FRANKFURT UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Verortung Wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen

MainCareer – Offene Hochschule
Frankfurt University of Applied Sciences

Wissen durch Praxis stärkt

Autorin: Anna Bergstermann

Stand: April 2015

Themenfeld 5: Implementation und Verstetigung

MainCareer – Offene Hochschule wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert. Ziel des Projektes ist die nachhaltige Verortung Lebenslangen Lernens an der Frankfurt University of Applied Sciences (Frankfurt UAS). Dies soll durch die Erhöhung der Durchlässigkeit zwischen beruflichen und hochschulischen Ausbildungswegen, sowie der Schaffung von berufsbegleitenden Weiterbildungsangebote und Studiengänge erreicht werden. Im weiteren Fokus des Projektes stehen Beratungsangebote zu Anrechnungsfragen und die Verbesserung der Studienbedingungen für heterogene Studierendengruppen.

Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 16OH12011 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor/bei der Autorin.

Link zu weiteren Publikationen des Wettbewerbs Offene Hochschule:

http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de/service/aus-den-projekten

Inhaltsverzeichnis

1 Lebenslanges Lernen und Wissenschaftliche Weiterbildung 4

2 Organisationsformen 6

3 Vor- und Nachteile verschiedener Organisationsformen von Wissenschaftlicher Weiterbildung 9

4 Zusammenfassung 1

5 Anhang: Beispiele und Erfahrungen anderer Hochschulen 2

5.1 Berlin (Deutsche Universität für Weiterbildung) 2

5.2 Brandenburg (Fachhochschule) 2

5.3 Freiburg (Universität) 3

5.4 Hannover (Universität) 3

5.5 Heidelberg (Pädagogische Hochschule) 4

5.6 Lüneburg (Universität) 5

5.7 Oldenburg (Universität) 6

6 Literatur 8

1 Lebenslanges Lernen und Wissenschaftliche Weiterbildung

Weiterbildung ist neben Forschung und Lehre seit der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes 1998 eine Kernaufgabe von Hochschulen. Was jedoch genau wissenschaftliche Weiterbildung ausmacht, dazu gibt es deutliche definitorische Unterschiede. „Deutlich wird, dass die im deutschsprachigen Kontext oft als „Königsdisziplin“ der wissenschaftlichen Weiterbildung angesehene (Weiter-) qualifizierung von Hochschulabsolvent/innen international nur einen Teilbereich der Hochschulweiterbildung darstellt, der Gegenstandsbereich der wissenschaftlichen Weiterbildung also sehr viel breiter und vor allem pragmatischer angelegt ist.“ (Hanft/Knust 2007, S. 1)

Dies mag unter anderem daran liegen, dass in Deutschland das weit verbreitete Verständnis von Weiterbildung als „Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens nach Abschluss einer unterschiedlich ausgedehnten ersten Bildungsphase“ (Deutscher Bildungsrat 1970, S. 197) im Sinne des Lebenslangen Lernens zu kurz gefasst ist.

Spätestens seit Bologna sind die Hochschulen aufgefordert, sich nicht nur dieser engen Definition von Wissenschaftlicher Weiterbildung zu widmen, sondern „sich als Institutionen des Lebenslangen Lernens auszurichten. Strukturen und Angebote sind so zu gestalten, dass Lernen im Lebensverlauf in unterschiedlichsten Formen gefördert, Anreize für ein ständiges Weiterlernen geschaffen und bestehende Lernhindernisse abgebaut werden, um jedem entsprechend seiner Fähigkeiten die Chance zu einem Lernen“ (Hanft 2013, S. 13; siehe auch Europäische Kommission 2003, S. 6) hin zur Hochschulbildung und innerhalb der Hochschulbildung zu ermöglichen. Hanft (2012) differenziert vier Aufgabenfelder von Hochschulen im Bereich des Lebenslangen Lernens:

