke und Hochschulen befinden, nicht aufschlüsseln und nicht verbessern. Jetzt wird es darum gehen müssen, sehr differenziert und ortsspezifisch an die Dinge heranzugehen, um in Pilotprojekten und in einem gemeinsamen Lernprozess zu sinnvollen Lösungen zu kommen. Auch wenn die Bedingungen spezifisch sind, werden sich sicher auch verallgemeinerbare Schlussfolgerungen für andere ergeben. Ich biete gerne an, dass das CHE auch zukünftig an solchen Fragestellungen mitwirkt.

Ich bedanke mich sehr herzlich bei Ihnen für Ihre Bereitschaft zuzuhören und mit zu diskutieren; ich bedanke mich noch einmal beim Vorstand des Deutschen Studentenwerks und besonders bei Herrn Rinkens, dass Sie uns auserkoren haben, an diesem Symposium und der Vorbereitung mitzuwirken. Ich glaube, wir sind an einer ganz spannenden und zentralen Frage des deutschen Hochschulsystems angelangt.

Herzlichen Dank.

**Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens**

Meine Damen und Herren,

die Regie bringt es mit sich, dass wir uns nicht abstimmen konnten. Gleichwohl habe ich nahezu alle Punkte, die Herr Müller-Böling aufgegriffen hat, mir auch als Stichworte aufgeschrieben – wie Sie vielleicht verstehen werden – mit einer kleinen, anderen Akzentuierung hier und da.

Mir ist aufgefallen, dass auf diesem Symposium eine Reihe sehr guter Fragen gestellt wurden. Bei den Antworten waren einige, wie ich fand, vorschnell, aber auch da gab es gute Ansätze. Ich habe meine Zusammenfassung in fünf Punkte gegliedert und benutze dabei bisweilen ein paar Zitate aus dem Symposium – allerdings ohne Namensnennung, um hier keine Präferenzen zu schaffen.

Weil der Bologna-Prozess den Hintergrund für die gegenwärtigen Umwälzungen in der Hochschullandschaft bildet, fange ich mit einem Zitat an, das diesen Prozess charakterisiert: „Higher education as a public good in public responsibility“. Das würde ich gerne als Axiom über die Diskussion um die Zukunft der Hochschulen setzen.

Die Frage, die damit verbunden ist – sie wurde auch gestellt – ist: Was ist Gegenstand der sozialen Verantwortung des Staates? Ich finde, die Dichotomie, die manchmal als Antwort angeboten wird, ist ein bisschen kurzschlüssig: optimale Bedingungen für alle auf der einen Seite oder Förderung Bedürftiger auf der anderen Seite. Ich glaube, da gibt es noch viel mehr, das zur Beantwortung dieser Frage mitbedacht werden muss. Da gibt es zum einen die Sicherstellung der Teilhabegerechtigkeit, die Garantie gleichwertiger Teilhabechancen. Aber zum sozialen Umfeld des Studierens – und wenn ich soziale Rahmenbedingungen sage, denke ich nicht immer nur an Bedürftige, denn in dem Begriff „sozial“ steckt eigentlich sehr viel mehr – gehört auch die Bereitstellung der entsprechenden Infrastruktur. Das ist ein Element der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Hochschulen insgesamt gegenüber den ausländischen Hochschulen. Dafür hat der Staat eine Verantwortung, die er auch übernehmen muss. Ebenso, wie Bibliotheken oder Labors zur notwendigen Infrastruktur der Hochschulen gehören, muss auch eine soziale Infrastruktur bereitgestellt werden.

Zweiter Punkt: „... damit Studieren gelingt!“ haben wir als Thema über unsere Tagung gestellt. Herr Müller-Böling, Sie haben dies als Motto der Studentenwerke bezeichnet. Wir haben das in der Tat 1998 im Rahmen unserer Thesen für die Weiterentwicklung

