

Bildung

# Hochschulen

Position

Stand: Dezember 2020

vbw

Die bayerische Wirtschaft



## Hinweis

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.

## Vorwort

### Das bayerische Hochschulsystem für die Zukunft rüsten

In den vergangenen Monaten mussten die Hochschulen innerhalb kürzester Zeit auf digitale Lehr- und Lernformate umstellen. Schnell wurden Stärken aber auch Schwächen der digitalen Lehre deutlich sichtbar. Nun gilt es, den Digitalisierungsschub dafür zu nutzen, die Qualität der digitalen Lehre zu verbessern und auf diesem Gebiet die Weiterbildung für Dozenten an den Hochschulen auszubauen. Nur so bleibt unser Hochschulsystem wettbewerbsfähig.

Die bayerische Wirtschaft braucht hervorragend ausgebildete Hochschulabsolventen genauso wie herausragende Forschungsergebnisse. Sie sind die Basis für Innovationen und damit für den langfristigen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit bayerischer Unternehmen. Mit seiner Hightech Agenda setzt Bayern Fokus auf zukunftsweisende Technologien. 1.000 neue Professuren im MINT-Bereich und über 13.000 zusätzliche Studienplätze sind ein deutlicher Schub für den Hochschulstandort Bayern.

Die vbw begrüßt ausdrücklich die Eckpunkte für das neue Hochschulgesetz, die im Oktober 2020 im Kabinett verabschiedet wurden. Wir fordern seit vielen Jahren mehr Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheit für die Hochschulen, um im nationalen und internationalen Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können. Nur wenn die besten Köpfe der Welt an die bayerischen Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften kommen, sind wir auf dem richtigen Weg. Zudem muss die wissenschaftliche Weiterbildung so ausgebaut werden, dass sich die Mitarbeiter unserer Unternehmen auch hier gezielt die notwendigen Kompetenzen für die digitale Transformation aneignen können.

Ebenso setzen wir uns mit vielfältigen Bildungsprojekten weiter dafür ein, die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Hochschulen flächendeckend zu stärken. Mit unserem aktuellen Positionspapier leisten wir erneut einen Beitrag dazu, unser Hochschulsystem – und damit auch den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Bayern – fit für die Zukunft zu machen.

Bertram Brossardt  
Dezember 2020



# Inhalt

Position auf einen Blick	1
1      Arbeitsmarktorientierung ausbauen	4
2      Entwicklungsbedarf erkennen	6
3      Qualität sichern	10
4      Den Digitalisierungsschub nutzen	12
5      Studienerfolg erhöhen	15
6      Internationalisierung voranbringen	17
7      Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheit garantieren	19
Ansprechpartner/Impressum	23

# Position auf einen Blick

## Für ein zukunftsfähiges bayerisches Hochschulsystem

Die im Oktober 2020 im Kabinett verabschiedeten Eckpunkte für das neue bayerische Hochschulgesetz kündigen tiefgreifende Veränderungen und einen deutlichen Entwicklungsschub für die bayerische Hochschullandschaft an. Als vbw begrüßen wir die Eckpunkte ausdrücklich, nehmen sie einige wesentliche Hauptforderungen aus Sicht der Wirtschaft in den Fokus.

Weitreichende Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheiten sollen den Hochschulen mit dem neuen bayerischen Hochschulgesetz übertragen werden und bereiten damit den Weg für mehr Qualität und internationale Wettbewerbsfähigkeit. Die Hochschulen werden in Zukunft mehr Optionen haben, flexibel und schnell Entscheidungen zu treffen, und die strategische Ausrichtung und Profilbildung eigenverantwortlich voranzubringen. Die Bedeutung der Internationalisierung an den Hochschulen sowie die Förderung von Unternehmertum sollen weitere wichtige Kerninhalte des neuen Hochschulgesetzes sein.

