

## Weiterbildung und Lebenslanges Lernen in Anreiz- und Steuerungssystemen: Ergebnisse einer länderübergreifenden Analyse

Kretschmer, Stefanie; Stöter, Joachim

Veröffentlichungsversion / Published Version

Forschungsbericht / research report

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kretschmer, S., & Stöter, J. (2014). *Weiterbildung und Lebenslanges Lernen in Anreiz- und Steuerungssystemen: Ergebnisse einer länderübergreifenden Analyse*. (Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bundes-Länder-Wettbewerbs "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen", 5). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-49446-7>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

WISSENSCHAFTLICHE  
BEGLEITUNG



Stefanie Kretschmer/ Joachim Stöter

# Weiterbildung und Lebenslanges Lernen (LLL) in Anreiz- und Steuerungssystemen

## Ergebnisse einer länderübergreifenden Analyse

Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung  
des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“

Januar 2014

**Hinweis:**

Diese Publikation wurde im Rahmen der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) beauftragten wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ erstellt. Das BMBF hat die Ergebnisse nicht beeinflusst. Die in dieser Publikation dargelegten Ergebnisse und Interpretationen liegen in der alleinigen Verantwortung der Autoren und Autorinnen.

**IMPRESSUM**

**AutorInnen: Stefanie Kretschmer und Joachim Stöter**

**Herausgegeben durch:** die wissenschaftliche Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“, vertreten durch die Projektleitungen: Prof. Dr. Anke Hanft, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg/ Prof. Dr. André Wolter, Humboldt-Universität zu Berlin/ Prof. Dr. Ada Pellert, Deutsche Universität für Weiterbildung/ Dr. Eva Cendon, Deutsche Universität für Weiterbildung

**Copyright:** Vervielfachung oder Nachdruck auch auszugsweise zur Veröffentlichung durch Dritte nur mit ausdrücklicher Zustimmung der HerausgeberInnen

**Datum:** Januar 2014

**ISBN:** 978-3-946983-12-5

# INHALT

<b>Vorbemerkung.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Hintergrund und Relevanz .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Thematische Einführung.....</b>	<b>7</b>
2.1. Weiterbildung und Lebenslanges Lernen – Definitive Abgrenzungen.....	7
2.2. Budgetierungs- und Steuerungsmodelle .....	9
<b>3. Fragestellungen und methodisches Vorgehen der Untersuchung .....</b>	<b>14</b>
<b>4. Zwischenergebnisse .....</b>	<b>18</b>
4.1. Landeshochschulgesetze .....	18
4.2. Ziel- und Leistungsvereinbarungen .....	20
4.3. Länderinterne Hochschulpakete.....	22
4.4. Formelgebundene Mittelvergabe.....	24
<b>5. Diskussion der Ergebnisse .....</b>	<b>29</b>
<b>6. Literaturverzeichnis.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>37</b>
<b>Anlagen: Ländersteckbriefe .....</b>	<b>38</b>

## Vorbemerkung

Dieser thematische Bericht gibt einen zusammenfassenden Überblick über die Abbildung von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen (LLL) in den hochschulübergreifenden Finanz- und Steuerungssystemen. Der aktuelle Stand der Verortung von Weiterbildung und LLL in den Governance-Strukturen wird dargelegt und analysiert auf Grundlage einer Recherche einschlägiger Quellen, die im Rahmen des Teilprojektes „Organisation und Management“ an der Universität Oldenburg im Zeitraum Juli bis Dezember 2012 erfolgte. Der Bericht fokussiert damit zentrale hochschulübergreifende Rahmenbedingungen, die die Verankerung und nachhaltige Implementierung von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen an Hochschulen berühren und kann von den Projekten u.a. genutzt werden, um die Positionierung ihrer eigenen Vorhaben in den Governance-Strukturen zu reflektieren. Des Weiteren bietet er Ansatzpunkte zur Diskussion der hochschulpolitischen Implikationen vorhandener Steuerungs- und Anreizsysteme.

Der vorliegende thematische Bericht stellt die Langfassung des Tagungsbeitrages der Autor/-innen im Rahmen der Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V. dar, die vom 25. bis 27. September 2013 an der Universität Rostock stattfand.<sup>1</sup>

## 1. Hintergrund und Relevanz

Die Studie der European University Association (EUA, 2010) „Trends 2010: A decade of change in European Higher Education“ konstatiert zur Frage der Verankerung von Lifelong Learning-Strategien an europäischen Hochschulen: „Lifelong learning as an institutional activity can be found in practically all European higher education institutions. For the majority, it is most commonly provided outside of the course offer to young, full-time students“ (ebd., S. 67). Und resümierend zur gegenwärtigen Situation: “The Trends 2010 survey results indicate that the development of institutional lifelong learning strategies that support all educational provision in a lifelong perspective (i.e. the first meaning of the term) evolves very slowly“ (ebd., S. 66).

Mit Bezug auf die 2006 im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführte internationale Vergleichsstudie zu den Strukturen, der Organisation und den Angebotsformen von Weiterbildung und Lebenslanges Lernen (vgl. Hanft & Knust 2007) führen Hanft & Maschwitz (2012) aus, dass „deutsche Hochschulen bislang über keine Strategie des

---

<sup>1</sup> Stöter, J. & Kretschmer, S. (2013). Weiterbildung und Lebenslanges Lernen (LLL) in Anreiz- und Steuerungssystemen – Ergebnisse einer länderübergreifenden Analyse. Tagungsbeitrag im Rahmen der Jahrestagung 2013 der DGWF e.V. (im Erscheinen).

Lebenslangen Lernens verfügen“ (ebd., S. 115). In diese Richtung weisende Aktivitäten von Hochschulen seien überwiegend extrinsisch motiviert, ausgelöst häufig durch entsprechende Förderprogramme (vgl. ebd., S. 121). Lifelong Learning, das sich nicht auf die Bereitstellung von zusätzlichen Angeboten neben dem „traditionellen Studienprogramm“ beschränken will, sondern einen umfassenden normativen und strategischen Wandel an den Hochschulen impliziert, benötigt veränderte hochschulpolitische wie hochschulinterne Rahmenbedingungen, darunter u.a. die Berücksichtigung von „Weiterbildung und Aktivitäten im Lebenslangen Lernen [...] in den Steuerungssystemen, wie Ziel- und Leistungsvereinbarungen und der indikatorengestützten Mittelvergabe“ (ebd., S. 122).

Aktuell stellt sich die Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen häufig als Ressourcenfrage mit einer starken Abhängigkeit von Drittmitteln dar (vgl. Kerres, Hanft & Wilkesmann 2012, S. 287). Vor dem Hintergrund knapper Grundmittelausstattungen sehen Hochschulen wenig oder gar keinen Spielraum für neue Aufgabenstellungen und zeigen sich in Fragen der Einführung von weiterbildenden Angeboten eher zurückhaltend. Investitionen in Weiterbildung erfolgen zumeist auf der Basis drittmittel-finanzierter Projekte, von denen zwar wichtige Impulse für die Implementierung dieser neuen Aufgabenstellungen ausgehen können, deren Nachhaltigkeit allerdings infrage steht, solange diese aus den Grundhaushalten der Hochschulen gesichert werden muss. Das Ungleichgewicht zwischen stagnierenden oder gar sinkenden Grundbudgets und neuen, an Hochschulen herangetragene Aufgabenstellungen berührt auch die nachhaltige Implementierung der im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ geförderten Projekte. So stellt sich für die momentan im Rahmen der ersten Wettbewerbsrunde geförderten 51 Hochschulen und drei außeruniversitären Forschungseinrichtungen<sup>2</sup> unmittelbar die Frage der nachhaltigen Sicherung und strukturellen Verankerung der Projektergebnisse nach Beendigung der Projektförderung.

Die nachhaltige Finanzierung der gegenwärtig geförderten Vorhaben, oder generell: der Weiterbildung an Hochschulen insgesamt ist somit eine wichtige Fragestellung, deren Relevanz auch von politischer Seite durchaus gesehen wird. So schlägt der Wissenschaftsrat (2010) in seinen „Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen“ vor, die funktionale Differenzierung der Hochschulen und die Diversifizierung ihrer strategischen Ausrichtung u.a. über eine „Berücksichtigung entsprechender Parameter in der leistungsorientierten Mittelvergabe“ zu befördern (ebd., S. 7). Auch das Positionspapier der Hochschulrektorenkonferenz zur wissenschaftlichen Weiterbildung (2008) spricht sich für die Einbeziehung der Finanzierung von Weiterbildung im Rahmen der Grundfinanzierung der Hochschulen aus (vgl. ebd., S. 6).

---

<sup>2</sup> <http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de/> [Zugriff am: 06.02.2013].

Dagegen stehen Vorgaben der KMK, wonach Weiterbildung an Hochschulen als wirtschaftliche Tätigkeit einzustufen und über kostendeckende Gebühren zu finanzieren ist.<sup>3</sup>

Nach den Ergebnissen der Internationalen Vergleichsstudie erfolgte die Finanzierung von wissenschaftlicher Weiterbildung im Jahr 2006 in der Regel auf Grundlage eines Modells der Mischfinanzierung. Neben Haushaltsmitteln, aus denen Weiterbildungsaktive eine zumeist eher bescheidene Grundausrüstung an Personal und Sachmitteln finanzieren, werden weitere Mittel durch öffentliche Förderungen, z.B. in Form von Anschubfinanzierungen auf Grundlage von Drittmittelprojekten, eingeworben. Der größte Teil der Weiterbildungsbudgets speist sich aus Teilnehmerentgelten, die teilweise auf Grundlage hochschulinterner Gebührenordnungen erhoben werden (Graeßner 2007, S. 164). Insgesamt sind die finanziellen Rahmenbedingungen der Weiterbildung von Hochschule zu Hochschule sowie von Bundesland zu Bundesland sehr unterschiedlich, so dass hier von vergleichbaren Wettbewerbsbedingungen kaum gesprochen werden kann (Faulstich et al. 2007, S. 96 f.).

In den vergangenen Jahren dürfte sich an diesen Befunden nichts Wesentliches geändert haben, wenngleich das Aufgabenspektrum der Weiterbildung sich im gleichen Zeitraum erheblich erweitert hat. Dominierten im Untersuchungszeitraum der internationalen Vergleichsstudie noch Kurzzeitangebote in der wissenschaftlichen Weiterbildung, so verschieben sich nun, nicht zuletzt ausgelöst durch die Bologna-Reformen und einschlägige Förderprogramme, die Angebotsschwerpunkte auf weiterbildende Studiengänge.

Hieraus ergeben sich folgende finanzierungsrelevante Fragen, die sich in drei Themenkomplexe differenzieren lassen:

1. Inwieweit erfolgt eine Grundfinanzierung der Hochschulweiterbildung aus dem Hochschulbudget? Gelingt es Hochschulen, einen Teil ihrer Haushaltsmittel für Weiterbildungszwecke zur Verfügung zu stellen? Wenn dies aus der Pauschalzuweisung nicht möglich ist, inwieweit werden dann die leistungsbezogenen Anteile der Finanzierung (insb. Indikatorensteuerung und Zielvereinbarungssysteme) für Weiterbildung nutzbar gemacht?
2. Welche weiteren Finanzierungsmöglichkeiten stehen der Weiterbildung, z.B. in Form von Drittmitteln oder hochschulinternen Fonds, zur Verfügung und welchen Beitrag leisten solche Mittel zur nachhaltigen Implementierung?
3. Wie lauten die Vorgaben zur Finanzierung von Weiterbildung und weiterbildenden Studienangeboten aus Teilnehmerentgelten (z.B. die Verpflichtung zur Erhebung

---

<sup>3</sup> [http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Wissenschaft/SO\\_120928\\_AnalyserasterTrennungsrechnung.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Wissenschaft/SO_120928_AnalyserasterTrennungsrechnung.pdf)  
[Zugriff am 13.01.2014]

kostendeckender Gebühren)? Welche Unterschiede bestehen in den Ländergesetzen? Wie sämtliche Leistungen der Hochschule steht auch die Weiterbildung auf dem Prüfstand, ob sie der Trennungsrechnung unterliegt und als wirtschaftlich – weil auf dem Markt agierend – klassifiziert wird oder ob sie als „hoheitlich“ gilt und damit nicht der Trennungsrechnung unterliegt.<sup>4</sup> Wie wirken sich die unterschiedlichen Auslegungsversuche der gesetzlichen Regelungen auf die Weiterbildung und den „gerechten“ Wettbewerb aus? Welche Kosten- und Preismodelle erweisen sich bei weiterbildenden Studiengängen als adäquat, die a) gegenüber außerhochschulischen Anbietern nicht zu einer Wettbewerbsverzerrung führen, die aber b) ihre Wettbewerbssituation angesichts der hohen Overhead-Kosten in Hochschulen nicht behindern?

Dieser thematische Bericht fokussiert auf den ersten Fragenkomplex, indem er insbesondere den Fragen nachgeht, ob Weiterbildung und LLL in den Budgetierungs- und Anreizsystemen zwischen Staat und Hochschulen Eingang finden. Fließen Weiterbildung und/oder Lebenslanges Lernen (LLL) in die Steuerungsinstrumente bzw. Governance-Strukturen zwischen Bundesland und Hochschule/-n ein und falls ja, welche Effekte sind hierdurch zu erwarten? Kann über die Gestaltung von Anreizsystemen eine strategische Positionierung der Hochschulen in Richtung Weiterbildung und LLL befördert werden?

## 2. Thematische Einführung

### 2.1. Weiterbildung und Lebenslanges Lernen – Definitive Abgrenzungen

Um den Gegenstandsbereich dieses Berichts zu umreißen, sollen einleitend zunächst einige Grundbegriffe und Grundzusammenhänge dargelegt werden. An erster Stelle steht dabei die Konkretisierung dessen, was in diesem Beitrag unter Weiterbildung, bzw. wissenschaftlicher Weiterbildung und „*Lebenslangem Lernen (LLL)*“ verstanden wird. Dies erscheint uns deshalb erforderlich, da hiervon Fragen der Finanzierung unmittelbar berührt werden.

Die internationale Vergleichsstudie (Hanft & Knust 2007) stand vor der methodischen Herausforderung der definitiven Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes. Die Abgrenzung dessen, was über alle Vergleichsländer hinweg unter „wissenschaftlicher Weiterbildung“

---

<sup>4</sup> An dieser Stelle sei auf folgenden Beitrag hingewiesen: Tauer, J. & Göbel, S. (2013). Auswirkungen des europäischen Beihilferechts auf die Öffnung der Hochschulen: Eine normative Analyse. DGWF-Jahrestagung 2013. [http://www.uni-rostock.de/fileadmin/KOSMOS/DGWF\\_2013\\_Forum\\_1\\_Tagungsbeitrag\\_Goebel\\_Tauer.pdf](http://www.uni-rostock.de/fileadmin/KOSMOS/DGWF_2013_Forum_1_Tagungsbeitrag_Goebel_Tauer.pdf) [Zugriff am 13.01.2014].

verstanden werden kann, erschien wegen weit voneinander abweichender Begriffsverständnisse kaum möglich. Das zu der Zeit vorherrschende deutsche Begriffsverständnis von wissenschaftlicher Weiterbildung als postgraduale Weiterbildung für Zielgruppen mit akademischer Erstausbildung, machte international nur einen Teilbereich der wissenschaftlichen Weiterbildung aus. Im Unterschied zum deutschen Hochschulsystem waren weiterbildende Studiengänge insb. im anglo-amerikanischen Bereich bereits weit verbreitet (Muskens & Hanft 2007, S. 18). Im Zuge der Umsetzung der Bologna-Reformen hat sich in den vergangenen Jahren auch in Deutschland ein erweitertes Verständnis von wissenschaftlicher Weiterbildung durchgesetzt, das nun neben den traditionellen – kurzzeitigen – Weiterbildungsangeboten für akademisch vorgebildete Zielgruppen auch weiterbildende Studiengänge für Berufstätige umfasst. Die sprachliche Verengung der Weiterbildung an Hochschulen auf die – postgraduale – wissenschaftliche Weiterbildung ist auch in den Landesgesetzen durch ein erweitertes Begriffsverständnis abgelöst worden, indem von weiterbildendem Studien/Studium oder schlicht von Weiterbildung gesprochen wird. Beibehalten werden in Deutschland allerdings - in Abweichung zu internationalen Standards - die Unterscheidung in – gebührenfreie - konsekutive und – gebührenpflichtige - weiterbildende Studiengänge sowie die Beschränkung weiterbildender Studienangebote auf die Masterebene.

Nachdem es nun auch an öffentlichen Hochschulen in Deutschland zunehmend möglich ist, berufsbegleitend einen wissenschaftlichen Abschluss zu erwerben, Weiterbildung also nicht mehr lediglich auf Kurzzeitprogramme begrenzt ist, deutet sich mit der Integration des Lebenslangen Lernens ein weiterer Entwicklungsschritt an. Wird Weiterbildung mit dem Begriff des Lebenslangen Lernens assoziiert, dann sind damit Fragen der Durchlässigkeit des Bildungssystems und der Anrechnung von Kompetenzen tangiert. So misst der Bologna Process Stocktaking Report die Umsetzung des Lebenslangen Lernens in Hochschulen daran, inwieweit „assessment and recognition of prior learning as a basis for 1) access to higher education programmes, and 2) allocation of credits towards a qualification and/or exemption from some programme requirements“ umgesetzt sind.<sup>5</sup> Wird Weiterbildung also mit dem Anspruch des Lebenslangen Lernens verknüpft, ergeben sich hieraus weitere Implikationen für Hochschulen, die über die Einführung weiterbildender Programme weit hinausreichen und in das Zentrum von Studium und Lehre hineinreichen. Berührt sind insbesondere Fragen der Durchlässigkeit, flexibler Studienstrukturen und der Anrechnung von Kompetenzen (Hanft 2013, S. 15 f.). Die von der European University Association herausgegebene European Universities` Charter on Lifelong

---

5

[http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/conference/documents/Stocktaking\\_report\\_2009\\_FINAL.pdf](http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/conference/documents/Stocktaking_report_2009_FINAL.pdf), S. 81 [Zugriff am 14.01.2014].