der Studentenwerke auf die Agenda gesetzt, sozusagen im Sinne einer Selbstvergewisserung. Es kennzeichnet in gewisser Weise schon den Wandel der Mentalität auch im Hochschulbereich, dass dieses Motto nun als Unique selling point (USP) der Studentenwerke wahrgenommen wird, obwohl wir es immer als Gemeinschaftsaufgabe gesehen haben und sehen. Dieser Mentalitätswandel wird von Ihnen umschrieben mit „Hochschulen entdecken Studierende“. Dahinter steckt allerdings zunächst einmal die simple Tatsache, dass die Studierenden als die Geldbringer gesehen werden, sei es indirekt über parametergesteuerte Mittelzuweisung, oder sei es direkt – wie bei den Verfechtern von Studiengebühren. Und als zweites breitet sich der Profildanke von den Kernbereichen Forschung und Lehre auf andere Bereiche aus. Richtig ist, dass die Studentenwerke dies wahrnehmen müssen und diesen Weg mitgehen müssen. Wir haben allerdings auch auf dieser Tagung gehört, dass die Situation im Hochschulbereich gegenwärtig mehr durch Abgrenzungsstrategien untereinander als durch Kooperationsstrategien gekennzeichnet ist.

Daraus ergibt sich drittens dann die Frage: Wie viel Kooperation kann bzw. muss das Land als Staat den Hochschulen abverlangen? Das ist in der Tat die aktuelle Frage. Profilierung auf der einen Seite, Kooperation im Hochschulbereich bei rund 350 Hochschulen auf der anderen Seite – das wird das Thema des nächsten Jahrzehnts sein. Dieser Prozess wird noch zu gewaltigen Umstrukturierungen im Hochschulbereich führen.

Dazu kommt dann – vierter Punkt –, dass das soziale Umfeld in diesem Umstrukturierungsprozess als Profilmfaktor gesehen wird, weil Studierende oder angehende Studierende eine Gesamtsicht haben. Sie sehen die Hochschule als Ganzes – einschließlich des sozialen Umfelds. Hier wird dann oft die Prozesskettenverantwortung der Hochschulen ins Spiel gebracht. Auch wenn mit diesem Begriff manches Missverständnis verbunden sein kann, wurde von denen, die ihn vertreten, immer klargestellt, dass damit nicht Insourcing des sozialen Bereichs gemeint ist. Es gibt übrigens, egal wie die Strukturen gebildet werden, keine Struktur ohne Schnittstellen. Wer glaubt, durch Einvernahme alles lösen zu können, ist völlig unrealistisch. Es wird immer Schnittstellen geben, und das Wichtige, worum es geht, ist Schnittstellenmanagement. Das muss geleistet werden, das tut Not. Eine der zentralen Fragen ist deshalb: Wer ist für was verantwortlich und welche Kontrakte bieten sich an bzw. sind notwendig? Das bedeutet für uns, die Studentenwerke: Hier wird es neue Instrumente der Zusammenarbeit geben müssen; nicht bundesweit, nicht einmal landesweit. Ich denke, das Ziel muss sein, das Überschaubare zu managen. Letzter Punkt: Wenn ich unsere Diskussion charakterisieren soll, dann schien sie mir bisweilen auf zwei Ebenen zu verlaufen. Die eine möchte ich die fundamentalistische

nennen und die andere die realistische. Die fundamentalistische Ebene war geprägt von Stichworten wie Übernahme oder Trägerschaft. Da braucht man häufig nicht besonders viele Argumente zu bringen. Das ist wie im Fundamentalismus immer, man vertritt Glaubensdogmen. Langfristig mögen diese Stichworte diskussionswürdig sein. Aber da die Hochschulen noch nicht so aufgestellt sind, weder als Einzelinstitutionen und erst recht nicht als regionaler Verbund, ist das eigentlich kein Thema für die nächsten zehn Jahre. Herr Gaetgens hat in diesem Zusammenhang eine schöne Metapher gebracht: Er sprach von einer Liebeserklärung, wenn eine Hochschulleitung solche Gedanken äußert. Nun habe ich nichts gegen Liebeserklärungen, weiß Gott nicht. Allerdings kommt mir das ein bisschen wie eine antiquierte Version von Liebeserklärung vor. Hier wird Liebe nicht so sehr als Partnerschaft begriffen, sondern als Besitzergreifung.

