



Kooperationen im Hochschulbereich

Rechtsformen, Modelle, Chancen, Risiken

**Möglichkeiten von Kooperationen
im Dienstleistungsbereich**



Möglichkeiten von Kooperationen im Dienstleistungsbereich

These 1

Je stärker die Autonomie der Hochschulen ausgestaltet wird, um so größer wird die Bereitschaft und die Notwendigkeit zur Kooperation im Dienstleistungsbereich



Hochschulfreiheit

- > Wegfall staatlicher Steuerung, Koordinationen und Aufsicht
- > Wegfall gesetzlicher und anderer Regelwerke
- > Erhöhung des Kostendrucks

und

Exzellenzwettbewerb -> „Zwangsgemeinschaften“
Vernetzung und Kooperation führt zu Größenwachstum und
Komplexitätssteigerung



neues übergreifendes Management auch im
Dienstleistungsbereich



These 2

Kooperationen im Dienstleistungsbereich sind oft Folge von Kooperationen in Forschung und Lehre



**Rahmenvereinbarung
zur Kooperation
zwischen
der Justus-Liebig-Universität Gießen,
der Philipps-Universität Marburg
und
der Fachhochschule Gießen-Friedberg**



08. November 2007 Düsseldorf
Hans-Jürgen Simm



Präambel

Die Justus-Liebig-Universität Gießen, die Philipps-Universität Marburg und die Fachhochschule Gießen-Friedberg vereinbaren ihre Zusammenarbeit in folgenden Bereichen auszubauen:

- Austausch bzw. gemeinsame Nutzung von Lehrangeboten und Lehrdeputaten,
- eine abgestimmte Schwerpunktbildung,
- die Einrichtung neuer gemeinsamer Studienangebote,
- ein Zusammenwirken in der wissenschaftlichen Weiterbildung und in der postgradualen Ausbildung.

Mit diesen Kooperationen sollen die Wettbewerbsfähigkeit erhöht und die Verantwortung für die Region in stärkerem Maße gemeinsam wahrgenommen werden.



§ 6

Zusammenarbeit im Bereich der Dienstleistungen und der Zentralverwaltungen („Zentrale Serviceeinrichtungen“)

(1) Die Partnerhochschulen streben eine engere Zusammenarbeit der zentralen Dienstleistungsbereiche und der Zentralverwaltungen an.

Ziel der Zusammenarbeit ist eine Stärkung der Dienstleistungen für Forschung, Studium, Lehre und wissenschaftliche Weiterbildung.

(2) Die Partnerhochschulen streben Kooperationen an, mit denen Synergieeffekte bei der Erfüllung ihrer Aufgaben möglich sind, und prüfen, inwieweit gemeinsame technische Einrichtungen geschaffen und die vorhandenen gemeinsam genutzt werden können.



