



forum  
HOCHSCHULRÄTE

Eine Initiative des Stifterverbandes  
und der Heinz Nixdorf Stiftung

# update

02/2019

## IN DIESER AUSGABE

<i>editorial</i>	HORST NASKO UND ANDREAS SCHLÜTER	3
<i>im blickpunkt</i>		
Rede zum Jubiläum: „Diskurs ist Mehrwert“ (Verlinkung)	ANDREAS BARNER	4
Der Hochschulrat als Teil guter Hochschulgovernance – Ein Gastbeitrag von der Hochschulrektorenkonferenz	PETER-ANDRÉ ALT	4
Der Hochschulrat im Beziehungsgeflecht von Hochschulleitung, Senat, Staat und Gesellschaft	ANNETTE FUGMANN-HEESING	6
<b>Changemaker: Innovative Entgrenzungen</b>		
Anspruch: Neuerfindung der Universität?	WOLFGANG MARQUARDT	8
Lehre: Zukunftsfähige Kompetenzen – Data Literacy Education am Leuphana College	STEFFI HOBUSS	10
Transfer: Notizen aus der Zukunft der Gestaltung	SOENKE ZEHELE	12
Governance: Institutionalisierte Kooperation als universitäres Strukturmodell	OLIVER GÜNTHER	14
Das 20. Forum Hochschulräte in Bildern		17

## *in schrift*

Studie „Kritische Freunde“ \_\_\_\_\_ 19

Hochschulräte in der aktuellen Diskussion – Evaluation des Modells  
der Stiftungshochschulen in Niedersachsen ULRICH MÜLLER \_\_\_\_\_ 21

## *im gesetz*

Neue Regelungen zu Hochschulräten \_\_\_\_\_ 22

## *im amt*

Neues aus den Hochschulräten \_\_\_\_\_ 25

## *in kürze*

Termine 2020 \_\_\_\_\_ 28

*initiatoren* \_\_\_\_\_ 30

*impressum* \_\_\_\_\_ 30

*Der Lesbarkeit halber wird in der Regel die männliche Form  
auch als Synonym für die weibliche Form verwendet.*



editorial

## Liebe Leserin, lieber Leser,

2019 neigt sich dem Ende und damit auch das Jubiläumsjahr des Forums Hochschulräte. Vor zehn Jahren haben der Stifterverband und die Heinz Nixdorf Stiftung in enger Zusammenarbeit mit dem CHE dieses Format ins Leben gerufen. In unserem letzten Forum im September konnten wir dieses Jubiläum gemeinsam begehen und auf erfolgreiche Jahre produktiver Zusammenarbeit zurückschauen, in denen Austausch gefördert und die Hochschulratsarbeit gemeinsam verbessert werden konnte.

Auf diese zehn Jahre blicken wir mit Stolz zurück und wollen gemeinsam mit Ihnen auch weiterhin Impulse setzen und die Fragen aufgreifen, die Sie als Hochschulräte in Ihrer Arbeit umtreiben. Von der Jubiläumsveranstaltung im September gibt es einen kleinen Film, auf den wir in dieser Ausgabe von Update verweisen. Der Newsletter enthält neben einigen Ergebnissen unserer Umfrage unter Hochschulräten interessante Beiträge zum Thema Hochschulgovernance, zu möglichen Schnittstellen zur Politik sowie Praxisbeispiele aus der Hochschulratsarbeit. Darüber hinaus finden Sie wie gewohnt die jüngsten Gesetzesänderungen und Neuberufungen in Hochschulräte.

Wir wünschen Ihnen eine anregende und informative Lektüre, einen friedlichen Jahresausklang und freuen uns auf das Wiedersehen im Jahr 2020.

Ihr  
**Horst Nasko**  
Vorstand, Heinz Nixdorf Stiftung,  
München



Ihr  
**Andreas Schlüter**  
Generalsekretär, Stifterverband,  
Essen



im blickpunkt

## Rede zum Jubiläum „Diskurs ist Mehrwert“

ANDREAS BARNER: PRÄSIDENT DES STIFTERVERBANDES

„Ich halte das Gespräch, den ernsthaften Austausch über wichtige Fragen der Universität für den entscheidenden Wert, den entscheidenden Mehrwert, den diese Gremien bringen können. Und Hochschulleitungen, die bereit sind, sich den Fragen der Hochschulräte mit Nachdenken zu stellen, die Kommentare, Anmerkungen oder gar Ratschläge der Hochschulräte ernsthaft zu reflektieren, werden die Hochschule besser leiten, als dies bei denen der Fall ist, die kein solches Gremium haben.“



» Zur Rede:  
[bit.ly/34m62A9](https://bit.ly/34m62A9)

## Der Hochschulrat als Teil guter Hochschulgovernance – Ein Gastbeitrag von der Hochschulrektorenkonferenz

PETER-ANDRÉ ALT: PRÄSIDENT DER HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ



Peter-André Alt

Bekanntlich sind die Hochschulräte ein relativ neues Element im deutschen System. Früher fand eine Aufsicht allein durch Kuratorien statt, deren Vorsitz der zuständige Minister oder der Bürgermeister führte. Moderne Universitätsverfassungen sahen eine Mitgliedschaft für besonders engagierte Stifter vor. Der förmliche Kontrollauftrag des Kuratoriums beschränkte sich meist auf die Makrosteuerung – Genehmigung des Haushalts, Beratung in allgemeinen Finanzangelegenheiten. Eine breitere Beteiligung unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen war nicht vorgesehen.

