

HIS-HE: Projektbericht

12|2022

Studie zur Zukunft der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.
Goseriede 13a | D-30159 Hannover | www.his-he.de

Uwe Krüger
Dr. Grit Würmseer
Geschäftsbereich Hochschulmanagement
Tel.: +49 511 169929-30
E-Mail: u.krueger@his-he.de

29.07.2022

Vorstand:
Dr. Stefan Niermann (Vorsitz),
Dr. Anja Franke-Schwenk, Michael Döring
Geschäftsführender Vorstand: Ralf Tegtmeyer
Registergericht: Amtsgericht Hannover | VR 202296
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE297391080

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis.....	II
1 Ausgangslage und Zielsetzung	1
1.1 Ausgangslage und Zielsetzung	1
1.2 Vorgehen.....	1
2 Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz.....	3
3 Übergreifende Entwicklungen und Trends	8
3.1 Allgemeine Entwicklungen und Trends.....	8
3.1.1 Entwicklungen Studierende	8
3.1.2 Digitalisierung in Studium und Lehre	12
3.1.3 Digitalisierung Verwaltung und Dienstleistungsprozesse	14
3.1.4 Nachhaltigkeit	14
3.2 Bedarfe seitens der Studierenden und Hochschulen	15
3.3 Eingangsprämissen.....	16
4 Handlungsfelder und Zukunftsperspektiven	18
4.1 Stärken- und Schwächen-Analyse der Studierendenwerke.....	18
4.2 Handlungsfelder, Zielsetzungen und Maßnahmen.....	20
4.2.1 Fokussierung auf Handlungsfelder.....	20
4.2.2 Handlungsfeld Wohnen.....	20
4.2.3 Handlungsfeld Gastronomie	21
4.2.4 Handlungsfeld Beratung.....	23
4.2.5 Handlungsfeld Rolle und Funktion, Strukturen und Prozesse der Studierendenwerke	24
5 Zusammenfassung und Ausblick	27

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vorgehen und Arbeitsschritte	2
Abbildung 2: Übersicht Studierendenwerke Rheinland-Pfalz (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der erhobenen Angaben der Studierendenwerke; Angaben zu den betreuten Hochschulen nach HochSchG; Stand: 04/2022)	4
Abbildung 3: Hochschulen in Rheinland-Pfalz (Quelle: https://mwg.rlp.de/fileadmin/mbwwk/2_Wissenschaft/Studieren_in_RLP/Hochschulstandorte_2021_korr_Fassung.pdf)	6
Abbildung 4: Betreute Studierende je Studierendenwerk 2016 bis 2021 (Quelle: eigene Darstellung)	9
Abbildung 5: Prozentuale Veränderungen der betreuten Studierenden zum Vorjahr je Studierendenwerk (Quelle: eigene Darstellung)	9
Abbildung 6: Betreute ausländische Studierende je Studierendenwerk 2016 bis 2021 (Quelle: eigene Darstellung); für das Studierendenwerk Mainz existieren keine Informationen zu den ausländischen Studierenden	10
Abbildung 7: prozentuale Veränderungen der betreuten ausländischen Studierenden zum Vorjahr je Studierendenwerk (Quelle: eigene Darstellung);	10
Abbildung 8: Stärken-Schwächen-Analyse	18

1 Ausgangslage und Zielsetzung

1.1 Ausgangslage und Zielsetzung

Die Studierendenwerke befinden sich – ebenso wie die Hochschulen – angesichts der Covid-19-Pandemie in den vergangenen zwei Jahren in einem Arbeitsmodus, der insbesondere durch massive Nachfrageeinbrüche in zentralen Leistungsbereichen aufgrund der weitreichenden Umstellung auf Online-Lehre, der Notwendigkeit der Einhaltung der pandemiebedingten Hygienevorschriften sowie der zeitweisen Schließung der gastronomischen Angebote aufgrund gesetzlicher Vorgaben gekennzeichnet war und damit umfassenden Einfluss auf alle Leistungsbereiche der Studierendenwerke hatte.

Jenseits der pandemiebedingten Auswirkungen sehen sich die Studierendenwerke auch grundsätzlich mit der Anforderung konfrontiert, ihr Leistungsportfolio zu überprüfen, auf veränderte Bedarfe seitens der Studierenden zu reagieren wie auch veränderte Rahmenbedingungen an den Hochschulen zu berücksichtigen.

Vor diesem Hintergrund hat das Ministerium für Wissenschaft und Gesundheit Rheinland-Pfalz (MWG) das HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE) beauftragt, eine Studie zur Zukunft der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz zu erstellen.

Ziel der Studie ist es, vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen, die weiteren Entwicklungen abzuschätzen sowie Implikationen für die Studierendenwerke abzuleiten, damit die Studierendenwerke ihren wichtigen Beitrag zu guten Studienbedingungen in Rheinland-Pfalz leisten können. Die Studie soll wichtige Orientierungspunkte für die Weichenstellungen der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz geben, so dass die Studierendenwerke zukunftsfähig aufgestellt sind. Wesentliches Moment bei der Erstellung der Studie war, dass diese gemeinsam mit den Studierendenwerken in Rheinland-Pfalz sowie in Abstimmung mit dem MWG erarbeitet wurde. Sehr eng wurden die Studierenden und die Hochschulen, einschließlich der Personalvertretungen einbezogen.

1.2 Vorgehen

Die Erstellung der Studie erfolgte im Zeitraum von Juli 2021 bis Juli 2022 und umfasste drei Projektphasen (vgl. Abbildung 1):

1. Status Quo Erhebung

Neben der Analyse vorhandener Dokumente der Studierendenwerke (u. a. Geschäftsberichte) erhielten die Studierendenwerke standardisierte Erhebungsbögen, mit denen zentrale Kennzahlen zu den Leistungsbereichen erfasst wurden. Um den Status Quo jenseits der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie zu berücksichtigen, wurden Kennzahlen für die vergangenen 5 Jahre erhoben. Damit dienten die Erhebungsbögen der Erfassung der quantitativen Entwicklungen der Studierendenwerke. Ergänzt wurde die quantitative, zahlenbasierte Analyse durch leitfadengestützte Interviews mit den Geschäftsführer:innen der fünf rheinland-pfälzischen Studierendenwerke, um einerseits die quantitativen Zahlen zu validieren, andererseits zusätzlich qualitative Einschätzungen sowie standortspezifische Aspekte und Besonderheiten in Bezug auf Ressourcen, Strukturen und Bedarfe zu erfassen. Diese Gespräche wurden pandemiebedingt kurzfristig als Online-Interviews geführt.

2. Bedarfsanalyse und zukünftige Entwicklungen

Darüber hinaus wurden mit Studierenden sowie mit Hochschulleitungen Workshops durchgeführt, wobei mit den Hochschulleitungen zwei Workshops und zwei Einzelinterviews realisiert wurden, um allen Hochschulen die Gelegenheit zur Beteiligung zu geben. In den Workshops wurden die unterschiedlichen Perspektiven auf den Status Quo der Leistungen der Studierendenwerke erfasst und damit die „Kundenperspektive“ berücksichtigt. Zudem dienten die Workshops dazu, zukünftige Entwicklungen sowie sich daraus ergebende zukünftige Bedarfe in Bezug auf die Leistungen der Studierendenwerke zu erheben. In einem Workshop mit den Personalvertretungen wurde darüber hinaus deren Perspektive auf künftige Entwicklungen berücksichtigt.



Abbildung 1: Vorgehen und Arbeitsschritte

3. Ableitung von Handlungsfeldern und Entwicklung von Maßnahmen

Gemeinsam mit den Geschäftsführungen der Studierendenwerke sowie dem MWG erfolgte vor dem Hintergrund der Erkenntnisse eine Analyse der Stärken und Schwächen und eine Bewertung der Chancen und Risiken. Dabei stand die übergeordnete Perspektive aller Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz und weniger die Ebene der einzelnen Organisation im Fokus. Gemeinsam wurden in weiteren Workshops Handlungsfelder identifiziert, Ziele formuliert und Maßnahmen abgeleitet, um die Studierendenwerke zukunftsfähig aufzustellen.¹

In Kapitel 2 wird die Ausgangssituation der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz beschrieben. Kapitel 3 nimmt die Systematisierung der übergreifenden Entwicklungen und Trends vor, wobei am Ende eine Zusammenfassung der Eingangsprämissen vorgenommen wird. Die gemeinsam mit den Studierendenwerken und dem MWG erarbeiteten Zielsetzungen und Handlungsempfehlungen werden für die unterschiedlichen Handlungsfelder in Kapitel 4 erörtert. In Kapitel 5 erfolgt eine Zusammenfassung und ein Fazit.

¹ HIS-HE bedankt sich an dieser Stelle bei allen Beteiligten für das entgegengebrachte Vertrauen, die konstruktive Zusammenarbeit, die Zuarbeit und kritische Diskussion in den Gesprächen und Workshops.

2 Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz

In Rheinland-Pfalz existieren die fünf Studierendenwerke Kaiserslautern, Koblenz, Mainz, Trier und Vorpfalz, die die 111.514 Studierenden (Stand 1. Halbjahr 2021) der Hochschulen im Land an insgesamt 18 Hochschulstandorten betreuen. Dafür beschäftigten die Studierendenwerke zusammen Mitarbeitende in einer Größenordnung von 750 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) (Stand 2019 vor Beginn der Corona-Pandemie) inklusive des jeweiligen Verwaltungspersonals. 2021 (Stand 1. Halbjahr 2021) führten Einschränkungen durch Corona-Maßnahmen zur Kostenreduktion und zu einer zwischenzeitlichen Reduktion des Personals auf 609 VZÄ, also einer Reduktion um annähernd 20 Prozent.

Die Studierendenwerke sind dabei durch eine Heterogenität in Bezug auf ihre Größe, ihre Struktur und ihre Rahmenbedingungen gekennzeichnet. Die Studierendenwerke betreuen zwischen zwei und vier Hochschulen. (vgl. Abbildung 2), wobei die Hochschulen teils mehrere Standorte aufweisen und die von den Studierendenwerken betreuten Standorte unterschiedlich weit voneinander entfernt sind. Das Studierendenwerk Mainz ist mit fast 40.000 betreuten Studierenden deutlich größer als die anderen vier Studierendenwerke.

In Rheinland-Pfalz haben nach § 112 Abs. 5 Hochschulgesetz (HochSchG a.F.) die Studierendenwerke die zentrale Aufgabe, die Studierenden sozial zu betreuen sowie wirtschaftlich und kulturell zu fördern. Die Leistungen, die die Studierendenwerke erbringen, lassen sich dabei den Bereichen

- Gastronomie (Betrieb von Mensen und Cafeterien),
- Wohnen (Verwaltung und Betrieb von Wohnheimen),
- Beratung (psycho-soziale Beratung, Rechtsberatung, finanzielle Beratung, Unterstützungsleistungen),
- Kinderbetreuung,
- soziale und kulturelle Angebote

zuordnen.