Beispiel Schweiz

Rahmenvereinbarung

Universität Basel - FH Nordwest Schweiz

⇒ Lehre, Forschung und Dienstleistung/ Infrastruktur

- Bibliotheken
- Hochschulsport
- Neue Lerntechnologien



Beispiel Universitätsallianz Metropole Ruhr

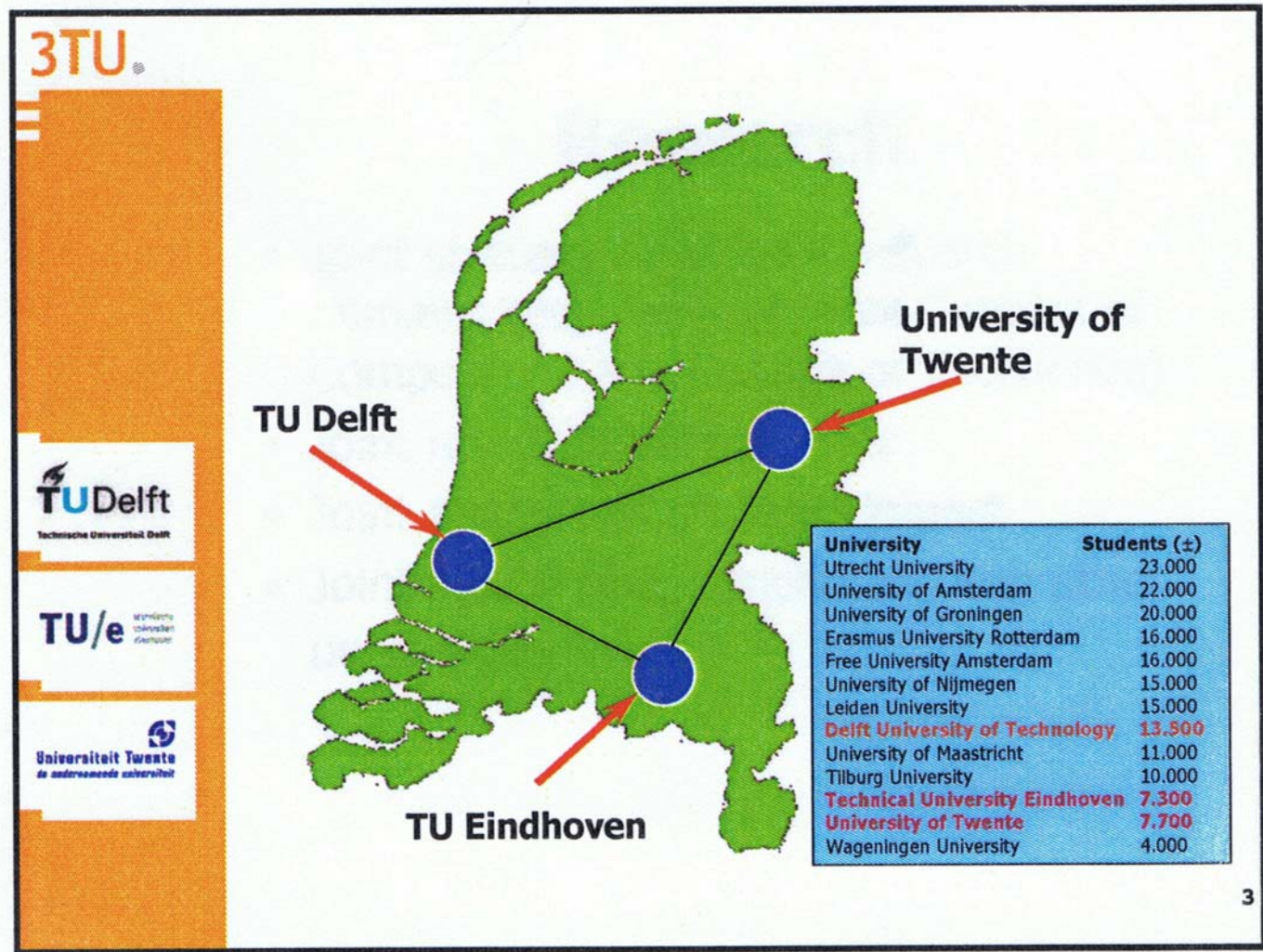
Universität Bochum

Universität Dortmund

Universität Duisburg-Essen

Forschung - Studium - Infrastruktur

- Mehr Wirtschaftlichkeit durch gemeinsame Infrastruktur und Abstimmung der Geschäftsprozesse
 - Bibliotheken und Mediendienste
 - e-learning
 - Studierendeninformation
 - Auswahl- und Einschreibungsverfahren





Beispiel Niederlande

Innovative Kooperation zwischen den Technischen Universitäten der Niederlande

TU Delft
TU Twente
TU Eindhoven

Ziel:

Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit

Kooperation in:

- Strategie, Forschung, Lehre
- Operatives Management
 - Library
 - Procurement
 - ICT
 - Property assets



These 3

Kein Geschäftsfeld ist ausgeschlossen

Geschäftsfelder





These 4

Wir ***m ü s s e n*** (fast) gar nicht kooperieren!