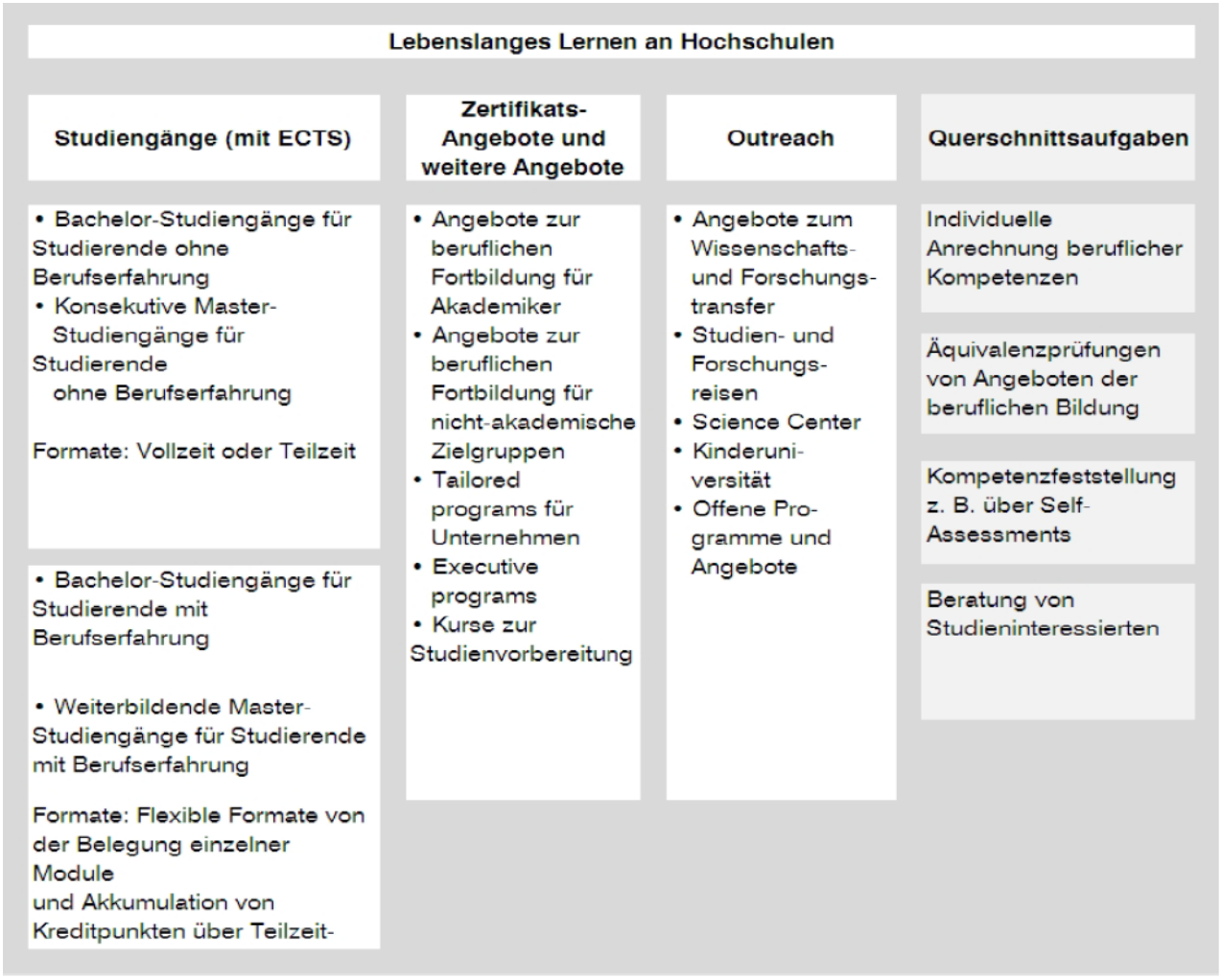

Abb. 1: Lebenslanges Lernen an Hochschulen (Hanft 2012, S. 27)

Diese reichen von Studienangeboten mit akademischem Abschluss und modularisierten Zertifikats- und Seminarangeboten über Angebote der Verbreitung von Wissenschaft (PUSH – public understanding of science and humanities und PUR - public understanding of research) bis hin zu Querschnittsaufgaben, wie Angebote zur Anrechnung von Kompetenzen, Kompetenzfeststellungen oder Bildungsberatung.

2 Organisationsformen

Die Aufgaben im Bereich der Wissenschaftlichen Weiterbildung sind vielfältig. So gehört dazu „innovative Vorhaben der Weiterbildung anzuregen und modellhaft zu erproben, Fachbereiche bei der Planung, Durchführung und Weiterentwicklung von Angeboten zu beraten, Forschungs- und Entwicklungsaufgaben in möglichst kooperativer Form mit Fachbereichen und Hochschullehrern durchzufuhren, für die Koordination und Organisation von fachbereichsübergreifenden Angeboten zur Verfügung zu stehen, den Kontakt zu Unternehmen, Verbänden, Bildungseinrichtungen und Weiterbildungsträgern systematisch zu pflegen und damit die Kommunikation über Weiterbildung zwischen Hochschulen und ihrem Umfeld zu erhöhen und die Möglichkeiten der Publikation von Weiterbildungsforschungen und relevanten Weiterbildungsaktivitäten bereitzustellen.“ (Graeßner G./ Bade-Becker U. /Gorys B. 2011, S. 549) Um diesen Aufgaben gerecht zu werden, suchen viele Hochschulen nach guten Organisationsformen für die Wissenschaftliche Weiterbildung. Grundsätzlich lässt sich Weiterbildung organisatorisch „auf den Ebenen außerhalb oder innerhalb der Grenzen der Organisation […] sowie zentral versus dezentral aufspannen.“ (Wilkesmann 2012b, S.32; siehe auch Hanft/Knust 2007)

Daraus ergeben sich folgende mögliche Organisationsformen:

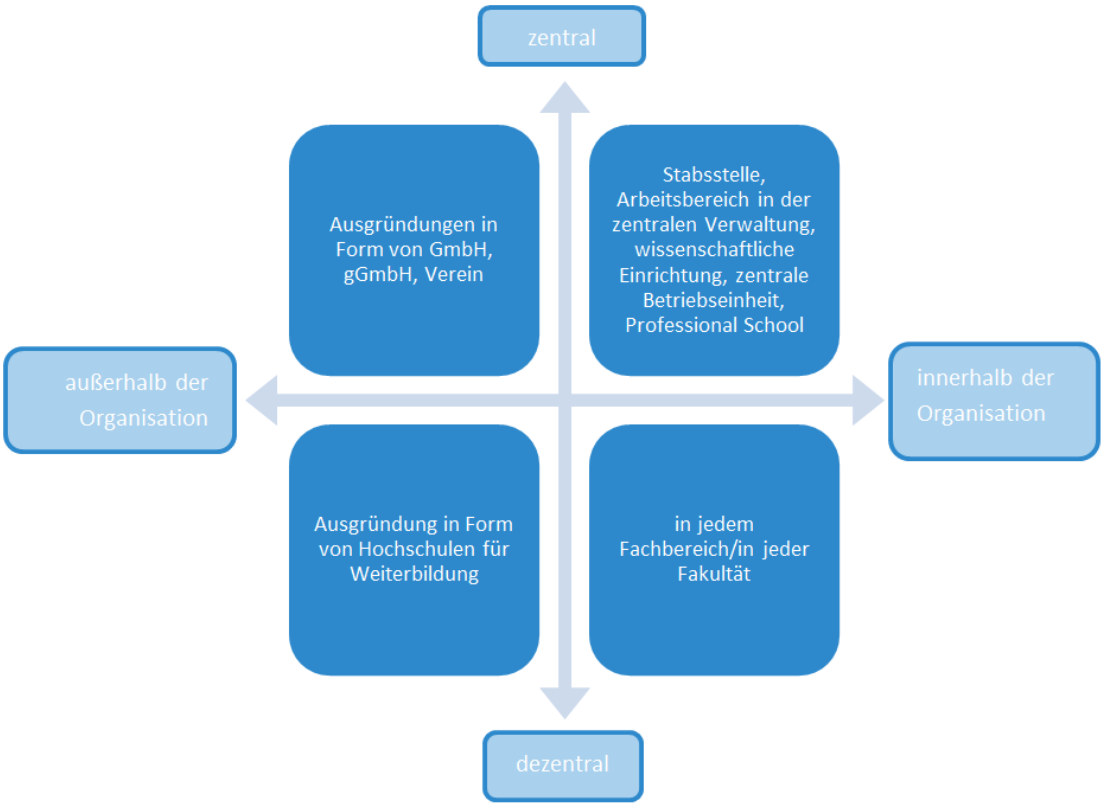

Abb. 2: Organisationsformen Wissenschaftlicher Weiterbildung (eigene Darstellung)