Hochschulen leisten einen elementaren Beitrag für die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Wirtschaft. Die Unternehmen im Freistaat brauchen hervorragend ausgebildete Hochschulabsolventen. Voraussetzung dafür ist ein Hochschulsystem, das Exzellenz in Lehre und Forschung sichert, Qualität und Vielfalt des Studiums garantiert und international wettbewerbsfähig ist. Um die Wirtschaft und Wissenschaft innovationsfähig zu halten, müssen Unternehmen und Hochschulen ihr Wissen eng vernetzen können.

In Bayern arbeiten Unternehmen und Hochschulen bereits sehr erfolgreich zusammen, zum Beispiel bei Drittmittelprojekten, Abschlussarbeiten oder im dualen Studium. Die Zusammenarbeit von Wissenschaft mit der Wirtschaft 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 erfolgreich zu zeigen. Darüber hinaus hat eine wachsende Durchlässigkeit des Bildungssystems dazu geführt, dass sich die Gruppe der Studierenden heute heterogener darstellt als noch vor zehn Jahren.

Durch die digitalen Transformationsprozesse in den Unternehmen entstehen neue Anforderungen an die Absolventen und Hochschulen selbst. Umfassende digitale Kompetenzen müssen als Vorbereitung auf die Arbeitswelt vermittelt werden. Sie tragen entscheidend zum individuellen Erfolg auf dem Arbeitsmarkt bei, und fördern die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Unternehmen.

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

- Kernziel der bayerischen Hochschulpolitik muss es sein, die Exzellenz und Qualität 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 sich die bayerischen Hochschulen zukunftsorientiert und flexibel weiterentwickeln können, bedarf es mehr Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheit. Die vbw begrüßt daher nachdrücklich das geplante neue Hochschulgesetz der bayerischen Staatsregierung. Globalbudget, Entscheidung über Stellenbesetzungen, Gesamtlehrdeputat und die Übertragung der Bauherreneigenschaft an die Hochschulen ermöglichen einen deutlichen Entwicklungsschub für den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Bayern. Wichtiger Bestandteil ist auch die Experimentierklausel, um innovative Lehrkonzepte und Strukturprozesse schneller umzusetzen. Jetzt gilt es das Gesetzgebungsverfahren zügig voranzutreiben und abzuschließen, damit die neuen Gestaltungsoptionen schnell Wirklichkeit werden.
- Die Studierenden der bayerischen Hochschulen müssen optimal auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet werden. Fachliche und überfachliche Kompetenzen müssen vermittelt werden. Praxisphasen, die Förderung des Unternehmergeistes, interkulturelle und digitale Kompetenzen sind fachübergreifend notwendig.
- Um als Mitarbeiter in den Unternehmen kompetent mit den Anforderungen der sich verändernden Arbeitswelt umgehen zu können, müssen die Angebote in der wissenschaftlichen Weiterbildung deutlich ausgebaut werden. Die vbw fordert die Hochschulen auf, ihr volles Potenzial auszuschöpfen und hochwertige Zertifikatsangebote und berufsbegleitende Studiengänge mit einem hohen Qualitätsstandard zu entwickeln und die Angebote auch zielgruppenspezifisch zu vermarkten.
- 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 kontraproduktiv.
- Die Studierenden müssen ihr Studium in höherer Zahl erfolgreich abschließen. Ziel muss sein, die Studienabbruchquote zu halbieren. Insbesondere in den MINT-Fächern und bei internationalen Studierenden ist es notwendig, gezielt Maßnahmen für einen höheren Studienerfolg umzusetzen.
- Internationalisierung muss Bestandteil jeder Hochschulstrategie sein. Das im Rahmen der Hightech Agenda Bayern angekündigte Attraktivitätsprogramm zur Gewinnung aus-

ländischer Wissenschaftler wird von der vbw begrüßt. Es ist notwendig, die Rahmenbedingungen für ausländische Wissenschaftler und Studierende noch attraktiver zu gestalten.