Studierendenwerke	Betreute Hochschulen	Standorte	Betreute Studierende	Mitarbeiternde
Kaiserslautern	2 Hochschulen: ▪ TU Kaiserslautern ▪ HS Kaiserslautern	4	WS 2019/2020: 20.698 Studierende WS 2020/2021: 20.536 Studierende	2019*: 135,83 VZÄ 2021**: 101,46 VZÄ
Koblenz	2 Hochschulen: ▪ U Koblenz-Landau ▪ HS Koblenz	4	WS 2019/2020: 19.020 Studierende WS 2020/2021: 19.238 Studierende	2019: 126,45 VZÄ 2021: 94,14 VZÄ
Mainz	3 Hochschulen: ▪ JGU Mainz ▪ HS Mainz ▪ TH Bingen	2	WS 2019/2020: 38.096 Studierende WS 2020/2021: 38.272 Studierende	2019: 277,04 VZÄ 2021: 246,67 VZÄ
Trier	2 Hochschulen: ▪ U Trier ▪ HS Trier	3	WS 2019/2020: 19.290 Studierende WS 2020/2021: 18.899 Studierende	2019: 117,885 VZÄ Erstes Halbjahr 2021: 93,53 VZÄ
Vorderpfalz	4 Hochschulen: ▪ Campus Landau der U Koblenz-Landau ▪ Fachbereich Translations-, Sprach- und Kulturwissenschaft der JGU Mainz in Germersheim ▪ HWG Ludwigshafen ▪ HS Worms	5	WS 2019/2020: 18.368 Studierende WS 2020/2021: 18.349 Studierende	2019: 92,74 VZÄ 2021: 73,41 VZÄ

* Stichtag 31.12.2019

** Stichtag: 30.06.2021

Abbildung 2: Übersicht Studierendenwerke Rheinland-Pfalz (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der amtlichen Hochschulstatistik und den erhobenen Angaben der Studierendenwerke; Angaben zu den betreuten Hochschulen nach HochSchG²; Stand: 04/2022)

Die Studierendenwerke sind rechtlich selbstständige Anstalten des öffentlichen Rechts. Finanziert sind sie aus eigenen Einnahmen - diese stammen primär aus den gastronomischen Einrichtungen sowie den Mieten aus den Studierendenwohnanlagen, den Sozialbeiträgen der Studierenden, dem allgemeinen Landeszuschuss, sonstigen Zuschüssen, die die Investitionszuschüsse und Personalkostenzuschüsse für die Kinderbetreuung beinhalten sowie ggf. weiteren zusätzlichen Finanzierungen des Landes und sonstigen Erträgen.

² siehe §112 (1) des Hochschulgesetz Rheinland-Pfalz in der Fassung vom 23.09.2020

Studierendenwerke agieren in einem Spannungsverhältnis zwischen ihrem Sozialauftrag und der Notwendigkeit nach Wirtschaftlichkeit.

Konkret werden die Leistungen der rheinland-pfälzischen Studierendenwerke in den Leistungsbereichen in nachfolgend aufgeführten Größenordnungen erbracht:

- In insgesamt 51 gastronomischen Einrichtungen bestanden gut 11.000 Tischplätze (Stand zum 31.12.2020) für die gastronomische Versorgung;
- Die insgesamt 46 Wohnanlagen verfügten über etwa 9.100 Wohnheimplätze (Stand zum 31.12.2020) für studentisches Wohnen;
- Kinderbetreuung wurde über gut 600 Kinderbetreuungsplätze (Stand zum 31.12.2020) ermöglicht;
- 12.295 Beratungen (Stand zum 31.12.2020) wurden in den Bereichen psychologische Beratung, Beratungen zur sozialen und wirtschaftlichen Situation und Beratung von Studierenden mit Behinderung/chronischer Erkrankung durchgeführt. Bereits in den Jahren 2018 und 2019 wurde eine teilweise deutlich gestiegene Nachfrage (bis +50%) an verschiedenen Standorten festgestellt. Die Corona-Pandemie führte zu weiteren, teilweise erheblichen Steigerungen der Nachfrage. Dabei gilt historisch bedingt in Rheinland-Pfalz die Besonderheit, dass anders als in allen anderen Bundesländern, seit wenigen Jahrzehnten die Auftragsverwaltung zum BAföG nicht bei den Studierendenwerken, sondern an den Hochschulen angesiedelt ist und daher die dort erbrachten Beratungen für Studierende hier nicht erfasst sind. Bei Anwendung des bundesdeutschen Prozentsatzes von derzeit etwa 11% der Studierenden, die finanzielle Mittel nach dem BAföG während des Studiums erhalten, können ausgehend von einer Gesamtstudierendenzahl von 111.514 an rheinland-pfälzischen Hochschulen im ersten Halbjahr 2021 weitere 12.266 Beratungen im Zuge der Antragsstellung BAföG angenommen werden.

Für das Jahr 2020 wurden darüber hinaus u. a. Social-Media Angebote (gut 13.000 Abonnentinnen und Abonnenten, Stand zum 31.12.2020), Mobilitätsangebote (u. a. Semesterticket) sowie digitalisierte Angebote (12 Apps, Stand zum 31.12.2020) ausgewiesen.

Auch wenn es sich um von den Hochschulen unabhängige Einrichtungen handelt, sind die Studierendenwerke mit ihren Leistungen unmittelbar von den Entscheidungen und Rahmenbedingungen an den Hochschulen abhängig bzw. stehen in Wechselwirkung mit diesen.

Neben allgemeinen Trends, mit denen generell alle Studierendenwerke gleichermaßen konfrontiert sind, ist für die strategische Ausrichtung des einzelnen Studierendenwerks und der zukünftigen Ausgestaltung der Leistungen die konkrete Situation und die Entscheidung der Hochschulen, für deren Studierenden die Studierendenwerke zuständig sind, relevant. Hochschuleitig haben folgende Aspekte maßgeblichen Einfluss:

- die Anzahl der betreuten Hochschulen,
- die Anzahl der Standorte an den betreuten Hochschulen,
- die Lage der betreuten Hochschulen sowie der Standorte, wobei hier zu differenzieren ist,
 - ob es sich eher um städtische oder ländliche Gebiete handelt;
 - wie sich die räumliche Verteilung der Standorte darstellt und welche Wegezeiten zwischen den Standorten existieren;
- das Profil der Hochschulen hinsichtlich

betrieben werden müssen. Aufgrund der mehrteiligen Finanzierung der Studierendenwerke durch Umsatzerlöse, Sozialbeiträge der Studierenden und staatliche Zuschüsse, haben zudem Änderungen in den Studierendenzahlen direkten Einfluss auf die zur Verfügung stehenden Mittel.

Um die Leistungsfähigkeit der Hochschulen des Landes zu steigern, hat das Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur im Jahr 2017 das Hochschulzukunftsprogramm als Prozess zur strategischen Weiterentwicklung der Hochschulen eingeleitet. Basierend auf einem Expertenbericht zur Begutachtung des Hochschul- und Wissenschaftsstandortes Rheinland-Pfalz wurden seit 2018 wichtige Maßnahmen eingeleitet und Initiativen umgesetzt. Im Zentrum der Empfehlungen der Expertenkommission standen u. a. die regionale Verankerung der Hochschulen, die Attraktivität von Forschung und Lehre, die strategische Hochschulentwicklung, die Förderung kooperativer Promotionen sowie die Querschnittsaufgaben Gleichstellung, Internationalisierung und Digitalisierung.³ In Bezug auf die Attraktivität des Hochschulstandortes leisten die Studierendenwerke mit ihrem gesetzlichen Auftrag, die Studierenden sozial zu betreuen sowie wirtschaftlich und kulturell zu fördern, einen wichtigen Beitrag.

³ Vgl. Webseite MWG: <https://mwg.rlp.de/de/themen/wissenschaft/hochschulzukunftsprogramm/>

3 Übergreifende Entwicklungen und Trends

3.1 Allgemeine Entwicklungen und Trends

3.1.1 Entwicklungen Studierende

Während in den vergangenen Jahren auch in Rheinland-Pfalz u. a. im Rahmen der Bund-Länder-Initiativen Hochschulpakt I-III (2007 – 2020) eine Steigerung der Studierendenzahlen zu verzeichnen war, gehen die aktuellen Prognosen von einem leichten Rückgang bei den Studienanfängerinnen und -anfänger und damit den Studierenden insgesamt aus. Laut Prognose der Kultusministerkonferenz (KMK)⁴ ist davon auszugehen, dass die Zahl der Studierenden an staatlichen Hochschulen in Rheinland-Pfalz von 2020 bis 2030 um annähernd 5% (in absoluten Zahlen von 118.785⁵ auf 113.100) und damit etwas geringer als im bundesdeutschen Durchschnitt von gut 6% sinken wird. Dies liegt auch an der demografischen Entwicklung, wobei in Rheinland-Pfalz bei der Gruppe der unter 20-Jährigen bis 2035 von einer Schrumpfung zwischen 11% und 16% ausgegangen werden kann.

Die Veränderungen der Studierendenzahlen wirken sich in unterschiedlichem Ausmaß für die Studierendenwerke aus. Basierend auf den Zahlen seitens der Studierendenwerke stellt sich die Situation folgendermaßen dar (vgl. Abbildung 4 und Abbildung 5): Bis auf das Studierendenwerk in Koblenz verzeichnen alle Studierendenwerke nach Jahren der zwischenzeitlichen Steigerung einen Rückgang der von ihnen betreuten Studierenden seit dem Jahr 2019, wobei der Rückgang unterschiedlich stark ausfällt (von -0,08% beim Studierendenwerk Vorderpfalz bis hin zu -10,9% beim Studierendenwerk Trier).

⁴ siehe S. 32, Tabelle 3-1, „Studierende an Hochschulen 2017 bis 2030“ in Vorausberechnung der Studienanfänger- und Studierendenzahlen 2021 bis 2030 (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 11.11.2021), Statistische Veröffentlichungen der Kultusministerkonferenz Dokumentation Nr. 229 – November 2021

⁵ Die Abweichungen von Angaben zu Studierendenzahlen zwischen den Studierendenwerken und der KMK sind durch unterschiedliche Stichtage usw. begründet.