Die zweite Ebene der Diskussion war die realistische. Und die lief darauf hinaus, dass sich die Beteiligten einig sind, wir – hier meine ich die Studentenwerke – müssen den Wandel mitgestalten, wir – hier meine ich Hochschulen und Studentenwerke – müssen aber auch gemeinsam darauf achten, dass bei aller Bewegung, die ja gut ist, nicht Bewährtes unter die Räder kommt, was ja leider häufig bei zu viel und unbedachter Bewegung passiert.

Wenn ich zusammenfassen soll, was für mich die Konsequenz aus unserem Symposium ist, dann würde ich es unter zwei Stichworte stellen. Erstens: die Stärken beider Partner ausbauen. Zweitens: die Zusammenarbeit regeln. Die Unterstreichung liegt dabei auf „regeln“. Nicht nur wollen, sondern auch regeln. Und ich denke, hieran müssen und sollten wir weiterarbeiten. Wir werden unser Gespräch mit dem CHE fortsetzen, denke ich, und wir werden es in jedem Fall mit der HRK fortsetzen. Ich habe dieses Angebot oder diese Erwartungshaltung auch bei Ihnen wahrgenommen, Herr Mielenhausen, und es hat auch in dem Grußwort von Herrn Gaetgens eine zentrale Rolle gespielt. Ich denke allerdings auch, dass es nicht so sehr darauf ankommt, was die Verbandsspitzen reden und machen. Es kommt auf die lokalen Akteure an. Und ich denke, wenn da der eine oder andere Akteur, wenn da die eine oder andere von Ihnen mit Verbesserungsideen für das Geschehen vor Ort nach Hause geht, dann hat dieses Symposium schon seinen Zweck erfüllt.

In diesem Sinne möchte ich abschließend allen herzlich danken, die sich aktiv an der Diskussion beteiligt haben.

**Gemeinsames Symposium des Deutschen Studentenwerks (DSW) und des  
Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) am 8./9. Juli 2004 in Berlin**

**Teilnehmer/innen**

Stand der Anmeldung: 7. Juli 2004

Hans Altendorf	Direktor bei der BStU
Dr. Christoph Anz	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)
Prof. Ulrike Arens-Azevedo	Vizepräsidentin d. Hochschule für angewandte Wiss. Hamburg
Karin Bänsch	Geschäftsführerin des Studentenwerks Potsdam
Dr. Andreas Barz	Direktor des ZSW der Universität Heidelberg
Ingelore Baudisch	Minist. f. Bildung, Wiss. u. Kultur des Landes, Mecklenburg-VP
Petra Bebert	Allgemeine Sozialberatung, Studentenwerk Halle
Dr. Thomas Behrens	Kanzler der Universität Greifswald
Katharina Beilhack	Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst
Ute Berg, MdB	Berlin
Fritz Berger-Marchand	Geschäftsführer des Hochschulsozialwerks Wuppertal
Marlies Blersch	Studentenwerk Berlin, Beratung f. behinderte Studierende
Jule Bobzin	Institut für Pädagogische Psychologie TU Braunschweig
Catrin Boldebeck	Stern, Ressort Politik/Wirtschaft, Hamburg
Dorothee Booth	Humboldt-Universität zu Berlin, Referentinnenrat
Sylvia Bordien	DSW
Birgit Bornemann	Geschäftsführer des Studentenwerks Osnabrück
Markus Brammer	Hochschulrektorenkonferenz
Martina Brand	Universität Duisburg-Essen, Referentin Studium und Lehre
Helke Brauch	DSW
Florian Buch	CHE
Jochen Dahm	Studierender, AStA Universität Münster
Adolf Dauber-Primaveßy	Studentenwerk Mainz
Burghardt Dierker-Ochs	Studentenwerk Hannover
Michael Doberschütz	Studentenwerk Schleswig-Holstein
Adeline Duvivier	Studierende, Studentenwerk Mainz
Dr. Jürgen Ederleh	HIS Hannover, Geschäftsführer
Christian Ehmke	Studierender, Studentenwerk Clausthal
Christoph Ehrenberg	Bundesministerium für Bildung und Forschung
Josef Eiden	Studentenwerk Trier
Marianne Faupel	Studierende, Studentenwerk Göttingen
Heiner Fechner	Studierender, Mitglied des DSW-Vorstands
Helga Fels	ARGE der Studentenwerke in NRW
Dr. Jens Festersen	ver.di, Landesbezirk Sachsen
Dr. Peter Figge	Universität Hamburg, Zentr. für Stud.-berat. u. psychol. Berat.
Prof. Dr. Holger Fischer	Vizepräsident der Universität Hamburg
Dr. Stephan Fischer	Geschäftsführer des Studentenwerks Freiberg
Prof. Tilmann Fischer	Rektor der Fachhochschule Lippe und Höxter
Eva Fischer	Zentrale Studienberatung, Bochum
Nadja Förtsch	Beratung + Training
Holger Freigang	DSW
Dr. Britta Freis	Universität Bochum, Koord.- u. Berat.-stelle f. d. Berufseinstieg
Johannes Freise	Geschäftsführer des Studentenwerks Paderborn
Christine Fromme	DSW
Christian Füller	taz
Prof. Dr. Peter Gaetgens	Präsident der Hochschulrektorenkonferenz