- Digitale Bildung soll zukünftig integraler Teil der Hochschullehre sein. Der Digitalisierungsschub der letzten Monate muss genutzt und ausgebaut werden. Deutlich verbessert werden muss die Qualität der digitalen Lehr- und Lernangebote, begleitend durch eine fortlaufende Weiterbildung der Dozenten.
- Qualitätsmanagement ist entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen. Alle bayerischen Hochschulen müssen deshalb ein transparentes und verlässliches Qualitätsmanagementsystem implementieren.



# 1 Arbeitsmarktorientierung ausbauen

## Berufspraxis und Fachkräftebedarf im Blick haben

Die Basis für Innovationen und den Erfolg der bayerischen Unternehmen sind hervorragend ausgebildete Absolventen sowie Zusammenarbeit und Austausch zwischen Unternehmen und Hochschulen. Es ist notwendig, dass die Hochschulen die Anforderungen des Arbeitsmarktes kennen und die Studierenden gezielt darauf vorbereiten.

Die Öffnung des Hochschulzuganges für beruflich Qualifizierte ist für die Durchlässigkeit der hochschulischen Bildung 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 in Bayern seit 2011 mit Unterstützung des Wissenschaftsministeriums das Angebot auf mittlerweile 46 berufsbegleitende Bachelor-Studiengänge ausgebaut haben.

Auch das duale Studium hat sich als Erfolgsmodell erwiesen. Waren im Wintersemester 2007/2008 bayernweit 1.200 Studierende eingeschrieben, sind es im Wintersemester 2019/2020 bereits 8.111 dual Studierende. Für Unternehmen bietet das duale Studium die Möglichkeit, frühzeitig hochmotivierte und leistungsstarke Nachwuchskräfte an das Unternehmen zu binden.

Der Fachkräftebedarf im MINT-Bereich ist weiterhin hoch. Informatiker und Absolventen mit fundierten IT-Kenntnissen werden in verschiedenen Branchen händeringend gesucht. Die Studienabbruchquote ist nach den Erhebungen des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) auf Basis des Absolventenjahrgangs 2018 gerade in den MINT-Fächern in Deutschland weiterhin viel zu hoch. In Bachelorstudiengängen in den Naturwissenschaften und Mathematik liegt die Studienabbruchquote bei 41 Prozent, in den Ingenieurwissenschaften bei 34 Prozent. Der Studienerfolg muss gerade in diesen Fächern deutlich erhöht werden.

Für eine bessere Arbeitsmarktorientierung fordert die vbw:

– *Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen erhöhen*

Die vbw fordert, mehr Praxiserfahrung in allen Studiengängen zu ermöglichen, zum Beispiel durch ein studienbegleitendes Praktikum, ein Praxissemester oder das Verfassen einer Abschlussarbeit in Kooperation mit einem Praxispartner. 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 müssen weiter ausgebaut werden. Eine größere Flexibilität beim Personaltransfer ist notwendig. Die vbw unterstützt die in den Eckpunkten des neuen Hochschulgesetzes formulierte Förderung von Unternehmertum, da dies zu einer noch stärkeren Verzahnung von Wissenschaft und Wirtschaft führt und damit Unternehmergeist fakultätsübergreifend gefördert wird. Staat und Wissenschaft müssen administrative Hemmnisse beseitigen, um Zusammenarbeit und Austausch von Unternehmen und Hochschulen zu ermöglichen. Weiterhin gilt es Drittmittelfinanzierungen und Stiftungsprofessuren zu fördern.

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 sowie Firmenausgründungen aus der Hochschule müssen stärker gefördert werden. Gründungsaktiven Professoren, wissenschaftlichen Mitarbeitern und Studierenden sind Freisemester zu gewähren und bei Gründungen zu unterstützen. Das neue Hochschulgesetz geht auch hier in die richtige Richtung, da Unternehmertum in Zukunft deutlich mehr als heute unterstützt werden soll. Ein wichtiges Anliegen der vbw. Mit dem Projekt *5-Euro-Business* fördern wir bereits seit 20 Jahren den Unternehmergeist bei Studierenden.