An deutschen Hochschulen ist Wissenschaftliche Weiterbildung überwiegend zentral organisiert. Die zentrale Organisation zeigt sich in verschiedenen Formen, wie z.B. Arbeitsbereiche in der zentralen Verwaltung, wissenschaftliche Einrichtungen, zentrale Betriebseinheiten oder Stabsstellen. (vgl. Faulstich/Graeßner/Schäfer 2008) „Neben diesen traditionellen, internen Organisationsformen haben sich vermehrt Institute und außerhochschulische Einrichtungen auf meist privatrechtlicher Basis gebildet und werden weitgehend komplementär und nicht alternativ zu den zentralen Service-Einrichtungen genutzt." (ebd., S. 10f.)

Einzelne Hochschulen haben die Wissenschaftliche Weiterbildung in zentrale Einrichtungen außerhalb der Organisation Hochschule verlagert und GmbHs, gGmbHs, An-Institute oder Vereine gegründet. „Alle diese Organisationsformen sind gewählt worden, um unabhängig vom öffentlichen Dienstrecht und von der Kameralistik zu sein." (Wilkesmann 2012a, S. 32)

In der Zwischenzeit wurde der Handlungsspielraum für Hochschulen in Bezug auf die Weiterbildung jedoch vergrößert, so dass geprüft werden muss, welche tatsächlichen Spielräume sich durch eine Ausgründung ergeben können. (vgl. Faulstrich/Oswald 2010) Gliedert eine Hochschule ihre Weiterbildung in eine eigenständige Organisationsform aus, regelt ein „Kooperationsvertrag mit der jeweiligen Hochschule […] die Übernahme von Prüfungsleistungen für die Vergabe akademischer Abschlüsse […]" (ebd., S.11) und die rechtssichere Vergabe von Zertifikaten.

Die zentrale Organisation von Weiterbildung hat den Vorteil, dass Hochschule ihre Kompetenzen und Weiterbildungsaktivitäten bündeln, nach innen und außen vertreten und sichtbar machen können. Auch macht diese Organisationsform den „Initial- und Service-Charakter deutlich, der der wissenschaftlichen Weiterbildung zugewiesen wird." (ebd., S.10) Wesentlicher Vorteil zentraler Einrichtungen ist, dass Managementstrukturen aufgebaut werden können, über die Fakultäten oder Fachbereiche häufig nicht verfügen.

Eine weitere Organisationsform ist die dezentrale Verankerung wissenschaftlicher Weiterbildung in den einzelnen Fachbereichen oder Fakultäten. Jede dieser Einheiten ist dann verpflichtet und verantwortlich dafür, Weiterbildungsangebote zu entwickeln, zu planen und durchzuführen. „Dies hat einerseits den Vorteil, dass die Fakultäten auch die Ressourcen besitzen, solch einen Weiterbildungsstudiengang anzubieten, aber eben auch andererseits den Nachteil, dass sich dort keine Instanz dafür verantwortlich fühl, adäquate Angebote für die Weiterbildung zu entwickeln. In den Fakultäten gilt weiterhin die Devise: Die grundständige Lehre hat immer Vorrang. Für weitere Aktivitäten bleibt kein Raum mehr." (Wilkesmann 2012a, S. 32)

Die Kontinuität wissenschaftlicher Weiterbildung hängt im Wesentlichen von Organisationsstrukturen und deren Managementkompetenz ab. Die Erfahrung zeigt, dass Fachbereiche und Fakultäten oft nicht in der Lage sind, „das Leistungsprofil der zentralen Einrichtungen [zu] gewährleisten […].“ (Faulstich/Graeßner/Schäfer 2008, S. 16f.)

3 Vor- und Nachteile verschiedener Organisationsformen von Wissenschaftlicher Weiterbildung

Aus den unterschiedlichen Organisationsformen ergeben sich Vor- und Nachteile, die in Tabelle 1 auf Grundlage von Literaturbefunden (Faulstich/Graeßner/Schäfer 2008; Wilkesmann 2012a; Graeßner/Bade-Becker/Gorys 2011; Faulstrich/Oswald 2010; Beyersdorf 2008; Meyer-Guckel/Schönfeld/Schröder/Ziegele 2008) zusammengefasst sind.