Daniela Georgieva	Studierende, Universität Freiburg, Studierende
Prof. Uwe Gerdes	Fachhochschule Mainz
Barbara Gillmann	Handelsblatt, Berliner Redaktion
Gabriele Glatz	DSW
Beatrix Gocum	Studentenwerk Berlin
Wolfgang Göke	Rechnungshof des Landes Niedersachsen
Antje Gornig	Studierende, Studentenwerk Leipzig
Jens-Uwe Götsch	Studierender, RCDS-Bundesvorstand
Alice Graschtat, MdL	Niedersachsen, SPD-Fraktion
Marco Graupner	Studierender, Studentenwerk Chemnitz-Zwickau
Dr. Uwe Grebe	Geschäftsführer des Studentenwerks Marburg
Roland Groß	Geschäftsführer des Studentenwerks Niederbayern/Oberpfalz
Tanja Grieshammer	DSW
Julia Grobe	DSW
Prof. Dr. S. Grubitzsch	Präsident der Universität Oldenburg
Dieter Gutenkunst	Geschäftsführer des Studentenwerks Heidelberg
Philipp Hafer	Studierender, Studentenwerk Konstanz
Dirk Hammer	Geschäftsführer des Studentenwerks Chemnitz-Zwickau
Peter Hartig	Humboldt-Universität zu Berlin, Referentinnenrat
Dr. Ulrike Hartmann	Geschäftsführerin des Studentenwerks Frankfurt (Oder)
Christoph Hartmeier	Geschäftsführer des Studentenwerks Stuttgart
Peter Haßmann	Geschäftsführer des Studentenwerks Münster
Karl-Heinz Heinemann	Journalist
R. Heinrich	FH Potsdam, Leiterin Abt. Studienangelegenheiten
Yorck Hener	CHE
Michael Hildebrandt	dbb beamtenbund
Armin Himmelrath	Deutschlandfunk
Nele Hirsch	Studierende, fzs
Eberhard Hoffmann	Geschäftsführer des Studentenwerks Hannover
Andrea Hoops	stellvertretende Generalsekretärin des DSW
Lars Hüning	CHE
Hartmut Igney	Geschäftsführer des Studentenwerks Karlsruhe
Sabine Jawurek	DSW
Ursula Jonas	DSW
Peter Joseph	Landtag von Sachsen-Anhalt
Dr. Annette Julius	DAAD
Isabell Kappus	DSW
Stefanie Kätner	DSW
Günter Kellotat	Geschäftsführer des Studentenwerks Schleswig-Holstein
Volker Kiefer	Geschäftsführer des Studentenwerks Konstanz
Gerhard Kiehm	Geschäftsführer des Studentenwerks Oldenburg
Sabine Kiel	Bündnis 90/Die Grünen
Prof. Dr. Kurt Kiesant	Universität Potsdam, Institut für Germanistik
Frank Kießling	Geschäftsführer des Studentenwerks Leipzig
Steffi Kirchner	Kanzlerin der Universität Potsdam
Jürgen Klomann	Geschäftsführer des Studentenwerks Kaiserslautern
Joachim Koch-Bantz	DGB-Bundesvorstand
Günter Koenen	Geschäftsführer des Studentenwerks Trier
Dr. Uta Kotulla	FH Potsdam, Leiterin Abt. Akademisches und Internationales
Katrin Kowark	MediaWista KG ad rem
Steffen Krach	Studierender, Vizepräsident des DSW
Birgit Kramer	Universität Heidelberg, Leiterin des Studentensekretariats
Dr. Heinz-Dieter Kühne	Geschäftsführer des Studentenwerks Magdeburg
Dirk Kuhmann	kfw-Bankengruppe