– *Duales Studium weiter stärken*

Die vbw fordert die Politik auf, die finanziellen Ressourcen für das duale Studium in Bayern 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. Zudem muss an einer noch besseren Verzahnung der Lernorte (Hochschule, Berufsschule, Unternehmen) gearbeitet werden. Zu diskutieren ist auch, wie das Transferlernen (Theorie/Praxis) noch besser gelingen kann. Das duale Studium muss 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 wissenschaftliche Weiterbildung ausbauen

Die bayerische Wirtschaft ist von den Zielen der Bologna-Reform überzeugt. 20 Jahre nach dem Start des Bologna-Prozesses braucht es einen konstruktiven Diskurs über die Weiterentwicklung. Wichtig ist, dass der eingeschlagene Weg fortgesetzt wird.

Zu einem konstruktiven Dialog gehört, 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 Dialoges 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, damit ist die Grundlage für einen frühzeitigen Arbeitsmarkteintritt gegeben. Insbesondere Absolventen der Hochschulen für angewandte Wissenschaften wechseln mit dem Bachelor-Abschluss in die 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 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. Ein Hochschulwechsel innerhalb Bayerns, Deutschlands und der EU sind dadurch weiterhin erschwert. Auch die Möglichkeit der Anrechnung von formell und informell erworbenen Kompetenzen wird von den staatlichen Hochschulen bislang nur sehr eingeschränkt genutzt.

Immer bedeutender werden für den Wirtschaftsstandort Bayern Angebote in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Es müssen mehr berufsbegleitende, flexible Angebote für die Mitarbeiter der Unternehmen geschaffen werden, mit denen sie sich aktuelle und zu-

kunftsgerichtete Kompetenzen aneignen können und die neue Karrierewege eröffnen. Angebote müssen innerhalb eines transparenten Systems auf hohem qualitativen Niveau ausgebaut werden. Weiterbildungsangebote an den Hochschulen sollen für Interessierte schnell auffindbar sein und eine entsprechende Vermarktung seitens der Hochschulen muss verstärkt erfolgen.

Mit dem Projekt *digital.ING* unterstützt die vbw gemeinsam mit dem Wissenschaftsministerium ab 2021 den weiteren Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote auf Zertifikatsebene im technisch-ingenieurwissenschaftlichen Bereich an den staatlichen Hochschulen, um den Transformationsprozess in den Unternehmen gezielt zu unterstützen.

Zur Optimierung fordert die vbw:

- *Bologna-Prozess anerkennen und Studiengänge attraktiver gestalten*  
Der Bologna-Prozess muss konsequent anerkannt werden. Ein kontinuierliches Infragestellen der Reform ist nicht zielführend. Die Anerkennung des Bologna-Prozesses schließt dessen Optimierung nicht aus. Studiengänge müssen attraktiv gestaltet werden. 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 Praxisphasen, Auslandserfahrung oder berufsbegleitend angepasst werden.
- *Profilbildung der Hochschulen stärken*  
Die Hochschulen müssen die Chancen der Bologna-Reform noch stärker dafür 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.
- *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 müssen die Prozesse der Begabtenförderung bekannt gemacht werden. 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 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- beziehungsweise Promotionsphase der Spezialisierung dienen. Auch spezifische Angebote in der wissenschaftlichen Weiterbildung können helfen, fehlende Interdisziplinarität zu einem späteren Zeitpunkt nachzuholen.

– *Einheitliches Anrechnungs- und Anerkennungssystem implementieren*

Die Anerkennung von Studienleistungen ist durch eine umfassende Anwendung der Lisbon-Konvention und der Instrumente ECTS und Diploma Supplement konsequent umzusetzen. Mobilitätshindernisse müssen weiter beseitigt werden. Die vbw fordert 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 beziehungsweise 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.

