

# Mit HEP in die Zukunft\*

Interview mit Dipl. Ökonom Hartmut Stieger,  
Mitarbeiter der Planungsgruppe  
an der Justus Liebig-Universität

Die Wissenschaft der Planung besteht darin,  
den Schwierigkeiten der Ausführung zuvorzukommen.

Vauvenargues

*(Ms). Weil gestern viele Schüler die Hochschulreife erhielten, sind heute die Universitäten überfüllt. Oder sind sie überfüllt, weil ihr Ausbau nicht schon vorgestern begonnen wurde? Heute ist das Vorgestern von Übermorgen. Damit die Universität auch in Zukunft ihre Aufgaben erfüllen kann, müssen bestimmte Proportionen gewahrt sein: zwischen Lehrenden und Lernenden, zwischen wissenschaftlichem und nichtwissenschaftlichem Personal, zwischen Forschung, Lehre und Dienstleistung und der entsprechenden räumlichen, apparativen und personellen Ausstattung. Diese Proportionen stellen sich nicht im Selbstlauf her. Spontan entstehen Engpässe: Hörsäle werden fertig, aber Hochschullehrer fehlen. Haben wir aber Professoren und Hörsäle, dann mangelt es womöglich an Wohnraum für Studenten. Die Universität muß ihre Entwicklung planen. Nur so kann sie ihren Zielen trotz vielfältiger Wechselbeziehungen zur Gesellschaft näherkommen. Welche Schwierigkeiten damit verbunden sind und welche Abhängigkeiten von anderen Planungsinstanzen und politischen Entscheidungsträgern dadurch entstehen, zeigt das folgende Interview.*

REDAKTION: Was war der Grund, daß Planungsgruppen an den Universitäten eingerichtet wurden?

STIEGER: Hochschulplanung als Institution gibt es in Hessen seit Anfang 1970. Vorher hat sich die Hochschulinformations GmbH (HIS) mit dem Aufbau von Informationssystemen schwerpunktmäßig an verschiedenen Hochschulen der Bundesrepublik beschäftigt.

*Anfänge der  
Hochschulplanung*

Planung als Überlegung, wie man die Dinge gestalten will, war seit eh und je vorhanden. Die Kontinuität dieser Überlegungen ließ freilich zu wünschen übrig, bedingt durch den in der alten Rektoratsverfassung vorgesehenen häufigen Wechsel der Führungsspitze. Darüber hinaus fehlte das rationale und durchdachte Planungsinstrumentarium.

REDAKTION: Und wahrscheinlich auch die technischen Voraussetzungen, um planen zu können, also die elektronische Datenverarbeitung.

\* HEP = Hochschulentwicklungsplan

**STIEGER:** Es bestand gar nicht so sehr die Notwendigkeit einer umfassenden und kontinuierlichen Planung, weil die Universität in ihrer Größe noch überschaubar war. Erst durch die anwachsende Zahl von Studierenden erhielten die Universitäten eine Größenordnung, die zu einer Straffung der Planung führen mußte.

**REDAKTION:** Hatten nicht auch die Bildungsinvestitionen eine Höhe erreicht, die im Hinblick auf den Steuerzahler eine Rationalisierung notwendig machte?

**STIEGER:** Ja, an die Stelle eines globalen Überdenkens unbestimmter Verteilungskriterien trat rationales, schrittweises Konzipieren bestimmter Ziele. Zudem nahm die Öffentlichkeit immer mehr Anteil an den Zielsetzungen der Universität, ihrer Entwicklung und ihren Leistungen für die Gesellschaft. Den Zentralorganen der Universität wurde so durch Presse und andere öffentliche Institutionen eine indirekte Überwachungsaufgabe zugewiesen, die dazu zwang, Rechenschaft abzulegen über das, was man getan hatte und über künftige Vorhaben.

**REDAKTION:** Gab es psychologische Schwierigkeiten bei der Institutionalisierung der Planung an der Universität? Wurde Planung nicht als Abkehr von der Autonomie der Universität, als Gegensatz zu Freiheit von Forschung und Lehre empfunden?

