

Bildung

# Hochschulen

Position

Stand: Dezember 2019

vbw

Die bayerische Wirtschaft



## Hinweis

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.

## Vorwort

### Das bayerische Hochschulsystem für die Zukunft stärken

Die bayerische Wirtschaft braucht hervorragend ausgebildete Hochschulabsolventen ebenso wie herausragende Forschungsergebnisse. Sie sind die Basis für Innovationen und damit für den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit bayerischer Unternehmen. Die Voraussetzung für eine gute Hochschulbildung ist ein zukunftsfähiges Hochschulsystem.

Bayern hat dafür in den vergangenen Jahren einen erfolgreichen Modernisierungsprozess an den Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Gang gesetzt, der nun mit strukturellen Reformen und der Förderung von wissenschaftlichen Zukunftsfeldern verstärkt werden soll, um den bayerischen Hochschulen im nationalen und internationalen Wettbewerb weiterhin einen Spitzenplatz zu sichern. Die von der Bayerischen Staatsregierung angekündigten Reformen – wie 1.000 neue Professuren, 10.000 neuen Studienplätzen aber auch der Beschleunigung des Hochschulbaus sowie die Stärkung der Hochschulautonomie – werden von der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. nachdrücklich befürwortet.

Trotz dieser vielversprechenden Maßnahmen und zusätzlichen Investitionen steht das bayerische Hochschulsystem vor zahlreichen Herausforderungen, die bewältigt werden müssen, um den Spitzenplatz zu halten und weiter auszubauen. Insbesondere die rasanten Entwicklungen der Digitalisierung verändern die Anforderungen an die Hochschulen im Freistaat in den Bereichen Forschung und Lehre. Andere Bereiche, wie zum Beispiel die gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen, müssen weiter optimiert werden. Zugleich gilt es die akademische Weiterbildung auf- und auszubauen, um eine Fortbildung für beruflich Qualifizierte und Akademiker in Zukunftsfeldern rund um die digitale Transformation auf hohem Niveau zu gewährleisten.

Die vbw setzt sich nachhaltig dafür ein, dass Bayern seinen Vorsprung in Forschung und Lehre behält. Mit unserem aktuellen Positionspapier möchten wir erneut einen Beitrag leisten, um das bayerische Hochschulsystem – und damit auch den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Bayern – fit für die Zukunft zu machen.

Bertram Brossardt  
Dezember 2019



# Inhalt

Position auf einen Blick	1
1      Arbeitsmarktorientierung stärken	3
2      Entwicklungsbedarf erkennen	6
3      Qualität sichern	10
4      Die Chancen der Digitalisierung nutzen	12
5      Auf Diversität gezielt eingehen	15
6      Internationalität ausbauen	18
7      Eigenständigkeit gewährleisten	21
Ansprechpartner/Impressum	25

# Position auf einen Blick

## Für ein zukunftsfähiges bayerisches Hochschulsystem

Hochschulen leisten einen elementaren Beitrag, wenn es darum geht, die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Wirtschaft zu erhalten. Denn die Unternehmen im Freistaat brauchen hervorragend ausgebildete Hochschulabsolventen. Grundlage dafür ist ein Hochschulsystem, das die Exzellenz der Ausbildung sichert, das die Qualität und Vielfalt des Studiums garantiert und das international wettbewerbsfähig ist. Damit Wirtschaft und Wissenschaft innovationsfähig bleiben, ist es notwendig, dass Unternehmen und Hochschulen ihr Wissen eng vernetzen.

Vielerorts arbeiten Unternehmen und Wissenschaft bereits sehr erfolgreich zusammen, zum Beispiel bei Drittmittelprojekten, bei Abschlussarbeiten oder im dualen Studium. Diese Zusammenarbeit mit den Hochschulen gilt es weiter zu stärken.

Eine weitere Aufgabe der bayerischen Hochschulen ist es, sich im nationalen und internationalen Wettbewerb um die besten Studierenden und Wissenschaftler zu behaupten. Darüber hinaus hat die zunehmende Durchlässigkeit des Bildungssystems dazu geführt, dass die Gruppe der Studierenden heute heterogener ist als noch vor zehn Jahren. Hinzu kommen im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung neue Anforderungen des Arbeitsmarktes an die Absolventen und die Hochschulen selbst.

Um das bayerische Hochschulsystem für die Zukunft richtig aufzustellen, empfiehlt die vbw:

- Kernziel der bayerischen Hochschulpolitik muss es sein, die Exzellenz der Hochschulen und ihrer Absolventen zu sichern und auszubauen. Die Studierenden müssen eine hochwertige Ausbildung erhalten, die sich an differenzierte Zielgruppen richtet und Wissen sowie Kompetenzen nach den neuesten Lehr- und Lernmethoden vermittelt.
- Damit die bayerischen Hochschulen ihr Profil weiter schärfen können bedarf es mehr Autonomie für die Hochschulen. Dazu gehört auch die Ausweitung der Experimentierklausel, damit innovative Lehrkonzepte und Strukturprozesse schneller umgesetzt werden können. Die Pläne der Bayerischen Staatsregierung eine umfangreiche Hochschulreform zur Stärkung der Hochschulautonomie umzusetzen, sind daher sehr zu begrüßen. Es gilt dabei die Agilität und Flexibilität der Hochschulen zu erhöhen und im internationalen Wettbewerb zu stärken.
- Die digitale Transformation verändert die Anforderungen an Hochschulen und Absolventen enorm. Für eine zeitgemäße und qualitativ hochwertige Lehre müssen die Lehrenden entsprechend aus- und weitergebildet werden.

[Position auf einen Blick](#)

- Die Studierenden der bayerischen Hochschulen müssen auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet werden. Praxisphasen in den Studiengängen sind ebenso notwendig wie der weitere Ausbau des dualen Studiums, der akademischen Weiterbildung und die Förderung des Unternehmergeistes.
- Besonders die akademische Weiterbildung gilt es zu stärken. Durch sie können beruflich Qualifizierte sowie Akademiker einen qualitätsvolleren Einblick in Zukunftsbereiche wie Künstliche Intelligenz, Big Data oder digitale Transformationsprozesse gewinnen. Daher sollte das Angebot an Zertifikatskursen wie berufsbegleitenden Studiengängen an den bayerischen Hochschulen weiter ausgebaut werden.
- Knapp 20 Jahre nach Beginn des Bologna-Prozesses brauchen wir eine konstruktive Auseinandersetzung über die Errungenschaften der Reform einerseits und den Optimierungsbedarf andererseits. Eine Diskussion zur Rückkehr zum Diplom ist dabei kontraproduktiv.
- Die Studierenden müssen ihr Studium in höherer Zahl erfolgreich abschließen. Die Studienbedingungen sind deshalb weiter zu verbessern und die Studienverlaufsstatistik so zu implementieren, dass sich mittelfristig die hohe Abbruchquote halbiert.
- Internationalität muss Merkmal jeder Hochschulstrategie sein – auch deshalb, um die besten Studierenden und Wissenschaftler nach Bayern zu bringen. Wir begrüßen daher die Pläne der Hightech Agenda Bayern, die Internationalität der bayerischen Hochschulen zu stärken und die Attraktivität für ausländische Studierende wie Professoren zu erhöhen.
- Qualitätsmanagement ist entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen. Alle bayerischen Hochschulen müssen deshalb ein transparentes und verlässliches Qualitätsmanagementsystem implementieren.

# 1 Arbeitsmarktorientierung stärken

## Berufspraxis und Fachkräftebedarf im Blick haben

Die Basis für Innovationen und den Erfolg der bayerischen Unternehmen sind hervorragend ausgebildete Absolventen sowie eine starke Kooperation zwischen Unternehmen und Wissenschaft. Deshalb ist es zwingend notwendig, dass die Hochschulpolitik und die Hochschulen selbst die Anforderungen des Arbeitsmarkts erkennen und darauf durch entsprechende Maßnahmen reagieren.

Die Öffnung des Hochschulzugangs für beruflich Qualifizierte war hier ein wichtiger Schritt. Unternehmen haben dadurch die Möglichkeit, Mitarbeiter in den Themenfeldern weiter zu qualifizieren, in denen der Bedarf groß ist. Positiv ist, dass die staatlichen Hochschulen seit 2011 mit Unterstützung des Wissenschaftsministeriums das Angebot auf mittlerweile 48 berufsbegleitende Bachelor-Studiengänge ausgebaut haben.