Monika Kunze	WDR Köln
Dr. Josef Lange	Staatssekretär im Ministerium f. Wiss. u. Kultur, Niedersachsen
Renate Langweg-Berhörster	DSW
Marijke Lass	DSW
Dieter Laukhardt	Studentenwerk Mainz
Jens Liebau	Studierender, Studentenwerk Dortmund
Bernhard Liebscher	DSW
Prof. Dr. Hans Lilie	Universität Halle, Mitglied des DSW-Vorstands
Dr. Ulrich Löffler	Georg-August-Universität, Abt. Studium und Lehre
Rosita Lohmann	Studentenwerk Berlin, Abt.-ltr. Beratungs- und Betr.-dienste
Stefan Lorenz	Kanzler der TU Kaiserslautern
Thomas Losse	Kanzler der Fachhochschule Schmalkalden
Christoph Lüdecke	Studierender, TU Bergakademie Freiberg, Studentenrat
Jörg Lüken	Geschäftsführer des AKAFÖ Bochum
Thorsten Lühke	Politikberatung
Petra Lumblatt	Beratung und Training, Bochum
Petra Mai-Hartung	Geschäftsführerin des Studentenwerks Berlin
Kate Maleike	Deutschlandfunk
Michael Marin	KfW-Bankengruppe
Dr. Alexander Marinovic	Bundesministerium f. Bild., Wissenschaft u. Kultur, Wien
Andreas Marotzke	Studierender, Studentenwerk Bielefeld
Rudi Mewes	Studierender, Bündnis Grün-Alternativer Hochschulgruppen
Achim Meyer auf der Heyde	Generalsekretär des DSW
Dr. Elke Middendorff	HIS Hannover
Prof. Dr. Erhard Mielenhausen	Präsident der FH Osnabrück, Vizepräsident der HRK
Jochen Mink	Studentenwerk Konstanz
Dr. Marion Müller	Deutsche Forschungsgemeinschaft, Außenstelle Berlin
Ulrich Müller	CHE
Prof. Dr. Detlef Müller-Böling	Leiter des CHE
Gesine Multhaupt, MdB	Berlin
Franz Muschol	Universität München, Zentrale Studienberatung
Adolf Neubauer	Geschäftsführer des Studentenwerks Hohenheim
Dietmar Niemann	Kanzler der Hochschule für Film und Fernsehen „K. Wolf“
Prof. Dr.-Ing. Manfred Nietner	Hochschule für Technik, Wirtschaft u. Kultur Leipzig, FH
Anne-Katrin Nörenberg	Universität Rostock, Allgemeine Studienberatung
Danja Oste	DSW
Anne-Marie Oswald	Geschäftsführerin des Studentenwerks im Saarland
Abid Otmane	Studentenwerk Leipzig
Waltraut Otto	Dezernentin d. Hochschule f. Film u. Fernsehen „K. Wolf“
Thomas Oye	Hochschule für Bildende Künste Braunschweig
Anita Panknin	Universität der Künste, Leiterin Referat Studienangelegenheiten
Dr. Matthias Pape	Freie und Hansestadt Hamburg, Vertretung beim Bund
Dr. Ulrike Pfannes	Geschäftsführerin des Studentenwerks Hamburg
Dr. Rolf Pfeifer-Will	Geschäftsführer des Studentenwerks Erfurt-Illmenau
Andreas Pönicke	Studierender, Studentenwerk Erfurt-Illmenau
Dr. Rudolf Pörtner	Geschäftsführer des Studentenwerks Dresden
Udo Prinz	stellvertretender Geschäftsführer des Studentenwerks Bremen
Eberhard Raaf	Geschäftsführer des Studentenwerks Tübingen, Mitglied des DSW-Vorstands
Dr. Brigitte Reich	Senatsverwaltung für Wiss., Forschung und Kultur, Berlin
Romuin Reich	Senatsverwaltung für Wiss., Forschung und Kultur, Berlin
Günther Rempel	Geschäftsführer des Studentenwerks Bielefeld, Mitglied des DSW-Vorstands
Irmgard Rieder	Universität Hohenheim, Zentrale Studienberatung

