



### Virtuelle Mobilität

## Wenn Studierende die Welt zu sich nach Hause holen

**Hagen** Die deutschen Rekorde beim Studierendenaustausch täuschen darüber hinweg: Europaweit ist nur ein Prozent der Studierenden mobil. Die restlichen 99 Prozent bleiben zu Hause und sind damit ein Fall für die sogenannte virtuelle Mobilität. Gemeint ist damit der internationale Austausch von Lehrmodulen. Ihn will die EU-Kommission künftig stärker fördern. Das war die gute Nachricht. Die schlechte: Virtuelle Mobilität ist aufwändig und entsprechend wenig verbreitet. Die Fernuni Hagen (Foto) hat aber schon Erfahrungen gesammelt. **hochschule Seite 4**

### tipp der redaktion

#### Da drückt der Schuh

Das Verhältnis zwischen Wissenschaft und Politik ist konfliktbeladen. Probleme gibt es viele, nun werden sie beim Namen genannt. Eine britische Forschergruppe machte Mitte März den Anfang und veröffentlichte eine Liste mit 40 wunden Punkten. Die gilt es jetzt zu ergänzen.

→ Internet: [www.plosone.org/article/info:doi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0031824](http://www.plosone.org/article/info:doi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0031824)

## themen

### agenda

Verändert: Wie sich der Wettbewerb auf die Expertenkultur in Deutschland auswirkt. **Seite 3**

### forschung

Verlangt: Max-Planck-Gesellschaft will neue EU-Förderung für exzellente Institute. **Seite 7**

### kontakte

Verwöhnt: Beim Bildungsexport nach Ägypten spielt für die TU Berlin Geld keine Rolle. **Seite 9**

### ticker

Veröffentlicht: Die Rektorenkonferenz hat Präsidenschaftsbewerber benannt. **Seite 11**

### brennpunkt

Verloren: Warum Österreichs Universitäten im Wettbewerb immer weiter abfallen. **Seite 32**

Dieses Mal mit:

### International Higher Education

Vierteljahresschrift des Boston College Center für International Education



*Planlos über den Campus irren? Das will die Uni Regensburg ihren Besuchern ersparen. Studierende entwickelten deshalb ein Navi für den Campus. Das beste daran: Das System berücksichtigt auch das Wetter. Schnell und trocken ans Ziel kommen – wer will noch mehr?*

Foto: colourbox

→ Internet: [www.uni-regensburg.de](http://www.uni-regensburg.de)

27. April

### Planen für die Zeit nach der Exzellenzinitiative

**Berlin** Welche Kriterien sollen für die Neugestaltung des Hochschulsystems gelten, wenn 2017 die zweite Runde der Exzellenzinitiative endet? Darum geht es bei einer Fachkonferenz der Friedrich-Ebert-Stiftung. Zielgruppe sind Vertreter aus Hochschulen und Politik. Anmeldeschluss ist der 20. April. Eine Gebühr fällt nicht an.

→ Internet: [www.fes.de/studienfoerderung/hochschul-und-bildungspolitik/docs/120228\\_flyer\\_WEB.pdf](http://www.fes.de/studienfoerderung/hochschul-und-bildungspolitik/docs/120228_flyer_WEB.pdf)

10. Mai

### Vollkostenrechnung: Konferenz zum Projektabschluss

**Brüssel** Der europäische Hochschulverband EUA (European University Association) beendet sein Projekt zur Vollkostenrechnung an Universitäten mit einer Abschlusskonferenz in Brüssel. Dabei werden die Ergebnisse vorgestellt und gemeinsam mit Entscheidern aus der Politik diskutiert. Anmeldungen sind bis 25. April möglich. Die Teilnahme ist kostenlos.

→ Internet: [www.eua.be/events/upcoming/euima-project-final-event/home.aspx](http://www.eua.be/events/upcoming/euima-project-final-event/home.aspx)

10.-12. Juni

### Von Exzellenz bis Finanzierung: ACA-Jahrestagung in Finnland

**Helsinki** Exzellenz, Finanzierung, Internationalisierung und soziale Hochschulbildung stehen bei der Jahreskonferenz der Gesellschaft für akademischen Austausch (ACA) auf dem Programm. Das Besondere: Es geht in Helsinki um das Zusammenspiel der vier Aspekte. Wer sich bis zum 30. April anmeldet, erhält Frühbucherrabatt.

→ Internet: [www.aca-secretariat.be/index.php?id=559](http://www.aca-secretariat.be/index.php?id=559)

## Karriere: Netzwerk für Frauen an der Hochschulspitze Rektorinnen und Präsidentinnen treffen sich zum europaweiten Erfahrungsaustausch

**Istanbul** Die Gelegenheit gibt es nicht oft: Nur alle zwei Jahre versammeln sich Europas Hochschulrektorinnen und -präsidentinnen, um ungestört von ihren männlichen Kollegen über Karrierewege und Führungsstrategien von Frauen in der akademischen Leitungsebene zu diskutieren. Am 21. bis 23. Mai findet die neueste Auflage des Treffens an der Technischen Universität Istanbul statt.

Aus Island, Lettland, Finnland, Schweden, Irland, Österreich, Deutschland, Kroatien, Bulgarien, Rumänien, Serbien, Russland, Spanien, Griechenland und der Türkei kommen die Frauen, die sich bislang zur Konferenz angemeldet haben. Sie reisen an, um voneinander zu lernen und ihr Wissen an die weiterzugeben, die kurz vor dem Sprung ganz an die Spitze der

Hochschule stehen. So richtet sich die Konferenz explizit an Vize-Rektorinnen und Vize-Präsidentinnen. Neben Hilfen für individuelle Karrieren in der Hochschule will die Tagung auch einen Vergleich der strukturellen Rahmenbedingungen für Frauen in akademischen Spitzenpositionen ermöglichen. Vor diesem Hintergrund dürfte die Konferenz nicht zuletzt für die interessant sein, die von anderen Ländern lernen und den Frauenanteil in Hochschulleitungen erhöhen wollen. Dieser hat sich nach Statistiken des Bonner Kompetenzzentrums für Frauen in Wissenschaft und Forschung seit 1996 zwar mehr als verdoppelt. Doch war 2009 nur jeder zehnte Hochschulchef eine Frau.

py  
→ Internet: <http://beyondtheglassceiling2012.com/>

## 25 Jahre Erasmus

### Europa feiert sein Mobilitätsprogramm mit einer Jubiläumskonferenz und zieht Bilanz

**Kopenhagen** Vor 25 Jahren gestartet, hat das Mobilitätsprogramm Erasmus bis heute fast drei Millionen junge Menschen zum Studieren oder Arbeiten ins europäische Ausland gebracht. Mit einer Reihe von Veranstaltungen feiert die EU-Kommission in diesem Jahr das internationale Austauschprogramm.

Die zentrale Veranstaltung ist die Jubiläumskonferenz am 8. Mai, die Dänemark im Namen der EU-Ratspräsidentschaft in Kopenhagen organisieren wird. Unter dem Titel „25 Jahre Erasmus: Prägende Erfahrungen – neue Perspektiven“ wird Bilanz gezogen. Aber auch die Perspektiven des Programms für das Europa der Zukunft sollen diskutiert werden. An der Debatte beteiligen sollen sich Vertreter von Hochschulen genauso wie Ministerialbeamte der 33 Erasmus-Länder, Mitarbeiter der EU-Kommission, der nationalen Erasmus-Ämter und Abgeordnete des EU-Parlaments. Der erste

Schritt in Richtung Neuausrichtung ist bereits getan. Die Kommission plant, den Dschungel an Mobilitätsförderungen zu lichten und sie-



Foto: University of Copenhagen

Gastuniversität Kopenhagen. Bei der Tagung treffen sich Vertreter der 33 Erasmus-Länder.

ben aktuelle Programme für Bildung, Jugend und Sport unter dem Namen Erasmus für alle zusammenzufassen.

mko  
→ Internet: <http://eu2012.dk/de/Meetings-Conferences/Maj/Foerste-til-femtende/Erasmus-programmet-fejrer-25-aars-jubilaum>



Cornelia Koppetsch lehrt und forscht an der Technischen Universität Darmstadt zu Bildung, Arbeit und Sozialstruktur.

agenda

hochschule

forschung

kontakte

## Expertenkultur

### „In erster Linie geht es um Effizienz“

Die Ökonomisierung der Wissenschaft setzt auch Experten unter Druck. Sie müssen sich jetzt auf dem Markt der Erkenntnisse behaupten, sagt die Soziologin Professorin Dr. Cornelia Koppetsch und warnt vor den Folgen.

**duz** Frau Koppetsch, woran erkennt man eigentlich einen guten Experten?

**Koppetsch** Daran, dass er Fachwissen besitzt und sich an gesellschaftlichen, in der Regel humanistischen Werten orientiert.

**duz** Professoren sind also Experten.

**Koppetsch** Professoren vermitteln nicht nur Wissen, sondern versuchen auch, Studenten auf den richtigen Weg zu bringen und ihr geistiges Wachstum zu fördern. Sie übernehmen damit eine Art treuhänderischer Verantwortung wie der klassische Experte.

**duz** Sie machen mit dem sogenannten „Symbolanalytiker“ einen neuen Experten-Typus aus. Wie lässt sich der charakterisieren?

**Koppetsch** Symbolanalytiker entziehen sich der Verantwortung, wie Ärzte, die die Optionen benennen, aber die Patienten entscheiden lassen. Die Relativierung von Wissen wird radikalisiert.

**duz** Das heißt?

**Koppetsch** Auch der neue Experte verfügt über viel Expertise. Doch geht es ihm nicht mehr um das Finden einer endgültigen Wahrheit, sondern um die strategische Selbstbehauptung auf einem Markt der Erkenntnisse. Der neue Experte fühlt sich nicht mehr vorrangig einem gesellschaftlichen Auftrag verpflichtet und will kein moralisches Vorbild sein. In erster Linie geht es ihm um Effizienz. So gilt zunehmend, dass ein guter Wissenschaftler an einer Universität heute möglichst viele Fördergelder akquiriert, in großen Forschungsverbänden tätig ist und möglichst viel Aufmerksamkeit schafft.

**duz** Ist das automatisch schlecht?

**Koppetsch** Das ist im Sinne der Hochschulleitung. Schließlich ermöglichen die neuen Governancestrukturen effiziente Steuerung, größtmögliche Kontrolle, Leistung wird messbar.

**duz** Den klassischen Experten wird es also nicht mehr lange geben?

**Koppetsch** Viele Wissenschaftler fühlen sich eher dem alten Modell verpflichtet, sind aber gezwungen, angesichts von Exzellenzclustern und Wettbewerbsorientierung Elemente des neuen Modells in ihren Beruf aufzunehmen, wie etwa auf Masse zu publizieren. Denn: Wer nicht mitmacht, marginalisiert sich selbst. Nur wer sich an das System anpasst, wird in der Forschung wahrgenommen, nur wer Drittmittel akquiriert, kann sein Grundgehalt aufbessern.

**duz** Sie kritisieren auch die Interdisziplinarität des neuen Experten.

**Koppetsch** In fächerübergreifenden Arbeitsgruppen geht es oft nur noch darum, den kleinsten gemeinsamen Nenner zu suchen. Wichtige Differenzen fallen oft unter den Tisch. Der neue Experte muss gut darin sein, sich anzupassen. Der finalen Kompromisslösung fehlt dann aber jede wissenschaftliche Schärfe.

**duz** Können Experten von der klassischen Art etwas ins Jetzt retten?

**Koppetsch** Sie müssen eine Balance finden und alt und neu versöhnen. Gerade in den Geisteswissenschaften ist das eine große Herausforderung.

**duz** Wie kann das Hochschulmanagement dabei helfen?

**Koppetsch** Indem sie sich den Luxus leisten, eigenwillige Standpunkte des Denkens zu fördern, indem sie alte Fächer und disziplinäre Strukturen erhalten. Denn dahinter stehen Denktraditionen, die ansonsten im Einheitsbrei des gleichgeschalteten Denkens untergehen.

→ Email: [koppetsch@ifs.tu-darmstadt.de](mailto:koppetsch@ifs.tu-darmstadt.de)

Die Fragen stellte Marion Koch.

## Ausschreibungen in Europa

### Internationaler Austausch

#### Erfahrene Hochschulen als Partner gesucht

**Brüssel** Hochschulen, die Erfahrungen in der Organisation von Mobilitätsmaßnahmen haben, können als Partner in Projektkonsortien des EU-Programms „Intra-ACP Academic Mobility Scheme“ aufgenommen werden. Dieses soll Kooperationen zwischen Hochschulen in Afrika, der Karibik und des Pazifischen Raums stärken. Am 10. Mai ist Antragschluss.

→ Internet: [http://eacea.ec.europa.eu/intra\\_acp\\_mobility/funding/2012/call\\_eacea\\_11\\_12\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/intra_acp_mobility/funding/2012/call_eacea_11_12_en.php)

→ Nationaler Kontakt: [fazius@daad.de](mailto:fazius@daad.de)

### Uni-Wettbewerb messen

#### Faires Ranking für Hochschulen weltweit

**Brüssel** Bis zum 1. Juni können sich Forscher und Experten um die Einrichtung des sogenannten Multi-U-Rankings bewerben. Die EU will damit ein Bewertungsverfahren etablieren, das die Unis besser und vor allem in jeglicher Hinsicht vergleicht. Bestehende globale Uni-Rankings nehmen meist nur bestimmte Aspekte unter die Lupe.

→ Internet: [http://ec.europa.eu/education/calls/4211\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/calls/4211_en.htm)

→ Kontakt: Adam Tysen, [eac-ranking-tender@ec.europa.eu](mailto:eac-ranking-tender@ec.europa.eu)

### Umweltforschung

#### Die biologische Vielfalt erhalten

**Brüssel** An einzelne Wissenschaftler, Forschungseinrichtungen oder Konsortien richtet sich eine Ausschreibung im Rahmen des EU-Programms Life+, bei der bis zum 26. September eine Kofinanzierung von Projekten der Umweltforschung beantragt werden kann. Es stehen dafür mehr als 276 Millionen Euro bereit.

→ Internet: <http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus2012/index.htm>

→ Nationaler Kontakt: [holger.galas@bmu.bund.de](mailto:holger.galas@bmu.bund.de)

*Studenten, Schüler oder Azubis – beim Schummeln sind offenbar alle richtig gut. Wie eine Umfrage der Lernplattform CoboCards ergab, betrügen 77 Prozent regelmäßig, mehr als die Hälfte der Schummler ist aber noch nie erwischt worden.*

→ Internet: [www.cobocards.com](http://www.cobocards.com)

**Die deutschen Rekorde beim Studierendenaustausch täuschen darüber hinweg: Europaweit ist nur ein Prozent der Studierenden mobil. Die restlichen 99 Prozent könnten vom internationalen Modulaustausch profitieren. Was ist das?**

**Mobilität**

## Nach Rom, London, Paris oder Bukarest geht es auch im virtuellen Raum

**Hagen** Martin ist Ingenieur und für die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit in Sri Lanka unterwegs. Mit der belgischen Politik-Studentin Marie aus Leuven und dem englischen Biologen Mark aus Birmingham sitzt er aber gerade im Übungsraum des Studienprogramms, das alle drei gewählt haben. Anschließend treffen sie sich im Studiengangs-Café, um sich weiter auszutauschen. Dafür müssen die Drei weder in den Flieger steigen noch sonst irgendwie physisch den Ort wechseln: Ihr Studienplatz ist virtuell. So wie der Übungsraum und das Café. Bei Lech-e (Lived experience of climate change), wie das Studienangebot zum Klimawandel abgekürzt heißt, sind die Module mobil – nicht die Studierenden.

Ist von virtueller Mobilität die Rede, geht es um den Modulaustausch zwischen Hochschulen verschiedener Länder. Er dient Studierenden, die nicht persönlich ins Ausland gehen können, aber international Erfahrungen sammeln möchten. Ihnen diese bieten zu können, wertet Daniel Otto als Erfolg. Otto betreut das Lech-e-Programm am Fachgebiet Internationale Politik der Fernuniversität Hagen. Gerade ist die Testphase des Programms abgeschlossen, das mittlerweile drei Kurse umfasst und von neun europäischen Partnern mit Unterstützung der Europäischen Union (EU) entwickelt wurde. Die 50 Studierenden, darunter 15

der Hagener Fern-Uni, sind jedenfalls begeistert: 96 Prozent wollen das Programm weiterempfehlen, ergab die Evaluierung. Die Vorteile virtueller Mobilität für die Hochschule zählt Dr. Ingrid Thaler, zuständige Fachreferentin an der Fern-Uni Hagen, auf: Mit den Angeboten werden neue Zielgruppen erreicht, darunter Berufstätige, die nur nebenher studieren, oder Behinderte, die nicht reisen können.

Programme, die wie Lech-e auf einem internationalen Modulaustausch aufbau-

.....

**„Als Sparmodell taugt virtuelle Mobilität nicht.“**

.....

en, sind vielfältig und flexibel einsetzbar: Aus ihnen können einzelne frei verfügbare Lerneinheiten für Studierende entstehen. Die Module lassen sich aber zum Komplett-Studienangebot mit Leistungsnachweis und Prüfung bündeln. Denkbar wäre nicht zuletzt, bereits bestehende konventionelle Studienprogramme mit den virtuellen Modulen zu ergänzen.

Doch wie auch immer die Lerneinheiten am Ende eingesetzt werden, in jedem Fall bereiten sie den Boden für einen



gemeinsamen Studiengang mit einer Partnerhochschule. Ganz einfach ist der internationale Modulaustausch freilich nicht. Deutschsprachige Angebote zum Beispiel „laufen nicht“, sagt Ingrid Thaler aus Erfahrung. Und auch in Englisch seien in der Regel nur Module gefragt, „die besondere Forschungsspezialitäten oder kulturelle Besonderheiten anbieten“. Der daraus resultierende Entwicklungsaufwand belaste die Fachgebiete erheblich. Zu bedenken seien auch die unterschiedlichen studentischen Lernkulturen. Die Betreuung einer internationalen Studierenden-Gruppe sei aufwändiger. „Als Sparmodell taugt virtuelle Mobilität jedenfalls nicht, denn das ist richtig aufwändig“, resümiert Ingrid Thaler, „eher ist es eine Ergänzung.“

Tatsächlich will der Einstieg mit Bedacht gewählt sein. Von der Einigung über die Inhalte und Größen der Module bis hin zur Qualitätssicherung: Die Absprachen fressen Zeit und Energie. Für Dr. Markus Symmank, der beim Deutschen Akademischen Austauschdienst das Erasmus-Programm für

George Ubachs ist Geschäftsführer des europäischen Fernhochschulverbands Eadtu und einer der Wegbereiter virtueller Mobilität.



agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt



Fotos: FernUniversität Hagen/Veit-Mette

Studierende allein vor dem Rechner? Eben nicht. Claudia de Witt (kleines Bild), Professorin für Bildungstheorie und Medienpädagogik in Hagen, betreut Studierende online.

Studierende betreut, steht zudem fest: „Das ist keine Ersatzmobilität, es geht immer nur um Komplementarität.“ Auch deshalb sei der internationale Modulaustausch bislang kaum verbreitet. In Deutschland kennt Symmank außer Hagen keine Uni, die an der Stelle schon aktiv ist. Für die EU sei die Sache aber immerhin so interessant, dass ab 2014 auch die virtuelle Mobilität mit einem eigenen Schwerpunkt ins Erasmus-Programm einbezogen werden soll.

