



# Zwischen Autonomie und Harmonisierung

Hochschulverwaltungen in europäischen Hochschulallianzen

Dr. Nora Wagner, Hochschule RheinMain



# Definition und Struktur der Initiative

## Grundprinzip

Hochschulen aus mindestens drei verschiedenen EU-Ländern oder Programmländern bilden langfristige strategische Partnerschaften. Öffentliche und private Einrichtungen arbeiten als Voll- oder assoziierte Partner zusammen.

## Aktuelle Dimension

65 Allianzen mit insgesamt 570 Institutionen umfassen verschiedenste Hochschultypen: Technische Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften und forschungsstarke Universitäten.

Zentrale Vision: Schaffung eines **europäischen inter-university campus**, in dem Studierende und Forschende sich frei bewegen, an gemeinsamen Programmen teilnehmen und auf geteilte Ressourcen zugreifen können. Die Initiative folgt einem **bottom-up Ansatz** mit interdisziplinärem Fokus auf gesellschaftliche Herausforderungen wie Klimawandel, Demokratie und Digitalisierung.

# Strategische Ziele der European Universities Initiative



## Gemeinsame Abschlüsse

Entwicklung von European Degrees mit Anerkennung in allen Mitgliedsländern



## Standardisierte Mobilität

Physische, virtuelle oder hybride Mobilität für mindestens 50% der Studierenden



## Interdisziplinäre Curricula

Flexible, studierendenzentrierte und praxisorientierte Bildungswege

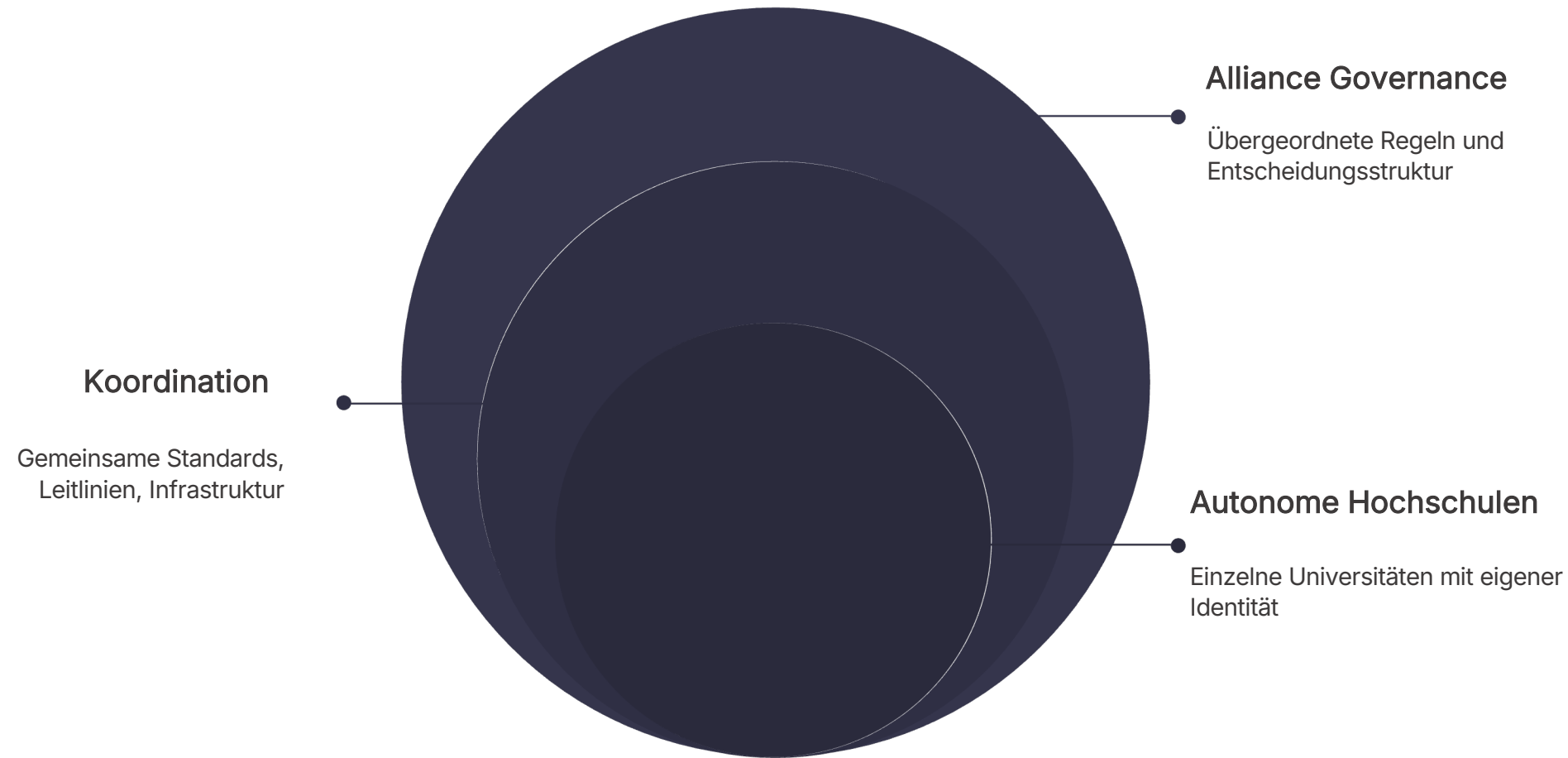
## Kompetenzentwicklung

Förderung von Entrepreneurship, Mehrsprachigkeit, Beschäftigungsfähigkeit und europäischem Bürgersinn

## Challenge-Based Approach

Kooperation mit Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zur Verbindung von Bildung und Forschung

