



# **HRK-Positionspapier zur wissenschaftlichen Weiterbildung**

Beschluss des Präsidiums in seiner 588. Sitzung

vom 7.7.2008

Beiträge zur Hochschulpolitik 7/2008

Diese Publikation beschreibt den Stand der wissenschaftlichen Weiterbildung und gibt Empfehlungen an Politik und Hochschulen.

This publication describes the state of scientific continuing education and makes recommendations addressing politics and higher education institutions.

Beiträge zur Hochschulpolitik 7/2008

Das Positionspapier ist vom HRK-Präsidium auf der Grundlage der Arbeit der Kommission "Neue Medien und Wissenstransfer" am 7. Juli 2008 verabschiedet worden.

Herausgegeben von der Hochschulrektorenkonferenz

Redaktion:  
Dr. Elmar Schultz

Ahrstr. 39, 53175 Bonn  
Tel.: 0228/887-0  
Fax: 0228/887-110  
[www.hrk.de](http://www.hrk.de)

Bonn, August 2008

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen – auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung durch die Hochschulrektorenkonferenz.

Reprinting and use in electronic systems of this document or extracts from it are subject to the prior written approval of the German Rectors' Conference.

ISBN 978-3-938738-53-5

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	5
<b>1. Bedeutung und Begriff</b>	7
<b>2. Situation</b>	10
<b>3. Ursachen</b>	12
<b>4. Empfehlungen</b>	15
4.1 Empfehlungen an die Politik	15
4.2 Empfehlungen an die Hochschulen	16
4.2.1 Anreize	17
4.2.2 Qualitätssicherung	18
4.2.3 Strategie für wissenschaftliche Weiterbildung	19
4.2.4 Einbettung in die Gesamtstrategie der Hochschule	20
<b>Anhang: Entstehung des Positionspapiers</b>	21





# HRK-Positionspapier zur wissenschaftlichen Weiterbildung

## Vorwort

**Professor Dr. Margret Wintermantel**  
**Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz**

Schon lange vor der Globalisierung vieler unserer Lebensbereiche fanden Veränderungen der Arbeitsbedingungen statt, die zu wesentlichen neuen Anforderungen an die Berufstätigen führten. Die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens war eine daraus abzuleitende und zu akzeptierende Erkenntnis – sowohl für die Einzelnen wie für Gesellschaft, Wirtschaft und (Aus)Bildungsstätten. Insoweit sind auch die Hochschulen gefordert, über die Intensivierung der wissenschaftlichen Weiterbildung ihren Beitrag zu leisten.

Wissenschaftliche Weiterbildung gewinnt besonders aufgrund immer kürzer werdender Innovationszyklen und der demographischen Entwicklung größere Bedeutung. Der in einigen Bereichen bereits jetzt bestehende Fachkräfte- und künftig absehbare Akademikermangel unterstreicht dies. Der Bologna-Prozess kann als eine Antwort auf diese Entwicklungen verstanden werden, der jedoch ohne eine abgestimmte und integrierte wissenschaftliche Weiterbildung zu kurz greifen würde.

Seit ihrer ersten Empfehlung zur wissenschaftlichen Weiterbildung an den Hochschulen im Jahre 1993 hat sich die Hochschulrektorenkonferenz wiederholt diesem Thema gewidmet. Das vorliegende Positionspapier zur wissenschaftlichen Weiterbildung greift die jüngsten Entwicklungen auf und würdigt insbesondere die Implikationen des Bologna-Prozesses. Hervorgegangen ist dieses Papier aus der Arbeit der

HRK-Kommission "Neue Medien und Wissenstransfer", die sich unter Einbeziehung von Expertinnen und Experten eingehend mit den relevanten Aspekten beschäftigt hat. Für die Erstellung des vorliegenden Positionspapiers möchte ich der Kommission danken.