Für diesen Durchbruch hat vor allem George Ubachs gesorgt, Geschäftsführer des europäischen Fernhochschulverbands Eadtu (siehe Interview). Auf das EU-geförderte Portal des Verbands können Hochschulen seit September 2010 ihre E-Learning-Module einstellen und den virtuellen Austausch nach denselben Regularien betreiben wie im Erasmus-Programm. Ohne bi- oder multilaterale Vereinbarungen zwischen den Hochschulen läuft demnach nichts.

Dass die EU die Entwicklungskosten für Module übernimmt oder virtuelle

Mobilität über Erasmus finanziert, ist freilich nur eines der Finanzierungsmodelle, die jetzt diskutiert werden. Bei der amerikanischen University of Phoenix, einer der bekanntesten Adressen im internationalen Fernlehre-Geschäft, können andere Hochschulen komplette Lerneinheiten einkaufen. Ebenso denkbar ist der direkte 1:1-Austausch zwischen Hochschulen. Oder aber die Studierenden zahlen die Nutzung selbst: So operieren die herkömmlichen Fernstudienangebote wie zum Beispiel das Masterprogramm „Pro Water“, das die TU Braunschweig anbietet. Internationale Teilnehmer sind hier mit mindestens 528 Euro dabei. Am virtuellen Modulaustausch ist man nach Auskunft von Studiengangskordinatorin Marlene Gelleszun bislang noch nicht beteiligt. Jetzt allerdings will sie sich erkundigen, ob man nicht einsteigen kann.

→ Internet: [www.http://epics-ve.eu](http://www.http://epics-ve.eu)

Dr. Bernt Armbruster ist Autor in Potsdam.

## Qualitätssicherung

### „Das sollte man nicht standardisieren“

Beim internationalen Modulaustausch ist Vorsicht angebracht. Verfahren zum Qualitätsmanagement sind noch nicht etabliert. Fragen an George Ubachs, den Geschäftsführer des europäischen Fernhochschulverbands.

**duz** Herr Ubachs, gibt es bald einen Blauen Engel für die Qualität von Online-Modulen?

**Ubachs** Nein, auf europäischer Ebene kaum. Das muss in den einzelnen Ländern passieren, zum Beispiel über Akkreditierungsverfahren. Das sollte man nicht standardisieren.

**duz** Warum nicht?

**Ubachs** Inhaltlich sind in erster Linie die Hochschulen selbst für die Qualität ihrer Angebote verantwortlich. Und sie müssen auch selbst prüfen, was sie Partner-Universitäten anbieten oder von ihnen übernehmen können. Das ist ja kein Problem. Die meisten arbeiten schon länger zusammen und kennen sich sehr gut.

**duz** Woran erkennen Studenten, was gut und was schlecht ist?

**Ubachs** Sie sollten schauen, ob es sich um akkreditierte Angebote von angesehenen Hochschulen handelt. Und sie sollten auf das E-xcellence-Label achten. Das garantiert zwar nicht die Qualität der Inhalte, aber so unterstützen wir die Hochschulen bei der Verbesserung ihrer Kurse.

**duz** Ihr Verband betreibt im Netz die Plattform Epics. Was bringt diese?

**Ubachs** Zum einen findet man hier die Angebote unserer Verbandsmitglieder, die sich alle unseren Qualitätskriterien unterworfen haben. Die Epics-Plattform steht aber auch allen anderen europäischen Hochschulen offen, um Kurse anzubieten. Die Verträge untereinander müssen sie aber selbst abschließen. ba

→ Internet: <http://www.eadtu.eu/qualityassurance-about-quality-assurance.html>

*Die Führungsschwäche in den Chefetagen kostet Deutschland 124 Milliarden Euro jährlich. Das errechnete der Beratungskonzern Gallup anhand einer Umfrage. Danach macht das Gros der Beschäftigten Dienst nach Vorschrift. Wenn das nur mal die Bosse täten!*

→ Internet: <http://eu.gallup.com/Berlin/118645/Gallup-Engagement-Index.aspx>

agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt

## Internationalisierung

### Masterangebot zum Wissenschaftssystem ist ein Exportschlager nach Zentralasien

Ende März ist der erste Online-Masterkurs zu Ende gegangen, der Teilnehmern aus Zentralasien das wissenschaftliche Arbeiten in Europa näher bringen sollte.

**Berlin** Die internationalen Standards für wissenschaftliches Arbeiten könnten sich für Europa als Exportschlager erweisen. Das legt zumindest die hohe Nachfrage nach einem Online-Masterkurs nahe, der Ende März in Berlin und Brüssel zu Ende gegangen ist. 32 junge Akademiker aus Zentralasien hatten mit Eucais (The European Union and Central Asia in the International System) im August 2010 begonnen. 25 von ihnen hatten nun ihre Masterarbeit geschrieben. „Beworben hatten sich für den Kurs rund zwanzig Mal so viele

Interessenten aus Ländern wie Usbekistan, Turkmenistan oder Afghanistan“, sagt Prof. Dr. Mathias Jopp, der Direktor des Instituts für europäische Politik (IEP) in Berlin.

Die Teilnehmer waren junge berufstätige Akademiker. Sie studierten neben ihrem Job in Online-Modulen sowie in einwöchigen Präsenzphasen in Berlin in den Fächern Politik-, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften. Darin ging es um das politische System der EU oder die Entwicklung der Weltwirtschaft. Sie wollten aber auch lernen, mit welchen Techniken und Standards in Europa geforscht und gelehrt wird. Ziel des Pilotprojekts war es überdies, Kontakte zwischen den Akademikern der asiatischen Regionen sowie zwischen ihnen und der EU zu knüpfen.

„Bei meinen Reisen in Zentralasien habe ich gesehen, dass es danach einen großen Bedarf gibt“, sagt Jopp. Gemeinsam mit dem französischen Partner Centre International de formation européenne (Cife) habe man Eucais umgesetzt. Die Berliner brachten ihre wissenschaftliche Expertise ein, etwa aus ihrem Dozenten-Netzwerk. Finanziert wurde das Projekt durch die Volkswagenstiftung und aus EU-Mitteln.

Nach der Verteidigung ihrer Masterarbeiten reisten sie Ende März gemeinsam nach Brüssel, um dort unter anderem EU-Institutionen zu besuchen. „Jetzt hoffen wir, dass sie als Multiplikatoren in Zentralasien wirken“, sagt Julian Plottka, wissenschaftlicher Mitarbeiter am IEP. „Unter anderem wünschen wir uns, dass sie neue didaktische Formate an die Hochschulen bringen und neue Netzwerke knüpfen.“

Während des Masterstudiums erhielten sie ein Stipendium. Der englisch-sprachige Online-Kurs war für sie kostenlos. „Nun arbeiten wir daran, für einen weiterentwickelten Nachfolgekurs eine Förderung zu erhalten“, sagt Plottka. rk

#### Kontakt

**Prof. Dr. Mathias Jopp**

Direktor des Instituts für Europäische Politik e.V. (IEP)

Mail: [mathias.jopp@iep-berlin.de](mailto:mathias.jopp@iep-berlin.de)

Tel: 030/889134-0

Internet: [www.iep-berlin.de](http://www.iep-berlin.de)



Foto: IEP

Mathias Jopp, Direktor des IEP in Berlin, hat den Bedarf für den Studiengang gesehen.

## Alumni-Netzwerke

### Gemeinsam Regionen in Randlagen stärken

**Gelsenkirchen** Die Strahlkraft von Hochschulen hat nicht allein mit ihrer wissenschaftlichen Reputation zu tun. Wenn sie für kluge Köpfe interessant sein wollen, ist es für sie durchaus von Vorteil, in einer attraktiven Stadt wie München, Hamburg oder Berlin angesiedelt zu sein. Grenzregionen, gerade in peripherer Lage, müssen sich deshalb schon einiges einfallen lassen, wenn sie Hochqualifizierte und Fachkräfte halten oder zurückgewinnen wollen. Im Rahmen des EU-Projekts „Border Regions Alumni Network Development“ (Brand) erforschen acht Partner aus fünf europäischen Grenzregionen seit einem knappen Jahr, wie Alumni-Netzwerke dabei am besten zum Einsatz kommen.

„Die Idee für dieses Forschungsprojekt stammt von unseren Projektpartnern aus Schweden und Norwegen“, sagt Alexandra David. Sie arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin für das Gelsenkirchener Institut für Arbeit und Technik, das das Brand-Projekt koordiniert. „Gerade die nordischen Grenzregionen wie Värmland in Schweden und Hedmark in Norwegen haben ein großes Problem mit der Anwerbung von Fachkräften“, sagt David. Doch die Probleme seien auf viele andere Regionen, beispielsweise auf periphere Lagen in Nordrhein-Westfalen, übertragbar.

In Brand will man stark anwendungsorientiert arbeiten. „Es geht nicht darum, Theorien zu entwickeln“, sagt Alexandra David, „sondern vor allem um Maßnahmen, Aktivitäten und Best-Practice-Beispiele.“ Deshalb arbeite man auch mit vielen Alumni-Netzwerken vor Ort zusammen.

„Am Ende des Projekts, das für Mai 2013 terminiert ist, soll ein Aktionsplan für die Netzwerke stehen, mit dem sie ihre Aktivitäten künftig ausweiten und optimieren können“, sagt Alexandra David. Erste Zwischenergebnisse wird sie auf der nächsten Konferenz der Alumni-Organisationen Anfang Mai an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main vorstellen. rk

→ Internet: [www.iat.eu](http://www.iat.eu)

Medizinische Grundlagenforschung für die Anwendung nutzbar zu machen, ist ein Ziel von Horizon 2020.

Foto: colourbox



agenda

hochschule

**forschung**

kontakte

ticker

brennpunkt

**Um das Forschungsniveau in Europa anzugleichen, gibt es jetzt von der Max-Planck-Gesellschaft einen Vorschlag für ein neues Förderprogramm. Es könnte ab 2014 in Kraft treten.**

von Roland Koch



**Forschungsförderung in Europa**

# Wissenschaftler wünschen sich mehr Exzellenz in allen Mitgliedsländern

**Berlin / Brüssel** Europas Spitzenforscher könnten goldenen Zeiten entgegensehen. Die von der Kommission vorgeschlagenen 80 Milliarden Euro für die Forschungsförderung in den Jahren 2014 bis 2020 werden derzeit in Parlament und Ministerrat verhandelt. Schon diese Summe wäre ein 46-prozentiger Budgetzuwachs zum bisherigen Forschungsrahmenprogramm. Wie man jetzt hört, werden die Kommissare mit ihren Vorstellungen aber noch übertrumpft. Deutschland hat sich für eine Summe von gut 93 Milliarden Euro stark gemacht. Das europäische Parlament soll sogar 100 Milliarden Euro zur Diskussion gestellt haben.

Finanziell stehen die Zeichen für die europäische Forschungsförderung damit auf Zuwachs. Das sei für die Union auch existenziell wichtig, sagt Robert Jan Smits, der Generaldirektor Forschung und Innovation in der europäischen Kommission. Um aus der Wirtschaftskrise zu kommen, reiche es nicht aus, zu sparen. Man müsse auch in Wachstum investieren. „Europa braucht deshalb dringend mehr Investitionen in Forschung und Innovation.“

Bei den derzeitigen Verhandlungen geht es nicht nur ums Geld. Es geht auch darum, wofür es im neuen Förderprogramm mit dem Namen Horizon 2020 ausgegeben

werden soll. Ende März hatten die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) und die Max-Planck-Gesellschaft (MPG) zu einem parlamentarischen Abend eingeladen, auf dem die Zukunft der Grundlagenforschung in Europa diskutiert wurde. Dabei war schnell klar, was Wissenschaftler umtreibt: Es ist die Sicherung und Ausweitung der Exzellenz in der künftigen europäischen Forschung. „Wir müssen die neuen Mitgliedsländer aus Süd- und Osteuropa da viel stärker mit ins Boot holen“, sagte MPG-Präsident Prof. Dr. Peter Gruss.

Nur, wie kann das gelingen, wenn die Rahmenbedingungen in den sogenannten EU-12-Staaten Exzellenz nicht hergeben? „Die ERC-Starting-Grants und die Marie-Curie-Programme sind durchaus dazu geeignet, junge exzellente Forscher auch in den neuen EU-Mitgliedstaaten zu fördern“, sagte Gruss. Das allein reiche aber nicht aus. „Exzellenz muss dort in der Breite vorgebracht werden.“ Man brauche deshalb ein neues europäisches Programm, das eine zeitlich begrenzte institutionelle Förderung ermögliche. „Mit einem solchen Programm könnten exzellente Forschungseinrichtungen wie die Max-Planck-Institute über einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahren gemeinsam mit Partnern vor Ort neue

Forschungsinstitute in den Ländern Süd- und Osteuropas aufbauen“, sagte Gruss. Diese Förderungen müssten im freien Wettbewerb vergeben werden. So stärke man bestehende Exzellenz und fördere neue. Horizon 2020 könne das allerdings nicht allein stemmen. Deshalb müsse man die Strukturmittelfonds mit einbinden.

Die Bremer Professorin und Stipendiatin des Europäischen Forschungsrats Dr. Antje Boetius hob in Berlin die Rolle der Geistes- und Sozialwissenschaftler hervor. Sie spielen in Horizon 2020 eine wichtige Rolle bei der Lösung großer gesellschaftlicher Herausforderungen wie Gesundheit oder Klimawandel. Deshalb seien sie essenziell für Innovationen. „Wir brauchen nicht nur Ingenieurleistungen für ein innovatives Europa“, sagte die Meeresforscherin. „Die Geistes- und Sozialwissenschaften dürfen in Horizon 2020 nicht auf Hilfswissenschaften reduziert werden.“

Mitte 2012 soll es die letzten Aufrufe aus dem aktuellen 7. Forschungsrahmenprogramm geben. Rund zehn Milliarden Euro warten auf Abruf durch die Forscher. Ein Jahr später sollen die Verhandlungen über Horizon 2020 abgeschlossen sein. Ob sie eine echte Innovationsunion schaffen, wird derzeit hinter den Kulissen verhandelt.

Die Energie- und Umweltforschung gehört zu den Förderschwerpunkten in Brüssel. Wer an die Millionenzuschüsse will, braucht starke Partner. Sie könnten sich in einem jetzt gegründeten Netzwerk finden.

agenda

hochschule

forschung

**kontakte**

ticker

brennpunkt



Lidia Borrell-Damian

Foto: EUA

Benjamin Haerdle

### Energieforschung

## Bündnis formiert sich als europaweite Beutegemeinschaft

**Brüssel** 67 Millionen Euro. Das ist die Summe, die die EU-Kommission gerade im Förderprogramm Intelligente Energie – Europa 2012 vergibt. Die Ausschreibung mit Abgabefrist zum 8. Mai ist nur ein Beispiel von vielen, die zeigen: Brüssel will in der Energie- und Umweltforschung vorankommen. Dabei setzt die Kommission wie so oft auf Verbände und Konsortien. Um ans Geld zu kommen, sind also Netzwerke gefragt. Ein solches bietet der europäische Universitätenverband EUA (European University Association) den auf Energie- und Umweltforschung spezialisierten Universitäten nun mit der Plattform EPUE (European Platform of Universities Engaged in Energy Research).

Beitreten können dem interdisziplinären Bündnis allerdings nur EUA-Mitgliedshochschulen. Forschungseinrichtungen und forschungsinteressierte Energieunternehmen, die in gemeinsamen Projekten oft mit Energiewissenschaftlern der Hochschulen kopieren, bleiben außen vor. Dem Interesse an der Gründungskonferenz Ende Februar an der niederländischen Universität Delft tat das aber keinen Abbruch. 106 Wissenschaftler nahmen daran teil und hoffen, von dem Netzwerk zu profitieren: „Bislang sind 165 der 860 EUA-Mitgliedshochschulen beigetreten“, sagt Dr. Lidia Borrell-Damian, die bei der EUA als Programmmanagerin den Aufbau der Energieplattform betreut. Aus Deutschland sind bisher 17

Universitäten und Fachhochschulen Teil des Verbunds. Wer sich ihnen anschließen möchte, muss einen Fragebogen ausfüllen und damit Auskunft über Forschung, Kooperationen mit der Wirtschaft und der Master- und Doktorandenausbildung auf dem Gebiet der Energie geben. Zusätzliche Kosten entstehen für die Aufnahme in das Netzwerk keine.

Doch die Plattform will nicht nur eine universitäre Kontaktbörse für den Energiesektor sein. „Sie soll Hochschulen auch informieren, was auf europäischer Ebene beispielsweise im kommenden EU-Forschungsrahmenprogramm geplant ist“, sagt Borrell-Damian. Sich positionieren will sich das Netzwerk zudem beim Strategieplan SET (Strategic Energy Technology), mit dem Brüssel kohlenstoffarme Technologie vorantreiben möchte. „Das Netzwerk soll Hochschulen unterstützen, sich am SET-Plan zu beteiligen“, sagt Borrell-Damian.

Wie und zu welchen Themen im Einzelnen die Mitglieder künftig kommunizieren, ist noch offen. Ideen gebe es viele, sagt Borrell-Damian. Zum Beispiel der Aufbau themenspezifischer Arbeitsgruppen, der Austausch von Lernmaterialien für E-Learning oder gemeinsame Bildungsprogramme. Immerhin spürt das Netzwerk schon jetzt den Rückenwind aus Brüssel: Die EU-Kommission braucht die EPUE-Plattform als Kontakt zum Hochschulsektor, heißt es auf der Internetseite.

---

#### Kontakt

---

**Dr. Lidia Borrell-Damian**  
European University Association  
Telefon: + 32 2 230 55 44  
Mail: Lidia.Borrell-Damian@eua.be  
Internet: www.eua.be/epue



Rudolf Schäfer ist Gründungsdirektor einer Campus-Filiale der TU Berlin in Ägypten.



agenda

hochschule

forschung

**kontakte**

ticker

brennpunkt

## Klasse für die Masse?

### Sebastian Thrun will Lehre revolutionieren

**Stanford** Das mit der akademischen Zurückhaltung ist seine Sache nicht: Der Informatiker Prof. Dr. Sebastian Thrun sagt, was er will – und marschiert dann direkt los. Setzt der 44-jährige auch seine jüngste Ankündigung um, wird er mit seiner Online-Universität Udacity die akademische Bildung revolutionieren. „Udacity will möglichst vielen Studierenden dank des Internets hochwertiges Wissen möglichst kostengünstig vermitteln“, sagt der gebürtige Deutsche. Rund 120 000 Studierende hätten sich bislang angemeldet für seine seit Februar laufenden Internetkurse. Darin wird den Kandidaten beigebracht, wie man Suchmaschinen konzipiert und Computerautos programmiert. Gebühren werden nicht verlangt. Noch nicht.

Klasse für die Masse? Wenn, dann ist das allenfalls im Internet denkbar. Thrun könnte das Zeug dazu haben. 1995 an der Uni Bonn in Informatik und Statistik promoviert, setzte er seine Forscherkarriere in den USA fort und landete schließlich an der Universität Stanford. Voriges Jahr nahmen 160 000 Studierende an seinem Online-Kurs zur künstlichen Intelligenz teil. 23 000 Studierende aus 190 Ländern hätten die Prüfung bestanden, darunter auch Teilnehmer aus Kriegsgebieten in Afghanistan. „Der Studierende muss im Mittelpunkt stehen, nicht der Professor“, erklärt Thrun sein Erfolgsrezept. Komplexe Begriffe vermeidet er, um Vorlesungen so verständlich wie möglich zu halten. „Studierende müssen mit Hilfe der Professoren die Probleme selbst lösen können, anstatt die Lösungen präsentiert zu bekommen“, rät Thrun, der seinen Professorenjob im vergangenen Jahr für einen Posten bei Google aufgab. hbj

#### Kontakt

**Prof. Dr. Sebastian Thrun**  
Stanford University  
Mail: [thrun@stanford.edu](mailto:thrun@stanford.edu)  
Internet: [www.udacity.com](http://www.udacity.com)

## Bildungsexport in Zeiten der Arabellion

### Wenn Geld einfach mal keine Rolle spielt

**Die Technische Universität (TU) Berlin eröffnet in Ägypten eine Niederlassung nach deutschem Recht. Das geht ganz einfach, wenn man den Unternehmer Samih Sawiris als Finanzier im Rücken hat.**

**Berlin** Üblicherweise sieht der Bildungsexport so aus: Bis zur Kooperationsvereinbarung wird zäh um Geld und Arbeitsbedingungen vor Ort verhandelt. Eine Ochsentour. Die blieb der TU Berlin erspart. Die Außenstelle, die sie in der ägyptischen Kleinstadt El Gouna am roten Meer einrichtet, kostet sie keinen Cent, wird aber nach deutschen Maßstäben betrieben.

