



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




**Verein zur Förderung des deutschen & internationalen Wissenschaftsrechts e.V.**  
**Systemüberschreitende Hochschulkooperation —**  
**feindliche Übernahme oder logische Antwort auf Effizienzdruck?**  
Essen, 11.02.2011

**Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen  
und privaten Hochschulen**

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management




Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




**Agenda**

1. **Bedeutung von Hochschulkooperationen nimmt zu**
2. **Private vs. (?) öffentliche Hochschulen**
3. **Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen**

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



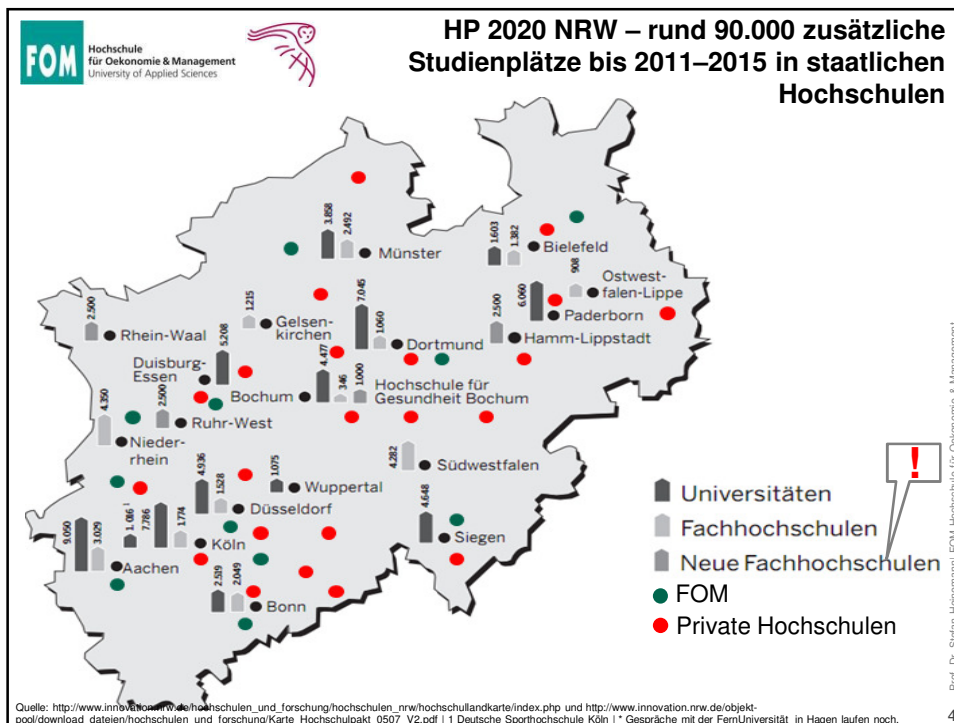
## Agenda

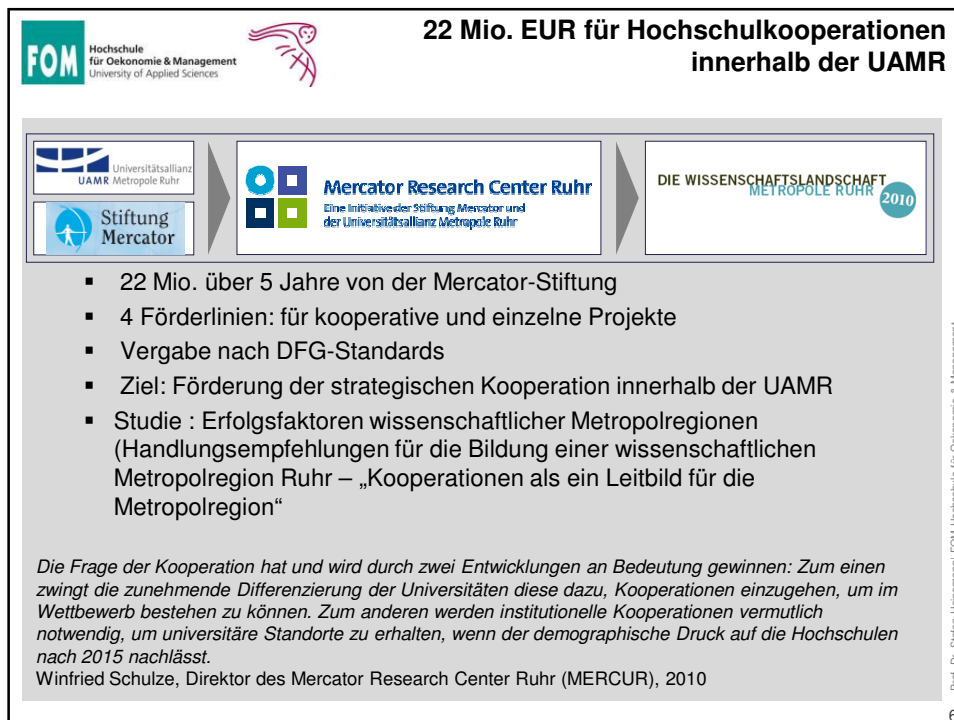
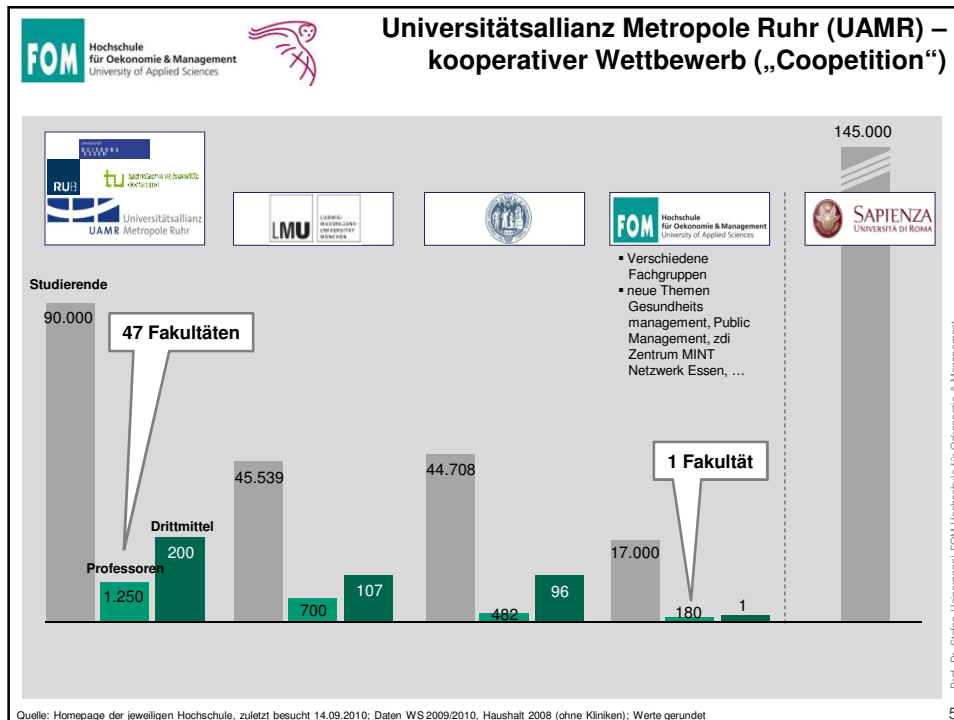
---

- 1. Bedeutung von Hochschulkooperationen nimmt zu**
2. Private vs. (?) öffentliche Hochschulen
3. Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen

---

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management







Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



## BMBF-Programm: Forschungs Kooperation von Fachhochschulen und Universitäten | Wissenschaftsrat fordert Öffnung Universitäten

- Das Bundesministerium für Bildung und Forschung öffnet fachliche Förderprogramme für Forschungs Kooperationen zwischen Fachhochschulen und Universitäten.
- Dadurch sollen Synergien eines intensiven Austausches und einer verbesserten Abstimmung zwischen Fachhochschulen und Universitäten genutzt sowie ein Beitrag zur Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses geleistet werden.




*Die exklusive Ausstattung der Universitäten mit dem Promotionsrecht impliziert eine Kooperationspflicht. Der Wissenschaftsrat hält es für unbedingt erforderlich, dass geeigneten Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen verlässliche Perspektiven zur Aufnahme einer Promotion eröffnet werden. Er fordert die Fakultäten der Universitäten nachdrücklich dazu auf, in ihren Promotionsordnungen die formale Gleichstellung der Studienabschlüsse von Fachhochschulen und Universitäten einer Studienstufe nachzuvollziehen. (Wissenschaftsrat, „Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem“ v. 02.07.2010*




Prof. Dr. Stefan Henemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management