Ebene		Organisationsform	Vorteil	Nachteil
zentral	**außerhalb der Organisation**	**Ausgründungen** in Form von GmbH, gGmbH oder Verein	• Reputation der Hochschule strahlt möglicherweise aus • Enger Kontakt und Vertrauen der HS-Lehrenden • Möglichkeit der Motivation der HS-Lehrenden über leistungsgerechte Entlohnung (Markthonorare) • Können Funktionen von Servicestellen übernehmen • Keine Bindung an öffentliches Tarif- und Haushaltsrecht • → ggf. flexiblere Möglichkeiten/höhere Flexibilität und größere Handlungsspielräume (in den Hochschulgesetzen der Länder wurde diese Eingrenzung der Handlungsspielräume jedoch mittlerweile vermindert) • Klare Ziele, keine Grundsatzdiskussionen über individuelle akademische Freiheiten • Geringe Fixkosten	• Distanz zu inneren Abläufen • Rückwirkungen/Lerneffekte in die Hochschule schwierig erzielbar • sie schafft nur in wenigen Bundesländern echte zusätzliche Handlungsspielräume (Kostendeckung, marktübliche Honorare, außertarifliche Beschäftigung usw.) • weitgehend komplementär und nicht alternativ zu den zentralen Service-Einrichtungen genutzt, da es mind. eine Schnittstelle in der HS geben muss (z.B. Vergabe akad. Grade) • Keine Zugehörigkeit der Mitarbeitenden zum Öffentlichen Dienst (Arbeitsplatzunsicherheit, fragliche, ob kontinuierliche Arbeit erreicht werden kann) • Organisationsform bringt zum Ausdruck, dass wissenschaftliche Weiterbildung nicht als Teil der Hochschule verstanden wird • Es können Rivalität und schlichte Vertriebsorientierung gefördert werden • Es können Umgehungstatbestände geschaffen werden • vermittelt nicht automatisch eine höhere Reputation

	innerhalb der Organisation	**Zentrale Stelle in der Hochschule**	• Kompetenzen und Weiterbildungsaktivitäten werden gebündelt und können so nach innen und außen vertreten und sichtbar gemacht werden (Beitrag zur Profilierung der HS) • Nähe zur Hochschule • Enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den HS-Lehrenden und Fachbereichen • Rückbindung von Impulsen aus der Wirtschaft in die Lehre hinein • Grundständige und weiterbildende Bachelor- und Masterangebote in denselben hochschulinternen Strukturen eingebettet • Es können Managementstrukturen aufgebaut werden, über die Fakultäten oder Fachbereiche häufig nicht verfügen • Selbstständige Vergabe von Zertifikaten in Kooperation mit den Fachbereichen/Fakultäten. • höherer Stellenwert innerhalb der Universität, wenn die Einheit mir einer wissenschaftlichen Leitung, bzw. an einem Lehrstuhl angedockt ist.	• Bindung an öffentliches Tarif- und Haushaltsrecht • Auf schwerfällige Entscheidungsstrukturen in der Hochschule angewiesen • Tendenzen der Angebotsorientierung „am Markt vorbei“ • Eventuell falsche Wahrnehmung durch Externe als privatrechtlich organisiert und damit verbundene „falsche“ Erwartungen • Es fällt schwer, gegenüber Unternehmen als unternehmerische Einheit aufzutreten
		Stabsstelle, Arbeitsbereich in der zentralen Verwaltung, zentrale Betriebseinheit		• Da in dieser Form keine Wissenschaftler angestellt sind, bleibt dieser Organisationsform eine rein koordinierende, unterstützende Funktion. Sie ist vom Status und der Reputation innerhalb der Universitätshierarchie nur marginal.
		Wissenschaftliche Einrichtung		
		Professional School	• Sehr starke Aufstellung der wissenschaftlichen Weiterbildung innerhalb der Hochschule, eigenverantwortliche Vergabe akademische Titel wird möglich.	

dezentral	**innerhalb der Organisation**	in jedem **Fachbereich**/in jeder Fakultät	• Vorteil, dass die Fakultäten auch die Ressourcen besitzen	• Verantwortlichkeit unklar, andere Prioritäten als Weiterbildung • Fachbereiche und Fakultäten sind oft nicht in der Lage das Leistungs- und Serviceprofil der zentralen Einrichtungen zu gewährleisten
	außerhalb der Organisation	Staatlich anerkannte wissenschaftliche **Weiterbildungshochschule** in privater Trägerschaft	• Reputation der Hochschule strahl möglicherweise auch auf die Ausgründung aus • Vergabe eigener akademischer Grade • Schlanke Prozessgestaltung • Keine Bindung an öffentliches Tarif- und Haushaltsrecht • Möglichkeit der Motivation der HS-Lehrenden über leistungsgerechte Entlohnung (Markthonorare) • Hohe Nachfrageorientierung möglich • Erzielung von Überschüssen	• Fehlen einer wissenschaftlichen Reputation • Wenig Effekt für das Profil der Hochschule • Gefahr des Kontrollverlusts durch die Hochschule, zu geringer Einfluss • Funktion der Koordination/Anlaufstelle nur schwer ausfüllbar, Neigung zum von der Hochschule „abgehobenen“ Angebot • Wenig Wirkung in die Hochschule hinein • Beispiele auf dem Mark (z.B. DUW) zeigen die Schwierigkeit → Verlustgeschäft! (2014 in den Steinbeis-Verbund „verkauft“)

Tab. 1: Vor- und Nachteile von Organisationsformen (eigene Darstellung auf Grundlage von Literaturbefunden: Faulstich/Graeßner/Schäfer 2008; Wilkesmann 2012b; Graeßner/ Bade-Becker/Gorys B. 2011; Faulstrich/Oswald 2010; Beyersdorf 2008; Meyer-Guckel/Schönfeld/Schröder/Ziegele 2008)

4 Zusammenfassung

Wilkesmann (2012a) sowie Hanft und Knust (2007) stellen fest, dass die Hochschulen in Deutschland zu den zentralen Organisationsformen als wissenschaftliche Institute tendieren. Die Leitungsregelungen sind in diesen zentralen Organisationsformen jedoch sehr heterogen. So wird die Mehrzahl der Einrichtungen „von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern geleitet, teilweise auch von Geschäftsführerinnen und Geschäftsführern, die in der Hochschule weitere Aufgaben wahrnehmen. Dies kann die Nähe zur Wissenschaft befördern, beinhaltet aber die Gefahr einer nicht hinreichenden Wahrnehmung von Managementaufgaben.“ (Faulstich/Graeßner/Schäfer 2008, S. 11 f.)

Seltener finden sich Institutionen, „in denen die Aufgaben der Weiterbildung mit denen des Forschungs- und Technologietransfers miteinander verzahnt sind“. (Graeßner/Bade-Becker/Gorys 2011, S. 550) Diese können jedoch „hervorragende Entwicklungschancen für außenorientierte Aktivitäten der Hochschulen“ bieten. (ebd.)