Möglich macht das Samih Sawiris, der Tourismustycoon aus Kairo. Er studierte von 1976 bis 1980 an der TU Berlin Wirtschaftsingenieurwesen und kehrte im Jahr 2005 für eine Alumni-Veranstaltung nach Berlin zurück. Damals, vor fast genau sieben Jahren also, wurden die Wurzeln für den Bildungsexport ans Rote Meer gelegt. Sawiris ist in Europa kein Unbekannter. Seit einigen Jahren sorgt er mit einem umstrittenen Tourismusprojekt im schweizerischen Andermatt für Schlagzeilen.

Für den TU-Campus auf ägyptischem Staatsgebiet holte Sawiris rund 38 Millionen Euro aus der Tasche. Auf diese Summe belaufen sich die Investitionskosten für den Campus samt Audimax, Bibliothek und sieben Seminar-, Büro- und Laborräumen. Hinzu kommen die Kosten für das TU-Lehrpersonal. Auch sie übernimmt Sawiris. Die TU steuert allein die Inhalte für die Master-Studiengänge bei. Trotzdem: „Ohne einen langen Atem hätte das Vorhaben keinen Erfolg gehabt“, sagt Professor Dr. Rudolf Schäfer. Fünf Jahre zogen ins Land, bis etwa die Lehrpläne für den Studiengang Stadtentwicklung standen. Ohne gute Kontakte zum Wissenschaftsapparat wäre das Projekt gescheitert: „Wir hatten im ägyptischen Wissenschaftsministerium einen sehr aufgeschlossenen Partner, der akzeptierte, dass wir in dem Campus deutsches Recht umsetzen“, sagt Schäfer. So verleiht

die TU deutsche Diplome, gibt eine deutsche Studienordnung vor und die Gebäude sind nach deutschem Baurecht zertifiziert. Getroffen noch vor dem Regierungssturz, haben die Absprachen bis heute Bestand. „An der positiven Einschätzung hat sich durch die Revolution nichts geändert, obwohl die Ansprechpartner auf Ebene der Minister und Staatssekretäre wechselten“, sagt Schäfer. Verschoben wurde der Start aber dennoch um ein Jahr, weil unklar war, ob der Einbau der IT-Anlagen und der Laboreinrichtungen rechtzeitig fertig würde.

Um nicht als Sonderling dazustehen, legte die TU Wert auf gute Beziehungen zu Hochschuleinrichtungen vor Ort. Eine Vorstellungstour erwies sich als richtiges Mittel. „Das war sinnvoll und notwendig, weil wir mit diesen Einrichtungen in der Forschung kooperieren möchten“, sagt Schäfer. Ein Risiko birgt das Projekt aber doch. Zieht sich Sawiris als Hauptsponsor in fünf Jahren wie angekündigt zurück, wird die TU Berlin die laufenden Kosten übernehmen. „Um das finanzieren zu können, brauchen wir ein systematisches Fundraising“, erklärt Schäfer.

Da die TU auch die Lehrkräfte stellt, muss sie sich um das Personal kümmern, wenn etwa die Wissenschaftler der Gründungsphase aussteigen. Das ist nicht ganz einfach, hegen doch Familien mancher Hochschullehrer auch Zweifel wegen der Sicherheit. Für Schäfer sind die aber unbegründet: „Die Region am Roten Meer und insbesondere die Stadt El Gouna war von den Unruhen im Zuge der Revolution bislang nicht berührt. Ich glaube, dass es ruhig bleiben wird.“ hbj

#### Kontakt

**Prof. Dr. Rudolf Schäfer**  
TU Berlin; Telefon: 030/314-29040  
Mail: [rudolf.schaefer@campus.tu-berlin.de](mailto:rudolf.schaefer@campus.tu-berlin.de)  
Internet: [www.campus-elgouna.tu-berlin.de](http://www.campus-elgouna.tu-berlin.de)



Foto: Bildungsministerium

Giorgios Babiniotis, seit Monatsanfang Bildungsminister in Griechenland.

agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt

### Stabwechsel

## Griechenland tauscht Bildungsminister aus

**Athen** Neuer griechischer Bildungsminister ist der Linguistikprofessor Dr. Giorgios Babiniotis. Der 1939 geborene Wissenschaftler der Universität Athen übernahm Anfang März im Zuge einer Regierungsumbildung das Amt von der bisherigen Bildungsministerin Anna Diamantopoulou. Sie leitet jetzt das Ministerium für Wirtschaftswachstum. Eine der ersten Aufgaben von Babiniotis ist es, die am Widerstand der Universitäten bisher gescheiterten Wahlen zu den Hochschulräten durchzusetzen. Dabei setzt Babiniotis auf Dialog. Anders als seine Vorgängerin: Diamantopoulou hatte gedroht, den Widerstand der Hochschulen mit Zuschusskürzungen zu brechen (duzEUROPA 2/2012, S.10).

→ Internet: [www.babiniotis.gr](http://www.babiniotis.gr)

### Professorengelälter

## Top-Löhne in Kanada

**Boston** Die höchsten Staatsgehälter erhalten Hochschullehrer in Kanada. Dies geht aus einer Studie hervor, die der US-amerikanische Hochschulforscher Prof. Dr. Philip Altbach vom Boston College Ende April veröffentlichen wird. Der duz liegt die Studie bereits vor. Bereinigt um die Kaufkraft, verdient ein kanadischer Professor im Durchschnitt demnach umgerechnet rund 5 437 Euro monatlich. Danach folgen Italien (5 255 Euro), Südafrika (4 935 Euro) und Indien (4 569 Euro). Deutschland rangiert unter 28 Staaten auf Platz zehn (3 884 Euro), noch hinter den USA, Saudi-Arabien, Großbritannien, den Niederlanden und Australien. Schlusslicht ist Armenien mit 406 Euro. Nicht berücksichtigt sind in der Studie Privateinkünfte der Professoren. Altbach fand zudem heraus, dass viele Akademiker mit Nebenjobs genausoviel verdienen wie in ihrer regulären Anstellung. Weil die staatlichen Gehälter aber so niedrig seien, verliere die Wissenschaft Spitzenpersonal an die freie Wirtschaft.

→ Internet: [www.bc.edu](http://www.bc.edu)

### Hochschulfinanzierung

## Willetts hebt Budget an und setzt auf Wirtschaft

**London** Der englische Schatzkanzler George Osborne will umgerechnet rund 120 Millionen Euro in die Hochschulen investieren. Wissenschaftsminister David Willetts erklärte, dass dadurch weitere Gelder vor allem aus der Wirtschaft in Höhe von bis zu 240 Millionen Euro akquiriert werden könnten. Gleichzeitig kündigte Willetts an, die Begrenzung der Studiengebühren für das Studienjahr 2013/14 nicht zu erhöhen. Mit 10 775 Euro bleiben die Gebühren im Vergleich zu 2012/13 unverändert.

→ Internet: [www.hm-treasury.gov.uk](http://www.hm-treasury.gov.uk)

### EU-Initiative

## Neues Stiftungsrecht soll Geldakquise erleichtern

**Berlin** Der Bundesrat hat Ende März über einen Verordnungsentwurf der EU-Kommission diskutiert, mit der Brüssel das Gründen von Stiftungen erleichtern will, die europaweit tätig sein können. Auf diese Weise sollen private Gelder leichter und effizienter grenzüberschreitend für gemeinnützige Tätigkeiten genutzt werden können. Mit solchen Stiftungen könnten etwa auch Forschungsprojekte gefördert werden. Der Finanzausschuss des Deutschen Bundestags hält den Vorschlag für rechtswidrig, weil damit die Steuerhoheit der EU-Mitgliedsstaaten verletzt werde.

→ Internet: [www.libertas-institut.com/de/EWIV/Proposal\\_Regul\\_FE\\_en.pdf](http://www.libertas-institut.com/de/EWIV/Proposal_Regul_FE_en.pdf)

### Karriere

## Israels Hochschulen sollen mehr Frauen fördern

**Jerusalem** Der israelische Hochschulrat hat im März Empfehlungen verabschiedet, wie die Universitäten mehr Wissenschaftlerinnen anlocken können. Demnach könnten Berater kontrollieren, wie Universitäten die Karrieren von Frauen fördern.

Geprüft werden soll auch, was die Hochschulen tun, um Wissenschaftlerinnen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern. Darüber hinaus sollten die Hochschulen jährlich berichten, wie viele Frauen als Studentinnen, Dozentinnen oder in der Verwaltung beschäftigt sind. Der Anteil der Professorinnen liegt an Israels Hochschulen bei 15 Prozent.

→ Internet: [www.che.org.il](http://www.che.org.il)

### Hochschulrat

## Bildungsminister setzt Empfehlungen nicht um

**Dublin** Der irische Bildungsminister Ruairi Quinn hält an der Größe des staatlichen Hochschulrates von 19 Mitgliedern fest. Er widersetzt sich damit dem sogenannten Hunt-Bericht, der empfohlen hatte, den Hochschulrat aus Kosten- und Effizienzgründen auf zwölf Mitglieder zu beschränken. Die Studie hatte das Bildungsministerium selbst in Auftrag gegeben, um Vorschläge für eine große Reform des gesamten Hochschulwesens bis 2030 auszuarbeiten. Der Hochschulrat ist für die Planung und Entwicklung der Hochschulen und Forschung zuständig und kontrolliert die Finanzen der Universitäten.

→ Internet: [www.heai.ie](http://www.heai.ie)

### Autonomie

## Weltbank mahnt China

**Peking** Die Weltbank hat die chinesische Regierung ermahnt, ihren Hochschulen mehr Autonomie einzuräumen. Dies sei ein unerlässlicher Schritt für die Weiterentwicklung des Landes, schrieb die Weltbank in ihrem Ende Februar veröffentlichten Bericht China 2030. Wachstum könne für das Land nur durch technologische Erneuerung vollzogen werden, dazu sei die Hochschulbildung der Schlüssel. „China sollte auf internationale Spitzen-Universitäten zugehen und diese ermutigen, mit chinesischen Hochschulen gemeinsam zu arbeiten“, heißt es in dem Bericht weiter. Die Qualität der Forschung müsse erhöht

*Einen Stimmumfang von vier Oktaven wie Ivan Rebroff müssen Führungskräfte zwar nicht bieten, doch wären tiefe Tonlagen schon nicht schlecht. Forscher fanden heraus, dass Menschen Chefs mit tiefen Stimmen bevorzugen.*

Foto: wikimedia

→ Internet: <http://royalsociety.org/news/Sounds-like-a-winner/>

SPRECHEN



agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt

werden. Netzwerke mit internationalen Wissenschaftlern sollten ausgebaut werden. Nur so könne sich China zu einem einkommensstarken Land entwickeln. ce  
→ Internet: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

### Qualitätssicherung

## Russischer Minister plant zentrales Staatsexamen

**Moskau** Der russische Wissenschaftsminister Dr. Andrej Fursenko will ein zusätzliches einheitliches Staatsexamen einführen, um das Niveau der Hochschulbildung zu erhöhen. Dieses Staatsexamen solle Voraussetzung sein, um den Bachelor-Abschluss machen zu können, erklärte er im März. „Wir benötigen ein objektives Instrument zur Beurteilung unserer Hochschul-Absolventen“, sagt Fursenko. Das Staatsexamen solle künftig nicht nur von Professoren, sondern auch von unabhängigen Experten abgenommen werden. Auslöser war die Kritik des russischen Präsidenten Wladimir Putin, der das Ausbildungsniveau zahlreicher Hochschulen als nicht ausreichend bezeichnet hatte (siehe Presseschau). ce  
→ Internet: [www.eng.mon.gov.ru](http://www.eng.mon.gov.ru)

### Wissenschaftlernachwuchs

## Neue Professorenstellen gefordert

**Hannover** 7000 zusätzliche Universitätsprofessoren fordert der Deutsche Hochschulverband (DHV). Damit sollen die Karriereöglichkeiten für junge Forscher sowie die Studienbedingungen verbessert werden, erklärte Verbandspräsident Prof. Dr. Bernhard Kempen Ende März auf der DHV-Jahrestagung in Hannover. Über die Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs tauschten sich auch Experten bei einem Fachgespräch des Bildungsausschusses des Bundestags Ende März aus. Dr. Andreas Keller von der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft forderte den Bund auf, mehr Geld in die Nachwuchsförderung zu investieren. Die CDU/CSU-Fraktion teilte mit, eine Initiative für eine

neue Professorenkategorie zu starten. Diese Stellen sollten neben der Junior- und Vollprofessur geschaffen werden. hbj

### Internationalisierung

## Doppelabschluss im Trend

**Bonn** Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) vermeldet mit 189 Anträgen eine Rekordzahl bei Bewerbungen für das Programm integrierte internationale Studiengänge mit Doppelabschluss. Dies gab er Ende März bekannt. Beliebteste Partnerländer sind Russland, Polen und China. Gefördert werden Hochschulen, die Studienprogramme mit ausländischen Hochschulen anbieten. Im Mai entscheidet eine Kommission über die Anträge. hbj

→ Internet: [www.daad.de/doppelabschluss](http://www.daad.de/doppelabschluss)

### Bundshaushalt

## Kabinettschließt Etat

**Berlin** Für Bildung und Forschung soll es nach Vorstellung der Bundesregierung im kommenden Jahr eine erneute Etauf-

stockung geben. Ende März hat das Kabinetts die Eckwerte für den Haushalt 2013 beschlossen. Für das Bildungs- und Forschungsministerium ist darin ein Plus von 6,2 Prozent vorgesehen. Der Etat steigt auf 13,75 Milliarden Euro. In den Jahren 2012 bis 2015 will das Kabinetts bis zu 8,4 Milliarden Euro im Rahmen der High-Tech-Strategie 2020 ausgeben. Dabei geht es beispielsweise um Klima-, Energie- oder Altersforschung. rk

### Ingenieurwissenschaften

## Polen schafft Kehrtwende

**Warschau** Den Hochschulen in Polen ist es gelungen, die Nachfrage nach ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen zu steigern. Wie die polnische Wissenschaftsministerin Prof. Dr. Barbara Kudrycka im März erklärte, rangierten unter den fünf begehrtesten Universitäten des Studienjahres 2011/12 vier technische Hochschulen. Im Jahr 2008 hatte das Wissenschaftsministerium Polens ein Förderprogramm gestartet, das die Popularität von Technikfächern stärken sollte. ce

→ Internet: [www.nauka.gov.pl](http://www.nauka.gov.pl)

### Präsidentenwahl in der Hochschulrektorenkonferenz

## Vier Kandidaten für den Chefposten

**Bonn** Die Hochschulrektorenkonferenz (HRK) soll Ende April einen neuen Präsidenten bekommen. Für das Spitzenamt bewerben sich vier Kandidaten: Prof. Dr. Horst Hippler, Präsident des Karlsruher Instituts für Technologie, ist einer der vier Bewerber. Der 65-Jährige ist auch Präsident des Zusammenschlusses Technischer Universitäten TU9. Prof. Dr. Godehard Ruppert, Präsident der Universität Bamberg, ist der zweite Bewerber. Der 58-Jährige ist unter anderem seit 2009 Senatsmitglied der HRK. Der dritte Bewerber ist der 55-jährige Prof. Dr. Holger Burckhart, Rektor der Universität Siegen. Der Philosoph ist unter anderem Mitglied der Ständigen Kommission für Lehre, Studium und studentische Angelegenheiten der HRK. Vierter Bewerber

für das Präsidentenamt ist Prof. Dr. Lothar Zechlin. Der 67-Jährige ist Gründungsrektor und ehemaliger Rektor der Universität Duisburg-Essen. Diese Kandidaten bestätigte die HRK der duz auf Anfrage.

Die Kandidaten waren vorgeschlagen worden. Gegenüber der HRK sollen sie ihre Bewerbung bestätigt haben. Nun stehen sie bei der kommenden Mitgliederversammlung der HRK Ende April in Hamburg zur Wahl. Die Neubesetzung des Präsidentenamtes war notwendig geworden, nachdem die jetzige Präsidentin, Prof. Dr. Margret Wintermantel, zum Jahresanfang an die Spitze des Deutschen Akademischen Austauschdienstes gewechselt war. Seitdem hat sie beiden Positionen inne. rk

→ Internet: [www.hrk.de](http://www.hrk.de)

Gewählt: Martin Vetterli wird Präsident des Schweizerischen Nationalfonds.



Foto: SNF

agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt

### Promotion

## Kritik an Sparpolitik

**München** Ärger bei der Max-Planck-Gesellschaft (MPG): Nach Ansicht der Promovenden setzt die Organisation bei der Nachwuchsförderung zu sehr auf Stipendien anstatt auf Arbeitsverträge. Damit sparen die Institute Geld, weil sie für die Stipendiaten keine Sozialbeiträge zahlen müssten. Die Generalverwaltung der MPG hält an ihrem Kurs fest. Wie eine Sprecherin Ende März auf duz-Anfrage erklärte, finanzieren sich rund 2200 der knapp 5 300 MPG-Doktoranden über ein Stipendium. Die Hälfte davon komme aus dem Ausland und würde das Stipendium als Auszeichnung verstehen. hbj

### Föderalismus

## Länder stellen sich quer

**Berlin** Die Ministerpräsidenten von Rheinland-Pfalz und Baden-Württemberg, Kurt Beck (SPD) und Winfried Kretschmann (Grüne), haben sich Ende März gegen die Abschaffung des Kooperationsverbotes für Bund und Länder in der Bildung ausgesprochen. Bundesforschungsministerin Dr. Annette Schavan (CDU) will das bis März 2013 erreichen. Kretschmann fordert, mehr Geld in die Bildung ohne Grundgesetzänderung zu investieren, indem man die Verteilung des Steueraufkommens ändert. Die Länder wollen die Mittel autonom in die Bildung stecken. An dieser Forderung sind zwei Bildungsgipfel gescheitert. hck

### Kooperation

## Wolke für die Wissenschaft

**Genf** Mit der Wissenschafts-Cloud Helix Nebula wollen führende europäische Forschungseinrichtungen und ein Konsortium von IT-Anbietern die Auswertung von Experimenten forcieren. Anfang März beschlossen sie eine Partnerschaft. Ziel ist die schnellere Auswertung von Experimenten, mit großen Datenmengen. hck

### Schweizer Nationalfonds

## Martin Vetterli folgt auf Dieter Imboden

**Bern** Der Ingenieurwissenschaftler Prof. Dr. Martin Vetterli wird ab dem 1. Januar 2013 Präsident des Forschungsrats des Schweizerischen Nationalfonds (SNF). Der SNF ist die wichtigste Forschungsförderorganisation der Schweiz. Vetterli löst Prof. Dr. Dieter Imboden ab, der sein Amt nach acht Jahren abgibt. Vetterli, 1957 geboren, ist derzeit Dekan an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne. hbj

### Lehrverpflichtung

## Ende der Schonzeit

**Kopenhagen** Der dänische Bildungsminister Morten Østergaard will die Lehre zur Pflicht machen. „Es ist eine Unsitte, dass sich die Forscher freikaufen können“, sagte Østergaard der Tageszeitung Politiken. Die Hochschulen hätten genug Mittel für die Forschung eingesammelt, nun müsse die Lehre wieder Priorität haben. Beifall gab

### Europäischer Hochschulverband

## Helena Nazaré übernimmt das Zepter

**Coventry** Prof. Dr. Helena Nazaré hat Ende März die Präsidentschaft des europäischen Hochschulverbands EUA (European University Association) auf der EUA-Jahreskonferenz an der Universität Warwick in Coventry übernommen. Die Nachfolgerin von Prof. Dr. Jean-Marc Rapp wird das Amt bis zum Jahr 2015 bekleiden (duzMagazin 3/2012, S. 20ff.). Ihr Team komplettieren die Vize-Präsidenten Prof. Dr. David Drewry und Prof. Dr. Lauritz Holm-Nielsen.