Das Positionspapier klärt Bedeutung und Begriff der wissenschaftlichen Weiterbildung, beschreibt ihre gegenwärtige Situation an den Hochschulen und nennt die Ursachen für den derzeitigen Stand. Im Mittelpunkt stehen jedoch die in die Zukunft gerichteten Empfehlungen an die Politik sowie an die Hochschulen. Hierbei wird deutlich, dass die Politik insbesondere ein finanzielles Engagement für die wissenschaftliche Weiterbildung eingehen und die rechtlichen Rahmenbedingungen noch weiter verbessern muss. Die Hochschulen müssen ihrerseits wissenschaftliche Weiterbildung in ihre strategischen Überlegungen einbeziehen und entsprechende interne Anreizsysteme schaffen.

Ich hoffe, dass das Positionspapier dazu beiträgt, die Besonderheiten der wissenschaftlichen Weiterbildung zu erkennen und entsprechende Maßnahmen einzuleiten, damit die Hochschulen ihren Anteil zu "mehr Weiterbildung in Deutschland" leisten können.

Professor Dr. Margret Wintermantel



# 1. Bedeutung und Begriff

Wissenschaftliche Weiterbildung hat in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Dafür gibt es mehrere Gründe:

- **Kürzere Innovationszyklen:**  
Der wissenschaftliche und technologische Fortschritt hat sich beschleunigt: Reichte früher ein Studium oft als Grundlage für das gesamte Berufsleben aus, müssen heute Qualifikationen auf den neuesten technologischen Stand gebracht, interdisziplinär ausgebaut und nicht selten auch um völlig neue Fertigkeiten und Fähigkeiten ergänzt werden.
- **Demographische Entwicklung:**  
Nach dem Ende des prognostizierten Studierendenhochs werden ab 2020 weniger Studierende und damit auch Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen erwartet, bereits jetzt steigt der Anteil älterer Akademikerinnen und Akademiker. Ist es bisher den Arbeitgebern möglich gewesen, aktuelles und innovatives akademisches Wissen durch Neueinstellungen junger Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen zu akquirieren, werden sie künftig verstärkt auf die Weiterqualifizierung von Personen setzen müssen, die bereits im Arbeitsleben stehen.
- **Umstellung auf gestufte Studienstruktur:**  
Der Bolognaprozess trägt einerseits den o. g. Entwicklungen Rechnung, andererseits verstärkt er deren Wirkungen. Bachelorstudiengänge vermitteln breite fachwissenschaftliche, methodische und überfachliche Kompetenzen und ermöglichen einen frühen Berufseinstieg. Spezialisierungen und der Erwerb weiterer akademischer Grade können sich unmittelbar an ein Bachelorstudium anschließen, können aber auch später, nach einer Phase erster Berufstätigkeit, erfolgen.

Diesen Entwicklungen wird zumindest normativ dadurch Rechnung getragen, dass neben den klassischen Aufgaben von Forschung und

Lehre die wissenschaftliche Weiterbildung in allen Hochschulgesetzen der Länder als Aufgabe der Hochschulen verankert ist. Betrachtet man allerdings die staatliche Alimentierung, so stellt man fest, dass der Staat sich hier offenbar weniger in der Pflicht sieht als bei grundständiger Lehre und bei Forschung. Während die akademische Erstausbildung weitgehend aus staatlichen Mitteln erfolgt, soll die wissenschaftliche Weiterbildung vorrangig privat, aus Teilnehmergebühren, finanziert werden. In einem gewissen Widerspruch zum Konstrukt der Kostendeckung durch Teilnehmergebühren steht der Wunsch mancher Länder, die Hochschulen sollten die Weiterbildung der Lehrerinnen und Lehrer ohne einen entsprechenden Kostenausgleich übernehmen.

Eine Ausweitung des Begriffs der wissenschaftlichen Weiterbildung etwa auf Bachelorstudiengänge würde die staatliche Verantwortlichkeit zu Lasten privater Finanzierung reduzieren.

Das vorliegende Papier konzentriert sich deshalb auf wissenschaftliche Weiterbildung im engeren Sinne, die

- einen ersten berufsqualifizierenden Abschluss voraussetzt,
- nach Aufnahme einer beruflichen Tätigkeit erfolgt und
- im Hinblick auf die Adressatengruppe inhaltlich und didaktisch-methodisch auf Hochschulniveau entsprechend aufbereitet ist sowie das spezifische Zeitbudget Berufstätiger berücksichtigt (vgl. Bildung schafft Zukunft. Wissenschaftliche Weiterbildung im System der gestuften Studienstruktur. Gemeinsames Papier von BDA, HRK, BDI, 2007, S. 9f.).