Learning (2008) definiert eine Reihe von Anforderungen an die Implementierung Lebenslangen Lernens, die weiterbildende berufsbegleitende Studienangebote lediglich als einen Teilaspekt des Lebenslangen Lernens ausweisen. Vor diesem Hintergrund erscheint die vereinfachte Differenzierung in staatlich zu finanzierende konsekutive und privat zu finanzierende weiterbildende Hochschulangebote, oder anders: die Unterscheidung in hoheitliche und wirtschaftliche Tätigkeiten, hochschulpolitisch problematisch. Warum, so könnte zurecht gefragt werden, sollen Bildungsaufsteiger, die auf dem Wege des Lebenslangen Lernens einen Aufstieg durch Bildung anstreben und berufsbegleitend einen wissenschaftlichen Abschluss erlangen, für ihr Studium kostendeckende Gebühren zahlen, wenn zugleich die Studiengebühren für grundständig Studierende, die zu einem großen Teil aus akademischen Elternhäusern stammen, auch in den letzten Bundesländern abgeschafft werden? Je stärker die Weiterbildung an Hochschulen mit dem bildungspolitischen Anspruch des Lebenslangen Lernens verknüpft wird, desto fragwürdiger wird ein Finanzierungssystem, das die zu fördernden neuen Zielgruppen gegenüber grundständigen Studierenden benachteiligt.

## **2.2. Budgetierungs- und Steuerungsmodelle**

Die Auseinandersetzung mit dem Thema der Hochschulsteuerung rekurriert auf das dem Ansatz des New Public Management (NPM) zugrunde liegende spezifische Verständnis von Steuerung als outputorientierte Steuerung im Gegensatz zur inputorientierten Steuerung des sog. „Alten Steuerungsmodells“ (vgl. Ziegele 2012). *Public Management* ist dabei nach Brüggemeier (2004) als „verwaltungswissenschaftlich aufgeklärte, interdisziplinär aufgeschlossene und empirisch reflektierte betriebswirtschaftliche Lehre von der effizienz- und effektivitätsorientierten Gestaltung und Steuerung der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben“ zu definieren (S. 377). Bezogen auf das Hochschulsystem können zunächst unterschiedliche Ebenen der Steuerung differenziert werden:

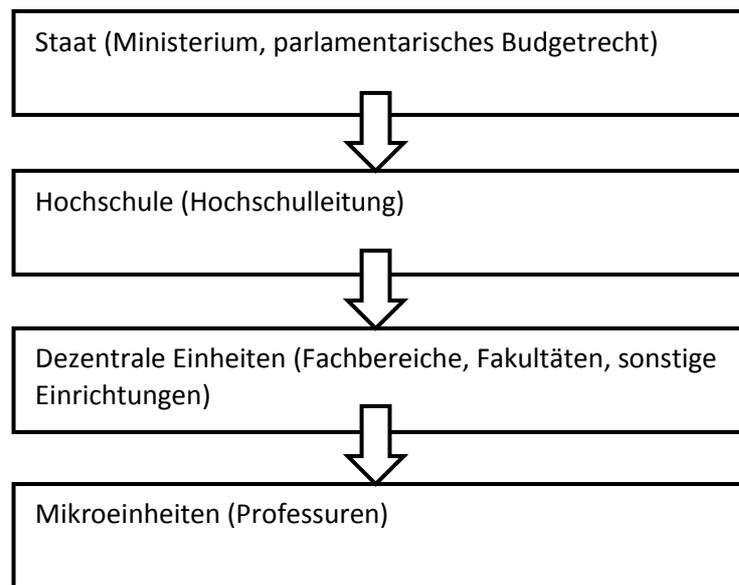


Abbildung 1: Ebenen der Mittelvergabe (nach Ziegele 2012, S.75)

*New Public Management* als „internationales Reformleitbild“ (Bogumil et al. 2013, S. 20) beinhaltet zwei Dimensionen (ebd., S. 22):

- **Ordnungspolitische Makrodimension:** Neufestlegung der Aufgaben des öffentlichen Sektors und Neuordnung der Beziehungen zwischen den Akteuren im öffentlichen Sektor.
- **Binnenstrukturelle Mikrodimension:** Neustrukturierung der internen Organisation von öffentlichen Verwaltungen.

Das Steuerungsmodell des NPM intendiert eine Austarierung des Spannungsverhältnisses zwischen „konkurrierenden Zielsetzungen der jeweils zentralen und dezentralen Ebene“ (Ziegele 2012, S. 13) und realisiert sich als ordnungspolitische Rahmensetzung (vgl. Bogumil et al. 2013; Ziegele 2012). Diese ordnungspolitische Rahmensetzung besteht darin, Handlungsräume der nachgeordneten Ebenen zu vergrößern und auf Detailsteuerung zugunsten neuer Steuerungsinstrumente zu verzichten. Diese manifestieren sich darin, dezentrale Einheiten auf die Zielvorgaben der zentralen Einheiten auszurichten und zugleich den Wettbewerb der dezentralen Einheiten untereinander zu befördern.

Ziegele (2012, S. 20 ff.) verdeutlicht diesen Zusammenhang am Beispiel der Budgetierung, der ihm zufolge i.S. des Ansatzes des NPM die drei Grundfunktionen Anreizsetzung/Flexibilität, Stabilität/Legitimation und Sicherung der dezentralen Autonomie inhärent sind.

Budgetierung bedeutet eine Abkehr von der kameralistischen, inputorientierten Titelwirtschaft zu einem Modell der Mittelverteilung, das über die Einführung von Globalhaushalten,

outputorientierte Zielvorgaben und zentral gesetzte Anreizstrukturen die Autonomie der dezentralen Einheiten und im Zuge dessen deren Profilbildung fördern soll:

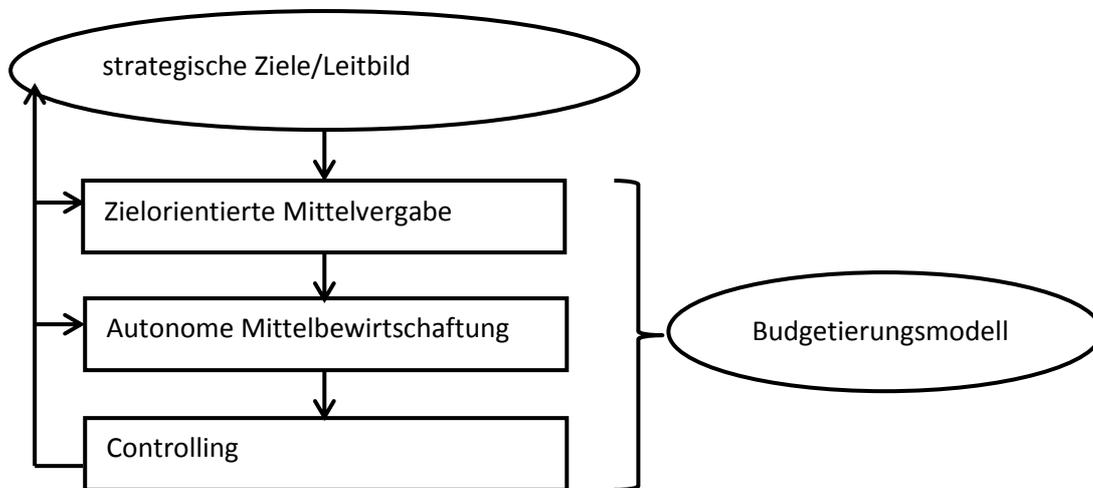


Abbildung 2: Der Budgetierungsprozess (nach Ziegele 2004, S. 38)

In einem solchen System kann Weiterbildung und LLL als strategisches Ziel in Vereinbarungen zwischen Land und Hochschulen einfließen. Die Umsetzung der Vereinbarung kann über eine entsprechende Gestaltung der Budgets in Form zielorientierter Mittelvergaben gefördert werden.

Diesen „Formwandel der Staatlichkeit“ diskutieren Bogumil et al. (2013) unter dem Begriff *Governance* (S. 19). Laut Benz et al. (2007) umfasst der Begriff *Governance* alle „Formen und Mechanismen der Koordinierung zwischen mehr oder weniger autonomen Akteuren, deren Handlungen interdependent sind, sich also wechselseitig beeinträchtigen oder unterstützen können“ (S. 9). In einer analytischen Perspektive kann *Governance* als „Oberbegriff aller sozialen Handlungskoordination bzw. als Gegenbegriff zu hierarchischer Steuerung“ verwendet werden (Schrader 2008, S. 41). Normativ betrachtet ist *Governance* ein Leitbild inhärent, das die Relevanz gesellschaftlicher Akteure betont (vgl. Jaeger & Leszczensky 2008) und die Relevanz bzw. Veränderung staatlicher Regelungsmechanismen untersucht. Im Hochschulsystem können zwei sog. *Governance-Regimes* identifiziert werden, die jeweils spezifische *Governance-Mechanismen* in unterschiedlicher Ausprägung beinhalten: das Selbstverwaltungsmodell und das Managementmodell (vgl. Schimank 2002; Bogumil et al. 2013). *Governance* impliziert die Einführung von Steuerungs- und Anreizsystemen, die staatliche Einflussnahme ermöglichen, ohne den Handlungsraum der nachgeordneten Systeme zu sehr einzugrenzen. Eine Steuerung erfolgt über Anreize, die Hochschulen ermutigen sollen, politisch erwünschte Aufgabenstellungen zu übernehmen.

Als inzwischen weit verbreitete und hochschulseitig akzeptierte *Instrumente der Hochschulsteuerung* können in Anlehnung an Ziegele (2012) die Pauschalzuweisung, die Zuweisung über eine Zielvereinbarung sowie die formelgebundene Zuweisung (Indikatorensteuerung) gelten:

- **Pauschalzuweisung:** Feste Geldbeträge, die in einer festgelegten Höhe für einen „feststehenden Sachverhalt“ zum Beispiel als sog. „Vorab“ zugewiesen werden (ebd., S. 61).
- **Zielvereinbarung:** Grundlage der Mittelvergabe bildet eine schriftliche Vereinbarung zwischen Mittelgeber und Mittelempfänger als „konsensuale Lösung im Hinblick auf die einzuleitenden Entwicklungen und die festgelegten Ziele“ (ebd., S. 63). Der Prozess der Erstellung von Zielvereinbarungen sollte in Form eines „Gegenstromverfahrens“ erfolgen (vgl. ebd., S. 114 f.) und kann unterschiedliche Finanzierungsmechanismen beinhalten. Als Gegenstand der Zielvereinbarungen kommen sowohl Ergebnisse als auch Maßnahmen infrage (vgl. ebd., S. 116 f.).
- **Formelgebundene Zuweisung:** Zuweisung von Geldern auf der Basis von als Formeln konstruierten „Ist-Werten“ (auch: Indikatoren, Parameter). Diese beziehen sich auf „Leistung, Aufgabenübernahme und ‚Produktionsergebnis‘“ (ebd., S. 62). Beispiele: „Absolvent/-innen in der Regelstudienzeit“, „Drittmittel“, „Anzahl der Promotionen“.

In der Praxis stehen in der Regel neben Pauschalzuweisungen mehr oder weniger große Anteile formelgebundener Zuweisungen. Zuweisungen auf Grundlage von Zielvorgaben oder –vereinbarungen sind oft an spezifische Vorhaben gebunden und selten dauerhaft angelegt. Die staatliche Finanzierung wird hochschulintern nach Modellen weiter geleitet, die vom Verteilungsmodell Land-Hochschule abweichen können. Grundsätzlich lässt sich folgende „Architektur“ identifizieren:

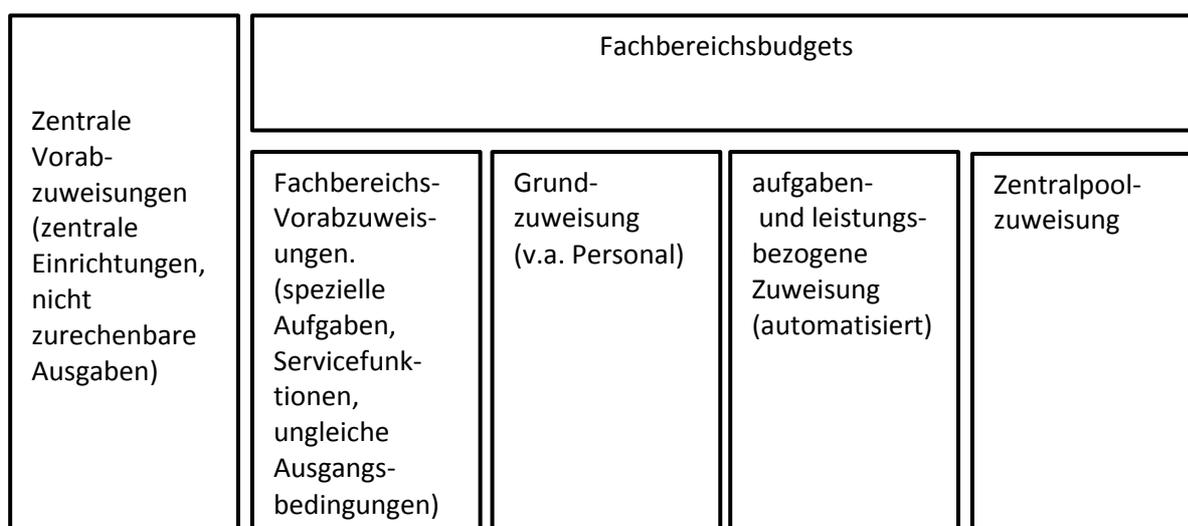


Abbildung 3: „Architektur“ eines Mittelvergabemodells (nach Ziegele, 2004, S. 40)

Vom Gesamtbudget werden in einem ersten Schritt zentrale, fachbereichsübergreifende Aufgaben oder Einrichtungen finanziert. Hierzu zählen alle zentralen Supportfunktionen, wie Verwaltung, Studierendensupport, Bibliotheken etc. Die verbleibenden Mittel fließen auf der Basis von eher langfristig angelegten Grundzuweisungen (zumeist für Personal und Sachmittel) sowie in Form aufgabenbezogener oder leistungsbezogener Zuweisungen in die Fachbereiche und werden von dort ggf. in die nächsten Ebenen weiter gereicht.

Die vom Land zugewiesenen Pauschalzuweisungen oder Grundbudgets umfassen in der Regel den größten Teil des Hochschulhaushalts. Hochschulen sind bemüht, gegenüber dem Land die Höhe der Pauschalzuweisungen als Grundfinanzierung nicht nur zu sichern, sondern auszuweiten und hier möglichst mittelfristig Finanzierungssicherheit z.B. über Vereinbarungen in Form von Hochschulpakten, sicherzustellen. Über die hochschulinterne Verteilung der Budgets entscheiden die Hochschulen in Abhängigkeit von den landesweiten Vorgaben mehr oder weniger autonom. Dies inkludiert auch Budgets für spezielle Aufgaben, wie z.B. für die Weiterbildung oder das Lebenslange Lernen. Da der größte Teil des Budgets durch Personalmittel gebunden ist, lösen hochschulinterne Umverteilungen oder Veränderungen vorhandener Verteilungsarchitekturen in der Regel heftige interne Aushandlungsprozesse zwischen zentralen und dezentralen Einheiten aus. Fachbereiche wehren sich gegen eine Ausweitung zentraler Aufgabenstellungen, sofern dies zu Lasten ihrer Budgets geht. Dies berührt auch die Einrichtung oder Finanzierung zentraler Weiterbildungsbereiche, sofern diese aus dem Gesamtbudget finanziert werden sollen.

Die Vergabe von Mitteln aus Zielvereinbarungen oder formelgebundenen Zuweisungen erfolgt dagegen leistungsorientiert. Bei den formelgebundenen Zuweisungen (oder Indikatorensteuerung) handelt es sich um quantitative Messgrößen, die vielfach i.S. einer sog. Ex-post-Steuerung auf Grundlage für alle Hochschulen geltender Kriterien formuliert werden (vgl. Hanft 2008 S. 121). Den Vorteilen der Transparenz und Objektivität steht dabei zugleich der Nachteil der Rückwärtsgerichtetheit und der Schwerpunktsetzung auf „Quantität“ statt auf „Qualität“ gegenüber. Belohnt werden die Hochschulen, die ihre internen Strukturen an den erfolgswirksamen Indikatoren ausgerichtet haben. Im direkten Vergleich zum Instrument der Zielvereinbarungen führt beispielsweise Ziegele (2012) aus: „Die rückwärtsgerichtete Messung führt zu mangelnder Innovationsförderung“ (ebd., S. 70). Und weiter: „Indikatoren beziehen sich auf einheitliche Kernziele wie Ausbildung von Studierenden; sie ermöglichen aber keine Berücksichtigung von besonderen Zielen der dezentralen Einheiten“ (ebd., S. 71). Dies wirft die Frage auf, wie „weiterbildungsunerfahrene“ Hochschulen bzw. Hochschulen, die ihr Profil in diesem Bereich stärken wollen, Anreize erhalten, sich in diesem Bereich zu engagieren, wenn über die Indikatoren lediglich das vorhandene Engagement belohnt wird.

Grundsätzlich kann vermutet werden, dass die landesseitige Ausgestaltung und Gewichtung der Instrumente der Hochschulsteuerung die Steuerungsmodi an den Hochschulen unmittelbar beeinflussen und hier spezifische Leistungsanreize setzen. Hierauf deuten u.a. Ergebnisse der Studie von Bogumil et al. (2013) hin; insbesondere die im Rahmen der hier durchgeführten quantitativen Untersuchung befragten Rektoren und Kanzler an deutschen Hochschulen äußerten sich hinsichtlich der Steuerungseffekte von Zielvereinbarungen und der leistungsorientierten Mittelverteilung auf der hochschulischen Ebene überwiegend positiv (ebd., S. 113ff).

Welche Möglichkeiten gibt es, um z.B. den Bereich der Weiterbildung als einen Aspekt des Lebenslangen Lernens in der Indikatorensteuerung abzubilden? In der Smitten & Jaeger (2010) führen sechs Optionen auf, wie Weiterbildung in Form von Indikatoren abgebildet werden kann (S. 30 f.):

1. Studierendenzahlen aus Weiterbildungsveranstaltungen,
2. Absolvent/inn/enzahlen aus Weiterbildungsstudiengängen,
3. Erworbene Leistungspunkte,
4. Modulbezogene Parameter,
5. Einnahmen aus der Weiterbildung,
6. Berücksichtigung bei nicht weiterbildungsspezifischen Parametern.

Die Funktionsfähigkeit des Indikatorenmodells basiert allerdings darauf, dass erstens die Anzahl der Indikatoren nicht zu groß und sie genügend generalisiert sind, um für alle Hochschulen zu gelten und sie zweitens über einen längeren Zeitraum konstant sind, um den Hochschulen Planungssicherheit zu ermöglichen. Vor dem Hintergrund, dass Weiterbildung als neues Themenfeld in vielen Hochschulen erst zu entwickeln ist, kann daher eher davon abgeraten werden, sie als eigenständigen Indikator in die Steuerungssysteme zu integrieren. Kerres, Hanft & Wilkesmann (2012) empfehlen nicht zuletzt deshalb, Einnahmen aus der Weiterbildung in das vorhandene Indikatoren-Setting zu integrieren, indem sie als Drittmittel in der indikatorengestützten Budgetierung der Hochschulen berücksichtigt werden (S. 289).