Im Mittelpunkt der EUA-Konferenz stand die unsichere finanzielle Lage für viele Hochschulen in Europa. Bisher deckten die Universitäten im Schnitt zu 75 Prozent ihre Etats aus öffentlichen Mitteln. Weil die

Helena Nazaré ist jetzt die Stimme der europäischen Hochschulen.

es dafür von der dänischen Rektorenkonferenz. Ihr Vorsitzender Prof. Dr. Jens Odders-hede kritisierte zugleich, der Staat habe mit seinen Vergabekriterien für Forschungsmittel diese Situation befördert. ce

### Hochschulzugang

## Zu wenig Arbeiterkinder an Elitehochschulen

**Paris** Frankreich zählt zu den Ländern, in denen der Hochschulzugang am stärksten mit der sozialen Herkunft verknüpft ist. Das zeigt ein Bericht, den das Nationalbüro für Chancengleichheit im März veröffentlichte. Obwohl die meisten Elitehochschulen soziale Quoten bieten, beträgt der Anteil der Arbeiterkinder in den Vorbereitungsklassen der Eliteeinrichtungen nur 13 Prozent. In den Schulen liegt er bei 45 Prozent. Minister Laurent Wauquiez plant nun, dass Studiengebühren erst nach dem Einstieg ins Berufsleben bezahlt werden sollen. Nach den Präsidentschaftswahlen Ende April will er Details präsentieren. ce

→ Internet: [www.enseignementsuprecherche.gouv.fr](http://www.enseignementsuprecherche.gouv.fr)

EU-Staaten die Hochschulausgaben stark kürzen, würden Studiengebühren immer wichtiger, hieß es auf der Tagung. ce

→ Internet: [www.eua.be](http://www.eua.be)



Foto: privat

## 68. Jahrgang

Gegründet 1945 als „Göttinger Universitätszeitung“.

### Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,  
E-Mail: w.heuser@raabe.de

### Redaktion:

Leitende Redakteurin: Christine Prußky (py),  
Tel.: 030 212987-37, E-Mail: c.prusky@raabe.de  
Hans-Christoph Keller (hck), Tel.: 030 212987-36,  
E-Mail: hc.keller@raabe.de  
Roland Koch (rk), Tel.: 030 212987-34,  
E-Mail: r.koch@raabe.de  
Benjamin Haerdle (hb), Tel.: 030 212987-32,  
E-Mail: b.haerdle@raabe.de  
Redaktionsassistentin: Anne-Katrin Jung (akj),  
Tel.: 030 212987-39, E-Mail: duz-redaktion@raabe.de

### Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin  
Tel.: 030 212987-0, Fax: -30, ISDN: -50  
E-Mail: duz-redaktion@raabe.de  
Internet: www.duz.de

### Gestaltungsidee und Grundlayout:

axeptDESIGN, Berlin

### Satz und Grafik:

ESM Berlin

### Druck:

Kessler Druck + Medien, Bobingen

### Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Dr. Bernd Armbruster (bar), Frank van Bebber (fvb), Eva Keller (eke), Marion Koch (mko), Christine Xuân Müller (cxm), Harald Olkus (olk), Johann Osel (jo), Textagentur Café Europe (ce)

### Titelfoto: Fernuniversität Hagen / Veit-Mette

### Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Christine Prußky, Berlin (für den redaktionellen Inhalt)

### Anzeigenabteilung und Verlag:

RAABE Fachverlag für Wissenschaftsinformation  
Stefanie Kollenberg, Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585  
Berlin, Tel.: 030 212987-31, Fax: -30, ISDN: -50  
E-Mail: duz-anzeigen@raabe.de  
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 48 vom 01.01.2012.

### Kundenservice und Unternehmenssitz:

Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH  
Ein Unternehmen der Klett-Gruppe  
Rotebühlstraße 77, 70178 Stuttgart  
Postfach 103922, 70034 Stuttgart  
Tel.: 0711 62900-16, Fax: 0711 62900-10  
Stuttgart HRB 726594  
Geschäftsführerin: Anneliese Grünzinger  
USt.-ID: DE 813031443

### Bezugsbedingungen:

in duz-Abonnement beinhaltet 22 Ausgaben  
im Jahr (12 x duz MAGAZIN, 10 x duz EUROPA).  
Der Jahresbezugspreis beträgt 144 Euro, der  
Halbjahresbezugspreis 78 Euro (für Studierende,  
Promovenden und Referendare 41 Euro). Alle Preise  
verstehen sich inklusive 7 % Mehrwertsteuer und  
Versandkosten, Inland. Zusätzlich gibt es die Möglichkeit,  
ausschließlich die duz EUROPA zu abonnieren. Der  
Jahresbezugspreis beträgt 68 EURO (für Studierende,  
Promovenden, und Referendare 35 EURO). Ermäßigte  
Abonnements können nur direkt beim Verlag bestellt  
werden. Die Abonnementrechnung wird Bezugs-, nicht  
Kalenderjahr bezogen gestellt. Bei Lieferungsausfall  
durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine  
Rückvergütung. Die Abo-Kündigung muss 6 Wochen  
vor Ende des Bezugsjahres/-halbjahres beim Verlag  
eingegangen sein.

ISSN-Nr. 1869 – 7402

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge  
und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt.  
Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist  
eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages  
strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des  
Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem  
Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages  
dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie  
Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion  
angehören, kann keine Haftung übernommen werden.  
Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit  
zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung  
nicht betroffen ist.

### Haftungsausschluss für Anzeigeninhalte:

Für die Inhalte von Stellenangeboten und Werbe-  
anzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

## Zu viel Bürokratie schadet der Bildung

**Amsterdam** Die niederländische Regierung will durch Zielvereinbarungen die Qualität der Hochschulen erhöhen. Das ist der falsche Weg, schreibt Marcel Wintels, Chef des Fachhochschulbetreibers Fontys in der Tageszeitung Eindhovens Dagblad: „Die Bildung wird bürokratisiert. Die Politik stellt immer neue Regeln auf. Nun will sie feinmaschige Leistungsabsprachen mit allen Hochschulen treffen, auf deren Basis dann sieben Prozent des Budgets verteilt werden. (...) Ich habe nichts gegen Leistungsabsprachen. Aber damit soll es nicht getan sein. Es müssen immer mehr Pläne aufgestellt werden. (...) Jeder Dozent, der seinen Unterricht dafür opfern muss, Pläne zu schreiben, ist einer zu viel. (...) Menschen machen den Unterschied, nicht feinmaschige Subventionssysteme.“

(Eindhovens Dagblad, 8. März 2012)

→ Internet: [www.ed.nl](http://www.ed.nl)

## Privatisierung bringt Forschung voran

**Moskau** Die Professoren Dr. Vladimir Geroimenko, Dr. Grigori Kliucharev und Dr. John Morgan weisen im Online-Nachrichtendienst University World News auf die Bedeutung privater Investitionen in Russland hin. Sie „bringen eine größere Flexibilität des Lernprozesses in Relation zu den sich verändernden Anforderungen des Arbeitsmarktes mit sich. (...) Finanzielle Unabhängigkeit von Regierungen mit ihrem schwerfälligen System von Kontrolle und Verteilung der Geldmittel ist nicht weniger wichtig, da sie die Bedingungen schafft, unter denen innovative Technologien auch in der höheren Bildung Verbreitung finden. (...) Die enge Verbindung privater Universitäten zu Arbeitgebern wird ihnen helfen, dem Arbeitsmarkt zu dienen und eine gesunde Konkurrenz für die zentralen Personen der Bildung zu schaffen.“

(University World News, 18. März 2012)

→ Internet: [www.universityworldnews.com](http://www.universityworldnews.com)

## Wissenschaftler kritisieren Sparpläne

**Madrid** Spanische Wissenschaftler lauften Sturm gegen den Einstellungsstopp und die Sparpläne für die Hochschulen. Bereits 36 000 Menschen haben eine Protestnote an die Regierung unterzeichnet. Dr. Amaya Moro-Martin vom Spanischen Nationalen Wissenschaftsrat erklärte in Nature: „Diese Entscheidung könnte der Todesstoß für die spanische Wissenschaft sein.“ Nobelpreisträger Prof. Dr. Sheldon Glashow von der Universität Boston: „Bis vor einigen Jahren konnte die spanische Wissenschaft ein bemerkenswertes Wachstum aufweisen. Sparpläne für die wissenschaftliche Bildung und Forschung sind eine sehr unkluge Wahl für Spanien.“ Prof. Dr. Helga Nowotny, Präsidentin des Europäischen Forschungsrats: „Junge Forscher haben nun zu entscheiden, ob sie das Land oder die Wissenschaft verlassen werden.“

(Nature, 16. März 2012)

→ Internet: [www.nature.com](http://www.nature.com)

## Sarkozys Reform ist bei Professoren umstritten

**Paris** Experten sind sich uneins über die Hochschulreformen von Präsident Nicolas Sarkozy. Prof. Dr. Thomas Piketty klagt in Libération, der „Phantast-Präsident“ habe mit seinem Versprechen, aus Forschung und Lehre die erste Priorität zu machen, enttäuscht. „Trotz all der Reden stagnierten die Investitionen in menschliches Kapital. (...) Die wenigen neuen Mittel konzentrierten sich auf einige Zentren und würden über bürokratische Ausschreibungen verteilt.“ Demgegenüber verteidigt Prof. Dr. Dominique Reynié in Le Monde das Gesetz als Sarkozys gelungenste Reform, die den Unis die Teilhabe am internationalen Wettbewerb ermögliche: „Indem es Verwaltungsautonomie einführte, erreichte es die Professionalisierung der Universitäten.“

(Libération, 13. März 2012/Le Monde, 16. März 2012)

→ Internet: [www.liberation.fr](http://www.liberation.fr)  
[www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)



# Journal of the European Higher Education Area

Policy, Practice and Institutional Engagement

The Journal for the European Higher Education Area is designed to support higher education professionals in translating the structural reforms espoused by the Bologna Process into meaningful institutional strategies and practices.

The main topics of the Journal include:

- Overall trends and developments and new approaches to learning and teaching in higher education
- How the issues of access, lifelong learning and student services are dealt with in different parts of Europe
- What university leaders think about governance, management and funding, and what are the best institutional structures to support innovative learning and teaching
- How quality assurance can enhance teaching and learning
- What the internationalisation of teaching and learning means for the European Higher Education Area.

For all those who have to make decisions in higher education and for all those who wish to inform their decisions through sound knowledge of international policy and practice, this Journal is an excellent tool – on a day-to-day and long-term basis.

Questions?

You'd like to learn more about this publication? Please contact:

Dr Roman Kabakov, phone: +49 (0)30-212987-33, email: [r.kabakov@raabe.de](mailto:r.kabakov@raabe.de)



[www.ehea-journal.eu](http://www.ehea-journal.eu)

Raabe academic publishers · Kaiser-Friedrich-Straße 90 · 10585 Berlin · Germany

Das Recht zur Nutzung dieses PDF liegt bei: . Jegliche weitere Nutzung ist widerrechtlich.

*International Higher Education* is the quarterly publication of the Center for International Higher Education.

The journal is a reflection of the Center's mission to encourage an international perspective that will contribute to enlightened policy and practice. Through *International Higher Education*, a network of distinguished international scholars offer commentary and current information on key issues that shape higher education worldwide. *IHE* is published in English, Chinese, Russian, and Spanish.

## International Issues

---

- 2 Ten Principles to Guide the Public Financing of Higher Education  
**Arthur M. Hauptman**
- 3 Strengthening Universities Around the World  
**Elaine El-Khawas**
- 5 Anarchy, Commercialism, and "Publish or Perish"  
**Philip G. Altbach and Brendan Rapple**
- 7 New Ways to Rank Universities  
**Robert Birnbaum**
- 9 Lessons from the Past: Medieval Universities and Today  
**Miri Rubin**
- 11 What International Advice Do Universities Need?  
**Philip G. Altbach and Jamil Salmi**

## European Student Mobility

---

- 13 National Policies on Mobility in Europe  
**Queenie Lam**
- 14 Ideas of Student Mobility in Germany  
**Ulrich Teichler**

## The Necessity of Leadership

---

- 16 Investing in Leadership Development: the UK Experience  
**Robin Middlehurst**
- 18 Managing and Leading African Universities  
**Pius Coxwell Achanga**

## Latin America

---

- 19 Heterogeneity and Classification in Chile  
**Claudia Reyes and Pedro Rosso**
- 21 Economic Growth and Higher Education Policies in Brazil  
**Simon Schwartzman**

# Principles to Guide the Public Financing of Higher Education

**ARTHUR M. HAUPTMAN**

*Arthur M. Hauptman is a public policy consultant specializing in higher education finance. E-mail: Art.Hauptman@yahoo.com.*

Over the past 20 years, in looking at how public funds are used to finance higher education, I have worked with officials in more than two dozen countries. While I am often asked if certain countries or states have exemplary financing systems that others might emulate, I do not believe any country or state is excellent in all respects when it comes to the use of public funds to support higher education. But a number of principles do serve to define how best to use public funds, in paying both for the support of institutions and in providing financial assistance to students and their families. Ten such principles are described below.

## ELECTED OFFICIALS' ROLE

Given that taxpayers provide public funding of higher education, it is relevant that elected officials be responsible for determining how much public funding should be devoted to higher education activities. This role of deciding the amount of funding should not be delegated to bureaucrats or other nonelected officials, because it would represent a breach of public responsibility and accountability.

## AN INSTITUTION'S MAJOR ROLE

The process of allocating public funds to institutions should be insulated, as much as possible, from political influences. While publicly elected officials should determine the level of public funding devoted to higher education, they must not play a major role in determining how public funds are distributed to institutions. This division of responsibility speculates that political decisions about allocations are often based more on favoritism than on merit. Thus, buffer bodies that are neither fully governmental nor totally institutional provide a rationale for determining how funds are allocated. Similarly, systems of institutions tend to be better at allocating public funds than government bodies.

## INTERLINKING FUNDING, FEES, AND FINANCIAL AID

The effective policies that govern the three components to public financing—funding institutions, tuition fees charged to students, and student financial aid—often are at odds with each other. For example, how institutions are typically funded is aimed at improving quality, while student aid policies are generally intended to provide more access. Policies may work at cross-purposes. Good financing strat-

egies should aim to align policy goals for these three-key financing components. Financial-aid policies, for example, should be tied to decisions on tuition fees. Also, decisions about allocating public funds between institutional support and student aid should be made explicitly at the beginning of the funding process, rather than have student aid funding be a residual decision, as is often the case.

## FUNDING FORMULAS

These typical formulas include a cost component that is a major factor in determining how much funds each institution will receive. Most funding formulas use actual costs per student, at each institution, or average costs per student, across the sector, to calculate this cost component. But this approach tends to lead to cost escalation over time, as institutions that spend more per student receive more

---

**Given that taxpayers provide public funding of higher education, it is relevant that elected officials be responsible for determining how much public funding should be devoted to higher education activities.**

---

from the government for doing so. A formula that uses normative costs—how much it should cost per student rather than the actual cost—should lead to lower costs, as institutions have greater incentive to be more efficient in how they spend funds.

## DEMAND AND SUPPLY

Fee policies should be designed to recognize both demand and supply side considerations. The traditional view is that tuition fees should be set well below costs, to stimulate demand and maximize access to higher education. But the reality is that low fees may restrict access, by limiting the amount of resources devoted to the sector, and thus the number of seats provided at any level of government funding. Also, low fees tend not to be equitable because higher-income students who constitute most of the enrolled students benefit the most. A better policy is to set fees as a share of the ability of the population, to pay these fees as measured by median family income or gross domestic product per capita. This student-based approach would also limit the adverse effect of raising fees, the most, during recessions.



**INSTITUTIONS' RETENTION OF STUDENT FEES**

Much attention is paid to the question of who is responsible for setting public-sector, tuition-fee levels—institutional or government officials. Much less attention is paid to whether institutions retain those fees or whether fees are sent to government for reallocation, as part of the funding formula process. Yet, in many ways, it is far more important for institutions to retain fees, so that they have incentives to enroll more students. Otherwise, they will tend to restrict enrollments if they do not receive any additional funds from enrolling more students.

**GOVERNMENT REGULATION OF ENROLLMENTS IN PUBLIC INSTITUTIONS**

One of the typical responses to cutbacks in government funding is for governments and/or institutions to limit their enrollments, to ensure adequate funds per student. While this notion to curtail enrollments may make sense on the surface, it violates important economic principles that suggest the expansion of enrollments until the marginal costs involved in educating more students exceed the additional revenues collected from the additional students. Rather than putting a limit on enrollments, governments should use the targeted level of enrollments as the minimum figure that institutions must enroll.

---

**For example, how institutions are typically funded is aimed at improving quality, while student aid policies are generally intended to provide more access.**

---

**NONREPAYABLE AID**

Most countries provide nonrepayable sources of aid such as grants, bursaries, or scholarships to a proportion of their students. These policies tend to serve a multitude of purposes, but they may not achieve their goals. There is also a tendency to provide aid to more students to seek to gain political favor with middle-class students. To be more effective, nonrepayable aid should be focused on students with the most financial need and/or those who are the best students. A variant is to base nonrepayable aid on both need and merit so that students, with the highest need and the highest merit, receive the largest amount of nonrepayable aid.

**SUPPORTIVE STUDENT LOANS**

Student loans have become a feature in dozens of countries

around the world. However, few loan programs work well or are effective in meeting goals, and many also have unacceptably high rates of default. One way to improve student-loan effectiveness is to restrict its use to tuition fees and other charges and to limit or eliminate what can be borrowed to meet living expenses. In countries that lack the resources or the cultural tradition to support student loans, a good alternative is to increase tuition fees for all and then postpone the higher fees for those students who cannot afford them.

**STRONG POLICY-ASSURANCE POLICIES**

Financing policies often provide powerful incentives for institutional officials or students, in certain ways that will maximize the amount of funding they receive. These incentives can often lead to shortcuts, with regard to quality. Strong quality-assurance processes are therefore needed to ensure that public funds are spent wisely. The need increases, when governments do not control the operations of institutions or when aid is provided to students on a voucher basis. Thus, to curb market abuses, higher education sectors that rely on private institutions typically require more quality assurance than when public institutions are the dominant providers of higher education.

