

**Franz MERLI, Dresden**

## **LL.M. (Eur. Integration, Dresden)**

I	Einleitung .....	233
II	Der Aufbaustudiengang „Gemeinsame Wege nach Europa: Mittel- und Osteuropa auf dem Weg in die Europäische Union“ .....	234
A	Allgemeine Charakteristik .....	234
B	Zielgruppe und Studiensprache .....	234
C	Bewerbersauswahl .....	235
D	Ausbildungsziele .....	237
E	Studieninhalte und Lehrformen .....	238
F	Leistungsanforderungen .....	240
G	Qualitätskontrolle .....	242
H	Organisation, Aufwand und Kosten .....	243
I	Stellung auf dem Bildungsmarkt und Perspektiven .....	245
III	Allgemeine Erfolgsfaktoren für postgraduale Ausbildungsangebote .....	246
IV	Schlussbemerkung .....	247

### **I Einleitung**

Bildung ist auch nicht mehr das, was es einmal war. Sie ist wichtiger geworden, internationaler, weniger staatlich und kompetitiver. Das hat Auswirkungen auf ihren Inhalt und ihre Organisation, ganz besonders an den Universitäten. Am stärksten schlagen sich diese Entwicklungen in neuen Angeboten auf postgradualer Ebene nieder. Auch was das Recht betrifft, ist in den letzten Jahren eine Vielfalt neuer Kurse entstanden, die meist mit dem LL.M. enden, sich aber in inhaltlicher Ausrichtung, Organisation, Intensität und Qualität oft stark unterscheiden.<sup>1</sup>

In dieser unübersichtlichen und durch Experimente gekennzeichneten Situation sind Erfahrungsberichte über einzelne Studiengänge vielleicht ganz nützlich. Dieser betrifft den Aufbaustudiengang „Gemeinsame Wege nach Europa: Mittel- und Osteuropa auf dem Weg in die Europäische Union“, der seit 1998 an der Juristischen Fakultät der Technischen Universität Dresden angeboten wird und derzeit im fünften Jahrgang läuft. Er beruht auf meinen eigenen Eindrücken als Inhaber des verantwortlichen Jean Monnet-Lehrstuhls sowie als Studien- und Lehrveranstaltungsleiter und Vorsitzender des Prüfungsausschusses, auf Gesprächen mit beteiligten Kollegen und Mitarbeitern und auf den Ergebnissen der

<sup>1</sup> Einen Überblick mit dem Schwerpunkt USA und Deutschland bietet zB Kohl, LL.M. Programs: The Frosting on the Cake of Legal Education?, German Law Journal 2003, 735 mwN in Anm 19.

sehr ausführlichen Evaluation durch die Teilnehmer, die seit 2000 jeweils am Ende des Studienjahres durchgeführt wird.<sup>2</sup>

Der Bericht geht davon aus, dass sich viele Probleme in vergleichbaren Studiengängen ähnlich stellen. Als verallgemeinerungsfähige Lehren sollen am Schluss noch einige Faktoren angeführt werden, die die Erfolgchancen von postgradualen Bildungsangeboten unabhängig von ihrem spezifischen Inhalt bestimmen dürften.

## II Der Aufbaustudiengang „Gemeinsame Wege nach Europa: Mittel- und Osteuropa auf dem Weg in die Europäische Union“

### A Allgemeine Charakteristik

Der Studiengang steht jährlich rund 30 deutschen und ausländischen Teilnehmern mit einem (in der Regel) juristischen Studienabschluss gebührenfrei offen. Er hat seinen inhaltlichen Schwerpunkt im Europarecht mit Bezug auf die Erweiterung der EU und führt nach einem Jahr Vollzeitstudium, in dem Leistungsnachweise über Lehrveranstaltungen im Mindestumfang von 28 Semesterwochenstunden zu erbringen sind und eine Magisterarbeit erstellt wird, zur Verleihung des „LL.M. (Eur. Integration, Dresden)“. Die Studienzeit kann für einen Aufenthalt an einer Universität Mittel- und Osteuropas um ein Semester verlängert werden.

Im Sinne der Unterscheidungen von Kohl<sup>3</sup> handelt es sich also um einen für In- und Ausländer bestimmten, inhaltlich spezialisierten, kurzen und gebührenfreien Studiengang mit „thesis track“. In die Kategorien der Kultusministerkonferenz der deutschen Bundesländer<sup>4</sup> dürfte er als „konsekutiv“ – im Gegensatz zu (berufs-)„weiterbildend“ – und, weil promotionsberechtigend, als „eher forschungsorientiert“ – im Gegensatz zu „eher anwendungsorientiert“ – einzuordnen sein.

Eine – ganz wesentliche und anderswo selten anzutreffende – Besonderheit besteht darin, dass die Fakultät für die Entwicklung und Betreuung des Studienganges einen eigenen (C-4) Lehrstuhl eingerichtet hat (der aus dem Jean Monnet-Programm der EG gefördert wurde) und dass der Kern des Lehrangebotes aus Veranstaltungen besteht, die eigens für den Studiengang entwickelt wurden.

### B Zielgruppe und Studiensprache

Das Angebot richtet sich, wie erwähnt, in erster Linie an Juristen. Bewerber mit anderen Studienabschlüssen – zB Politik- oder Wirtschaftswissenschaftler – können zugelassen werden, wenn ihre Ausbildung ein gewisses Mindestmaß an rechtlichen Inhalten umfasste und sie eine Eingangsprüfung bestehen. Die Erfahrung hat aber gezeigt, dass sich Nichtjuristen mit den Anforderungen des

2 Dank schulde ich va Wolfgang Lüke, Ruth Weinzierl, Helge Hornburg und Henning Brand. Weitere Informationen zum Studiengang sind unter [www.tu-dresden.de/jfaufbau/aufbau.html](http://www.tu-dresden.de/jfaufbau/aufbau.html) zugänglich.

3 Anm 1.

4 10 Thesen zur Bachelor- und Masterstruktur in Deutschland, Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 12. 6. 2003, abrufbar unter <http://www.kmk.org/doc/beschl/BMTthesen.pdf>.

Studiums oft sehr schwer tun, sodass sie nur mehr in seltenen Ausnahmen, etwa bei einschlägiger Berufspraxis, aufgenommen werden.