– *Wissenschaftliche Weiterbildung ausbauen*

Die wissenschaftliche Weiterbildung muss weiter ausgebaut werden, da hier beruflich Qualifizierte und Akademiker wertvolle Qualifikationen in Zukunftsbereichen wie KI, Big Data und digitalen Transformationsprozessen bekommen können. Mehr berufsbegleitende Studiengänge als auch Zertifikatskurse sollen von den staatlichen Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Universitäten angeboten werden, insbesondere im technisch-ingenieurwissenschaftlichen Bereich. Alle Hochschulen in Bayern sind aufgefordert, die akademische Weiterbildung als eine ihrer Kernaufgaben zu erkennen und entsprechende Angebote zu entwickeln.

– *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, in Fragen der Anerkennung von Studienleistungen oder beim Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung in den Blick nehmen. Der Staat ist aufgefordert, die modellhafte Erprobung von Kooperationen zu ermöglichen und zu fördern.

## 3 Qualität sichern

### Transparente 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 eine entscheidende Rolle bei der Auswahl von Weiterbildungsprogrammen für die Mitarbeiter der bayerischen Unternehmen.

Auch Studierende müssen sich auf die Qualität der akademischen Ausbildung verlassen können. Für die Hochschulen sind Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement unerlässlich, um Reputation und Profil maßgeblich zu 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 2020 bereits 13 Hochschulen systemakkreditiert. 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. Ein transparentes Akkreditierungssystem ist notwendig.

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.
- *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 Ministerpräsident\*innen 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 beratende Funktion haben. Dies muss insbesondere für die Hochschulen gelten, die nicht systemakkreditiert sind.



## 4 Den Digitalisierungsschub nutzen

### Die Qualität der digitalen Hochschullehre verbessern

Im virtuellen Sommersemester 2020 konnten die bayerischen Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften knapp 90 Prozent der Lehrangebote online umsetzen. Diesen Digitalisierungsschub gilt es nun zu nutzen und weiter auszubauen. Es gibt jedoch noch viel Optimierungsbedarf – insbesondere die Sicherung der gleichbleibend hohen Qualität der digitalen Lehre und die Medienkompetenzen. Dozenten müssen gezielt für den Umgang mit kreativen digitalen Lehr- und Lernformaten geschult werden, da es nicht ausreicht, den Lehrinhalt einfach nur „online“ wiederzugeben.

Der Bedarf der Wirtschaft an Mitarbeitern mit digitalen Kompetenzen wächst weiterhin. 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.

Wie bereits die vbw Studie *Digitale Bildung an den bayerischen Hochschulen (2018)* gezeigt hat, müssen digitale Medien verstärkt für aktivierende, konstruktive und interaktive Lehrformen in Form von Online-Kursen, Blended-Learning-Angeboten und Bring-Your-Own-Device-Ansätze genutzt werden. Es fehlt 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. Freizugängliche, digitale Lernmaterialien können zudem den Rechercheprozess verkürzen und ermöglichen eine parallele, von Ort und Zeit unabhängige Verfügbarkeit von Fachliteratur.

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

- *Digitalisierung in die Hochschulstrategie integrieren*  
Digitale Bildung muss integraler Teil der hochschulischen Gesamtstrategie sein, mit transparenten Zielen und einer konsequenten Umsetzung über alle Fakultäten hinweg.
- *Die Qualität der digitalen Lehre muss deutlich verbessert werden*  
Bei der digitalen Lehre müssen interaktive, innovative digitale Lehr- und Lernformate erprobt und stetig weiterentwickelt werden. Notwendig sind entsprechende Kompetenzen bei den Dozenten, die durch Weiterbildungsangebote aufgebaut werden müssen.