7



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



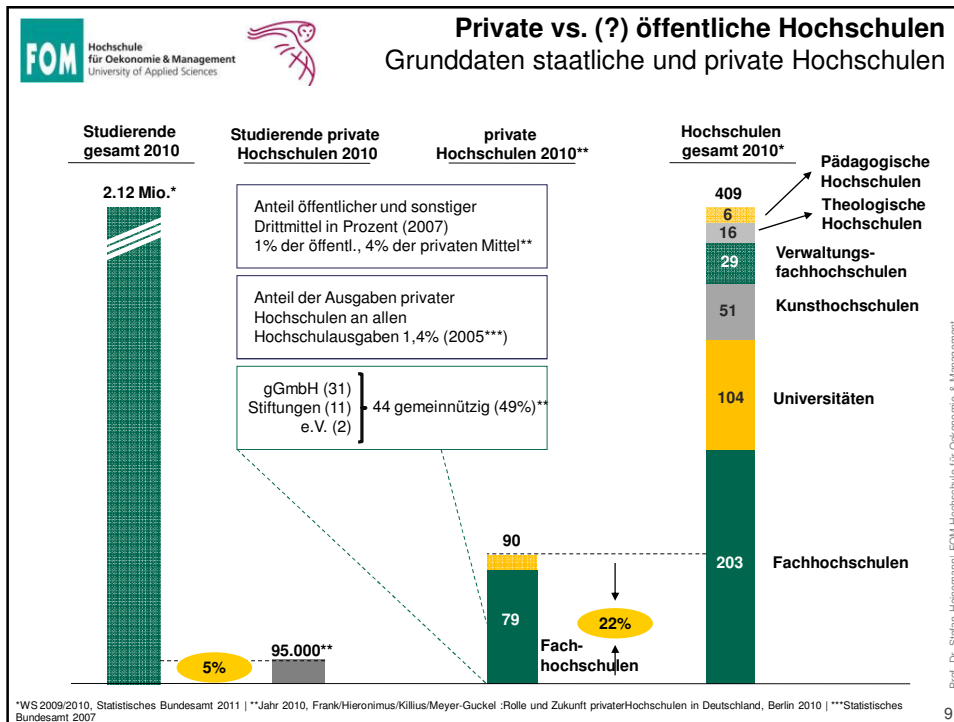
## Agenda

---

1. Bedeutung von Hochschulkooperationen nimmt zu
2. Private vs. (?) öffentliche Hochschulen
3. Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen

---


Prof. Dr. Stefan Henemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management




### Wettbewerb geht anders Strukturelle Benachteiligung privater Hochschulen

Forschung	Lehre	Strukturell	Phänomen*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eingeschränkte Antragsfähigkeit</li> <li>kein Promotionsrecht, <i>ABER: Empfehlungen zur Vergabe des Promotionsrechts an nichtstaatliche Hochschulen durch des Wissenschaftsrat v. 09.07.2009</i> („strukturelle Voraussetzungen als auch um Leistungskriterien“ als Gate für private Hochschulen)...</li> </ul> <p><b>WR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine LOM-Berücksichtigung</li> <li>Studienbeiträge müssen zur Deckung erhoben werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>keine echte Beteiligung an Pakten, etc.</li> <li>erschwerter Planungssicherheit durch zu kurze Akkreditierungsfristen</li> <li>Steuerliche Komplexitäten bei Gemeinnützigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Hessens:</b> Während die öffentlichen Hochschulen 30 Millionen Euro einsparen müssen, bekommt die private European Business School in Oestrich-Winkel 24,7 Millionen Euro vom Land dazu, damit sie in Wiesbaden eine Juristenausbildung starten kann.</li> </ul>

\*http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/0,1518,704879,00.html



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




## Agenda

---


1. Bedeutung von Hochschulkooperationen nimmt zu
2. Private vs. (?) öffentliche Hochschulen
3. Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen

---

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management




Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



## Kernherausforderungen von Kooperationen zwischen privaten und staatlichen Hochschulen

	Wirtschaftlichkeit	Komplexität	Strategie	Umsetzung
Ausprägungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Synergiediskussion</li> <li>▪ Positionierung</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Multiple Stakeholder</li> <li>▪ insb. Politik/Öffentlichkeit</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Zieldiskussion</b></li> <li>▪ Orientierung</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projektmanagement</li> <li>▪ ...</li> </ul>
Leitgedanke	<b>Wertschöpfungspotenziale</b>	<b>Stakeholdermanagement</b>	<b>strategische Kooperation</b>	<b>nachhaltige Umsetzung</b>
Handlungsfelder	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanzplanung</li> <li>▪ Synergieanalyse</li> <li>▪ Risikomanagement</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kommunikation</li> <li>▪ Kulturmanagement</li> <li>▪ „Befindlichkeitsmanagement“</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zielfindung</li> <li>▪ Strategieentwicklung</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maßnahmenebene</li> <li>▪ ...</li> </ul>




Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management

		Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen		
		Lehre	Integrativ	Forschung
Private (gemeinnützige) und staatliche Hochschulen			<b>Integrative Kooperation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziel: Angebotserweiterung</li> <li>▪ Kombination jeweiliger Stärken in Lehre (z. B. Praxisnähe/ Fächerbreite) und Forschung (z. B. Graduiertenschulen, „School-Modell“)</li> </ul>	
	Private (gn)/ staatliche Hochschulen und Arbeitgeber	<b>Praxisnetzwerke</b> Ziel ist vorrangig das Nutzen der Praxisnähe privater Hochschulen unter Einbezug von Arbeitgebern und der Fächerbreite staatlicher Hochschulen		
	Private (gn)/ staatliche Hochschulen/Institute und Arbeitgeber	<b>Integrative Cluster</b> Ziel ist die Bildung ganzheitlicher Forschungs- und Lehrcluster durch die Verzahnung von praxisnaher Lehre, Spitzenforschung und Anwendungsnahe		


Basierend auf Frank/Hieronimus/Killius/Meyer-Guckel: Rolle und Zukunft privater Hochschulen in Deutschland, Berlin 2010 – dort ohne Einbeziehung der Gemeinnützigkeit

		Beiträge und Hindernisse bei Kooperationen von privaten und öffentlichen Hochschulen	
		Private Hochschulen	Staatliche Hochschulen
Beiträge		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studierendenmarketing/ Nachfrageorientierung</li> <li>▪ Praxisbezug und Praxisnetzwerke/ Arbeitsmarktorientierung</li> <li>▪ Didaktische Innovationen/Lehrqualität</li> <li>▪ Organisation/Management/ Kundenorientierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal- und Infrastrukturreourcen (Professoren, Bibliotheken, Labore)</li> <li>▪ Forschungsfundierte, interdisziplinäre Studieninhalte</li> <li>▪ Promotionsrecht</li> <li>▪ unausgeschöpfte Marktpotenziale (WB)</li> </ul>
	Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interdisziplinäre Studienangebote (Private anwendungsorientierte Methodik, Staatliche forschungsbasierte Theorie)</li> <li>▪ Weiterbildung/Fernstudium (Private Expertise der Weiterbildungs- und Fernstudiumskonzeption; Staatliche Inhalte/Lehrpersonal)</li> <li>▪ Promotion (Private exzellente, anwendungsorientierte Studierende, Staatliche Promotionsrecht/Erfahrung Promotionsdurchführung)</li> </ul>	
Erfolgsfaktoren und Hindernisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Klare Kompetenzregelung und eindeutige inhaltliche Aufgabenteilung</li> <li>+ Umfassende, detaillierte und einvernehmliche Regelung aller Finanzierungsfragen</li> <li>- Vermeintliche Einschränkung von Forschung und Lehre, grundsätzliche Ablehnung von Kooperationen in staatlich-privater Trägerschaft bei staatlichen Hochschulen</li> <li>- Mangelnde Einsicht der Notwendigkeit von Kooperationen bei privaten Hochschulen</li> </ul>		

Basierend auf Frank/Hieronimus/Killius/Meyer-Guckel: Rolle und Zukunft privater Hochschulen in Deutschland, Berlin 2010; Auslassungen und geringfügige Änderungen



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



## Kooperationspotenziale zwischen öffentlichen und privaten Hochschulen konkret

Forschung	Lehre	Organisation/ Management	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbundanträge</li> <li>Graduiertenkollegs</li> <li>Summer Schools</li> <li>Promotionsprogramme</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Franchising (unklarer Bereich! Qualität?)</li> <li>Kooperationsstudiengänge</li> <li>Outsourcing der quartären Aktivitäten</li> <li>zusätzliche Angebote außerhalb des normalen Lehrangebotes</li> <li>Lehrangebote in ganz Deutschland verankern</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campusmanagement</li> <li>Hochschulmanagement</li> <li>« Neue Hochschulprofessionen » (Klumpp 2010) können ggfs. in solchen Kooperation einen « Ort im System » erhalten</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staatliche Hochschulen werden zunehmen gemanagt (Public Management, NSM, in NRW: HFG, ...)</li> <li>Private Hochschulen forschen zunehmend</li> <li><b>Was nicht passieren darf:</b> beide Seiten entwickeln sich nicht weiter, eher zurück, die Privaten werden abwicklungsorientierte Bildungsdienstleister, die Staatlichen werden Behörden</li> <li>...</li> </ul>