Ganz zentral für Konzept und Qualität des Studienganges ist die internationale Zusammensetzung der Teilnehmergruppe. Dass viele von ihnen aus den derzeitigen EU-Beitrittsstaaten, vor allem Polen, Tschechien und Ungarn, aber auch anderen Ländern Mittel- und Osteuropas wie zB der Ukraine oder Kroatien (und einige auch aus anderen Mitgliedstaaten der EU) kommen, liegt auf der Hand. Insgesamt gab es bislang Teilnehmer aus 20 Ländern; im nächsten Jahr werden voraussichtlich wieder drei neue Länder hinzukommen. Gleichzeitig achtet der Prüfungsausschuss bei der Auswahl der Bewerber aber auch darauf, dass mindestens ein Drittel der Teilnehmer Deutsche sind. Da gute deutsche Juristen „ihren“ LL.M. üblicherweise im Ausland machen, wendet sich das Angebot gerade an diejenigen von ihnen, die besonderes Interesse an den Beziehungen zu Mittel- und Osteuropa haben und dazu die Möglichkeiten des gemeinsamen Studiums mit Kollegen aus der Region und uU auch des zusätzlichen Auslandssemesters nutzen wollen. Manche von ihnen haben Eltern oder Vorfahren aus Mittel- oder Osteuropa, manche haben eine der Sprachen der Region gelernt, und manche möchten einfach eine neue und wirtschaftlich immer wichtigere Welt entdecken.

Die deutsche Präsenz ist wichtig, weil reine „Ausländerkurse“ gelegentlich von Außenstehenden nicht so ernst genommen werden, vor allem aber, weil die Kommunikation zwischen Deutschen und Ausländern einen wesentlichen Inhalt der Ausbildung ausmacht und weil nur so eine echte Anbindung an die Kultur des Studienortes gewährleistet werden kann. Die Evaluationen zeigen, dass zwischen 70 und 90% der ausländischen Teilnehmer die Präsenz deutscher Kollegen für wichtig oder sehr wichtig halten, während umgekehrt für 100 % der deutschen Teilnehmer die Ausländer wichtig oder sehr wichtig sind.

Aus denselben Gründen wurde Deutsch zur Hauptstudien-sprache bestimmt. Ein englischsprachiger Kurs wäre zwar im Ausland leichter vermarktbare, würde aber die – gerade in Mittel- und Osteuropa gar nicht so kleine – Gruppe von Interessenten mit Deutsch als erster Fremdsprache weitgehend ausschließen und sich vor allem des Wettbewerbsvorteils begeben, der in dem für Juristen dieser Länder oft sehr wichtigen Kontakt mit Deutschen, Deutschland und dem deutschen Recht und auch im Zugang zu den deutschsprachigen Schrifttum zum Europarecht liegt. Im übrigen könnten dann andere an der Universität regelmäßig auf Deutsch angebotene Lehrveranstaltungen zur Ergänzung des Programms nicht mitgenutzt werden. Einzelne Lehrveranstaltungen finden aber durchaus auf Englisch statt, und die Teilnehmer können, wenn sie wollen, Englisch auch für Prüfungen und die Magisterarbeit verwenden; davon wird aber in der Praxis allenfalls am Anfang des Studienjahres Gebrauch gemacht.

### C Bewerberauswahl

Die Teilnehmer sollen „hochqualifiziert“ sein. Die Auswahl erfolgt daher zunächst nach den bisherigen Leistungen der Bewerber, also den Noten im Studium und sonstigen Qualifikationen wie einschlägigen Praktika oder studentischen Aktivitäten im internationalen Bereich. Eine große Rolle spielt auch die Motivation, gerade diesen Studiengang absolvieren zu wollen; damit sollen Bewerber, die nur „irgendeinen“ LL.M. erreichen wollen, ausgeschlossen werden. Ausreichende Deutsch- und Englischkenntnisse bilden eine weitere Zulassungsvoraussetzung.

Schließlich werden Berufstätige nur mehr zugelassen, wenn sie eine plausible Erklärung über die Reduktion ihrer beruflichen Tätigkeit abgeben. Erfahrungen in den Anfangsjahren haben gezeigt, dass anders die Belastung eines Vollzeit- und Präsenzstudiums kaum zu bewältigen ist.

Da Auswahlgespräche vor allem aus Kostengründen ausscheiden – viele Bewerber müssten eine lange Anreise in Kauf nehmen und einige dafür noch ein Visum erlangen – muss sich die Auswahl auf die „Papierform“ stützen. In Zweifelsfällen werden freilich zusätzliche Auskünfte per e-mail oder telefonisch eingeholt. Letzteres vermittelt einen gewissen persönlichen Eindruck, erlaubt aber auch die Bewertung der Sprachkenntnisse – was manchmal notwendig ist, weil wegen der schwierigen Situation in manchen der Herkunftsländer der Bewerber nicht immer einer der einschlägigen Sprachtests verlangt werden kann.

Was die akademischen Leistungen anbelangt, hat sich das deutsche Staatsexamen als relativ guter Indikator erwiesen: Seine Ergebnisse werden im Aufbaustudiums regelmäßig übertroffen; immer wieder gibt es auch starke Steigerungen, die sich meist durch eine ganz besondere inhaltliche Motivation der Betroffenen erklären. Nach den Noten im Ersten Staatsexamen gehören unsere Teilnehmer zu den besten 25 bis 30%. Ausländische Noten sind dagegen weniger verlässlich. In vielen Ländern Mittel- und Osteuropas gibt es nur drei praktisch relevante Notenstufen, und wer nicht besonders auffällt, landet in der mittleren, sodass auch die oberste nicht immer für Qualität bürgt. Eine gewisse Hilfe bieten die Auswahlverfahren der verschiedenen Stipendienorganisationen, die in den jeweiligen Ländern vertreten sind; insbesondere die vom Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) geförderten Teilnehmer haben sich durchwegs als geeignet erwiesen. Wegen der langen, fast einjährigen Vorlaufzeit für Stipendiumbewerbungen müssen Entscheidungen oft getroffen werden, bevor die Bewerber ihr Studium abgeschlossen haben; in diesem Fall werden vorläufige Zulassungen unter Vorbehalt des erfolgreichen Abschlusses ausgesprochen. Vereinzelt gab es Probleme mit Teilnehmern, die im Rahmen von Erasmus-Partnerschaften von der entsendenden Universität ausgesucht werden. Im Übrigen ist die Auswahl ein Versuchs- und Irrtums-Prozess: Nach und nach lernt man einzelne Länder, Universitäten, die Aussagekraft von Empfehlungsschreiben und anderen Informationen einzuschätzen.

Geschlechterparität hat bislang bei der Auswahl keine Rolle gespielt. Aufgrund der genannten Kriterien waren nach einem anfänglichen männlichen Überhang in den letzten drei Jahren die Teilnehmer überwiegend Teilnehmerinnen.

Eine effektive Auswahl setzt natürlich eine ausreichende Zahl an Bewerbungen voraus. Durch intensive Werbemaßnahmen ist es gelungen, die Bewerberzahl von 18 auf über 90 zu steigern, sodass nunmehr auf jeden Studienplatz etwa drei Bewerber kommen. Zugelassen werden allerdings rund 40 Bewerber, weil erfahrungsgemäß etwa 10 von ihnen wieder absagen oder nicht erscheinen, meist weil sie – etwa nach der Absage einer Stipendienorganisation – die Finanzierung ihres Lebensunterhaltes nicht aufbringen können.