- *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 vor allem bei Software-Lösungen und Bring-Your-Own-Device (BYOD) Ansätzen. Die digitale Infrastruktur muss offen, flexibel, plattformunabhängig und robust sein, um eine zuverlässige Nutzung der unterschiedlichen mitgebrachten Geräte gewährleisten zu können. Deshalb sind vor allem 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.
- *Weiterbildung der Hochschullehrer*  
 Innovative digitale Lehr- und Lernformate können nur über alle Fakultäten hinweg angeboten werden, wenn die Dozenten regelmäßig entsprechend weitergebildet werden. Ziel muss sein, die Medienkompetenzen des pädagogischen Personals fortlaufend zu verbessern. Denn der Ausbau der digitalen Infrastruktur ist das eine, der Umgang mit digitalen Medien in der Lehre das andere.
- *Mehr Informatiker zum Abschluss bringen*  
 Die Hochschulen sind aufgefordert, die Zahl der Informatikabsolventen zu erhöhen. Die Studienabbruchquote in Deutschland bei Informatikstudierenden im Bachelorstudium (Absolventenjahrgang 2018) ist weiterhin viel zu hoch mit 44 Prozent an den Universitäten und 37 Prozent an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften. 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 beziehungsweise 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.

– *Digitale Kompetenzen 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. Die fachübergreifende Vermittlung von digitalen Kompetenzen ist notwendig, um bestmöglich auf die Arbeitswelt vorbereitet zu sein.

## 5 Studienerfolg erhöhen

### Studienabbrüche reduzieren und flexible Studienmöglichkeiten schaffen

Nur wer unter guten Rahmenbedingungen studiert, wird sein Studium erfolgreich beenden und die notwendigen Kompetenzen erwerben, die für eine spätere Berufstätigkeit wichtig sind. Die Qualität der Lehre ist ein wichtiger Bestandteil der Studienbedingungen und ein elementarer Schlüssel auf dem Weg zu kompetenten Absolventen. Je besser die Absolventen ausgebildet sind, desto erfolgreicher werden sie auf dem Arbeitsmarkt sein und damit maßgeblich zum Erfolg der Unternehmen beitragen.

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 sowie die optimale Vernetzung im Übergang von der Schule ins Studium vorantreibt.

Attraktive Studienbedingungen berücksichtigen folgende Aspekte: eine intensive Betreuung der Studierenden von Anfang an, die Identifikation von Problemen im Studienverlauf, entsprechende Beratungsangebote, kompetente Hochschuldozenten, die nach den neuesten didaktischen Lern- und Lehrmethoden soziale, fachliche und methodische Kompetenzen vermitteln und die Möglichkeit für Studierende, ihr Studium flexibel und entsprechend ihrer Lebensumstände zu gestalten. Besonders wichtig hierfür sind inhaltlich starke und methodisch didaktisch kompetente Dozenten.

Dass die Studienerwartung oftmals nicht übereinstimmt mit der Realität, 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 Fachkräftebedarfes ein Verlust, den sich weder Gesellschaft noch Wirtschaft leisten können. Zudem werden bei der Flexibilisierung der Studiengestaltung die Chancen, die durch die Modularisierung der Studiengänge entstanden sind, von den Hochschulen bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Modular, berufsbegleitend oder in Teilzeit zu studieren ist in Bayern immer noch eine Seltenheit.