Wilkesmann weist außerdem darauf hin, dass an Hochschulen meist „nur für den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung […] Zentren oder zentrale Verwaltungseinheiten [existieren], […] die Dimension des lebenslangen Lernens bisher aber noch nicht verankert [ist].“ (Wilkesmann 2012b, S. 52)

5 Anhang: Beispiele und Erfahrungen anderer Hochschulen

5.1 Berlin (Deutsche Universität für Weiterbildung)

Die Deutsche Universität für Weiterbildung (DUW) wurde von der Freien Universität Berlin und der Klett Gruppe Stuttgart im Jahr 2008 als **wissenschaftliche Hochschule in privater Trägerschaft** gegründet. Ziel ist es, markgängige Angebote auf wissenschaftlichem Niveau anbieten zu können (Faulstrich/Oswald 2010). Nach eigenen Angaben war die DUW die erste staatlich anerkannte Weiterbildungsuniversität in Deutschland.

„Insgesamt interessierten sich damit offenbar viel weniger für ein Studium als nötig: Weder Bund noch Land finanzieren die DUW, die Weiterbildungseinrichtung lebt also ausschließlich von Studiengebühren von 15.600 Euro für ein Masterstudium. Damit sich das Modell rechnet, hätten 1500 Studenten eingeschrieben sein müssen, berichtete der "Tagesspiegel" im Jahr 2010. Die Klett-Gruppe und die FU Berlin brachten damals ein Startkapital von je fünf Millionen Euro ein; wobei die FU Berlin geldwerte Leistungen beisteuerte, indem sie ein Gebäude zur Verfügung stellte. Jetzt soll die DUW nur noch über 2,3 Millionen Euro liquider Mittel verfügen“ (Spiegel 2013). 2013 wurde die DUW für einen Euro von der Steinbeisgruppe übernommen (managerSeminare 2013).

5.2 Brandenburg (Fachhochschule)

Die AWW e.V. (Agentur für wissenschaftliche Weiterbildung und Wissenstransfer e.V.) wurde 2003 als **Verein** von Mitarbeitenden der FH Brandenburg gegründet. Der Verein nimmt im Auftrag der FH Brandenburg die Aufgaben im Bereich der Wissenschaftlichen Weiterbildung und Wissenstransfer wahr. Die Zusammenarbeit ist durch einen Kooperationsvertrag geregelt. Die AWW e.V. arbeitet darüber hinaus auch mit anderen Hochschulen zusammen und versteht sich als Bindeglied zur Wirtschaft (Deutscher Bildungsserver o.J.).

5.3 Freiburg (Universität)

Die Freiburger Akademie für Universitäre Weiterbildung (FRAUW) ist als zentrale Stelle in Form einer Stabsstelle in der Verwaltung organisiert. Sie ist am Prorektor für Lehr angesiedelt und gliedert sich in unterschiedliche Aufgabenbereiche:

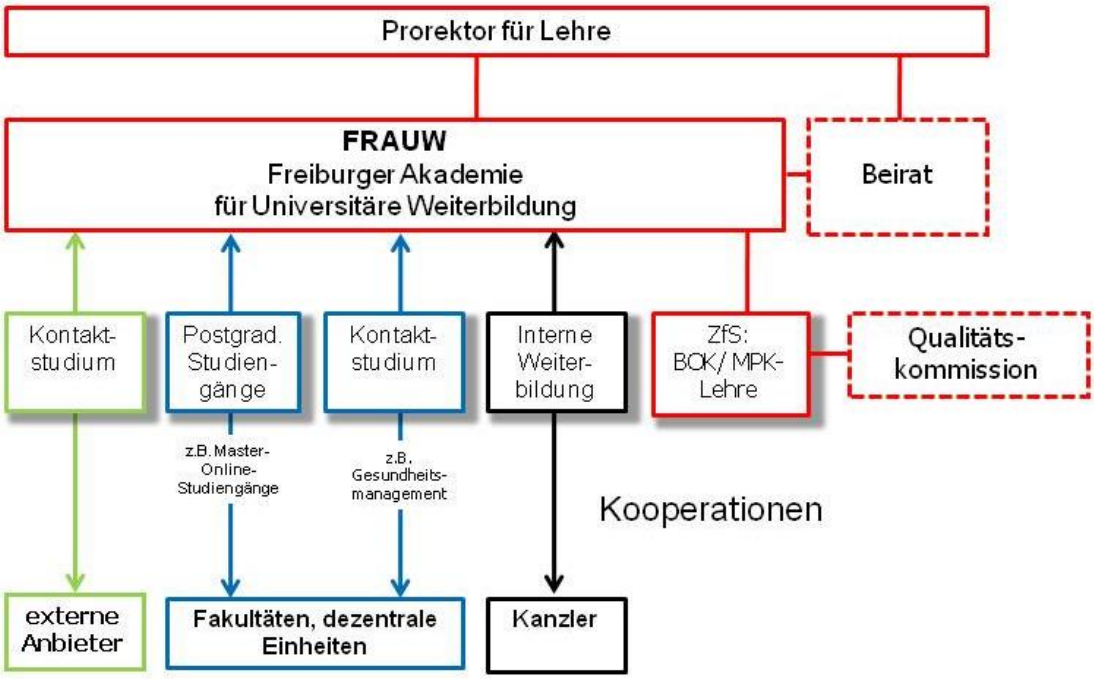

Abb. 3: Organigramm der Freiburger Akademie für Universitäre Weiterbildung (Quelle: Website der Universität Freiburg,(www.weiterbildung.uni-freiburg.de/inhalt/bilder/organigrammneu/image_view_fullscreen)

5.4 Hannover (Universität)

Die Wissenschaftliche Weiterbildung ist an der Universität Hannover als **zentrale Einheit** etabliert. 2011 hat die Hochschule die weiterbildenden und qualitätsbezogenen Aufgaben und Aktivitäten der Hochschule re-organisiert und in einer Einheit gebündelt. Dazu gehörten die Lehr- und Studienqualität, die Lehrerbildung und die Weiterbildung.