Insgesamt hat die größere Auswahlmöglichkeit vereinzelt Problemfälle zwar nicht verhindert, die durchschnittliche Qualität der Teilnehmer jedoch eindeutig verbessert: Das zeigen unter anderem

- der deutliche Rückgang von Teilnehmern, die schon in Dresden studiert oder berufliche oder familiäre Beziehungen zu Dresden haben (von 100%

im ersten Jahrgang auf 23% im laufenden; für 85% ist die spezielle inhaltliche Ausrichtung des Studienganges der wichtigste Grund für seine Wahl);

- die mittlerweile erheblich geringere Zahl von Studienabbrechern (voraussichtlich 9 % im laufenden Jahrgang gegenüber 33% im ersten; der Großteil der Studienabbrüche erfolgt inzwischen nicht mehr aus Überforderung, sondern aus familiären oder beruflichen Gründen); und
- die gestiegenen durchschnittlichen Abschlussnoten (1998/99: 8,89 Punkte; 2001/02: 11,01 Punkte<sup>5</sup>).

## D Ausbildungsziele

Ziel des Aufbaustudienganges ist es, den Teilnehmern eine wissenschaftlich fundierte und praktisch verwertbare Zusatzausbildung für alle Arten von juristischen Aufgabenstellungen im Rahmen der europäischen Integration und besonders im Rechtsverkehr mit den künftigen neuen Mitglied- und Nachbarstaaten der EU zu vermitteln.

Im einzelnen wurden folgende Ausbildungsziele definiert:

- juristisches Wissen;
- Hintergrundwissen (kulturelle, politische und wirtschaftliche Aspekte);
- Fähigkeit zur juristischen Problemlösung;
- Beherrschung der „Basistechniken“ Lesen, Schreiben, Reden (Recherche von Rechtsnormen, Entscheidungen, Literatur und anderen Dokumenten, Bewertung und Gewichtung von Quellen, mündliche und schriftliche Präsentation von Ergebnissen);
- interkulturelle Kompetenz;
- Erwerb von wichtigen persönlichen Kontakten.

Alle Ausbildungsziele wurden den Teilnehmern in allen Evaluationen auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) mit mehr als 4 bewertet, also akzeptiert. Eine Ausnahme machte nur die juristische Problemlösung, die etwas geringere Werte aufweist, was vor allem an den deutschen Teilnehmern liegt, die damit in erster Linie die Falllösung verbinden dürften, von der sie offenbar in Studium und Staatsexamen schon genug hatten.

Das Ausbildungsziel „Basistechniken“, das man in einem Aufbaustudiengang vielleicht nicht erwarten würde, hat sich als ganz wesentlich und auch nicht leicht zu erreichen herausgestellt. Das liegt daran, dass die Ausbildungssysteme vieler der Herkunftsländer der Teilnehmer – nicht nur im Osten, sondern zB auch in den romanischen Ländern – eine aktive Beteiligung der Studierenden kaum vorsehen. In meist nur mündlichen Prüfungen wird oft die Wiedergabe von auswendig Gelerntem (zB Inhalte bestimmter Gesetzesparagrafen oder Definitionen bestimmter Begriffe) oder vorgegebene Antworten auf eine beschränkte Anzahl vorab bekannter Fragen verlangt; Anwendungsaufgaben oder Falllösun-

<sup>5</sup> Zum Punkte- und Notenschema unten bei Anm 7.

gen sind praktisch unbekannt. Für mündliche Referate ist in den Massenveranstaltungen kein Raum, und schriftliche Arbeiten entsprechen meist nicht wissenschaftlichen Standards im Sinne einer zumindest dem Anspruch nach vollständigen Auswertung von Literatur und Rechtsprechung und einer sauberen Zitier-technik, von der Entwicklung eigener Meinungen oder Thesen ganz zu schweigen. Auch intelligente und „hochqualifizierte“ Juristen, die bereits viel Eigeninitiative und Durchsetzungsvermögen bewiesen haben, um überhaupt nach Dresden zu kommen, haben hier etwas nachzulernen. Die deutschen Teilnehmer wurden zwar regelmäßig in der Falllösung gedrillt, doch hat sich gezeigt, dass auch für sie zB die Gewichtung von Quellen (etwa Internet-Fundstellen) oder eine aus Zuhörerperspektive attraktive, auf das Wesentliche beschränkte mündliche Präsentation von Rechercheergebnissen keine Routineaufgaben darstellen.

Die ersten vier oben angeführten Ziele bestimmen die Gestaltung des Lehr- und Prüfungsprogramms. Die beiden letztgenannten sollen die Teilnehmer in erster Linie im Kontakt untereinander erreichen; verschiedene Gruppenarbeiten, Sonderveranstaltungen wie die Einführungswoche, Exkursionen oder Semsterrabschlussfeste und die Pflege des Absolventennetzwerkes unterstützen sie dabei.

## E Studieninhalte und Lehrformen

Inhaltlich umfassen das Studienprogramm das allgemeine Europarecht (im weitesten Sinn, also neben Institutionen und Binnenmarkt der EU auch etwa die Europäische Menschenrechtskonvention), die EU-Osterweiterung und Nachbarschaft und die damit verbundenen rechtlichen Prozesse und Probleme der Rechtsangleichung sowie verschiedene Aspekte im Umfeld, z.B. Recht, Sprache und Kultur von Beitrittsländern, politische und wirtschaftliche Fragen der europäischen Integration und Rechtsvergleichung. Unterscheidende Kraft gegenüber vergleichbaren Angeboten hat vor allem die Konzentration auf die EU-Erweiterung und Nachbarschaft, also der regionale Ansatz.

Das Lehrangebot teilt sich in Grundlagenveranstaltungen, (allgemein) europarechtliche Veranstaltungen und integrationsrechtliche Veranstaltungen (solche, die sich mit europarechtlichen Vorgaben und ihrer Umsetzung im nationalen Recht eines Mitgliedstaates oder Beitrittsstaates beschäftigen). Bestimmte Veranstaltungen in allen drei Bereichen müssen von allen Teilnehmern absolviert werden, der Rest kann frei gewählt werden; insgesamt muss jeder Teilnehmer innerhalb der 28 Semesterwochenstunden insgesamt 6 Semesterwochenstunden Grundlagenveranstaltungen, 10 Semesterwochenstunden europarechtliche Veranstaltungen und 6 Semesterwochenstunden integrationsrechtliche Veranstaltungen absolvieren (darunter ein Seminar, in dem eine integrationsrechtliche Arbeit geschrieben wird). Dazu kommen verschiedene Sonderveranstaltungen wie Exkursionen nach Polen und zu den europäischen Institutionen in Straßburg und Luxemburg oder ein internationales Seminar mit Teilnehmern aus Dresden, Münster, Göttingen, Budapest, Rijeka und Novi Sad, das in den vergangenen beiden Jahren jeweils in Kroatien stattfand, und Gastvorträge von Praktikern, zB von Verfassungsrichtern aus Beitrittsländern, der Leiterin der Regierungsstelle für die EU-Kompatibilität der Gesetzgebung in Tschechien oder von Mitarbeitern der Generaldirektion Erweiterung der Europäischen Kommission.