*Psychologische  
Aversionen*

**STIEGER:** Beim Wort Planung erlebt man auch heute noch eine gewisse Aversion bei fast allen Gruppen der Universität. Überall vermutet man, daß fremde Zielvorstellungen in das Leben, wie man es bisher gewohnt war, eingreifen und daß womöglich externe Wünsche und Vorstellungen realisiert werden sollen, auf die man selber keinen Einfluß mehr hat. Diese Reaktionen sind weniger stark bei Hochschullehrern, sondern verständlicherweise mehr bei Studenten aufgetreten und auch häufig in den administrativen Bereichen der Universität, weil dort das Eingreifen der Planung in vorhandene Abläufe als störend empfunden wird. Das ist auch heute noch weitgehend ein psychologisches Problem.

**REDAKTION:** Seit wann gibt es eine Planungsgruppe an der Justus Liebig-Universität und welche Aufgaben hat sie?

*Aufgaben-  
gebiet*

**STIEGER:** Die Planungsgruppe wurde Ende des Jahres 1970 an der Justus Liebig-Universität eingerichtet. Das Aufgabengebiet ergab sich aus dem zum damaligen Zeitpunkt noch zur Diskussion stehenden Universitätsgesetz, in dem die Universitäten aufgefordert werden, den Hochschulentwicklungsplan aufzustellen und ihn fortzuschreiben. Es wird im Gesetz nicht weiter definiert, wie sich diese Arbeit zu vollziehen hat, sondern lediglich angedeutet, daß der

Plan die personelle und räumliche Ausstattung sowie die finanziellen Mittel für Forschung und Lehre umfassen soll. Wir standen damit vor dem Problem, die Planung zu institutionalisieren und funktionsfähig zu machen.

Planung beginnt in jedem Fall, unabhängig davon, ob es sich um ein wirtschaftliches oder öffentliches Unternehmen handelt, mit der Erfassung dessen, was man hat. Auch wir mußten daher zunächst einen Überblick gewinnen über Zahl und Struktur der vorhandenen Stellen, über die räumliche Ausstattung und die Mittel für Forschung und Lehre sowie die Zahl der Studierenden mit ihren vielfältigen Studienwünschen. Das ist gar nicht so einfach, wie es auf den ersten Blick erscheinen mag. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt gilt es — um ein Bild von der Größenordnung der Aufgabe zu geben — nahezu 5000 Planstellen für wissenschaftliches und sonstiges Personal, etwa 130 Gebäude mit 180 000 qm Hauptnutzfläche und mehr als 6 Millionen DM Mittel für Lehre und Forschung in ihrer Verteilung auf 23 Fachbereiche und 5 wissenschaftliche Zentren datentechnisch zu erfassen und planerisch zu analysieren. Und das bei einem Studentenaufkommen, das im Wintersemester 1974/75 auf rd. 13 200 gestiegen ist.

REDAKTION: Sie sprechen gerade von der Ähnlichkeit der Kapazitätsermittlung in einem Wirtschaftsunternehmen und in der Universität. Inwieweit gelten eigentlich die Modelle, die im Bereich der Wirtschaft erprobt worden sind, auch für die Hochschule?

STIEGER: Die Universität als Institution des öffentlichen Dienstes hat viele Ähnlichkeiten mit einem Betrieb, wie er in der freien Marktwirtschaft vorzufinden ist. Während aber der Betrieb im allgemeinen Sachgüter herstellt, »produziert« die Universität ausschließlich Dienstleistungen. Die »Produktion« dieser immateriellen Güter beginnt in der Forschung, wo Wissensselemente erarbeitet werden. Sie setzt sich fort im Lehrbereich, in dem diese Wissensselemente selektiert und nach entsprechender Verarbeitung didaktisch-methodischer Art an die Studierenden als Nachfrager weitergegeben werden. Sie findet ihr vorläufiges Ende in der Aneignung dieser Wissensselemente durch die Studierenden. Das ganze Leistungsgeschehen an einer Universität könnte man als eine Transformation bezeichnen, in der Forschung, Lehre und Studium miteinander verkettet sind.

*Universität  
als  
»Unternehmung«*

REDAKTION: Welches »Produktionskriterium« legt man hier an, um sagen zu können, die Universität hat ihre Aufgaben gut oder weniger gut erfüllt?

