

Empfehlungen und Denkanstöße

Funktion und Zusammensetzung von Hochschulräten

Dr. Volker Meyer-Guckel, Konferenz Hochschulräte
Berlin, 9. September 2010



1. Aufgaben und Kompetenzen

- Aufgaben von Hochschulräten
- Rollen von Hochschulräten
- Landeshochschulräte

Was können Hochschulräte leisten?

Wenig!

- „Hochschulräte sind ein **Haufen von Amateuren**, die sich wichtig nehmen und die Hochschulen irritieren.“
(Ministerialbeamter)
- „Vier mal im Jahr **einfliegende Menschen** müssen über Sachen entscheiden, zu denen sie keinen Zugang haben, von denen sie keine Ahnung haben, für die sie keine Zeit haben“ (ein Hochschulrat)

Viel!

- „Die Bespiegelung durch den Hochschulrat ist **sehr nützlich**.“
- „Hochschulräte sind **ein Gewinn** für die Hochschulen. Wir brauchen diesen kritischen Freund.“
- Hochschulrat ist „**Gold wert**“.

(Statements von Hochschulleitungen)

Aufgaben und Kompetenzen

Hochschulräte haben 3 Kernfunktionen in der Hochschulsteuerung:

- kritische strategische Beratung bei der Hochschulentwicklung
- Aufsichtsfunktion gegenüber dem Präsidium
- Hereintragen gesellschaftlicher Anliegen in die Hochschule



Politik



Hochschule



Hochschulrat

Aufgaben: Im strategischen Bereich

- Zustimmung zur Strategie- und Entwicklungsplanung (inkl. Profilbildung),
- die Zustimmung zur mehrjährigen Finanzplanung,
- die Zustimmung zum Entwurf der Zielvereinbarungen zwischen Hochschule und Ministerium und
- die Mitbestimmung bei der Wahl der Hochschulleitung (doppelte Legitimation)



Politik



Hochschule



Hochschulrat

Keine operativen Aufgaben!

- „Es gibt zu viele operative Tätigkeiten im Personalgeschäft, zum Beispiel die Gewährung leistungsorientierter Besoldung im Einzelfall.“
- „Die Dienstvorgesetztenfunktion [in NRW] ist eine Überforderung des Amtes der HSR-Vorsitzenden!“

Rollen und Rollenfindung

- „...nicht der verlängerte Arm des Ministeriums, sondern ein Organ der Hochschule“
- „Wir achten sehr darauf, dass wir der Hochschulrat der Uni sind und nicht des Präsidiums!“
- „Der Hochschulrat hat die Verantwortung, über den Partikularinteressen zu stehen und zum Wohl der Gesamtuniversität zu handeln. Noch glaubt uns das niemand.“

Rollen und Rollenfindung

Hochschulräte sollten kooperationsorientierte, komplementäre Rollenmodelle entwickeln.

- Konstruktive Gestaltung der Aufgabenverteilung
- Definition der eigenen Rolle in der Zusammenarbeit
- Entwicklung von Konfliktlösungsstrategien



Hochschule



Hochschulrat

Rollen und Rollenfindung

Ein klares und kodifiziertes Selbstverständnis des Hochschulrates dient der produktiven Zusammenarbeit zwischen den Hochschulgremien.

Grundlage hierfür sind :

- Rollenfindung
- Klärung von Selbstverständnissen
- Schwerpunktsetzung künftiger Aktivitäten
- Regeln der internen Zusammenarbeit



Hochschulrat

Landeshochschulrat?

Landeshochschulrat (Brandenburg) / Universitätsrat (Schleswig-Holstein)

Stimmen von Hochschulräten:

- „Hochschulräte sollen Politik *und* Hochschulen beraten; der Interessenkonflikt ist inhärent.“
 - „Identifikation mit Einzelhochschulen findet nur schwer statt“
 - „Der Landeshochschulrat ist eine Fehlkonstruktion.“
-
- Empfehlung: KEINE Landeshochschulräte!