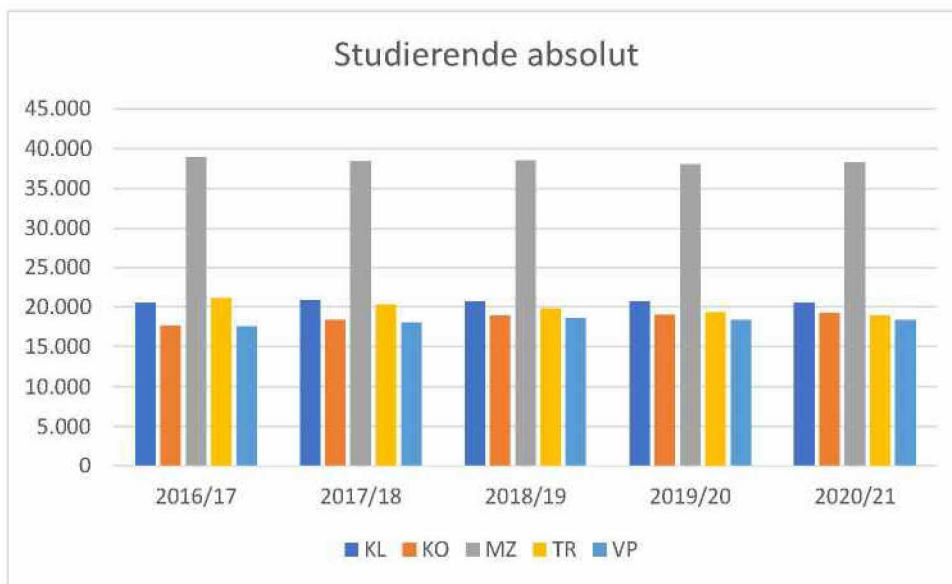


Abbildung 4: Betreute Studierende je Studierendenwerk 2016 bis 2021 (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der amtlichen Hochschulstatistik)

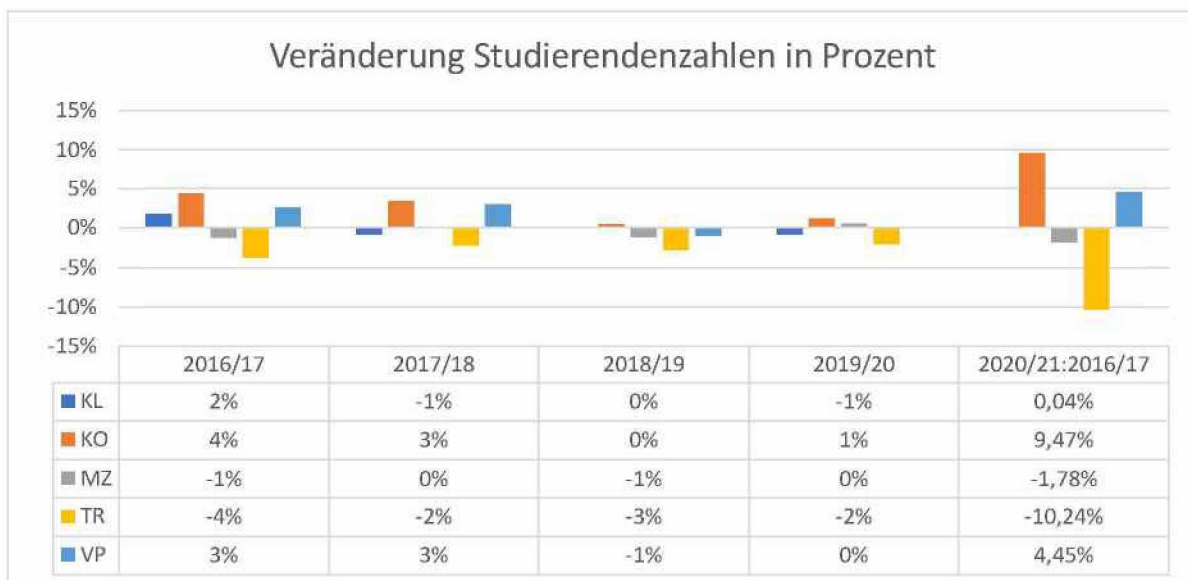


Abbildung 5: Prozentuale Veränderungen der betreuten Studierenden zum Vorjahr je Studierendenwerk (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der amtlichen Hochschulstatistik)

Neben der generellen Entwicklung der Studierendenzahlen sind zudem auch Entwicklungen in Bezug auf die Zusammensetzung der Studierendenschaft relevant. Es lässt sich konstatieren, dass die Zahl der ausländischen Studierenden (annähernd 11.500, Stand zum 31.12.2020) in den Jahren 2016 bis 2020 an einzelnen Standorten um bis zu 50% stieg (insbesondere am Studierendenwerk Kaiserslautern und am Studierendenwerk Koblenz) und am Studierendenwerk Vorderpfalz stagniert (vgl. Abbildung 6, Abbildung 7).

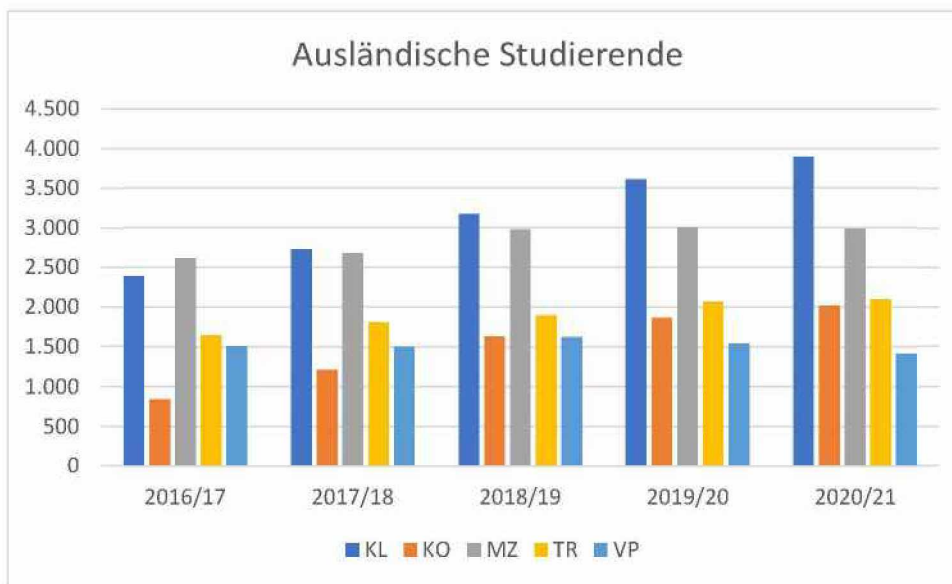


Abbildung 6: Betreute ausländische Studierende je Studierendenwerk 2016 bis 2021 (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der amtlichen Hochschulstatistik)

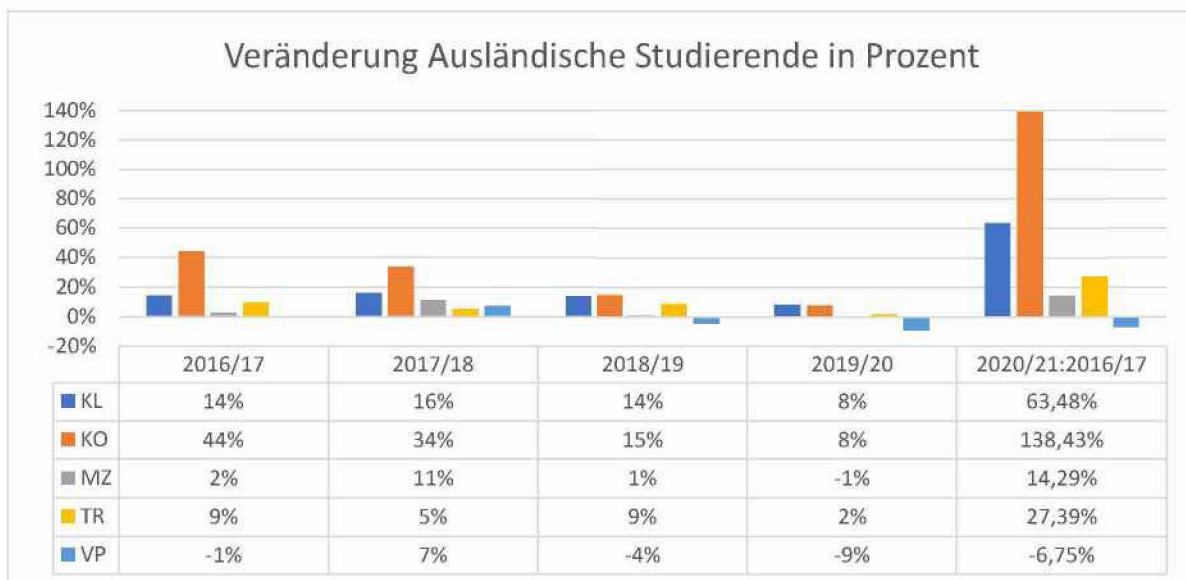


Abbildung 7: prozentuale Veränderungen der betreuten ausländischen Studierenden zum Vorjahr je Studierendenwerk (Quelle: eigene Darstellung auf Basis der amtlichen Hochschulstatistik);

In Bezug auf die Öffnung der Hochschulen für beruflich Qualifizierte nimmt Rheinland-Pfalz eine Vorreiterrolle ein, so dass der Anteil der Studierenden von 2010 bis 2018 von 0,8% auf 2,2% an den Gesamtstudierenden in Rheinland-Pfalz gestiegen ist⁶, wobei im Jahr 2019 der Anteil an den Studierenden insgesamt bei 2,9% und bei den Studienanfängerinnen und -anfänger bei 3,6% lag⁷. Insofern spielen berufsbegleitende Studien-

⁶ Vgl. Vgl. Expertenkommission Hochschulzukunftsprogramm Rheinland-Pfalz, 2018, S. 13

⁷ Vgl. CHE: Zahlen, Daten und Fakten aus CHE Publikationen für Rheinland-Pfalz. Stand 04-2021

modelle, Fernstudienmodelle sowie duale Studienmodelle in Rheinland-Pfalz eine vergleichsweise bedeutende Rolle, wobei auch hier je nach Hochschule Unterschiede festzustellen sind. Mit dem Fokus auf lebensbegleitendes Lernen sind auch Veränderungen in der Zusammensetzung der Studierendenschaft zu erwarten, da hier potentiell auch ältere Studierende attrahiert werden. Zugleich – unter anderem durch die Verkürzung der Gymnasialzeit, die Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge, Veränderungen bei Wehr- und Zivildienst – ist das Durchschnittsalter der Studierenden sowie der Studienanfängerinnen und -anfänger in den vergangenen Jahren in Deutschland leicht gesunken: vom Wintersemester 2005/2006 zum Wintersemester 2020/2021 sank sowohl das Durchschnittsalter der Studierenden als auch der Studienanfängerinnen und -anfänger in Deutschland insgesamt um ca. 2 Jahre (von 25,3 Jahre auf 23,2 Jahre bei den Studierenden insgesamt sowie von 21,4 Jahren auf 19,0 Jahren bei den Studienanfängerinnen und -anfänger).⁸

Bereits vor Beginn der Corona-Pandemie konstatierten die Studierendenwerke eine steigende Nachfrage nach den verschiedenen sozialen, psychologischen und finanziellen Beratungsangeboten. Angesichts von teilweise immer jünger werdenden Studienanfängerinnen und Studienanfängern spielen Themen wie „Strukturlosigkeit“, Überforderung und (Prüfungs-)Ängste eine Rolle, die sich teilweise unter den Bedingungen der Corona-Pandemie nochmals verschärft haben. Gleichzeitig wird beobachtet, dass die Bereitschaft, eine Beratung aufzusuchen und zu nutzen viel weniger schambehaftet ist als in vorherigen Generationen. Die Bedeutung der finanziellen Beratung stieg zudem deutlich in den letzten Jahren aufgrund unterschiedlicher externer Gründe (u. a. Flüchtlingsströme, Corona-Pandemie, Hochwasser-Katastrophe im Sommer 2021 in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz) an. Dabei leisteten die Studierendenwerke besonders im Jahr 2021 mit der Auszahlung von kurzfristigen Mitteln aus eigenen Nothilfetöpfen sowie der Überbrückungshilfen des Bundes nach eigenen Angaben einen Kraftakt, um eine große Zahl von Studierenden vor existenziellen Sorgen und Notsituationen zu bewahren. Die vielfach erst angesichts von Kontakt- und Präsenzbeschränkungen im Rahmen der Corona-Pandemie aufgebauten Online-Beratungsangebote wurden in der Regel stark nachgefragt, da dies auch den Interessen der Studierenden nach online-gestützter Kommunikation entgegenkommt.