Auch das duale Studium hat sich als Erfolgsmodell erwiesen, mit dem die Wirtschaft rechtzeitig akademischen Nachwuchs für ihre Unternehmen gewinnen kann. Das duale Studium wächst seit seiner Einführung in Bayern rasant. Waren im Wintersemester 2007/2008 bayernweit 1.200 Studierende eingeschrieben, waren es im Wintersemester 2018/2019 rund 7.680 dual Studierende.

Die Zahlen zum Fachkräftebedarf, gerade in den Bereichen Informatik und IT, zeigen aber auch, dass nicht nachgelassen werden darf, die akademische Weiterbildung und das duale Studium in Bayern zu stärken. Da sich ein hoher Bedarf nach wie vor in den MINT-Fächern zeigt, sind auch hier noch stärkere Akzente zu setzen, um die Zahl der MINT-Absolventen weiter zu erhöhen, insbesondere dadurch, die Abbrecherquote massiv zu senken.

Eine stärkere Arbeitsmarktorientierung richtet den Blick auf quantitative Bedarfe und darauf, welche qualitativen Anforderungen auf Seiten der Wirtschaft bestehen. So ist es unabdingbar, dass die Nachwuchskräfte von morgen auch auf ihre künftige Berufspraxis vorbereitet werden. Die Hochschulen tragen hier eine wesentliche Mitverantwortung, die noch stärker wahrgenommen werden muss als bisher. Aufholbedarf sehen Unternehmen beim Grundlagenwissen der Absolventen, in der digitalen Medienkompetenz und bei ihrer Fähigkeit, Probleme zu analysieren und zu lösen.

Für ein besseres Verständnis, was der Arbeitsmarkt von den Absolventen erwartet und welche Bedürfnisse die bayerische Wirtschaft hat, sind Kooperationen zwischen Unternehmen und Hochschulen ein Schlüssel zum Erfolg.



Für eine verstärkte Arbeitsmarktorientierung fordert die vbw:

– *Berufsbefähigung der Absolventen gewährleisten*

Die vbw fordert, noch mehr Praxiserfahrung in allen Studiengängen zu ermöglichen. Den Hochschulen ist zu empfehlen, zum Beispiel in jeden Studiengang ein studienbegleitendes Praktikum, ein Praxissemester oder das Verfassen einer Abschlussarbeit in Kooperation mit einem Praxispartner aufzunehmen. Während die Hochschulen für angewandte Wissenschaften das praktische Studiensemester als elementaren Bestandteil des siebensemestrigen Bachelors verankert haben, existiert bei Universitäten im Hinblick auf die praktische Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt noch Nachholbedarf. Ziel eines jeden Studiengangs muss zudem sein, die Studierenden in ihrer Persönlichkeit zu stärken und ihre Potenziale zu heben. Dazu bedarf es eines Wandels in der Vermittlung von Wissen – weg von reinen Inhalten, hin zu einer kompetenz- und handlungsorientierten Wissensvermittlung.

– *Kooperationen mit der Wirtschaft verstärken*

Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen existieren insbesondere im Forschungsbereich bereits, allerdings sind sie häufig geprägt und abhängig von persönlichen Beziehungen. Deshalb sind beide Seiten gefordert, auch die Zusammenarbeit im Bereich der Lehre weiter zu stärken. Dafür ist eine größere Flexibilität beim Personaltransfer notwendig. Besonders geeignet sind Forschungssemester für die Mitarbeiter von Unternehmen. Umgekehrt ist Hochschullehrenden für eine Dauer von einem Semester bis zu fünf Jahren der Weg in die Unternehmen zu öffnen, ohne dass die Dozenten Nachteile beim Karriereaufstieg und bei der Altersversorgung erleiden. Das bayerische Hochschullehrergesetz muss entsprechend angepasst werden. Drittmittelfinanzierungen und Stiftungsprofessuren durch die Wirtschaft sind zudem wichtige Bestandteile der Kooperation. Staat und Wissenschaft müssen administrative Hemmnisse beseitigen.

Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft sind auch deshalb begrüßenswert, weil es den Hochschulen zunehmend schwerer fällt, geeignetes Personal zu gewinnen. Angesichts attraktiver Arbeitsbedingungen in der Industrie und anspruchsvoller Berufungsvoraussetzungen ist die Rekrutierung von Professoren häufig eine Mammutaufgabe. Um diese Herausforderung noch besser zu meistern, müssen Personalgewinnungsmöglichkeiten überdacht werden. So ist die Einführung von Tandem-Programmen mit Kooperationspartnern aus der Wirtschaft begrüßenswert. Beispielsweise könnten promovierte Praktiker parallel zu ihrer Tätigkeit in den Unternehmen in Teilzeit Hochschulprofessuren übernehmen. Auch die Wirtschaftsseite kann aus derartigen Modellen Nutzen ziehen, da über Teilzeitprofessuren frühzeitig direkte Kontakte zu Nachwuchskräften entstehen. Der Staat ist dazu aufgefordert, solche Tandem-Projekte zu stärken und zu fördern.

– *Unternehmergeist in der Wissenschaft fördern*

Unternehmerisches Denken und Handeln müssen in die Hochschulen noch stärker einziehen und deren akademischen Auftrag ergänzen. Firmenausgründungen aus der Hochschule müssen forciert und bestehende Förderangebote erweitert werden.

Gründungsaktiven Professoren, wissenschaftlichen Mitarbeitern und Studierenden sind Freisemester zu gewähren und bei Gründungen zu unterstützen. Der Plan der Bayerischen Staatsregierung Gründungen durch Professoren wie Hochschulen zu erleichtern, ist bereits ein Schritt in die richtige Richtung. Auch Entrepreneurship-Kurse an Hochschulen dürfen deshalb zukünftig keine Ausnahmerecheinung mehr bleiben. Bei Neuberufungen sind unternehmerische Erfahrungen zu berücksichtigen. Eine breit angelegte Kampagne kann das Gründungsklima zusätzlich verändern. In diese müssen Informations- und Karrieremessen an Hochschulen, zu denen speziell Start-up-Unternehmen eingeladen werden, ebenso integriert werden wie Thementage des Mittelstands an den Hochschulen oder beispielhafte Projekte und Wettbewerbe für Gründungen wie zum Beispiel *5-Euro-Business*.

– *Duales Studium stärken*

Um die Initiative langfristig zu sichern, fordert die vbw die Politik auf, die finanziellen Ressourcen für das duale Studium in Bayern und damit den Anteil der dual Studierenden weiter zu erhöhen. An den Hochschulen braucht es mehr Kapazitäten, etwa für eigene Koordinatoren, die sich dem Thema „duales Studium“ widmen können. Politik und Hochschulen müssen außerdem gemeinsam sicherstellen, dass jeder Studienanfänger, der von einem Unternehmen für ein duales Studium ausgewählt wurde, einen Studienplatz an einer Hochschule erhält. Hier darf es keine Zulassungsbeschränkungen geben. Das duale Studium ist zudem konzeptionell zu ergänzen. So bedarf es beispielsweise einer noch besseren Verzahnung der Lernorte (Hochschule, Berufsschule, Unternehmen). Zu diskutieren ist auch, wie das Transferlernen (Theorie/Praxis) noch besser gelingen kann. Das duale Studium muss darüber hinaus auch an den bayerischen Universitäten zielgerichtet auf- und ausgebaut werden. Zudem ist das duale Masterstudium in Bayern zu stärken. Es wird von Unternehmen vor allem als strategisches Personalentwicklungsinstrument genutzt.

## 2 Entwicklungsbedarf erkennen

### Bologna-Prozess reflektieren und Bildung mit Forschung vernetzen

Die bayerische Wirtschaft ist weiterhin von den Zielen der Bologna-Reform überzeugt. Der Kurs an den Hochschulen muss darum konsequent fortgeführt werden. 20 Jahre nach dem Start des Bologna-Prozesses braucht es einen konstruktiven Diskurs über die Weiterentwicklung. Wichtig ist, dass der eingeschlagene Weg fortgesetzt wird. Die Ergebnisse der Reform pauschal schön oder schlecht zu reden, ist nicht zielführend.

Zu einem konstruktiven Dialog zählt auch, langfristig das Verhältnis von akademischer und beruflicher Bildung in den Blick zu nehmen und die beiden Bereiche nicht als Konkurrenz zu verstehen. Vielmehr bedarf es eines Dialogs über gemeinsame Bedarfe und Entwicklungsmöglichkeiten. Hier sind alle gefordert: Politik, Wissenschaft und Wirtschaft.