### **3. Fragestellungen und methodisches Vorgehen der Untersuchung**

Das Thema der Verankerung von Weiterbildung und Strukturen des Lebenslangen Lernens an Hochschulen wird insbesondere durch Programme und Initiativen auf Bundes- und Länderebene befördert. Aktuell ist in diesem Kontext in erster Linie der Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ zu nennen, über den in der ersten Wettbewerbsrunde 51 Hochschulen

und drei außeruniversitäre Forschungseinrichtungen darin gefördert werden, Studienformate für heterogene Zielgruppen zu entwickeln.<sup>6</sup> Neben spezifischen projekt- und hochschulinternen Rahmenbedingungen spielen hochschulübergreifende Faktoren, wie die Modelle der landesseitigen Hochschulfinanzierung eine signifikante Rolle im Hinblick auf die Frage, wie eine nachhaltige Implementierung der Angebote gelingen kann.

Die länderübergreifende Analyse der Abbildung von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen in der Hochschulsteuerung auf der Ebene Land – Hochschulen ist als *Längsschnittuntersuchung* mit zwei auf einem identischen Sample basierenden Untersuchungszeitpunkten angelegt. Die in diesem Bericht dargelegten Ergebnisse wurden, wie bereits ausgeführt, in 2012 erhoben. Die dargestellten Ergebnisse geben demgemäß den Stand vom Dezember 2012 wieder, d.h. nach diesem Zeitpunkt erfolgte Änderungen in den Bundesländern – beispielsweise im Kontext des Abschlusses neuer Hochschulverträge – fließen nicht in diesen Bericht ein.

Der nächste Untersuchungszeitpunkt ist in 2015 vorgesehen, um mögliche Effekte während des Wettbewerbs zu dokumentieren und in ihren Auswirkungen für die Hochschulen zu untersuchen. Dabei wird es sich bei dieser geplanten zweiten Untersuchung nicht nur um eine Erhebung mit einem identischen methodischen Setting handeln, sondern sie wird zudem in Teilen stärker inhaltsanalytisch ausgerichtet sein (-> vgl. Kap. 6).

Die erkenntnisleitenden Fragestellungen der Untersuchung zur Erfassung des Ist-Standes, bezogen auf Art und Ausmaß der Abbildung von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen in den hochschulübergreifenden Steuerungssystemen, lauteten wie folgt:

1. *Wie wird Weiterbildung/Lebenslanges Lernen in den Steuerungssystemen auf der Ebene Bundesland – Hochschulen abgebildet?*
2. *Findet eine Anreizsetzung für Hochschulen im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen durch Instrumente der Hochschulsteuerung statt?*

Diese im Zeitraum Juni bis Dezember 2012 durchgeführte Analyse als Bestandteil einer Längsschnittuntersuchung (-> Kap. 4) fokussierte die Durchführung einer, alle Bundesländer einbeziehenden Ist-Analyse, um die Diversität im Hinblick auf die existierenden Anreiz- und Steuerungssysteme abzubilden. Insgesamt ist die Erhebung in Teilen als Vollerhebung zu verstehen, da die Landeshochschulgesetze sowie – soweit vorhanden – Hochschulpakete und Formelgebundenen

---

<sup>6</sup> <http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de/> [Zugriff am 19.11.2013].

Mittelvergabe-Modelle aller Bundesländer analysiert wurden. Im Bereich der Ziel- und Leistungsvereinbarungen kann die Studie dagegen als exemplarischer Auszug der Hochschul-Landschaft verstanden werden, da neben den beteiligten Wettbewerbs-Hochschulen und Einrichtungen lediglich einige Hochschulen der Bundesländer Saarland und Bremen zusätzlich in die Analyse aufgenommen wurden. Unter Berücksichtigung der geplanten zweiten Runde<sup>7</sup> können für spätere Erhebungen insbesondere im Bereich der Ziel- und Leistungsvereinbarungen weitere Hochschulen und Einrichtungen in den Fokus genommen werden.

Diese Ist-Analyse bezog sich in einem ersten Schritt ausdrücklich auf die Steuerungsmechanismen und -instrumente auf der Ebene Bundesland – Hochschulen und hier auf die Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie auf die Indikatorensteuerung als Bestandteil der leistungsorientierten Mittelverteilung (LOM). Ergänzend wurden die Hochschulgesetze der Bundesländer als weitere Analyseebene einbezogen:

1. Landeshochschulgesetze
2. Hochschulpakete
3. Zielvereinbarungen mit einzelnen Hochschulen
4. Formelgebundene Mittelvergabe (Indikatorensteuerung)

Die Zusammenhänge zwischen diesen vier Ebenen werden von Ziegele (2002) in folgendem Schaubild dargelegt:

---

<sup>7</sup> <http://www.bmbf.de/foerderungen/22640.php> [Zugriff am: 15.01.2014]

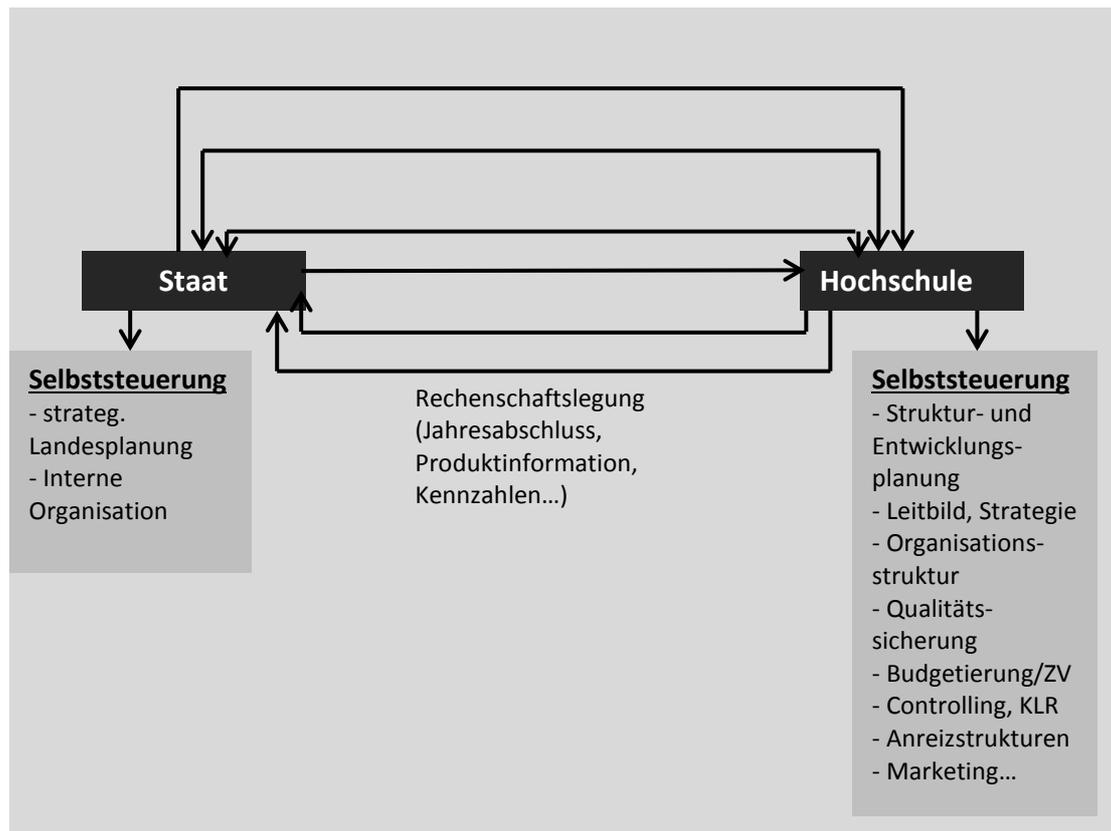


Abbildung 4: Instrumente der Hochschulsteuerung (nach Ziegele 2002, S. 110)

Methodisch basierte die Analyse auf folgendem Vorgehen:

1. Literaturrecherche und -analyse zum Themenfeld „Hochschulsteuerung und Hochschulfinanzierung“
2. Dokumentenanalyse und Internetrecherche
3. Erstellung einer Synopse

Nachdem die erste Untersuchungsphase explizit die Steuerungssysteme der sich im Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ befindenden Hochschulen fokussierte, fand in der zweiten Phase eine Ausweitung der Betrachtung auf alle Bundesländer statt. Die sich der literaturbasierten Einarbeitung in das Themenfeld anschließende Dokumentenanalyse bezog sich auf die einsehbaren Ziel- und Leistungsvereinbarungen der Länder mit den Hochschulen, auf Dokumente und/oder Berichte, die den aktuellen Status in den Ländern bezogen auf die Anteile und Art der indikatorengesteuerten Mittelverteilung darlegen sowie auf die jeweiligen Landeshochschulgesetze. Ausgangspunkt der Dokumentenanalyse war zunächst ein deduktiver Ansatz, basierend auf den Kategorien „Weiterbildung“ und „Lebenslanges Lernen“. Diese Kategorien mussten im Laufe der Analyse erweitert sowie durch weitere, sich aus dem Material ergebende Kategorien ergänzt werden. Die

Ergebnisse der Dokumentenanalyse wurden auf jeder Untersuchungsebene einheitlich als Synopse dargestellt und auf deren Grundlage bestehende Ansätze einer Anreizsetzung im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen identifiziert.

Die **Ziel- und Leistungsvereinbarungen** wurden mittels einer Internetrecherche analysiert, indem zunächst alle Webpräsenzen der am Wettbewerb beteiligten Hochschulen unter den oben genannten Fragestellungen gesichtet wurden. In einem zweiten Schritt wurden darüber hinaus auch entsprechende Vereinbarungen von Hochschulen derjenigen Länder erfasst, welche in dem genannten Wettbewerb nicht vertreten sind (namentlich: Bremen und das Saarland). Zum Teil war es notwendig die Recherche auf den Seiten der jeweiligen verantwortlichen Landesministerien fortzusetzen (z.B. Zielvereinbarungen) oder auf die Seiten von externen oder angegliederten Institute zu navigieren (z.B. für WB/LLL verantwortliche Einrichtungen).

## 4. Zwischenergebnisse

### 4.1. Landeshochschulgesetze

Als wesentliches Element der Steuerung von Hochschulen durch die jeweiligen Bundesländer im Sinne des New Public Management können die Landeshochschulgesetze (LHG) verstanden werden (Bogumil 2009). Diese Gesetze definieren den rechtlichen Rahmen, in denen Hochschulen sich bewegen und werden in Abhängigkeit zu hochschulpolitischen Entwicklungen angepasst. Die aktuellen Versionen zeigen z.B. deutliche Einflüsse des Bologna-Prozesses, indem neben die Einführung gestufter Studienstrukturen auch Fragen der Durchlässigkeit des Bildungssystems an Bedeutung gewinnen.

Die Gesetze definieren in ihren einleitenden Paragraphen die zentralen Aufgaben von Hochschulen, zu denen neben Forschung, Lehre und Studium in der Regel auch die Weiterbildung zählt. Darüber hinaus finden sich in den meisten Landesgesetzen weitere einschlägige Paragraphen zur Regelung der Weiterbildung. Als erster zentraler Befund der durchgeführten Analysen aller 16 LHG konnte festgestellt werden, dass in 14 dieser Gesetze explizite Paragraphen zur Weiterbildung zu finden sind, in welchen - in unterschiedlichen Detaillierungsgraden – dieses Themenfeld erörtert wird. In allen 14 Fällen wird von Weiterbildung gesprochen, konkret betitelt als „Weiterbildung“ (N=4), „weiterbildende(s) Studium/Studien“ (N=5) oder „wissenschaftliche Weiterbildung“ (N=4), Berlin betitelt diesen Abschnitt als „Weiterbildungsangebote“. Lediglich Bayern und Niedersachsen haben keinen eigenen Paragraphen für dieses Themenfeld, wenn gleich sich in beiden LHG zumindest implizite Ausführungen unter dem Begriff „Hochschulzugang“ finden.

Die konkrete Analyse der einschlägigen Passagen erlaubt Schlussfolgerungen zur konkreteren Ausgestaltung dieses Aufgabenfeldes. In allen einschlägigen Weiterbildungsparagrafen werden Hochschulen aufgefordert, weiterbildende Studienangebote zu entwickeln und anzubieten (z.B.: „§55 Weiterbildendes Studium: (1) Die Universität soll Möglichkeiten der wissenschaftlichen Weiterbildung entwickeln und anbieten“ (Universitätsgesetz Saarland, 2010<sup>8</sup>)). In Anpassung an die einschlägigen KMK-Vorgaben werden neben dem traditionellen Hochschulzugang auch alternative Formen aufgezeigt, z.B. aufgrund beruflicher Erfahrung und Qualifizierung. In Einzelfällen wird Hochschulen auch die Möglichkeit eröffnet, eigene Zugangsvoraussetzungen festzulegen (z.B.: Sachsen, LHG §38, Absatz 1). Gegenüber den älteren Gesetzgebungen wird der Spielraum zur Formulierung von Zugangsvoraussetzungen für Hochschulen erweitert und geht über die klassische „Meisterregelung“ als alternative Zugangsmöglichkeit weit hinaus. In der weiteren Konkretisierung lassen sich jedoch zum Teil erhebliche Unterschiede feststellen. So regelt beispielsweise das saarländische LHG lediglich, dass weiterbildende Angebote entwickelt werden sollen und diese mit dem übrigen Lehrangebot abzustimmen seien. Gleichzeitig lässt das Gesetz an dieser Stelle den Hochschulen sehr viel Auslegungsraum, denn konkrete Regelungen sind in hochschulinternen Ordnungen zu treffen (LHG Saarland, §55, Absatz 1). Im hessischen LHG werden explizit kostendeckende Gebühren, Kapazitätsberechnungsfragen, Entgelte der tätigen Dozenten sowie Eignungsprüfungen von Studienbewerbern ausgeführt. In diesem Falle werden die Rahmenbedingungen für Weiterbildung eher restriktiv festgelegt mit eher geringen Gestaltungsräumen für die Hochschulen selbst. Ähnliche Unterschiede lassen sich beim Thema Deputatsanrechnung als einem zentralen Element der Realisierung von weiterbildenden Studienangeboten identifizieren. So lässt das LHG Schleswig Holstein als einziges Bundesland explizit zu, dass Deputate in der Weiterbildung eingesetzt werden können: „Die Verordnung nach § 70 Abs. 1 kann bestimmen, dass bis zu 10 % der vorhandenen Lehrkapazität für Weiterbildungsangebote eingesetzt werden können [...]“ (LHG Schleswig Holstein, §59, Absatz 1)<sup>9</sup>. In allen LHG finden sich Paragraphen, welche implizit Teilfragen der Weiterbildung und des LLL berühren, wie z.B. zu Beschäftigungsverhältnissen der Mitarbeiter im Zusammenhang mit Angeboten der Weiterbildung, oder zu den Zugangsvoraussetzungen von beruflich qualifizierten Personen. Die Einflüsse des Bologna-Prozesses auf die Landesgesetze sind daher deutlich erkennbar, wenn auch in von Bundesland zu Bundesland unterschiedlichen Ausprägungen. Weiterbildung ist als Aufgabe von

---

<sup>8</sup> vgl: Universitätsgesetz Saarland, verfügbar unter: [http://sl.juris.de/cgi-bin/landesrecht.py?d=http://sl.juris.de/sl/gesamt/UniG\\_SL\\_2004.htm#UniG\\_SL\\_2004\\_rahmen](http://sl.juris.de/cgi-bin/landesrecht.py?d=http://sl.juris.de/sl/gesamt/UniG_SL_2004.htm#UniG_SL_2004_rahmen) [Zugriff am: 13.12.2013]

<sup>9</sup> Vgl: LHG Schleswig Holstein, verfügbar unter: [http://www.gesetze-rechtsprechung.sh.juris.de/jportal/portal/t/18h0/page/bsshoprod.psml;jsessionid=6E702624D3BEFDACE30B0D3BF9381171.jpe4?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js\\_peid=Trefferliste&documentnumber=1&numberofresults=1&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-HSchulGSH2007pIVZ&doc.part=X&doc.price=0.0#focuspoint](http://www.gesetze-rechtsprechung.sh.juris.de/jportal/portal/t/18h0/page/bsshoprod.psml;jsessionid=6E702624D3BEFDACE30B0D3BF9381171.jpe4?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js_peid=Trefferliste&documentnumber=1&numberofresults=1&fromdoctodoc=yes&doc.id=jlr-HSchulGSH2007pIVZ&doc.part=X&doc.price=0.0#focuspoint) [Zugriff am: 11.12.13]

Hochschulen in den Landesgesetzen verankert, ihre Umsetzung bleibt allerdings den Hochschulen überlassen, die ihr Engagement wiederum stark von kapazitären Fragen abhängig machen. Damit bekommt die Frage der Budgetierung und Ressourcenausstattung der Hochschulen Gewicht, denn diese entscheidet letztlich darüber, wie aktiv sich Hochschulen auf diesem Feld bewegen. Angemessene rechtliche Rahmenbedingungen stellen demgemäß eine wichtige Voraussetzung für die Förderung von Weiterbildung und LLL in Hochschulen dar, sind aber durch entsprechende budgetäre Rahmenbedingungen zu flankieren.

## 4.2. Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Ziel- und Leistungsvereinbarungen dienen als wesentlicher Baustein auf der Ebene einzelner Hochschulen, um politisch intendierte Steuerungseffekte durch ein Bundesland zu forcieren. Diese Vereinbarungen können demnach einen Beitrag leisten, um Weiterbildung/Lebenslanges Lernen als gesetzlich definierte Kernaufgaben in Hochschulen zu verankern. Die vorliegende Analyse zielte daher darauf ab, zu untersuchen, ob diese Themen als Kategorien in Ziel- und Leistungsvereinbarungen Berücksichtigung finden.

Ausgangsbasis der Untersuchung war eine Internetrecherche aller am Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ beteiligten Hochschulen sowie von Hochschulen aus Bremen und dem Saarland, um einen länderumfassenden Überblick zu erhalten. Folgende Fragen dienten dabei als Leitfaden für die Sichtung der jeweiligen Internetpräsenzen:

1. In wieweit werden Weiterbildung und Lebenslanges Lernen in Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Staat und Hochschulen als eigenständiger Punkt genannt?
2. Wird das Thema a) als eigenständige Kategorie aufgeführt oder b) untergeordnet erwähnt?

Die Recherche wurde, wo nötig, auf den Seiten der jeweiligen verantwortlichen Landesministerien oder von externen/angegliederten Instituten (z.B. für WB/LLL verantwortliche Einrichtungen) durchgeführt, wenn die Hochschulen diese nicht auf ihren Seiten veröffentlicht hatten.