Trotz prognostizierter Rückgänge im Bereich der Studienanfängerinnen und -anfänger ist im Bereich des Wohnens nicht mit einem essentiellen Nachfragerückgang zu rechnen – auch vor dem Hintergrund, dass die Auslastungsquote der Wohnheimplätze bei nahezu 100% liegt. Auch die wachsende Zahl internationaler Studierender (und Gastdozentinnen und Gastdozenten) führt perspektivisch zu weiterer Nachfrage nach entsprechendem Wohnraum. Mit einer Diversifizierung der Studierendenschaft einher gehen auch heterogene Bedarfe in Bezug auf die Wohnformen (z. B. temporär kurzfristigere Anmietungen, Apartments anstelle von Wohngemeinschaften, Möglichkeiten des Wohnens mit Kindern etc.). Die bestehenden Angebote zur Kinderbetreuung werden nachgefragt und geraten überall dort auch an Grenzen, wo angesichts der schon angesprochenen Zunahme der Heterogenität der Studierenden, ältere Zielgruppen bereits während des Studiums Kinder bekommen oder bereits mit zu betreuenden Kindern in ein Studium starten möchten.

⁸ Statistisches Bundesamt, Fachserie 11 Reihe 4.1; Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung, Berechnungen

3.1.2 Digitalisierung in Studium und Lehre

Hybride bzw. digitale Lehr-Lern-Szenarien wurden bereits in Zeiten vor der Corona-Pandemie an den Hochschulen erprobt, aber sie haben mit der Pandemie u. a. eine neue Bedeutung gewonnen: Generell waren die Hochschulgebäude ab dem Sommersemester 2020 überwiegend geschlossen, die Lehre musste schlagartig auf digitale Formate umgestellt werden. Das Land Rheinland-Pfalz hat bereits auch zuvor Erprobungen gefördert und dann unter den Bedingungen der Pandemie die Hochschulen mit einer Soforthilfe in Höhe von 5 Mio. Euro und mit einem Sondervermögen in Höhe von 50 Mio. Euro bei der Ausweitung der Digitalisierung unterstützt. Auch wenn diese Situation nun fast durchgängig vier Semester angehalten hat, so war die Umstellung auf die reine Online-Lehre in der Breite ein Notbetrieb, der in weiten Teilen als Krisenmodus beschrieben wurde.⁹ Von dieser Umstellung der Lehre ebenso wie von der generellen Problematik der Pandemie waren die Studierendenwerke ebenso betroffen: Die gastronomischen Einrichtungen mussten von einem Tag auf den anderen schließen und konnten in den folgenden Semestern nur unter massiven Anstrengungen unter Einhaltung der Hygieneregeln mit eingeschränktem Betrieb öffnen. Bei den Wohnheimen wurde mit Pandemie-Beginn und der sich schnell abzeichnenden Dauer von Lockdowns bei den Studierendenwerken zunächst ein wirtschaftlich unmittelbar existenzbedrohender Nachfragerückgang um 30-40% befürchtet, da das Studium nicht in Präsenz stattfand. Erleichtert wurde festgestellt, dass der kurzfristige Nachfragerückgang bei deutschen Studierenden teilweise von internationalen Studierenden kompensiert wurde. Zudem wurden temporär die Spielräume der Studierendenwerke dadurch erhöht, dass das MWG die zusätzliche Nutzung von Wohnheimplätzen durch Dritte gestattete, um seitens der Studierendenwerke einen drastischen Einbruch von Mieterlösen abwenden zu können. Die durchschnittliche Belegungsrate der Wohnheimplätze lag bei den Studierendenwerken zwischen 93 und 100% (Stand zum 31.12.2020). Beratungsleistungen mussten ähnlich wie die Lehre an den Hochschulen vollständig auf digitale Formate umgestellt werden, wobei sowohl im Bereich der psychosozialen Beratung als auch in Bezug auf die Inanspruchnahme von Überbrückungshilfen eine deutlich erhöhte Nachfrage festzustellen war, während etwa bei der Kinderbetreuung die jeweils gültigen gesetzlichen Regelungen im Umgang mit der Pandemie zu berücksichtigen waren.

Insofern stellen die vergangenen zwei Jahre auch für die Studierendenwerke eine Ausnahmesituation dar, die auf der einen Seite massive wirtschaftliche Herausforderungen mit sich gebracht haben (insbesondere Umsatzeinbrüche, erhöhte Aufwendungen im Umgang mit Hygienemaßnahmen, Kurzarbeit etc.), auf der anderen Seite auch Chancen der Digitalisierung und der Anpassung von Leistungsangeboten aufgezeigt haben.

Dabei stellen die gastronomischen Einrichtungen der Studierendenwerke den Leistungsbereich dar, in dem mit den weitaus meisten Fallzahlen tagtäglich Leistungen gegenüber Studierenden, aber auch weiteren Hochschulangehörigen und Gästen erbracht werden. Angesichts der Kontakt- und Präsenzbeschränkungen im Rahmen der Corona-Pandemie brach die ausgegebene Zahl der Essen und damit die Einnahmen trotz vielerorts kurzfristig realisierter to go-Angebote oder ähnlicher Lösungsansätze („Food-Truck“) um phasenweise

⁹ Bosse, Elke; Lübcke, Maren; Book, Astrid; Würmseer, Grit (2020): Corona@Hochschule. Befragung von Hochschulleitungen zur (digitalen) Lehre. HIS-HE:Medium, 7 | 2020

gut 90% ein. Kompensiert werden konnte dies in weiten Teilen durch die gleichermaßen weggefallenen Ausgaben sowie die Kompensation durch die zusätzlichen Einnahmen aus dem Kurzarbeitergeld.

In Bezug auf zukünftige Erfordernisse ist relevant, wie perspektivisch die Lehre an den Hochschulen zwischen Präsenz und Online organisiert sein wird, welche Modelle und Formate sich hier etablieren werden und welche Konsequenzen dies in Bezug auf die Präsenz und die Bedarfe der Studierenden haben wird.

In einer von HIS-HE im Auftrag des Hochschulforum Digitalisierung (HFD) im Herbst 2021 durchgeführten Studie¹⁰, in der die deutschen Hochschulleitungen online befragt wurden, zeigt sich, dass als Zukunftskonzept der Begriff der hybriden Lehre von den Hochschulen genannt wird, dies aber unterschiedlich definiert wird. So ist Präsenzlehre mit synchroner Online-Teilnahme ebenso gemeint wie Wechsel zwischen Online- und Präsenzphasen, die wiederum unterschiedlich getaktet sein können. Insgesamt geben fast alle Hochschulleitungen an (99%), dass die unter der Pandemie entwickelten Neuerungen in der Hochschullehre in irgendeiner Form Bestand haben sollen. In Bezug auf die Intensität zeigen sich Unterschiede: 29% der Hochschulleitungen erwarten, dass neue Lehrformate nur punktuell beibehalten werden, 8% wollen die in der Pandemie umgesetzten Formate weitgehend beibehalten, 44% wollen weitere Entwicklungen vorantreiben und 17% streben grundsätzliche digitale Neuentwicklungen an.

Inwiefern die Studierenden perspektivisch in Präsenz am Hochschulstandort sein werden und in welchen Formaten die Lehrveranstaltungen stattfinden werden, hat Auswirkungen auf die Nachfrage der Studierenden vor allem in den Leistungsbereichen Wohnen und Gastronomie der Studierendenwerke. Generell ist von einer Verschiebung von Präsenzformaten in Richtung von Mischformaten sowie reinen Online-Formaten im Vergleich zum Status quo vor der Pandemie auszugehen: Während 80-89% der Hochschulleitungen angaben, vor der Pandemie die gesamte Lehre in Präsenz durchgeführt zu haben, gehen die Hochschulleitungen zukünftig von einer Reduzierung auf etwa 60-69% Präsenz zugunsten von Mischformaten und reinen Online-Formaten aus.¹¹ Neben der Verschiebung zeigt sich aber in den Prognosen der Hochschulleitungen auch eine breitere Streuung, so dass weniger allgemein gültige Aussagen getroffen werden können, sondern die jeweiligen konkreten Rahmenbedingungen an den Hochschulstandorten berücksichtigt werden müssen.

Zudem erfüllen die gastronomischen Einrichtungen – nicht erst seit Rückkehr der Studierenden an den Campus seit den weitgehenden Öffnungen zum Sommersemester 2022 – eine wichtige soziale Funktion als Treffpunkt, aber auch als zusätzliche temporäre Lernorte. Fraglich ist allerdings, inwiefern neue Entwicklungen, wie z. B. ausgeweitete Öffnungszeiten bis in die Wochenenden, andere Angebotskonzepte, wie etwa automatisierte Essensbereitstellung und neue Möblierungen für Lerngruppen zusätzliche Ausgaben erfordern, die nicht durch Einnahmen aufgefangen werden können.

¹⁰ Lübcke, Maren; Bosse, Elke; Book, Astrid; Wannemacher, Klaus (2022): Zukunftskonzepte in Sicht? Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die strategische Hochschulentwicklung. HFD-Arbeitspapier Nr. 63 / März 2022

¹¹ Vgl. ebd. S. 35 ff.

3.1.3 Digitalisierung Verwaltung und Dienstleistungsprozesse

Unter den Bedingungen der Corona-Pandemie erhielten Projekte und Maßnahmen zur Digitalisierung der internen Prozesse, aber insbesondere auch der unmittelbaren Dienstleistungen für Studierende einen zusätzlichen Schub. Die mitunter sehr kurzfristig realisierten Angebote, wie etwa Online-Beratungsangebote, machen es möglich, Angebote mit teilweise stark steigender Nachfrage aufrecht zu erhalten und schafften zusätzliche Kapazitäten, wenn etwa digitalisierte Terminvergaben über Ticket-Systeme abgewickelt werden konnten. Zudem sehen sich die Studierendenwerke angesichts der Studierendengenerationen der „digital natives“ mit Erwartungen an digitalisierte Serviceleistungen konfrontiert. Dies betrifft nicht nur entsprechende Kommunikationskanäle und -medien, sondern ebenso die Möglichkeit, Serviceleistungen mittels digitaler Medien wahrzunehmen. An verschiedenen Standorten ermöglichen eigenständig entwickelte Apps den Studierenden, die Information über die aktuellen Speisenangebote, über die Belegung bzw. freie Zeitslots bei den gemeinschaftlich nutzbaren Waschmaschinen in den Wohnheimanlagen oder dort auch die 24/7-Kontaktaufnahme mit dem Hausmeisterservice, um etwa Schäden zu melden und die Behebung veranlassen zu können. Als wesentlicher Mehrwert dieser digitalen Angebote (Apps, Websites) wird die 24/7-Verfügbarkeit bzw. Aktivierbarkeit von Services gesehen. Es kann davon ausgegangen werden, dass entsprechende digitale Services und Leistungen weiterhin in hohem Maße seitens der Studierenden nachgefragt werden. Der Aufbau und die Angebotsbereitstellung im Bereich Social Media schafft zielgruppengerecht breitenwirksame Informations- und Kommunikationskanäle.