Die Bologna-Reform hat das bayerische Hochschulsystem nachhaltig positiv beeinflusst. Fast alle Studiengänge in Bayern sind auf eine einheitliche und vergleichbare Struktur umgestellt. Die Studierenden schließen ihr erstes Studium zudem früher ab. Die Grundlage für einen frühzeitigen Arbeitsmarkteintritt ist somit gegeben. Auch in der Wirtschaft sind die neuen Studienabschlüsse gelebte Realität. Insbesondere Absolventen der Hochschulen für angewandte Wissenschaften wechseln mit dem Bachelor-Abschluss in eine Berufstätigkeit, eine große Mehrheit der bayerischen Unternehmen ist mit dem akademischen Nachwuchs und seiner Leistungsfähigkeit zufrieden.

Dennoch haben sich einige Entwicklungen ergeben, die zeigen, dass der Prozess noch längst nicht abgeschlossen ist und weiterhin Handlungsbedarf besteht. Viele Bachelor-Absolventen, insbesondere von Universitäten, schließen direkt nach ihrem Abschluss einen Masterstudiengang an. So hat die Zahl der erwerbstätigen Bachelor-Absolventen noch nicht die Anzahl erreicht, die aus Sicht der Wirtschaft wünschenswert wäre. Auch werden die neuen Abschlussarten immer wieder diskreditiert und eine Rückkehr zum System der alten Abschlüsse gefordert. Vor allem die Universitäten hadern mit der Umsetzung. Hinzu kommt, dass die Kompatibilität von Bachelor- und Masterstudiengängen aus unterschiedlichen Fachrichtungen nicht immer gewährleistet ist.

Die Vereinheitlichung der Abschlussarten und Studienorganisation im Rahmen des Bologna-Prozesses hat zwar zu vergleichbaren Abschlüssen geführt, bislang allerdings noch nicht zu einer einheitlichen Praxis der Anerkennung von Studienleistungen und damit zu einer besseren Vergleichbarkeit. Hier bestehen Defizite und restriktive Handhabungen an den Hochschulen. Das führt dazu, dass ein Hochschulwechsel innerhalb Bayerns, Deutschlands und der EU erschwert wird. Auch die Möglichkeit der Anrechnung von formell und informell erworbenen Kompetenzen wird von den staatlichen Hochschulen bislang nur sehr eingeschränkt genutzt.

Der technologische Wandel erfordert außerdem eine stärkere Vernetzung von Bildung und Forschung. Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung der Hochschulen sind ein stärkeres Maß an Inter- und Transdisziplinarität und auch hochschul(art)übergreifende Kooperationen.

Zur Optimierung fordert die vbw:

– *Bologna-Prozess anerkennen*

Der Bologna-Prozess muss konsequent anerkannt werden. Ein kontinuierliches Infragestellen der Reform an sich ist rückwärtsgerichtet und nicht zielführend. Dies trifft auf Forderungen nach einer Wiedereinführung des Diploms ebenso zu wie auf das Lamentieren von Teilen der Hochschulvertreter über die vermeintlich negativen Ergebnisse der Bologna-Reform. Dabei übersehen die Kritiker vor allem Eines: Eine breite und hochschulübergreifende Rückkehr zu Diplom-Titeln hätte einen kaum zu überblickenden Flickenteppich akademischer Grade und Laufbahnen zur Folge – mit negativen Konsequenzen für Absolventen, Hochschulen und Unternehmen. Die Anerkennung des Bologna-Prozesses schließt dessen Optimierung allerdings nicht aus. So ist beispielsweise die Studiendauer des Bachelors flexibel zu gestalten – mit bis zu acht Semestern, wie von Beginn an vorgesehen. Dadurch können die Studienverläufe besser an die individuellen Bedürfnisse der Studierenden wie mehr Praxis, Auslandserfahrung oder berufs begleitend angepasst werden.

– *Studiengänge attraktiv und studiengerecht gestalten*

Die Gestaltung der Studiengänge obliegt den Hochschulen selbst. Insbesondere die Universitäten müssen die Chancen, die durch die Bologna-Reform bestehen, noch stärker nutzen. Die häufig angeführten Probleme bei der Studienstruktur und der Studiengestaltung müssen von den Hochschulen selbst gelöst werden. Dies setzt jedoch die Akzeptanz der neuen Studienstruktur voraus. Ziel muss es sein, die Studiengänge so zu konzipieren, dass sie die Persönlichkeit der Studierenden stärken und auch ihre späteren Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt im Blick haben. Beide Ziele gleichermaßen zu erreichen, liegt in der Hand der Hochschulen.

– *Profilbildung der Hochschulen stärken*

Die Hochschulen müssen die Chancen der Bologna-Reform noch stärker dazu nutzen, an ihrer Profilbildung zu feilen und Schwerpunkte in Forschung und Lehre zu setzen. Merkmal einer Profilbildung ist dabei nicht zwingend die Abgrenzung gegenüber anderen Hochschulen. Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen können ebenso profilbildend sein wie thematische Kooperationen mit anderen Hochschulen oder mit regionalen Partnern aus der Wirtschaft. Die Politik ist aufgefordert, die Rahmenbedingungen entsprechend zu gestalten und die Profilbildung durch projektorientierte Maßnahmen zu unterstützen. Die Autonomie der Hochschulen gilt es dadurch weiter zu stärken. Die im Oktober 2019 angekündigte umfassende Hochschulreform der Bayerischen Staatsregierung geht hier in die richtige Richtung, um noch mehr Autonomie bei Lehrkonzepten und Strukturfragen an die Hochschulen zu geben.

- *Standortkonzepte entwickeln*

Die Wissenschaftslandschaft in Deutschland erlebt schon jetzt einen Wettbewerb der Standorte um Exzellenz und Innovationskraft. Aus diesem Grund müssen die bayerischen Hochschulregionen alle relevanten Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik in den Prozess der Weiterentwicklung integrieren. Diejenigen Standorte haben die besten Erfolgsaussichten, die exzellente Forschung und Lehre, Aus- und Weiterbildung sowie Transfer und wirtschaftliche Aktivitäten zu einem leistungsfähigen Innovationssystem verbinden – mit regionaler, nationaler und internationaler Ausstrahlung.
- *Begabtenförderung erweitern*

Vor dem Hintergrund eines permanenten Innovationsdrucks bemühen sich zahlreiche Unternehmen verstärkt um die Rekrutierung besonders qualifizierter Studierender. Als aussagekräftige Referenz für die Personalabteilungen der Unternehmen gilt unter anderem, ob ein Absolvent von einem Begabtenförderungswerk unterstützt wurde. Während die Begabtenförderung an den Universitäten etabliert ist und von vielen Studierenden in Anspruch genommen wird, gibt es im Bereich der Hochschulen für angewandte Wissenschaften Nachholbedarf. Hier gilt es nachzusteuern, zumal die Hochschulen für angewandte Wissenschaften einen vergleichsweise hohen Anteil First-in-Family-Studierender haben. Diesen Studierenden sind die Prozesse der Begabtenförderung häufig unbekannt. Mit dem Modell-Projekt Begabtenförderung an bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften des Bayerischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst und der vbw konnte Bekanntheit der Fördermöglichkeiten unter den Studierenden bereits gesteigert werden. Hieran gilt es aus unserer Sicht anzuschließen und die Begabtenförderung an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften weiter bekannt zu machen und gezielt auszubauen.
- *Inter- und Transdisziplinarität forcieren*

Da die Arbeitsmärkte verstärkt nach interdisziplinär ausgebildeten Arbeitnehmern verlangen und die Wirtschaft an technologischen Schnittstellen mehrfach qualifizierte Experten benötigt, müssen die Fakultäten traditionelle Grenzen überwinden und stärker zusammenarbeiten – auch im Verbund mit anderen Hochschulen. Hierfür muss die Kompatibilität von Bachelor- und Masterstudiengängen gestärkt werden. So könnte man beispielsweise einen Bachelor-Absolventen der Biotechnologie für ein Masterstudium in Informatik motivieren. Die Stärkung der Interdisziplinarität setzt allerdings eine durchgängige Hochschulstrategie voraus: Während die Bachelorphase hierfür generalistisch ausgerichtet sein muss, sollte die fortgeschrittene Master- bzw. Promotionsphase der Spezialisierung dienen.
- *Einheitliches Anrechnungs- und Anerkennungssystem implementieren*

Die Anerkennung von Studienleistungen ist durch eine umfassende Anwendung der Lisabon-Konvention und der Instrumente ECTS und Diploma Supplement konsequent umzusetzen. Die Möglichkeit der Anerkennung von Studienleistungen muss von den Hochschulen und Professoren studierendengerecht gehandhabt werden, damit Mobilitätshindernisse beseitigt werden. Deshalb fordert die vbw die Hochschulen mit Unterstützung der Politik auf, ein einheitliches und transparentes System zur Anerkennung von

Studienleistungen innerhalb Bayerns und nachfolgend für ganz Deutschland zu entwickeln.