Es ist festzustellen, dass von den insgesamt 51 untersuchten Hochschulen (Forschungseinrichtungen wurden nicht in die Analyse aufgenommen) 14 Hochschulen keine Zielvereinbarung veröffentlicht hatten. In 29 Fällen fanden sich die Dokumente auf den Seiten der jeweiligen Ministerien, während acht Hochschulen diese Vereinbarungen auf ihre eigene Webpräsenz stellten. Lediglich in 8% der Fälle wurden die Thematiken Weiterbildung oder Lebenslanges Lernen gar nicht benannt, was darauf hindeutet, dass dem Thema auf politischer Ebene durchaus eine hohe Bedeutung zugeschrieben wird. Weiterbildung wird allerdings nur in knapp einem Viertel der Dokumente (24%) als eigenständige Kategorie benannt. Ein größerer Anteil der Quellen (32%) subsumierte Weiterbildung unter anderen

Gliederungspunkten (z.B. Gleichstellung, Qualitätsentwicklung, Leitlinien der Entwicklungsplanung, etc.). Lebenslanges Lernen wird in keiner Vereinbarung als Gliederungspunkt aufgegriffen. In den Beschreibungen der Thematiken wurden auch solche beachtet, welche sich nicht per Wortlaut, wohl aber aufgrund des Inhalts auf sie beziehen (z.B. „Öffnung für neue Zielgruppen“ -> alle niedersächsischen Hochschulen). In fünf Dokumenten wird der Begriff „wissenschaftliche Weiterbildung“ verwendet, was die Frage aufwirft, ob darunter Angebote der postgradualen Weiterbildung zu verstehen sind, wie sie in der „Vor-Bologna-Zeit“ dominierten. Die Trennschärfe in den Umschreibungen der Gliederungspunkte ist dabei ausbaufähig. Insgesamt wiesen nur zwölf Dokumente WB und/oder LLL als eigenständige Punkte auf.

Anzumerken bleibt allerdings, dass in Einzelfällen durchaus explizite Hinweise auf geplante Maßnahmen zum weiteren Ausbau der Weiterbildungsaktivitäten vorzufinden waren. So werden Hochschulen in den Präambeln weniger Vereinbarungen als „Orte des lebenslangen Lernens“ bezeichnet (Saarland, Bremen).

Aus der Erwartung von Ministerien, dass ihre Hochschulen sich im Rahmen von Ziel- und Leistungsvereinbarungen zu ihrem Engagement in der WB/LLL äußern, kann geschlossen werden, dass die Relevanz des Themas von den politischen Akteuren in großen Teilen erkannt worden ist. In der Gewichtung und Konkretisierung dieser Erwartungen zeigen sich die Bundesländer allerdings sehr heterogen, z.T. wird noch in klassischen Begrifflichkeiten von „wissenschaftlicher Weiterbildung“ gesprochen, während eine Ausweitung zu einem umfassenderen Verständnis von Weiterbildung unklar bleibt. Dass sich an den Hochschulen und in den Ländern ein geplanter Wandel hin zum Lebenslangen Lernen an Hochschulen vollzogen hat, kann aufgrund der mangelnden Berücksichtigung dieser Kategorie noch nicht gefolgert werden. Selbst wenn Hochschulen in Präambeln als Orte des Lebenslangen Lernens tituliert werden, wird nicht deutlich, inwieweit solche Aussagen über ein Lippenbekenntnis hinausreichen.

Als zentraler Befund kann festgehalten werden, dass den untersuchten Vereinbarungen keine Hinweise auf eine Mittelvergabe aufgrund des Engagements im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen zu entnehmen waren. Wenn Zielvereinbarungen dazu dienen sollen, inhaltliche Profile zu entwickeln und diesen Prozess durch Anreize zu unterstützen (vgl. Günther, Henke, John & Schönherr 2012), so geht diese Wechselseitigkeit der Steuerung: die eine Seite verpflichtet sich zur Umsetzung von Zielen, die andere Seite unterstützt darin, die Ziele zu erreichen, nicht deutlich. Monetäre Anreize zur Umsetzung spezifischer Weiterbildungsziele werden in den Vereinbarungen nicht sichtbar. Diesem Sachverhalt wird im Abschnitt „formelgebundene Mittelvergabe“ (vgl. Kap. 5.4.) weiterer Platz eingeräumt.

Werden keine monetären Anreize zur Umsetzung von Zielvereinbarungen gewährt, könnte eine steuernde Wirkung erwartet werden, wenn die Erfüllung der Vereinbarungen Gegenstand eines

landesseitigen Controllings ist und somit geprüft wird. Den Aussagen einiger Hochschulleitungen ist allerdings zu entnehmen, dass Zielabweichungen zwar immer Gegenstand neuer Zielvereinbarungsrunden sind und diskutiert werden, dass Sanktionen bei Nicht-Erfüllung von Vereinbarungen jedoch eher unwahrscheinlich sind.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen erscheinen vor diesem Hintergrund als relativ schwache Steuerungsinstrumente, um Reformen in Hochschulen zu befördern. Ihre Wirkung bleibt möglicherweise auf normative Signale begrenzt, indem die Aufmerksamkeit von Hochschulen auf bestimmte Aufgabenstellungen gelenkt wird. Dann stellt sich allerdings die Frage, inwieweit die zwischen Land und Hochschulen getroffenen Vereinbarungen hochschulintern umgesetzt werden und welche bindende Wirkung von ihnen ausgeht.

### 4.3. Länderinterne Hochschulpakete

Neben Zielvereinbarungen bestehen in den meisten Bundesländern auch verschieden bezeichnete Pakete oder Verträge zur Steuerung der Hochschulen. Diese gehen zurück auf die ursprünglich jährlichen Haushaltsverhandlungen zwischen Landesregierungen und ihren Hochschulen, die angesichts restriktiver Landeshaushalte immer wieder mit Sparzwängen und –auflagen verbunden waren. In mehrjährig angelegten Pakten wurden neben den landesseitig an die Hochschulen herangetragenen Erwartungen und Leitlinien vor allem die dafür gewährten Haushaltsmittel aufgeführt, wobei für die Hochschulen vor allem wichtig war, mehrjährige Planungssicherheit ohne weitere Spareingriffe zu erlangen. Eine genaue Übersicht über aktuelle und ausgelaufene Pakete und Vereinbarungen findet sich auf den Seiten des Instituts für Hochschulforschung der Martin-Luther Universität Halle-Wittenberg<sup>10</sup>. Dort lassen sich alle vertragsförmigen Vereinbarungen zwischen Staat und Hochschule seit 1997 bis 2013 entnehmen. Damit ist eine schnelle Übersicht möglich, in welchen Bundesländern in welchen Jahren entsprechende Vereinbarungen geschlossen wurden, bis wann diese zunächst Gültigkeit haben und ob einzelne Bundesländer überhaupt entsprechende Vereinbarungen mit ihren Hochschulen getroffen haben.

Die Bezeichnung der Pakete ist unterschiedlich, so finden sich in den jeweiligen Bundesländern Rahmenvereinbarungen, Hochschulpakete, Zukunftspakte, Solidarpakte oder Innovationspakete. Die Dokumente legen in erster Linie die hochschulübergreifenden haushaltsrelevanten Rahmen fest, beschreiben aber auf einer - zumeist recht generalisierten - Ebene auch die von den Hochschulen

---

<sup>10</sup> Vgl: Vertragsförmige Vereinbarungen. Institut für Hochschulforschung der Martin-Luther Universität Halle-Wittenberg. Verfügbar unter: <http://www.hof.uni-halle.de/fis/dokumentationen/hochschulsteuerung/steuerung2012/> [Zugriff am: 11.12.13]

eingegangenen Verpflichtungen. Im Rahmen der Analyse sollte betrachtet werden, in wie weit die Themen Weiterbildung und Lebenslanges Lernen dabei eine Rolle spielten.

Insgesamt konnten zehn einschlägige Dokumente verschiedener Bundesländer ermittelt werden. Sechs dieser Dokumente enthielten Hinweise zu den Aspekten von Weiterbildung und/oder Lebenslanges Lernen. Von diesen sechs Pakten reduzierten sich zwei Papiere (Bayern und Niedersachsen) auf die knappe Forderung zur „Ausweitung der wissenschaftlichen Weiterbildung“, ohne weitere Handlungsimplicationen zu formulieren. Insgesamt blieben die einschlägigen Passagen wenig konkret, sie beschränkten sich darauf, die „Ausweitung der wissenschaftlichen Weiterbildung“ (2) zu fordern, dem „Fachkräftemangel zu begegnen und Hochschulen zu öffnen“ (4) sowie „Finanzierung und Implementierung von Weiterbildung“ (3). Vier Dokumente betonten die Notwendigkeit der Stärkung wissenschaftlicher Weiterbildung (z.B. Fachkräftemangel, Stärkung der Attraktivität des Hochschulstandortes, Öffnung der Hochschulen für berufstätige Studierendengruppen). In drei Fällen (Sachsen, Hessen, Berlin) finden sich Ausführungen zur Einbindung der Weiterbildung in Finanzierungsmodelle, wie z.B. die Entwicklung berufsbegleitender, kostendeckender Studiengänge. So findet sich in der Entwicklungsvereinbarung zwischen der sächsischen Landesregierung und ihren Hochschulen die Aussage, dass Hochschulen „ihren jeweiligen Beitrag zur wissenschaftlichen Weiterbildung, die sich grundsätzlich durch Gebühren und Entgelte selbst tragen soll, zielstrebig aus(bauen) und entwickeln dafür auf der Grundlage zugehöriger Zielgrößen marktfähige Angebote, die spätestens 2005 in einem tragfähigen Konzept zusammengefasst werden“ (§ 2, Absatz 5, S. 2).<sup>11</sup>

Auch in den länderinternen Hochschulpakten zeigt sich demgemäß, von Ausnahmen abgesehen, dass Weiterbildung und Lebenslanges Lernen zwar als Themen erkannt werden, dass die diesbezüglich gegenüber Hochschulen erhobenen Forderungen aber wenig konkret bleiben und über allgemeine Appelle, diesem Bereich mehr Aufmerksamkeit zu widmen, kaum hinaus reichen. So bleiben viele Fragen hinsichtlich der konkreten Umsetzung der Forderungen offen.

Nun könnte hier das Argument erhoben werden, dass dies auch nicht die Intention von Hochschulpakten ist, da verbindliche Steuerungssignale in den jeweils hochschulbezogenen Zielvereinbarungen zu formulieren sind. Wie wir gesehen haben, sind aber auch deren steuernde Effekte diskussionsbedürftig. Größere Effekte dürften dagegen von der formelgebundenen Mittelvergabe ausgehen, da diese unmittelbar budgetrelevant sind.

---

<sup>11</sup> [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/SN\\_Pakt03.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/SN_Pakt03.pdf) [Zugriff am 13.01.2013].

#### 4.4. Formelgebundene Mittelvergabe

Bezüglich der von den Ländern praktizierten Modelle der leistungsorientierten Mittelvergabe (LOM) stellt sich die Situation insgesamt als sehr heterogen dar<sup>12</sup>. Unabhängig von der Ausgestaltung der jeweiligen Modellarchitekturen in den Bundesländern betrifft diese Heterogenität zunächst grundsätzlich den **Zeitpunkt der Einführung der leistungsorientierten Mittelvergabe** sowie deren **Anteil am Gesamtbudget der Hochschulen**. Zudem gibt es teilweise **Unterschiede zwischen den Universitäten, Hochschulen und Fachhochschulen** eines Bundeslandes im Hinblick auf die Frage des Anteils der LOM am Gesamtbudget. Was den Zeitpunkt der Einführung der LOM betrifft, so können die diesbezüglichen Unterschiede zwischen den Bundesländern exemplarisch am Vergleich der Bundesländer Rheinland-Pfalz, Nordrhein-Westfalen und dem Saarland verdeutlicht werden. Während im Saarland die LOM erst 2011 eingeführt wurde, existiert dieses Steuerungsinstrument in Rheinland-Pfalz bereits seit 1991, in Nordrhein-Westfalen seit 1993.<sup>13</sup> Eine Sondersituation besteht für das Land Bremen; hier ist die LOM aktuell nicht aktiv.

Die **Anteile der LOM mit direktem Bezug auf Weiterbildung und Lebenslanges Lernen** stellen sich bundesländerübergreifend ebenfalls sehr heterogen dar. Auch unterscheiden sich die Modelle zum Beispiel dahingehend, in wie weit das Grundbudget bzw. die Grundzuweisung bereits als Bestandteil der LOM gehandhabt wird. Als Beispiel sei das Land Brandenburg genannt, bei dem Indikatoren sowohl für die Universitäten als auch für die Fachhochschulen für 98 Prozent des Gesamtbudgets relevant sind, das eine Grundzuweisung von 78 Prozent, basierend auf dem Indikator „Studierende und ProfessorInnen“ beinhaltet.<sup>14</sup> Auch in Hamburg entfallen 85 Prozent der Indikatorenanteile auf das Grundleistungsbudget (Indikatoren: „Zahl von AbsolventInnen“ je Aufgabenfeld/Fakultät und Hochschulart).<sup>15</sup> Grundsätzlich zeigt die Analyse, dass die von den Bundesländern praktizierten Modelle der Indikatorensteuerung überwiegend auf den Säulen „Lehre“, „Forschung“ und „Gleichstellung/ Frauenförderung/ Chancengerechtigkeit“ basieren. Weiterhin spielt der Aspekt „Studierende/AbsolventInnen in der Regelstudienzeit“ eine prominente Rolle. Hinsichtlich der Frage, ob und wie Weiterbildung und Lebenslanges Lernen in der Indikatorensteuerung abgebildet werden, hat die Analyse ergeben, dass sich diese Bereiche zwar in sieben Bundesländern wiederfinden, allerdings relativ und absolut betrachtet

---

<sup>12</sup> Das Institut für Hochschulforschung Wittenberg (HoF) verweist hier auf eine Vielfalt der Begrifflichkeit in Bezug auf die mittelbezogene Steuerung. Neben dem Terminus der leistungsorientierten/-bezogenen Mittelverteilung verwenden einige Bundesländer in ihren Mittelverteilungsmodellen auch die Begriffe „belastungsorientiert“, „aufgabenorientiert“ und „leistungsorientiert“ [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/lhg\\_budget.htm](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/lhg_budget.htm) [Zugriff am: 24.10.2013].

<sup>13</sup> <http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM> [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>14</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 12, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>15</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 13, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 14.11.2013].

kaum ins Gewicht fallen und zudem nicht immer explizit genannt, sondern teilweise nur implizit aufgegriffen werden. Im Folgenden werden die Modelle dieser sieben Bundesländer dargestellt.

### **Brandenburg**

Wie bereits dargestellt umfasst die leistungsorientierte Mittelverteilung in Brandenburg einen Anteil von 98 Prozent am Gesamtbudget. Davon umfassen 78 Prozent die Grundzuweisung als „stabiler Belastungsanteil“<sup>16</sup> Neben dieser Grundzuweisung existiert mit 20 Prozent eine leistungsbezogene Zuweisung, die sich aus den Indikatoren „Lehre“ (Parameter: „AbsolventInnen“ und „Ausländische Studierende“), „Forschung und Nachwuchsentwicklung“ (Parameter: „Drittmittel inklusive Weiterbildung“ und „Promotionen“), „Gleichstellung“ (Parameter: „Studienanfängerinnen“, „wissenschaftliche Mitarbeiterinnen“, „Professorinnen“) zusammensetzt. Der Indikator „Forschung und Nachwuchsentwicklung“ hat am Gesamtbudget einen Anteil von 8 Prozent, der Parameter „Drittmittel inklusive Weiterbildung“ für sich betrachtet lediglich einen Anteil von 6 Prozent. Der absolute Betrag, den die Hochschulen über diesen Indikator bzw. Parameter generieren können, wird daher entsprechend gering ausfallen, sodass eine hiervon ausgehende Anreizsetzung für Weiterbildung und Lebenslanges Lernen kritisch zu hinterfragen ist. Zwei Prozent des Gesamtbudgets werden für Strukturentwicklungen auf der Basis von Zielvereinbarungen zugewiesen.

### **Hamburg**

In Hamburg sind Indikatoren für insgesamt 60 Prozent des Gesamtbudgets relevant; das Modell differenziert zwischen den drei Säulen Grundleistungsbudget, Anreizbudget und Innovationsbudget.<sup>17</sup> Mit Blick auf den thematischen Schwerpunkt des hier vorliegenden Berichtes ist die Zusammensetzung des Anreizbudgets interessant. Dieses umfasst insgesamt 7,8 Prozent am Gesamtbudget und setzt sich aus den Indikatoren „Lehre“, „Forschung“, „Frauenförderung/Gleichstellung“ und „Internationalisierung“ zusammen. Der Bereich „Forschung“ beinhaltet die Parameter „Forschung“ (= Drittmittel), „Nachwuchsförderung“ (= Promotionen) und „Transfer, Weiterbildung und Dienstleistungen“ (= Patente und Einnahmen aus Weiterbildung).<sup>18</sup> Auch hier ist vor dem Hintergrund des sich für die einzelne Universität ergebenden absoluten Anteils die Möglichkeit der Anreizwirkung für

---

<sup>16</sup> Vgl. König et al 2012, Anhang, S. 11, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 20.11.2013].

<sup>17</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 13, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 21.11.2013].

<sup>18</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 12, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 14.11.2013].

die Weiterbildung kritisch zu diskutieren, dies auch insofern, als über derartige Indikatoren „ex-post“ Einnahmen aus der Weiterbildung zwar honoriert, die Entwicklung und Implementierung von Angeboten der Weiterbildung hierüber allerdings eher nicht befördert werden.

## Berlin

In Berlin basiert die LOM aktuell neben einer leistungsunabhängigen Sockelfinanzierung (34,3 Prozent) auf folgenden vier sog. „Leistungsbereichen“: „Lehre“ (29,5 Prozent), „Gleichstellung/Diversity“ (3,8 Prozent), „Weiterbildung“ (1,3 Prozent) und „Forschung/Wissenstransfer/Künstlerische Entwicklungsvorhaben“ (31,1 Prozent) (Hochschulverträge 2010-2013).<sup>19</sup> Der Bereich der Weiterbildung taucht in diesem Modell also explizit als eigenständiger Leistungsbereich auf, wenngleich auch mit einer sehr geringen Gewichtung. Bezugsgröße ist die Anzahl der Absolvent/-innen der weiterbildenden Masterstudiengänge entsprechend der ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK (2010). Vorgesehen ist für jede Hochschule zudem eine sog. „Basisausstattung“ – für die Universitäten in Höhe von 2 Prozent des „konsumtiven Zuschusses für laufende Ausgaben“ (Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung Berlin, 2011, S. 12).