Gabriele Riedle-Müller	Geschäftsführerin des Studentenwerks Koblenz
Florian Riewe	Studierender, Studentenwerk Marburg
Prof. Dr. Hans-Dieter Rinkens	Universität Paderborn, Präsident des DSW
Christoph Ripp	Studierender, Mitglied des DSW-Vorstands
Wilhelm Ritz	Studierender, Studentenwerk Aachen
Holger Robbe	Studierender, Studentenwerk Oldenburg
Uwe Rogal	Universität Kiel
Armin Rosch	stellvertretender Geschäftsführer des Studentenwerks München
Kirsten Rosenstiel	DSW
Sonja Roth	Femtec. Hochschul-Karrierezentrum für Frauen
Hans-Werner Rückert	FU Berlin, Zentraleinrichtung Studienber. u. Psychol. Beratung
Silke Rudolf	Studentenwerk Kassel, Leiterin Abt. Personal u. Justitiarin
Dr. Rainer Ruge	Minist. für Wiss., Forschung u. Kultur des Landes Brandenburg
Detlef Rujanski	Geschäftsführer des Studentenwerks Siegen
Prof. Dr. Helmut Ruppert	Präsident der Universität Bayreuth, Vizepräsident der HRK
Dr. Sylvia Ruschin	Zentrum für Lehrerbildung
Reginald Rüter	Geschäftsführer des Studentenwerks Braunschweig
Helmut Sankowsky	Kanzler der FH für Verwaltung u. Rechtspflege, Alt-Friedr.felde
Gabriele Saremba	DSW
Dr. Johann-Peter Schäfer	Kanzler der Universität Siegen
Gisela Schäfer-Omari	Studierende, Studentenwerk Berlin
Volker Schatte	Studentenwerk Berlin, Personalrat
Udo Scherner	stellv. Geschäftsführer des Studentenwerk Essen-Duisburg
Prof. Dr. Marion Schick	Präsidentin Fachhochschule München, Vizepräsidentin d. DSW
Anja Schillhaneck	B90/Grüne, Berlin, Fachref. HS Wiss. u. Europaangelegenheiten
Dr. Peter Schink	Geschäftsführer des Kölner Studentenwerks
Georg Schlanzke	DSW
Gereon Schloßmacher	taz
Prof. Dr. Burkhard Schmager	Rektor für Studium und Lehre der Fachhochschule Jena
Thomas Schmalz	Studentenwerk Freiberg
Jutta Schmid	Universität Bochum, Intern. Angel. und Graduiertenförderung
Dr. Ralf Schmidt-Röh	Geschäftsführer des Studentenwerks Jena-Weimar, Mitglied des DSW-Vorstands
Martina Schneider	DSW
Klaus Scholle	FU Berlin, Zentraleinrichtung Studienber. und Psychol. Berat.
Götz Scholz	Kanzler der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz
Peter Schott	Zentrale Studienberatung (ZSB), Universität Münster
Ina Schultheiss	Studierende, fzs
Dr. Ulla Siebert	Heinrich Böll Stiftung, Leitung Studienwerk
Günter Skrzeba	Geschäftsführer des Studentenwerks Ulm
Heiner Staschen	Büro Carsten Schneider, MdB
Kurt Stiegler	Studierender, Studentenwerk Münster
Ralf Stobbe	Geschäftsführer des Studentenwerks Gießen
Dr. Dieter Stoll	Geschäftsführer des Studentenwerks Rostock
Dr. Michael Stückradt	Kanzler der RWTH Aachen
Simone Szurmant	Studierende, Bundesverband Liberaler Hochschulgruppen
Dr. Volkmar Thom	Geschäftsführer des Studentenwerks Halle
Patrik Thom	Studierender, Studentenwerk Dresden
Daniel Thürauf	Studierender, Juso-Hochschulgruppen
Ted Thurner	Studentenwerk Oldenburg
Rudolf Tilly	Kanzler der Fachhochschule Erfurt
Josef Tost	Geschäftsführer des Studentenwerks Oberfranken
Wolfgang Trenn	DAAD, Berlin
Thomas Triska	Westfälische Wilhelms-Universität, Münster