**CONCLUSION**

In sum, I contend that if countries and states adhere to the 10 principles listed above their financing systems will be more effective in meeting important policy goals for higher education. ■

---

## Strengthening Universities Around the World

**ELAINE EL-KHAWAS**

*Elaine El-Khawas is professor of educational policy at George Washington University, Washington, DC. E-mail: elkhawas@gwu.edu. This article draws on a recent publication, P. G. Altbach and J. Salmi, eds., The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities. Washington, DC: World Bank, 2011 (available at <http://worldbank.org>).*

**A**cross the world, university leadership has been transformed in response to calls from government and international organizations, for more effective governance. These requests reflect a broad consensus that countries must improve their national productivity and that univer-

sities play a critical role in developing the skills for global competitiveness. A less explicit, underlying concern is that traditional university governance—deliberative decision making, leaders elected from among academics—cannot meet today’s demands. In country after country, universities and tertiary systems have responded—with top leadership that is appointed and governing boards that include representatives of business and other external groups. Rectors are often appointed from the outside and expected to bring prestigious contacts, research achievements, or knowledge of competitors. Leadership has become more strategic and proactive policy.

---

**This process is a significant change, but has it made a difference? Are administrators more effective?**

---

This process is a significant change, but has it made a difference? Are administrators more effective? Have they made good decisions and set ambitious goals that will contribute to national prosperity? Or, is this only a structural change—rearranging the furniture, so to speak? Some evidence is found in a World Bank study, *The Road to Academic Excellence*, which highlighted progress by eleven universities, despite differences in their resource levels and external constraints. The study suggests that stronger leadership can make a difference. Several patterns emerged: strategic priorities being implemented; changes in university culture, to become more nimble and results oriented; and systematic monitoring of steps toward higher achievement.

**STRATEGIC LINKS**

One striking pattern is the degree to which these universities address national needs for social and economic development. Links to business and industry are strong at most of these institutions, with research and development centers, liaison offices, and incubators—such as, those at the National University of Singapore and at Pohang University in South Korea. The Indian Institute of Technology network, in India, expanded its research and consultancy and strengthened its ongoing education programs to meet alumni and employer needs, for high-skill technology. The University of Ibadan established a Center for Entrepreneurship and Innovation and obtains annual revenue to help build capacity in Nigeria’s oil and gas industry. Other universities, including the Higher School of Economics in Moscow, established themselves as advisers to government ministries.

Consistent with their ambitions to build global reputations, most of these universities adopted a strong outward orientation. They sought international partnerships, joined global scholarly networks, and prodded their academics to conduct research to meet international standards. Shanghai Jiao Tong University extended this initiative to students, organizing study tours, summer training at foreign universities, and dual-degree programs.

**INSTITUTION-WIDE CHANGE**

Stronger leadership enabled these universities to implement large changes needed to pursue transformative goals. Under traditional governance, new ideas were too often debated but not acted upon or innovation occurred only on the periphery. Instead, these universities announced priorities affecting the whole institution, based on long-term goals. Many directed growth to certain programs and limited other programs. The National University of Singapore identified academic programs to grow and others to be capped. It established performance-based salary increases and gave start-up funds to newly hired academics. The Indian Institute of Technology-Bombay made an unorthodox but successful decision to require its curriculum to emphasize basic sciences, mathematics, and social sciences. The University of Ibadan set goals for increasing its proportion of postgraduate students and limited undergraduate enrollment. The University of Malaya also directed that graduate enrollment become more than half of its student numbers.

---

**One striking pattern is the degree to which these universities address national needs for social and economic development.**

---

**BETTER DECISION MAKING**

Reformers also argued that effective leadership could facilitate strategic and nimble decision making. The World Bank study documents many good decisions. The Monterrey Institute of Technology and Pohang University are private universities in out-of-the-way settings, but both creatively built on available options for strengthening research. Pohang University became distinctive for its industry-oriented research. Monterrey relied on several strategies, from building ties to the local business community to establishing a revenue-generating lottery. The Pontifical University of Chile, recognizing that dependence on public funding

could threaten its independence, became more efficient and more successful in winning competitive research funding. As with Monterrey, it enhanced its financial stability, by developing its hospital and TV station into revenue-generating operations. The Higher School of Economics in Moscow also illustrates nimble decision making, having developed rapidly amidst uncertainty in the 1990s. With no buildings or library, it overcame these constraints by deciding to specialize in a new field, transitional economies; and found international partners to help develop a distinctive curriculum.

#### OVERCOMING OBSTACLES

Clear vision and goals helped many institutions to address seemingly intractable problems. Hong Kong University of Science and Technology, as a new institution, was aware that its reputation depended on a strong initial enrollment. As a result, it designed effective outreach to applicants and their parents, including invitational events on its attractive campus. At Shanghai Jiao Tong University, its ability to expand was initially constrained by the urban, high-cost location of its main campus. Its decision to develop a new campus 20 kilometers away was highly successful. The new campus became its main campus, attractive for its advanced technology and facilities, and its location near research and development centers of foreign corporations enriched its research collaborations. Most institutions found it challenging to recruit talented new faculty, to help them raise their research activity. Yet, strategies helped them make progress. Hong Kong University of Science and Technology reached out to overseas Chinese. Others also developed policies to attract foreign scholars or research collaboration. Monterrey adopted a grow-your-own strategy, supporting PhD study among its academic staff.

#### SYSTEMATIC MONITORING

Most of these universities developed an evaluative culture, which policymakers had called for as a way to improve university operations. The University of Chile, in a recent strategic plan, placed high priority on developing an information-management system to monitor progress toward academic and administrative goals. Pohang University developed a set of performance indicators and publicized its progress annually. It also introduced a performance-based evaluation system for academic salaries. The Monterrey Institute of Technology created a strategic-planning office, developed indicators of research productivity, and voluntarily sought the scrutiny of accrediting agencies. The University of Malaya regularly invited external assessors and industry representatives to advise on its progress. It also established a performance evaluation for faculty—tied, in part,

to international publication rankings. Shanghai Jiao Tong University developed performance indicators, affecting all departments and schools, and benchmarked their progress to peer institutions.

#### CONCLUSION

As these university experiences document, new leadership can raise levels of institutional excellence. With clear priority setting, there has been progress toward ambitious goals, opportunities were pursued, and obstacles overcome. Roles, expectations, and the pace of change have been transformed. Evidence exists that new leaders offer open channels for sharing information and arriving at decisions. They often consider various alternatives for implementation, sometimes to phase in change or accommodate special situations. This flexibility does not jeopardize overall goals, while it mitigates some negative effects of change. All of this suggests that these institutions are stronger today, more able to pursue further achievement, and contribute to their nation's development. ■

---



---

## Anarchy, Commercialism, and “Publish or Perish”

**PHILIP G. ALTBACH AND BRENDAN RAPPLE**

*Philip G. Altbach is Monan University Professor and director of the Center for International Higher Education at Boston College. E-mail: Altbach@bc.edu. Brendan Rapple is Collection Development Librarian, O'Neill Library, Boston College. E-mail: rappleb@bc.edu.*

In recent years, scholars worldwide have found themselves under increasing pressure to publish more, especially in English-language “internationally circulated” journals that are included in globally respected indices such as the ISI Citations. As a result, journals in these networks have been inundated by submissions and many of them accept as few as 10 percent of papers, and in some cases fewer. Given that too few journals or other channels exist to accommodate all the articles written, there has been a proliferation of new publishers offering additional journals in every imaginable field. Complementing the growing demand for new outlets of scholarly work, clever people have understood that new technology has created confusion as well as opportunities and that money can be made in the knowledge communication business.

### FAKE AND LOW QUALITY JOURNALS

Not surprisingly, a large number of “bottom feeders” are now starting “journals” with the sole goal of earning a quick profit and enriching their owners. One of these new journals charges prospective authors a “transaction fee” of US\$500, to be published. Others have alternative ways of exploiting unsophisticated authors. These so-called journals have impressive sounding names and lists of prominent advisory editors—some who have in fact never been asked to serve. Peer reviewing is touted, but one suspects that anyone who pays the fee can get published. Clearly, authors are not served by journals without academic standing and which will not be read nor cited by anyone. Many of these sham journals are in the sciences, with computer science being well represented. The primary problem, of course, is that it is increasingly difficult for potential users to discern respectable journals from the new fakes. A quite useful resource is Jeffrey Beall’s *List of Predatory, Open-Access Publishers* (<http://carbon.ucdenver.edu/~jbeall/Beall%27s%20List%20of%20Predatory,%20Open-Access%20Publishers%202012.pdf>). Other options include what may be called pseudo scholarly journals. A prime example is the *Australasian Journal of Bone and Joint Medicine* published by Elsevier, a major multinational publisher.

---

**In recent years, scholars worldwide have found themselves under increasing pressure to publish more, especially in English-language “internationally circulated” journals.**

---

According to the *Scientist* (<http://classic.the-scientist.com/blog/display/55750/>), from 2002–2005 Elsevier was paid by the pharmaceutical company Merck—to publish articles in that journal that were favorable to Merck’s drugs Vioxx and Fosamax. Merck’s financial involvement in the journal was not disclosed. Elsevier later admitted that it had employed a similar disregard of normal peer-review practice in eight other of its journals, in the early 2000s.

As well as exploitative journals with a primary goal to make money rather than to advance scholarship, a profusion exists of “legitimate” journals, mediocre at best—publishing articles that really should not be published. The major multinational publishers of these journals have assembled large “stables” of them packaged and sold at high

prices to libraries. Though many of these periodicals are supposedly peer-reviewed, the standard is frequently low, and much weak research is accepted for publication. Many faculty probably rationalize that being published somewhere is better than not being published at all. A 21st century paradox is that while it is ever more difficult to get published in a top-tier journal, it is now easier than ever to get published.

### THE PUBLISH OR PERISH SYNDROME

Surely, the still vibrant “publish or perish” syndrome must bear some of the blame. Universities increasingly demand more publications for promotion, salary increases, or even job security. Further, the pressure has increased to publish in English-language journals, even for scholars in non-English medium academic environments. Far too many academic institutions—a large majority of ones that mainly focus on teaching—insist that their faculty publish. This, their administrators believe, will improve their rankings. Of course, publishers step in to create new journals, which publish these frequently mediocre research articles. Moreover, instead of publishing all their research results in one article, too many authors stretch them out to multiple articles or write repetitively just to increase their publications. Thus, pressure is created on scholars in many fields, who must consult an exponentially increasing number of articles—many of which are worthless. Administrators are happy that their faculty publish; the publishers are delighted to sell more subscriptions; and the game goes on.

---

**Not surprisingly, a large number of “bottom feeders” are now starting “journals” with the sole goal of earning a quick profit and enriching their owners.**

---

### EXPLODING COSTS OF JOURNALS AND KNOWLEDGE PRODUCTS

An excessive number of journals are exorbitantly priced. *Ulrichsweb Global Serials Directory* lists over 141,000 academic and scholarly journals, of which 64,000 are peer-reviewed. Clearly, libraries cannot afford to keep up with such numbers; for a long time, libraries have been canceling journals, due to the ever-escalating cost of serials. For years, the cost of journals has been increasing at a far higher rate than the Consumer Price Index, at a time when library budgets have generally been decreasing. The highest journal costs

are invariably in the sciences (the average price of chemistry journals in 2011 was \$4,044, that of physics ones was \$3,499). The cost of some journals are indeed astronomical, for example \$24,048 annually for *Brain Research*, \$20,269 for *Tetrahedron*, and \$17,258 for *Chemical Physics Letters*—all three journals published by Elsevier. John Wiley is another publisher whose journals are frequently extremely expensive. An institutional subscription to Wiley's *Journal of Comparative Neurology* will be \$30,860, in 2012. Though journals in non-hard-science disciplines tend to be

---

**Another problem for libraries is the bundling in subscription packages of hundreds of journals that often range widely in quality.**

---

substantially cheaper, they are also often subject to high-cost increases. *Library Journal's* 2011 Periodicals Price Survey reveals that journals in language and literature had a 29 percent cost increase from 2009 to 2011. Philosophy and religion were next with a 22 percent increase, followed by agriculture, anthropology, and arts and architecture being tied for third at 17 percent.

Another problem for libraries is the bundling in subscription packages of hundreds of journals that often range widely in quality. With the bundling model, the library cannot select specific journals and refuse others. Libraries are locked into a deal that often results in the acquisition of poor-quality journals with few readers. Bundling is a practice for publishers to sell journals that few libraries would subscribe to if they were to be selected individually. An additional difficulty is the nondisclosure agreements that some publishers require libraries to sign. These agreements forbid libraries from disclosing the cost and terms of journal package subscriptions.

#### POTENTIAL SOLUTIONS

Is there any solution to this periodicals' crisis? Several strategies spring to mind. Scholars can refuse to serve on editorial boards, submit articles, or act as peer reviewer for journals that are manifestly of poor quality and/or are excessively priced. Those applying for promotion and funding can be limited to submitting, say, five or six seminal publications—the point being that the quality of one's research should count for more than quantity.

Open-access e-journals hold strong promise. Many scholarly organizations and universities have created new open-access journals that are reliably peer-reviewed and are backed by respected scholars. There are over 7,000 free, quality-controlled scholarly journals in the *Directory of Open Access Journals* (doaj.org). Some of these publications have achieved a high level of respectability and acceptance, while, admittedly, others are struggling, and there are no doubt some that are of poor quality and little relevance. It is early in the open-access movement. If successful, this movement can be an important vehicle for eradicating economic barriers to accessing scholarship. Moreover, if universities and scholarly societies, through expanding open access, can wrest more control of both the production and diffusion of scholarship away from commercial publishers, legitimate and illegitimate, as well as quality control and prices could be placed on a surer footing.

It is undeniable that presently technology and globalization have brought anarchy to the communication of knowledge in academe and have created serious problems for the academic profession, in a time of increased competition. A meaningful solution will take much dialogue and probably significant changes to how scholarship is diffused, as well as, rewarded. ■

---

## New Ways to Rank Universities

**ROBERT BIRNBAUM**

*Robert Birnbaum is professor emeritus of higher education, University of Maryland, College Park. E-mail: rbirnba@umd.edu.*

It is university rating time again, and the newly released 2011 reports—whether coming from China, the United Kingdom, or other venues—are producing either smug satisfaction or the gnashing of teeth at institutions around the world. Although such ranking schemes have little educational relevance, they have great symbolic, economic, and political significance. They give certain institutions and countries “bragging rights,” and encourage “prestige wars.” Some institutions are led to game the system by making changes that have little positive educational impact but do respond to the criteria used by the rankers. Driven by the rationalistic mantra of accountability, the notion that international ranking provides some positive benefit, while frequently asserted, has never been demonstrated. The con-

cept itself appears to have many of the characteristics of an academic fad; it makes the ephemeral look scientific, increases activity, but leads to little substantive improvement.

To add an element of color to the otherwise drab rating exercise, several years ago I proposed five alternative ways to separate the educational sheep from the academic goats. The “sausage system” suggested combining all systems, regardless of whether they rated as the best party schools or with the most Nobel laureates, to create a single meta-ranking. The “Lake Wobegon system” proposed expanding the number of institutions that could be included in the “Top Fifty World-Class Universities,” so that more of them could be considered above average. The “Jeremy Bentham system” would rank institutions, according to the level of happiness they provided. The “Olympic system” suggested that rankings be based on head-to-head competition of institutional faculty engaging in feats of physical prowess, while simultaneously engaging in scholarly work. Finally, the “Jorge Luis Borges system” posited that a list of the one true ranking already exists, requiring us only to discover it amidst a collection of similar-appearing, but flawed, lists.

---

**The “sausage system” suggested combining all systems, regardless of whether they rated as the best party schools or with the most Nobel laureates, to create a single metaranking.**

---

#### SOME NEW SCHEMES

Significant progress has now been made on some of these proposals. Perhaps the greatest advance has been made in implementing the sausage system, which has recently gained purchase due to its use in analyzing public policy. As an example, the Ibrahim Index of African Governance is a widely recognized and influential means of assessing the performance of that continent’s governments. The index is based on a number of sophisticated variables (89 at present). Ratings of these variables, including measurements of the extent of corruption, or the use of mobile telephones, are then combined into a single number, by which governments are put in rank order. The genius of the final index is that it is constructed by adding all the variables without weighing them, so that infant mortality rate is no more or less influential than is freedom of the press. Just as the

Ibrahim Index is used by nongovernmental organizations and foundations as a guide for allocating resources, a single, unweighted summary of all institutional ratings might be used someday to identify the academic best of the best. The beginnings of such a possibility can already be seen in the new U-Multiranking rating system, sponsored by the European Commission, which creates metrics in five areas—from teaching to knowledge transfer. Using this system, any group or institution can apply its own weights to

---

**The Lake Wobegon system may also now be coming into its own.**

---

self-selected variables, thus allowing each to determine the criteria by which it should be judged. As the Dodo in *Alice in Wonderland* presciently opined after the chaotic caucus race in which the participants started, stopped, and moved whenever and wherever they liked—“everybody has won, and all must have prizes.” Well, why not?

The Lake Wobegon system may also now be coming into its own. While enlarging the number of high-ranking institutions is an obvious way to spread the wealth, the idea of doing so, by identifying 100 institutions as being among the top 50, may have seemed a bridge too far when it was first proposed. But this process now has been pioneered by the Academy of Motion Picture Arts and Sciences, which recently increased from 5 to 10 the number of potential nominees for annual Oscar for Best Picture. The implications of this change for university rankings are staggering; just as conceptually no limitation of the number of films that could be identified as “best” candidates, there is no limit to the number of universities that can be judged “world class.” When Hollywood sets the trend, can other social institutions be far behind? And indeed, China has apparently already adopted a variant of this system. In 2007, the Ministry of Education reportedly rated over 80 percent of its institutions as “excellent.” It cannot be long before *all* are considered above average.

#### DOES RANKING MAKE US BETTER?

These trends should not be unexpected. Life follows art, as we know, and it is not surprising that the quest for the one true university ranking should move us in strange directions originally dismissed as outrageous. Current discussions, over which of the metrics currently in use is best, may reflect a movement toward the Borges system. To be

sure, assessing a world-class ranking by using the Bentham or Olympic systems has so far not gained any noticeable traction; however, regardless of their usefulness the demand for comparative judgments appears insatiable.

The most recent support for developing world-class universities comes from the 2011 Riyadh Statement, which, while renouncing rankings and league tables, still concludes that national systems should support, among other things, universities with selective admissions and research missions. For many, if not most, national systems the emphasis on developing a world-class ranking should probably not be on research universities but on regional and local institutions, emphasizing teaching and curriculums based on social needs. The problem is that we get what we measure; encouraging many less-developed nations to direct their resources toward the establishment of world-class institutions ironically may inhibit the development of the basic educational infrastructure on which the existence and maintenance of great universities ultimately depend. World-class research institutions can come later, but only after the educational foundations on which such institutions depend have first been developed and nurtured. ■

## The European Medieval Universities, from the Past and Today

**MIRI RUBIN**

*Miri Rubin is professor of medieval and early modern history at Queen Mary, University of London. E-mail: m.e.rubin@qmul.ac.uk. (A different version of this article appears in Times Higher Education.)*

As a historian of the Middle Ages, I am frequently asked about the links between universities then and now. Given the momentous changes affecting modern-day institutions of higher education and the lives of so many people—students, parents, teachers, and employers—such questions have become more frequent and more urgent. Given a great deal is different between the medieval universities and our own diverse global array of institutions, this makes comparisons difficult. None the less, an assessment of the role of medieval universities reveals some telling affinities that may hold lessons for today's turbulent times.

### CHURCH AND STATE

When universities emerged between 1150 and 1200 in Italy, France, and England, they responded to the needs of the main institutions of governance—the Church and dynastic kingdoms. Both systems' institutions required bureaucrats, trained in the procedures of government and its language, Latin. Latin still depended on the conventions developed in the classical antiquity, and these were transmitted through the study of the liberal arts of rhetoric, logic, and grammar. Jobs for graduates—bachelors of arts—ranged from the drafting of letters, treaties, and keeping of financial records.