2. Zusammensetzung und Auswahl

- Extern / gemischte Zusammensetzung
- Auswahl von Hochschulratsmitgliedern

Rein extern oder gemischt?

Für rein externe Besetzung:

- „Senatsmitglieder haben immer zwei Hüte auf.“
- „Interne haben Rollenkonflikte“
- „Gefahr der Reproduzierung interner Konflikte“
- „Wortführer sind fast immer die externen. Die stellen die relevanten Fragen.“

Für gemischte Besetzung:

- „Interne vermitteln Stimmungsbilder“
- „Wenn man nur Externe hat, gliche das zunächst einer Weiterbildungsmaßnahme. Von dem Mix profitieren alle.“
- „Externer Sachverstand ist ein Mythos: Inhaltliche Positionen der externen sind pauschale Standard-Positionen, Phrasen der Verbände, das hilft nicht bei konkreten Entscheidungen“

Rein extern oder gemischt?

Die Hochschulen sollten vom Gesetzgeber die Wahl erhalten, sich zwischen rein externen und gemischten Hochschulräten zu entscheiden.

- Freiheit in den Landesgesetzen
- Dual: direkter Dialog von internen und externen Mitgliedern mit doppelter Expertise und meist erhöhter Akzeptanz innerhalb der Hochschule
- Extern: Höhere Legitimation nach außen und höhere Distanz zum „Hochschulalltag“
- Weitblick schaffen, um Risiken vorzubeugen und Chancen zu nutzen



Politik



Hochschule

Auswahl von Mitgliedern

„Es gibt drei Typen von Mitgliedern:

- 1. Die *Schläfer*, die den Stuhl ausfüllen,
- 2. die *Oberlehrer*, die - oftmals aus der Wirtschaft - mal zeigen wollen, wie man den Laden richtig organisiert,
- 3. die *wirklich Engagierten*, die gestalten wollen und sich gezielt Themen vornehmen.“

Zusammensetzung und Auswahl

Transparenz bei der Auswahl der Hochschulratsmitglieder im Vordergrund

- Vorschlagsrecht für die Hochschule, um eine hohe Identifikation sicherzustellen
- Berufung durch den Staat

Auswahlkriterien:

- Kenntnis des Hochschulsystems,
- strategische Kompetenz,
- Reputation
- Zeitbudget,
- Fähigkeit zu kritischer Distanznahme,
- Dialogbereitschaft,
- Selbstverständnis als Anwälte der Hochschule als Ganzes,
- Teamfähigkeit
- Gestaltungswillen