STIEGER: Diese Frage trifft das wesentliche Merkmal, das eine Hochschule von einem wirtschaftlichen Unternehmen unterscheidet. Die Universität versucht nicht, ihre Leistung im ökonomischen Sinne zu verkaufen. Sie erzielt keinen Gewinn. Daher fehlt ihr die Meßgröße der Leistungserfüllung. Im Universi-

tätsgesetz sind zwar ihre Funktionen mit Forschung, Lehre und sonstigen Dienstleitungen grob umschrieben, aber es gibt an keiner Stelle eine Aussage über die Quantifizierung ihrer Erfüllung. Es fehlen auch – und das ist eines der Grundprobleme des öffentlichen Dienstes schlechthin – Sanktionsmechanismen, die ein Fehlverhalten oder Nichterfüllen der gesteckten Ziele »bestrafen«. So kann die Universität den Forderungen nach Rationalität nur bedingt nachkommen.

REDAKTION: Welche Schwierigkeiten ergeben sich daraus für die Hochschulplanung?

*Ersatzgrößen  
zur  
Leistungs-  
messung*

STIEGER: Wenn es keine echten Meßgrößen gibt, müssen sozusagen Ersatzgrößen geschaffen werden, die eine Messung ermöglichen. Hilfsinstrumente dieser Art sind die Studentenzahlen, die man an der Hochschule ausbilden könnte, also die Zahl der Studienplätze bzw. die Zahl der Leistungsstunden, die mit dem vorhandenen Potential an Personal und Raum erbracht werden können. Ihre Berechnung ist durch eine bundeseinheitliche Verordnung geregelt, die sogenannte Kapazitätsordnung. Eine erste umfangreiche Erhebung zur einheitlichen Feststellung der Leistungskapazität in den Fachbereichen läuft zur Zeit in der ganzen Bundesrepublik. In der Forschung sind ähnliche Aktivitäten bisher nicht im Gange, das Problem der Messung ist dort noch schwieriger als in der Lehre.

REDAKTION: Die universitären Planungen müssen eingebettet sein in gesamtgesellschaftliche Konzeptionen bzw. in die Pläne der jeweiligen Bundesländer. Sie können also ihre Zielvorstellungen nicht allein davon ableiten, was für die Universität Gießen notwendig und richtig wäre. Welche Schwierigkeiten treten auf, wenn Sie diese äußeren Faktoren mit einbeziehen und wie weit wird die Handlungsfreiheit der Hochschule dadurch eingeschränkt?

*Planungs-  
ebene und  
Autonomie*

STIEGER: Planung an einer Hochschule vollzieht sich im wesentlichen auf zwei Ebenen. Die eine bezieht sich auf die Erfassung der IST-Zustände, die andere auf die SOLL-Zustände. Die erste Ebene läßt sich leicht und relativ autonom durch die Universität selber bearbeiten. Sie braucht ja nur zu messen, was sie hat. Die zweite Ebene, die Konzipierung dessen, wie es sein soll, hat sich weitgehend einzuordnen in die Vorstellungen übergreifender Institutionen auf Länderebene, die wiederum eingebettet sind in die SOLL-Vorstellungen des Bundes. Die Universität steht erst an dritter Stelle in der Autonomiehierarchie und offensichtlich ist hier der Freiheitsgrad, zu entscheiden, was sein soll, gering. In der Substruktur der Universität, den Fachbereichen, wird dieser Freiheitsgrad noch enger. Die Möglichkeit der Einwirkung auf die SOLL-Ebene besteht nach dem Hessischen Universitätsgesetz insoweit, als vorgeschrieben ist, daß ein ständiger Rückkopplungsprozeß von unten nach oben stattzufin-

den habe. Das heißt, die Universität hat ihre Fachbereiche zu fragen, das Kultusministerium hat seine Universitäten anzuhören und der Bund fragt nach den Bildungsvorstellungen der Länder. Die Universität hat damit eine gewisse Gestaltungsmöglichkeit, indem sie zumindest gefragt wird. Ob sie jedoch ein Veto-Recht hat, ist abhängig von der Stärke der einzelnen Universitäten, aber besonders von der Geschlossenheit der Universitäten eines Landes zusammen. In Hessen haben sich die Universitäten zur Konferenz Hessischer Universitätspräsidenten (KHU) zusammengefunden. In diesem Informations- und Koordinationsrahmen sollen wichtige Entscheidungen, die alle Universitäten betreffen, abgestimmt werden. Der Landeshochschulverband, der nach dem Hessischen Hochschulgesetz diese Aufgabe eigentlich erfüllen sollte, konnte bisher nicht institutionalisiert werden, so daß von dieser Seite noch keine Lösung der Koordinations- und Kooperationsprobleme der Universitäten zu erwarten ist.