Darüber hinaus beinhaltet auch der Leistungsbereich Gleichstellung/Diversity eine Anreizsetzung im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen, indem explizit die Säule Diversity Maßnahmen honoriert wird, die auf eine Öffnung der Hochschulen für beruflich qualifizierte Studienbewerber/-innen und berufstätige Personen zielen: „Die Säule Diversity dient dem Anreiz von Bemühungen, das Studienangebot auf unterschiedliche Adressatenkreise auszurichten und bestimmte Bevölkerungsgruppen entsprechend dem gesellschaftlichen Bedarf für bestimmte Studienrichtungen stärker als bisher zu gewinnen. Dabei sollen Anstrengungen der Hochschulen, durch spezielle Angebote ein berufsbegleitendes grundständiges Studium neben einer Erwerbstätigkeit zu ermöglichen, besonders honoriert werden. Hierfür wurde die Anzahl der eingerichteten Bachelorstudiengänge, die jährlich mindestens 30 Studienanfängerinnen und Studienanfänger aufnehmen und an Werktagen (Montag bis Freitag) weniger als 10 Prozent Präsenzzeit vor 17 Uhr erfordern, in das Indikatorenset aufgenommen“ (ebd., S. 10).

---

<sup>19</sup> Vgl. Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung Berlin (2011), ([http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-wissenschaft/hochschulen/leistungsbasierte\\_hochschulfinanzierung.pdf?start&ts=1303389683&file=leistungsbasierte\\_hochschulfinanzierung.pdf](http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-wissenschaft/hochschulen/leistungsbasierte_hochschulfinanzierung.pdf?start&ts=1303389683&file=leistungsbasierte_hochschulfinanzierung.pdf)) [Zugriff am: 08.02.2013].

Im August 2013 wurden vom Land Berlin die Hochschulverträge für den Zeitrahmen 2014-2017 beschlossen; als ein Bestandteil wurde dabei die Durchlässigkeit der Hochschulen thematisiert.<sup>20</sup> Zu eruieren wäre, welche Rolle der Indikator „Weiterbildung“ in den neuen Hochschulverträgen spielen wird.

### **Rheinland-Pfalz**

Die Hochschulen in Rheinland-Pfalz erhalten indikatorenbasiert eine Grundausrüstung in Höhe von 20 Prozent und eine Zusatzausrüstung in Höhe von 80 Prozent; letztere setzt sich zusammen aus „Lehre“, „Forschung“ und „wissenschaftlicher Nachwuchs“<sup>21</sup>. Der Aspekt, der sich in diesem Modell mit Blick auf ein Engagement der Hochschulen im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen als interessant darstellt, betrifft das Personalbemessungskonzept. Dieses Konzept basiert auf den Säulen „Grundbedarf“ und „Zusatzbedarf“. In die Ermittlung des „Grundbedarfs für Lehre und Forschung“ fließen u.a. der Bestand an Stellen- und Personalmitteln, die Lehrdeputate sowie die Curricular-Normwerte der Kapazitätsverordnung ein. Der Zusatzbedarf ergibt sich wie folgt: „In einem weiteren Teil ‚Zusatzbedarf‘ werden Leistungen der Hochschule in Forschung und Wissenstransfer, bei der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie der Ausbildung des nichtwissenschaftlichen Personals, bei Studienreformaßnahmen, in der Weiterbildung und bei der Internationalisierung honoriert. Für eine definierte Leistungseinheit wird eine bestimmte Zahl von Semesterwochenstunden (SWS) ‚gutgeschrieben‘, beispielsweise für je 51.000 Euro eingeworbene Drittmittel bei Fachhochschulen 5 SWS, bei Universitäten 2 SWS; für jeden Sonderforschungsbereich an Universitäten und für jeden Forschungsschwerpunkt an Fachhochschulen 18 SWS.“<sup>22</sup> Das Personalbemessungskonzept impliziert eine „Umverteilung von Stellen und Personalmitteln“<sup>23</sup> Welche Auswirkungen dieses Konzept insbesondere für die Weiterbildung an den Hochschulen in Rheinland-Pfalz hat, muss weiterführend über den Weg der Fokussierung der hochschulinternen Steuerung erhoben werden (-> Kap. 6).

---

<sup>20</sup> Vgl. <http://www.berlin.de/sen/bjw/presse/archiv/20130814.1115.387928.html> [Zugriff am: 24.10.2013].

<sup>21</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 17, [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>22</sup> Vgl. Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur Rheinland-Pfalz (2005) S. 28f [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/RP\\_hochschulfinanz\\_2005.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/RP_hochschulfinanz_2005.pdf) [Zugriff am: 08.02.2013].

<sup>23</sup> Vgl. Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur Rheinland-Pfalz (2005), S. 31. [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/RP\\_hochschulfinanz\\_2005.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/RP_hochschulfinanz_2005.pdf) [Zugriff am: 08.02.2013],

## Sachsen

In Sachsen ist der Anteil der LOM mit 1,4 Prozent am Gesamtbudget sehr gering. Weiterbildung wird hier mit 10 Prozent im Indikator Lehre (42,5 Prozent) abgebildet. Dies entspricht einem Anteil am Gesamtbudget von 0,0595 Prozent<sup>24</sup>, d.h. dieser Indikator hat nahezu keine Auswirkung auf die Höhe des Gesamtbudgets und kann daher auch keine Anreize für Hochschulen im Bereich der Weiterbildung setzen. Des Weiteren findet eine Steuerung über den Indikator „Einführung neuer Studiengänge: BA/MA und andere modularisierte Studiengänge“ mit 10 Prozent statt. Zu klären wäre, inwieweit explizit auch berufsbegleitend ausgerichtete Studienprogramme über diesen Indikator abgebildet werden, wobei auch hier der relative Anteil dieses Indikators am Gesamtbudget lediglich 0,07 Prozent beträgt.<sup>25</sup>

## Sachsen-Anhalt

Der Anteil der LOM in Sachsen-Anhalt liegt in 2013 bei 15 Prozent. Das Indikatorenset setzt sich aus folgenden drei Hauptbereichen zusammen: „Lehre, Studium und Weiterbildung“ (50 Prozent), „Forschung“ (45 Prozent) und „Gleichstellung“ (5 Prozent).<sup>26</sup> Weiterbildung ist hier also ausdrücklich Bestandteil; sein Anteil am Indikator „Lehre, Studium und Weiterbildung“ beträgt jedoch nur 1 Prozent und fällt daher im unmittelbaren Vergleich zum Anteil der LOM am Gesamtbudget der Hochschulen mit 0,07 Prozent erneut sehr gering aus.

## Thüringen

Grundlage der Hochschulfinanzierung im Land Thüringen ist das sog. KLUG-Modell (Kosten- und leistungsuntersetzte Gesamtfinanzierung) (Zeitraum 2012 – 2015). Dieses Modell basiert auf den drei Säulen „Grundbudget“, „Leistungsbudget“ und „Allgemein-, Gestaltungs- und Innovationsbudget“.<sup>27</sup> Bestandteil des Leistungsbudgets im KLUG-Modell in Thüringen ist mit 10 Prozent der Indikator Weiterbildung als „Anteil einer jeden Hochschule an der Gesamtzahl der Weiterbildungsstudierenden aller Hochschulen“ (Freistaat Thüringen, 2011, S. 4). Der Indikator „Allgemein-, Gestaltungs- und Innovationsbudget“ (5,5 Prozent) umfasst u.a. den Struktur- und Gestaltungsfonds, dessen Mittel u.a. „für hochschulpolitisch gewünschte und erforderliche sowie für innovative Projekte und Maßnahmen in

<sup>24</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 18 ([http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf)) [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>25</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 19 ([http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf)) [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>26</sup> Vgl. König et al. 2012, Anhang, S. 19 ([http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf)) [Zugriff am: 14.11.2013].

<sup>27</sup> Vgl. Freistaat Thüringen (2011) [http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/TH\\_Mittelverteilungsmodell%20KLUG\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/TH_Mittelverteilungsmodell%20KLUG_2012.pdf) [Zugriff am: 08.02.2013].

den Bereichen Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung, Gleichstellung, Internationalität oder Verwaltung“ oder für „Struktur unterstützende Maßnahmen oder Projekte“ zur Verfügung (ebd., S. 9). Inwieweit hierüber ggf. auch Anreize im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen gesetzt werden könnten, wäre im Kontext der Betrachtung der Auswirkungen dieses Indikators auf die jeweiligen Hochschulen zu eruieren.

Zusammenfassend betrachtet kann auf der Basis dieser ersten Analyse festgehalten werden, dass der Faktor Weiterbildung/Lebenslanges Lernen in der Indikatorensteuerung aktuell nur äußerst marginal abgebildet wird. Dort wo eine Berücksichtigung stattfindet, sind die monetären Effekte, die sich absolut betrachtet für die Hochschulen ergeben, mit Blick auf eine Anreizwirkung kritisch zu reflektieren. Weiterführend ist zu untersuchen, inwieweit Anreize für die Bereiche Weiterbildung und Lebenslanges Lernen auch über Indikatoren wie die Förderung einer zielgruppengerechten Gestaltung von Studiengängen (vgl. Berlin) oder über ein spezifisches Personalbemessungskonzept (vgl. Rheinland-Pfalz) realisiert werden können. Lediglich in Einzelfällen werden durch kombinierte Regelungen in verschiedenen Steuerungsinstrumenten stärkere Impulse gesetzt. So finden sich in der Ziel- und Leistungsvereinbarung 2013/2014 zwischen der Stadt Hamburg und der Universität Hamburg spezifische Zielgrößen für den Bereich „Verbesserung der Wissenschaftlichen Weiterbildung und der Durchlässigkeit der Bildungsbereiche“; Weiterbildung wird zudem explizit im Leistungsbudget als Indikator (10 Prozent) berücksichtigt.<sup>28</sup>

## 5. Diskussion der Ergebnisse

In der vorliegenden Untersuchung wurden die zentralen Steuerungsinstrumente zwischen Land und Hochschulen daraufhin analysiert, ob und inwieweit sich Weiterbildung und LLL in ihnen abbilden. Es konnte festgestellt werden, dass Weiterbildung in den Landesgesetzen als Aufgabe der Hochschulen formuliert wird, dass weitere Konkretisierungen allerdings von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich ausfallen. Grundsätzlich ist aber die politische Intention zur Umsetzung der Bologna-Vereinbarungen erkennbar. Das berührt vor allem Fragen zur Stärkung der Durchlässigkeit zwischen den Bildungssystemen, die als wichtiger Indikator für die Umsetzung des Lebenslangen Lernens an Hochschulen gelten.

Festgestellt werden konnte auch, dass die gesetzlichen Vorgaben den Hochschulen genügend Handlungsraum bieten, um über Umfang und Art ihres Engagements in der Weiterbildung und im LLL

---

<sup>28</sup> <http://www.hamburg.de/contentblob/3929628/data/zlv-2013-2014-uhh.pdf> [Zugriff am: 24.10.2013].

eigenständig zu entscheiden. Weiterbildung ist als Aufgabe der Hochschulen gesetzlich definiert, die Ausgestaltung bleibt Angelegenheit der Hochschulen. Dies ist im Interesse der Autonomie von Hochschulen grundsätzlich zu begrüßen, beinhaltet aber das Risiko, dass Aktivitäten in der Weiterbildung zugunsten anderer Aufgaben zurückgestellt werden. Hochschuleitig wird oft betont, dass vorhandene Ressourcen in der Umstellung auf gestufte Studienstrukturen gebunden sind, ihnen also kein Spielraum für die Einführung weiterbildender Angebote bleibt. Das wirft die Frage auf, wie unter Beachtung der Hochschulautonomie die Umsetzung von Weiterbildung und LLL durch Steuerungs- und Anreizsysteme gefördert werden kann. Welchen Beitrag können leistungsorientierte Instrumente zur Verstärkung des Engagements in der Weiterbildung leisten?

Es konnte festgestellt werden, dass Weiterbildung und Lebenslanges Lernen als Aufgaben der Hochschulen in Zielvereinbarungssystemen und auch in der Indikatorensteuerung, mit jeweils landesseitig unterschiedlichen Gewichtungen und in stark voneinander abweichenden Konkretisierungen, vertreten sind.

Weiterbildung wird in der LOM zumeist dem Bereich Studium und Lehre zugeschlagen, angesichts knapper Ressourcen dürfte der Schwerpunkt des Engagements der Hochschulen dann aber eher in grundständigen Studiengängen liegen, so dass Effekte für eine stärkere Aktivität auf dem Feld Weiterbildung kaum zu erwarten sind. Weiterbildungsstudierende können sich aber auch im Indikator Studierendenzahlen widerspiegeln, der regelmäßig als Bestandteil in den LOM vertreten ist. Angesichts der bislang geringen Zahl der Weiterbildungsstudierenden bei einer gleichzeitig anhaltend hohen Zahl von grundständigen Studierenden im gesamten Hochschulsystem sind steuernde Effekte wahrscheinlich auf die Hochschulen beschränkt, die den mit dem demographischen Wandel zu erwartenden Studierendenzugang heute bereits spüren. Tatsächlich sind in den betroffenen Hochschulen Argumente zu vernehmen, neue Studierendenzielgruppen erschließen zu wollen. Grundsätzlich sind steuernde Effekte im Sinne eines Anreizes durch die LOM wahrscheinlich als gering einzuschätzen. Im Gegenteil kann gefragt werden, ob von bestimmten Indikatoren in der LOM nicht gar negative Effekte für die Weiterbildung ausgehen. So kann vermutet werden, dass der in vielen Bundesländern stark gewichtete Indikator „Absolvent/-innen in der Regelstudienzeit“ die Ausrichtung der Hochschulen als Institutionen des Lebenslangen Lernens konterkariert.

Soll Weiterbildung über die LOM gefördert werden, dann wäre dies über eine Berücksichtigung der Weiterbildungseinnahmen im Indikator „Drittmittel“ auf einfache Weise möglich. Eine solche Regelung würde keine grundsätzliche Veränderung vorhandener Indikatorensettings erfordern und ließe sich leicht in das System integrieren. Allerdings ist der relative Anteil des Indikators Drittmittel in den Indikatorensettings in der Regel eher gering, so dass monetäre Effekte und damit steuernde Wirkungen eher gering ausfallen dürften.

Was die steuernde Wirkung von Zielvereinbarungen betrifft, so sehen wir die Problematik der unzureichenden Einbindung der Zielvereinbarungssysteme in Managementkreisläufe. Unseres Erachtens ist die Funktion von Zielvereinbarungen zur Umsetzung von Veränderungen in Hochschulen noch nicht hinreichend geklärt. Wie werden Ziele formuliert und welche Funktionen sollen diese erfüllen? Mit welchen Finanzierungsmechanismen sind Zielvereinbarungen verbunden? In wie weit rekurren sie auf die Parameter der formelgebundenen Mittelvergabe? Wie wird der Prozess der Zielerreichung evaluiert? Und gibt es Konsequenzen bei nicht erreichten Zielvorgaben und wenn ja, wie sehen diese aus?

Das wirft die grundsätzliche Frage auf, ob eine Anreizsetzung für Hochschulen im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen durch Instrumente der Hochschulsteuerung überhaupt zu erwarten ist.

Unseres Erachtens stellen die Ergebnisse der länderübergreifenden Analyse einen guten Ausgangspunkt dar, um diese Frage einer differenzierten Betrachtung zu unterziehen, die allerdings anderer methodischer Vorgehensweisen bedarf und sicherlich am besten im Rahmen von Experteninterviews erfolgen kann. Dieses Vorgehen würde es insbesondere ermöglichen, etwaige bestehende Interdependenzen bzw. Verbindungen zwischen den Instrumenten zu fokussieren, existierende Einzelvereinbarungen zwischen dem Land und der jeweiligen Hochschule zu untersuchen sowie weiterführend die konkrete Situation an der Hochschule selber in den Blick zu nehmen. Untersucht werden könnten auf diese Weise u.a. folgende Fragestellungen: Wie bildet sich die Hochschulsteuerung auf der Ebene Land – Hochschule im hochschulinternen Budgetierungsmodell ab? Welche Anreize setzt die Hochschule im Bereich Weiterbildung/ Lebenslanges Lernen? Welche Hemmnisse und Barrieren können hochschulintern identifiziert werden? Welche Wirkungen und Effekte werden mit diesen Instrumenten erzielt? Weiterführend müssen darüber hinaus unmittelbar angrenzende Thematiken wie Deputats- und Kapazitätsverordnungen und Aspekte der Trennungsrechnung im Kontext des europäischen Beihilferechts behandelt werden.

Wie bereits erläutert ist eine zweite Untersuchung in 2015 vorgesehen, dies unter Zugrundelegung von zwei zentralen Intentionen. Zum einen geht es darum, die in der länderübergreifenden Analyse fokussierten Instrumente der Hochschulsteuerung im Hinblick auf etwaige Modifizierungen und/oder Weiterentwicklung bezogen auf die Abbildung und Gewichtung der Themenbereiche Weiterbildung und Lebenslanges Lernen einer zweiten Analyse zu unterziehen. Zum anderen – und hier wird der Schwerpunkt der zweiten Untersuchung liegen – sollen diejenigen Landeshochschulgesetze, Hochschulpakete und Zielvereinbarungen mit Hochschulen, die zwischen dem ersten und dem zweiten Untersuchungszeitpunkt neu geschlossen oder novelliert wurden, inhaltsanalytisch ausgewertet werden. Im Vordergrund steht dabei nicht nur der bloße Vergleich der alten mit der neuen Fassung,

sondern insbesondere die Fragestellung der Operationalisierung Lebenslangen Lernens. Aufgezeigt wurde (-> Kap. 2.1.), dass Lebenslanges Lernen wesentlich die Durchlässigkeit des Bildungssystems sowie die Anrechnung vorgängig erworbener Kompetenzen impliziert, weiterbildende Studienformate also nur einen Teilbereich darstellen. Insofern ist exemplarisch zu untersuchen, wie Lebenslanges Lernen operationalisiert wird, welche Rolle insbesondere die Aspekte „Durchlässigkeit“ und „Anrechnung“ spielen und welche Veränderungen im Vergleich zum ersten Untersuchungszeitpunkt konstatiert werden können. Diskutiert werden sollen weiterführend u.a. auch mögliche, auf den Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ rückführbare Effekte auf die Gestaltung der Hochschulsteuerung.

Bei der Erstellung der Ländersteckbriefe (siehe Anlagen) wurde bezogen auf die Darstellung der Indikatorensteuerung so verfahren, dass hier diejenigen Modelle aufgeführt wurden, die eine explizite Anreizsetzung in den Bereichen Weiterbildung und Lebenslanges Lernen beinhalten. Damit ist jedoch nicht gesagt, dass nicht auch andere Indikatoren theoretisch entsprechende Anreize, aber auch, wie zuvor erläutert, möglicherweise Hemmnisse beinhalten. Grundsätzlich stellt sich die Frage nach den Auswirkungen bzw. Implikationen der Indikatoren. D.h. weiterführend wäre zu thematisieren, ob und unter welchen Voraussetzungen von Indikatoren tatsächlich eine Anreizwirkung ausgehen kann, die auch prospektiv eine Profilbildung und/oder Strategieentwicklung im Bereich Weiterbildung/Lebenslanges Lernen befördern kann.