Viel wichtiger als diese Einteilung ist jedoch die Unterscheidung von eigens für den Studiengang angebotenen Lehrveranstaltungen und solchen, die an der

Fakultät oder an Nachbarfakultäten ohnehin angeboten werden und von den Teilnehmern des Aufbaustudienganges nur mitgenutzt werden können. Die Widmung des Jean Monnet-Lehrstuhls, das Engagement anderer Kollegen und diverse drittmittelfinanzierte Lehraufträge erlauben es, jährlich je nach Personal- und Mittellage zwischen 20 und 30 Semesterwochenstunden Spezialveranstaltungen für die Teilnehmer des Aufbaustudienganges anzubieten (die freilich auch von einzelnen Jurastudenten im Grundstudium und zum Teil von Studierenden der Internationalen Beziehungen oder von Teilnehmer des parallel laufenden Aufbaustudienganges „Intellectual Property Law“ besucht werden). Während die „Mitnutzung“ anderer Veranstaltungen Ergänzungsfunktion hat und die Wahlmöglichkeiten vor allem im Grundlagenbereich erhöht, bilden die Spezialveranstaltungen den Kern des Studiums und den Großteil der von den Teilnehmern absolvierten Stunden. Für die Qualität der Ausbildung sind sie ganz entscheidend: Sie sichern die Konstanz, aber auch die Flexibilität des Angebots; sie erst ermöglichen, das Lehrprogramm konsequent an den genannten Ausbildungszielen auszurichten, den speziellen, oft unterschiedlichen Bedürfnissen der Teilnehmer Rechnung zu tragen, auf Defizite zu reagieren und damit Inhalte, Intensität und Anforderungen des Studienganges effektiv zu steuern; durch sie wird gewährleistet, dass die Teilnehmer nicht irgendwo unter vielen am Rande mitlaufen, sondern in einer kleinen Gruppe im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit stehen und persönlichen Kontakt zu Lehrenden haben können; und sie sind es auch, die den Rahmen für die interkulturelle und emotional wichtige Gemeinschaftserfahrung schaffen.

Zu den Spezialveranstaltungen gehören die Kernkurse zum Europarecht, die auf diese Weise zeitlich und inhaltlich intensiver und fallorientierter angeboten werden können als dies sonst der Fall wäre, eigene Kurse zum EU-Erweiterungs- und Nachbarschaftsrecht, aber auch etwa Einführungen in das polnische Recht (vor allem für die deutschen Teilnehmer) und das deutsche Recht (für die Ausländer), und nicht zuletzt Veranstaltungen der Mitarbeiter, die speziell dem Erwerb der „Basistechniken“ und dem Erlernen der juristischen Falllösung dienen.

Der Großteil der Speziallehrveranstaltungen hat interaktiven Charakter, was umso besser gelingt, je aufmerksamer der Lehrveranstaltungsleiter die Besonderheiten der internationalen Zusammensetzung der Gruppe und die unterschiedliche kulturelle Prägung von Ausdruckswillen und -formen wahrnimmt und nutzt. Effektive Interaktivität setzt darüber hinaus vorbereitende Lektüre von Gerichtsentscheidungen und anderen Materialien voraus. Wie jeder weiß, ist das schwer flächendeckend durchzusetzen. Experimente mit Multiple-Choice-Kurztests am Beginn jeder Unterrichtseinheit haben zu gewissen Verbesserungen geführt, zugleich aber auch gezeigt, dass Klagen über „Verschulung“ wohl nur dann vermieden werden können, wenn die Testergebnisse nicht als zusätzliche Voraussetzung für das Bestehen der Lehrveranstaltung, sondern als Bonuspunkte für die Endklausur gewertet werden. Immerhin lassen die Angaben der Teilnehmer zu ihrem wöchentlichen Zeitaufwand während der Vorlesungszeit darauf schließen, dass sie für jede Unterrichtseinheit à 45 Minuten durchschnittlich etwa zwei Stunden Vor- und Nachbereitungszeit (einschließlich Prüfungsvorbereitung) aufwenden. Das könnte natürlich noch mehr sein, ist aber gemessen an normalen Studiengewohnheiten gar nicht so wenig.

Besonders gut funktioniert wegen der internationalen Zusammensetzung der Gruppe der Einbau von Referaten der Teilnehmer über spezifische Fragen in ihrem Heimatland in den Unterricht. Wenn klare Anforderungen vorgegeben werden, können die Referenten Sicherheit in der mündlichen Präsentation und der Verwendung von technischen Hilfsmitteln gewinnen und ihr Land auch einmal in den Mittelpunkt stellen. Die Teilnehmer insgesamt profitieren von spezifischen Kenntnissen und Erfahrungen aus den jeweiligen Staaten, über die kein Lehrveranstaltungsleiter verfügt. In Präsentation und Diskussion werden Länder, die europäische Integration und kulturelle Unterschiede auf einmal konkret und erlebbar, und das Voneinander-Lernen, das einen wesentlichen Teil des Studiums ausmacht, erhält auch einen institutionellen Ort.

Insgesamt wird die Qualität der Spezialveranstaltungen in den Evaluationen der Teilnehmer deutlich höher bewertet als jene der nur mitgenutzten Kurse.

## F Leistungsanforderungen

Wie erwähnt, müssen die Teilnehmer Leistungsnachweise über Lehrveranstaltungen im Mindestumfang von 28 Semesterwochenstunden erwerben und eine Magisterarbeit erstellen. Eine ursprünglich vorgesehene – und im ersten Jahrgang noch durchgeführte – Abschlussprüfung von drei Professoren wurde abgeschafft, weil sie sich als zu aufwendig erwiesen hat und den Abschluss des Studiums nach der Bewertung der Magisterarbeit noch weiter verzögerte.