REDAKTION: Sie haben schon verschiedene Einrichtungen genannt, mit denen Sie zusammenarbeiten. Gibt es darüber hinaus noch weitere interne oder externe Gremien, mit denen Sie zu tun haben und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

STIEGER: Im engeren Sinne betrifft das zunächst einmal die interne Zusammenarbeit mit den Fachbereichen, insbesondere die Planungs- und Kapazitätsbeauftragten, die für jeden Fachbereich gewählt worden sind. Diese Zusammenarbeit ist sehr gut. Die Planungs- und Kapazitätsbeauftragten haben sich weitgehend in die Materie eingearbeitet und bilden in den Fachbereichen eine echte Gegenstelle zur zentralen Planungsgruppe. Die wesentlichste Verbindung besteht natürlich zu den Ständigen Ausschüssen, besonders zum Ständigen Ausschuß I, der für Lehre und Studium verantwortlich ist, und zum Ständigen Ausschuß III, der Haushaltsfragen und den Hochschulentwicklungsplan bearbeitet. Eine enge Zusammenarbeit mit den Fachreferenten, den Einrichtungen der Studienberatung und den verschiedenen Verwaltungsinstitutionen, die von der Planungsarbeit berührt werden, wird angestrebt. Es gibt weiterhin Beziehungen zur Studienberatung, die in großem Maße auf Informationen über Zusammenhänge in Lehre und Studium angewiesen ist. Darüber hinaus ergeben sich zahlreiche aufgabenbedingte Kontakte zum Hochschulrechenzentrum, zum Universitätsbauamt und dem Studentenwerk.

*Interne  
und  
externe  
Zusammen-  
arbeit*

Probleme mit diesen Institutionen resultieren zum Teil daraus, daß sich die Funktion der Planung fast auf alle Teilbereiche der Universität bezieht, weil eben Planung, Organisation und Information sehr eng zusammenhängen und grundsätzlich übergreifenden Charakter haben. Daraus ergeben sich oft Sprachschwierigkeiten und Koordinationsprobleme. Die Sprachschwierigkeiten bestehen darin, daß häufig mit bestimmten eingebürgerten Begriffen unterschiedliche Inhalte verbunden werden. Koordinationsprobleme können

dadurch auftreten, daß die Fülle der Kontakte eine zeitlich ausgewogene und ausführliche Absprache nicht in ausreichendem Maße zuläßt.

*Planung und Politik* Die Zusammenarbeit mit den externen Institutionen besteht in erster Linie mit den Planungsgruppen der übrigen hessischen Universitäten und der Planungsabteilung im Kultusministerium. Sie ist, was die hessischen Planungsgruppen betrifft, locker, aber arbeitstechnisch recht gut. Das gleiche könnte man auch von der Planungsabteilung im Kultusministerium sagen: die technische Zusammenarbeit ist zufriedenstellend. Was fehlt, ist die konsequente Übertragung der planerischen Überlegungen, wie sie von den Planungsgruppen in Zusammenarbeit auch mit dem Kultusministerium erarbeitet worden sind, auf die politische Entscheidungsebene. Konkret gesagt: sehr häufig ergeben bestimmte Berechnungen, z. B. der Aufnahmequote eines Studiengangs andere Werte als die, die nachher der politischen Entscheidung zugrunde gelegt werden. Das gleiche gilt für die personelle und räumliche Ausstattung, wo die politischen Entscheidungen nicht selten von den rechnerischen Darstellungen abweichen, natürlich nicht zum Vorteil der Universität.

REDAKTION: Welche Meß- und Planungsinstrumente stehen Ihnen bei Ihrer Arbeit zur Verfügung?