Rechtliche Grundlagen



GG	Art. 5 III Art. 35	Wissenschaftsfreiheit Amtshilfe
Verw Verf G NW	§ 4 § 54	Amtshilfe Öff.-rechtliche Verträge
LHO NW	§ 61	Erstattung von Aufwand
LBG NW	§ 29 § 67	Abordnung Nebentätigkeiten
BGB	§§ 21 ff §§ 705 ff §§ 662 ff §§ 675 ff	Vereinsrecht BGB-Gesellschaft Auftrag Geschäftsbesorgung
Gesellschaftsrecht		
Steuerrecht		
Hochschulrecht		
HG NW	§ 77	

Rechtliche Grundlagen



§ 77 HG NW

- (1) Zur gegenseitigen Abstimmung wirken die Universitäten, Fachhochschulen und Kunsthochschulen zusammen. Das Nähere über das Zusammenwirken regeln die beteiligten Hochschulen durch Vereinbarung.
- (2) Mehrere Hochschulen können gemeinsame wissenschaftliche Einrichtungen oder Betriebseinheiten sowie Verwaltungseinrichtungen bei einer der beteiligten Hochschulen errichten oder Verwaltungsverbände bilden. Über die Errichtung entscheiden die beteiligten Hochschulen durch die jeweils zuständigen Organe.
- (3) Die Hochschule kann andere Hochschulen mit der Wahrnehmung ihrer Aufgaben im Bereich der Verwaltung beauftragen oder mit ihnen zur Erfüllung derartiger Aufgaben zusammenarbeiten.



§ 6 Abs. 1 HG BaWü

(1) Zur besseren Erfüllung ihrer Aufgaben haben die Hochschulen untereinander zusammenzuwirken.

Das Zusammenwirken ist von den Hochschulen durch Vereinbarungen sicherzustellen. Um insbesondere eine bestmögliche Nutzung der Hochschuleinrichtungen zu erreichen, kann das Wissenschaftsministerium fachaufsichtliche Weisungen erteilen.



§ 3 Abs. 7 HG Hessen

(7) Die Hochschulen wirken bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben untereinander und mit anderen Forschungs- und Bildungseinrichtungen zusammen.



§ 16 HG Bayern

- (1) Die Hochschulen wirken bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben untereinander zusammen.
- (2) Das Zusammenwirken erfolgt in der Regel durch Vereinbarungen der Hochschulen; im Interesse einer optimalen Nutzung der Hochschuleinrichtungen kann das Staatsministerium fachaufsichtliche Weisungen erteilen.
- (3) Wenn die Zusammenarbeit von Hochschulen dies erfordert , können durch Rechtsverordnung hochschulübergreifende Betriebseinheiten errichtet werden.



§ 3 Abs. 7 HG Brandenburg

(7) Die Hochschulen wirken im Hinblick auf den Innovations- und Technologietransfer sowie auf eine dem jeweiligen Studiengang entsprechende Verbindung von Studium und Praxis untereinander und mit anderen Wissenschaftseinrichtungen sowie der Wirtschaft zusammen.



These 5

Wir **können** (fast) alles!