Primäre Zielgruppe sind danach Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen mit Berufserfahrung. Ein solch enger Begriff von wissenschaftlicher Weiterbildung, der vor dem Hintergrund der spezifisch deutschen Finanzierungssystematik zu verstehen ist, bedeutet keinesfalls, dass der Aspekt der Durchlässigkeit des Bildungssystems vernachlässigt wird – im Gegenteil: Die Unterstützung lebenslangen Lernens und die Sicherstellung von Durchlässigkeit und Anrechenbarkeit früher erwor-

bener Kompetenzen werden als Aufgabe der Hochschulen insgesamt, sowohl in der Lehre als auch in der Weiterbildung, verstanden.

Das Papier richtet sich an Politik und Hochschulleitungen und gibt Empfehlungen für einen Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung.

## 2. Situation

Traditionell engagiert sich das hauptamtliche wissenschaftliche Hochschulpersonal mit Unterstützung der Hochschulen stark auf dem Gebiet der Weiterbildung in der Forschung und zwar über die wissenschaftlichen Fachgesellschaften. Die regelmäßigen Veranstaltungen werden weitgehend von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern getragen, obwohl auch forschendes Personal aus Unternehmen, Kliniken und außeruniversitären Forschungseinrichtungen daran partizipiert. Das Engagement erfolgt ehrenamtlich, die Beteiligten sind intrinsisch motiviert, weil sie sich von dem wissenschaftlichen Austausch einen Erkenntnisgewinn erwarten, der die eigene Forschung und Lehre befruchtet.

Anders verhält es sich bei den Aktivitäten zahlreicher Lehrenden bei anderen Bildungsträgern wie Kammern, Akademien usw. Hier steht in der Regel die Aufbesserung des Gehaltes im Vordergrund. Gemeinsam ist den beiden Fällen, dass die Aktivitäten nicht der Hochschule zugeschrieben werden, auch sind sie nicht Bestandteil einer Strategie der Hochschule.

Wollte eine Hochschule zum Akteur werden, so gründete sie bis vor wenigen Jahren in der Regel eine GmbH, die gelegentlich auch als An-Institut auftrat. Verantwortlich dafür waren Rahmenbedingungen, die es den Hochschulen praktisch nicht erlaubten, ihrem gesetzlichen Auftrag innerhalb der eigenen Institution nachzukommen. So konnte das eigene Personal nicht in Nebentätigkeit beschäftigt werden, bei der Gewinnung externer Dozentinnen und Dozenten war man an nicht marktfähige Lehrauftragsätze gebunden, auch war keineswegs gesichert, dass Einnahmen aus der Weiterbildung in den Hochschulen verbleiben konnten usw. Die meisten dieser Hemmnisse sind inzwischen beseitigt, die Spielräume der Hochschulen sind allerdings länderspezifisch. Der wesentliche Vorteil einer externen Organisationsform liegt heute in der Unabhängigkeit vom Tarifrecht des öffentlichen Dienstes und damit der Möglichkeit, das Personal stärker leistungsabhängig zu bezahlen. Auch spielen Fragen der Studienplatzkapazität und des Einsatzes staatlicher Mittel hier keine Rolle.

Eine Reihe von Hochschulen bietet inzwischen wissenschaftliche Weiterbildung über eine zentrale Stelle innerhalb der Hochschule an. Die Hochschule tritt hier nach außen als Träger in Erscheinung und kann Strategie und Abläufe beeinflussen. Meist gibt es daneben allerdings noch weitere Stellen innerhalb der Hochschule, die Weiterbildung anbieten, und gelegentlich sind die Aktivitäten zentraler Weiterbildungseinrichtungen auf dem Feld der wissenschaftlichen Weiterbildung im engeren Sinne nicht sehr ausgedehnt.