Laut Dollhausen und Zink verbanden sich damit folgende Ziele:

- „Erhöhung der Transparenz und Sichtbarkeit der lehr-, studien- und weiterbildungsrelevanten Service- und Beratungsleistungen nach innen und außen durch die ZEL,
- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen der ZEL und Fakultäten,
- systematische Zusammenarbeit der ZEL mit relevanten regionalen Partnern (Wirtschaft und Verwaltung, Schulen, Weiterbildungseinrichtungen, Betriebe),
- konzeptionell abgestimmte Qualitäts- und Kompetenzorientierungen in Lehre und Weiterbildung“ (Dollhausen/Zink 2013, S. 29f.).

Im Jahr 2013 wurde nach einem personellen Wechsel im Vizepräsidium und einer Evaluation der Re-Organisation die wissenschaftliche Weiterbildung wieder als **eigenständige zentrale Einheit** (re-)etabliert (ebd.).

5.5 Heidelberg (Pädagogische Hochschule)

Die Pädagogische Hochschule Heideberg hat das Arbeitsfeld der wissenschaftlichen Weiterbildung als privatrechtliche **Ausgründung**, in Form der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg e.V. etabliert. Dazu gründete sie 1991 einen **Trägerverein**, mit dem Ziel, Qualifizierungen einem erweiterten Berufskreis zugänglich zu machen

„Zur Schärfung des Profils der Weiterbildung und der Erweiterung der Leistungen der Hochschule im Sinne des lebenslangen Lernens ist durch die Einrichtung einer **Professional School** eine inhaltliche wie strukturelle Neuausrichtung der quartären Bildung an der PH Heidelberg vorgesehen. Ziel dabei ist es, einerseits eine klarere und transparente Strukturierung der Weiterbildungsbereiche vorzunehmen, die auch eine systematische Sondierung und Nutzung der fachlichen Ressourcen der Wissenschaftler/innen an der PH Heidelberg für zukunftsrelevante Angebotsschwerpunkte umfasst. Zum anderen geht es um eine erweiterte Außendarstellung des Weiterbildungsprofils der Hochschule regional, national und international. […]

Die PH Heidelberg sorgt für eine Grundfinanzierung in Form von Personal- und Sachmitteln und gewährleistet damit die grundsätzliche Arbeitsfähigkeit der Professional School. […]Für sämtliche marktorientierten Aktivitäten der Professional School gilt die EU-Trennungsrechnung. Overhead-Kosten werden entsprechend ausgewiesen.“ (PH Heidelberg o.J., S. 77 f.)

Abb. 4: Die Professional School der Pädagogischen Hochschule Heidelberg (Quelle: PH Heidelberg o.J., S. 79)

Teilnehmende aller Veranstaltungen 10/12-09/13 bezogen auf Professional School: 668

Teilnehmende aller Veranstaltungen 10/12-09/13 bezogen auf Akademie: 1.200 an 102 Veranstaltungstagen (Pädagogische Hochschule Heidelberg 2013, S. 70)

5.6 Lüneburg (Universität)

Die Wissenschaftliche Weiterbildung ist an der Universität Lüneburg in einer **Professional School** angesiedelt. Die Professional School ist in die Hochschule integriert und ist stärker mit der Hochschuladministration verbunden als mit den einzelnen Fakultäten. Der Managementaspekt steht hier im Vordergrund. „Laut eigener Einschätzung ist diese fakultätsübergreifende Organisationsform ein Erfolgsmodell, weil so deutlich schneller und flexibler auf Bedarfe am Markt reagiert werden kann“ (Jütte/Walber 2013, S. 41).

Entsprechend orientiert sich das Angebot der professional School eher am Arbeitsmarkt und seinen zukünftigen Anforderungen, als an dem disziplinären Angebot der Fakultäten (ebd.).

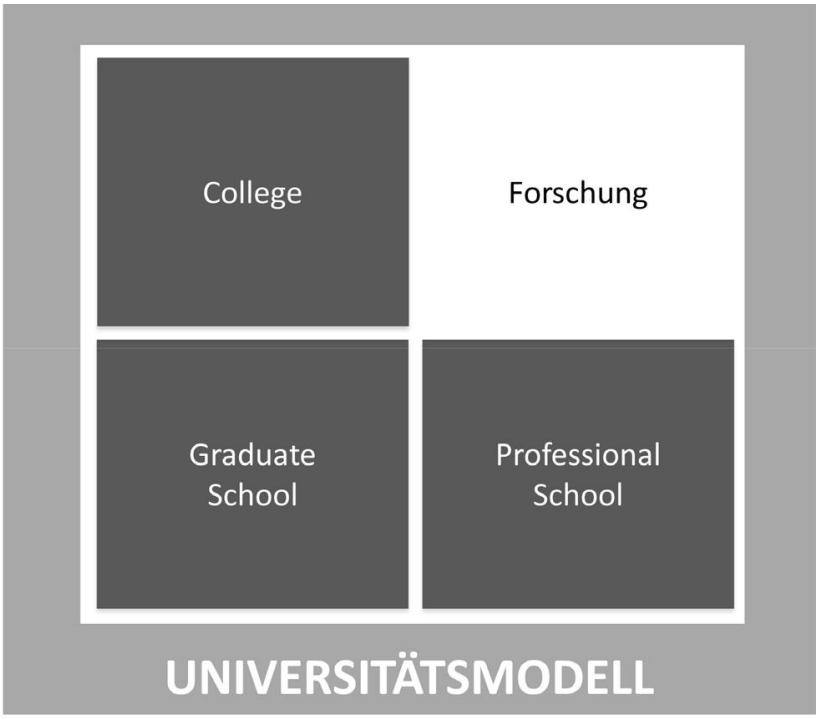

Abb. 5: Das Universitätsmodell (Quelle: Leuphana Universität, entnommen aus: Jütte/Walber 2013, S. 41)