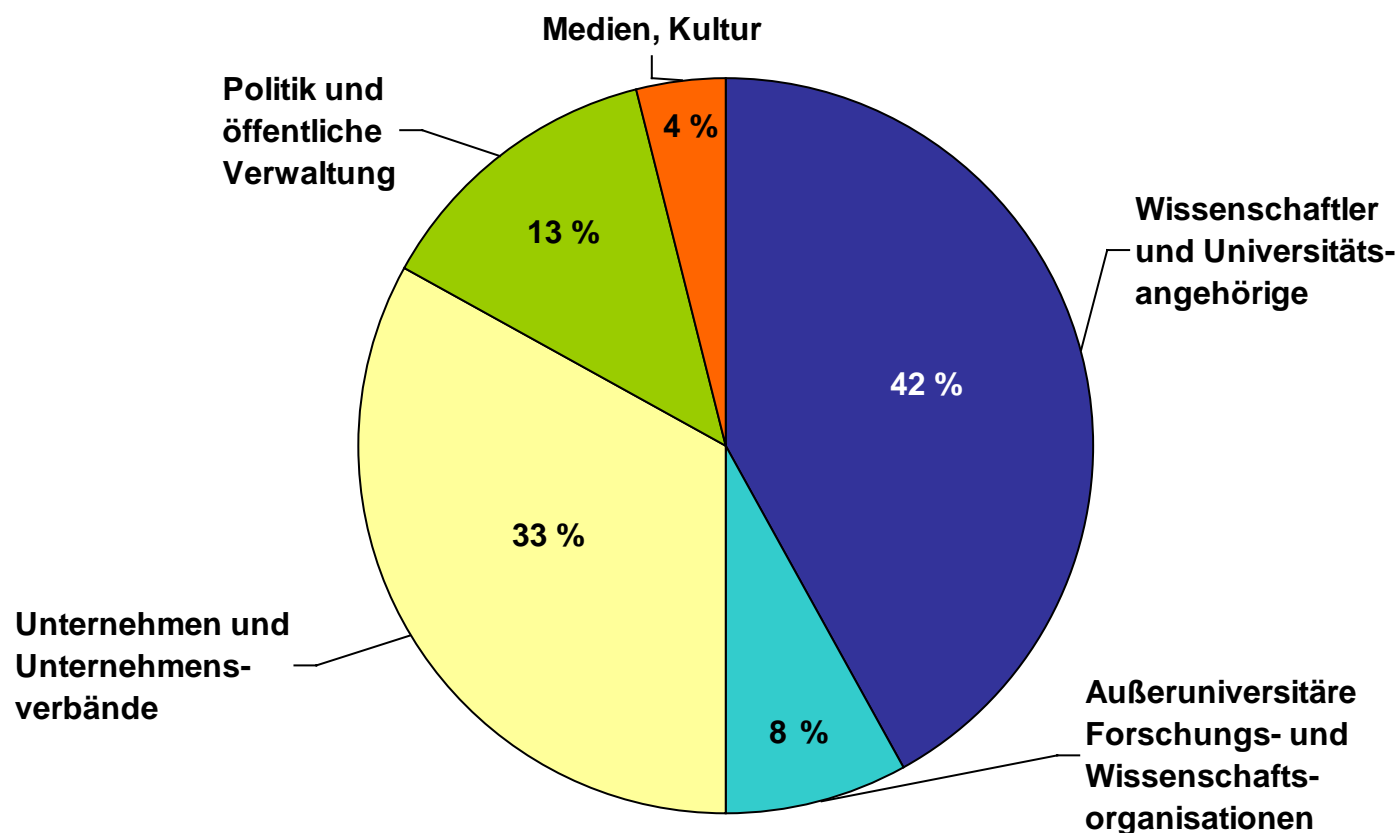


Politik



Hochschule

Zusammensetzung der Hochschulräte



Quelle: Nienhüser / Jacob 2008

Auswahl: Beispiel

Hochschulrat der Universität Hamburg

Vom Akademischen Senat der Universität bestimmte Hochschulratsmitglieder:

- **Prof. Dr. Dr. h.c. Rüdiger Wolfrum**, Direktor am Max-Planck-Institut für Völkerrecht in Heidelberg, Honorarprofessor an der Universität Hamburg,
- **Prof. Dr. Günter Huber**, Laserphysiker am Institut für Laser-Physik der Universität Hamburg,
- **Prof. Dr. Ursula Platzer**, Direktorin am Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf,
- **Professor Dr. Dr. h.c. mult. Wolfgang Wahlster**, Professor für Informatik an der Universität des Saarlandes

Dialog mit der Gesellschaft?

Auswahl: Being a Trustee

Fragen an zukünftige Hochschulräte

- Do you have an **interest in higher education** and a genuine concern for this university?
- Are you prepared to **commit the necessary time** and energy?
- Have you any **conflicts of interest**?
- Are you prepared to be a **public advocate** for the institution?
- Are you prepared to work within the conventional **framework of academic governance**?
- *[Are you prepared **financially to support the institution**?]*

Quelle: Association of Governing Boards (AGB)

Auswahl: Nicht Harvard, Habermas!

USA:

Hochschulräte als
Fundraising-Clubs

Mitglieder:

„white, wealthy businessman“

Deutschland:

Hochschulräte als
Orte des gesellschaftlichen
Diskurses (Habermas)

Mitglieder:

Repräsentanten der Gesellschaft