Im Bereich der internen Prozesse sind die Einführung von Dokumentenmanagement, E-Payment, E-Akte, automatisierter Rechnungslauf, digitale Personalakte, Personalkostenhochrechnung, Warenwirtschaft, Mietbuchhaltung usw., aber auch Themen wie Datenschutz und IT-Sicherheit von Relevanz und mit entsprechenden Aufwänden verbunden. Die erforderlichen Investitionen - mit Wirkung auf interne und externe Prozesse - in entsprechend benötigte Soft- und Hardware, aber auch Konzeptentwicklung für Angebote und Schulung der Mitarbeitenden sind zusätzlich zu bewältigende Anforderungen.

3.1.4 Nachhaltigkeit

Die gesellschaftlichen Zielsetzungen bezüglich Nachhaltigkeit sind gesetzlich geregelt und betreffen bei den Studierendenwerken unterschiedliche Dimensionen, wobei insbesondere die Leistungsbereiche Gastronomie und Wohnen damit konfrontiert sind. Dabei befinden sich die Studierendenwerke hinsichtlich der verschiedenen Herausforderungen und Einzelanforderungen in einer ambivalent wahrgenommenen Position und Rolle: So trägt der regionale Einkauf zu einer Vermeidung langer Transportwege bei, führt aber häufig zu höheren Einkaufspreisen. Ähnlich verhält es sich in Bezug auf bio-zertifizierte Essensangebote, die in der Regel ebenfalls höhere Einkaufspreise bedingen. Einzelne Angebote mussten teilweise daher auch wieder zurückgenommen werden, weil sie nicht stark genug nachgefragt wurden. Gleichwohl bieten alle Studierendenwerke mindestens an den größten Standorten ein ausdifferenziertes Angebot in vegetarischer, veganer, bio-zertifizierter usw. Qualität.

Neben den Essensangeboten stellt vor allem der Bereich der Energie sowohl beim Betrieb der gastronomischen Einrichtungen als auch bei den Wohnheimen ebenso wie bei anstehenden Bau- und Sanierungsmaßnahmen eine wesentliche Herausforderung dar. Dies betrifft neben den Baumaterialien, die im besten Fall u.a. in Recycling-Kreisläufe rückgeführt werden können, den Energieverbrauch, die Energiekosten sowie die Art der genutzten Energiequellen. Insbesondere der energetische Sanierungsbedarf vieler Gebäude und technischer Einrichtungen (u.a. Küchen, Kühlung, Dämmung/Heizung in den Wohnheimen) ist immens. Hinzu kommen teilweise langfristig geltende Energielieferverträge, die bei stark steigenden Energiepreisen erhebliche Auswirkung auf der Ausgabenseite haben.

3.2 Bedarfe seitens der Studierenden und Hochschulen

Neben den allgemeinen Trends wurde in den Interviews mit den Geschäftsführungen der Studierendenwerke sowie den Workshops mit den Studierenden und Hochschulvertretungen auch erhoben, welche zukünftigen Bedarfe antizipiert werden. Es wurde hervorgehoben, dass sich Lehrveranstaltungen zumindest an einigen Hochschulen bzw. Hochschulstandorten mit einem großen Angebot an Lehr- und Studienangeboten für nicht-traditionelle Studierende (Weiterbildung, Fernstudium, berufsbegleitendes Studium) stärker auf die **Wochenenden, Wochenrandzeiten** und die vorlesungsfreie Zeit ausweiten. Hierdurch entstehen spezifische Bedarfe insbesondere in Bezug auf die **gastronomische Versorgung**. Diese betreffen nicht nur die Frage, an welchen Tagen und zu welchen Uhrzeiten eine Versorgung angeboten wird, sondern auch die **Bandbreite des Angebots**, wobei hier **heterogene Bedarfe** aufgrund veränderter Ernährungsgewohnheiten bzw. veränderten Essverhalten gesehen werden, die teils auch in Konkurrenz zueinanderstehen. So wird bspw. erwartet, zunehmend auch vegetarische und vegane Produkte anzubieten, zugleich sollten diese möglichst nachhaltig und regional produziert sein. Zugleich wird jedoch ebenso gesehen, dass die Nachfrage nach klassischen Essensangeboten ebenso bestehen bleibt. Als weiterer Trend wird genannt, dass nicht mehr nur die eine Hauptmahlzeit als Mittagessen in der Mensa, sondern stattdessen eher kleine Snack-Mahlzeiten über den Tag verteilt gewünscht sind.

Sowohl vor dem Hintergrund sich verändernder Studienformate in Richtung von hybriden Mischformaten als auch der wachsenden Bedeutung internationaler Studierender wird seitens der Hochschulvertretungen zunehmender Bedarf nach **zeitlich flexibleren Wohnmöglichkeiten** adressiert. Darüber hinaus fänden es die Hochschulvertretungen wünschenswert, auch für (internationale) Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler zeitlich befristeten Wohnraum zur Verfügung stellen zu können.

Seitens der Vertretungen der Hochschulen in Rheinland-Pfalz wurde im Rahmen der Workshops und Interviews einhellig darauf verwiesen, dass die Hochschulen auch nach der Corona-Pandemie **Orte der Präsenz** bleiben sollen. Für die Attraktivität des Studiums und die Bindung der Studierenden an die jeweilige Hochschule wird – in der Breite – die Anwesenheit am Hochschulstandort als wesentlich angesehen. Ausnahmen stellen die speziellen Formate im Bereich des Fern- oder Weiterbildungsstudiums sowie im berufsbegleitenden Bereich dar.

Als besonders relevant in Bezug auf die Attraktivität wird dabei die **Aufenthaltsqualität** am Campus bzw. an den Hochschulen vor Ort seitens der Hochschulvertretungen genannt, wobei in Bezug auf die Studierendenwerke insbesondere die gastronomischen Einrichtungen adressiert werden. Den gastronomischen Einrichtungen wird dabei eine wachsende Bedeutung zugeschrieben, die neben der gastronomischen Versorgung auch als attraktive Lernorte und Orte für soziale und kulturelle Angebote für die Studierenden fungieren könnten. Darüber hinaus könnten die gastronomischen Einrichtungen auch als Orte für Angebote in Richtung der Hochschulangehörigen sowie externer Zielgruppen aus der Region (Stichwort „Third Mission“ und Austausch/Offenheit gegenüber Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft, Kultur,...) genutzt werden.

3.3 Eingangsprämissen

Für die Entwicklung von strategischen Zielsetzungen und Maßnahmen werden auf Basis der vorangegangenen Analysen folgende **Eingangsprämissen** als Bezugspunkte gesetzt:

1. Die Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz sollen durch die Erfüllung ihres Auftrags zur Attraktivität der Hochschulstandorte und damit zur Zukunftsfähigkeit des Landes beitragen.
2. Insgesamt ist auf Landesebene von stagnierenden bzw. leicht rückläufigen Studierendenzahlen in den kommenden zehn Jahren auszugehen, wobei die einzelnen Regionen bzw. Hochschulen separat betrachtet werden sollten.
3. Dabei ist mit einer zunehmend heterogenen Studierendenschaft zu rechnen, die sich auch in diversifizierten Bedarfen in Bezug auf die Leistungsbereiche der Studierendenwerke widerspiegelt.
4. Internationale Studierende sowie Weiterbildungsstudierende werden zu zunehmend relevanten Zielgruppen im Land.
5. Die Präsenz der Studierenden am Hochschulstandort wird zukünftig – jenseits der Corona-Pandemie – zentral bleiben, wenngleich davon auszugehen ist, dass sich digitale Anteile erhöhen, so dass es verstärkt zu Wechseln zwischen Präsenz- und Online-Lehre kommt.
6. Die sich ändernden Anforderungen fordern die Anpassungsfähigkeit der Studierendenwerke in besonderem Maße.
7. Finanzielle Rahmenbedingungen des Landes für die Finanzierung Studierendenwerke sind in den Landeshaushalten klar umrissen (Zuschüsse zur Vergünstigung der Mensaessen, Investitionskostenzuschüsse für Mensen, Zuschüsse zu Kindertagesstätten der Studierendenwerke).
8. Für Veränderungen müssen grundsätzlich im Rahmen vorhandener Budgets neue Lösungen gefunden werden, so dass der „Bündelung von Kräften“ über Koordination und Kooperation eine besondere Bedeutung zukommt.
9. Zusätzliche Mittel für außerplanmäßige Investitionen oder den laufenden Betrieb, etwa um Herausforderungen der energetischen Sanierung/CO₂-Neutralität, Digitalisierung usw. bewältigen zu können, sollten über zusätzliche Programme, z. B. des Bundes, bereitgestellt werden.

10. Die Bedarfe für die unterschiedlichen Leistungsbereiche sind je nach Hochschulstandort und Hochschulspezifika unterschiedlich, so dass es standortspezifischer Entscheidungen bedarf.
11. Die Studierendenwerke bewegen sich im Spannungsfeld zwischen ihrem gesetzlichen Sozialauftrag und Notwendigkeiten wirtschaftlicher Entscheidungen. Dieses Spannungsfeld auszubalancieren, ist in Zeiten schneller und disruptiver Veränderungen eine wesentliche Herausforderung für die Studierendenwerke.
12. Die enge Kooperation zwischen Hochschulen und Studierendenwerke hat sich nicht zuletzt in Krisenzeiten bewährt und bildet damit eine gute und wesentliche Grundlage auch jenseits der Corona-Pandemie für weitere Partnerschaften vor Ort.

4 Handlungsfelder und Zukunftsperspektiven

4.1 Stärken- und Schwächen-Analyse der Studierendenwerke

Gemeinsam mit den Geschäftsführungen der Studierendenwerke sowie dem MWG wurden die Bedarfe, Chancen und Risiken, die seitens der Hochschulvertretungen und der Studierenden genannt wurden, reflektiert, um davon ausgehend die Analyse der Stärken und Schwächen der Studierendenwerke vorzunehmen und Chancen und Risiken in den Blick zu nehmen, die ggf. Ansatzpunkte für Zielsetzungen und Maßnahmen sein könnten. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass es sich nicht um eine spezifische Analyse der Stärken und Schwächen jedes einzelnen Studierendenwerks handelt. Vielmehr bestand das Ziel darin, allgemeingültige Aspekte für die fünf rheinland-pfälzischen Studierendenwerke herauszuarbeiten. Zugleich gibt es – wie auch in den vorangehenden Kapiteln betont wurde – neben generellen Entwicklungen und Trends bei den Studierendenwerken standortspezifische Besonderheiten und Rahmenbedingungen seitens der Hochschulen und der Standorte zu berücksichtigen, so dass nicht alle Aspekte verallgemeinerbar sind.

Die Analyse erfolgte einerseits für übergreifende Aspekte der Koordination und Organisation der Studierendenwerke, andererseits getrennt für die zentralen Leistungsbereiche Gastronomie, Wohnen, Beratung und Kinderbetreuung.

In Abbildung sind die Stärken und Schwächen für die unterschiedlichen Bereiche zusammengefasst.