5.7 Oldenburg (Universität)

Die Wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Oldenburg ist im Center für Lebenslanges Lernen (C3L) organisiert. Das C3L ist eine „**zentrale wissenschaftliche Einrichtung** mit eigenem Haushalt und einer Grundausstattung an Personal. Seit jüngstem verfügt das C3L auch über ein eigenes Gebäude in dem jetzt alle Mitarbeiter/-innen zusammengefasst sind, was intern als wichtiges Integrationssignal interpretiert wird. Insgesamt sind im C3L drei Professuren mit der Weiterbildung befasst. […] Die wissenschaftliche Leitung erfolgt durch eine eigene Professur“ (Otto/Wolter 2013, S.18). Im C3L wurden alle Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule (3 Zentren) zusammengefasst. Ziel war es, lebenslanges Lernen im Zentrum der Universität zu etablieren und nach innen und außen sichtbar zu machen (Otto/Wolter 2013). Eine bewusste Entscheidung war es auch, die Einrichtung als wissenschaftliche und nicht als betriebliche Einheit zu führen, da die Wissenschaftlichkeit als Profilmerkmal herausgestellt werden sollte und man „einen wesentlichen

Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Weiterbildungsanbietern“ (Otto/Wolter 2013, S.17) zur Geltung bringen wollte.

Die folgende Abbildung zeigt die profilbildenden Elemente und organisatorischen Strukturen des C3L.

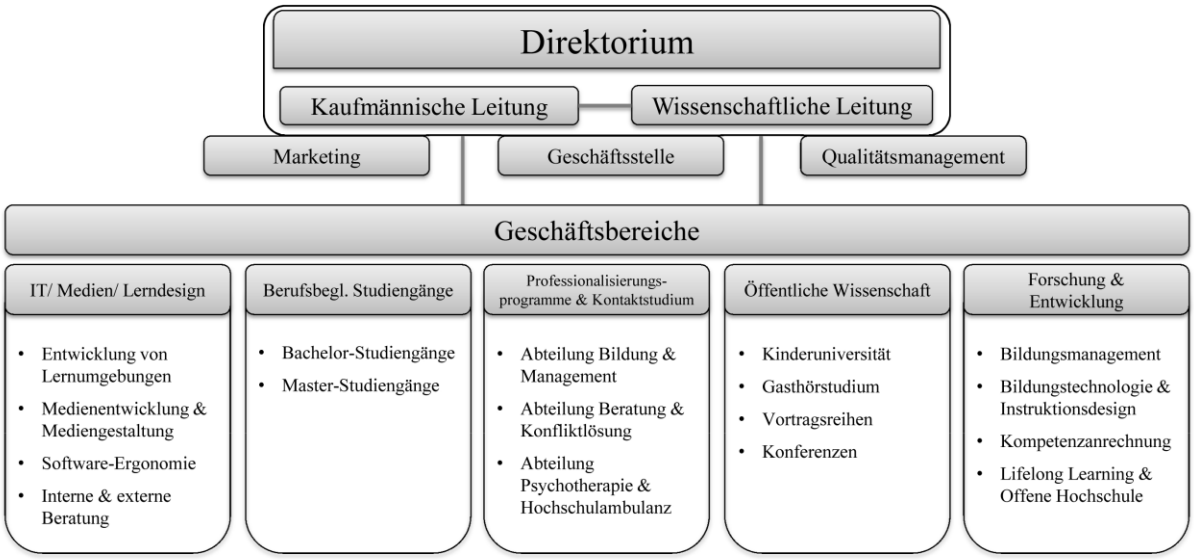

Abb. 6: Profilbildende Elemente und organisatorische Strukturen des C3L (Quelle: Otto/Wolter 2013, S. 19)

Die Autoren Otto und Wolter kommen in einer Fallstudie zum Funktions- und Organisationswandel Wissenschaftlicher Weiterbildung an der Universität Oldenburg zu dem Ergebnis, dass die bisherigen Erfahrungen mit dem gewählten Organisationsmodell zu einem großen Teil positiv ausfallen, es jedoch auch Punkte gibt, die noch optimiert werden können. Ein wesentlicher Punkt ist die interne Verankerung in der Universität und hier besonders die Verzahnung mit den Fakultäten. „Bislang scheint dieser Brückenschlag noch nicht hinreichend gelungen und die Gefahr von Parallelstrukturen ist nicht gering […]. Perspektivisch muss darauf hingearbeitet werden, dass die einzelnen Fakultäten den Weiterbildungsauftrag nicht in Gänze an das C3L delegieren, sondern, wie es bei der Gründungsidee angedacht war, sich in der Entwicklung von neuen Formaten aktiv einbringen.“ (Otto/Wolter 2013, S. 19)

Das CL3 kann durch gute Planungs-, Kommunikations- und Beratungsprozesse neue Zielgruppen und Kooperationspartner gewinnen und sich auf die verschiedenen Zielgruppen einstellen (ebd.).

6 Literatur

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg: Internetauftritt zur Freiburger Akademie für Universitäre Weiterbildung (FRAUW). *(Abrufbar unter: www.uni-freiburg.de/universitaet/fakultaeten-einrichtungen/alle; http://www.zuv.uni-freiburg.de/organisation/frauw/, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Beyersdorf, M. (2010): Geschäftsmodelle der wissenschaftlichen Weiterbildung im Wandel. In: Breitner, M./ Voigtländer, C./ Sohns, K. (Hrsg.): Perspektiven des lebenslangen Lernens - dynamische Bildungsnetzwerke, Geschäftsmodelle, Trends. [Interdisziplinäre Betrachtung mit 22 Expertenbeiträgen. Ausgewählte Expertenbeiträge des Workshops "Perspektiven des Lebenslangen Lernens - Dynamische Bildungsnetzwerke, Geschäftsmodelle, Trends" am 15. und 16. April 2008, Hannover]. Berlin, S. 95-102. *(Abrufbar unter: http://www.gito.de/impress/produkte.nsf/e71b0c60d970297dc12573d7005629ed/b1dd16311758576bc125767100581c9a/$FILE/Inhalt_9783940019905.pdf, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Deutscher Bildungsrat (1970) (Hrsg.): Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen, Bonn.