*Meßinstrumente* STIEGER: Unsere Meßinstrumente basieren auf der Erfassung von Personal- und Raumbeständen und ihrer Leistungskapazität. Das ist beim wissenschaftlichen Personal die Stundenzahl, die ein Hochschullehrer in der Woche lehren kann, oder bei Räumen die Zahl der Stunden, in der man diese benutzen kann. Schon hier verknüpft man reine Bestandsgrößen mit Werten, die nicht mehr eindeutig quantifizierbar sind. Ob nämlich ein Hochschullehrer 6,7 oder 8 Stunden lehrt, ist seit Jahren strittig und immer noch nicht entschieden. Und ob z. B. ein Hörsaal 20 Stunden in der Woche oder 30, 40 oder 50 Stunden genutzt werden kann, hängt von vielen Faktoren ab. Man muß sich, was die Nutzungsgrößen betrifft, auf Durchschnittswerte einigen, die freilich objektiv nicht bestimmbar sind.

REDAKTION: Und welche Bedeutung haben die Planungsinstrumente?

*Planungsinstrumente* STIEGER: Es gibt zwei wichtige Instrumente: Planung mit Hilfe von Grobrichtwerten oder mit Hilfe eines Systems detaillierter Rechenfaktoren. Der Grobrichtwert bringt den Personal- und Flächenbedarf je Student zum Ausdruck. Er bildet die Grundlage der Planungen im Bildungsgesamtplan, der von Bund und Ländern aufgestellt wird. Das Rechnen mit ihnen ist einfach und überschaubar, für Einzelaussagen hingegen zu ungenau.

Dazu ein Beispiel: Für den naturwissenschaftlichen Bereich ist für Baumaßnahmen ein Richtwert festgelegt von 18 qm Nutzfläche pro Student. Soweit wir uns ausschließlich mit den Naturwissenschaften im ganzen befassen, wird

das auch zu brauchbaren Ergebnissen führen. Gehen wir aber in die Substruktur hinein und messen beispielsweise den Bereich der Mathematik, der laut Bildungsgesamtplan zu den Naturwissenschaften gehört, dann stoßen wir auf Probleme. Die Mathematik als weitgehend nicht-experimentelles Fach ähnelt mehr den Geisteswissenschaften, für die dort ein Richtwert von nur 4 qm pro Student gilt. Das hat zur Folge, daß entweder der Bedarf dieses Fachbereichs zu hoch oder seine räumliche Ausbildungskapazität zu niedrig ausgewiesen wird. Das bedeutet, daß die Zuordnung bestimmter Lehr- und Studienfächer zum Richtwert genauestens überprüft werden muß, wenn man tiefergehende Berechnungen vornehmen will. Oder aber man sollte die Richtwerte stärker nach dem Ressourcenanspruch der Studienfächer differenzieren.

Der beste Weg, den fachspezifischen Besonderheiten gerecht zu werden, führt über ausführliche Bedarfsberechnungen mit Hilfe detaillierter Rechenfaktoren. Dabei wird der Personal- und Raumbedarf aus dem Veranstaltungsprogramm einzeln abgeleitet. Dieses Verfahren ist wesentlich genauer, aber recht arbeits- und rechenintensiv.

Hinzu kommt ein Problem, das man zunächst gar nicht vermutet; die Frage nämlich: Was ist ein Student?! Denn es ist äußerst schwierig, alle Studierenden auf einen quantitativ gleichen Nenner zu bringen. Der Student der Naturwissenschaft, der einen Studiengang zum Diplom durchläuft, hat einen anderen Ressourcenanspruch als der Student, der in einem sechs-semesterigen Studiengang zum Grundschullehrer ausgebildet wird. Insbesondere, weil der Lehramts-Student mehrere Studiengänge belegt und somit in verschiedenen Fachbereichen gleichzeitig auftritt. Wir haben an unserer Universität den Ressourcenanspruch der Studierenden, wie er sich aus den Studienplänen ergibt, einschließlich der Verflechtung, als ein System gegenseitiger Belastungen erarbeitet. Daraus haben wir den »Normstudenten« errechnet, der einen interdisziplinären Vergleich über alle Fachbereiche zuläßt. Die Berechnung der »innerbetrieblichen« Leistungsverflechtung ermöglicht es, jeden Fachbereich seinem wirklichen Belastungspotential entsprechend zu erfassen und ihm entsprechend Normstudenten zuzuweisen.

»Normstudent«

REDAKTION: Das wäre ein Beispiel dafür, wie die Universität sich selbst Maßstäbe setzt, um ihre Effektivität zu messen. Wobei diese innere Leistungsfähigkeit nicht unbedingt gesellschaftliche Effizienz bedeutet, weil immer noch das Problem auftreten kann, daß Studenten, die hier sehr effektiv ausgebildet worden sind, dort nicht in dem Maße gebraucht werden.