Eher generell ist die Frage zu stellen, ob die im neuen Steuerungsmodell vorherrschenden Instrumente Zielvereinbarung und LOM grundsätzlich geeignet sind, um Neuerungen in Hochschulen zu befördern. Von ihnen mag sicherlich eine gewisse symbolische Wirkung ausgehen, indem hochschulpolitische Zukunftsthemen positioniert und diskutiert werden, Hochschulen also nicht im tradierten Tagesgeschäft verharren können. Die Umsetzung einer Lifelong Learning Kultur betrifft aber sehr konkrete Fragestellungen, wie zum Beispiel den Hochschulzugang, die Anrechnung von Kompetenzen und der Gestaltung von Studienprogrammen, beinhaltet also strukturelle Reformen, für die das Bewusstsein in Hochschulen erst einmal zu schaffen ist. Zu eruieren wäre, in wie weit bestimmte, als „Innovationsbudget“ (Hamburg) oder „Innovations- und Strukturentwicklungsbudget“ (Hessen) benannte Anteile des Gesamtbudgets einer Hochschule hier unterstützende Wirkung und Anreize setzen können.

Im Sinne eines Top- Down Verständnisses können die Steuerungsinstrumente in einer hierarchischen Struktur abgebildet werden: Landeshochschulgesetze -> Hochschulpakete auf der Ebene Land-Hochschulen -> Hochschulpakete auf der Ebene Land und Einzelhochschule -> indikatoren gestützte Mittelvergabe -> Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Dieses Vorgehen würde es u.a. ermöglichen,

etwaige bestehende Interdependenzen bzw. Verbindungen zwischen den Instrumenten zu fokussieren, existierende Einzelvereinbarungen zwischen dem Land und der jeweiligen Hochschule zu untersuchen sowie weiterführend die konkrete Situation an der Hochschule selber differenzierter in den Blick zu nehmen.

## 6. Literaturverzeichnis

Benz, A., Lütz, S., Schimank, U. & Simones, G. (2007). Einleitung. In: Benz, A., Lütz, S., Schimank, U. & Simones, G. (Hrsg.). *Handbuch Governace. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder*. Wiesbaden: VS. S. 9-25.

Bogumil, J., Burgi, M., Heinze, R. G., Gerber, S., Gräf, I.-D., Jochheim, L., Schickentanz, M. & Wannöffel, M. (2013). *Modernisierung der Universitäten. Umsetzungsstand und Wirkungen neuer Steuerungsinstrumente*. Berlin: sigma.

Bogumil, J. & Rolf G. Heinze (2009): *Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz*, Berlin: edition sigma.

Brüggemeier, M. (2004). Public Management. In: Hanft, A. (Hrsg.). *Grundbegriffe des Hochschulmanagements*. (2. Auflage). Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler. S. 377-383.

Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V. (DGWF) (2010). *DGWF-Empfehlungen zu Formaten wissenschaftlicher Weiterbildung*. URL: [http://www.dgwf.net/docs/DGWF-empfehlungen\\_formate\\_12\\_2010.pdf](http://www.dgwf.net/docs/DGWF-empfehlungen_formate_12_2010.pdf) [Zugriff am: 19.10.2013].

European University Association (EUA) (2008). *European Universities' Charter on Lifelong Learning*. URL: [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/publications/eua\\_charter\\_eng\\_ly.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/publications/eua_charter_eng_ly.pdf) [Zugriff am: 29.01.2014].

European University Association (EUA) (2010). *Trends 2010: A decade of change in European Higher Education*. URL: [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/Publications/EUA\\_Trends\\_2010.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/EUA_Trends_2010.pdf) [Zugriff am: 07.02.2013]

Faulstich, P., Graeßner, G., Bade-Becker, U. & Gorys, B. (2007). Länderstudie Deutschland. In: Hanft, A. & Knust, M. (Hrsg.). *Weiterbildung und lebenslanges Lernen in Hochschulen – Eine internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen*. Münster: Waxmann. S. 87-164.

Graeßner, G. (2007). Preisgestaltung und Finanzierung von Hochschulweiterbildung unter Berücksichtigung rechtlicher Rahmenbedingungen. In: Hanft, A. & Simmel, A.: *Vermarktung von Hochschulweiterbildung*. Münster: Waxmann. S. 159–174.

Günther, T., Henke, U., John, S. & Schönherr, B. (2012). Zielvereinbarungen zwischen Land und Hochschulen – Ein Ländervergleich. In: *Das Hochschulwesen. 60 Jahre HSW* (S. 13 - 19). 1/2012. Bielefeld: UniversitätsVerlagWeber.

Hanft, A. (2008). *Bildungs- und Wissenschaftsmanagement*. München: Vahlen.

Hanft, A. (2013). *Management von Studium, Lehre und Weiterbildung*. Studienmaterialien. Berufsbegleitender Masterstudiengang Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (MBA). Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

Hanft, A. & Brinkmann, K. (2012). Lifelong Learning als gelebte Hochschulkultur. In: Kerres, M., Hanft, A., Wilkesmann, U. & Wolff-Bendik, K. (Hrsg.). *Studium 2020. Positionen und Perspektiven zum lebenslangen Lernen an Hochschulen*. Münster: Waxmann. S. 135-142.

Hanft, A. & Knust, M. (Hrsg.). (2007). *Weiterbildung und lebenslanges Lernen in Hochschulen – Eine internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen*. Münster: Waxmann.

Hanft, A. & Maschwitz, A. (2012). Verankerung von Lebenslangem Lernen an Hochschulen – Ein internationaler Vergleich. In: *Hessische Blätter für Volksbildung* (S. 113-124). 2/2012.

Müskens, W. & Hanft, A. (2007). Untersuchungsdesign der internationalen Vergleichsstudie. In: Hanft, A. & Knust, M. (Hrsg.). *Weiterbildung und lebenslanges Lernen in Hochschulen – Eine internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen*. Münster: Waxmann. S. 15-22.

Hochschulrektorenkonferenz (HRK) (2008). *HRK-Positionspapier zur wissenschaftlichen Weiterbildung*. Beschluss des 588. Präsidiums am 7.7.2008. URL: [http://www.hrk.de/uploads/media/Positionspapier\\_wissenschaftliche\\_Weiterbildung\\_02.pdf](http://www.hrk.de/uploads/media/Positionspapier_wissenschaftliche_Weiterbildung_02.pdf) (Zugriff am: 07.02.2013)

In der Smitten, S. & Jaeger, M. (2010). Anreizbasierte Steuerung von wissenschaftlicher Weiterbildung: Optionen und Grenzen. In: *DGWF-Hochschule & Weiterbildung (1)*, S. 26-35.

Jaeger, M. & Leszczensky, M. (2008). Governance als Konzept sozialwissenschaftlicher Hochschulforschung – am Beispiel neuer Modelle und Verfahren der Hochschulsteuerung und Finanzierung. In: *Das Hochschulwesen*. (S. 17-24). 1/2008.

Kerres, M, Hanft, A. & Wilkesmann, U. (2012). Implikationen einer konsequenten Öffnung der Hochschule für lebenslanges Lernen – eine Schlussbetrachtung. In: Kerres, M., Hanft, A., Wilkesmann, U. & Wolff-Bendik, K. (Hrsg.). *Studium 2020. Positionen und Perspektiven zum lebenslangen Lernen an Hochschulen*. Münster: Waxmann. S. 285-290.

Knust, M. (2006). *Geschäftsmodelle der wissenschaftlichen Weiterbildung. Eine Analyse unter Berücksichtigung empirischer Ergebnisse*. Lohmar: Eul Verlag.

König, K., Koglin, G., Preische, J. & Quaißer, G. (2012). *Transfer steuern – Eine Analyse wissenschaftspolitischer Instrumente in sechszehn Bundesländern*. (HoF-Arbeitsbericht 3'2012). Hrsg. Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität. Halle-Wittenberg.

König, K., Koglin, G., Preische, J. & Quaißer, G. (2012). *Transfer steuern – Eine Analyse wissenschaftspolitischer Instrumente in sechszehn Bundesländern*. (HoF-Arbeitsbericht 3'2012). Hrsg. Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität. Halle-Wittenberg. HoFiTrans. Anhang. URL: [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang\\_AB\\_3\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/Anhang_AB_3_2012.pdf) [Zugriff am: 17.12.2013].

---

Kultusministerkonferenz (KMK) (2010). *Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010*. URL: [http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2003/2003\\_10\\_10-Laendergemeinsame-Strukturvorgaben.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2003/2003_10_10-Laendergemeinsame-Strukturvorgaben.pdf) [Zugriff am: 29.01.2014].

Schimank, U. (2002). *Expertise zum Thema: Neue Steuerungssysteme an Hochschulen*. Förderinitiative des BMBF: Science Policy Studies. Abschlussbericht 31.05.2002. URL: <http://hessenkongress.files.wordpress.com/2010/01/schimank-2002-neue-steuerungssysteme-an-den-hochschulen.pdf> [Zugriff am: 20.10.2013].

Schrader, J. (2008). Steuerung im Mehrebenensystem der Weiterbildung – ein Rahmenmodell. In: Hartz, S. & Schrader, J. (Hrsg.). *Steuerung und Organisation in der Weiterbildung*. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt. S. 31-64.

Wissenschaftsrat (WR) (2010). *Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen*. URL: <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf> [Zugriff am: 07.02.2013].

Ziegele, F. (2002): Reformansätze und Perspektiven der Hochschulsteuerung in Deutschland. In: *Beiträge zur Hochschulforschung* (S. 106-121). 3/2002.

Ziegele, F. (2004). Budgetierung. In: Hanft, A. (Hrsg.). *Grundbegriffe des Hochschulmanagements*. (2. Auflage). Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler. S. 35-42.

Ziegele, F. (2012). *Budgetierung und Finanzierung*. Studienmaterialien. Berufsbegleitender Masterstudiengang Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (MBA). Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

## 7. Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Ebenen zur Mittelvergabe (nach Ziegele 2012, S. 75).....	10
Abb.2: Der Budgetierungsprozess (nach Ziegele 2004, S. 38) .....	11
Abb.3: "Architektur" eines Mittelvergabemodells (nach Ziegele 2004, S. 40) .....	12
Abb.4: Instrumente der Hochschulsteuerung (nach Ziegele 2002, S. 110) .....	17

## Anlagen: Ländersteckbriefe

### Erläuterung der Steckbriefe:

Die Ländersteckbriefe geben in komprimierter Form einen Überblick darüber, welche Bundesländer Instrumente der Hochschulsteuerung nutzen, um in den Bereichen Weiterbildung und Lebenslanges Lernen entsprechende Anreize für die Hochschulen zu setzen. Berücksichtigt werden dabei die Ergebnisse aus der Analyse der Landeshochschulgesetze, der Hochschulpakete sowie der Indikatorensteuerung. Aufgrund des Umfangs und der Komplexität der Darstellung werden die Einzelvereinbarungen mit den Hochschulen eines Bundeslandes nicht berücksichtigt. Angaben werden nur dann gemacht, wenn Weiterbildung und Lebenslanges Lernen explizit genannt werden. Entsprechende Quellenangaben verweisen auf die Ursprungstexte und ermöglichen die Einordnung bzw. den Nachvollzug.

	<b>Baden-Württemberg</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschul- gesetze</b>  <a href="http://www.landesrecht-bw.de/jportal/portal/t/lhn/page/bsbawueprod.psml;jsessionid=4737273E361A7019E149487DF5287559.jp5?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Treff erliste&amp;documentnumber=43&amp;numberofresults=238&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGBWrahmen%3Ajuris-HSchulGBWrahmen=0.0&amp;doc.hl=1#jlr-HSchulGBWrahmen">http://www.landesrecht-bw.de/jportal/portal/t/lhn/page/bsbawueprod.psml;jsessionid=4737273E361A7019E149487DF5287559.jp5?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Treff erliste&amp;documentnumber=43&amp;numberofresults=238&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGBWrahmen%3Ajuris-HSchulGBWrahmen=0.0&amp;doc.hl=1#jlr-HSchulGBWrahmen</a> [21.11.2013].	§ 31 Weiterbildung	(1) - Hochschulen sollen zur Vermittlung weiterer wissenschaftlicher und künstlerischer Qualifikationen Weiterbildungsangebote entwickeln - Duale Hochschule soll zusammen mit den beteiligten Ausbildungsstätten Möglichkeiten einer wissenschaftsbezogenen und zugleich praxisorientierten beruflichen Weiterbildung im dualen System entwickeln. - wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung dient auch dem Erwerb beruflicher Qualifikationen und der Heranbildung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses. - Hochschulen bieten wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung in Form von weiterbildenden Studiengängen und Kontaktstudien an. - wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung erfordert curriculare und didaktische Konzepte, die an die Berufserfahrungen der Teilnehmer anknüpfen.  (2) - Weiterbildende Studiengänge vermitteln einen weiteren Hochschulabschluss und werden durch Studien- und Prüfungsordnungen geregelt; Regelstudienzeit höchstens vier Semester. - Zugangsvoraussetzungen für diese Studiengänge sind erster Hochschulabschluss und eine qualifizierte berufspraktische Erfahrung von in der Regel mindestens einem Jahr

		<p>- Als weiterbildende Studiengänge gelten an Kunsthochschulen auch solche Studien, die einer Vertiefung freikünstlerischer Fähigkeiten dienen. Studierende solcher Studiengänge an den Akademien der Bildenden Künste haben das Recht, an sämtlichen Lehrveranstaltungen teilzunehmen. Der Senat der Kunsthochschule kann Studierende in Studiengängen im Sinne von Satz 3 zu Meisterschülern ernennen.</p> <p>- Hochschulen können private Bildungseinrichtungen mit der Durchführung der Lehre im Rahmen weiterbildender Studiengänge beauftragen.</p> <p>(3)</p> <p>- Kontaktstudium zur wissenschaftlichen oder künstlerischen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen. Regelungen über Studiengänge finden keine Anwendung. Hochschulen sollen für Teilnahme nach erfolgreicher Ablegung einer Abschlussprüfung ein Zertifikat ausstellen.</p> <p>- Kontaktstudium kann privatrechtlich ausgestaltet werden.</p> <p>- Es kann teilnehmen, wer ein Hochschulstudium abgeschlossen oder die erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben hat. Zugangsvoraussetzungen im Einzelnen, die Zulassungsvoraussetzungen und die Ausgestaltung der Kontaktstudien regeln die Hochschulen</p> <p>(4)</p> <p>- Veranstaltungen des Kontaktstudiums auf Grund von Kooperationsvereinbarungen auch außerhalb des Hochschulbereichs</p> <p>- Durch Kooperationsvertrag ist sicherzustellen, dass der Hochschule die Aufgabe obliegt, das Lehrangebot inhaltlich und didaktisch zu entwickeln, Prüfungen abzunehmen und ein gemeinsames Zertifikat auszustellen.</p> <p>- Durchführung von Lehrveranstaltungen im Rahmen solcher Kooperationsvereinbarungen gehört in der Regel nicht zu den Dienstaufgaben des Lehrpersonals der Hochschulen</p>
<p><b>Hochschulpakete</b></p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/BW_Solidarpakt_II_07.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/BW_Solidarpakt_II_07.pdf</a> [21.11.2013]</p>	keine Hinweise auf Weiterbildung / LLL	
<p><b>Indikatorensteuerung</b></p>	Keine Aussagen zu WB	

	<b>Bayern</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschul- gesetze</b>  <a href="http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGBY2006rahmen&amp;doc.part=X&amp;doc.origin=bs">http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGBY2006rahmen&amp;doc.part=X&amp;doc.origin=bs</a> [21.11.2013]	Kein eigener Paragraf für Weiterbildung	
<b>Hochschulpakete</b>  <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/BY_innovationsbuendnis_2013.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/BY_innovationsbuendnis_2013.pdf</a> [21.11.2013]	unter: § 2 Weitere Zielsetzungen (S. 3-4): Ausweitung der wissenschaftlichen Weiterbildung	
<b>Indikatoren- steuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	

	<b>Berlin</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschul- gesetze</b>  <a href="http://gesetze.berlin.de/Default.aspx?words=BerlHG&amp;btsearch.x=42&amp;filter=">http://gesetze.berlin.de/Default.aspx?words=BerlHG&amp;btsearch.x=42&amp;filter=</a> [21.11.2013]	§ 26 Weiterbildungs- angebote	- Hochschulen sollen Angebote der Weiterbildung entwickeln und anbieten. - Weiterbildungsangebote und weiterbildende Studiengängen stehen die auch Bewerbern und Bewerberinnen offen, die für eine Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben haben. - Bei Gestaltung von Weiterbildungsangeboten ist besondere Lebenssituation von TeilnehmerInnen mit familiären Aufgaben und von Berufstätigen zu berücksichtigen. - Für erfolgreiche Teilnahme können Zertifikate erteilt werden.
<b>Hochschulpakete</b>  <a href="http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-wissenschaft/rechtsvorschriften/hochschulvertraege/vertrag_fu_27_10.pdf?start&amp;ts=1265877465&amp;file=vertrag_fu_27_10.pdf">http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-wissenschaft/rechtsvorschriften/hochschulvertraege/vertrag_fu_27_10.pdf?start&amp;ts=1265877465&amp;file=vertrag_fu_27_10.pdf</a> [21.11.2013]	Präambel (S. 1): "Ausbau wettbewerbsfähiger und wirtschaftlicher Strukturen der Berliner Hochschulen [ ...] in der Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses und der wissenschaftlichen Weiterbildung"  (1)Finanzausstattung: § 1 Vertragsparteien führen ein leistungsorientiertes Finanzierungssystem ein. Dieses wird Hochschulen auf Grundlage ihrer tatsächlich erbrachten Leistungen in den [...] Weiterbildung finanzieren;  (3) „leistungsorientierte Finanzierung der Bereiche Lehre sowie Forschung, Gleichstellung und Weiterbildung“  III. Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, § 8 Transparenz der Leistungen und der Kosten: „Leistungsbericht bezieht sich auf entscheidungsrelevante Daten aus den Bereichen [...] wissenschaftliche Weiterbildung [...]“  § 12 Diversifizierung des Studienangebotes und Weiterbildung: "(5) Hochschulen bauen ihr kostenpflichtiges Weiterbildungsangebot nachfrageorientiert aus. Dabei öffnen sie sich verstärkt auch für beruflich qualifizierte Studieninteressierte und konzipieren spezielle Angebote für Berufstätige.“	
<b>Indikatoren- steuerung</b>  <a href="http://www.wissenschaftsmanagement.de/dateien/dateien/management/downloaddatei">http://www.wissenschaftsmanagement.de/dateien/dateien/management/downloaddatei</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anteil LOM am Gesamtbudget 30%</li> <li>▪ Lehre (29,5%), Gleichstellung/Diversity (3,8%), Weiterbildung (1,3%), Forschung/Wissenstransfer/Nachwuchsentwicklung/ künstlerische Entwicklungsvorhaben (31,1%)</li> </ul>	