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
Übergreifende Aspekte	
STW haben gute Kenntnis der und Vernetzung in die Region	Teils mangelnde Einbindung in Prozesse insbesondere der Universitäten
Teils gute kommunikative Abstimmung zwischen STW und den HAW	Teils fehlende Abstimmung zwischen STW und den Hochschulen bzw. Fachbereichen für standortspezifische Planungen
STW als Sympathieträger, Lotse und Kümmerer am Campus	Öffentliche Beschaffungsprozesse sind aufwendig.
Hohe Identifikation der Beschäftigten mit den Bedürfnissen der Studierenden	TV-L stellt Kostentreiber dar.
STW als attraktiver Arbeitgeber (Sinnhaftigkeit, z.B. gute Arbeitszeiten in Gastronomie)	Fehlendes einheitliches Semesterticket ÖPNV

Abbildung 8: Stärken-Schwächen-Analyse

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
Gastronomie	
Vielfalt des Angebots	Bewirtschaftung kleiner Standorte ist nicht auskömmlich zu betreiben
Teils bereits umfassende vegetarische/ vegane Angebote	Bauzustand der Mensen und technischer Infrastruktur (Modernisierungsstau)
Moderne gastronomische Konzepte, die an Standortspezifika angepasst sind (temporär auch mobile Foodkonzepte)	Teils geringe Aufenthaltsqualität
Breites Angebot an Mensen und Cafeterien	Betriebskostenfalle aufgrund der „Pseudo-Mieter-Rolle“
Große Mensen direkt auf dem Campus (gute Erreichbarkeit und Sichtbarkeit)	Öffnungszeiten nicht an Zeiten der Hochschulen angepasst
Teils am Samstag geöffnet	Keine einheitliche Mensakarte
	Fehlende externe Payment-Lösungen
Wohnen	
Sehr hohe Auslastungsquote der Wohnheime (kaum Leerstand)	Modernisierungsstau Wohnheime
Vielfach moderner Wohnraum zu sozialverträglichen Mieten	Steigende Baupreise
Zusatzangebote im Bereich des sozialen Miteinanders für die Studierenden	Lange Planungsphasen für Neubauprojekte
Teils garantierte Wohnheimplätze für internationale Studierende	Knappheit bei verfügbaren Grundstücken in den Studierendenstädten
Vielfach bereits digitale Wohnheimdienstleistungen für die Studierenden	Fehlende bzw. nicht ausreichende Anpassung der Sozialen Wohnraumförderung an die Belange der STW
	Befristungen bei Investorenobjekten
Beratung	
Niedrigschwellige Angebote	Doppelstrukturen bei Beratungsangeboten
STW als die Experten für die Beratung von Studierenden	Beratungsengpass, insbesondere in Krisenzeiten
	Schwankungen in Bezug auf Beratungsangebote während des Semesterverlaufs
	Teils lange Wartezeiten bei psychologischer Beratung
	Finanzierung der Beratung ausschließlich über Sozialbeiträge
	BAföG nicht bei den Studierendenwerken angesiedelt
Kinderbetreuung	
Passgenaue Kinderbetreuung im Lebensraum Hochschule	Belegung von Plätzen für Kinder von Mitarbeitenden nicht möglich aufgrund nicht vorhandener Refinanzierung des ungedeckten Trägeranteils
	Finanzierung des ungedeckten Trägeranteils für Plätze von Studierenden aus Sozialbeiträgen

Abbildung 8: Stärken-Schwächen-Analyse (Fortführung)

Im Anschluss an die Stärken-Schwächen-Analyse wurden Handlungsfelder und darauf bezogen Zielsetzungen und Maßnahmen abgeleitet, um die Zukunftsfähigkeit der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz sicherzustellen. Diese werden nachfolgend dargestellt.

4.2 Handlungsfelder, Zielsetzungen und Maßnahmen

Nachfolgend werden zu den Handlungsfeldern die gemeinsam entwickelten Zielsetzungen und mögliche Maßnahmen, die die Zukunftsfähigkeit der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz sicherstellen sollen, vorgestellt.

4.2.1 Fokussierung auf Handlungsfelder

Für die Zukunft der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz sind folgende Handlungsfelder zwischen MWG und Studierendenwerken vertiefend diskutiert und gemeinsame Zielsetzungen und mögliche Ansätze für Maßnahmen abgestimmt worden, denen eine hohe Relevanz beigemessen wird:

- Attraktiver Wohnraum für Studierende
- Verpflegung der Studierenden und der weiteren Hochschulangehörigen
- Beratung als Serviceaufgabe
- Rolle und Funktion, Strukturen und Prozesse der Studierendenwerke

Nachfolgend werden zu den Handlungsfeldern die gemeinsam entwickelten Zielsetzungen und Maßnahmen vorgestellt.

4.2.2 Handlungsfeld Wohnen

Die Auslastung der Wohnheime liegt bei allen Studierendenwerken nahezu bei 100%, wobei hier mittel- bis langfristig nicht von einem Rückgang auszugehen ist. Trotz möglicher Verschiebungen der Lehre in Richtung verstärkter Online- bzw. hybrider Angebote ist von einer generellen Anwesenheit der Studierenden am Hochschulstandort auszugehen. Hinzu kommen veränderte Bedarfe der primären Zielgruppe der Studierenden (vgl. Kapitel 2) sowie weiterer Zielgruppen (u. a. internationale Studierende, Gastdozentinnen und Gastdozenten). Generell besteht die zentrale Zielsetzung für die Studierendenwerke wie das MWG darin, **attraktiven Wohnraum für Studierende anbieten** zu können. Um den standortspezifischen Bedingungen in der Planung und Umsetzung von Maßnahmen im Bestand bis hin zum erforderlichen Neubau gerecht werden zu können, gilt es, **standortspezifische Mindeststandards der Wohnraumversorgung** hinsichtlich der Anzahl und Qualität von Wohneinheiten sicherzustellen. Dies betrifft zum einen die Nachfrage der Studierenden nach Wohnraum, der generell hochschulnah lokalisiert sein, über eine zeitgemäße Ausstattung (insbesondere in Bezug auf Internetverfügbarkeit) verfügen und zu sozialverträglichen Preisen angeboten werden sollte. Zum anderen betrifft dies auch das Angebot auf dem allgemeinen Wohnungsmarkt. Generell ist zu differenzieren, ob es sich um städtisch gelegene Hochschulstandorte oder um Campus-Standorte handelt.

Insofern gilt es bspw. die **Versorgungsquote standortspezifisch zu bewerten** und entsprechende, wünschenswerte Orientierungswerte je Standort zu ermitteln. In diesem Zusammenhang sollte auch eine vertragliche Regelung („Kontingentverträge“) mit den Hochschulen in Bezug auf Kontingente für internationale Studierende und/oder Gastdozentinnen und Gastdozenten erfolgen, die häufig mit kurzfristigeren Mietmodellen einhergehen. Dies gilt es allerdings vor dem insgesamt knappen Wohnraumangebot zu bewerten. Aus Perspektive der Studierendenwerke darf dies nicht zu zwischenzeitlichem Leerstand mit entsprechenden Ausfallrisiken führen, der auch finanzielle Einbußen bei den Studierendenwerken bedingt.

Vorhandene Wohnungsbestände sind hinsichtlich aktueller und sich verändernder Anforderungen von der Seite der Studierenden (Stichworte „Breitband-Internet-Anschluss“, „heterogene Studierende mit ausdifferenzierteren Ansprüchen, z.B. Apartments statt Wohngemeinschaften“ usw.), aber auch in der Folge gesellschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Anforderungen (Stichworte „CO₂-Reduktion/Energieeffizienz“, „Sicherstellung wirtschaftlicher Stabilität angesichts steigender Energiepreise“ usw.) in den erforderlichen Zustand zu versetzen.

Angesichts von üblicherweise mittel- bis langfristigen Planungs- und Realisierungszeiträumen für Bauvorhaben und sich abzeichnenden Herausforderungen der Finanzierung, insbesondere unter den Bedingungen stark gestiegener Grundstücks-, Baurohstoff- und Energiepreise, erscheint die Entwicklung eines Konzepts **„Attraktives Wohnen für Studierende in Rheinland-Pfalz“** unter Einbezug des bereits bestehenden Programms zur Sozialen Wohnraumförderung des Landes Rheinland-Pfalz und in enger Abstimmung mit den Hochschulen und anderen Ressorts empfehlenswert, um einen grundlegenden Beitrag für die langfristige Attraktivität und Nachfrage der Studienangebote der rheinland-pfälzischen Hochschulen gewährleisten zu können. Am Beispiel CO₂-reduzierender und energiesparender Bau- und Sanierungsmaßnahmen gilt es etwa durch integrierte Planungen mit dem Hochschulbau, aber auch durch die Öffnung bzw. Nutzung von Förderungen, auszuloten, welche Synergien und Finanzierungsmodelle realisiert werden können, um gleichzeitig einen Beitrag zur Förderung von Nachhaltigkeit und bezahlbaren Mieten für Studierende leisten zu können. Zur Entwicklung eines Konzepts sollte von jedem Studierendenwerk eine systematische Übersicht über die standortspezifische Betrachtung der aktuellen Wohnheimsituation erstellt werden, die neben der Beschreibung des aktuellen Status quo auch eine Bewertung der zukünftigen Erfordernisse (u. a. avisierte Versorgungsquote am Standort, anstehende Finanzierungsanpassungen, Grundstücks- und Neubaubedarfe, Optionen der Verdichtung, ...) beinhaltet.

4.2.3 Handlungsfeld Gastronomie

Innerhalb des Handlungsfeldes Gastronomie ergeben sich die zentralen Herausforderungen für die Studierendenwerke aus allen quantitativen Veränderungen der Nachfrage sowie dem veränderten Ernährungsverhalten und den sich ändernden Essgewohnheiten mit einer höheren Aufmerksamkeit auf gesunde Essensangebote, die idealerweise nachhaltigen Produktionsbedingungen entsprechen und damit auch zu einer Reduktion des CO₂-Fußabdruckes beitragen könnten. Eine geringere bzw. sich verändernde Anwesenheit der Studierenden auf dem Campus (im Anschluss an Veränderungen der Lehrzeiten in Folge von hybriden Modellen, aber auch aufgrund diversifizierter Studienmodelle im Bereich des Weiterbildungs-/Fernstudiums oder dualen Studiums) führt potentiell zu einer rückläufigen Nachfrage, die sich zudem auch nicht mehr nur

auf die zentrale Mittagszeit unter der Woche fokussiert. Neben den veränderten Bedarfen besteht eine weitere zentrale Herausforderung in dem baulichen Zustand und der technischen Ausstattung der gastronomischen Betriebe, die nicht nur veraltete Technik beinhalten, sondern darüber hinaus einen hohen Energieverbrauch bedingen.

Daran anschließend sollte für das Handlungsfeld der gastronomischen Versorgung als zentrales Ziel sein, ein **zeitgemäßes Speiseangebot** zu gewährleisten. Dieses sollte die veränderten Essensgewohnheiten und Wünsche nach gesunden, vegetarischen/veganen, bio-zertifizierten und idealerweise regional bzw. nachhaltig produzierten Angeboten berücksichtigen. Zudem könnte, wie teilweise schon praktiziert, ein freiwilliger Mehrpreis (z. B. in Höhe von 5 Cent je Essen) erhoben werden, um diesen in CO₂-Ausgleichsprojekte abzuführen. Zugleich ist darauf hinzuweisen, dass trotz des Trends zum „Health Food“ nach wie vor eher klassische Speiseangebote von einem nicht unerheblichen Teil der Studierendenschaft nachgefragt werden. Darüber hinaus besteht die Herausforderung, dass die o. g. Essensangebote häufig mit höheren Preisen einhergehen, die sich nicht alle Studierenden leisten wollen bzw. können, so dass weiterhin eine kostengünstige Grundversorgung sicherzustellen ist. Ein zeitgemäßes Speiseangebot beinhaltet auch den Trend aufzunehmen, dass zunehmend mehrere kleine Mahlzeiten über den Tag hinweg gewünscht sind (Stichwort: Snacks) und nicht mehr unbedingt nur die Hauptmahlzeit mittags in der Mensa eingenommen wird. Auch wenn die Gastronomie der Studierendenwerke zuvorderst den Sozialauftrag der Versorgung der Studierenden hat, sollte ein zeitgemäßes Angebot auch spezifische Bedarfe der Hochschulmitarbeitenden sowie hochschulischer, externer Gäste (Stichwort: „Third Mission“) berücksichtigen, so dass die Studierendenwerke der zentraler „Versorger am Campus“ sind.