STIEGER: Die rein ökonomische Effektivität sagt noch nichts über die qualitative Effizienz, die durch die Lehre erreicht wird. Das ist eine Frage der Anforderungen, die der Fachbereich an sich selbst und an die Studierenden stellt. Sie betrifft inhaltlich nicht die Kapazitätsplanung, sondern die Studienreform. Im

Kapazität  
und  
Studienreform

Rahmen der Studienreform werden die Inhalte gesetzt. Dies kann natürlich im Widerspruch stehen zu den quantitativen Möglichkeiten einer Universität. Daß Kapazität und Studienreform zusammenhängen, merkt man immer dann, wenn die Wünsche der Studienreform nicht realisiert werden können.

REDAKTION: Es ist manchmal die Rede davon, daß Dinge verplant werden. Ist in der Hochschulplanung gewährleistet, daß Korrekturen möglich sind, wenn neue Gesichtspunkte das erfordern?

*Planungsfehler* STIEGER: Das Wort »Verplanung« bedeutet doch Falschplanung. Planung ist aber abhängig von vorgegebenen Zielen. Der Fehler könnte schon in der Zielsetzung liegen oder aber in den Maßnahmen zur Zielerreichung. Zweifelsohne ist es eine der schwierigsten Aufgaben der Bildungsplanung und -politik, Fehler in der Zielsetzung frühzeitig zu erkennen. Solche Fehler können im allgemeinen nicht allein von der Universität, sondern häufig nur durch übergeordnete Institutionen korrigiert werden.

Ein Zielsetzungsfehler kann quantitativer oder qualitativer Art sein. Es werden beispielsweise zu viele Studenten eines Faches oder Studienfeldes ausgebildet. Das ist ein quantitativer Fehler. Ein qualitativer Fehler läge darin, ein Studium einzurichten, das keine Berufschancen hat. Ist das Ziel richtig bestimmt, kann sich die Fehlplanung immer noch aus dem Einsatz falscher Mittel ergeben. Das ist z. B. der Fall, wenn Gebäudeeinrichtungen nicht entsprechend der voraussichtlichen Nachfrage, also zu groß oder zu klein, konzipiert werden.

*Unsicherheiten* Die Unsicherheiten in der Planung liegen in der Prognose dessen, was auf die Universität zukommt, in den Studentenzahlen, aber auch in der technologischen Entwicklung, die sich in der qualitativen Ausstattung der Gebäude und Einrichtungen niederschlägt. Unsicherheiten bestehen auch darüber, was an der Universität in Forschung und Lehre und ihrer Schwerpunktbildung geschehen soll. Unsicherheiten liegen weiter in der finanziellen Entwicklung, besonders übergreifender Institutionen wie des Bundes und des Landes, die wiederum abhängig ist von der konjunkturellen und wachstumsbedingten Entwicklung der gesamten Volkswirtschaft. Noch größere Unsicherheiten kommen daher, daß man nicht weiß, wie die übergreifenden Instanzen in dieses Geschehen einwirken werden. Es ist z. B. ungewiß, ob ein bestimmtes Fach in ein oder zwei Jahren einer Numerus clausus-Politik unterliegt, so daß sich die Nachfrage danach nicht mehr frei entfalten kann. Umgekehrt könnte es sein, daß politische Zielsetzungen dazu führen, aufnahmebegrenzte Fächer — z. B. das Medizinstudium — in einem unvorhersehbaren Maße auszuweiten. Der Haushalt des Bereichs Medizin ist so groß wie der Haushalt der übrigen Universität zusammengenommen. Man kann sich leicht die Folge daraus vorstellen. Zudem besuchen die Studenten der Medizin auch Veranstaltungen in

naturwissenschaftlichen und geisteswissenschaftlichen Fachbereichen, die dem neuen Bedarf angepaßt werden müßten. Es gibt also eine Fülle von Unsicherheiten, die gegeneinander abgewogen und einkalkuliert werden müssen. Wesentlich ist, daß man den Zeitraum der Vorausplanung in vernünftigen Grenzen hält.

REDAKTION: Wie lange ist jetzt der Zeitraum?