# Metaorganisationen als theoretischer Rahmen



## Was sind Metaorganisationen?

Organisationen von Organisationen, bei denen Mitglieder ihre **Eigenständigkeit bewahren**, aber übergeordnete Strukturen bilden. Koordination erfolgt durch gemeinsame Regeln und Standards.

## Anwendung auf EU-Allianzen

Hochschulen behalten **institutionelle Autonomie**, unterliegen nationalen Regelungen und verfolgen eigene Strategie, gleichzeitig definiert die Allianz gemeinsame Standards.

# Konsequenzen für Governance-Strukturen

01

## Multi-Level-Koordination

Vielzahl an Gremien → erhöhte Abstimmungs- und Kommunikationsaufwände innerhalb der Hochschulen

03

## Anpassung an Führungswechsel

Sicherstellung von Kontinuität

02

## Einbindung von Studierenden und Stakeholder:innen

Nutzung gemeinsamer Infrastruktur, Services und digitaler Tools zwischen Partnerinstitutionen

03

## Rechtliche und organisatorische Anpassungen

Anpassung von Prozessen für Secondments, Projektpersonal und Kooperation





# Strategische & Finanzielle Herausforderungen



## Langfristige Planungsunsicherheit

Neue Strukturen, Prozesse und Governance der Allianz sind noch nicht standardisiert → strategische Entscheidungen basieren auf begrenzter Erfahrung



## Ressourcen- und Budgetrisiken

Kurzfristige Projektförderungen decken nicht alle Aktivitäten ab; heterogene nationale Mittel → Ungleichgewicht zwischen Partnern, eingeschränkte finanzielle Planbarkeit (Budget für 8+Partner: **14,4 Millionen für eine Förderperiode von 4 Jahren**)



## Spannungsfeld lokale vs. europäische Ziele

Allianzpflichten konkurrieren mit eigenen Hochschulstrategien → langfristige Flexibilität und Autonomie eingeschränkt



## Nachhaltigkeit & Skalierbarkeit

Eigenmittel werden stark beansprucht, langfristige Umsetzung der Allianzvision und dauerhafte Programme schwer planbar