Prof. Dr. Stefan Heinenmann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




## Beispiel: Kooperationen der FOM Forschung / Lehre


Forschung	Lehre
<p><b>Projekte bzw. laufende Anträge national:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Universität Duisburg-Essen</li> <li>Universität Paderborn</li> <li>Goethe-Universität Frankfurt</li> <li>Universität Trier</li> <li>TU-Berlin</li> <li>Beuth Hochschule für Technik Berlin</li> <li>Humboldt-Universität zu Berlin</li> <li>Herta Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin</li> <li>SRH Hochschule Berlin</li> <li>Hochschule Aschaffenburg</li> <li>Universität Trier, FH Dortmund</li> </ul> <p><b>Projekte bzw. laufende Anträge international:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hellenic Open University (Griechenland)</li> <li>Wroclaw University of Economics (Polen)</li> </ul> <p><b>Strategische Kooperationen (Summer Schools, Promotionsprogramm, etc.)</b></p>	<p>Über das mit der FOM Hochschule für Oekonomie &amp; Management verbundene IOM Institut für Oekonomie &amp; Management kooperiert die FOM derzeit mit folgenden Hochschulen:</p> <div style="display: flex; align-items: flex-start; margin-top: 10px;">  <div style="margin-left: 10px;"> <p>Kooperationsstudiengänge (Bachelor):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Wirtschaftswissenschaft (B.A.)</b></li> <li>&gt; <b>Ingenieurwesen (B.A.)</b></li> </ul> </div> </div> <div style="display: flex; align-items: flex-start; margin-top: 10px;">  <div style="margin-left: 10px;"> <p>Kooperationsstudiengang (Bachelor):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Business Administration (International Management)</b></li> </ul> </div> </div> <div style="margin-top: 10px; font-size: 8px;">        Fachhochschule Künigsberg University of Applied Sciences Königsberg     </div>

Prof. Dr. Stefan Heinenmann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management






Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




## Wann ist ein privater Hochschulkooperationspartner für eine staatliche Hochschule Attraktiv?

- Sinnvoller „Mittelweg“ zwischen Bildungsdienstleister i.S. „Managementbüro“ und staatlicher Ex-Ante-gesteuerter Hochschule
  
- Qualität wird gewährleistet (ein Abschluss ist gut, noch besser ist es, wenn die Absolventen auch etwas können), Prozesse/Management sehr gut
  
- Zielkongruenz im übergeordneten Sinne
  
- Stabile Organisation, bewiesene Marktfähigkeit

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management
17



Hochschule  
für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences




## Problemüberhang

- Wieviel Markt wollen die Hochschulen selber? Jeder verkauft jedem alles überall? Systemakkreditierung auf allen Gebieten?
  
- „Unternehmerisches Handeln“ = Lücken suchen, „Konstruieren & Gestalten“, Regulation arbitragieren als sinnvolle Marktbearbeitung?
  
- Wie kann ein kritisch-konstruktiver Dialog mit den zuständigen Ministerien geführt werden?
  
- Ist ein systematischer Wissenstransfer z. B. in VA wie diesen überhaupt unter starken Marktbedingungen denkbar? Sprechen harte Wettbewerber offen über „Tips & Tricks“????
  
- Wie können die Hochschulen systemübergreifend konstruktiv und partnerschaftlich Lösungsimpulse geben?
  
- **Grundproblem:** organisationssoziologisch unklar, was eine Hochschule sein soll.

Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management
18

**FOM** Hochschule für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



## Was kann konkret getan werden, um die Kooperationspotenziale „privat/staatlich“ systematisch zu nutzen?

Schritt 1	Schritt 2	Schritt 3	Schritt 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategiekreis konstituieren</li> <li>▪ gemeinsame Erarbeitung von Kooperationsbedingungen, „Spielregeln“, Potenzialen, Risiken etc.</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategiekreis erweitern, mehr Partner finden</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konkrete Kooperation beratend begleiten</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ institutionalisierte Verstetigung (z. B. indem die Politik/Stiftungen auch solche Kooperationsanstrengungen in Forschung, Lehre und Verwaltung fördert -&gt; auch ggfs. durch Beforschung)</li> <li>▪ Einrichtung „Geschäftsstelle Hochschulkooperation Staatlich-Privat“</li> </ul>

Prof. Dr. Stefan Henemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management

19

**FOM** Hochschule für Oekonomie & Management  
University of Applied Sciences



## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Prof. Dr. Stefan Henemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management



Prof. Dr. Stefan Heinemann | FOM Hochschule für Oekonomie & Management