Church and states managed justice, this also required legal experts: men trained beyond the liberal arts to higher degrees in law, just as they progress in the United States today—from the bachelor of arts to further studies in medicine and law. To support this all-important training—popes, kings, and emperors were willing to allow groups of students and teachers to come together in Bologna, Paris, Oxford, and Cambridge. They exempted scholars from taxes and allowed students and scholars to be self-governing. The papacy licensed universities to award degrees that were recognized throughout Europe. The bachelor of arts became the gold standard for a certain type of literacy and administrative capacity throughout the Christian world.

### MEDIEVAL REALITIES

Yet, potential employers who stood to benefit most from well-trained personnel did not provide comprehensive funding for students. They exempted universities from some dues—just as much of today's educational sector enjoys charitable status in many places—thus, each student needed to seek support. For some students this was easy. Clever monks were supported by their religious houses; bishops sponsored men on the condition that the scholars worked for them after graduation; lords of manors supported talented local boys who would return as household chaplains, secretaries, or parish priests. Most students had to create packages of funding, based on patronage, family support, and paid work. Accordingly, dropout rates in medieval universities were very high; the lists of matriculated students were always much longer than of those who graduated with the bachelor of arts. For students who relied on the whims of benefactors, any breakdown in the relationship could force them to drop out. Given the more precarious supports for university study, students are less likely to complete their courses. If students are required to beg and borrow support, they may well fall out of the system—wasting the time and the funds already invested in them.

Another interesting point arises from the high-dropout rate at medieval universities. Those who left before graduating were still able to use the skills acquired to secure employment. The skills were highly transferable and in such

short supply, that even people who had studied for only a year or two had an advantage. They could become one of thousands of teachers, tutors, scribes, and recorders that medieval society required—modest medieval equivalents to Steve Jobs and Mark Zuckerberg.

Finance of universities was closely linked to student enrollments during the Middle Ages. Outside certain areas of present-day Germany and Italy, most landed and titled people educated their sons at home. Their heirs did not need to follow a profession taught and accredited by the universities. Nor were universities the sole recruiters and trainers of bright, ambitious men. Whole areas of activity were not taught in universities. There were guild apprenticeships for surgeons, merchants, and notaries; the Inns of Court for aspiring lawyers; Chancery training for civil servants; workshops for artists; and military training at royal and aristocratic courts and within fighting units.

---

**An assessment of the role of medieval universities reveals some telling affinities that may hold lessons for today's turbulent times.**

---

Finally, regarding creativity, the futility of some aspects of medieval university learning, especially the system known as scholasticism, has long been the subject of satire—just as it was lampooned in the Middle Ages. Scholasticism was a method of training through dialectical probing, applied to questions ranging from medical to theological studies. Dialectical questioning for and against a proposition was familiar to all educated people and enabled some sharp and radical thinking. The philosopher Peter Abelard (1079–1142) used it in Paris (albeit before the university was founded) to question the existence of God; the theologian John Wycliffe (ca. 1330–1384) in Oxford, to question the nature of the sacraments and the relationships between church and state; and the biblical scholar and theologian Martin Luther (1483–1546) at Wittenberg University, to assail a 1,000-year-old system of Christian belief and practice, changing it forever. Far from being stale and predictable, medieval universities produced not only civil servants and ecclesiastical bureaucrats but also radical thinkers, whose work had real impact and who—despite their challenging critiques—died in their beds, not in prison cells.

#### CONTEMPORARY LESSONS

With millions aspiring to university education in Europe, the United States, India, and China—we face the challenge of making universities an effective training ground, while also a center for creativity and boldness. In the medieval universities young men were set apart for a period of intensive intellectual and social interaction, away from home, among peers, and in the presence of inspiring teachers. The skills imparted were highly transferable because they were generic: the ability to analyze texts, argue a case, examine problems from all points of view, and interrogate questions in order to reach solutions. Their liberal arts curriculum was already hundreds of years old, and it combined instruction in verbal dexterity with training in numbers and proportions. Like graduates today, some in the Middle Ages expected to serve and manage in their own countries, while others aspired to travel beyond on missions or for further study—armed with highly transferable skills. They studied all that was essential for the critical understanding of systems, for managing complex entities, for observing the world and for the forging of solutions to ever-emergent challenges.

---

**We face the challenge of making universities an effective training ground, while also a center for creativity and boldness.**

---

Such educated men expected to interact throughout their careers with people accomplished in other skills and trained otherwise: surgeons, notaries, architects, painters, merchants, soldiers, and map makers. Guilds, courts large and small, Inns of Court, and family workshops all trained people to crafts that could lead to financial reward and renown. A combination of bookish learning and guild training was necessary to produce such marvels as the 13th-century remaking of Westminster Abbey or the poetry of Geoffrey Chaucer, a century later.

#### LESSONS FOR TODAY

Thinking about medieval universities might provide some beneficial lessons. Perhaps we should not burden students with having to seek finance during this crucial period of training. Such burdens lead to suboptimal performance and the wasteful abandonment of precious university places. Since their skills are a common good, everything should



be devised and encouraged—comfortable student loans, scholarships, state support, and charitable endowment—to keep universities free at the point of access.

Another lesson is that the universities are not alone in fostering excellence. While the skills of high-level critical thinking and communication are essential to all forms of governance, other forms of reasoning and practice also deserve support and remuneration—design, craft, engineering, and more.

Transferability of skills should be central to higher education. As students are challenged by the rich heritage of human understanding—literature, languages, arts, social theories, sciences, and philosophy—they develop out of those specialized intricacies the ability to analyze and build, correct, and complement. What is worth studying should not be decreed by crude utilitarianism. For training the mind, we need both Latin and mathematics.

At a time of flux in modern higher education, policy-makers, presidents, and academics should not overlook the past when mapping out the future. ■

---



---

## What International Advice Do Universities Need?

**PHILIP G. ALTBACH AND JAMIL SALMI**

*Philip G. Altbach is Monan professor of higher education and director of the Center for International Higher Education at Boston College. Jamil Salmi is coordinator of the World Bank's network of higher education professionals. E-mail: jsalmi@worldbank.org.*

The latest accouterment of world-class universities, or those aspiring to world-class status, is an international advisory group. Heidelberg University, in Germany, has one headed by a former Oxford vice chancellor; the Higher School of Economics committee, in Moscow, is chaired by a Nobel Prize-winning American economist; and several prominent Saudi Arabian universities have committees composed of top-ranking academics and a few business executives. The launch of national Excellence Initiatives in various parts of the world—China, France, Germany, the Russian Federation, Spain, and South Korea, to mention only a few—has often been associated with the creation of such advisory boards at the institutional level.

The laudable goals of such committees, which meet on an occasional basis to review and evaluate the institution's plans and performance, include bringing new ideas and analysis from the experience of academe beyond the bor-

ders and especially from the pinnacles of higher education globally, and hopefully assist the institution to understand itself and to improve. The committee members have a continuing relationship with the university and, presumably, a commitment to its welfare and improvement. They can be called on for occasional advice, generally on a pro bono basis.

These committees may also bring added prestige to the university. A distinguished group of internationally respected academics provides luster—having connections with a Nobel Prize winner helps, even if in an advisory group.

---

**The laudable goals of such committees, which meet on an occasional basis to review and evaluate the institution's plans and performance, include bringing new ideas and analysis.**

---

Such committees meet once or twice a year, usually at the university, and their sessions are typically attended by the top management of the university. Sessions last for a day or two and often include a consideration—not only of the broad performance and plans of the institution but often a specific analysis of one or more programs, departments, or initiatives thought to be worth detailed consideration.

### WHO SERVES—AND WHY?

Although not based on a careful and systematic analysis of advisory-committee membership, it appears that most committees consist of prominent academics and institutional leaders, from a range of disciplines chosen from top universities worldwide—with a predominance of participation from the major universities in the English-speaking world. The natural sciences and the “hard” social sciences, such as economics, seem to be predominantly represented. Perhaps the largest numbers are senior administrators from top-tier universities—sitting or recently retired presidents, vice-chancellors, rectors, and the like. Few members seem to be from middle-ranking universities or emerging academic systems, and there are rarely members from universities within the country. An occasional business leader, often from the high-technology sector, is included. Seniority and maleness tend to predominate on the committees. From the university, members are often the senior management team—president, provost, vice presidents, and deans.

Advisory-committee members generally focus on service to overseas colleagues and assisting other universities.

Many enjoy a bit of academic tourism, and some wish to learn some useful lessons from the university or committee colleagues. Few, if any, are able to devote a significant amount of time to the enterprise.

#### **DO THE BENEFITS OUTWEIGH THE COSTS?**

International-advisory committees, while not a major part of any university's budget, entail considerable costs. While the members typically serve without significant remuneration—with some exceptions—expenses are not inconsequential. Direct costs usually include business-class air transportation and related travel, and hospitality while on campus. Indirect costs, often not considered carefully, are not negligible—including the time of members in the entire senior management team of the university during the meetings, considerable preparation time mainly by the president and senior staff, and logistical arrangements. A two-day international-advisory committee meeting might cost well over US\$100,000.

---

**These committees may also bring added prestige to the university.**

---

#### **CHARACTERISTICS OF AN EFFECTIVE COMMITTEE**

Members must not only be committed to the university but also require being knowledgeable about the institution and its challenges. Thus, they must be provided in advance with appropriate documentation and be committed to preparing well before arriving to the actual meeting. An advantage of the committee is a continuing relationship with the university, and thus trust and insights are built up over time. Committee members need some hands-on experience at the host institution—through conversations with professors, students, and other key stakeholders plus interactions with top management.

The topics discussed at committee meetings must be relevant and within the purview of expertise of the members. These policies might involve long- and medium-term institutional strategy, proposed policies relating to governance, the academic profession, new curriculum plans, internationalization, and other macro issues. Detailed administrative actions, specific personnel policies—the promotion of academics for example—and other detailed management and academic decisions are not the purview of advisory committees—although policies concerning promotion and evaluation of academics might be.

The meetings themselves must be carefully prepared, with sufficient time allocated for themes so that the discussion can be effectively organized. Lengthy presentations by university administrators must be avoided. A good balance between providing information on the one hand and allowing for in-depth discussion on the other is of basic significance.

While the size of the university group that participates in the meeting must be small enough to permit productive discussions, the advisory board's contribution can be more useful, along with a wider representation from the academic community. Senior faculty members and also junior colleagues, as well, may constructively be included in meetings. It is relevant that the discussions remain confidential, so the careful choice of local membership is important.

The university must be willing to expose problems and even crises, as well as to present good news and accomplishments. The advisory committee should not be considered as a rubber-stamping group but must be seen as part of the academic community.

---

**Advisory-committee members generally focus on service to overseas colleagues and assisting other universities.**

---

Unlike a formal university board of trustees or governors, which exercises statutory supervisory responsibilities that sometimes place university leaders and board members in an antagonistic relationship, a major benefit of an international advisory board is that it can provide a non-threatening platform for candid feedback on the host university's performance and for sharing relevant experiences to inform the university's strategy and new projects.

#### **CONCLUSION**

Distinguished outsiders can bring an original perspective, help raise awareness about new challenges, provide relevant advice based on long experience from a range of institutions, and perhaps present innovative approaches derived from international good practices. Dialogue between the university community and knowledgeable and sympathetic outsiders can yield useful insights. Moreover, there is nothing wrong with the added prestige of an international advisory committee. ■

# National Policies on Mobility in Europe

**QUEENIE LAM**

*Queenie Lam is project officer, of the Academic Cooperation Association, Brussels, Belgium. E-mail: secretariat@aca-secretariat.be. This article is based on Irina Ferencz and Bernd Waechter, eds., European and National Policies for Academic Mobility: Linking Rhetoric, Practice and Mobility Trends (Bonn: Lemmens, 2012).*

Europe—the continent that brought us the wildly successful student-mobility program, ERASMUS (European Community Action Scheme for the Mobility of University Students), more than 20 years ago—may at first glance appear to be highly united in its enthusiasm for international student mobility. The situation on the ground, however, (in terms of both policy and practice) is much more complex than the “grand discourse” on European student mobility, of recent years, might seem to indicate.

This situation represents both a strength and a weakness. On the one hand, Europe (whether understood as a configuration of 27 European Union member states—or, the broader group of 47 Bologna process/European Higher Education Area signatory countries) presents a richly diverse higher education landscape. This variety clearly extends to the profiles presented by each country, when it comes to policies for international student mobility. Happily, this diversity allows different approaches to be tested—and accepted or rejected—according to unique national or institutional characteristics. The European Union works to help its member states moving toward the realization of a European Union-wide benchmark for mobility by 2020, following the endeavors of the European Higher Education Area to articulate its own set of mobility objectives for the rest of the decade. However, the lack of a systematic approach to mobility at the national level may prove to be a major stumbling block, on the road to achieving European-level policy goals.

## MOBILITY POLICIES IN THE EUROPEAN CONTEXT

Mobility, when understood in the context of European higher education, is closely associated with the European Union’s ERASMUS program—with good reason. Since its inception in the mid-1980s, ERASMUS has stood out as the largest and arguably the most “successful” funding program for short-term student exchange (hereinafter: credit mobility) in the world. With the introduction of other mobility initiatives, such as ERASMUS MUNDUS, mobility has acquired an array of new meanings, beyond intra-European credit mobility in the European Union’s policy discourse. Attention is now being given to opportunities

for non-European students to attain full degrees in Europe (hereinafter: incoming degree mobility) as well as academic/research staff mobility. However, recent research in this area, conducted by the Brussels-based Academic Cooperation Association, has found that these new mobility modes have not yet gained the same level of attention in national policy circles, as the longstanding credit mobility activities.

Despite the high importance attached to mobility by national governments, in general, few European countries have articulated a national policy to deal in a systematic manner with the different types of mobility now in evidence in their higher education systems, although many *believe* they have such policies in place. A handful of nations—among them, the Nordic countries (notably Finland and Denmark), the Netherlands, and two Baltics (Estonia and Lithuania)—may be said to acquire something close to a national-mobility policy. In most cases, though, where there is evidence of some national-level constructs concerning mobility, their elements are found scattered across a number of different policy documents and purviews, ranging from education and research to immigration and labor. The Academic Cooperation Association’s research in this area finds that the breadth and depth of mobility policies vary to a great extent. Often it is even doubtful whether the national governments

---

**The lack of a systematic approach to mobility at the national level may prove to be a major stumbling block, on the road to achieving European-level policy goals.**

---

have a clear understanding of the distinctions between different mobility types (degree versus credit, incoming versus outgoing, etc.) when setting national-mobility priorities and targets.

## MOBILITY: INTERNATIONAL OR INTRA-EUROPEAN

Up to now, clearly credit mobility in Europe has a strong intra-European orientation, while degree mobility meets a strong external dimension, aimed at third countries (i.e., non-European). However, both types of mobility are generally referred to as international mobility.

Outgoing credit mobility is the top priority for national governments in Europe, in contrast with outgoing degree mobility. Most countries clearly do not want to see outgoing degree mobility, fearing brain drain. Not surprisingly, how-

ever, a growing number of European national governments appear to be actively interested in incoming degree mobility, although this is not without its risks. On the one hand, attracting fee-paying degree students makes a good economic option, and is a trend seen clearly in such countries as the United Kingdom, Ireland, Malta, and Cyprus. However, others have registered deep concern about the high influx of students from neighboring countries into their national systems, with perceived burdens placed on local taxpayers and local students seeking access and a high-quality (i.e., not overcrowded) educational environment. Austria's experience with large numbers of incoming German students is a prime example of this dynamic. Nevertheless, many European countries still attach high priority to incoming degree mobility (presumably, from outside Europe)—with specific interest in PhD and master's degree students, which is in line with the dominant discourse of attracting talent for “enhancing innovation” and “strengthening the knowledge economy.”

#### MOVING TARGETS?

The quantitative targets and geographical foci mentioned in European national discussions of mobility are defined in surprisingly vague terms. Agreement seems to be coalescing in many circles around the notion of aiming for 20 percent or more for outgoing mobility and around 10 percent for incoming mobility. The geographical locations of particular interest—for both sending and receiving students—include Europe itself (i.e., intra-European mobility), followed by Asia and the United States/Canada.

However, Europe's mobility aspirations are rarely defined in relation to any specific type of mobility. As a result, ambitious but vaguely defined mobility targets are seen as high as 50 percent, which left undefined could refer to mobility experiences as short as one week or mobility activities only tangentially related to study and/or research. Moreover, it is unclear whether countries aiming for 50 percent mobility aspire to have 50 percent of their annual cohort of students undertaking a study-abroad experience in a particular year or if 50 percent of their graduates within a certain time frame should have been mobile.

Similar loose ends are found with regard to geographic targets. While these objectives seem to be clearly identified, it is not always apparent which types of students might be the focus of these mobility actions. Without clear parameters, such targets remain largely symbolic signals of national aspiration, with little indicative value for guiding mobility development. The lack of clarity on these important specifics also makes comparing the mobility objectives across Europe exceedingly problematic.

#### LAYING THE GROUNDWORK FOR 2014–2020

The European Union is poised to introduce a new program in 2014—ERASMUS for All. Unlike the original ERASMUS, the new architecture foreseen by the European Union for cooperation in education and training through 2020 will likely encompass all levels of education—as well as, cooperation efforts with third countries, particularly those in the European Union's neighborhood region. This is likely to introduce further complexity into the concept of mobility in Europe, in light of the possible extension of the heretofore “Europe only” ERASMUS program to countries outside Europe and the inclusion of intra-European degree mobility at the master's level. As these developments unfold, careful reflection on the current state of affairs in European national policies on mobility is essential. More significantly, a systematic approach, based on clearly differentiated mobility types and well-defined targets among other key considerations, is most necessary for the formulation of robust national policies for advancing mobility. ■

## Ideas of Student Mobility in Germany

#### ULRICH TEICHLER

*Ulrich Teichler is professor at the International Centre for Higher Education Research, at the University of Kassel, Germany. E-mail: mann@incher.uni-kassel.de.*

The European Union's decision in 1986, to establish the ERASMUS program for the promotion of temporary student mobility within Europe, was understood as nondurable in scope. Moreover, ERASMUS should be discontinued, not only if it did not have a major stimulation effect but also if it was successful. In the latter case, all European countries would take over the funding nationally.

In Germany, public funds for the mobility of students and young researchers traditionally have served two priority areas: support for inwards and outwards mobility of doctoral candidates and support for students from developing countries for degrees of any kind in Germany.

Initially, the ERASMUS program was not well received in Germany. Governments objected it as the European intrusion into national and regional policy domains. The credit system within ERASMUS, starting in 1989, was viewed as incompatible—with varied education and examinations across European countries. According to evaluation

studies, German university professors were least inclined to recognize study abroad as equivalent to study at home.

The situation changed in the mid-1990s. Germany became one of the key drivers for the establishment of a bachelor's and master's degree structure in Europe, to facilitate student mobility. Around 2005, a target was set to have about 20 percent of foreigners, among all students, enrolled in Germany, by 2020.

Available international statistics on foreign students seem to indicate that Germany has hosted, over decades, above-average numbers of students from other countries, in absolute and relative terms. Studying abroad among German students has also seemed above the average in economically advanced countries. As widely accepted, these shares should be above average in the future, and no controversies have emerged hitherto, regarding costs and funding of such objectives.

#### EXPERIENCES IN THE BOLOGNA PROCESS

The ministers in charge of higher education in many European countries suggested in 1999, in the Bologna Declaration, to introduce a bachelor's and master's degree structure. This policy was considered as instrumental for both increasing the attractiveness of study in Europe for outside students and facilitating intra-European mobility.