K. Troks	Handelshochschule Leipzig
Prof. Dr. László Ungvári	Präsident der Technischen Fachhochschule Wildau
Gottfried Vogt	Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde f. Wiss. u. Gesundheit
Sascha Vogt	Studierender, Universität Münster, Mitglied des fzs-Vorstands
Karin Vollmar	Ver.di-Bundesverwaltung
Karlheinz Vollmar	
Thomas von Holt	Rechtsanwalt, Steuerberater, Bonn
Prof. Dr. Albert von Mutius	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Angela von Wietersheim	DSW
René Voss	Studierender, AKAFÖ Bochum
Christina Walz	Geschäftsführerin des Studentenwerks Kassel
Lars Warnemünde	Studierender, Studentenwerk Schleswig-Holstein
Christian Warth	Studierender, Studentenwerk Freiberg
Dr. Wolfgang Weber	FH Amberg-Weiden, Hochschule f. Technik u. Wirtschaft
Uwe Wellmann	Kanzler der Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig
Georg Wilckens	Studierender
Dr. Renate Wilde	TFH Wildau
Giselheid Wilke	Wissenschaftsministerium des Landes Rheinland-Pfalz
Cornelia Wind	A.-Salomon-Fachhochschule f. Sozialarbeit u. Sozialpäd. Berlin
Jan Wioland	Studierender, Studentenwerk Halle
Nicole Wojcechowski	Studierende, Studentenwerk Paderborn
Andrea Wolf	Fachhochschule Gelsenkirchen, Akad. Auslandsamt
Dr. Cornelia Wolf-Körnert	Geschäftsführerin des Studentenwerks Greifswald
Prof. Dr. Frank Ziegele	CHE

Die vorliegende Publikation dokumentiert das Symposium „... damit Studieren gelingt! – Perspektiven für das Zusammenwirken von Hochschule und Studentenwerk“. Es wurde gemeinsam vom Deutschen Studentenwerk (DSW) und dem Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) am 8./9. Juli 2004 in Berlin im dbb Forum durchgeführt.

Die Dokumentation wurde auf der Grundlage eines Mitschnitts der Veranstaltung erarbeitet. Sie gibt anhand der Referate, Präsentationen und Diskussionsbeiträge den Verlauf der Tagung wieder. Dabei wurde der Charakter der mündlichen Rede bewusst beibehalten. Alle veröffentlichten Texte wurden von den Teilnehmer/innen autorisiert.

Herausgeber:

Deutsches Studentenwerk  
Monbijouplatz 11  
10178 Berlin  
Tel.: 030-29 77 27-0  
Fax: 030-29 77 27-99  
E-Mail: [dsw@studentenwerke.de](mailto:dsw@studentenwerke.de)  
[www.studentenwerke.de](http://www.studentenwerke.de)

Centrum für Hochschulentwicklung  
Verler Straße 6  
33332 Gütersloh  
Tel.: 05241-97 61-0  
Fax: 05241-97 61-40  
E-Mail [info@che.de](mailto:info@che.de)  
[www.che.de](http://www.che.de)

Berlin, im November 2004



## Deutsches Studentenwerk

Monbijouplatz 11  
10178 Berlin  
Telefon: 030 - 29 77 27 - 0  
Fax: 030 - 29 77 27 - 99  
E-Mail: [dsw@studentenwerke.de](mailto:dsw@studentenwerke.de)  
[www.studentenwerke.de](http://www.studentenwerke.de)



Centrum für  
Hochschulentwicklung

Verler Straße 6  
33332 Gütersloh  
Telefon: 05241-97 61-0  
Fax: 05241-97 61-40  
E-Mail: [info@che.de](mailto:info@che.de)  
[www.che.de](http://www.che.de)