Als zweites Ziel innerhalb des Handlungsfeldes Gastronomie sollte angestrebt werden, dass die Studierendenwerke **standortspezifische Mindestangebote der Versorgung definieren und sicherstellen**. Wie beschrieben bedienen die Studierendenwerke mehrere Hochschulen, deren Standorte teils räumlich verteilt sind. Die Nachfrage an den Standorten hängt dabei nicht nur von der Zahl der Studierenden, sondern ebenso von dem am Standort angebotenen Studienmodellen ab. Die Standorte unterscheiden sich zudem dahingehend, wie viele und welche Konkurrenzangebote vorhanden sind. So sind an Standorten, die zentral in der Stadt gelegen sind, in der Regel zahlreiche Alternativangebote von kommerziellen Gastronomiebetrieben in unterschiedlichen Preissegmenten vorhanden, während in eher abseitigen Campuslagen häufig kaum Angebote anderer Anbieter zu finden sind und somit das gastronomische Angebot der Studierendenwerke essenziell ist.

Zu Erreichung der genannten Ziele werden mehrere Maßnahmen für wichtig erachtet: Die Studierendenwerke sollen ihre **standortspezifischen Angebote** und **Verpflegungskonzepte** überprüfen und ihre angebotsseitigen sowie betriebswirtschaftlichen Schlussfolgerungen ziehen. Dabei schafft der Austausch mit den Hochschulen am Standort und ggf. dem MWG fortwährend Transparenz über die Nutzung von Handlungsspielräumen. Neben der betriebswirtschaftlichen Analyse und daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen sollen sowohl Aspekte des zeitgemäßen Speisenangebots als auch der Umfang und die zeitliche Bereitstellung des Speisenangebots je Standort berücksichtigt werden. Für jeden Standort ist zu prüfen, welche grundsätzliche Nachfrage besteht und unter welchen betriebswirtschaftlichen Bedingungen ein Angebot zu betreiben ist. Für kleine Standorte ist zu prüfen, zu welchen Bedingungen diese fortgeführt werden können. Hierfür könnten die Studierendenwerke auch systematisch die Prognosen der Hochschulen zu Studierendenzahlen

nutzen und diese mit entsprechenden Wettbewerbsanalysen zur Konkurrenzsituation am jeweiligen Standort abgleichen.

Neben der Bereitstellung der Grundversorgung zu entsprechend günstigen Preisen im Sinne des Sozialauftrags und damit ausgewählter klassischer Speiseangebote sollten die Studierendenwerke weiterhin ihre Angebote gezielt ergänzen, um der gestiegenen Nachfrage nach gesunden und nachhaltigen Angeboten gerecht werden zu können und an dieser Stelle einen Beitrag zur Nachhaltigkeit zu leisten. Eine niedrigschwellige Umstellung, indem etwa ein Tag in der Woche nur fleischlose Speisen angeboten werden oder indem das fleischlose Gericht immer an erster Stelle genannt wird, sind hierfür Ansatzpunkte, die bereits von einigen Studierendenwerken genutzt werden. Ein weiterer praktizierter Ansatz liegt darin, für die kurz- bis mittelfristige Planung der Studierendenwerke semesterweise Informationen seitens der Hochschulen über die aktuellen Lehr- und Vorlesungszeiten zu nutzen, um die Studierendenströme im Wochen- und Tagesverlauf besser zu prognostizieren.

Vor dem Hintergrund des erwähnten Sanierungsbedarfes bei den gastronomischen Einrichtungen wurde als weitere Maßnahme vereinbart, einen **Baumasterplan für die gastronomischen Einrichtungen** zwischen MWG und Studierendenwerke abzustimmen, der sich in den generellen Baumasterplan für die Hochschulen in Rheinland-Pfalz einfügt und entsprechende Priorisierungen enthält. Den geäußerten Bedarfen der Hochschulen folgend gilt es dabei zu prüfen, inwiefern im Sinne einer multifunktionalen Nutzung die gastronomischen Einrichtungen mit ihren Flächen an den Hochschulstandorten zu Lernorten ausgebaut werden können, um die Mensen, die sich in der Regel in Toplage auf dem Campus befinden, zur Steigerung der Aufenthaltsqualität und zugleich als Aushängeschild der Studierendenwerke und Standorte zu nutzen.

Hinsichtlich möglicher Schritte für CO₂-reduzierende Maßnahmen sollten **Unterstützungsoptionen** ausgelotet werden, indem bspw. geprüft wird, inwiefern **Förderprogramme**, etwa des Bundes, genutzt werden können.

4.2.4 Handlungsfeld Beratung

Die Studierendenwerke bieten ein breites Angebot an Beratungen für die Studierenden, von der Sozialberatung über die psychologische/psychosoziale Beratung, bis zur Rechtsberatung und Finanzberatung inkl. der Gewährung konkreter Hilfen. Dabei unterscheiden sich die einzelnen Studierendenwerke dahingehend, wie umfangreich Angebote zu individuellen Beratungen für die Studierenden angeboten bzw. nachgefragt werden. Insbesondere während der Corona-Pandemie waren alle Studierendenwerke mit einem massiven Anstieg der Nachfrage konfrontiert, der sowohl die psychologische/psychosoziale Beratung als auch die Finanzberatung im Rahmen der Corona-Notfallfinanzierung betraf. Neben den Individualberatungen bieten die Studierendenwerke teilweise auch Seminare und Workshops für Studierende an. Die Beratungsangebote werden dabei grundsätzlich aus den Sozialbeiträgen der Studierenden finanziert.

Neben den Studierendenwerken bieten auch die Hochschulen selbst sowie die Studierendenvertretungen (Asten) Beratungsleistungen an, wobei es sich hier teilweise um ergänzende Angebote, teils um ähnlich gelagerte Angebote handelt. Dabei werden die unterschiedlichen Beratungsangebote von den Studierendenwerken **als attraktivitätssteigernde Serviceaufgabe** für Hochschulstandorte verstanden, wobei eine

Zielsetzung für die Zukunft darin besteht, das jeweilige **Leistungsprofil** klar zu definieren und gegenüber den Studierenden zu kommunizieren. Die **Bündelung** der verschiedenen Beratungsleistungen **aus einer Hand** verschafft den Studierenden eine einfache Orientierung, so dass dies als weitere Zielsetzung bei den Studierendenwerken gesehen wird. Dort, wo weitere Beratungsangebote durch die Hochschulen, die Studierendenvertretungen (Asten) o.ä. existieren, gilt es, **wechselseitige Ergänzungen der Angebote bei klarer Trennung der jeweiligen Aufgaben** durch die Abstimmung der Träger sicherzustellen.

Vielerorts unter den Bedingungen der Corona-Pandemie entwickelte **digitale Services** im Bereich Beratung haben sich nach Einschätzung von Studierenden und Studierendenwerken bewährt und die Reichweite, Erreichbarkeit und das Leistungsspektrum der Beratungsstellen vergrößert, so dass eine weitere Zielsetzung darin besteht, diese Angebote auch jenseits der Pandemie aufrecht zu erhalten bzw. dauerhaft zu stärken. Davon profitieren etwa kleine, dezentrale Hochschulstandorte, an denen ansonsten Präsenzangebote gar nicht oder in viel geringerem Umfang realisierbar wären.

Angeichts der begrenzten Ressourcen für die Beratung, der Schwankungen der Nachfrage u. a. durch Krisensituationen, aber auch im regulären Semesterverlauf besteht eine Maßnahme darin, **Anforderungen an die Beratung** (bspw. in Bezug auf die Responsivität, auf Präsenz- versus Online-Angebote, auf den Umfang der Beratungsleistungen) zu definieren. Im Anschluss daran, sollten **Serviceaufgaben in der Beratung überprüft** werden, um ggfs. **Anpassungen vorzunehmen**, die die schwankende, aber tendenziell höhere Nachfrage der Studierenden ebenso berücksichtigen, wie auch die Abstimmung mit parallelen Angeboten der Hochschulen und Asten. Darüber hinaus sollte geprüft werden, inwiefern weitere/andere **Finanzierungsquellen** für den Ausbau der Beratung oder für ergänzende Beratung existieren.

Eine Besonderheit in Rheinland-Pfalz besteht zudem darin, dass die **Auftragsverwaltung BAföG** nicht bei den Studierendenwerken angesiedelt, sondern an den Hochschulen verortet ist. Diese innerhalb der Bundesländer einmalige Struktur führt dazu, dass Studierende, die BAföG beziehen, nicht automatisch in Kontakt mit den Studierendenwerken kommen. Darüber hinaus ist für die Studierenden die Struktur und die Zuständigkeit (BAföG-Beratung an den Hochschulen, Finanzberatung bei den Studierendenwerken) nicht eingängig. An den Hochschulen sind die Ämter für Ausbildungsförderung zudem häufig nur begrenzt in die klassische Verwaltungsorganisation eingebunden, da sie eine Sonderaufgabe jenseits der sonstigen Hochschulverwaltung wahrnehmen. Vor diesem Hintergrund wird empfohlen, die Verankerung der BAföG-Verwaltung zu prüfen und zu bewerten, inwieweit sich Vorteile ergeben, wenn die Studierendenwerke den Studierenden gebündelt die Beratungsleistungen „aus einer Hand“ anbieten.