However, as shown in two studies—EURODATA and Mapping Mobility, published by the Academic Cooperation Association in 2006 and 2011—internationally available statistics are in such a deplorable state that the goal achievement can hardly be measured. Most countries measure citizenship, but not mobility for the purpose of study. Yet, available in-depth data suggest that one-quarter of foreign students in Europe have lived in the country beforehand and that one-tenth of the mobile students are not foreign but, rather, returners. Only about half of the temporarily mobile students are included in the available international statistics. The international, data-collecting agencies—UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) and Eurostat (the statistical office of the European Union)—even recommend excluding short-term mobility. International statistics of doctoral students are unreliable. Recently, many European countries have begun to gather data on genuine student mobility, although not yet a complete picture.

The above named, Mapping Mobility, study presents the following estimates to assess the impact of the Bologna process. The absolute number of students in Europe originating from outside doubled within eight years. Intra-European student mobility might have grown slightly, but it is doubtful whether the Bologna process had speeded up the growth process. Graduate surveys indicate that the pro-

portion of students having spent a study period in another country during their education varies dramatically by country—from about 2 percent to almost 30 percent. In Germany, student mobility has grown in all respects discussed above. The proportion of incoming mobile students from other European countries raised from 3.2 percent in 1999 to 4.5 percent in 2009 and, from outside Europe, from 2.8 percent to 4.4 percent, as well as study abroad, from 2.8 percent to 5.4 percent. More than 15 percent of recent graduates in Germany have spent a period of study in another country.

Concurrent structural and functional changes of intra-European student mobility occurred among various studies. In some countries the readiness to study temporarily in another country seems to have decreased slightly, because it was considered too difficult to spend a meaningful and recognizable period abroad—in these shorter overall periods, up to a degree. Additionally, more students study the whole master program abroad. Finally, the difference of international employment and work between formerly mobile and nonmobile students declines over time—possibly as a consequence of internationalization in general and an internationalization at home policy of higher education institutions. Thus, new curricular strategies might be needed to revitalize the value of mobility.

---

**Available international statistics on foreign students seem to indicate that Germany has hosted, over decades, above-average numbers of students from other countries.**

---

#### POLICY RESPONSES

In the second decade of the 21st century, European governments and respective stakeholders continue to advocate a growth of student mobility, without major changes of modalities. However, concern grew about the increasing costs for accommodating inward degree-mobile students—notably those from outside Europe. Some countries introduced or discuss the introduction of moderate tuition fees for students from outside Europe. Some countries suffering from the current international monetary crisis consider many means of reducing public expenditures and might change their attitudes toward foreign students, in this context.

The European Commission recently has published various proposals for the future of education and research. Expenditures for mobility of students and young research-

ers should grow. ERASMUS should continue to be the flagship of the European Union's educational policy—under the name “ERASMUS for all.” Intercontinental financial support in this domain should be increased. Promoting the mobility of doctoral candidates should be part of programs concerned with young researchers. Finally, European loans should be provided for students spending for the whole master's program in another European country.

In Germany, increasing public expenditures for education and science are widely accepted as “investment into the future.” There is no contested discussion about public good versus private good. Clearly, vocational training in Germany is traditionally largely paid by employers, advanced vocational training by the learners themselves, and study provisions in higher education by public sources—without fundamentalist discussions about costs and benefits.

Similarly, the tradition of development assistance in Germany is not challenged according to which support should be made available for persons, from low-income and middle-income countries, to study or to undertake doctoral research in Germany. There are no major fundamental debates whether this should be understood as charity, economic investment, international crisis prevention, or whatever else. There are no plans, as exist in some non-European countries, to differentiate between first-class national and possibly European students and second-class other students who have to pay high fees. In those domains, no policy changes in Germany are in sight. ■

---



---

## Investing in Leadership Development: The UK Experience

**ROBIN MIDDLEHURST**

*Robin Middlehurst is professor of higher education at Kingston University, London, and director of the Strategy, Research and International Leadership Foundation ([www.lfhe.ac.uk](http://www.lfhe.ac.uk)). E-mail: [r.middlehurst@kingston.ac.uk](mailto:r.middlehurst@kingston.ac.uk).*

**A**cross the world, in developed and developing countries, higher education is seen as central to economic growth and regeneration as well as to social well-being and cohesion. It is also tied into the spread of globalization, through expanding trade in transnational education and global networks of research and innovation. National com-

petitiveness agendas are mirrored by competition between institutions and higher education systems, in a global race for status and reputation.

Institutions operating in this environment have become large, complex, and increasingly focused businesses. Taking two UK examples in one city: the University of Manchester now has 40,000 students, including 7,400 international students from 180 countries on its campus. It has 9,755 staff, making it one of the biggest employers in the northwest region, and claims to have a financial impact on the region of £1.4 billion, annually. The newer Manchester Metropolitan University has 34,000 students, including 2,800 international students from 109 countries. It has 4,300 staff and claims to have an economic impact on the region of £690 million. To run these organizations—as successful not-for-profit businesses, *and* as engines of local and regional development, *and* as world-class academic

---

**A significant boost to senior-level leadership development came in 2003, when vice chancellors voted to set up a Leadership Foundation for Higher Education.**

---

institutions—calls for a wide range of skills and experience. New management structures and working practices that build cooperation between academic leaders and professional managers are also needed. The European Commission recognizes this in its communiqués on the modernization of higher education (2006, 2011) arguing both for restructuring and more investment in professional management.

Such an agenda is not new to the United Kingdom, as successive governments have put pressure on universities to diversify income streams, become more efficient, and contribute broadly to public policy goals. In response, institutions have created executive management structures; developed top management teams; reduced committee-based decision making; increased budgetary and staff management responsibilities for heads of department and deans; and strengthened leadership at all levels (albeit with different balances of collegiality and managerialism across the 165 universities and colleges of the United Kingdom). Senior academic leaders from deans to vice chancellors (presidents) are now typically selected for their positions and appointed on fixed-term or permanent-management

contracts; and engagement in management preparation and development increasingly counts as part of selection criteria for leadership roles.

#### **VICE CHANCELLORS VOTE FOR LEADERSHIP DEVELOPMENT**

A significant boost to senior-level leadership development came in 2003, when vice chancellors voted to set up a Leadership Foundation for Higher Education, owned by the sector. A grant from government of £10 million now represents just 20 percent of its income; the remaining revenue comes from fees for programs and membership dues (almost 90% of UK universities and colleges are in voluntary membership). The foundation offers a range of United Kingdom-based and international programs for leaders at all levels; programs for new and experienced governors; professional networks for leaders and managers; topical leadership conferences and events; tailored in-house management programs; individual coaching; audits of effective governance; top-team development; and wider organizational change initiatives (such as the Change Academy for cross-functional teams working on institutional projects). The foundation also invests in the sector by commissioning research on leadership issues, creating management resources for institutions and providing competitive development grants for institutional and cross-institutional initiatives. Notably, this much expanded national-level activity has not diminished institutional effort. In 2000, 70 percent of higher education institutions reportedly provided little formal development for senior leaders. By 2010, 73 percent of institutions reported having systematic leadership and management development in place. Interestingly, 90 percent of academics surveyed believed it to be advantageous to their careers.

The developmental landscape today matches the variety of institutional needs and individual career trajectories. Particular features of UK higher education include a wide range of disciplinary and professional experience, among leaders and managers; increasingly blurred roles between academics and professional staff; and entry into the sector of numbers of senior managers from business, health care, and local and central government. Cross-cultural skills and understanding are increasingly important, as staff and students become more diverse. To prepare themselves, heads of department, deans, and professional service managers mix on master of business administration and master of science programs on higher education management, while potential chief operating officers and chief executive officers work together on the top management program. Preparing for strategic leadership attracts academics wishing to benchmark their skills and leadership potential against others. Vice chancellors (presidents/rectors) have tailored opportunities, such as individual coaching; paired pro-

grams with the chair of their board; or an intensive program on transitions: personal, institutional, and system level. In-house programs are equally important and include cohort programs for 100 senior leaders and managers in a university; a specific focus on team building for the top team; and targeted initiatives for developing new cadres of research team leaders.

International opportunities include twinning programs, policy-oriented study visits, and strategic leadership programs for cohorts of leaders and ministry officials from other countries. Programs are designed to achieve mutual benefits for individuals, institutions, and higher education sectors in the United Kingdom and overseas; they can also benefit local communities and leverage higher education business links across regions. As universities develop their internationalization strategies, there are opportunities to use leadership development creatively—to facilitate wider international partnerships in teaching, research, and enterprise.

---

**International opportunities include twinning programs, policy-oriented study visits, and strategic leadership programs for cohorts of leaders and ministry officials from other countries.**

---

#### **LESSONS OF EXPERIENCE**

While there is a constant need for innovation in response to a dynamic and volatile higher education landscape, some lessons from three decades of experience may have continuing utility. First, leadership development needs to be tailored to day-to-day management agendas, so that it is relevant and timely; second, it should challenge thinking and practice, as well as provide support and a safe space for discussion and experimentation; third, development needs to be conceived within a “whole-systems” philosophy of engagement at individuals, groups, and sector levels, if substantive change is the target; and fourth, if designed strategically, leadership development can offer much more than individual preparation and development, by providing a vehicle for developing academic business through relationships and partnerships, nationally and internationally. ■

# Managing and Leading African Universities in a Globalized World

**PIUS COXWELL ACHANGA**

*Pius Coxwell Achanga works in the Department of Quality Assurance, at the National Council for Higher Education, Uganda. E-mail: pius\_achanga@yahoo.com.*

The leaders of African universities face an urgent need to expose the critical aspects of operating universities in a globalized world. In the 21st century, managing and leading universities present enormous challenges—owing to their complexities, such as, multifaceted institutions with large budgets and the effects of cross-border education. This article explains the need for African university leaders to undertake some training in the nature of university governance, as a prerequisite. In 1960, only 20 universities were operating in Africa. Today, there are more than 500 universities (both public and private). This sudden explosion in the number of universities attributes to certain factors, including universal secondary education and the perception of higher education as a lucrative and viable commodity. However, with the rise in the number of universities, a high level of demand arises, for good leadership to manage these universities.

## LEADERSHIP CHALLENGES

Within most African states, the selection of university management and leadership has been based on academic achievement and government endorsement. In most countries, top university leadership, such as the vice chancellors and rectors, gains access to such positions on the basis of being renowned scholars. While such a phenomenon may be considered a positive value, in reality it would be worthy to engage potential university leaders in training, to enable them to face the related challenges. In Uganda, few vice chancellors have participated in rigorous leadership and management training programs, and few programs have been set up to provide a localized African context. Yet, most African university vice chancellors are faced with numerous administrative and human-resource challenges.

## EMERGENCE OF THE PRIVATE PROVIDER

In the African context, an emergence of new providers to university education has occurred—“the private providers.” The rise in the number of these private providers in the university arena raises a number of issues, because most of these universities fail to deliver quality education. Moreover, they experience enormous hardships—sometimes

forced to close operations as soon as they are licensed (see the Ugandan newspaper, the *Monitor*, May 21, 2010, on the closure of Lugazi University). Conversely, within the private sector, many times the vice chancellors are not chosen as good scholars but because they are part of the ownership (promoters or members of the board of trustees). Thus, the problem gets compounded since the person entrusted with the stewardship at a private university may lack the basic know-how of running an institution of such a magnitude—hence, creating a high rate of weaknesses, such as poor teaching.

## THE WAY FORWARD

As the custodian of higher education institutions in Uganda, the National Council for Higher Education embarked on a three-year management and leadership training pilot program, to bolster Uganda’s emerging university leaders. The Management and Leadership Training Program, sponsored by the Carnegie Corporation of New York, aims to identify, prepare, and equip 150 emerging university leaders with crucial higher education management skills.

---

**This article explains the need for African university leaders to undertake some training in the nature of university governance, as a prerequisite.**

---

Based on a needs assessment, it was resolved to develop nine modules. The first module, entitled “African Education in a Globalizing World,” introduces the concept of globalization and other related factors—such as, internationalization and cross-border education. The second module, “Leadership, Institutional Innovation and Development,” covers the subject of leadership in universities, which is viewed as a crucial lever in moving the institutions toward their desired destinations. The third module, entitled “Corporate Governance of Universities,” is designed to facilitate a deeper understanding of the corporate governance issues facing universities. The fourth module, the “Management of Resources of Universities,” aims at equipping universities managers with the knowledge of resource acquisition and management. The fifth module, the “Management of Academic Processes,” looks at the processes of academic provision in universities. The sixth module handles the issues of socioeconomic development and articulates the notion of universities as key actors, in reshaping the economic landscape of nations. The philosophy underpinning



the module selection is based on the premise that participants (trainees) are given opportunity to determine what to be rolled out as the eventual module. This aspect of module development is captured during respective training sessions and refined by carefully selected module writers, with good knowledge of curriculum development. The seventh, eighth, and ninth modules shall adopt a similar strategy but are forecast to embody the strategic issues (thinking and planning)—engulfing higher education as a whole.

---

**Most African university vice chancellors are faced with numerous administrative and human-resource challenges.**

---

To achieve its objective of attracting credible actors to the program, the Management and Leadership Training Team undertook an intense participant selection process, by conducting initial workshops at universities to identify potential leaders committed to the three-year training program and the higher education system. The outreach strategy, adopted by the Management and Leadership Training Team of engaging universities to directly in the selection process, realized excellent results. The plan provided a wonderful opportunity for both the Management and Leadership Training Team and the university community, to clarify issues and deal with anxieties and potential problems—early before the training time. The program identifies current and former vice chancellors as trainers, who would refrain from lecturing but adopt a facilitative approach. Such an approach constitutes developing a pool of training facilitators in university leadership and management, on the continent. However, as part of the training, participant cohorts are required to provide reform projects for their institutions. The program is currently working with 12 universities (public and private chartered), in Uganda, and is monitored by the Evaluation Research Agency, based at Stellenbosch in South Africa.

**THE OUTCOME THUS FAR**

Three cohorts of middle and top managers and leaders from the participating universities have been trained. In each case, the project has witnessed great enthusiasm and openness, to revising their worldview and to learning new things. The eagerness to implement the reform projects in the respective universities promises outstanding success for the project. Participants have been able to demonstrate the ability to distinguish the roles of and relationships with

the various stakeholders in higher education. Moreover, participants have shown a good degree of analytical assessment and are determined to chart strategies for aiding their progression.

**CONCLUSION**

The number of universities in Africa will continue to grow, as nations seek to acquire knowledge for economic development. Managing and leading the emerging universities pose theoretical and practical challenges. The onus is on university leaders to prepare themselves. Embracing innovative initiatives such as the Management and Leadership Training Program, by Carnegie, can propel potential leaders to embrace the reform process and set the leadership style for university graduates who become the nation's own leaders. ■

---

## A New Approach for Classifying Chilean Universities

**CLAUDIA REYES AND PEDRO ROSSO**

*Claudia Reyes is executive director of Red Universitaria Cruz del Sur, in Santiago, Chile; Pedro Rosso is rector emeritus and professor of pediatrics at Pontificia Universidad Católica de Chile, in Santiago, Chile. E-mail: Claudia Reyes and Pedro Rosso: barriga@uc.cl.*

Over the last few decades, particularly during the 1980s and 1990s, most university systems in the developing world underwent an impressive transformation—with several fold increases in the number of students enrolled and the opening of many new, mostly private, universities. One of the consequences of this expansive change has been a marked increase in the heterogeneity of the institutions comprised in the various systems. Beyond its academic dimensions, heterogeneity poses serious problems to systems attempting to classify the universities for research, ranking or public policies purposes. Chile is a good example. The first attempt to classify national universities—based on selectivity, size, prestige, and nature (public or private)—resulted in eight categories. Despite some of its merits, this classification was criticized on conceptual and practical grounds, including the fact that the categories were not exclusive ones.

Other observers have tried to classify Chilean universities, using selectivity and annual publications as *primary* criteria, and the number of students and the years of accreditation granted to the institution as *secondary* criteria. They described seven categories of institutions—some improve-

ments over the previous ones. However, this classification was also flawed on several accounts, including the use of selectivity as a main criterion. For example, one category listed selective research universities, while another group was described as nonselective, teaching, large-size, and low accreditation institutions.

#### A NEW APPROACH TO CLASSIFYING UNIVERSITIES

A recent approach faced the challenge of classifying Chilean universities—using as main criteria the existence and number of accredited doctoral programs and the annual number of internationally indexed publications. Applying the first criterion, the universities were divided into two groups: (a) without accredited doctoral programs; and (b) with doctoral programs. Then, those without doctoral programs were subsequently divided, according to the number of publications, in two categories: (a) with less than 20 annual publications; and (b) with 20 or more annual publications. The first category was named “teaching university” and comprised 23 institutions. The second one, called “teaching university with limited research,” included 11 universities. In turn, the universities with accredited PhD programs were divided in two categories: (a) those with up to five programs, and (b) those with more than five doctoral programs. The first category was called “university with research and doctoral programs in selected areas,” and 11 institutions met this criterion. The second one was named “research and doctoral programs university” and comprised 6 universities.

#### MAIN CHARACTERISTICS OF THE DIFFERENT CATEGORIES

As expected, the four categories had marked differences in the mean values of the variables used as “primary classification criteria.” Thus, the teaching university group averaged 4 publications per year, the teaching university with research projection group averaged 41 publications per year; the “university with research and doctoral programs in selected areas” group averaged 94 annual publications; and the “research and doctoral programs university” group averaged 636 publications per year. In turn, while the average number of doctoral programs was 2.2 in the group of “university with research and doctoral programs in selected areas,” it averaged 18.5 in the group of “research and doctoral programs university.” “Consequently, the primary classification criteria had successfully grouped Chilean universities in markedly different categories. Particularly striking was the tenfold difference in the number of publications observed, between the two “teaching universities” categories—indicating that on this aspect the category “teaching university” is indeed quite different than its “teaching university with research projection” partner. On the other

hand, this difference implies that in approximately 30 percent of the Chilean universities practically no research is conducted.

---

**One of the consequences of this expansive change has been a marked increase in the heterogeneity of the institutions comprised in the various systems.**

---

#### ADDITIONAL CHARACTERISTICS WITH THE FOUR CATEGORIES

The four categories were also compared on the values of institutional size and academic performance (accreditation)—unrelated to the publications and doctoral programs indicators used to define the four categories. The statistical significance of variations in mean values between categories was tested using a one-way analysis of variance. This test provides a method to establish whether or not the means of several groups are statistically different. The analysis of variance test was complemented with post hoc tests, which do establish more specifically means that were significantly different, from each other. Results indicated a major diversity in mean values in most of the indicators explored, including: number of students, number of faculties, percentage of faculties with advanced degrees, number of faculties per study program, percentage of accredited study programs, and years of institutional accreditation. The main differentiations were found between the “teaching university” and the “research and doctoral programs university” categories, with mean values of the other two categories falling in between.

#### NEW CLASSIFICATION FOR COMPARATIVE STUDIES

The categories defined by the new classification are associated with basic institutional characteristics and academic performances. Thus, for comparison purposes, the institutions included within a given category could be considered to be “academic peers.” The latter seems a relevant point, since most of the available comparative studies—including national and international university rankings—generally overlook this aspect. From this perspective, it is unfortunate that the research universities, especially those considered to be “world class” have become the paradigm of academic quality. While recognizing the need for any country to have a “critical mass” of those institutions, from the stand point

of diversity and their intrinsic value, the only paradigm that a university should have is the best institution within its own category.