– *Formell und informell erworbene Kompetenzen anerkennen*

Die Möglichkeit einer Anrechnung von bis zu 50 Prozent der Studienleistung wird von den bayerischen Hochschulen im Vergleich zu den europäischen Nachbarn nicht ausreichend genutzt. Formell und informell erworbene Kompetenzen – beispielsweise durch eine berufliche Ausbildung bzw. langjährige Berufserfahrungen oder durch Weiterbildungen bei privaten und staatlichen Bildungsanbietern – müssen von den Hochschulen deshalb in noch höherem Maße anerkannt werden. Die Anerkennung von Kompetenzen darf dabei nicht willkürlich erfolgen, sondern sollte sich an einheitlichen Standards orientieren.

– *Keine Verwässerung der Abschlüsse und Titel*

Die Freiheiten, die durch den Bologna-Prozess entstanden sind, dürfen nicht zur Verwässerung führen. Bachelor und Master sind akademische Abschlüsse. Eine willkürliche Verwendung der Abschlussbezeichnungen auch für nicht-akademische Abschlüsse wie der Bachelor-Professional, ist intransparent und gerade für Unternehmen nicht nachvollziehbar. Wo Bachelor drauf steht, muss auch Bachelor drin sein. Bestrebungen der Europäischen Ingenieurkammer (European Council of Engineers Chambers), einen gemeinsamen europäischen Ausbildungsrahmen für Ingenieure festzulegen, erteilen wir eine klare Absage, zumal die Kammer mit ihren Vorschlägen zu den akademischen Anforderungen an den Ingenieurberuf keinesfalls die Hochschulautonomie infrage stellen darf. Zudem wurden die relevanten Akteure wie Arbeitgeber, Wissenschaft, Hochschulen und Ministerien bei der Ausarbeitung des Kammerentwurfs nicht beteiligt. Auch die Wiedereinführung des Diploms als Abschlusstitel ist dabei nicht zielführend, da dies zu Intransparenz führt und die Vergleichbarkeit der Abschlüsse eher erschwert.

– *Kooperationen mit privaten Anbietern fördern*

In Bayern gibt es eine Vielzahl von Bildungsanbietern und Hochschulen in privater Trägerschaft. Die staatlichen Hochschulen sollten diese noch stärker für eine Zusammenarbeit und in Fragen der Anerkennung von Studienleistungen in den Blick nehmen. Der Staat ist aufgefordert, die modellhafte Erprobung von Kooperationen zu ermöglichen und zu fördern.

## 3 Qualität sichern

### Transparente und verlässliche Prozesse entwickeln

Wie Unternehmen sind auch Hochschulen für die Qualität ihrer Produkte, der Studiengänge, selbst verantwortlich. Qualität ist das entscheidende Kriterium, wenn es darum geht, in Konkurrenz mit anderen Hochschulen die besten Köpfe zu gewinnen. Für Unternehmen ist die Qualitätssicherung an Hochschulen ein wichtiger Indikator, um sichergehen zu können, dass die Absolventen und künftigen Mitarbeiter einen vergleichbaren Mindeststandard an Kompetenzen aus ihrem Studium mitbringen. Zudem spielt die Qualität der Hochschule für die Wirtschaft eine entscheidende Rolle bei der Auswahl von Weiterbildungsprogrammen für die eigenen Mitarbeiter.

Auch Studierende müssen sich auf die Qualität ihrer akademischen Ausbildung verlassen können, damit sie ihre beruflichen Perspektiven und die Chancen auf eine erfolgreiche Erwerbsbiografie erhöhen. Für die Hochschulen selbst sind die Qualitätssicherung und ein generelles Qualitätsmanagement unerlässlich, da diese ihre Reputation und ihr Profil maßgeblich beeinflussen.

In der bayerischen Hochschullandschaft setzt sich die Systemakkreditierung als hochschulinternes Instrument zur eigenverantwortlichen Qualitätssicherung immer mehr durch. Von den neun staatlichen Universitäten und den 17 staatlichen Hochschulen für angewandte Wissenschaften sind zum Jahresende 2019 bereits neun Hochschulen systemakkreditiert, zwei weitere Verfahren laufen derzeit. Die vbw begrüßt diese Entwicklung, da sie die Hochschulautonomie stärkt. Hochschulen müssen aber auch in Zukunft frei zwischen der Programm- und der Systemakkreditierung entscheiden können.

Die grundsätzliche Kritik am Akkreditierungswesen durch einige Hochschulprofessoren ist nicht zielführend. Schließlich stehen Hochschulen gegenüber Staat und Gesellschaft in der Verantwortung. Studiengänge müssen bestimmte Grundanforderungen wie etwa die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen gewährleisten. Zur unabhängigen Prüfung der Studiengänge braucht es daher ein transparentes Akkreditierungssystem.

Für die Qualitätssicherung an den bayerischen Hochschulen fordert die vbw:

– *Verlässlichkeit und Transparenz der Qualitätssicherung gewährleisten*

Aus Sicht der Wirtschaft ist es zwingend notwendig, dass Hochschulen eine transparente und verlässliche Qualitätssicherung gewährleisten und die Qualität der hochschulischen Ausbildung weiter ausbauen. Studierende wie auch Unternehmen müssen sich darauf verlassen können, dass die Qualität der Ausbildung und der Lehre sowie der Institution selbst garantiert ist. Deshalb sind die Hochschulen aufgefordert, die Ergebnisse ihrer Maßnahmen zur Qualitätssicherung offen und transparent zu kommunizieren. Dies gilt gleichermaßen für den Prozess zur Qualitätssicherung.

- *Qualitätsmanagement an den Hochschulen implementieren*  
Die bayerischen Hochschulen müssen ein internes Qualitätsmanagement wie die Systemakkreditierung aufbauen, mit dem kontinuierlich und langfristig die Qualität der Hochschulen und der akademischen Ausbildung in Bayern gesichert ist. Als Orientierung können die Formate des Qualitätsmanagements in den Unternehmen fungieren. Beim Aufbau des hochschulischen Qualitätsmanagements empfiehlt die vbw den Hochschulen deshalb, die Kompetenz und Expertise der Wirtschaft einzubinden und Unternehmen als Ratgeber zu gewinnen.
  
- *Weiterentwicklung der Akkreditierung*  
Im Juni 2017 haben die 16 Ministerpräsidentinnen und Ministerpräsidenten den sogenannten „Akkreditierungsstaatsvertrag“ unterzeichnet, der die Grundzüge des neuen Akkreditierungssystems in Deutschland regelt. Die Entscheidungsfunktion wechselte von den zehn spezialisierten Agenturen zum Akkreditierungsrat. Die Arbeitgeber haben sich dafür eingesetzt, dass die Akkreditierungsverfahren für Hochschulen, Länder und Sozialpartner weder aufwändiger noch teurer werden dürfen. Zudem muss sichergestellt sein, dass die Akkreditierungen von Studiengängen auch in Zukunft zügig abgeschlossen werden. Das neue Akkreditierungssystem sieht zudem eine Experimentierklausel als stetigen dritten Weg neben Programm- und Systemakkreditierung vor. Diese Neuerung darf nicht dazu führen, dass bestehende Kontrollinstrumente umgangen werden. Denkbar ist aber beispielsweise die Erprobung innovativer Auditierungsverfahren. Die Staatsregierung ist gefordert, sich auf Bundesebene dafür einzusetzen, dass die neuen Akkreditierungsregelungen nach einer Einführungsphase geprüft werden. Sollte es zu einer Verkomplizierung oder einer Verteuerung der Verfahren kommen, muss das System optimiert werden.
  
- *Evaluation der bayerischen Hochschulen*  
Analog zu schulischen Evaluationsverfahren ist die Politik aufgefordert, alle bayerischen Hochschulen und ihre jeweiligen Fachbereiche im Rhythmus von fünf Jahren mit einer externen Expertenkommission zu evaluieren. Die Kommission muss mit Vertretern aus Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft besetzt sein und hat beratende Funktion. Dies muss insbesondere für die Hochschulen gelten, die nicht systemakkreditiert sind.