Positiv zu bewerten ist die Einführung einer Studienverlaufsstatistik. 2016 haben Bundestag und Bundesrat den Gesetzentwurf zur Novellierung des Hochschulstatistikgesetzes angenommen und damit auch eine langjährige Forderung der vbw erfüllt. Statistikämter erfassen seit Beginn des Sommersemesters 2017 nun auch die Gründe einer Exmatrikulation beziehungsweise Beurlaubung. Damit ist eine Grundlage dafür geschaffen, die Studienverläufe zu verfolgen. Aus Sicht der vbw ist diese Neuerung von entscheidender Bedeutung: Denn nur wer die Ursachen des Studienabbruches kennt, kann Maßnahmen dagegen auf den Weg bringen. Das Ziel muss sein, die Studienabbrecherquote von derzeit 27 Prozent bei den Bachelorstudiengängen zu halbieren. Dieser Wert sollte durch die Einführung der Studienverlaufsstatistik schneller und effizienter zu erreichen sein. Zu diesem Zweck sollten 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*  
 Politik und Hochschulen müssen mehr Maßnahmen wie *BayernMINT – kompetent.vernetzt.erfolgreich* umsetzen. Studienorientierung muss frühzeitig angeboten werden, Eignung und Kompetenzen in Selbsttests vor Studienbeginn geprüft werden, Schwächen in der Studieneingangsphase identifiziert und Maßnahmen dagegen proaktiv angeboten werden.
- *Zielgruppengerechte Methoden und Didaktik einsetzen*  
 Die zunehmende Heterogenität der Studierenden erfordert eine differenzierte Didaktik und Methodik. 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 anbieten*  
 Die Wirtschaft fordert die bayerischen Hochschulen auf, ihre Studienformate flexibler zu gestalten und ihr Angebot an Teilzeit-, modularen und berufsbegleitenden Studiengängen auszubauen, damit die Studierenden die Möglichkeit haben, ein Format zu wählen, das zu ihrer Lebenssituation passt.
- *Angebote für beruflich Aus- und Fortgebildete erweitern*  
 Die Zahl der Studierenden, die ihre Hochschulzugangsberechtigung durch berufliche Qualifizierung erreicht haben, steigt kontinuierlich. 2018 haben 7.998 beruflich Aus- und Fortgebildete in Bayern studiert. Die bayerischen Hochschulen müssen die größer werdende Zielgruppe noch stärker in den Blick nehmen und zielgruppenspezifische Angebote implementieren, wie z. B. spezifische Beratung, Brückenkurse, intensive Betreuung oder Blended Learning. Hier besteht an den bayerischen Hochschulen noch Nachholbedarf.

## 6 Internationalisierung voranbringen

### Strategien entwickeln und attraktive Rahmenbedingungen schaffen

Aus Sicht der Wirtschaft ist es wichtig, in Zeiten des internationalen Wettbewerbes und der Globalisierung international kompetente Hochschulabsolventen als Mitarbeiter zu gewinnen. Ziel der Hochschulen muss es sein, die Hochschulabsolventen auf ein multinationales Berufsumfeld vorzubereiten und interkulturelle Kompetenzen zu fördern. Zudem muss der Standort Bayern für Studierende und Wissenschaftler aus dem Ausland noch attraktiver sein. Studierende aus dem Ausland helfen dabei, nach ihrem Studienabschluss Fachkräftengpässen gerade im MINT-Bereich entgegenzuwirken. Wie eine Studie des IW Köln aus dem Jahr 2017 untermauert, ist die akademische Ausbildung ausländischer Studierender ein gesamtfiskalisch lohnendes Unterfangen.

Die Internationalisierung der deutschen Hochschulen ist in den letzten Jahren vorangekommen. Es bleibt jedoch noch viel zu tun. Nur etwa ein Drittel aller Hochschulabsolventen hat Auslandserfahrung. Die Abbruchquoten der international Studierenden sind mit über 40 Prozent zu hoch. 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. Ziel muss sein, Internationalisierung als einen zentralen Teil der hochschulischen Gesamtstrategie voranzubringen.

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 Vollzeitstudierender 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 sehr zu begrüßen.