Erleichtert wird die Entwicklung neuer weiterbildender Studienangebote bei der Kooperation mehrerer Hochschulen, wie das beim Institut für Verbundstudien der Fall ist, das von den nordrhein-westfälischen Fachhochschulen getragen wird. Durchgeführt werden die Studiengänge durch die einzelnen Hochschulen.

Von einem strategisch geplanten, umfassenden und flächendeckenden Angebot wissenschaftlicher Weiterbildung durch die Hochschulen kann zurzeit nicht die Rede sein. Es ist allerdings zu erwarten, dass im Rahmen des Bologna-Prozesses weiterbildende Masterstudiengänge erheblich an Bedeutung zunehmen. Zahlreiche Hochschulen stellen gegenwärtig fest, dass viele Absolventinnen und Absolventen von Bachelorstudiengängen, gerade in Fächern mit sehr guten Berufsaussichten und attraktiver Bezahlung, zunächst berufliche Möglichkeiten in der Praxis wahrnehmen und eine akademische Weiterqualifizierung erst für einen späteren Zeitpunkt ins Auge fassen, dann allerdings in berufsbegleitender Form. Davon werden für die Hochschule Anstöße ausgehen, sich mit dem Angebot wissenschaftlicher Weiterbildung umfassender auseinander zu setzen.

### 3. Ursachen

Viele Hochschulen gehen das Thema wissenschaftliche Weiterbildung gegenwärtig noch zurückhaltend an, weil sie Hindernisse in den Rahmenbedingungen sehen, es an Anreizen für Institutionen und Personen fehlt und weil das Thema angesichts zahlreicher Reformvorhaben im Aufgabenbereich von Lehre und Forschung eine geringere Priorität erhält.

- **Hindernisse und Unklarheiten in den Rahmenbedingungen**  
Schon erwähnt wurde das Problem, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Weiterbildung (ebenso wie im Transferbereich) leistungsabhängig zu bezahlen. Das Tarifrecht des öffentlichen Dienstes bietet hier keine ausreichenden Spielräume. Hinzu kommen Unklarheiten, inwieweit Mittel der Hochschule und Lehrkapazität für die Weiterbildung eingesetzt werden dürfen. Die gelegentlich geäußerte Erwartung, die wissenschaftliche Weiterbildung könne sich nicht nur selbst tragen, sondern sogar Überschüsse für die Hochschulen erwirtschaften, wurde mit Expertinnen und Experten für wissenschaftliche Weiterbildung erörtert (s. Anhang). Konsens bestand darin, dass diese Erwartung als unrealistisch zu beurteilen ist. Zwar gibt es einzelne Programme und Veranstaltungen, die schwarze Zahlen schreiben, diesen stehen jedoch viele andere gegenüber, bei denen dieses nicht der Fall ist, an denen aber ein hohes gesellschaftliches Interesse besteht. Zu nennen sind hier z. B. spezielle Programme für Migranten oder Wiedereinsteiger sowie die sogenannten PUSH- (Public Understanding of Science and Humanities) und PUR- (Public Understanding of Science) Programme. Auch ist wissenschaftliche Weiterbildung mit erheblichen Kosten und Risiken verbunden: Kosten entstehen bei der Entwicklung, Markteinführung und Durchführung. Ein beachtlicher Kostenanteil muss vorfinanziert werden, ehe Teilnehmergebühren vereinnahmt werden können. Hochschulen sind außerdem verpflichtet, Studiengänge auch dann zu Ende zu führen, wenn die Teilnehmerzahlen einen wirtschaftlichen Betrieb nicht zulassen. Die wissenschaftliche Weiterbildung benötigt

deshalb eine Anschubfinanzierung und ein Mindestmaß an laufenden Mitteln, um die Kontinuität zu sichern.

Unsicherheit gibt es auch hinsichtlich des Einsatzes von Hochschulpersonal im Hauptamt. Bei zulassungsbeschränkten Studiengängen befürchten die Hochschulen Klagen abgewiesener Bewerberinnen und Bewerber für grundständige Bachelor- und Masterstudiengänge, wenn sie den Einsatz in der Weiterbildung auf die Lehrverpflichtung des wissenschaftlichen Hochschulpersonals anrechnen.