Das änderte sich in den 1990er-Jahren mit dem Aufkommen des *New Public Management* und seiner neoliberalen Idee der Hochschulsteuerung. Neben der Stärkung der Leitung, dem Modell der Globalhaushalte, der leistungsorientierten Mittelvergabe und der Entwicklung innovativer Kooperationsformate gehörten zum NPM auch Formen der Supervision und Konsultation, die es im alten System nicht gab. Der Hochschulrat neuen Typs sollte dazu dienen, die Universität bei der

---

 im blickpunkt

Erfüllung ihrer öffentlichen Aufgaben zu unterstützen. Dabei ging es vor allem um die Einbeziehung externer Expertise aus unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen. Im Gegensatz zum Kuratorium dominierten hier rein zahlenmäßig die nicht-universitären Mitglieder, die ihre Erfahrungen aus Wirtschaft, NGOs, Kultur und Gesellschaft in die Beratungen einbringen.

Das neoliberale Hochschulmodell hat als Antwort auf die Zerfallserscheinungen einer überforderten Institution für klare Prioritäten gesorgt. Es war zu großen Teilen erfolgreich, weil es die Universitäten aus ihrem selbstgenügsamen Dornröschenschlaf weckte. Es erwies sich als Remedur gegen die Erstarrung in Gremiendebatten und den Selbstbetrug der Festreden. Es plädierte dafür, öffentliche Finanzierung nicht als garantiert zu betrachten, sondern sie sich immer wieder neu zu verdienen. Und es stellte sicher, dass die akademische Autonomie nicht als Schutzmantel für geistige Windstille und fehlendes Engagement in Lehre und Forschung missbraucht wurde. Aber es barg auch Risiken, wenn man es übersteuerte, die Zielvorgaben überdehnte, Partizipationsansprüche ignorierte und die interne Kommunikation vernachlässigte. An den Möglichkeiten und Grenzen der Hochschulräte zeigen sich exemplarisch die Vor- und Nachteile des neoliberalen Steuerungssystems.

Beginnen wir mit den positiven Elementen. Erfolgreich arbeitende Hochschulräte bereichern die Institution durch kritische Beobachtung, motivierende Inspiration und strategisches Wissen. Ihre Anregungen speisen sich aus heterogenen Erfahrungsquellen, und genau das kommt einer Hochschule zugute. Im Idealfall sind ihre Mitglieder mit den Problemen des Hochschulalltags so gut vertraut, dass sie, obwohl sie selbst aus anderen Berufsfeldern kommen, mit ihrem Rat nicht an den Realitäten vorbeisteuern. Das begründet wiederum ein wechselseitiges Vertrauensverhältnis, das die Grundlage für effiziente Kritik und weiterführende Anregungen ist.

Im negativen Fall fehlt es an der nötigen Interaktion zwischen Hochschule und externen Ratsmitgliedern. Deren Empfehlungen gehen dann an den Möglichkeiten und Erfordernissen der Hochschule vorbei. Eine tiefere Vertrautheit mit dem Hochschulalltag existiert nicht, was zu Misstrauen auf Seiten der akademischen Institution führt. Die in einigen Landeshochschulgesetzen vorgesehenen erweiterten Befugnisse des Hochschulrats bei der Wahl von Präsidenten und Kanzlern werden dann als unzulässige Eingriffe in die Autonomie der Einrichtung wahrgenommen. Das System der Checks and Balances funktioniert unzureichend, weil es keine Räume für Kommunikation und angemessenen Austausch gibt.

Auch erfolgreich arbeitende Hochschulräte sollten, selbst wenn das Gesetz dieses nicht vorsieht, den regelmäßigen Austausch mit den Senaten und anderen Gremien pflegen. Sie müssen ihre eigene Arbeit so transparent gestalten, dass die Hochschule ihnen mit Vertrauen begegnet. Das liegt in ihrem eigenen Interesse und im Sinne ihrer Mission. Denn zumindest das Selbstverständnis, das im Begriff „Kuratorium“ angezeigt ist, hat auch für Hochschulräte zu gelten: dass sie sich um die Hochschule sorgen.