Die Leistungsnachweise werden – den Ausbildungszielen entsprechend – durch eine Mischung von Klausuren, meist Falllösungen, mündlichen Präsentationen und Hausarbeiten erworben. Insgesamt legt jeder Teilnehmer – abhängig von der individuellen Kombination von ein- und zweistündigen Lehrveranstaltungen – etwa 15 Einzelprüfungen ab. Das dürfte im Vergleich relativ viel sein; mehr würde extrinsische und intrinsische Motivation wohl aus dem Gleichgewicht bringen. Da der größere Teil die Speziallehrveranstaltungen betrifft, kann auch hier ein angemessenes Niveau sichergestellt werden. Jenen, die ihr Grundstudium nicht auf Deutsch absolviert haben, wird bei Klausuren etwas mehr Zeit eingeräumt, doch einen „Ausländerbonus“ bei der Bewertung, wie er oft bei Erasmus-Studenten im Grundstudium zu beobachten ist, gibt es nicht.

Als sinnvoll hat sich erwiesen, einen Teil der Lehrveranstaltungen nicht über das ganze Semester, sondern blockweise und nacheinander anzubieten und jeweils gleich auch die Prüfung darüber abzuhalten. Das ermöglicht, schnell auf Grundkenntnisse aufzubauen, vermeidet eine Häufung von Prüfungen am Semesterende, fördert das kontinuierliche Lernen und erleichtert die Aufrechterhaltung eines hohen Niveaus, hat aber auch den Zweck, den Teilnehmern von Anfang an klarzumachen, was gefordert wird. Für manche von ihnen, vor allem aus dem Ausland, ist es nicht leicht, die ersten Prüfungserfahrungen zu verarbeiten: Zu Hause waren sie meist die besten, und nun erzielen sie schlechte Ergebnisse oder fallen gar zum ersten Mal in ihrem Leben durch. Manche klagen auch zunächst darüber, dass die Anforderungen in Dresden viel höher seien als in LL.M.-Programmen anderer deutscher Universitäten, an denen ihre Kollegen studieren. In dieser Situation hilft es, den Betroffenen Mut zu machen, sie darauf hinzuweisen, dass nach der Euphorie und der schnellen Sprachverbesserung des Anfangs ein „Tief“ eine ganz typische Phase eines interkulturellen Lernprozesses ist, und sie für die Wiederholungsprüfungen zu motivieren (eine ist immer möglich, in Einzelfällen gewähren Lehrveranstaltungsleiter noch zusätzliche

Chancen). In der Regel werden diese Prüfungen dann auch bestanden. Wer das erste Semester übersteht, schließt nach unseren Erfahrungen fast immer erfolgreich ab, und Absolventen sagen immer wieder, dass sie nachträglich froh über die – aus ihrer Sicht – strengen Anforderungen waren.

Aus Veranstalterpersicht können sie ganz so schlimm auch wieder nicht sein, denn in den Evaluationen geben die Teilnehmer an, durchschnittlich etwas mehr als 30 Stunden pro Woche für das Studium aufzuwenden, und die Schwierigkeit der Bewältigung des fachlichen und zeitlichen Aufwandes dafür stufen sie auf einer Skala von 1 (ganz leicht) bis 5 (sehr schwer) mit Werten zwischen 3 und 4 ein. Freilich gibt es hier beträchtliche individuelle Unterschiede.

Zu den Leistungsnachweisen kommt die Magisterarbeit, deren Ergebnis ein Drittel der Gesamtnote ausmacht. Die Magisterarbeit wird zu einem integrationsrechtlichen Thema erstellt und hat üblicherweise einen Umfang von 60 bis 80 Seiten.<sup>6</sup> Die Teilnehmer suchen sich in der Regel Thema und Betreuer selbst aus. Die Magisterarbeit wird nach Abschluss der Lehrveranstaltungen des zweiten Semesters geschrieben. Sie kann aber durch eine Seminararbeit zu einem Aspekt des Magisterarbeitsthemas vorbereitet werden, um so die Qualität der Arbeit durch eine Art „Zwischenbeurteilung“ zu steigern und ihre Fertigstellung zu beschleunigen. Von dieser Möglichkeiten machen die meisten Teilnehmer Gebrauch. Einige nützen auch die Chance, noch einige Monate oder ein Zusatzsemester an einer Universität Mittel- und Osteuropas zu verbringen, um dort ihr Thema zu vertiefen. Entsprechende Partnerschaften bestehen mit den Universitäten Prag, Brünn, Pilsen, Krakau, Lodz, der Kardinal-Wyszynski-Universität in Warschau und der Central European University in Budapest. Da die Arbeit im Normalfall bis Ende September abzugeben ist und dann durch zwei Professoren begutachtet werden muss, was bei 30 Arbeiten auch nicht von heute auf morgen geht, können der formelle Abschluss des Studiums und die Verleihung des akademischen Grades regelmäßig erst im Dezember oder Januar stattfinden. Bei jenen, die noch einen Auslandsaufenthalt anschließen, dauert es noch länger.

Nicht ganz einfach handzuhaben und zu erklären ist das Notensystem. Lehrveranstaltungen der juristischen Fakultät und die Magisterarbeit werden nach dem in Deutschland für die juristische Ausbildung vorgegebenen Punkteschema (0-18) bewertet,<sup>7</sup> die Bewertungen von Veranstaltungen anderer Fakultäten in

6 Beispiele bieten die veröffentlichten Arbeiten von *Brandt*, Die Angleichung des polnischen und tschechischen Kartellrecht an das EU-Recht (2002); *Pogatschnigg*, Die Tschechische Republik und die Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik der EU (2003). Ebenfalls im Zusammenhang mit Magisterarbeiten entstanden sind die Aufsätze von *Mikulcova*, Der Minderheitenschutz in der Slowakei unter besonderer Berücksichtigung der Stellung der Roma, Osteuropa-Recht 2002, 484; *Schladebach*, § 20 Abs 4 LuftVG zwischen europäischem und deutschem Luftverkehrsrecht, Zeitschrift für Luftrecht und Weltraumrechtsfragen (ZLW) 2002, 348; *ders.*, Die Genehmigung von europäischen Luftverkehrsunternehmen, NVwZ 2003, 69.