- **Fehlende Anreize für Hochschulen und wissenschaftliches Personal**

Förderlich für eine Hochschulkarriere sind vor allem Erfolge in der Forschung, in zweiter Linie spielt die Qualität der Lehre eine Rolle – zumindest wird dies in letzter Zeit zunehmend gefordert. Die Weiterbildung wird meist als ein davon getrennter Bereich gesehen, der keinen Mehrwert für Forschung und Lehre erbringt. Wie das Engagement im Rahmen der wissenschaftlichen Fachgesellschaften zeigt, kann aber aus einer Verbindung von Forschung und wissenschaftlicher Weiterbildung intrinsische Motivation generiert werden. Unter wirtschaftlichen Aspekten sehen Hochschulen vielfach vor allem die Risiken. Möglichkeiten attraktiver Bezahlung von C-Professorinnen und -Professoren in Nebentätigkeit oder von W-Professorinnen und -Professoren über die Lehr- und Forschungszulage oder einer Verbesserung der Ausstattung über Weiterbildungsdrittittel werden selten genutzt.

- **Niedrige Priorität gegenüber Reformvorhaben in Lehre und Forschung**

Der Bolognaprozess, neue Leitungsstrukturen, die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen, Globalhaushalten und kaufmännischer Buchführung sowie die Exzellenzinitiative fordern die Hochschulen in starkem Maße. Angesichts unbefriedigender Rahmenbedingungen und fehlender Anreize wird der wissen-

schaftlichen Weiterbildung deshalb vielfach eine niedrigere Priorität eingeräumt.



## 4. Empfehlungen

### 4.1 Empfehlungen an die Politik

Vor dem Hintergrund der deutschen Finanzierungssystematik werden die KMK-Strukturvorgaben (Ländergemeinsame Strukturvorgaben gemäß § 9 Abs. 2 HRG für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen [Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003]) für hilfreich gehalten, um die primäre Verpflichtung des Staates im Hinblick auf die Finanzierung des Erststudiums (Bachelorstudium sowie konsekutives und nicht-konsekutives Masterstudium) sicherzustellen. Das politische Ziel einer Erhöhung der Akademikerquote kann nur erreicht werden, wenn das Erststudium nicht mit kostendeckenden Gebühren belegt wird.

So wie aber in vielen Ländern inzwischen von den Studierenden ein finanzieller Beitrag für das Erststudium erwartet wird, so ist umgekehrt von den Ländern auch ein finanzielles Commitment im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung erforderlich. Wollen Hochschulen nicht nur personen- oder fakultätsspezifische Veranstaltungen in der Weiterbildung anbieten, sondern sich als Hochschule insgesamt des Themas annehmen, auch Studiengänge anbieten und ein längerfristig angelegtes Gesamtprogramm entwickeln, so muss ihre Grundfinanzierung Mittel für eine entsprechende Infrastruktur umfassen. Für Programmentwicklung, Marketing, Organisation und Finanzabwicklung ist dann eine zentrale Serviceeinrichtung erforderlich. Ziel- und Leistungsvereinbarungen können die Finanzierung sicherstellen.

Sind Länder an einem stärkeren Engagement ihrer Hochschulen insgesamt oder einzelner entsprechend profilierter Hochschulen interessiert und ermöglichen diesen den Einsatz von wissenschaftlichem Personal im Hauptamt, so muss dies in entsprechenden Vereinbarungen (im Sinne der Empfehlungen der HRK zur Weiterentwicklung des Kapazitätsrechts) rechtssicher fixiert sein. Ansonsten müssen die Hochschulen Klagen abgewiesener Bewerberinnen und Bewerber für grundständige zulassungsbeschränkte Studiengänge befürchten.

Wünschenswert ist außerdem die Schaffung der Möglichkeit, Leitungspersonal in zentralen Serviceeinrichtungen für wissenschaftliche Weiterbildung jenseits der Tarifvereinbarungen für den öffentlichen Dienst leistungsabhängig bezahlen zu können. Die Finanzierung der wissenschaftlichen Weiterbildung erfolgt primär aus Gebühren, und die finanziellen Spielräume der Hochschule in diesem Bereich sind unmittelbar von diesen Einnahmen abhängig.