STIEGER: 5 Jahre für universitäre Planung. Darüber hinaus werden für einen 10-Jahres-Zeitraum globale Überlegungen angestellt, z. B. in Fragen der Schwerpunktbildung an der Universität. Was darüber hinausgeht, ist Spekulation. Der Hochschulentwicklungsplan wird alle 2 Jahre überarbeitet und fortgeschrieben, so daß kurz- bis mittelfristig eine relative Sicherheit zu erwarten ist.

*Zeitraum der  
Vorausplanung*

REDAKTION: Würden Sie bitte etwas näher ausführen, wie sich der Planungsprozeß an der Hochschule vollzieht!

STIEGER: Die Zentralorgane der Universität erarbeiteten vor eineinhalb Jahren eine Zielsetzung, die den Rahmen abgeben sollte für die Programme der Fachbereiche. Außerdem wurde ein Planungsinstrumentarium entwickelt, in dem die zu verwendenden Begriffe für alle Fachbereiche verständlich definiert wurden. Weiterhin wurde festgelegt, auf welcher Ebene die Fachbereiche planen sollten und welche Daten gebraucht werden. Die Fachbereiche sollten in erster Linie ihre Programme im Bereich von Lehre und Forschung formulieren. Außerdem fragten wir sie nach ihren Vorstellungen über gewisse Normdaten, die in die Rechnung eingehen sollten, zum Beispiel wieviele Teilnehmer ein Seminar oder ein Praktikum aus didaktischen Gründen haben sollte. Oder wie stark der zeitliche Anteil zur Vor- und Nachbereitung einer Lehrveranstaltung zu veranschlagen sei. Ähnliches gilt auch für die Leistungen der Studenten. Wie viele Stunden kann ein Student studieren? Wieviel davon ist Anwesenheit in Veranstaltungen? Wie lange wird studiert bzw. sollte studiert werden? Die Datenfülle wird auf der zentralen Planungsebene zusammengefaßt, analysiert und in ein Rechenmodell eingearbeitet, um daraus Aussagen über die erforderlichen Ressourcen abzuleiten. Es hat sich gezeigt, daß gerade in der Programmgestaltung der Fachbereiche zahlreiche Schwierigkeiten auftraten, die daher rühren, daß keine oder nicht ausreichende Vorstellungen bestanden wie die Lehr- und Forschungsprogramme aussehen könnten. Darüber hinaus ist der Entscheidungsprozeß in den Fachbereichen häufig durch politische Differenzen recht schwierig und vollzieht sich langsam oder überhaupt nicht, wenn sich gewisse Gruppierungen gegenseitig paralysieren. Jetzt wollen wir zunächst einmal die vorhandenen Daten und Programmteile umfassend analysieren. Diese vorläufige Berechnung mit dem daraus resultierenden Bedarf wird den Fachbereichen zugeleitet. Das geschieht in zusammengefaßter Form

*Planungsprozeß  
in der  
Realität*

bereits im Rechenschaftsbericht des Präsidenten, der im Oktober dieses Jahres veröffentlicht wurde. Die Analyse soll vor allem Auskunft geben über Studienpläne und -programme sowie über die Auswirkungen bestimmter Eingangsgrößen auf Bedarf und Ausbildungskapazität. Dabei wird interdisziplinär sichtbar werden, wo bei gleichen Eingangsgrößen unterschiedliche Ergebnisse herauskommen und was die Ursachen dafür sind. Als Resultat dieser Analyse erhoffen wir, daß sich die Fachbereiche auf gewisse vereinheitlichende Kriterien bei der Programmgestaltung und Studienreform einigen. Erst dann kann ein Hochschulentwicklungsplan aufgestellt werden, der einerseits möglichst vielen Gesichtspunkten der Fachbereiche gerecht wird, andererseits aber nicht an den materiellen Möglichkeiten übergeordneter Instanzen vorbeigeht.

REDAKTION: Könnten Sie bitte zusammenfassen, welche Datenbestände die Planungsgruppe in Form von Dateien vorliegen hat!

*Elektronische  
Datenverarbeitung*

STIEGER: In den ersten zwei bis drei Jahren stand die Erfassung des »Studentenaufkommens«, des Personal- und Raumbestandes im Vordergrund unserer Arbeit. Auf der Basis elektronischer Datenverarbeitung haben wir ein Studentenoperations-System eingerichtet. Es hat Immatrikulation, Rückmeldung und andere verwaltungstechnische Abläufe des Universitätssekretariats wesentlich erleichtert. Das System wurde in ähnlicher Form von der Marburger Universität und der Gesamthochschule Kassel übernommen.