<p><a href="#">en/koenig_online_18_12.pdf</a> [21.11.13]</p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM</a> [21.01.2013]</p> <p>[21.11.2013]</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><b>Brandenburg</b> <b>Stand: Dezember 2012</b></p>	
<p><b>Landeshochschulgesetz</b></p> <p><a href="http://www.bravors.brandenburg.de/sixcms/detail.php?gsid=land_bb_bravors_01.c.4745_4.de">http://www.bravors.brandenburg.de/sixcms/detail.php?gsid=land_bb_bravors_01.c.4745_4.de</a> [21.11.2013]</p>	<p>§ 23 Wissenschaftliche Weiterbildung</p>	<p>(1) - Hochschulen sollen zur Vermittlung weiterer wissenschaftlicher, künstlerischer und beruflicher Qualifikationen oder zur Heranbildung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung entwickeln. Inhalte sollen mit dem übrigen Lehrangebot abgestimmt werden und berufspraktische Erfahrungen und Bedürfnisse einbeziehen.</p> <p>(2) - Weiterbildende Studiengänge vermitteln einen weiteren Hochschulabschluss. Stehen Absolventen eines ersten Hochschulstudiums offen und werden durch Studien- und Prüfungsordnungen geregelt.</p> <p>(3) - Hauptberuflich tätiges wissenschaftliches und künstlerisches Personal kann Lehraufträge im Bereich der Weiterbildung auch als Nebentätigkeit wahrnehmen, sofern Lehrverpflichtung erfüllt ist. Hochschulen setzen die Höhe der Vergütung für Lehraufgaben im Rahmen der erzielten Einnahmen aus Gebühren und privatrechtlichen Entgelten fest.</p> <p>(4) - Hochschulen können in der wissenschaftlichen Weiterbildung mit Einrichtungen außerhalb des Hochschulbereichs kooperieren, Hochschule für Studieninhalte und Prüfungen verantwortlich. organisatorische Durchführung und Vermarktung des Weiterbildungsangebots können der kooperierenden Einrichtung</p>

	übertragen werden.
<b>Hochschulpakete</b>  <a href="http://www.brandenburg.de/media/1494/Hochschulpakt.pdf">http://www.brandenburg.de/media/1494/Hochschulpakt.pdf</a> [21.11.2013]	keine Hinweise auf Weiterbildung / LLL
<b>Indikatorensteuerung</b>  <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/BB_HIS_Brandenburg06_gueltig2011.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/BB_HIS_Brandenburg06_gueltig2011.pdf</a> [21.11.2013]	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundzuweisung (78%): Studierende &amp; ProfessorInnen</li> <li>▪ Leistungsbezogene Zuweisung (20%): AbsolventInnen (40%), Ausländische Studierende (10%), Drittmittel inkl. Weiterbildung (30%), Promotionen (10%), Gleichstellung (10%)</li> <li>▪ Zuweisung für Strukturentwicklung auf Grundlage von ZV (2%)</li> </ul>

	<b>Bremen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>
<b>Landeshochschulgesetz</b>  <a href="http://bremen.beck.de/default.aspx?bcid=Y-100-G-BremHG-name-inh">http://bremen.beck.de/default.aspx?bcid=Y-100-G-BremHG-name-inh</a> [21.11.2013]	§ 60 Weiterbildung <p>(1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Weiterbildungsmaßnahmen der Hochschulen sollen im Rahmen eines koordinierten Gesamtangebots von Weiterbildungsmaßnahmen im Lande Bremen der allgemeinen, beruflichen, politischen, wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung durch weiterbildende Studien, zu denen auch Kontaktstudien (§ 58) gehören und durch sonstige Maßnahmen und Veranstaltungen der wissenschaftlichen Weiterbildung dienen.</li> <li>- Auf Weiterbildung sind Zielsetzungen des § 2 des Gesetzes über die Weiterbildung im Lande Bremen vom 18. Juni 1996 und des § 52 anzuwenden.</li> </ul> <p>(2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hochschulen sollen zur Erfüllung der in Absatz 1 genannten Zielsetzungen Möglichkeiten der Weiterbildung entwickeln und anbieten, die mit Weiterbildungsangeboten anerkannter Trägern der Weiterbildung sowie staatlichen Stellen abgestimmt sind.</li> <li>- weiterbildende Studium steht Personen mit abgeschlossenem</li> </ul>

		<p>Hochschulstudium offen sowie denen, die die für eine Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben haben. besondere Lebenssituation von Frauen ist zu berücksichtigen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zugangsvoraussetzungen, Immatrikulation, Organisation, Entgeltspflichtigkeit nach § 109 Absatz 3, Abschluss (Zertifikat) und Erwerb von Leistungspunkten weiterbildender Studien in Hochschulordnungen geregelt.</li> <li>- Lehrangebot für Studiengänge muss sichergestellt bleiben.</li> </ul>
<b>Hochschulpakete</b>	Keine Pakete vorhanden	
<b>Indikatorensteuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	

	<p><b>Hamburg</b> <b>Stand: Februar 2013</b></p>	
<p><b>Landeshochschulgesetz</b></p> <p><a href="http://www.landesrecht-hamburg.de/jportal/portal/page/bshaprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGHArahmen">http://www.landesrecht-hamburg.de/jportal/portal/page/bshaprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGHArahmen</a> [21.11.2013]</p>	<p>§ 57 Weiterbildung</p>	<p>(1) Weiterbildende Studien und weiterbildende Masterstudiengänge (Studienangebote in der Weiterbildung) dienen der wissenschaftlichen oder künstlerischen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen.</p> <p>(2) Zugangsvoraussetzung zu weiterbildenden Studien ist die für eine Teilnahme erforderliche Eignung, die durch berufspraktische Tätigkeit oder auf eine andere Weise erworben sein kann.</p> <p>(3) 1 Die Hochschulen sollen Studienangebote in der Weiterbildung einrichten. 2 Das Lehrangebot für Studiengänge nach § 52 muss sichergestellt bleiben.</p> <p>(4) 1 Für weiterbildende Studien darf ein Grad nicht erteilt werden. 2 Für die weiterbildenden Masterstudiengänge gelten die §§ 49 bis 55 entsprechend.</p> <p>(5) 1 Studienangebote in der Weiterbildung können auf privatrechtlicher Grundlage durchgeführt werden. 1 § 77 Absatz 6 gilt entsprechend</p>
<b>Hochschulpakete</b>	keine Hinweise auf Weiterbildung / LLL	

<a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Do/ku/HH_Pakt02.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Do/ku/HH_Pakt02.pdf</a> [21.11.2013]	
<b>Indikatorensteuerung</b> <b>g</b> <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM</a> [21.01.2013] [21.11.2013]	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundleistungsbudget (85%): AbsolventInnen je Aufgabenfeld/Fakultät und Hochschulart</li> <li>▪ Anreizbudget (13%): Lehre (=AbsolventInnen) (35%), Forschung (=Drittmittel, Promotionen, Patente und Einnahmen aus Weiterbildung) (35%), Frauenförderung/Gleichstellung (15%), Internationalisierung (15%)</li> <li>▪ Innovationsbudget (2%)</li> </ul>

	<b>Hessen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschulgesetze</b>  <a href="http://www.rv.hessen.recht.hessen.de/jportal/portal/t/c4t/page/bs_hesprod.psm1/action/portlets.jw.MainAction?p1=j&amp;eventSubmit_doNavigate=searchInSubtreeTOC&amp;showdoccase=1&amp;doc.hl=0&amp;doc.id=jlr-HSchulGHE2010pP16&amp;doc.part=5&amp;toc.poskey=#focuspoint">http://www.rv.hessen.recht.hessen.de/jportal/portal/t/c4t/page/bs_hesprod.psm1/action/portlets.jw.MainAction?p1=j&amp;eventSubmit_doNavigate=searchInSubtreeTOC&amp;showdoccase=1&amp;doc.hl=0&amp;doc.id=jlr-HSchulGHE2010pP16&amp;doc.part=5&amp;toc.poskey=#focuspoint</a> [16.12.2013]	<b>§ 16 Weiterbildung</b>	<p>(1) Hochschulen sollen Weiterbildungsangebote zur wissenschaftlichen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen entwickeln und anbieten.</p> <p>(2) Zu weiterbildenden Masterstudiengängen können auch Bewerberinnen und Bewerber zugelassen werden, die eine Berufsausbildung abgeschlossen haben und über eine mehrjährige Berufserfahrung verfügen; Berufsausbildung und -erfahrung müssen einen fachlichen Bezug zum angestrebten Studium aufweisen. BewerberInnen müssen im Rahmen einer Eignungsprüfung Kenntnisstand nachweisen, der dem eines für den angestrebten Studiengang einschlägigen ersten Hochschulabschlusses entspricht.</p> <p>(3) Teilnahme an Weiterbildungsangeboten: kostendeckende Entgelte zu erheben; werden vom Präsidium festgelegt. Mitgliedern der Hochschule, die zusätzlich zu ihren dienstlichen Verpflichtungen Aufgaben in der Weiterbildung oder besondere Aufgaben in dualen Studienangeboten übernehmen, kann dies vergütet werden, wenn die Vergütung ausschließlich aus den in den jeweiligen Studienangeboten erzielten Einnahmen finanziert wird.</p> <p>(4) Wissenschaftliches Personal, das ausschließlich aus Weiterbildungsentgelten finanziert wird, bleibt bei der Berechnung der Aufnahmekapazität für die grundständigen Studiengänge unberücksichtigt.</p>
<b>Hochschulpakete</b>	Unter 2. Hochschulpolitische Ziele (S. 2ff): "Hochschulzugang für beruflich besonders qualifizierte BürgerInnen ist bereits gewährleistet..."; "Ausbau und Weiterentwicklung dualer Studiengänge. Weiterbildungsangebote einschließlich weiterbildender Studiengänge vertiefen diesen Ansatz" -> Antwort auf Fachkräftemangel; / unter 3.1 .1	

<p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/HE_Hochschulpa kt_2011_2015.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/HE_Hochschulpa kt_2011_2015.pdf</a> [21.11.2013]</p>	<p>Grundbudget: Weiterbildungsmaster explizit ausgenommen aus Regelstudienzeitberechnung bzgl. Budgetierung.</p>
<p><b>Indikatoren- steuerung</b></p>	<p>Keine Aussagen zu WB</p>

	<p><b>Mecklenburg-Vorpommern</b> <b>Stand: Dezember 2012</b></p>	
<p><b>Landeshochschul- gesetze</b></p> <p><a href="http://www.landesrecht-mv.de/jportal/portal/page/bsmvprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGMV2011rahmen">http://www.landesrecht-mv.de/jportal/portal/page/bsmvprod.psml?showdoccase=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGMV2011rahmen</a> [21.11.2013]</p>	<p>§ 31 Weiterbildende Studien</p>	<p>(1) - Hochschulen entwickeln und bauen ihr wissenschaftliches und künstlerisches Weiterbildungsangebot aus. Bieten weiterbildende Studien zur wissenschaftlichen und künstlerischen Vertiefung/Erweiterung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen an. - Veranstaltungen sollen mit dem übrigen Lehrangebot abgestimmt werden und berufspraktische Erfahrungen für Lehre nutzbar machen. - Mindestlehrangebot aus in sich geschlossenen Abschnitten, welche Bedürfnisse der beruflichen Praxis der TeilnehmerInnen berücksichtigen; Hochschulen sollen Studienberatung für ihre Weiterbildungsmaßnahmen durchführen.</p> <p>(2) - Weiterbildende Studien stehen BewerberInnen mit abgeschlossenem Hochschulstudium und solchen Bewerberinnen und Bewerbern offen, die die für eine Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben haben. - Hochschule regelt die Voraussetzungen und das Verfahren der Zulassung zu einzelnen Veranstaltungen - Wird Weiterbildungsstudium mit Prüfung beendet, so wird ein Zertifikat über erfolgreiche Absolvierung, für akademischen Grad: Prüfungsordnung als Satzung nötig</p> <p>(3) - Kooperation mit Externen: Kooperationsvertrag muss sicherzustellen, dass Hochschulen für Inhalt des Lehrangebot, Didaktik, Durchführung und Prüfungen verantwortlich. - kooperierende Einrichtung muss sich verpflichten, der Hochschule für ihre Leistungen ein angemessenes Entgelt zu entrichten.</p>
<p><b>Hochschulpakete</b></p>	<p>keine zu finden</p>	

<b>Indikatoren- steuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	
	<b>Niedersachsen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschul- gesetze</b>  <a href="http://www.nds-voris.de/jportal/portal/t/v1p/page/bsvorisprod.psm1?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=25&amp;numberofresults=242&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGND2007rahmen%3Ajuris-lr00&amp;doc.part=X&amp;doc.price=0.0&amp;doc.hl=1#focuspoint">http://www.nds-voris.de/jportal/portal/t/v1p/page/bsvorisprod.psm1?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=25&amp;numberofresults=242&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGND2007rahmen%3Ajuris-lr00&amp;doc.part=X&amp;doc.price=0.0&amp;doc.hl=1#focuspoint</a> [18.12.2013]	Kein eigener Paragraf für Weiterbildung	
<b>Hochschulpakete</b>  <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/NI_Pakt2005.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/NI_Pakt2005.pdf</a> [21.11.2013]	Unter S. 2 Präambel: "Ausweitung der [...] wettbewerblich ausgerichteten wissenschaftlichen Weiterbildung"	
<b>Indikatoren- steuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	

	<b>Nordrhein-Westfalen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschulgesetz</b>  <a href="https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_bes_text?anr_nr=2&amp;gld_nr=2&amp;ugl_nr=221&amp;bes_id=9796&amp;aufgehoben=N&amp;menue=1&amp;sg=0">https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_bes_text?anr_nr=2&amp;gld_nr=2&amp;ugl_nr=221&amp;bes_id=9796&amp;aufgehoben=N&amp;menue=1&amp;sg=0</a> [21.11.2013]	§ 62 Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung	<p>(1) Die Hochschulen bieten zur wissenschaftlichen oder künstlerischen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen Weiterbildung in der Form des weiterbildenden Studiums und des weiterbildenden Masterstudienganges an. An Weiterbildung kann teilnehmen, wer ein Hochschulstudium erfolgreich abgeschlossen oder die erforderliche Eignung im Beruf erworben hat. Das Weiterbildungsangebot ist mit den übrigen Lehrveranstaltungen abzustimmen und soll berufspraktische Erfahrungen einbeziehen. Die Hochschule regelt die Voraussetzungen und das Verfahren des Zugangs und der Zulassung. Sie kann die Zulassung insbesondere beschränken, wenn wegen der Aufnahmefähigkeit oder der Art oder des Zwecks der Weiterbildung eine Begrenzung der Teilnehmerzahl erforderlich ist.</p> <p>(2) Wird die Weiterbildung in öffentlich-rechtlicher Weise angeboten, sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der Weiterbildung Gasthörerinnen und Gasthörer. Die Hochschule kann Weiterbildung auch auf privatrechtlicher Grundlage anbieten oder mit Einrichtungen der Weiterbildung außerhalb des Hochschulbereichs in privatrechtlicher Form zusammenarbeiten.</p> <p>(3) Ein weiterbildender Masterstudiengang ist ein Studiengang, der neben der Qualifikation nach § 49 das besondere Eignungserfordernis eines einschlägigen berufsqualifizierenden Studienabschlusses und das besondere Eignungserfordernis einer einschlägigen Berufserfahrung voraussetzt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des weiterbildenden Studiums erhalten Weiterbildungszertifikate. Das Nähere regelt die Prüfungsordnung.</p> <p>(4) Für die Inanspruchnahme öffentlich-rechtlich erbrachter Weiterbildungsangebote sind kostendeckende Gebühren festzusetzen und bei privatrechtlichen Weiterbildungsangeboten Entgelte zu erheben. Mitgliedern der Hochschule, die Aufgaben in der Weiterbildung übernehmen, kann dies nach Maßgabe der §§ 39 Abs. 3, 42 Abs. 1 Satz 4, 44</p>

	Abs. 2 Satz 2 vergütet werden.
<b>Hochschulpakete</b>	Keine Hinweise auf Weiterbildung / LLL
<b>Indikatorensteuerung</b>	Keine Aussagen zu WB

	<b>Rheinland-Pfalz</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschulgesetz</b> <a href="http://landesrecht.rlp.de/jportal/portal/t/19vq/page/bsrlpprod.pml;jsessionid=2B72F19B4B02A330DE0D97D6B5D61BA2.jp84?pid=Documentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=1&amp;numberofresults=1&amp;fromdoctoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGRP2010rahmen&amp;doc.part=X&amp;doc.pri ce=0.0#focuspoint">http://landesrecht.rlp.de/jportal/portal/t/19vq/page/bsrlpprod.pml;jsessionid=2B72F19B4B02A330DE0D97D6B5D61BA2.jp84?pid=Documentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=1&amp;numberofresults=1&amp;fromdoctoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGRP2010rahmen&amp;doc.part=X&amp;doc.pri ce=0.0#focuspoint</a> [16.01.2013]	§ 35 Wissenschaftliche Weiterbildung, postgraduale Studiengänge	(1) Die Hochschulen entwickeln für Personen mit Berufserfahrung und für Berufstätige Angebote wissenschaftlicher Weiterbildung. Am weiterbildenden Studium und an sonstigen Weiterbildungsangeboten kann teilnehmen, wer ein Hochschulstudium erfolgreich abgeschlossen oder die erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben hat. Für das weiterbildende Studium ist dies insbesondere der Fall, wenn nach Vorliegen der Zugangsvoraussetzungen gemäß § 65 Abs. 1 oder Abs. 2 eine mindestens dreijährige einschlägige Berufstätigkeit absolviert und eine Eignungsprüfung der Hochschule bestanden wurde, durch die die Gleichwertigkeit der beruflichen Qualifikation mit der eines abgeschlossenen grundständigen Studiums festgestellt wird. Eignungsprüfungen nach Satz 3 sind in der Prüfungsordnung zu regeln. Die Veranstaltungen sollen mit dem übrigen Lehrangebot abgestimmt werden und berufspraktische Erfahrungen für die Lehre nutzbar machen.  (2) Für das weiterbildende Studium und sonstige Weiterbildungsangebote, Zusatz-, Ergänzungs- und Aufbaustudiengänge (postgraduale Studiengänge), für Studien von Personen, die das 60. Lebensjahr vollendet haben, und für Studien von Gasthörerinnen und Gasthörern sind nach Maßgabe des Besonderen Gebührenverzeichnisses für die Bereiche Wissenschaft, Weiterbildung und Forschung Gebühren zu erheben; ausgenommen sind Studiengänge zur Heranbildung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses. Die Hochschulen können für das weiterbildende Studium oder sonstige Weiterbildungsangebote statt Gebühren