7 Nach der Verordnung über eine Noten- und Punkteskala für die erste und zweite juristische Prüfung vom 03.12.1981 (BGBl. I S. 1243) gibt es folgende Notenstufen und Punktzahlen:

sehr gut	eine besonders hervorragende Leistung	= 16 bis 18 Punkte
gut	eine erheblich über den durchschnittlichen Anforderung liegende Leistung	= 13 bis 15 Punkte
vollbefriedigend	eine über den durchschnittlichen Anforderung liegende Leistung	= 10 bis 12 Punkte

dieses umgerechnet. Für die Abschlussnote wird, wiederum wie beim Staatsexamen, die Skala gegenüber jener für einzelne Lehrveranstaltungen etwas nach unten verschoben (dh ausreichend ab 4 Punkten, befriedigend ab 6,5 Punkten, vollbefriedigend ab 9 Punkten, gut ab 11,5 Punkten und sehr gut ab 14 Punkten). Das Hauptproblem dieses Schemas besteht nicht so sehr in seiner Unbekanntheit außerhalb der deutschen Juristenwelt, sondern in erster Linie in seiner Anwendung in dieser Welt. Die Punkteskala wird nämlich nicht ausgeschöpft: Der Durchschnitt liegt beim Staatsexamen und bei den obligatorischen Übungen während des Grundstudiums um die 5 Punkte oder etwas darüber, und Werte über 10 Punkten sind sehr selten; nur bei Seminaren wird üblicherweise großzügiger, dh im zweistelligen Bereich, bewertet. Die Leistungsbewertung im Aufbaustudiengang ist sicher weniger streng als im Staatsexamen und bei den Übungen, generell aber nicht so mild wie bei Seminaren: Der Durchschnitt der Ergebnisse der letzten beiden abgeschlossenen Jahrgänge liegt zwischen 10 und 11 Punkten – allerdings für Studierende, die bereits im Grundstudium deutlich überdurchschnittliche Leistungen erbracht haben. Trotzdem würde eine schematische Umrechnung der juristischen Notenstufen in die European Credit Transfer System (ECTS)-Skala von A bis F den Leistungen der Teilnehmer im internationalen Vergleich nicht gerecht. Helfen können hier zusätzliche Angaben, etwa zur relativen Stellung des jeweiligen Ergebnisses innerhalb des Jahrgangs („gehört zu den besten 10%“ oä).

## G Qualitätskontrolle

Indikatoren für die Qualität der Ausbildung können neben dem eigenen Eindruck der Lehrenden und Prüfenden unter anderem die Anzahl der Bewerbungen, der Studienerfolg und die Abbruchrate, die Bewertung durch die Teilnehmer und der berufliche Erfolg der Absolventen sein.

Von Bewerbungen, Abschlussnoten und Abbruchraten war schon die Rede.<sup>8</sup> Für die Teilnehmerbewertung wurde in mehreren Schritten eine systematische Evaluation aufgebaut. Alle Teilnehmer beantworten in der letzten Lehrveranstaltungswoche des Jahres einen umfangreichen Bogen mit Fragen unter anderem zu den Motiven für die Wahl des Aufbaustudienganges, zur Bedeutung der Ausbildungsziele, zu Wichtigkeit und Qualität der Lehrveranstaltungen, zu den Rahmenbedingungen des Studiums von der Finanzierung bis zum Computerzugang und zu ihrer Belastung, und sie geben eine Gesamtbewertung der Ausbildung ab.

Die Evaluationen haben sich als äußerst hilfreich für die Einschätzung und Weiterentwicklung des Studienganges erwiesen. Die Spezialveranstaltungen bieten dann eben auch die Möglichkeit, Defizite zu beheben und Verbesserun-

gen zu erproben. Mitgenutzte Veranstaltungen können dagegen nicht verändert, sondern den Teilnehmern nur mehr oder weniger empfohlen werden. Auf Evaluationsergebnisse, zum Teil abgeglichen mit den Daten zu Studienerfolg und Abbrechern, gehen unter anderem Verbesserungen des Auswahlverfahrens im Hinblick auf Berufstätigkeit und Sprachkenntnisse, die systematische Behandlung von „Basistechniken“ und ihre engere Verknüpfung mit inhaltlichen Lehrveranstaltungen, die Verstärkung des Angebots zu Recht und Politik Polens und die Einführung in das deutsche Recht, der Ausbau der Begleitunterlagen zu den Kursen und der homepage des Studienganges und Änderungen der zeitlichen Abfolge von Veranstaltungen und Prüfungen zurück.

Einige der Evaluationsergebnisse wurden in den vorigen Abschnitten bereits berücksichtigt. Am wichtigsten sind wohl die Gesamtbewertungen des Studienganges: Auf einer Skala von 1 (mangelhaft) bis 5 (sehr gut) konnte der Durchschnittswert in den letzten drei Jahren

- für die fachliche Qualität von 4,2 auf 4,6,
- für die emotionale Qualität von 3,6 auf 4,1 und
- für die Gesamtbetrachtung von 3,9 auf 4,5 gesteigert werden.

Jeweils 95% der Befragten gaben an, sie würden, hätten sie nach den gemachten Erfahrungen noch einmal zu entscheiden, den Aufbaustudiengang wieder machen.

Was den beruflichen Erfolg anbelangt, ist eine Beurteilung schwieriger. Einerseits liegt das daran, dass das Aufbaustudium nur eine Komponente unter vielen dafür darstellt, andererseits gelingt es wegen der großen Mobilität der Betroffenen gerade am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn nur zum Teil, die Karrieren der Absolventen aus so vielen Ländern zu verfolgen. Auch müssen viele von ihnen noch das Referendariat und das zweite Staatsexamen oder eine vergleichbare Phase praktischer Ausbildung im Ausland hinter sich bringen, bevor sie in den Berufsmarkt einsteigen, und einzelne setzen auch ihr Aufbaustudium mit einem Promotionsstudium in Dresden fort.

Generalisierend kann man aber sagen, dass sehr viele ausländische Absolventen schnell Stellen im Staatsdienst, in Anwaltskanzleien oder auch in europäischen Institutionen und Nichtregierungsorganisationen finden, die unmittelbar mit ihrem Studienschwerpunkt in Dresden zu tun haben. Für deutsche Absolventen dürfte der Mehrwert des Aufbaustudiums angesichts der Dominanz der Staatsexamensnoten, der für Juristen allgemein schwierigen Lage und der großen Konkurrenz (auch mit Absolventen mit ausländischem LL.M.) nicht ganz so hoch sein wie für die Ausländer. Trotzdem kann auch hier immer wieder von schönen Erfolgen berichtet werden. Auffallend ist schließlich, dass viele Absolventen über die Länder hinweg Kontakte untereinander aufrechterhalten und auch beruflich nutzen.

## H Organisation, Aufwand und Kosten

Die Organisation des Aufbaustudienganges obliegt weitgehend dem Jean Monnet-Lehrstuhl. Für die Zulassung der Bewerber und wichtige Studienentscheidungen ist ein Prüfungsausschuss zuständig, der aus dem Studienleiter, zwei weiteren Professoren, zwei Mitarbeitern und einem Vertreter der Studierenden

befriedigend	eine Leistung, die in jeder Hinsicht= 7 bis 9 Punkte durchschnittlichen Anforderungen entspricht
ausreichend	eine Leistung, die trotz ihrer Mängel durch= 4 bis 6 Punkte schnittlichen Anforderungen noch entspricht
mangelhaft	eine an erheblichen Mängeln leidende, im= 1 bis 3 Punkte ganzen nicht mehr brauchbare Leistung
ungenügend	eine völlig unbrauchbare Leistung = 0 Punkte.