unverbindlich



verbindlich

geschäftsfeldbezogen

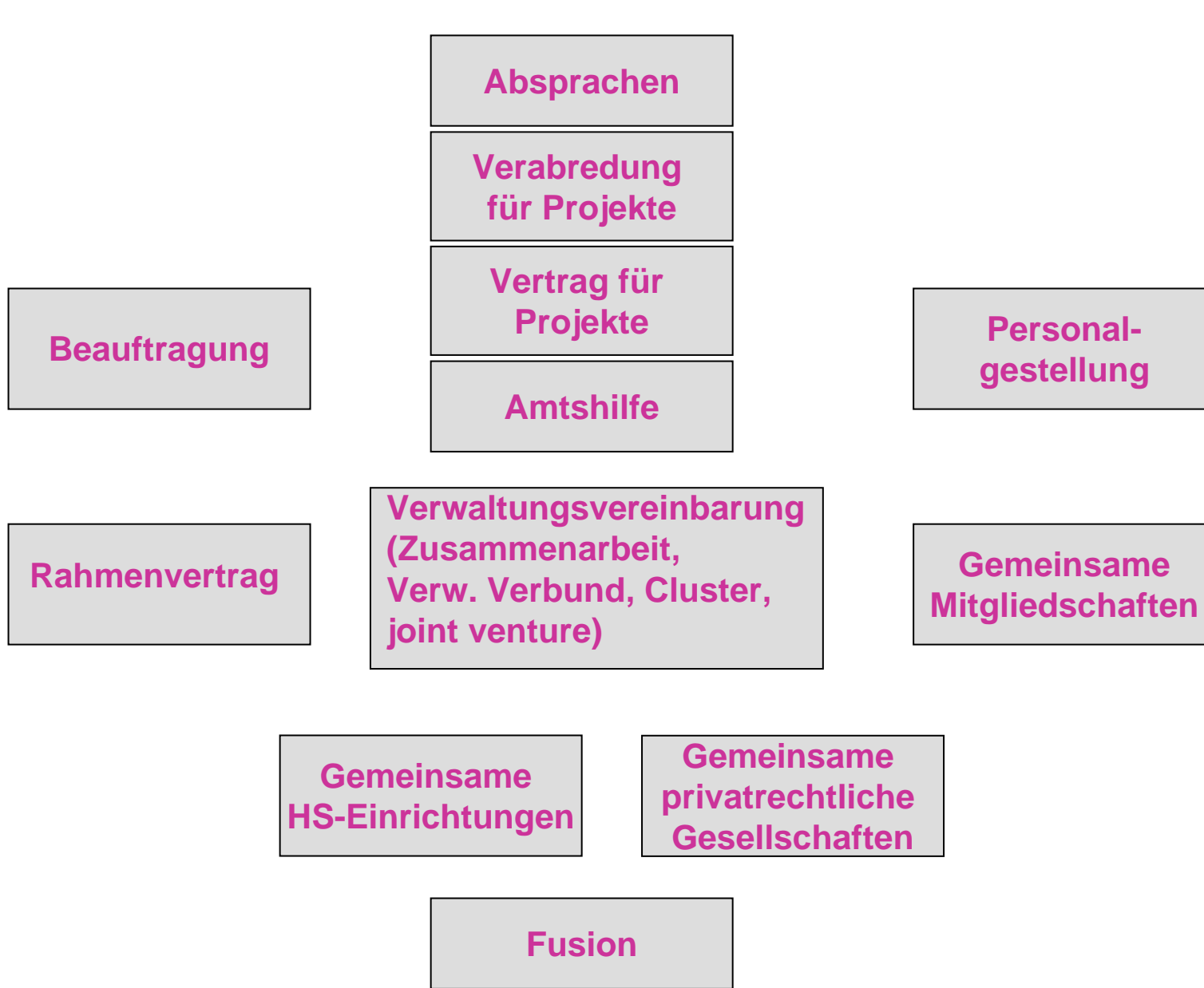


umfassend

temporär



dauerhaft



Beispiel IT



- Lokale Ebene
FH Braunschweig/Wolfenbüttel und
Hochschule für bildende Künste Braunschweig

Verwaltungsvereinbarung:

- Schrittweise Verknüpfung der IT-Strukturen
- Gemeinsame Nutzung der Dienste
- Gemeinsame neue Infrastrukturen, z.B. Backup, Dokumentenmanagement
- Gemeinsames lokales Netz
- FH-HRZ zuständig für beide Hochschulen

Beispiel IT



- Landes Ebene
 - IuK NW für Hochschulverwaltungen
 - Kooperationsvertrag der Universitäten und Fachhochschulen in NRW
 - Beratung und DV-Dienstleistungen
 - Softwarebeschaffung
 - Seminare
 - Projektgruppen
 - Landeslizenzen
 - Empfehlungen
- Bundes Ebene
 - DFN-Verein



Beispiel FM

Hochschulzentrum Liegenschaftsmanagement Weimar

Bauhaus-Universität Weimar (BUW)

Hochschule für Musik Weimar (HfM)

75 Gebäude (BUW 85%, HfM 15%)

62 Stellen

4,9 Mio. Euro (BUW 77%, HfM 23%)

Verwaltungsvereinbarung 2003:

- Auflösung Dezernate/ Abteilungen FM
 - Gründung HS Zentrum LM
- 1 Leiter, aber 2 Vertreter (für je eine Hochschule eigenständig)



Beispiel FM

Hochschulliegenschaftsmanagement Weimar

Verwaltungsvereinbarung 2004

- Alle Services gemeinsam für beide Hochschulen
- 1 Leiter, 3 Fachreferate
- 45 Stellen
- HH Mittel HFM -> BUW (!)