## 4 Die Chancen der Digitalisierung nutzen

### Die Hochschullehre auf den neuesten Stand bringen

Der Bedarf der Wirtschaft an Mitarbeitern mit digitalen Kompetenzen wächst. Gerade in industriestarken Regionen wie Bayern haben Unternehmen große Schwierigkeiten, offene Stellen mit IT-Fachkräften zu besetzen. Die Unternehmen suchen vor allem nach Informatikern und mehrfach qualifizierten Absolventen, die an technologischen und systemischen Schnittstellen zum Einsatz kommen. Gefragt sind auch Mitarbeiter, die über den gesamten Produktentwicklungszyklus hinweg das Zusammenspiel der beteiligten Einzeldisziplinen managen und die steigende Vernetzung steuern können.

Gerade im Bereich neuer digitaler Berufsbilder offenbart der Erfolg privater Onlineakademien Schwächen im deutschen Hochschulsystem. In Konkurrenz zu den klassischen Bildungsstätten formen Anbieter wie Udacity ihre Kunden in kurzer Zeit zu Machine-Learning-Engineers oder zu Data-Analysts. Am Ende solcher Aus- und Weiterbildungsformen stehen weder Bachelor noch Master, sondern sogenannte Nano Degrees. Der 2019 erschienene Hochschul-Bildungs-Report 2020 von Stifterverband und McKinsey bestätigt die Entwicklung und setzt sich gerade für eine Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Online-Plattformen im Weiterbildungsbereich ein. Empfehlenswert ist es deshalb, dass die staatlichen Hochschulen auf diesen Trend angemessen reagieren, indem sie das System der Modulstudien ausweiten und das Angebot akademischer Weiterbildungsmöglichkeiten gerade im Bereich der Digitalisierung und der Informatik vergrößern.

Die Hochschulen sind aber nicht nur gefordert, die Zahl der Absolventen mit IT-Hintergrund zu steigern. Der digitale Wandel verändert auch die Anforderungen an die Hochschullehre im Allgemeinen. Zwar setzen die deutschen Hochschulen bereits seit vielen Jahren auf E-Learning-Angebote, richtungsweisende didaktische Veränderungen halten sich indes in Grenzen. Die vbw Studie *Digitale Bildung an den bayerischen Hochschulen* (2018) hat gezeigt, dass zwar digitale Medien in der Lehre eingesetzt werden, allerdings meist nur in Form von Präsentationen und anderen passiven Lehrformen. Der Einsatz von digitalen Medien für aktivierende, konstruktive oder gar interaktive Lehrformen in Form von Online-Kursen, blended learning Angeboten und Bring-Your-Own-Device-Ansätze findet dagegen eher selten Verwendung. Es fehlt dabei vor allem an Strategien zur Umsetzung, technischen wie didaktischen Unterstützungsangebote für Dozenten und Online-Angeboten. Dabei liegen die Vorteile auf der Hand: Onlinebasierte Befragungen im Vorfeld von Vorlesungen und Seminaren liefern den Lehrenden Erkenntnisse über Leistungsstand und Themenverständnis ihrer Studierenden. Dank innovativer Inverted-Classroom-Modelle können Präsenzveranstaltungen zur Vertiefung des Gelernten aufgewertet werden. Die computergesteuerte Analyse des individuellen Lernverhaltens optimiert wiederum Lernprozesse. Frei zugängliche, digitale Lernmaterialien können zudem den Rechercheprozess verkürzen und ermöglichen eine parallele, von Ort und Zeit unabhängige Verfügbarkeit von Fachliteratur.

Auch die Studierenden selbst haben veränderte Erwartungen an die Hochschulen und bevorzugen verstärkt solche Bildungseinrichtungen, die eine zeitgemäße Ausbildung garantieren. In den „Digital Humanities“ zum Beispiel verschmelzen die traditionellen Geisteswissenschaften mit der Informatik. Derartige Prozesse müssen gestärkt und weiter vorangetrieben werden.

Um den Anforderungen der Digitalisierung gerecht zu werden, fordert die vbw:

- *Kompetenzprofile bei Berufungsverfahren anpassen*  
Digitale Kompetenzen sind verstärkt auch bei Berufungsverfahren einzufordern, die Kandidaten sollten hier den Ansprüchen der modernen Arbeitswelt gerecht werden.
- *Lehrinhalte und Lehrformen flexibilisieren*  
Der Rechtsrahmen sollte Dozenten eine größere Flexibilität zur kurzfristigen Anpassung von Lehrinhalten und Lehrformen gestatten, um auf technologische und andere Anforderungen schneller reagieren zu können.
- *Digitale Infrastruktur bedarfsgerecht ausbauen*  
Die digitale Infrastruktur an den Hochschulen ist im Hinblick auf die Hardware bereits flächendeckend vorhanden, auch wenn hier in der Verbreitung bestimmter Medien Unterschiede zwischen den Fachbereichen bestehen. Nachbesserungsbedarf herrscht v.a. bei Software-Lösungen und Bring-your-own-device (BYOD) Ansätzen. Die Studierenden bringen bereits heute ihre eignen digitalen Endgeräte mit an die Hochschule, die Einbindung der privaten Geräte in die Lehre ist daher jederzeit möglich, sofern die Infrastruktur stimmt. Die Infrastruktur muss daher offen, flexibel, plattformunabhängig und robust sein, um eine zuverlässige Nutzung der unterschiedlichen mitgebrachten Geräte gewährleisten zu können. Deshalb sind v.a. Investitionen in Software-Tools sowie in die Entwicklung exemplarischer Software-Bausteine digitaler Lehre denkbar, die bei Bedarf flexibel in die vorhandene digitale Infrastruktur integriert werden könnten.
- *Hochschuleigene Strategie für digitales Lehren und Lernen entwickeln*  
Die Umsetzung von digitalen Lehr- und Lernkonzepten wird oft den einzelnen Dozenten überlassen, weshalb die digitale Lehre innerhalb einer Hochschule bereits sehr unterschiedlich ausfallen kann. Der Grund hierfür sind meist fehlende Strategiekonzepte der Hochschule zur digitalen Bildung, anhand derer eine konsistente Umsetzung gemessen und eine transparente Kommunikation der Ziele über alle Fakultäten erreicht werden kann. Denn für eine gute digitale Lehre bedarf es einer zentralen technischen und didaktischen Unterstützung der Dozenten, um digitale Bildung mehr in die Hochschullehre zu integrieren und neue Möglichkeiten zu eröffnen. Auch die digitale Aufstellung der Verwaltung spielt dabei eine Rolle. Ist diese nicht ausgestattet, ist es schwer die Umsetzung von digitalen Lehr- und Lernkonzepten zu begleiten.
- *Mehr digitale Lehr- und Lernangebote schaffen*  
Zusätzlich gilt es mehr zeitgemäße Angebote für die Studierenden zu schaffen, damit Inhalte flexibel und individuell erlernt werden können. Dazu gehört auch die

vermehrte Bereitstellung von Softwaretools, Lernplattformen und Online-Kursen. Vor allem im Hinblick auf Online-Kurse besteht für einige Hochschulen noch Nachholbedarf sowie bei der Unterstützung der Dozenten Online-Kurse zu konzipieren und einzusetzen.

- *Weiterbildung der Hochschullehrer*  
Der Ausbau der digitalen Infrastruktur ist das eine, der Umgang mit digitalen Medien in der Lehre das andere. Grundvoraussetzung ist hierfür, dass sich die Hochschullehrer in der Anwendung digitaler Medien und auch in der Vermittlung digitaler Kompetenzen weiterbilden. Hier müssen die Hochschulleitungen ihre Dozenten besser mit Weiterbildungsangeboten unterstützen und bestehende Angebote besser kommunizieren.
- *Mehr Informatiker zum Abschluss bringen*  
Die Hochschulen sind aufgefordert, die Zahl der Informatikabsolventen, die 2017 in Deutschland bei rund 25.000 (25.542) und in Bayern bei rund 4.472 Absolventen lag, zu erhöhen. Die Aufstockung der Studienkapazitäten vor allem im Bereich Informatik durch die Bayerische Staatsregierung ist ein richtiger Schritt, um den wachsenden Bedarf an IT-Fachkräften zu begegnen.
- *Neue Studiengänge implementieren*  
Weil insbesondere Datenanalyse und -aufbereitung an Bedeutung gewinnen, empfiehlt es sich, dass Hochschulen neue Studiengänge in ihr Angebot aufnehmen bzw. bestehende Studiengänge wie Data Scientist oder Data Engineer weiterentwickeln. Auch das Wissen über die rechtlichen Rahmenbedingungen der Digitalisierung sollte stärker als bisher Eingang in das Studienangebot finden.
- *Zukunftsfelder besetzen*  
Die Ankündigung der Bayerischen Staatsregierung im Oktober 2019 bis zu 100 neue Lehrstühle für KI in ganz Bayern zu implementieren, ist ein richtiger Schritt, um Zukunftsfelder wie die KI zu besetzen und den Hochschulstandort Bayern zu stärken.
- *Digitale Grundausbildung für alle Studierenden*  
Weil die Digitalisierung in nahezu allen Berufsfeldern von hoher Relevanz ist, ist die Vermittlung einer allgemeinen informationstechnischen oder digitalen Grundausbildung an den Hochschulen unerlässlich – gerade auch in solchen Studiengängen, die nicht direkt dem IT- und Informatikbereich zuzuordnen sind.