4.2.5 Handlungsfeld Rolle und Funktion, Strukturen und Prozesse der Studierendenwerke

Die Studierendenwerke leisten in Zeiten zunehmender Konkurrenz um Studierende einen wichtigen Beitrag für die Attraktivität der Hochschulstandorte. Neue und diversifizierte Bedarfe seitens der Zielgruppen an die Studierendenwerke führen dazu, Leistungen zu überprüfen und ggfs. anzupassen. Insofern besteht eine Zielsetzung für die Studierendenwerke darin, ihr **Profil als wertvoller Dienstleister** für die Studierenden und die Hochschulen zu schärfen und so in ihren Leistungsbereichen zur Attraktivität der Standorte und damit zu

guten Studienbedingungen beizutragen. Bei der Profilbildung gilt es den besonderen Organisationstypus Studierendenwerk, zwischen Sozialunternehmen und wirtschaftlich agierendem Dienstleister, für den gleichwohl gesetzliche Einschränkungen der unternehmerischen Betätigung gelten (z.B. beschränkter Zugang zu den Kinderbetreuungsangeboten, Vorrang des Sozialauftrags; Bindung an den TV-L) zu berücksichtigen. Zudem befinden sich die Studierendenwerke in Wechselbeziehung mit den Hochschulen, von deren Entscheidungen und Rahmenbedingungen sie in Bezug auf weite Teile ihrer Leistungsgestaltung abhängig sind. Bisherige Geschäftsmodelle gilt es zu überprüfen und ggfs. weiterzuentwickeln, wobei das Ziel darin bestehen sollte, **möglichst robuste Geschäftsmodelle** zu entwickeln, die sich auf langfristige Stabilität, auskömmliche Finanzierung und wirtschaftliche Absicherung gründen, ebenso aber **innovative Angebote** zu berücksichtigen. Dies beinhaltet bspw. zu prüfen, inwiefern bestehende und/oder neue Service-Angebote und Dienstleistungen für eine erweiterte Zielgruppe (jenseits der Studierenden) bzw. auch jenseits des sozialen Grundversorgungsauftrags zu höheren Preisen erbracht werden können. Wenn erforderlich, gilt es gemeinsam mit dem MWG zu prüfen, ob hierfür gesetzliche Änderungen erforderlich sind, so dass die Studierendenwerke diese Leistungen rechtskonform erbringen können. In diesem Zusammenhang sollte ebenfalls eine Abstimmung zwischen Studierendenwerken und MWG – sowie idealerweise auch den Hochschulen – über die standortspezifischen Leistungsumfänge und Servicelevels erfolgen. Nicht zuletzt gilt es das Potential der **Digitalisierung** auszuloten und zu nutzen: Dies beinhaltet Serviceleistungen digital zu unterstützen bzw. anzubieten, wobei hier für alle Leistungsbereiche Anknüpfungspunkte bestehen. Wie bereits erwähnt, wurde Beratung unter Pandemiebedingungen zwangsweise primär als Online-Angebot zur Verfügung gestellt. Auch wenn sicherlich die Möglichkeit für Präsenzberatung wünschenswert und je nach Anlass auch sinnvoll ist, sollten die Optionen zu Online-Angeboten als Ergänzung beibehalten werden. Im Bereich Wohnen können digitale Schadensmeldung und -abwicklung zum Einsatz kommen, die nicht nur Effekte in Richtung der Zielgruppen haben, sondern ebenso die Automatisierung interner Prozesse unterstützen. Viele dieser Maßnahmen werden bereits von den Studierendenwerken verfolgt bzw. umgesetzt. Der kontinuierliche Austausch zu Good-Practices, der bereits unter den Studierendenwerken in Rheinland-Pfalz, aber auch bundesweit und mit dem DSW besteht, stellt hier einen wichtigen Beitrag für gegenseitiges Lernen und Synergien dar. Bei der Überprüfung und Weiterentwicklung von Angeboten sollten zudem immer die Studierenden und die Hochschulen einbezogen werden. Dabei können die Studierendenwerke ihre prominente Präsenz an den Hochschulen (durch die gastronomischen Einrichtungen, die Info-Points) nutzen, um den kontinuierlichen Austausch mit den Studierenden zu fördern.

Neben der Profilschärfung und der Prüfung der Geschäftsmodelle besteht eine weitere Zielsetzung darin, **bestehende Strukturen und Verwaltungsprozesse zu modernisieren**. Dies beinhaltet Abläufe und Zuständigkeiten, aber auch Entscheidungsbefugnisse und Betriebsverantwortung zu überprüfen, wo erforderlich Prozesse zu verschlanken und zu entbürokratisieren, Zuständigkeiten nach (wirtschaftlicher) Verantwortung zu regeln sowie das Potential der Digitalisierung für interne Prozesse zu nutzen.

Um dieses Ziel zu verfolgen, ist es erforderlich, bestehende Abläufe und Zuständigkeiten zu beschreiben, wobei der Fokus prioritär auf jene Prozesse zu legen ist, bei denen Schnittstellen und Abhängigkeiten zwischen den beteiligten Akteuren bestehen. Dies beinhaltet bspw. in Bezug auf Bau- und Sanierungsmaßnahmen neben den Studierendenwerken, auch das MWG, die Hochschulen sowie die zuständigen LBB in den

Blick zu nehmen. Zwischen MWG und Studierendenwerken sind quartalsweise Jour-Fixe-Termine die Grundlage, um die wechselseitige Information zu stärken und schnellere Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse zu etablieren. Weiterhin stellt eine intensive gegenseitige Abstimmung zwischen Hochschulen und Studierendenwerken eine Grundvoraussetzung dar, damit die Studierendenwerke ihre Leistungen passgenau erbringen können. Dies betrifft zum einen die direkte Abstimmung zwischen den Geschäftsführungen der Studierendenwerken und den Kanzlerinnen und Kanzler der Hochschulen und Universitäten. Zum zweiten gilt es auch, die Zusammenarbeit mit den Hochschulen ggf. anders zu strukturieren, um eine schnellere Reaktionsmöglichkeit der Studierendenwerke zu erreichen. Zudem sollte überprüft werden, inwiefern z. B. die Verwaltungsräte neben der Kontroll- und Aufsichtsfunktion stärker als bisher in eine strategische Planung der Studierendenwerke einbezogen werden.

Ein weiterer zentraler Aspekt in Bezug auf die Optimierung der Prozesse und Abläufe besteht in der Digitalisierung interner Verwaltungsabläufe. Dies kann bspw. den digitalen Rechnungslauf, aber auch die Möglichkeiten, online Termine zu vereinbaren, betreffen. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass die beabsichtigten Digitalisierungseffekte hinsichtlich ihrer Effizienz zunächst mit Investitionskosten verbunden sind. Synergieeffekte in Bezug auf Entwicklung und Umsetzung entsprechender Digitalisierungsprojekte zwischen den Studierendenwerken sollten dabei berücksichtigt werden.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Zentrale Aufgabe der Studierendenwerke ist, die Studierenden sozial zu betreuen sowie wirtschaftlich und kulturell zu fördern. Dabei sehen sich die Studierendenwerke grundsätzlich mit der Anforderung konfrontiert, ihr Leistungsportfolio angesichts sich verändernder Bedarfe der Studierenden wie auch sich verändernder Rahmenbedingungen an den Hochschulen kontinuierlich zu überprüfen und ggf. anzupassen. Ziel der seitens des MWG Rheinland-Pfalz beauftragten Studie ist es, vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen Implikationen für die Studierendenwerke abzuleiten und so auf übergeordneter Ebene Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz zu erstellen.

Zur Erstellung der Studie erfolgte zunächst eine Status Quo-Erhebung, in der vorhandene Dokumente analysiert sowie systematisch zentrale Kennzahlen der letzten 5 Jahre bei den Studierendenwerken erhoben wurden. Ergänzt wurde die quantitative, zahlenbasierte Analyse durch leitfadengestützte Interviews mit den Geschäftsführungen der fünf rheinland-pfälzischen Studierendenwerke. Weiterhin wurden in mehreren Workshops mit Studierenden und Hochschulleitungen die (zukünftigen) Bedarfe erhoben, um davon ausgehend zukünftige Trends und Entwicklungen abzuleiten. Ausgehend von diesen zentralen Rahmenbedingungen für die Leistungen der Studierendenwerke wurde gemeinsam mit den Geschäftsführungen und unter Beteiligung des MWG die Stärken und Schwächen analysiert, um davon ausgehend zu gemeinsam identifizierten zentralen Handlungsfeldern Zielsetzungen und Maßnahmen zu entwickeln. Dabei prägen der gesetzliche Auftrag sowie die finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Studierendenwerke im Zuge der Haushaltsführung und Mittelbewirtschaftung den Handlungsspielraum.

Generell ist von stagnierenden bzw. leicht rückläufigen Studierendenzahlen in den kommenden zehn Jahren in Rheinland-Pfalz auszugehen. Dabei ist mit einer zunehmend heterogenen Studierendenschaft zu rechnen, die sich auch in diversifizierten Bedarfen in Bezug auf die Leistungsbereiche der Studierendenwerke widerspiegelt. Hybride bzw. digitale Lehr-Lern-Szenarien haben nicht erst seit der, aber deutlich beschleunigt durch die Corona-Pandemie an den Hochschulen an Bedeutung gewonnen. Auch wenn jenseits der Pandemie davon ausgegangen werden kann, dass zukünftig der Anteil digitaler Lehre steigen wird, so ist doch zu erwarten, dass die Präsenz der Studierenden an den Hochschulen/ Hochschulstandorten eine hohe Relevanz haben wird. Zugleich weckt die fortschreitende Digitalisierung bei den Studierenden die Erwartung an die Verfügbarkeit digitalisierter Services der Studierendenwerke. Sie eröffnet aber auch den Studierendenwerken Möglichkeiten bei internen Prozessen für Optimierungen und Einsparungen und für neue bedarfsgerechte Services im Rahmen des gesetzlichen Auftrags zu sorgen. Neben der Digitalisierung sind Internationalisierung und Nachhaltigkeit, vor allem in Bezug auf die energetische Sanierung weitere umfassende Querschnittsthemen, die zu veränderten Anforderungen für die Studierendenwerke führen.

Zu den folgenden Handlungsfeldern wurden Zielsetzungen und Maßnahmen entwickelt, deren Erreichung und Umsetzung maßgeblich die Zukunft der Studierendenwerke in Rheinland-Pfalz prägen wird:

- Attraktiver Wohnraum für Studierende
- Verpflegung der Studierenden und der weiteren Hochschulangehörigen
- Beratung als Serviceaufgabe
- Rolle und Funktion, Strukturen und Prozesse der Studierendenwerke

Übergreifend kann festgestellt werden, dass die Anpassung und Abstimmung der Leistungen in den unterschiedlichen Bereichen abgestimmt auf die jeweiligen Rahmenbedingungen des einzelnen Hochschulstandortes erfolgen sollte. So unterscheiden sich nicht nur die jeweiligen Hochschulen voneinander, sondern auch die jeweiligen Strukturmerkmale des konkreten Standortes sind zu berücksichtigen.

Bei Berücksichtigung des Spannungsverhältnisses zwischen wirtschaftlichem Betrieb und sozialem Auftrag der Studierendenwerke sollten bei Nutzung von gemeinsamem Austausch und Beratung zwischen Studierendenwerken, Hochschulen sowie ggf. unter Beteiligung des MWG Entscheidungen in Bezug auf das jeweilige am Standort angebotene Leistungsspektrum getroffen werden.

Neben der kontinuierlichen Überprüfung und standortspezifischen Ausrichtung der Leistungen kann in der Folge eine zentrale Herausforderung der einzelnen Studierendenwerke darin bestehen, ihren bestehenden Ressourceneinsatz, die derzeitigen Strukturen und auch die (Verwaltungs-)Prozesse anzupassen bzw. zu modernisieren, und dabei etwa interne und externe Prozesse und Leistungsangebote sukzessive zu digitalisieren.

In dem weiteren Ausbau und der Nutzung übergreifender Planungen und Entscheidungen zwischen MWG, den jeweiligen Hochschulen und den Studierendenwerken werden Potenziale dafür gesehen, sowohl auf aktuelle und zukünftige Bedarfe insbesondere im Bereich von Bau- und Investitionsvorhaben angemessen reagieren zu können, als auch dafür, Handlungsspielräume des Landes möglichst groß gestalten zu können.

In Bezug auf die Beratung sollte überprüft werden, ob die Auftragsverwaltung BAföG zukünftig bei den Studierendenwerken angesiedelt werden sollte, so dass hier die Beratung in Bezug auf alle Belange zusammengeführt und aus einer Hand organisiert werden kann.