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

– *Entwicklung eines Gesamtkonzeptes*

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. Hochschulen, denen es gelingt, aktiver Teil globaler Netzwerke und Wissenssysteme zu werden, bleiben für wissenschaftliches Personal und Studierende attraktiv. 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 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.
- *Englischsprachige Studiengänge*  
Mehr englischsprachige Studiengänge sollten an den bayerischen Hochschulen angeboten werden, um international wettbewerbsfähig zu sein. Für die Hochschulen muss es daneben zentrale Aufgabe sein, die Deutschkenntnisse der ausländischen Studierenden zu vertiefen, um Praktika und den Berufseinstieg zu vereinfachen.
- *Rahmenbedingungen attraktiver gestalten*  
Internationale Spitzenkräfte kommen nur nach Bayern, wenn sie dort auf verlässliche Rahmenbedingungen treffen. Dazu gehört eine attraktivere Besoldung für internationale Rufe und die Ermöglichung von Doppelkarrieren für den Partner. Zudem bedarf es verlässlicher Strukturen für wissenschaftliche Karrieren. Tenure-Track-Modelle, also ein System des unmittelbaren Überganges in eine Professur auf Lebenszeit nach einer befristeten Bewährungszeit, müssen an den bayerischen Hochschulen die Regel sein. Zu attraktiven Rahmenbedingungen gehört auch, Lehrdeputate zu flexibilisieren und in die Forschungsinfrastruktur zu investieren.
- *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 Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheit garantieren

### 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 selbstständig 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.

Die vbw begrüßt daher die Eckpunkte für das neue Hochschulgesetz, die den Hochschulen weitreichende Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheiten übertragen. Die Option der Körperschaft des öffentlichen Rechtes bedeutet einen deutlichen Entwicklungsschub für die Hochschulen. Dabei soll es den jeweiligen Hochschulen im Einzelnen offenstehen, welches Organisationsmodell sie konkret umsetzen. Nur wenn weitreichender Gestaltungsfreiraum gesetzlich garantiert wird, kann es auch zu einer Vielfalt an Lösungen kommen, die den jeweiligen Hochschulen angepasst sind. Als Körperschaft des öffentlichen Rechtes können die Hochschulen zukünftig eigenständig über die Verwendung des Globalbudgets, Bauvorhaben (mit der Übertragung der Bauherreneigenschaft) und den Stelleneinsatz entscheiden.

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.

Die Stärkung der Eigenständigkeit ist nicht nur für jede einzelne Hochschule, sondern auch für das gesamte bayerische Hochschulsystem von entscheidender Bedeutung. Die Lockerung des Kooperationsverbotes 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 Ex-



zellenzstrategie 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 Studiemöglichkeiten, 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. Im Juni 2020 wurden die Verpflichtungserklärungen veröffentlicht, in denen die Länder individuelle Schwerpunkte und Maßnahmen in Absprache mit dem Bund festlegen. 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.

– *Mehr finanzielle Flexibilität für die Hochschulen*

Die staatlichen Hochschulen müssen mit dem neuen Hochschulgesetz mehr Gestaltungsfreiheit bei der Bewirtschaftung ihrer Mittel erhalten. Die vbw begrüßt deshalb Globalhaushalte, in denen Rücklagen und Rückstellungen unbefristet möglich sind. Bayernweit gültige Regeln und Standards sollten den Rahmen für die Bewirtschaftung von Globalhaushalten definieren.

– *Finanzierung des Hochschulbaus erleichtern*

Die Auflage eines großangelegten Sanierungs- und Beschleunigungsprogrammes 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 helfen den Sanierungsstau 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.

- *Weitreichende Gestaltungsfreiheiten garantieren*  
 Die vbw fordert im neuen Hochschulgesetz ein Gesamtlehrdeputat und Globalbudget für die Hochschulen fest zu verankern. Der Staat soll Rechtsaufsicht behalten und seine Steuerungsfunktion mit Zielvereinbarungen organisieren. Personelle Neubesetzungen und Berufung von Professoren sollte Aufgabe der Hochschulen sein.
- *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.
- *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

---

### Sabitha Lorenz

Abteilung Bildung, Fachkräftesicherung und Integration

Telefon 089-551 78-389

Telefax 089-551 78-222

sabitha.lorenz@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 2020