## 5 Auf Diversität gezielt eingehen

### Studienabbrüche reduzieren und flexible Studienmöglichkeiten schaffen

Nur wer unter guten Rahmenbedingungen studiert, wird sein Studium erfolgreich beenden und die notwendigen Kompetenzen erwerben, die für einen späteren Beruf wichtig sind. Die Lehre als Bestandteil der Studienbedingungen ist ein elementarer Schlüssel auf dem Weg zu kompetenten Absolventen. Je besser die Absolventen wiederum ausgebildet sind, desto erfolgreicher werden sie auf dem Arbeitsmarkt sein und damit den Erfolg der Unternehmen maßgeblich mittragen.

Bereits seit Jahren setzt sich die vbw gemeinsam mit den Bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeberverbänden bayme vbm für eine Verbesserung der Studienbedingungen ein. Gemeinsam mit dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst haben die Verbände 2008 das Projekt *Wege zu mehr MINT-Absolventen* ins Leben gerufen und bis 2011 Maßnahmen zur Vermeidung von Studienabbrüchen entwickelt und umgesetzt. Zwischen 2012 und 2019 folgten die Nachfolgeprojekte *Best MINT* und *MINTerAKTIV*, die ebenfalls dazu beigetragen haben, die Studienbedingungen an den Hochschulen weiter zu verbessern. Derzeit unterstützen die Verbände mit *BayernMINT - kompetent.vernetzt.erfolgreich* das vierte Projekt der Reihe, das nahtlos an die drei Vorgängerprojekte anknüpft und neben den übergeordneten Zielen „MINT-Förderung“ und „Prävention des Studienabbruchs“ die Digitalisierung der Bildungsangebote, die Begabtenförderung, den richtigen Umgang mit der studentischen Heterogenität (Diversity) sowie die optimale Vernetzung im Übergang von der Schule ins Studium vorantreibt.

Attraktive Studienbedingungen zeichnen sich durch vielfältige Maßnahmen aus: unter anderem durch eine intensive Betreuung der Studierenden von Anfang an, durch die Identifikation von Problemen im Studienverlauf und entsprechende Beratungsangebote, durch kompetente Hochschuldozenten, die nach den neuesten didaktischen Lern- und Lehrmethoden soziale, fachliche und methodische Kompetenzen vermitteln und durch die Möglichkeit für Studierende, ihr Studium flexibel und entsprechend ihrer Lebensumstände zu gestalten.

Dass die Studienbedingungen weiter zu optimieren sind, zeigen die noch immer zu hohen Studienabbruchquoten. Gerade in den für den Arbeitsmarkt wichtigen MINT-Studiengängen bricht mehr als jeder Dritte sein Studium ab. Das ist nicht nur eine persönliche Niederlage für jeden Einzelnen, sondern in Zeiten des Fachkräftebedarfs ein Verlust, den sich weder die Gesellschaft noch die Wirtschaft nicht leisten kann. Auch bei der Flexibilisierung der Studiengestaltung werden die Chancen, die durch die Modularisierung der Studiengänge entstanden sind, von den Hochschulen noch nicht ausgeschöpft. Modular, berufsbegeleitend oder in Teilzeit zu studieren ist in Bayern immer noch eine Seltenheit.

Positiv zu bewerten ist hingegen die Einführung einer Studienverlaufsstatistik. 2016 haben Bundestag und Bundesrat den Gesetzentwurf zur Novellierung des Hochschulstatistik-

gesetzes angenommen und damit auch eine langjährige Forderung der vbw erfüllt. Statistikämter erfassen seit Beginn des Sommersemesters 2017 nun auch die Gründe einer Exmatrikulation bzw. Beurlaubung. Damit ist die Grundlage geschaffen, Studienverläufe zu verfolgen. Aus Sicht der vbw ist diese Neuerung von entscheidender Bedeutung: Denn nur wer die Ursachen des Studienabbruchs kennt, kann sie wirkungsvoll bekämpfen und dafür sorgen, dass ein höherer Anteil des akademischen Nachwuchses sein Studium erfolgreich beendet. Ziel muss es sein, die Studienabbrecherquote von derzeit 28 Prozent bei den Bachelorstudiengängen zu halbieren. Dieser Wert sollte durch die Einführung der Studienverlaufsstatistik schneller und effizienter zu erreichen sein. Hierzu ist es nötig, dass die Hochschulen die neu gewonnenen Erkenntnisse auch für ein Konzept zur Verminderung der Studienabbrecherzahlen nutzen.

Für die Verbesserung der Studienbedingungen fordert die vbw:

- *Maßnahmen gegen Studienabbruch durchführen*  
Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften sind gefordert, ihre Effizienz und ihren Output weiter zu verbessern. Ein wichtiges Mittel hierfür ist die Reduzierung der Studienabbruchquoten. Die Identifizierung von Studierenden, die von einem Studienabbruch gefährdet sind, reicht nicht aus. Politik und Hochschulen müssen noch mehr Maßnahmen wie *BayernMINT – kompetent.vernetzt.erfolgreich* auflegen. Dazu braucht es weitere finanzielle Mittel von Seiten der Politik. Diese müssen insbesondere für Maßnahmen eingesetzt werden, die Studienabbrüche in der Studieneingangsphase verhindern. Die Studienorientierung muss zudem früher ansetzen und ist Aufgabe der Schulen. Außerdem muss es die Regel sein, dass Studierende vor der Immatrikulation ihre Eignung und Motivation für das avisierte Studium nachweisen.
- *Zielgruppengerechte Methoden und Didaktik einsetzen*  
Die Hochschulen und ihre Lehrenden müssen sich auf heterogene Zielgruppen einstellen. Die Diversität der Studierenden erfordert eine differenzierte Didaktik und Methodik. Für die Vermittlung von sozialen, methodischen und fachlichen Kompetenzen sind didaktisch anerkannte Methoden anzuwenden. Hochschullehrende müssen die Befähigung besitzen, Inhalte und Kompetenzen nach den neuesten Standards zu vermitteln. Lehrende sollen einen verpflichtenden Nachweis ihrer didaktischen Kompetenz erbringen und die Möglichkeit haben, sich hochschuldidaktisch weiterzubilden und beraten zu lassen. Gute Lehre muss sich lohnen und honoriert werden. Deshalb sind die Hochschulen zudem gefordert, auch für die Lehre Leistungsanreize zu setzen.
- *Flexible Studienformate für differenzierte Zielgruppen anbieten*  
Die Hochschulen müssen ihre differenzierten Zielgruppen stärker in den Blick nehmen und Angebote entwickeln, die die unterschiedlichen Voraussetzungen – zum Beispiel Berufstätigkeit oder Kindererziehung – berücksichtigen. Die Wirtschaft fordert die bayerischen Hochschulen deshalb auf, ihre Studienformate flexibler zu gestalten und ihr Angebot an Teilzeitstudiengängen, modularen und berufsbegleitenden Studiengängen auszubauen, damit die Studierenden die Möglichkeit haben, ein Format zu wählen, das zu ihrer Lebenssituation passt.

– *Akademische Weiterbildung ausbauen*

Rund 90 Prozent der Unternehmen geben an, dass die akademische Weiterbildung in Zukunft von zentraler Bedeutung ist, um den Fachkräftebedarf zu decken. Aus diesem Grund ist das Angebot an berufsbegleitenden Studienmöglichkeiten (z. B. Modulstudien, Zertifikatsstudiengänge, digitale Nano Degrees) in Bayern noch stärker auszubauen, insbesondere in den MINT-Fächern. Viele Möglichkeiten zur akademischen Weiterbildung auf Bachelor-Niveau werden momentan vor allem von den Hochschulen für angewandte Wissenschaften angeboten. Die Universitäten in Bayern sind aufgefordert, die akademische Weiterbildung auch als eine ihrer Kernaufgaben zu erkennen und entsprechende Angebote zu entwickeln.