Notwendig für den Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung sind angemessene, klare und möglichst einheitliche Rahmenbedingungen seitens der Länder in Bezug auf Nebentätigkeiten, marktgerechte Honorare und Kapazitätswirksamkeit (s. 4.2.1), solange es keine Regelungskompetenz des Bundes gibt.

Aufgrund des Zusammenhangs zwischen wissenschaftlicher Weiterbildung und bundespolitischen Kompetenzen kann außerdem der Bund mit Hilfe von abgestimmten Förder- und Wettbewerbsprogrammen für Impulse sowie Anschubfinanzierungen sorgen, um die Aktivitäten der Hochschulen auf diesem Feld kurzfristig deutlich zu steigern und die Voraussetzungen für nachhaltige wissenschaftliche Weiterbildung zu schaffen.

## **4.2 Empfehlungen an die Hochschulen**

Bei einem klaren auch finanziellen Commitment des Landes kann eine Hochschule wissenschaftliche Weiterbildung vorantreiben durch

- die Schaffung von Anreizen,
- Qualitätssicherung,
- die Entwicklung einer Strategie für wissenschaftliche Weiterbildung und
- die Einbettung in die Gesamtstrategie der Hochschule.

### 4.2.1 Anreize

Weiterbildungsteilnehmer haben in der Regel ein knappes Zeitbudget und wollen die für Weiterbildung verfügbare Zeit so gut wie möglich nutzen. Sie stellen deshalb hohe Anforderungen an die Lehrqualität. Aus Sicht der Hochschulen können so von der Weiterbildung Anstöße für die Verbesserung der Qualität der Lehre ausgehen. Für die in der Weiterbildung tätigen Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer ist die Arbeit mit den in der Regel sehr motivierten Teilnehmerinnen und Teilnehmern oft besonders befriedigend, vor allem dann, wenn sie die beruflichen Erfahrungen der Teilnehmer systematisch einbeziehen und so einen ständigen Einblick in die Entwicklung der Berufsfelder gewinnen. Diese Erfahrungen können für die Weiterentwicklung der Bachelor- und Mastercurricula im Sinne der „employability“ genutzt werden.

Über Aufgabenstellungen für Praxisprojekte und Abschlussarbeiten in Unternehmen können sich außerdem Anknüpfungspunkte für gemeinsame Projekte ergeben. Insbesondere die anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung kann davon profitieren. Organisatorisch kann deshalb eine enge Verbindung der zentralen Einrichtungen für wissenschaftliche Weiterbildung und für Transfer sinnvoll sein.

Der Mehrwert für Lehre und Forschung lässt sich allerdings nur erzeugen, wenn Hochschulpersonal in der Weiterbildung eingesetzt wird. Das setzt klare Rahmenbedingungen seitens des Landes voraus, die auch anderweitige Entlastung und finanzielle Anreize zulassen. Dazu zählt vor allem die Möglichkeit, wahlweise die Weiterbildungstätigkeit auf das Lehrdeputat anzurechnen oder marktfähige Honorare für Nebentätigkeiten an der eigenen Hochschule zu zahlen. Beide Optionen sollten in allen Ländern rechtlich möglich sein. Die Hochschule hat außerdem bei W-Professorinnen und -Professoren die Möglichkeit, neben einer besonderen Leistungszulage aus dem Vergaberahmen das Instrument der Lehr- und Forschungszulage für die Honorierung von Weiterbildungsaktivitäten zu nutzen: Aus den Teilnehmergebühren – also nicht aus dem Topf für besondere Leistungszulagen – zahlt die Hochschule hier eine vereinbarte Zulage für die Dauer der Weiterbildungstätigkeit. Manche Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer sind allerdings – auch im

Hinblick auf die dann fälligen steuerlichen Abzüge – weniger an einer Aufbesserung ihres Gehaltes als an einer Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen interessiert. Die Einnahmen aus Gebühren können in diesen Fällen für eine Verbesserung der personellen und sächlichen Ausstattung verwendet werden und kommen auf diese Weise auch der grundständigen Lehre und der Forschung zugute.