<sup>8</sup> Oben unter B 3.

besteht, doch fungiert der Ausschuss in der Praxis mehr als Aufsichtsrat als als Vorstand und entscheidet in der Regel aufgrund von Vorschlägen des Studienleiters.

Zu den organisatorischen Aufgaben, die am Lehrstuhl anfallen, gehören

- die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit innerhalb und außerhalb von Fakultät und Universität,
- die Erstellung und Pflege eines Internet-Informationsangebotes,
- die Interessentenberatung,
- die Vorbereitung der Auswahl der Teilnehmer,
- die Beratung der Teilnehmer vor Studienbeginn und während des Studiums,
- die Zusammenstellung und Koordinierung des Lehrveranstaltungsprogramms,
- die Einwerbung und Finanzierung von Gastdozenten,
- die Entwicklung und Pflege von Partnerschaften vor allem mit mittel- und osteuropäischen Universitäten,
- die Vorbereitung von Sitzungen und die Durchführung von Beschlüssen des Prüfungsausschusses,
- die Koordinierung der Bewertung der Magisterarbeiten,
- die Tätigkeit als „Prüfungsamt“,
- die Evaluation und Weiterentwicklung des Studienganges, und
- die Absolventenbetreuung.

Geht man davon aus, dass die Aufgaben der Lehre und Organisation neben der Forschung und allgemeinen Fakultätsarbeit etwa zwei Drittel der Tätigkeit des Lehrstuhls ausmachen, und rechnet man die Mitwirkung anderer Kollegen und Mitarbeiter, Raum- und Sachmittelkosten sowie einen allgemeinen „Overhead“ für Fakultät, Universität und Bibliothek hinzu, dürften sich Gesamtkosten von etwa 200.000 bis 250.000 Euro pro Jahr ergeben. Davon wäre zwar einiges als Ausgleich für die Nutzung von Lehrveranstaltungen des Ausbaustudienganges durch Studierende anderer Richtungen und vielleicht auch für den Imagegewinn von Fakultät und Universität wieder abzuziehen. Doch wie man die Kosten und die im einen oder anderen Punkt durchaus mögliche Effizienzsteigerungen auch immer berechnet, ändert nichts an der einfachen Tatsache: Gute Bildung ist nicht billig. Umgelegt auf 30 bis 35 Teilnehmer würde eine Vollkostenrechnung wohl eine Gebühr zwischen 6.000 und 7.000 Euro ergeben. Damit stellt sich die Frage nach der Stellung des Aufbaustudienganges auf dem Bildungsmarkt.

## I Stellung auf dem Bildungsmarkt und Perspektiven

Verwendet man als Abgrenzungskriterien die Merkmale „universitär“, „postgradual“, „deutschsprachig“ und „Europäische Integration“, dann gibt es auf dem internationalen Markt etwa zwanzig vergleichbare Ausbildungsangebote, und sie werden jeden Tag mehr. Der regionale Ansatz, also die Konzentration auf EU-Erweiterung und Nachbarschaft, hat allerdings bislang, soweit ersichtlich, keine Konkurrenz erfahren.

Die Gebührenfreiheit ist sicher ein Vorteil, aber im innerdeutschen Vergleich alles andere als ein Alleinstellungsmerkmal. Zudem muss geklärt werden, ob sie aufrechterhalten werden kann und soll. Falls Gebühren verlangt worden wären, hätten nach den Angaben in der letzten Evaluation etwa 40% der Teilnehmer sie auch zahlen können und wollen – allerdings die meisten von ihnen nur bis in Höhe von 1000 Euro. Aufgrund dieser Daten und der wirtschaftlichen Situation in Mittel- und Osteuropa lässt sich doch bezweifeln, dass sich eine kostendeckende Gebührenfinanzierung auf dem Markt bald durchsetzen ließe – es sei denn, man nimmt erhebliche Qualitätsverluste in Kauf, indem man etwa die Teilnehmerzahl deutlich vergrößert, die Auswahlstandards bei zahlenden Bewerbern senkt oder beim speziellen Lehrprogramm spart, oder man findet genügend private Stipendienggeber. Gebühren in geringerer Höhe müssen dem Studiengang dagegen nicht schaden, können aber aus rechtlichen Gründen ein Ausweichen in eine private Trägerschaft des Studienganges oder in ein Private Public Partnership-Modell nahe legen.

Der Standort Dresden hat zwar einige Nachteile, vor allem die große Entfernung zu den europäischen Institutionen und das weitgehende Fehlen potenter privater Sponsoren vor Ort, dürfte insgesamt aber wegen der touristischen Attraktivität der Stadt, der Nähe zu Polen und Tschechien und der gerade für Studenten niedrigen Lebenshaltungskosten eher ein Wettbewerbsvorteil sein.

Der größte Wettbewerbsvorteil liegt wohl in der Qualität des Studienganges, die sich aus der großzügigen Ressourcenwidmung, der geringen Größe und internationalen Zusammensetzung der Teilnehmergruppe, der Ausrichtung an definierten Ausbildungszielen, dem großteils speziell entwickelten Lehrprogramm und den Qualitätssicherungsmaßnahmen ergibt. Freilich muss dies auch nach innen und nach außen deutlich gemacht werden, denn die Teilnehmer nehmen Qualität oft als gegeben hin, ohne zu vergleichen, und für viele Außenstehende ist ein LL.M. wie der andere; selbst wenn sie sich für Inhalte und Anforderungen interessieren, fällt ihnen ein Urteil in der Regel schwer. Zwei der Punkte, die in Zukunft anstehen, betreffen daher die Stärkung des Bewusstseins unserer Absolventen vom spezifischen Wert ihrer Ausbildung und die entsprechende Gestaltung des „Diploma Supplement“, eine nach europäischen Vorgaben erstellte Beschreibung von Voraussetzungen, Inhalt und Anforderungen des Studienganges, die die Absolventen zusätzlich zu Zeugnis und Magisterurkunde erhalten. Externe Evaluierungen und Akkreditierungen gewinnen zwar, wie von der Politik gefordert, zunehmend an Boden, sind aber nach meinem – eher kursorischen – Eindruck noch sehr an formalen Kriterien ausgerichtet. Die einschlägigen Agenturen ringen zum Teil selbst noch mit Qualitätsstandards, sodass ihre Arbeit für echte Qualitätsvergleiche bislang nur bedingt brauchbar erscheint. Das kann und wird sich jedoch vermutlich ändern, und dann wird es auch sinnvoll sein, die nicht unbeträchtlichen Kosten für dieses Instrument aufzubringen.