Darüber hinaus sind jetzt sämtliche Räume mit ihren quantitativen und zum Teil auch qualitativen Merkmalen in einer Raumdatei erfaßt. Sie macht es möglich, die Situation der Universität in bezug auf Nutzflächen global und en détail darzustellen. Gegenwärtig erfassen wir im Rahmen der Kapazitätsverordnung alle Veranstaltungen, wie sie in den Studienplänen der Fachbereiche festgelegt sind. Daraus ergibt sich die Möglichkeit, das gesamte Lehrangebot, wie es zur Durchführung bestimmter Studienpläne notwendig ist, erstmals vollständig darzustellen und als Basis für Kapazitätsberechnungen zu verwenden.

Weiter soll in naher Zukunft ein Personalverwaltungssystem auf der Grundlage der EDV eingeführt werden, das sowohl Lehrende als auch Verwaltungspersonal erfaßt, um eine zielgerichtete Personalpolitik betreiben zu können.

REDAKTION: Wie können Sie bei der Messung der Kapazität Engpässe erkennen?

*Engpässe*

STIEGER: Bei der Engpaßanalyse muß man unterscheiden zwischen globalen und konkreten Engpässen, die sich aufgrund bestimmter Anforderungen an den Raum oder das Personal ergeben. Zum Beispiel liegt ein globaler Engpaß dann vor, wenn ein Fachbereich zur Ausbildung seiner Studierenden einfach zu

wenig Personal hat. Dann ist der Fachbereich, bezogen auf den Nachfragestrom, zu eng. Diese Situation finden wir heute in fast allen Fachbereichen. Um einen konkreten Engpaß handelt es sich immer dann, wenn aufgrund der Studienpläne ganz bestimmte Anforderungen mit der Durchführung einer Veranstaltung verbunden sind, z. B. beim Großpraktikum in verschiedenen Fächern der Naturwissenschaften. Darin werden eine Reihe von Tätigkeiten an Apparaturen vorgeschrieben, die zahlenmäßig begrenzt sind und nur in einer bestimmten Zeit zur Verfügung stehen. Dies scheint zunächst sehr eindeutig. Bei näherer Betrachtung jedoch relativiert sich das Ganze, denn es ist nicht sicher, ob solche Veranstaltungen gerade in *dieser* Form stattfinden müssen oder ob es nicht andere Möglichkeiten der Wissensvermittlung gibt, die mit einem geringeren Aufwand zur Erreichung des gleichen Studienziels beitragen. Es wäre eine der Aufgaben der Studienreform, hierzu Überlegungen anzustellen.

REDAKTION: Ihre bisherigen Ausführungen bezogen sich auf universitäre Strukturen. Sehen Sie außerdem Grenzen für die Entwicklung der Gießener Universität als Ganzes?

STIEGER: Die Hochschule ist keine isolierte Insel, sondern Teil der Stadt und ihrer Umgebung. Somit hat das Wachstum dieser Univerität eine natürliche Grenze in der Aufnahmefähigkeit »ihrer« Stadt. Rechnen wir die 2000 Studenten der Fachhochschule hinzu, dann kommen wir auf 15 000 bis 16 000 Studenten, die gegenwärtig in der Region der künftigen Gesamthochschule Gießen studieren und eben ein Zimmer, eine Wohnung brauchen. Die Grenzen lassen sich hier mittel- und langfristig unmittelbar erweitern, indem zusätzliche Wohnkapazität geschaffen wird. Zur Zeit ist ein Wohnheim für 900 Studenten im Bau. Mittelbar läßt sich diese Grenze ausdehnen, indem die Einrichtung von Studentenzimmern in Neubauten steuerlich begünstigt wird. Sie sehen, die Hochschule darf sich nicht ausschließlich auf sich selbst konzentrieren, sondern sollte sich in mehrfacher Hinsicht als Teil der sie umgebenden Stadt und des übergreifenden Bildungssystems als Mittler zwischen Schule und Beruf begreifen.

*Externe  
Wachstums-  
grenzen*

REDAKTION: Herr Stieger, wir danken Ihnen, daß Sie uns Einblick in die Arbeit der Planungsgruppe gegeben haben.