Von manchen Weiterbildungsaktivitäten, insbesondere den PUSH- und PUR-Programmen, erwarten die Hochschulen allerdings von vornherein keine relevanten Einnahmen, sondern sie setzen diese Veranstaltungen zu Marketingzwecken ein. Die Steigerung des Bekanntheitsgrades der Hochschule bei den Zielgruppen und eine bessere Verankerung in der Region stehen hier im Vordergrund.

#### **4.2.2 Qualitätssicherung**

Die Hochschulen haben umfangreiche Erfahrungen mit Qualitätssicherungen in der Lehre. Diese Erfahrungen können auch für die wissenschaftliche Weiterbildung genutzt werden. Die Qualität der Programme wird bei weiterbildenden Studiengängen in der Akkreditierung geprüft und durch fortlaufende Evaluation weiterentwickelt. Hierin ist ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal von Hochschulen zu sehen. Für die Prüfung von Angeboten unterhalb der Studiengangsebene, also Zertifikatskurse, einzelne Module und Einzelveranstaltungen, gibt es keinen staatlichen Auftrag des Akkreditierungsrates. Die Systemakkreditierung als Gütesiegel für das Lehrangebot einer Hochschule kann aber künftig hilfsweise herangezogen und für das Marketing genutzt werden. Dort wo Akkreditierungsagenturen nicht zuständig sind, können die Hochschulen ihre eigenen Qualitätssicherungssysteme einsetzen und sich auf Einhaltung bestimmter Standards verpflichten.

Im Hinblick auf die Qualität des Weiterbildungsangebots ist es zweckmäßig, die Nachfrageseite bereits in der Entwicklungsphase einzubeziehen. Eine allgemeine Bedarfserhebung ist dabei nur begrenzt aussagekräftig, erfolgversprechender dürfte die Beteiligung von potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie von Unternehmen bei der

konkreten Ausgestaltung neuer berufsbezogener Angebote sein. Hilfreich sind dabei kontinuierliche Kontakte der Hochschule bzw. einzelner Fakultäten und Fachbereiche oder Institute zu Unternehmen.

#### **4.2.3 Strategie für wissenschaftliche Weiterbildung**

Will sich eine Hochschule des Themas wissenschaftliche Weiterbildung strategisch annehmen, so muss sie entscheiden, wie das Angebotsportfolio aussehen soll. Sowohl unter Profilbildungs- als auch unter wettbewerbsrechtlichen Gesichtspunkten wird dabei empfohlen, das Angebot am spezifischen Bildungsauftrag von Hochschulen festzumachen und nicht etwa in Konkurrenz zu Absolventinnen und Absolventen zu treten, die als Trainer, Berater, Coach oder Supervisor ihren Lebensunterhalt verdienen. Zu entscheiden ist über die Angebotsformen und die fachlichen Felder.

Die Angebotsformen umfassen Tagesveranstaltungen, mehrtägige Seminare, Zertifikatskurse und Studiengänge einschließlich weiterbildender Masterstudiengänge. Für Studiengänge ist eine Prüfungsordnung erforderlich, die auch die Zulassungsbedingungen regelt, und der Studiengang wird in den meisten Bundesländern zu akkreditieren sein. Bei einer strategischen Programmplanung können die verschiedenen Angebotsformen kombinierbar im Sinne eines Baukastensystems gestaltet werden. So können in sich abgeschlossene Module einzeln belegt und geprüft werden, eine bestimmte Kombination kann dann in ein Zertifikat oder einen Studienabschluss münden. Eine Hochschule kann sich jedoch auch mit ihrem Angebot auf einen bestimmten fachlichen Bereich konzentrieren und versuchen, auf diesem Feld einen überregionalen Ruf zu erwerben.