Beispiel FM

Leonardo Campus Münster



Kunstakademie - FH Münster - Universität Münster - Hochschule für Musik

- gemeinsamer Campus mit 7 Gebäuden
- Infrastrukturelle Betreuung durch Universität gegen Kostenerstattung
- FH macht DV
- Kooperationsvertrag

Beispiel FM

Hochschulgebäudemanagement - Potsdam HGP



Hochschule für Film und Fernsehen - Fachhochschule - Universität

Zentrale Betriebseinheit nach BbgHG

- Technisches Gebäudemanagement incl. Fernmelde- und informationstechnische Anlagen
- Infrastrukturelles Gebäudemanagement incl. Fahrdienst, Veranstaltungsservice
- Kaufmännisches Gebäudemanagement incl. Finanzplanung, Personalentwicklung

Leitung: Kollegium aus 3 gleichberechtigten Mitgliedern

Beispiel

Beschaffung



Einkaufskooperation „Comparatio“ der Universitäten

- Hannover
- Magdeburg
- Göttingen
- Greifswald
- Schleswig-Holstein

Ziel: 10% Einsparung (Bedarf 35 Mio.)

- gemeinsame Lieferverträge
- arbeitsteiliger Einkauf
- > Stärkung der Einkäuferposition
- > größere Markttransparenz

Kooperationsvertrag 2002 -> GmbH 2007

Beispiel

Umfassende Zusammenarbeit in der Verwaltung



Hochschule für Musik - Kunsthochschule Berlin - Hochschule für Schauspielkunst

3 kleine Kunsthochschulen Berlin

- Beschaffung, Kassen- und Rechnungsangelegenheiten
- Berichtswesen, Controlling
- Personalwesen

⇒ gemeinsames Service-Center

Kooperationsvertrag

Geschäftsordnung

Beirat (Kanzler der 3 Hochschulen)



These 6

Ertragreiche Kooperationen setzen Vertrauen und Respekt der Partner voraus.

Kritische Faktoren für Kooperationen



Subjektive Hemmnisse:

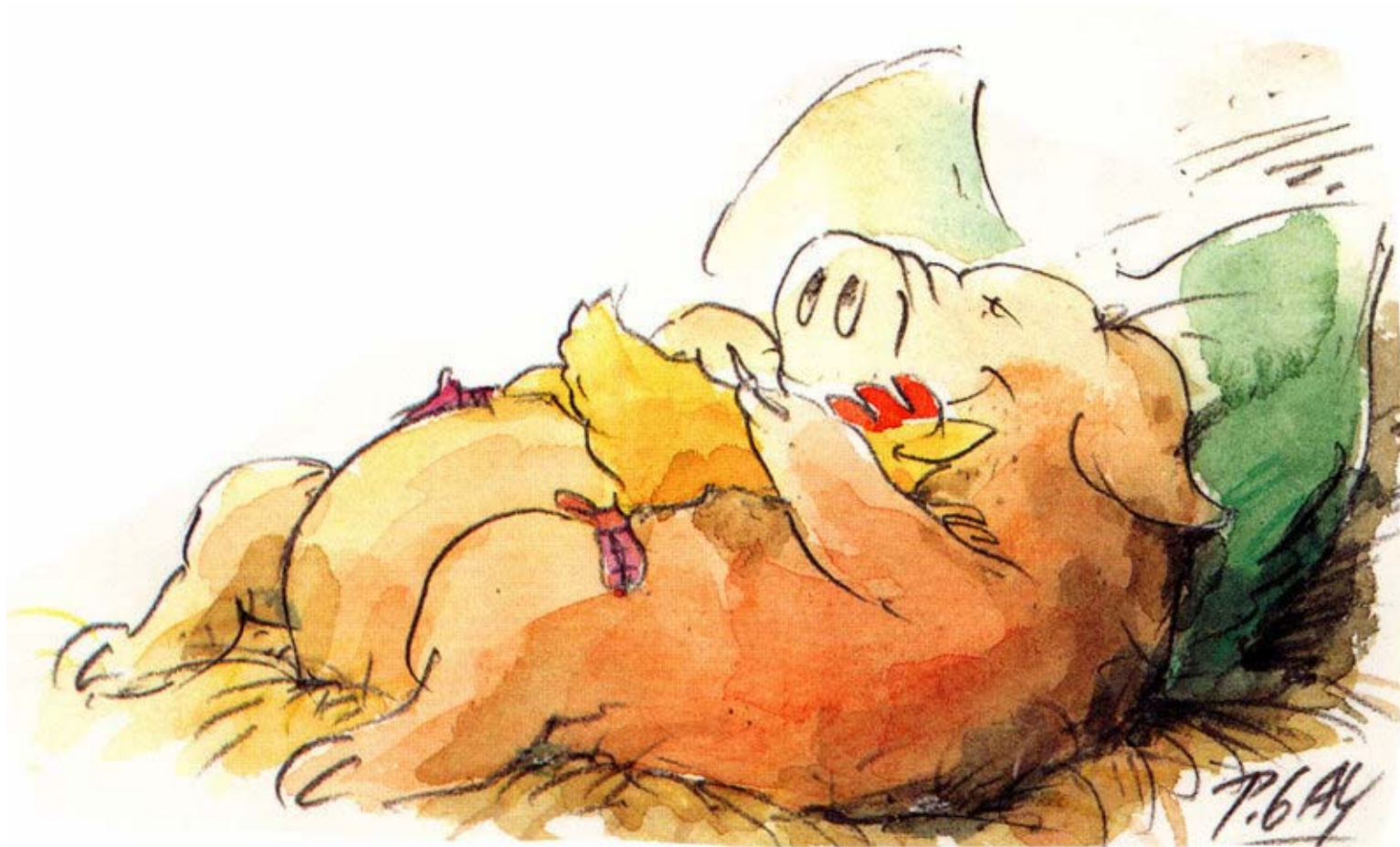
- Fehlendes Vertrauen
- Mangelnde Transparenz
- Mangelnde Kooperationsbereitschaft
 - extern (Wettbewerb)
 - intern (Verlustängste)

Kritische Faktoren für Kooperationen



Objektive Hemmnisse:

- Kulturelle Unterschiede
- Koordinationskosten
- Räumliche Entfernung
- Staatlicher Zwang
- KLR
- Identitätsprobleme
- Mangelnde Anreize (keine win-win Situation)



08. November 2007 Düsseldorf
Hans-Jürgen Simm

Verfahren



Vertrauen schaffen beim Partner

- Transparenz schaffen über
 - Ziele
 - Interessen
 - Motivation
 - Ausgangsposition des Partners
- Spielregeln für Verhandlungen festlegen
- Wenn komplex: Beginnen, wo es nicht weh tut

Vertrauen schaffen beim eigenen Personal

- Einzelgespräche, Workshops
- Personalräte
- ggf. externe Begleitung



These 7

Nur klare Regelungen garantieren Gewinn.

Organisation



1. Rechtsform und Organisationsstruktur
 2. Aufgabenverteilung und Einflussnahme der Partner
 3. Struktur und Kompetenz der Leitung
 4. Räumliche Zuordnung/ Adresse
 5. Zuordnung Personal
 6. Kostenverteilung
 7. Aufbauschnitte (schrittweise, auf Probe)
 8. Ausstiegsoptionen (Revidierbarkeit)
- Niederlegen in:
- ⇒ **Verwaltungsvereinbarung oder Geschäftsordnung oder Satzung**



These 8

Der Wettbewerb- und Finanzdruck auf die Hochschulen wird steigen. Dies führt dazu, dass sich die Hochschulen verstärkt um Kooperationen jedenfalls im Dienstleistungsbereich bemühen werden.

Wir stehen erst am Beginn einer alle Hochschulen erfassenden Welle von Kooperationen.



Kooperationen im Hochschulbereich

Rechtsformen, Modelle, Chancen, Risiken

**Möglichkeiten von Kooperationen
im Dienstleistungsbereich**