Deutscher Bildungsserver e.V.(o.J.): Agentur für wissenschaftliche Weiterbildung und Wissenstransfer. *(Abrufbar unter: http://www.bildungsserver.de/instset.html?Id=8632, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Dollhausen, K./Zink, F. (2013): Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover. Fallstudie zu einem Realexperiment, in: DGWF (Hrsg.): Hochschule und Weiterbildung, Ausgabe 2/2013, S. 28-32.

Faulstich, P./Graeßner, G./Schäfer, E. (2008): Weiterbildung an Hochschulen – Daten zu Entwicklungen, REPORT (31), 1/2008.

Faulstrich, P./Oswald, L. (2010): Wissenschaftliche Weiterbildung, Arbeitspapier 200 der Hans-Böckler-Stiftung. *(Abrufbar unter: http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_200.pdf, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Graeßner G./ Bade-Becker U. /Gorys B. (2011): Weiterbildung an Hochschulen, in: Tippelt R., von Hippel A. (Hrsg.): Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung, Wiesbaden, S. 543-555.

Hanft, A. (2007): Von der Weiterbildung zum Lifelong Learning: Geschäftsfelder und Angebotsgestaltung in der Hochschulweiterbildung. In: Hanft, A./ Simmel, A. (Hrsg.): Vermarktung von Hochschulweiterbildung. Theorie und Praxis. Münster, New York, München, Berlin, S.46-59.

Hanft, A. (2012): Management von Studium, Lehre und Weiterbildung. Studienmaterialien, Oldenburg.

Hanft, A. (2013): Einführung. Lebenslanges Lernen an Hochschulen – Strukturelle und organisatorische Voraussetzungen, in: Hanft, A./Brinkmann, K. (Hrsg.): Offene Hochschulen. Die Neuausrichtung der Hochschulen auf Lebenslanges Lernen, Münster, S. 13-29.

Hanft, A./Knust, M. (2007): Executive Summary der „Internationalen Vergleichsstudie zur Struktur und Organisation der Weiterbildung an Hochschulen, in: Hanft, A./Knust, M. (Hrsg.): Weiterbildung und lebenslanges Lernen an Hochschulen. Eine internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen. Münster. *(Abrufbar unter: https://www.bmbf.de/pubRD/internat_vergleichsstudie_struktur_und_organisation_hochschulweiterbildung.pdf, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Jütte, W./Walber, M. (2013): „Neuerfindung“ als profilierendes Konzept der Re-Organisation in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Das Fallbeispiel Leuphana, in: DGWF (Hrsg.): Hochschule und Weiterbildung, Ausgabe 2/2013, S. 39-45.

Lüpke-Narberhaus, F. (2013): Unternehmen Hochschule: FU Berlin will Weiterbildungs-Uni verscherbeln, in: Spiegel Online, Unispiegel, 13.05.2013. *(Abrufbar unter: http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/deutsche-universitaet-fuer-weiterbildung-duw-soll-verkauft-werden-a-899491.html, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

managerSeminare (2013): Steinbeis übernimmt DUW. Hochschul-Verkauf, managerSeminare 184, 21.06.2013. *(Abrufbar unter: http://www.managerseminare.de/ms_News/Hochschul-Verkauf-Steinbeis-uebernimmt-DUW,228278, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Meyer-Guckel, V./Schönfeld, D./Schröder, A.-K./Ziegele, F. (2008): Quartäre Bildung. Chancen der Hochschulen für die Weiterbildungsnachfrage von Unternehmen, Essen.

Otto, A./Wolter, A. (2013): Re-Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. Eine Fallstudie zum Funktions- und Organisationswandel wissenschaftlicher Weiterbildung, in: DGWF (Hrsg.): Hochschule und Weiterbildung, Ausgabe 2/2013, S. 14-22.

Pädagogische Hochschule Heidelberg (o.J.): Weiterbildungsplan 2012-2016. *(Abrufbar unter: www.ph-heidelberg.de/fileadmin/de/hochschule/Struktur-_und_Entwicklungsplan/PHHD_StEP_C._Weiterbildungsplan.pdf, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Pädagogischen Hochschule Heidelberg (2013) (Hrsg.): Jahresbericht, 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013. *(Abrufbar unter: https://www.ph-heidelberg.de/fileadmin/de/wir-stellen-uns-vor/presse-oeffentlichkeitsarbeit/Jahresbericht/PHHD_Jahresbericht2012-2013.pdf, letzter Zugriff: 20.4.2015)*

Wilkesmann, U. (2012a): Strukturelle Verankerung – die Dilemmata des lebenslangen Lernens an Hochschulen, in: Kerres, M./Hanft, A./Wilkesmann, U./Wolff-Bendik, K. (Hrsg.): Studium 2020. Positionen und Perspektiven zum lebenslangen Lernen an Hochschulen, Münster 2012, S. 52-58.

Wilkesmann, U. (2012b): Die vier Dilemmata der wissenschaftlichen Weiterbildung. ZSE Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation. 30/1. S. 28-42.

Kontaktinformationen

Frankfurt University of Applied Sciences
Anna Bergstermann
Nibelungenplatz 1
60318 Frankfurt am Main

☏ 069 1533-2164
✉ bergstermann@fwbt.fra-uas.de

FRANKFURT UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung
AUFSTIEG DURCH BILDUNG
OFFENE HOCHSCHULEN
Offene Hochschule MAINCAREER

Frankfurt University of Applied Sciences
Nibelungenplatz 1
60318 Frankfurt
Tel. 0 69 15 33-0, Fax 0 69 15 33-24 00

www.frankfurt-university.de
www.maincareer.de