#### CLASSIFYING UNIVERSITIES IN DEVELOPING SYSTEMS

The new classification used for Chilean universities can be applied in other countries, with some adaptation to local realities. For example, other cut-off points for annual publications or number of doctoral programs accredited by a national agency could be used. The new classification also might provide an overall diagnosis of a system, in terms of the percentage of teaching and research institutions present. In university systems diversity represents a value in itself, since it implies both for the students and the faculty more options to decide where to study or work.

When classifying and comparing universities, particu-

---

**From this perspective, it is unfortunate that the research universities, especially those considered to be “world class” have become the paradigm of academic quality.**

---

larly in developing systems, all classifications do *freeze* in time essentially dynamic situations. In the future, many institutions will reform their category as research activities expand and new postgraduate programs are created. On the other hand, faithful to their missions, many other universities will remain in the same category, while improving their academic performance. Ultimately, in the academic world what really counts is coherence between mission, human, and financial resources and the will to achieve the highest possible quality standards. Thus, it is crucial to properly classify universities. ■

---

## Economic Growth and Higher Education Policies in Brazil: A Link?

**SIMON SCHWARTZMAN**

*Simon Schwartzman is president of the Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade in Rio de Janeiro, Brazil. E-mail: simon@iets.org.br.*

**B**razil is one of the new “emerging economies.” It is flexing its muscles to become a leading international player, and thus, it needs good university institutions capable to produce the scientists and engineers needed to keep the momentum. Therefore, clear policies are required, to improve the standards of universities and the quality of higher education institutions, based on a clear identification of priorities. However, contrary to the assumptions and expectations of external observers, Brazil does not have such a strategy.

Brazil experienced cycles of rapid economic growth in the 1930s, after World War II, in the 1970s, and again after 2002. Each of these cycles can be explained by favorable external conditions—the revenues created by the agricultural and mining sectors, the influx of international investments, and the use of such resources to finance a growing public sector, the steady transfer of the population from the countryside to the urban centers, and generating a growing internal consumption market. These developments were also preceded by internal reorganizations of the economy, controlling inflation and increasing the governments’ ability to raise taxes, as it happened in the late 1960s and more recently in the 1990s. In none of these cycles is a causal link found between investments in education, science, and technology and economic growth. On the contrary, the causality seems to be the opposite. With more resources, governments became more generous and willing to respond to the demands of an emerging middle class for more benefits, including free access to education. Thus, the existing network of federal universities was created during the period of economic expansion after the Second World War; and the current network of graduate education, research, and technology was set up in the late 1970s, when the “economic miracle” of the previous years was about to implode.

The economic boom of the last 10 years was mostly fueled by the macroeconomic stability achieved in the late 1990s, the favorable winds of international trade blowing from China, and the ability of a small sector of the economy—mostly the agrobusiness and mining companies. With economic stabilization, high interest rates, and an overvalued currency—the country became attractive to foreign investments, generating more jobs and employment for the middle classes.

#### THE EXPANSION OF PUBLIC EXPENDITURE AND EDUCATION

With the economy growing at the steady rate of 4 to 5 percent a year, public expenditures increased to almost 40 percent of the gross domestic product, most of it spent on social security, the payment of civil servants, and the service of the public debt. The federal government benefited from the growing tax base, to distribute some benefits to the poor, with the conditional cash transfer programs and

increases in the value of the minimum wage; to the civil servants, increasing their numbers, raising salaries and social benefits; to the rich, providing cheap subsidies and generous contracts for public works and services; and to political allies, through widespread patronage and tolerance to corruption. For the middle class, one benefit was to provide growing access to free higher education in public and private institutions and affirmative action, to respond to the demands of organized social movements.

None of these options required a national policy for good-quality higher education and effective and economically relevant science and technology. Brazil spends today about 5 percent of gross domestic product on education, mostly through states and municipalities for basic and secondary schools. In spite of recent investments in public universities, the provisions cover about 25 percent of the enrollment. While some institutions and professional schools are of good quality, most of them are not; and there is no mechanism to stimulate quality. The assessments carried on by the government only affect poorly rated private institutes in medicine and law, largely in response to the pressures from the professional corporations. Graduate education and research continue to expand, mostly in the State of São Paulo, in selected federal universities and in a network of federal research institutes. It is by far the largest research and development and graduate education establishment in Latin America. But research is mostly academic, with little factors in terms of patents and applied technology, and is poorly connected with the country's economic and social needs.

There are some counterexamples: Embraer, Brazil's successful airplane company, grew out of the Aeronautical Institute of Technology (ITA)—a technological institute and engineering school established by the Air Force; and at least part of the achievements in agriculture is explained by new varieties developed by Embrapa, Brazil's agricultural research agency. The National Service for Industrial Training (SENAI), a vocation-training agency run by the Federation of Industries, has a history of success in the qualification of specialized workers for the industrial sector. All, tellingly, are outside the realm of the Ministry of Education and the Ministry of Science and Technology.

In short, as the Brazilian society modernized and its economy grew, higher education institutions also expanded in size and some of them even in quality; they were and are still part of the same wave. Clearly, higher education could not have grown without economic development, but the reverse (so far at least) is not true, although it may become so in the future.

#### THE FUTURE

This situation may be transforming. As the economy becomes more complex and sophisticated, it requires a more skilled population and more relevant research. There are signs that this is already happening, with new companies complaining for the lack of qualified engineers and mid-level technicians; and multinational corporations importing qualified manpower from abroad. To respond to this situation, higher education in Brazil will have to change its priorities from uncontrolled growth and access to quality and relevance—not an easy transition.

#### IMPRESSUM

##### EDITOR

Philip G. Altbach

##### PUBLICATIONS EDITOR

Edith S. Hoshino

##### ASSISTANT EDITOR

Salina Kopellas

##### EDITORIAL OFFICE

Center for International Higher Education  
Campion Hall  
Boston College  
Chestnut Hill, MA 02467  
USA

Tel: (617) 552-4236

Fax: (617) 552-8422

E-Mail: [higherred@bc.edu](mailto:higherred@bc.edu)

<http://www.bc.edu/cihe>

ISSN: 1084-0613

© Center for International Higher Education

Published in cooperation with duz EUROPA

Aus Gründen der besseren Handhabbarkeit  
finden Sie den Stellenmarkt in einer gesonderten Datei.

Altehrwürdig wirkt der Lesesaal der Bibliothek der Uni Wien. Doch das hilft nicht gegen Reputationsverlust. Die Uni sackt in Rankings ab.



Foto: wikimedia/P. Budroni

von Erich Witzmann

## Internationaler Wettbewerb

# Hochschulstandort Österreich fällt zurück – Probleme bleiben liegen

**Wien** Österreichs Unis versinken allmählich in den Tiefen der internationalen Rankings. Das heißt: in der Bedeutungslosigkeit. Während im Mitte März erschienenen Ranking des britischen Magazins Times Higher Education (THE) die deutschen und vor allem die asiatischen Unis aufstiegen, fiel die Uni Wien als letzte österreichische Hochschule aus den Top 100 heraus. „Es ist kein dramatischer Abstieg“, sagte THE-Herausgeber Phil Baty, „aber einer mit hoher Symbolkraft.“

Doch die Politiker scheint das nicht sonderlich aufzuschrecken. Dabei gibt es drei große Probleme, die es dringend zu lösen gilt, wenn der Hochschulstandort Österreich nicht weiter an Attraktivität verlieren soll. Erstens: die Wiedereinführung von Studiengebühren. Zweitens: die Regelung des Zugangs von Studenten an die Universitäten. Drittens: Das Budget für die Hochschulen muss steigen. Das könnte anders als in Deutschland zentral auf einen Schlag gelöst werden, weil die Unis dem Bund und nicht den Ländern unterstehen. Momentan stecken die Reformbemühungen jedoch in einer Pattsituation fest. Während sich die Partei des Bundeskanzlers Werner Faymann, die SPÖ, strikt gegen Studiengebühren und Zulassungsregeln wehrt, ist der Koalitionspartner, die ÖVP, dafür.

Nur langsam tut sich etwas. Die im Jahr 2008 abgeschafften Studiengebühren könnten zum kommenden Wintersemester zum Teil wieder eingeführt werden. Wissenschaftsminister Karlheinz Töchterle

(parteilos) möchte aber, dass die Unis über das Geld autonom bestimmen können. Der Koalitionspartner SPÖ ist dagegen. Bis Juni will Töchterle mit der SPÖ eine Basis zu dem Thema finden.

Das viel größere Problem ist, wie man den ungehinderten Studentenstrom an die Unis regelt. „Das derzeitige System des freien Zugangs hat versagt“, konstatierte der österreichische Wissenschaftsrat bereits 2007. Noch immer hat jeder Abiturient das Recht auf einen Studienplatz. Die Unis platzen aus allen Nähten. Studenten bemängeln die Qualität der Lehre, wie eine Umfrage der Österreichischen Hochschüler-schaft (ÖH) Ende März zeigte.

Das dritte Problem kennen auch deutsche Hochschulen gut: die strukturelle Unterfinanzierung des tertiären Bildungsbereiches. Deutschland und Österreich liegen nach den letzten OECD-Vergleichszahlen von 2008 unter dem OECD-Durchschnitt von 1,5 Prozent des Bruttoinlandsproduktes (Deutschland: 1,2 Prozent, Österreich: 1,3 Prozent). Sogar Polen ist besser (1,5 Prozent). Spitzenreiter sind Südkorea (2,6) und die USA (2,7). Das Problem Österreichs ist ein gesamteuropäisches: Es fließen zu wenig private Mittel in die Hochschulen, etwa durch Studiengebühren. Immerhin wurden einige deutsche Unis durch die 2006 gestartete Exzellenzinitiative jetzt in den Rankings nach vorn gespült. Für Österreich hat Töchterle erst im vergangenen Dezember seine „Universitätsmilliarde“ präsentiert. Nebenbei legte er ein Eckpunktepapier zu einem

## Österreich im Fokus



Foto: wikimedia

**Staatliche Universitäten:** Österreich hat 21 Universitäten, davon sechs Kunst- und drei Medizin-Unis. An der Uni Innsbruck und der Medizin-Uni Innsbruck wird derzeit diskutiert, ob man nach der Trennung im Jahr 2004 wieder zusammengeht. An allen staatlichen Unis sind knapp 300 000 Studenten eingeschrieben, 53 Prozent davon sind Frauen (Stand: Januar 2012). Im Studienjahr 2020/11 gab es etwas mehr als 31 000 Abschlüsse.

**Fachhochschulen:** An den 21 Fachhochschulen studieren knapp 40 000 Menschen, davon 47 Prozent Frauen.

**Privatunis:** An den 13 Privatuniversitäten sind 6300 Studierende eingeschrieben, 60 Prozent davon sind Frauen.

**Pädagogische Hochschulen:** Dort sind rund 10 000 Studenten eingeschrieben. Der Frauenanteil liegt mit 78 Prozent sehr hoch.

Hochschulplan auf den Tisch. Auf den warten die Hochschulen schon lange. Töchterles Amtsvorgänger versprochen ihn nur. Er selbst muss ihn auch erst einmal vorlegen. Dafür präsentierte Ende März die ÖH schon einmal ihren Gegenentwurf. Sie fordern dringende Reformen in den Uni-Strukturen, bei der Finanzierung und im Stipendien-system. Studiengebühren und Zugangsbeschränkungen sind für sie tabu.

Bereits im August 2011 legte eine internationale Expertenkommission ein umfangreiches Papier für den Hochschulplan vor und nannte die Punkte mit dem größten Regelungsbedarf: Studiengebühren, Zugang,



Karlheinz Töchterle ist seit April 2011 Wissenschaftsminister in Österreich. Zuvor war er Rektor der Uni Innsbruck.

agenda

hochschule

forschung

kontakte

ticker

brennpunkt

## Wie die Reform gelingt

### „Es muss eine planerische Seite geben“

Mit einem Hochschulplan will Karlheinz Töchterle die österreichischen Unis vor dem Niedergang bewahren. Wann er ihn allerdings vorstellt, ist noch offen.

**duz** *Bisherige Minister haben es nicht geschafft, Hochschulpläne zu verwirklichen. Warum sollten Sie sich durchsetzen?*

**Töchterle** Der Hochschulplan ist ein Prozess, bei dem es nicht den einen Punkt gibt, den man durchsetzt oder nicht. Er begleitet die politische Arbeit und unterstützt sie. Insofern bin ich optimistisch, weil erstens von den Sachnotwendigkeiten her jeder, der die Hochschulszene in Österreich kennt, weiß, dass es eine planerische Seite geben muss; und weil ich zweitens möglichst viele Hochschulpartner einbinden möchte.

**duz** *Wie wollen Sie das Steuer herumreißen, damit die Universitäten international wieder an Ruf gewinnen?*

**Töchterle** Mit einem Mehr an Qualität. Eine qualitative Weiterentwicklung gibt es mit dem Hochschulplan, der etwa im Rahmen der Baupläne eine verbesserte Abstimmung bei den Bauvorhaben und durch die Studienplatzfinanzierung eine transparente Finanzierung mit sich bringt. Darüber hinaus wird natürlich durch die zusätzlichen Mittel der Hochschulmilliarde eine spürbare Verbesserung der Rahmenbedingungen in Forschung und Lehre ermöglicht.

**duz** *Sie sind nicht Mitglied der ÖVP, die Sie nominiert hat. Macht Sie das innerhalb der Regierung stark?*

**Töchterle** Das klingt vielleicht paradox, aber ja, man kann daraus eine gewisse Stärke und vor allem eine große Freiheit beziehen. Ich bin nicht in irgendeiner Weise von jemandem abhängig, sondern habe das Privileg, eine Zeit des beruflichen Lebens in der Politik zu verbringen, kann aber jederzeit in mein eigentliches Berufsleben, in eine Professur, zurückkehren.

→ Internet: [www.bmwf.gv.at](http://www.bmwf.gv.at)

Die Fragen stellte Erich Witzmann.

Finanzierung. Bislang kommt nur das Geld. Der Rest wird weiter debattiert. Die Universitätsmilliarde fließt in den Jahren 2013 bis 2015. Die Rektoren freuten sich über den Geldsegen. Der Hochschulplan war plötzlich uninteressant. Die Unis bekommen 750 Millionen Euro zusätzlich und 240 Millionen Euro sogenannte Offensivmittel. Die Fachhochschulen erhalten davon 40 Millionen Euro.

Mehr Geld allein löst die Probleme nicht. Nötig ist noch eine Koppelung der Geldzuweisung an die Studienplätze. Die Fachhochschulen haben das längst. Für die Unis wird das lediglich diskutiert. Solange nicht gehandelt wird, schreiben sich auch abgelehnte FH-Bewerber an den Unis ein. Wegen des eklatanten Missverhältnisses zwischen dem Ansturm der Studienanfänger und den zu geringen Mitteln klagte Mitte vergangenen Jahres der Rektor der Wirtschaftsuniversität Wien, Prof. Dr. Christoph Badelt. Eine Schlichtungskommission forderte das Ministerium auf, entweder Zugangsregeln einzuführen oder die Budgets zu erhöhen. Statt der geforderten 64 Millionen Euro pro Jahr gestand Töchterle der Wirtschaftsuniversität sechs Millionen Euro zu. Dem Institute of Science and Technology Austria wurden hingegen im Februar 1,4 Milliarden Euro für die Zeit von 2017 bis 2026 zugesagt. Der Aufschrei über eine „eklatante Ungleichbehandlung“ folgte prompt.

Töchterle versteht die Forderung der Unis nach mehr Geld. Bevor er im April 2011 Minister wurde, war er Rektor der

Uni Innsbruck. Die Universitätenkonferenz versucht, dem Ex-Kollegen in der Regierung den Rücken zu stärken. Ihr Präsident Prof. Dr. Heinrich Schmidinger plädiert für eine sachliche anstelle einer ideologischen Diskussion. Damit schießt er in Richtung SPÖ, die für den freien Zugang und gegen Studiengebühren ist. Ohne neue Perspektiven, sagt er, „droht Österreich in eine Art Geiselschaft unserer eigenen Provinzialität zu geraten“. Der politische Zug, der aus diesem Tal heraus führt, ist längst ins Stocken geraten.

Erich Witzmann ist Journalist in Wien.

## Der Hochschulplan

Mit einem Hochschulplan sollen die österreichischen Unis auf Vordermann gebracht werden. Wann er kommt, ist offen. Im Dezember präsentierte Wissenschaftsminister Karlheinz Töchterle erst einmal vier Eckpunkte.

1. Schaffung einer Hochschulkonferenz als beratendes Gremium des Ministers mit den wichtigsten Akteuren aus den Fachhochschulen und Universitäten.
2. Einführung einer kapazitätsorientierten Universitätsfinanzierung, bei der sich die Uni-Budgets unter anderem an einer festgelegten Zahl an Studierenden orientieren.
3. Regelung des Anteils von Forschung und Lehre unter Professoren.
4. Erstellung eines Leitplanes für alle 21 Unis mit einer Prioritätensetzung, was wann und wo gebaut wird.

**duz** Am 27. April kommt das neue: **MAGAZIN**  
UNABHÄNGIGE DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG Für Forscher und Wissenschaftsmanager

### Themen unter anderem:

- En Garde! Wie es um die Streitkultur in der Wissenschaft bestellt ist.
- Elektromobilität: Das Rennen um die Forschungsmilliarden hat begonnen, doch die Spielregeln sind längst nicht allen klar.

# Deutsche Universitätszeitung

## Wissenschaft weiterdenken

duz MAGAZIN, AKADEMIE, EUROPA, SPECIAL

www.duz.de

Unabhängige Fachinformation  
für Forscher und Wissenschaftsmanager

Hintergrundinfos  
zu Trends und Entwicklungen  
aus Forschung, Lehre und  
Wissenschaftsmanagement

Nachrichten  
aus dem nationalen und  
internationalen Hochschul-  
und Wissenschaftsgeschehen

Empfehlungen  
zu Namen und Netzwerken als  
potenzielle Unterstützer und  
beispielhafte Vordenker

Stellenausschreibungen  
bis zum Ende der Bewerbungsfrist  
auf [www.duz-wissenschaftskarriere.de](http://www.duz-wissenschaftskarriere.de)



### Ja, ich bestelle:

- ein duz-Abonnement ab \_\_\_\_\_ zum halbjährlichen Bezugspreis von 78,00 Euro
- ein duz-Abonnement ab \_\_\_\_\_ zum jährlichen Bezugspreis von 144,00 Euro
- ein Abonnement duz EUROPA ab \_\_\_\_\_ zum jährlichen Bezugspreis von 68,00 Euro

Alle Preise inkl. 7% Mehrwertsteuer und inkl. Versandkosten, Inland.

Das Abonnement kann mit einer 6-wöchigen Frist jeweils zum Bezugs-  
halbjahresende bzw. Bezugsjahresende gekündigt werden.

Ermäßigte Preise für Studierende, Promovenden, Referendare. Nur bei  
Direktbestellung.

Bitte senden Sie dieses Formular ausgefüllt per Brief oder Fax an:

RAABE Fachverlag für Wissenschaftsinformation, Kaiser-Friedrich-Str. 90,  
10585 Berlin, Fax 030 212987-30

Weitere Informationen und Online-Bestellmöglichkeit unter: [www.duz.de](http://www.duz.de)

Name, Vorname

Institution / Firma

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Fon / Fax

E-Mail

Datum / Unterschrift

Ich bestätige durch meine 2. Unterschrift, dass ich davon Kenntnis genommen habe,  
diese Bestellung schriftlich innerhalb einer Woche durch Mitteilung an den RAABE  
Fachverlag für Wissenschaftsinformation widerrufen zu können. Zur Wahrung der  
Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs.

Datum, 2. Unterschrift