## Effizienz vs. Komplexität

Mehrfachanträge, unterschiedliche Reporting-Zyklen und Governance-Anforderungen → strategische Ressourcenbindung und reduzierte Handlungsspielräume

# Operative und administrative Herausforderungen

## Rechtliche Hürden

Unterschiedliche nationale Rechts- und Regulierungssysteme erschweren gemeinsame Programme und widersprechen oft eigenen institutionellen Regeln

## Ressourcen und Kapazität

Mitarbeitende übernehmen zusätzlich zu normalen Aufgaben  
Allianzfunktionen:  
Projektmanagement, Co-Teaching, Administration

## Neue Arbeitskulturen

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit erfordert Überwindung von Länder-, Disziplin- und Sprachbarrieren

## Innovative Lehrformate

Inter-/transdisziplinäre, challenge-basierte und hybride Formate verlangen neue didaktische Ansätze

## Administrative Mehrbelastung

Qualitätsmanagement, Akkreditierung und Leistungsanerkennung führen zu bürokratischen Doppelstrukturen



# Empfehlungen für Mitgliedshochschulen im Bereich Governance & Digitalisierung



## Flexible interne Governance-Strukturen

Entwicklung anpassungsfähiger Entscheidungsprozesse, die Zusammenarbeit über institutionelle und nationale Grenzen erleichtern.



## Interne Abstimmungsprozesse optimieren

Taskforces oder Koordinationsgruppen für Allianz-relevante Entscheidungen etablieren.  
Standardisierte Workflows und Checklisten einführen, um Allianz-Beschlüsse schnell umzusetzen.



## Partizipation und Inklusion fördern

Anreize und Anerkennungsmechanismen schaffen, um langfristige Beteiligung von akademischem und administrativem Personal sowie Studierenden zu sichern.



## Digitale Zusammenarbeit und Interoperabilität

Implementierung interoperabler digitaler Plattformen für gemeinsame Curricula, blended/virtuelle Mobilität und standardisierte digitale Prozesse.



## Finanzielle Nachhaltigkeit

Langfristige Finanzierungsstrategien entwickeln, die über kurzfristige Fördermittel hinausgehen.



## Qualitätssicherung über Grenzen hinweg

Harmonisierung von Lehr- und Verwaltungsprozessen, Anerkennung von Studienleistungen, Lernzielen und Prüfungsanforderungen über Partnerinstitutionen hinweg und standardisierte digitale Tools nutzen.



# Literaturverzeichnis

1. Brunsson, N. and Ahrne, G., 2005. *Organization and governance in the Scandinavian model*. Scandinavian Journal of Management, 21(3), pp.251–274.
2. CHARM-EU Educational Project, 2022. *White Paper on the Governance of European Universities: The Case of CHARM-EU* (Deliverable D2.6). CHARM-EU.
3. Craciun, D., Kaiser, F., Kottmann, A. and Van der Meulen, B., 2023. *The European Universities Initiative: First lessons, main challenges and perspectives*. European Parliament.
4. Council of the European Union, 2022. *Recommendation of the Council on facilitating effective European higher education cooperation* (2022/C 160/01). Official Journal of the European Union. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022H0602>
5. European Commission, 2025. *Report on the outcomes and transformational potential of the European Universities initiative*. Publications Office of the European Union.
6. European University Association, 2021. *The governance models of the European University Alliances*. Available at: <https://www.eua.eu/publications/briefings/evolving-models-of-university-governance.htm>
7. Maassen, P., Stensaker, B. and Rosso, A., 2022. The European university alliances—an examination of organizational potentials and perils. *Higher Education*, 86(4), pp.953–968.
8. Van Herreweghe, M. and Darquennes, J., 2024. European University Alliances: Drivers of Change and Innovation in Higher Education – Summary, Conclusions and Recommendations. VLIR. Available at: <https://vlir.be/wp-content/uploads/2024/07/European-University-Alliances-Divers-of-Change-and-Innovation-in-Higher-Education-Summary-Conclusions-and-Recommendations.pdf>