Bestandteil der Strategie kann es sein, möglichst viele bereits bestehende Angebote in ein Gesamtprogramm einzubinden, um die Aktivitäten der Hochschule nach außen deutlicher sichtbar werden zu lassen. Erforderlich ist dafür ein attraktives zentrales Unterstützungsangebot, das professionelle Planung, Marketing, Organisation und finanzielle Abwicklung bietet. Um von Fakultäten bzw. Fachbereichen und vom wissenschaft-

lichen Hochschulpersonal akzeptiert zu werden, muss der Dienstleistungscharakter deutlich werden. Ein Mehrwert für Lehre und Forschung kann nur entstehen, wenn ein kluges Wechselspiel von dezentraler fachbezogener Lehr- und Forschungskompetenz sowie zentralem Service gelingt.

#### **4.2.4 Einbettung in die Gesamtstrategie der Hochschule**

Eine Hochschule, die der wissenschaftlichen Weiterbildung einen hohen Stellenwert zumisst, muss sie in die Gesamtstrategie der Hochschule einbetten. So kann eine Hochschule, die sich als Forschungsuniversität versteht, auch ihr Weiterbildungsangebot stark forschungsbezogen, vielleicht auch international, ausrichten. Eine solche Hochschule könnte aber auch darauf setzen, dass ihr guter Ruf auch auf ein umfassend angelegtes Weiterbildungsspektrum ausstrahlt und im Sinne eines Brandings eine entsprechend große Nachfrage erzeugt.

Andere Hochschulen werden betonen, dass sie wissenschaftliche Weiterbildung als Baustein im Prozess des lebenslangen Lernens ansehen. Diese Hochschulen werden Durchlässigkeit als Profilvermerkmal betrachten, welche das gesamte Lehrangebot durchzieht, und sie werden klare Zugangsmöglichkeiten auch bei nicht-traditionellen Bildungsvoraussetzungen ausweisen. Zu einem solchen Profil passt auch die Entwicklung zielgruppenspezifischer Bachelorstudiengänge, die eine Kombination von Ausbildung und Studium ermöglichen oder auch auf vorangegangene Berufsausbildungen systematisch aufbauen.

## **Anhang: Entstehung des Positionspapiers**

Das vorliegende Positionspapier ist das Ergebnis der Arbeit der HRK-Kommission "Neue Medien und Wissenstransfer", der Frau Professor Dr. Beate Rennen-Allhoff (Vorsitzende), Herr Professor Dr. Dr. Friedrich Hesse, Herr Professor Dr.-Ing. Helmut Hoyer, Frau Sandra Poltrock, Herr Professor Dr. Dr. Godehard Ruppert und Herr Günter Scholz angehören. Seitens des Sekretariats der HRK wird die Kommission von Herrn Dr. Elmar Schultz betreut.

Die HRK-Kommission hat am 8. März 2007 zunächst eine Expertenanhörung durchgeführt, an der Herr Dr. Carsten Dose, Frau Professor Dr. Anke Hanft, Frau Kerstin Mucke, Herr Dr. Rolf Reinert, Herr Professor Dr. Bernd Richter, Herr Professor Dr. Erich Schäfer, Herr Professor Dr. Andreas Schütze, Herr Helmut Vogt, Herr Professor Dr. Bernd Wagner, Herr Professor Dr. Uwe Wilkesmann sowie Herr Professor Dr. Andrä Wolter teilgenommen haben.

Danach sind in mehreren Sitzungen zu einzelnen inhaltlichen Aspekten folgende Experten um Einschätzungen gebeten worden: Herr Alfons Botthof, Herr Dr. Bruno Ehmann, Herr Dr. Gernot Graeßner, Frau Ursula Haufe, Frau Diana Kargl, Herr Wolfgang Krieger, Frau Katrin Lantermann, Herr Professor Dr. Johann Schneider, Frau Melanie Schübel sowie Frau Dr. Gabriele Witter. Als Gäste haben Herr Dr. Volker Meyer-Guckel und Frau Ann-Katrin Schröder teilgenommen.

In Würdigung aller eingebrachten Expertisen greift das vorliegende Positionspapier die für die wissenschaftliche Weiterbildung zentral erscheinenden Gesichtspunkte auf. Zu allgemeinen Querschnittsthemen wie z. B. Zulassung, Anrechnung und Kapazitätsrecht wird auf die entsprechenden spezifischen Empfehlungen und Positionen der HRK verwiesen.