– *Angebote für beruflich Aus- und Fortgebildete erweitern*

Die Zahl der Studierenden, die ihre Hochschulzugangsberechtigung nicht auf dem klassischen Weg erworben haben wie Meister, Techniker und Fachkräfte mit dreijähriger Berufserfahrung, steigt kontinuierlich. 2018 haben 7.750 beruflich Aus- und Fortgebildete in Bayern studiert. Die Durchlässigkeit des Hochschulsystems darf aber nicht nur formal gegeben sein. Die bayerischen Hochschulen müssen die größer werdende Zielgruppe noch stärker in den Blick nehmen als bisher und zielgruppenspezifische Angebote implementieren, wie z.B. spezifische Beratung, Brückenkurse, intensive Betreuung oder Blended Learning. Hier besteht an den bayerischen Hochschulen noch Nachholbedarf.

## 6 Internationalität ausbauen

### Strategien entwickeln und attraktive Rahmenbedingungen schaffen

Aus Sicht der Wirtschaft ist es wichtig, in Zeiten des internationalen Wettbewerbs und der Globalisierung international kompetente Hochschulabsolventen als Mitarbeiter zu gewinnen. Deshalb ist es notwendig, dass der Hochschulstandort Bayern die klügsten und besten Köpfe hervorbringt. Um dieses Ziel zu erreichen, muss einerseits die internationale Qualifizierung der bayerischen Studierenden voranschreiten. Ziel der Hochschulen muss es sein, die Nachwuchsakademiker auf ein multinationales Berufsumfeld vorzubereiten, interkulturelle Fähigkeiten zu fördern und schon während des Studiums Offenheit gegenüber anderen Kulturen zu vermitteln. Andererseits muss der Standort Bayern für Studierende und Wissenschaftler aus dem Ausland noch attraktiver gestaltet werden. Hierzu benötigen die Hochschulen mehr exzellentes Personal für Lehre und Forschung. Gerade die Hochschulen für angewandte Wissenschaften haben derzeit Rekrutierungsprobleme. Zudem helfen Studierende aus dem Ausland dabei, nach ihrem Studienabschluss Fachkräfteengpässen gerade im MINT-Bereich entgegenzuwirken. Wie eine Studie des IW Köln aus dem Jahr 2017 untermauert, ist die akademische Ausbildung ausländischer Studierender ein gesamtökonomisch lohnendes Unterfangen.

Die Internationalisierung der deutschen Hochschulen ist in den letzten Jahren insgesamt vorangekommen. Es bleibt jedoch immer noch viel zu tun. Nur etwa ein Drittel aller Hochschulabsolventen hat Auslandserfahrung. Die Abbruchquoten der international Studierenden sind mit über 40 Prozent zu hoch. Unter allen Bachelor-Studierenden liegt die Abbruchquote bei 28 Prozent. Berufungen aus dem Ausland sind – trotz steigender Tendenz und entsprechender Förderinstrumente gerade auch in Bayern – noch immer selten. Die Hochschulen müssen ihre internationalen Aktivitäten daher weiter systematisieren und strukturieren. Das Ziel muss eine umfassende Strategie sein, die alle Bereiche der Hochschulen einbezieht.

Die vbw hat wichtige Initiativen für die Internationalisierung der bayerischen Hochschulen mit gleich zwei Projekten gesetzt: das Projekt *Study & Work International – Aus Bayern in die Welt*, des Bayerischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst, das unter anderem internationale Praktika an bayerische Studierende vermittelt und die Förderlinie *Studienerfolg international Studierender*. Ziel war es hier, die hohen Abbruchquoten ausländischer Vollstudierender zu reduzieren. Die beiden Projekte zeigen, dass die Staatsregierung mit ihrem Finanzierungspaket zur Internationalisierung der bayerischen Hochschulen bereits den richtigen Weg eingeschlagen hat. Dieser Weg muss nun konsequent fortgeführt werden, um noch mehr internationale Spitzenkräfte für den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Bayern zu gewinnen. Die Ankündigung der Bayerischen Staatsregierung ein Attraktivitätsprogramm für internationale Wissenschaftler aufzusetzen, ist daher zu begrüßen. Zugleich gilt, die Attraktivität der bayerischen Hochschulen auch für ausländische Studierende noch mehr zu steigern und diese erfolgreich bis zum Abschluss zu bringen.



Damit das bayerische Hochschulsystem noch internationaler wird, fordert die vbw:

– *Entwicklung eines Gesamtkonzepts*

Die Hochschulen müssen den Weg der Internationalisierung konsequent weitergehen und auch die Nachwuchsförderung und das Hochschulpersonal einbeziehen. Die Hochschulen sind aufgefordert, die Internationalisierung als Teil ihrer Profilbildung zu verstehen und die damit verbundenen Fragestellungen zeitgemäß zu beantworten. Hochschulen, denen es gelingt, aktiver Teil globaler Netzwerke und Wissenssysteme zu werden, bleiben für wissenschaftliches Personal und Studierende attraktiv. So wird die TU München ihre Fakultätsstruktur in den nächsten Jahren zu einer Department- und School-Struktur umbauen, um sich im internationalen Wettbewerb für Lehrende wie Studierende attraktiver zu machen. Die Politik muss die Hochschulen in diesem dynamischen Prozess unterstützen und beispielsweise Möglichkeiten bieten, auch im Ausland präsent zu sein, etwa über Auslandsdependancen.

– *Ausbau von internationalen Studiengängen*

Zu viele Studierende schließen ihr Studium ohne internationale Erfahrung ab. Aus diesem Grund sind von den Hochschulen verlässliche Mobilitätsfenster in den Studiengängen zu verankern. Überdies sind die Hochschulen gefordert, die Anzahl integrierter internationaler Studiengänge sowie den Anteil englischsprachiger Studiengänge zu erhöhen und dabei mit ausgewählten Partnerhochschulen zusammenzuarbeiten. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit ist auch zu überlegen, inwieweit die Studienstrukturen aufeinander abgestimmt werden, damit die bayerischen Studierenden und die Studierenden der Partnerhochschulen für ein Auslandsstudium keine zeitlichen Restriktionen überwinden müssen.

– *Rahmenbedingungen attraktiver gestalten*

Internationale Spitzenkräfte kommen nur nach Bayern, wenn sie dort auf verlässliche Rahmenbedingungen treffen. Deshalb muss die Besoldung für internationale Rufe attraktiver und flexibler gestaltet werden. Zudem bedarf es verlässlicher Strukturen für wissenschaftliche Karrieren. Tenure-Track-Modelle, also ein System des unmittelbaren Übergangs in eine Professur auf Lebenszeit nach einer befristeten Bewährungszeit, müssen an den bayerischen Hochschulen die Regel sein.

– *Entwicklung eines Welcome-Systems in Bayern*

Das bayerische Hochschulsystem ist nur dann attraktiv, wenn eine Willkommenskultur geschaffen wird, die ausländischen Studierenden und Wissenschaftlern das Kommen und Bleiben erleichtert. Aus diesem Grund müssen Politik und Hochschulen Anreize bieten: Internationale Wissenschaftler müssen Doppelkarrieren für die Familie und Investitionen in die Forschungsinfrastruktur angeboten bekommen. Ausländische Studierende müssen an den Hochschulen besser integriert sowie mit Blick auf Praktika während des Studiums und hinsichtlich späterer Berufseinstiegschancen noch besser beraten und informiert werden.



– *Politische und ökonomische Bildungsarbeit stärken*

Die bayerischen Hochschulen sind aufgerufen, die politische und ökonomische Bildung aller Studierenden zu fördern. Gerade vor dem Hintergrund zunehmender Ressentiments gegenüber der voranschreitenden Globalisierung müssen die Vorteile freier Märkte und internationaler Wertschöpfungsketten stärker thematisiert werden – besonders in solchen Studiengängen, deren Absolventen erwartungsgemäß interkulturelle Kompetenzen benötigen.

## 7 Eigenständigkeit gewährleisten

### Autonomie und Finanzierung der Hochschulen ausweiten

Die Wettbewerbsfähigkeit des bayerischen Hochschulsystems hängt davon ab, in welchem Rahmen die Hochschulen handlungsfähig sind und eigenständig Entscheidungen treffen können. Wie Unternehmen können sich auch Hochschulen nur dann gegenüber der Konkurrenz behaupten, wenn sie flexibel und selbständig agieren und reagieren können. Die Ausweitung der Hochschulautonomie folgt der Leitidee, dass mehr Eigenverantwortung und mehr Gestaltungsfreiheit die entscheidenden Erfolgsfaktoren für die Weiterentwicklung der Hochschulen sind. Deshalb setzt sich die vbw seit Jahren dafür ein, den bayerischen Hochschulen mehr Kompetenzen und damit auch mehr Verantwortung zu überlassen.