Als eindeutiger Wettbewerbsnachteil wirkt die Tatsache, dass der primär juristische Studiengang an einer Universität angeboten wird, die sich nach wie vor „Technische Universität“ nennt, obwohl sie mittlerweile ein großes Spektrum geisteswissenschaftlicher Fächer anbietet und eine medizinische, wirtschaftswissenschaftliche und eben auch eine – in Größe und Aufgabengebiet ganz „normale“ – juristische Fakultät hat. Der Name verlangt bei sehr vielen der mehreren hundert Interessenten pro Jahr Erklärungen, und schreckt vermutlich auch manche davon ab, Dresden überhaupt in Betracht zu ziehen.

Das gilt umso mehr, wenn der Freistaat Sachsen und die Universität an dem kürzlich beschlossenen Plan festhalten sollten, die Juristische Fakultät bis 2008 zu schließen. Der Aufbaustudiengang ist zwar ausdrücklich von diesen Plänen ausgenommen, doch dürfte eine isolierte Fortführung ohne Qualitätsverlust nur möglich sein, wenn, wie ebenfalls angekündigt, der Universität ein ausreichender allgemeiner juristischer „Unterbau“ auch nach 2008 erhalten bleibt. Die Zukunft bleibt jedenfalls spannend.

### III Allgemeine Erfolgsfaktoren für postgraduale Ausbildungsangebote

Postgraduale Ausbildungsprogramme können natürlich schon deshalb erfolgreich sein, weil sie vom allgemeinen Ruf der Universität zehren: Harvard oder Heidelberg machen zwar vermutlich alles richtig; aber im Prinzip können sie auch gar nichts falsch machen; ein LL.M.-Programm wird dort immer Anklang finden. Ein zweiter Weg kann schlicht über Werbung führen: Ist sie nur massiv genug, werden sich vermutlich auch genügend Interessenten finden. Der dritte einfache Weg verkürzt die Anforderungen an die Teilnehmer: Auch nach „Billig-LL.M.s“ besteht große Nachfrage.

Wem der erste Weg nicht offen steht und wer die beiden anderen nicht gehen will, der muss sich anstrengen. Anstrengung garantiert aber noch keinen Erfolg. Meines Erachtens sind dafür auf einem immer kompetitiveren Bildungsmarkt sechs Faktoren entscheidend:

- Das Programm muss eine spezifische inhaltliche Ausrichtung und eine klar definierte Zielgruppe haben, weil nur so eine Unterscheidung von der Konkurrenz erreicht werden und den Interessenten erklärt werden kann, warum sie gerade diese Ausbildung an diesem Ort wählen sollen.
- Die Trägerfakultät muss das Programm wollen und ernst nehmen. Das bedeutet zunächst, einen Qualitätsanspruch zu erheben, Verantwortung eindeutig zuzuordnen und eigene und ausreichende Kapazitäten für Lehre und Organisation zur Verfügung zu stellen. Dazu gehört weiters, dass die nicht unmittelbar für das Programm verantwortlichen Kollegen ihre Mitwirkung daran zumindest mehrheitlich nicht (nur) als zusätzliche Belastung, sondern (auch) als Bereicherung empfinden; gilt das Programm nur als Steckenpferd einzelner, sinken die Erfolgschancen. Schließlich setzt dieser Punkt auch der mittlerweile so beliebten (und manchmal auch sinnvollen) Mehrfachverwertung von Lehrveranstaltungen Grenzen.
- Die Bedeutung der Auswahl der Teilnehmer kann gar nicht überschätzt werden. Gute Teilnehmer lernen überall etwas und sind immer erfolgreich. Bei

schlechten helfen auch titanische Anstrengungen nicht immer. Deshalb ist es ganz entscheidend, zunächst einmal viele Bewerber zu haben.

- Das Programm braucht eine Qualitätskontrolle. Erfahrungsgemäß führt erst diese zu klaren Vorstellungen darüber, was Qualität eigentlich ausmacht. Die Kontrolle darf freilich nicht zum Selbstzweck geraten, sondern muss auch Folgen haben. Daher sollte die Programmplanung auch flexibel genug sein, um auf Defizite reagieren zu können.
- Erfolgreiche Programme brauchen Konstanz. Bekanntheit, ausreichende Bewerberzahlen und ein guter Ruf können nur über Jahre hinweg erworben werden. Die besten Werbeträger sind die Absolventen; die wollen aber erst produziert werden. Allzugroße Veränderungen und abrupte Kurswechsel verunsichern die Interessenten. Erforderlich sind also Geduld und, bei kommerziell kalkulierten Programmen, auch die Bereitschaft, Anfangsverluste hinzunehmen.
- Das Programm und seine Besonderheiten müssen schließlich beharrlich und gezielt nach innen und außen vermittelt werden. Ohne ausreichende Kommunikationsstrategie verpuffen meist alle anderen Bemühungen.

### IV Schlussbemerkung

Bildung verändert sich. Doch inmitten von Anforderungen, Anstrengungen, Problemen und institutionellen Erfolgsfaktoren soll nicht untergehen, dass Bildung auch Freude bereitet. Das gilt gerade für die Arbeit an und in einem Studiengang wie dem geschilderten. Zunächst führt die Verantwortlichkeit für ein Angebot, dessen Nutzer nicht, wie noch beim juristischen Grundstudium, automatisch kommen oder von einer Zentralstelle geliefert werden, zu einem Bewusstseinswandel und zu gesteigerter Aufmerksamkeit gegenüber vielen Seiten der Ausbildung, die sonst kaum Beachtung finden. Ich habe das als Bereicherung empfunden. Außerdem fallen im postgradualen Bereich viele der Zwänge des durchreglementierten und stark arbeitsteiligen Grundstudiums weg. Der Gestaltungsspielraum ist erheblich größer, Experimente sind möglich und Erfolg und Misserfolg eigener Bemühungen auch unmittelbar erlebbar. Abgesehen davon ist es einfach ein Vergnügen, mit einer internationalen Gruppe zu arbeiten, das Aufeinandertreffen verschiedener Kulturen zu beobachten und von den so unterschiedlichen Erfahrungen der Teilnehmer zu lernen. Jeder Jahrgang bietet hier neue Erfahrungen. Und schließlich erlaubt es die geringe Größe der Gruppe, die Entwicklung jedes einzelnen zu verfolgen, in fachlicher wie in persönlicher Hinsicht. Wenn man die Teilnehmer an Kompetenz und Selbstbewusstsein wachsen sieht, liegt darin eine Belohnung, die die Tätigkeit als Universitätslehrer anderswo selten bereithält.



herausgegeben von  
Walter BERKA, Christian BRÜNNER und Werner HAUSER

## Res Universitatis

**Bernd-Christian Funk zum 60. Geburtstag**

redigiert von

**Ass.-Prof. Mag. Dr. Manfred Novak**

Institut für Universitätsrecht und Universitätsmanagement  
Johannes-Kepler-Universität Linz



*Bernd-Christian Funk*



**RECHT**