		<p>privatrechtliche Entgelte erheben. § 14 Abs. 6 gilt sinngemäß.</p> <p>(3) In Weiterbildungsstudiengängen verleiht die Hochschule in der Regel einen Mastergrad, bei sonstigen Weiterbildungsangeboten ist die Verleihung angemessener Weiterbildungszertifikate vorzusehen.</p>
<b>Hochschulpakete</b>	keine zu finden	
<p><b>Indikatorensteuerung</b></p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM</a> [21.11.2013]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundausrüstung (20%): ProfessorInnen und Wiss. MitarbeiterInnen</li> <li>▪ Zusatzausrüstung (80%): Lehre (Studierende in Regelstudienzeit, AbsolventInnen, Frauenkomponente) (45%), Forschung (Drittmittel) (30%), Wiss. Nachwuchs (Promotionen, Habilitationen, Frauenkomponente (5%)</li> </ul>	

	<p><b>Saarland</b> <b>Stand: Dezember 2012</b></p>	
<p><b>Landeshochschulgesetze</b></p> <p><a href="http://www.landeshochschulgesetz.de/">http://www.landeshochschulgesetz.de/</a> [21.11.2013]</p>	<p>Universitätsgesetz § 55 Weiterbildendes Studium</p> <p>Gesetz über die Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes § 53 Weiterbildendes Studium</p>	<p>(1) Die Universität soll Möglichkeiten der wissenschaftlichen Weiterbildung entwickeln und anbieten. Das weiterbildende Studium steht Bewerberinnen und Bewerbern offen, die die für die Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf, durch ein Studium oder auf andere Weise erworben haben. Die Lehrveranstaltungen sollen mit dem übrigen Lehrangebot abgestimmt werden und berufspraktische Erfahrungen für die Lehre nutzbar machen.</p> <p>(2) Zugangsvoraussetzungen, Organisation und Abschluss weiterbildender Studien können in Ordnungen geregelt werden.</p> <p>(1) Die Fachhochschule soll...[siehe Formulierung unter (1) oben]. Das Lehrangebot für das weiterbildende Studium soll aus in</p>

		sich geschlossenen Abschnitten bestehen und die aus der beruflichen Praxis entstandenen Bedürfnisse der Teilnehmerinnen und Teilnehmer berücksichtigen.  (2) siehe Formulierung unter (2) oben
<b>Hochschulpakete</b>	keine zu finden	
<b>Indikatorensteuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	

	<b>Sachsen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschulgesetze</b>  <a href="http://www.revosax.sachsen.de/Details.do?sid=9894215631509">http://www.revosax.sachsen.de/Details.do?sid=9894215631509</a> [21.11.2013]	§ 38 Weiterbildende Studien	(1) Die Hochschulen bieten weiterbildende Studien an. Diese sollen Fachkenntnisse erweitern oder wissenschaftliche oder künstlerische Fähigkeiten und Fertigkeiten entwickeln. Die Hochschulen können festlegen, welche Voraussetzungen für die Teilnahme nachgewiesen werden müssen.  (2) Weiterbildende Studiengänge setzen einen ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss voraus und führen nach Maßgabe verbindlicher Studien- und Prüfungsordnungen zu einem weiteren berufsqualifizierenden Abschluss. Weiterbildende Masterstudiengänge setzen eine berufspraktische Erfahrung von in der Regel nicht unter einem Jahr voraus. Weiterbildende Studiengänge können auch als Fernstudiengänge angeboten werden.  (3) Das Nähere regelt die Hochschule durch Ordnung.
<b>Hochschulpakete</b>  <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/SN_Pakt03.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/Doku/SN_Pakt03.pdf</a>	Unter 2. Die Hochschulen: "(3) wirken bei der Entwicklung hochschulübergreifender attraktiver Studienangebote sowie im Bereich Zentraler Betriebseinheiten und Wissenschaftlicher Einrichtungen, [...] und der Weiterbildung in Form regionaler Zentren zusammen." (5) bauen ihren jeweiligen Beitrag zur wissenschaftlichen Weiterbildung, die sich grundsätzlich durch Gebühren und Entgelte selbst tragen soll, zielstrebig aus und entwickeln dafür auf der Grundlage zugehöriger Zielgrößen marktfähige Angebote, die	

[21.11.2013]	<p>spätestens 2005 in einem tragfähigen Konzept zusammengefasst werden".</p> <p>unter die Fachhochschulen: "entwickeln in Netzwerken mit Unternehmen der regionalen Wirtschaft, den zuständigen Industrie- und Handelskammern, den Kommunen und Landkreisen federführend Kompetenzzentren der Weiterbildung und streben die gemeinsame Entwicklung kooperativer Studienangebote an."</p> <p>unter 3. Leistungswettbewerb/Controlling: "1. f) Einführung neuer Weiterbildungsangebote" (2) Von 2004 an erstatten die Hochschulen zum 30. April jedes Jahres dem Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst einen Bericht über die Erfüllung der Entwicklungsvereinbarung unter Einbeziehung der Angebote im Weiterbildungsbereich."</p>
<p><b>Indikatorensteuerung</b></p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrag2012/uebersicht.htm#LOM</a> [21.01.2013] [21.11.2013]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lehre (42,5%): AbsolventInnen (25%), Regelstudienzeit (25%), Fachstudiendauer (25%), Veränderung Fachstudiendauer (15%), Weiterbildung (10%)</li> <li>▪ Forschung (42,5%): Prom./Habil. (40%), Drittmittel (40%), Veränderung Drittmittel (15%), Patente (5%)</li> <li>▪ Einführung neuer Studiengänge (10%): BA/MA und andere modularisierte Studiengänge</li> <li>▪ Erhöhung der Sach- und Investitionsquote (5%)</li> </ul>

	<p><b>Sachsen-Anhalt</b> <b>Stand: Dezember 2012</b></p>	
<p><b>Landeshochschulgesetz</b></p> <p><a href="http://www.landesrecht.sachsen-anhalt.de/jportal/portal/t/w6w/page/bssahprod.psm1?doc.hl=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGST2010rahmen%3Ajuris-">http://www.landesrecht.sachsen-anhalt.de/jportal/portal/t/w6w/page/bssahprod.psm1?doc.hl=1&amp;doc.id=jlr-HSchulGST2010rahmen%3Ajuris-</a></p>	<p>§ 16 Weiterbildendes Studium</p>	<p>(1)</p> <p>1 Die Hochschulen entwickeln und bieten Möglichkeiten der Weiterbildung an, die der wissenschaftlichen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen dienen.</p> <p>2 Sie stehen Personen mit abgeschlossenem Hochschulstudium und solchen Personen offen, die die für eine Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise nachweisen.</p> <p>3 Die Veranstaltungen sind mit dem übrigen Lehrangebot abzustimmen.</p> <p>4 Berufspraktische Erfahrungen sind für die Lehre nutzbar zu machen.</p> <p>5 Das Weiterbildungsangebot soll aus in sich geschlossenen Abschnitten bestehen und die aus der beruflichen Praxis</p>

<a href="#">lr00&amp;documentnummer=1&amp;numberofresults=127&amp;showdoccase=1&amp;doc.part=X&amp;paramfromHL=true#focuspoint</a> [21.11.2013]		<p>entstandenen Bedürfnisse der Teilnehmenden berücksichtigen.</p> <p>(2)</p> <p>1 Weiterbildung kann in eigenen Studiengängen oder einzelnen Studieneinheiten angeboten werden.</p> <p>2 Weiterbildende Studiengänge können mit einem Hochschulgrad oder einem Zertifikat abgeschlossen werden.</p> <p>(3)</p> <p>1 Die Hochschulen sollen Möglichkeiten der Weiterbildung für die im Land Sachsen-Anhalt tätigen Lehrer und Lehrerinnen, soweit erforderlich, entwickeln und anbieten.</p> <p>2 Die Veranstaltungen sollen aus in sich geschlossenen Abschnitten bestehen und die aus der Schulpraxis entstandenen Bedürfnisse der teilnehmenden Lehrer und Lehrerinnen berücksichtigen sowie die fachwissenschaftlichen Standards gewährleisten.</p> <p>3 Die Weiterbildungsmaßnahmen der Lehrer und Lehrerinnen können durch Teilzeitstudium, insbesondere in Form von berufsbegleitenden Studiengängen, angeboten werden, die mit einer staatlichen Prüfung vor dem Landesprüfungsamt für Lehrämter abschließen, oder in Form von Weiterbildungskursen der Lehrer und Lehrerinnen, die mit einem Zertifikat abschließen.</p>
<b>Hochschulpakete</b>	keine zu finden	
<b>Indikatorensteuerung</b>  <a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrags2012/uebersicht.htm#LOM">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/vertrags2012/uebersicht.htm#LOM</a> [21.01.2013] [21.11.2013]	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lehre, Studium und Weiterbildung (50%): Studienanfänger 1.FS (30%), Studierende in Regelstudienzeit (25%), AbsolventInnen (40%), Ausländische Studierende (4%), Weiterbildung (1%)</li> <li>▪ Forschung (45%): Drittmittel (70%), Prom./Habil./Juniorprof.(25%), Koop. Prom. (5%)</li> <li>▪ Gleichstellung (5%)</li> </ul>	

	<b>Schleswig-Holstein</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
	§ 58 Wissenschaftliche Weiterbildung und	(1) Das Angebot der wissenschaftlichen Weiterbildung umfasst

<p><b>Landeshochschul-gesetze</b></p> <p><a href="http://www.gesetze-rechtsprechung.sh.juris.de/jportal/portal/t/915/page/bssshopprod.psm?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=45&amp;numberofresults=214&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGSH2007pG1%3Ajuris-Ir00&amp;doc.part=X&amp;doc.price=0.0&amp;doc.hl=1#focuspoint">http://www.gesetze-rechtsprechung.sh.juris.de/jportal/portal/t/915/page/bssshopprod.psm?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Trefferliste&amp;documentnumber=45&amp;numberofresults=214&amp;fromdoctodoc=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGSH2007pG1%3Ajuris-Ir00&amp;doc.part=X&amp;doc.price=0.0&amp;doc.hl=1#focuspoint</a> [21.11.2013]</p>	<p>berufsbegleitendes Studium</p> <p>§ 59 Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung</p>	<p>weiterbildende Masterstudiengänge, Weiterbildungsangebote mit Abschlusszertifikat, sonstige Weiterbildungsveranstaltungen, Studiengänge, die berufsbegleitend angeboten werden. Angebote richten sich in der Regel an Personen mit qualifizierter berufspraktischer Erfahrung.</p> <p>(2) Voraussetzung für den Zugang zu weiterbildenden Masterstudiengängen nach Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 sind grundsätzlich ein Hochschulabschluss sowie berufspraktische Erfahrungen von in der Regel einem Jahr. Abweichend von § 49 Abs. 4 Satz 2 kann in Ausnahmefällen für weiterbildende Masterstudiengänge an die Stelle des Hochschulabschlusses eine Eingangsprüfung treten.</p> <p>(3) Weiterbildungsangebote, die mit einem Zertifikat abschließen (Absatz 1 Satz 1 Nr. 2) stehen Personen mit abgeschlossenem Hochschulstudium und solchen Personen offen, die die für die Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben haben. Wer am weiterbildenden Studium mit Zertifikat teilnimmt, ist Gaststudierende oder Gaststudierender. Die Hochschule kann Weiterbildungsangebote nach Absatz 1 Satz 1 Nr. 2 und 3 auch auf privatrechtlicher Grundlage anbieten.</p> <p>(1) In der Regel führen die Hochschulen Weiterbildungsstudiengänge selbst durch und bieten Weiterbildungsveranstaltungen als eigene Veranstaltungen an. Lehrangebote der wissenschaftlichen Weiterbildung gehören zu den Dienstaufgaben des Lehrpersonals der Hochschule. Die Verordnung nach § 70 Abs. 1 kann bestimmen, dass bis zu 10 % der vorhandenen Lehrkapazität für Weiterbildungsangebote eingesetzt werden können, wenn die Hochschule die entsprechende Durchführung des Weiterbildungsangebotes gewährleistet.</p> <p>(2) Professorinnen und Professoren sowie wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern können im Zusammenhang mit dem Hauptamt Lehrtätigkeiten im Bereich der Weiterbildung auch als Tätigkeit im Nebenamt übertragen werden, wenn die entsprechende Lehrtätigkeit nicht auf ihre oder seine Lehrverpflichtung angerechnet wird. Die Hochschulen setzen die Höhe der Vergütung für Lehraufgaben nach Satz 1 im Rahmen der erzielten Einnahmen aus Beiträgen und privatrechtlichen Entgelten fest.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>(3) Die Hochschulen können für Aufgaben der wissenschaftlichen Weiterbildung ihrem eigenen wissenschaftlichen Personal Lehraufträge erteilen, wenn die Voraussetzungen nach §§ 70 ff. sowie § 78 des Landesbeamtengesetzes erfüllt sind.</p> <p>(4) In besonderen Fällen können Hochschulen in der wissenschaftlichen Weiterbildung mit Einrichtungen außerhalb des Hochschulbereiches kooperieren. Durch Kooperationsvertrag ist sicherzustellen, dass es Aufgabe der Hochschule ist, das Lehrangebot inhaltlich und didaktisch zu entwickeln und dass Prüfungen in Verantwortung der Hochschule abgenommen werden. Der kooperierenden Einrichtung kann es übertragen werden, die Weiterbildungsangebote zu organisieren, anzubieten und durchzuführen. Für die Leistungen der Hochschule vereinbart sie ein angemessenes Entgelt.</p>
<b>Hochschulpakete</b>	keine zu finden	
<b>Indikatorensteuerung</b>	Keine Aussagen zu WB	

	<b>Thüringen</b> <b>Stand: Dezember 2012</b>	
<b>Landeshochschulgesetze</b>  <a href="http://landesrecht.thueringen.de/jportal/portal/t/ns5/page/bsthueprod.psm1?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Treffersliste&amp;documentnumber=60&amp;numberofresults=328&amp;fromdoctodoc">http://landesrecht.thueringen.de/jportal/portal/t/ns5/page/bsthueprod.psm1?pid=Dokumentanzeige&amp;showdoccase=1&amp;js_peid=Treffersliste&amp;documentnumber=60&amp;numberofresults=328&amp;fromdoctodoc</a>	§ 51 Weiterbildendes Studium	<p>(1) Die Hochschulen bieten im Rahmen ihrer Aufgaben Möglichkeiten des weiterbildenden Studiums an. Dabei können sie auch mit anderen Einrichtungen der Weiterbildung außerhalb des Hochschulbereichs auf privatrechtlicher Grundlage zusammenarbeiten. Die Hochschulen können das weiterbildende Studium auch auf privatrechtlicher Grundlage anbieten. Die Durchführung von Lehrveranstaltungen im Rahmen eines weiterbildenden Studiums, das in Kooperation gemeinsam mit einer Einrichtung der Weiterbildung außerhalb des Hochschulbereichs durchgeführt wird, gehört in der Regel nicht zu den Dienstaufgaben des Personals mit Lehraufgaben der Hochschule.</p> <p>(2)</p>

<p><a href="#">=yes&amp;doc.id=jlr-HSchulGTH2007rahmen%3Ajuris-lr00&amp;doc.part=X&amp;doc.price=0.0&amp;doc.hl=1#focuspoint</a> [21.11.2013]</p>	<p>Das weiterbildende Studium steht Bewerbern mit abgeschlossenem Hochschulstudium und solchen Bewerbern offen, die die für eine Teilnahme erforderliche Eignung im Beruf oder auf andere Weise erworben haben. Die Hochschule regelt die Voraussetzungen und das Verfahren des Zugangs und der Zulassung zum weiterbildenden Studium. Sie kann die Zulassung insbesondere beschränken, wenn wegen der Aufnahmefähigkeit, der Art oder des Zwecks des weiterbildenden Studiums eine Begrenzung der Teilnehmerzahl erforderlich ist.</p> <p>(3) Wird das weiterbildende Studium in Kooperation gemeinsam mit einer Einrichtung der Weiterbildung außerhalb des Hochschulbereichs durchgeführt und wird nach erfolgreicher Teilnahme an diesem weiterbildenden Studium ein Hochschulgrad oder ein gemeinsames Zertifikat vergeben, hat die Hochschule in der Kooperationsvereinbarung sicherzustellen, dass ihr die Aufgabe obliegt, das Lehrangebot zu entwickeln und die Prüfungen abzunehmen.</p> <p>(4) Entspricht das weiterbildende Studium einem Studiengang, der zu einem berufsqualifizierenden Abschluss führt und mit einem Hochschulgrad abgeschlossen wird, gelten § 42 Abs. 2 und 3 Satz 1 und 2, § 44 Abs. 3 sowie die §§ 52, 60 und 61 entsprechend.</p>
<p><b>Hochschulpakete</b></p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/TH_Pakt2007.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2010/TH_Pakt2007.pdf</a> [21.11.2013]</p>	<p>Unter Präambel (S. 2): "...unter Beachtung der wissenschaftlichen Weiterbildung" / (S.3): "Schärfung der Profile in Lehre, Studium und wissenschaftlicher Weiterbildung" / "Sicherung des akademischen Fachkräftebedarfes (...) auch durch weiterbildende Studiengänge" / unter Ziel- und Leistungsvereinbarungen (S.7): "können vereinbart werden: [...] Ausweitung der Weiterbildungsangebote"</p>
<p><b>Indikatorensteuerung</b></p> <p><a href="http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/TH_Mittelverteilungsmoell%20KUG_2012.pdf">http://www.hof.uni-halle.de/steuerung/zv/2012/LOM/TH_Mittelverteilungsmoell%20KUG_2012.pdf</a> [21.11.2013]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundbudget: Studierende in Regelstudienzeit (62,5%), AbsolventInnen (22,5%), Drittmittel/sonst. Einnahmen (15%)</li> <li>▪ Leistungsbudget: Studierende in Regelstudienzeit (35%), Promotionen, PhD-Abschlüsse, Habilitationen, Juniorprofessuren (30%), weibliche Studierende (12,5%), weibliche Professoren (12,4%), Weiterbildungsstudierende (10%)</li> <li>▪ Allgemein-, Gestaltungs- und Innovationsbudget</li> </ul>