In den vergangenen Jahren sind den bayerischen Hochschulen bereits viele Kompetenzen übertragen worden, die ihre institutionelle Handlungsfähigkeit gestärkt haben. So gibt es in Bayern mit den Zielvereinbarungen eine ergebnisorientierte Finanzsteuerung. Die bayerischen Hochschulen haben zusätzlich die Möglichkeit, ein spezifisches Hochschulprofil zu entwickeln, indem sie selbst über die Entwicklung von Studiengängen entscheiden. Zur Handlungsfähigkeit gehört jedoch nicht nur die Autonomie, sondern vor allem eine solide finanzielle Grundausstattung. Mit der leistungsbezogenen Mittelvergabe und der Steuerung durch Zielvereinbarungen hat die Staatsregierung in diesem Bereich erste wichtige Schritte eingeleitet.

Ein großer und nötiger Schritt stellt die Ankündigung der Bayerischen Staatsregierung dar, eine umfassende Hochschulreform durchzuführen, um den Hochschulen mehr Autonomie zu gewähren. Besonders die Erweiterung der Experimentierklausel für neue innovative Lehr- und Strukturkonzepte, die eigenständige Berufung von Professoren und Verwaltung des Gesamtlehrdeputats sowie die Stärkung der Hochschulleitung sind wichtige Punkte, um den bayerischen Hochschulen mehr Agilität und Flexibilität im internationalen Wettbewerb zu ermöglichen.

Die Stärkung der Eigenständigkeit ist nicht nur für jede einzelne Hochschule, sondern auch für das gesamte bayerische Hochschulsystem von entscheidender Bedeutung. Die Lockerung des Kooperationsverbots zwischen Bund und Ländern im Jahr 2015 war dennoch zu begrüßen. Bund und Länder können seitdem unbefristet und institutionell zusammenarbeiten, strategisch langfristig angelegte Hochschulprojekte sind dadurch realisierbar. Davon profitiert auch der Freistaat. Weil die positiven Effekte der Exzellenzinitiative in der Exzellenzstrategie verstetigt wurden, gewinnen die bayerischen Hochschulen an internationaler Wettbewerbsfähigkeit. Darüber hinaus können Zusammenschlüsse von Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen schneller und effektiver gefördert werden.

Andererseits sind weitere Zentralisierungsbestrebungen im Hochschulbereich abzulehnen. Zwar sind gemeinsame Hochschulstandards und Zielvereinbarungen der Länder gerade vor

dem Hintergrund neuer digitaler Studienmöglichkeiten, die die Ländergrenzen zunehmend infrage stellen, zu begrüßen. Den Weg zur Verwirklichung dieser gemeinsamen Ziele müssen die Länder aber eigenständig gehen. Ein von Berlin aus gesteuertes Hochschulsystem würde das Hochschulniveau in erfolgreichen Ländern wie Bayern senken. Dem Wirtschaftsstandort würde dies schaden.

Für eine gesicherte Handlungsfähigkeit der bayerischen Hochschulen fordert die vbw:

– *Finanzierung langfristig sichern*

Grundbedingung für die Exzellenz von Hochschulen ist eine adäquate finanzielle Ausstattung. Deshalb ist die Staatsregierung gefordert, eine nachhaltige (Grund-)Finanzierung der bayerischen Hochschulen zu gewährleisten. Die vbw hat es begrüßt, dass sich Bund und Länder im Juni 2019 geeinigt haben, den Hochschulpakt im Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* fortzuführen. Der neue Zukunftsvertrag umfasst auch die geforderten Schwerpunkte wie mehr Qualität in der Lehre, Digitalisierung und Internationalität. Im Gegensatz zum Hochschulpakt wird nicht mehr auf die Steigerung der Studienkapazitäten gesetzt, sondern vielmehr die Studien- und Lehrbedingungen zu verbessern. Die Hochschulen sind deshalb aufgefordert, tatsächlich, wie von Bund und Ländern vereinbart, 20 Prozent der freiwerdenden Mittel pro Studienplatz dafür einzusetzen, die Studienbedingungen zu verbessern und den Studienerfolg zu erhöhen.

– *Finanzierung des Hochschulbaus erleichtern*

Die Auflage eines großangelegten Sanierungs- und Beschleunigungsprogramms durch die Bayerische Staatsregierung, um lang geplante Renovierungs-, Um- wie Neubauprojekte zu realisieren, ist zu begrüßen. Eine sichere und schnelle Finanzierung von Bauvorhaben an den Hochschulen kann den Sanierungsstau helfen abzubauen.

– *Studienbeiträge: Notwendige Säule der Hochschulfinanzierung*

Studienbeiträge sind für die langfristige Finanzierung von Hochschulen unerlässlich. Die Abschaffung der Beiträge in Bayern ist weiterhin zu bedauern und der falsche Weg in der Hochschulfinanzierung. Die vbw erwartet deshalb, dass die Studienbeiträge mittelfristig in einem nachgelagerten, sozialverträglichen Modell wieder eingeführt werden. Nur dann werden die Rahmenbedingungen für die Studierenden dauerhaft verbessert und auf einem hohen Niveau gehalten. Nachdem die Beiträge im Jahr 2013 abgeschafft wurden, ist die Politik aufgefordert, mindestens dafür Sorge zu tragen, die Kompensation zu dynamisieren und an die Entwicklung der Studierendenzahlen zu koppeln. Zudem sind die Studierenden an den Hochschulen bei der Entscheidung, wie die Mittel verwendet werden sollen, im gleichen Maße zu beteiligen wie zuvor.

– *Kompetenzen der Hochschulen ausweiten*

Die Politik hat die Autonomie der bayerischen Hochschulen in den vergangenen Jahren sukzessive gestärkt, die angekündigte Hochschulreform ist ein weiterer Schritt in die richtige Richtung. So sollen die Hochschulen personelle Neubesetzungen zukünftig eigenverantwortlich entscheiden und Professoren selbst berufen können. Zugleich sollen die Leitungsstrukturen an den Hochschulen weiter gestärkt werden. Dazu gehört aus

Sicht der vbw auch eine weniger starre Eingruppierung bei Neubesetzungen, die Immobilienverwaltung sowie die Ausweitung von Globalhaushalten.

– *Auswahl der Studierenden als alleinige Entscheidung der Hochschulen*

In den letzten Jahren sind Einstufungstests für die Aufnahme eines Studiums durch Klagen an vielen bayerischen Hochschulen zur Auswahl der Studierenden weggefallen. Einzig der Numerus Clausus (NC) sowie Einstufungstests in Kapazitätseingeschränkten Studienfächern wie Medizin blieben als Zulassungsbeschränkungen erhalten. Es wäre daher sinnvoll, die Autonomie der Hochschulen in der Frage der Studienzulassung wieder mehr zu stärken und Einstufungstests flächendeckend gesetzlich abzusichern.

– *Fortbildung von Hochschulmitarbeitern*

Da sich durch die Ausweitung der Hochschulautonomie auch die institutionellen und organisatorischen Prozesse ändern, sind für die Mitarbeiter an Hochschulen Möglichkeiten zur Personalentwicklung anzustoßen. Gezielte Fortbildungsmaßnahmen sind für alle Beteiligten nötig. Die vbw fordert die Staatsregierung auf, gemeinsam mit den Hochschulen spezifische Weiterbildungsprogramme zu entwickeln und anzubieten.

– *Wirtschaftsvertreter als Hochschulräte*

Die Wirtschaftsvertreter in den Hochschulräten haben einen Mehrwert für die bayerischen Hochschulen, da ihre Mitwirkung eine verlässliche Austauschmöglichkeit für beide Seiten darstellt. Alle Vertreter in einem Hochschulrat tragen für die Entwicklung einer Hochschule Verantwortung und müssen den Pflichten, die mit dieser Funktion verbunden sind, verantwortungsbewusst nachgehen.



## Ansprechpartner/Impressum

---

### Sophie Sontag-Lohmayer

Abteilung Bildung, Fachkräftesicherung und Integration

Telefon 089-551 78-389

Telefax 089-551 78-222

sophie.sontag-lohmayer@vbw-bayern.de

### Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

### Herausgeber

#### **vbw**

Vereinigung der Bayerischen  
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München

[www.vbw-bayern.de](http://www.vbw-bayern.de)

© vbw Dezember 2019