## Der Hochschulrat im Beziehungs- geflecht von Hochschulleitung, Senat, Staat und Gesellschaft

ANNETTE FUGMANN-HEESING: SPD-POLITIKERIN, SPRECHERIN DER HOCHSCHULRATSVORSITZENDEN DER UNIVERSITÄTEN IN NORDRHEIN-WESTFALEN, VORSITZENDE DES HOCHSCHULRATES DER UNIVERSITÄT BIELEFELD



Annette Fugmann-Heesing

### WENN ES DIE HOCHSCHULRÄTE NICHT GÄBE, MÜSSTE MAN SIE ERFINDEN

Die Rolle der Hochschulen hat sich geändert. Mit mehr als 50 Prozent eines Jahrgangs bilden sie nicht nur den wissenschaftlichen Nachwuchs aus, sondern sind ein wichtiger Garant für hoch qualifizierte Fachkräfte auf dem außeruniversitären Arbeitsmarkt. Die vielfältigen Anforderungen einer Industriegesellschaft werfen neue und hochkomplexe Forschungsfragen auf. Deshalb müssen mehr gesellschaftliche Impulse in die Hochschulen getragen werden. Die Hochschulräte bilden diese notwendige Brücke, sie unterstützen durch die Perspektive ihrer externen Mitglieder die Hochschulen, ihre Strategien auch mit Blick auf die gesellschaftlichen Herausforderungen und Ansprüche zu formulieren. Gleichzeitig sind sie Ausdruck und notwendige Folge der gewachsenen Autonomie der Hochschulen und der damit verbundenen Stärkung der Rektorate. Je ausgeprägter diese ist, desto stärker muss auch die Stellung des neuen Organs Hochschulrat sein. Denn nur so kann eine von inneruniversitären Gruppen- oder Partikularinteressen unabhängige Wirtschaftsplanung und Kontrolle, aber auch Unterstützung des Rektorats in schwierigen Entscheidungen gewährleistet werden.

Im Sinn einer klaren Governance ist es dann auch wichtig und richtig, den Senat in seinen Entscheidungskompetenzen auf grundsätzliche Fragen wie zum Beispiel den Erlass der Grundordnung und die Wahl der Hochschulleitung gemeinsam mit dem Hochschulrat zu beschränken. Darüber hinaus bleibt er ein wichtiges Beratungsorgan für das Rektorat.

### HOCHSCHULRÄTE MÜSSEN NEUTRAL UND KOMPETENT AGIEREN UND MIT DEM SENAT KOMMUNIZIEREN

Der Hochschulrat muss kompetent und unabhängig sein. Nur dann kann er als Sparringspartner des Rektorats und in zentralen Finanz- und Personalfragen nicht interessensgebunden agieren. Die Berufung externer Mitglieder ist dafür essenziell. Dass dazu auch Personen mit unternehmerischen- und Managementenerfahrungen gehören müssen, ist mittlerweile anerkannt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass deren Kenntnisse und Erfahrungen helfen, Prozesse und Entscheidungen zu hinterfragen und idealerweise so zu optimieren, dass beste Voraussetzungen für Forschung und Lehre entstehen.

Erfolgreich kann eine Hochschule aber nur sein, wenn es in den für ihre Entwicklung zentralen Fragen einen weitgehenden Konsens gibt. Deshalb muss es zum Beispiel zu Fragen der Profilentwicklung und der Mittelverteilung oder in der Auswahl der Rektorsmitglieder eine Verständigung auch zwischen Senat und

## im blickpunkt

Hochschulrat geben. Wenn eine gute Kommunikation zwischen diesen Organen gelingt, stärkt das im Ergebnis alle Seiten.

### **HOCHSCHULRÄTE MÜSSEN SICH AUSTAUSCHEN UND GEMEINSAM POSITIONEN VERTRETEN**

Für Hochschulräte ist es nicht nur hilfreich, sondern erforderlich, dass sie die Möglichkeit zur Weiterbildung in zentralen Fragen des Wissenschaftssystems und der Hochschulgovernance haben. Gleichzeitig brauchen sie ein Format zum Erfahrungsaustausch wie das bundesweite Forum Hochschulräte des Stifterverbandes und der Heinz Nixdorf Stiftung und auf Landesebene wie zum Beispiel die Konferenz der Vorsitzenden der Hochschulräte der Universitäten in Nordrhein-Westfalen. Hier kann man kollegial voneinander lernen, gemeinsam Probleme identifizieren, aber auch Positionen formulieren. So bilden Hochschulräte in zentralen Fragen eine starke Stimme für die Interessen der Hochschulen im Verhältnis zu Ministerien und Parlamenten. Das ist in NRW zum Beispiel im Gesetzgebungsverfahren zur Novellierung des Hochschulgesetzes gelungen oder auch bundesweit im politischen Prozess zur Folgeregelung für den Hochschulpakt.

### **AUSBLICK**

Die Erfahrungen in NRW zeigen, dass eine weitgehende Autonomie der Hochschulen und die Einführung von Hochschulräten mit Entscheidungskompetenz ein gutes Governancemodell bilden. Den Hochschulen zu wünschen ist, dass man auf der Festveranstaltung zu 20 Jahren Forum Hochschulräte feststellen kann, dass sich dieses Modell bundesweit durchgesetzt hat.

im blickpunkt  
Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen

## Anspruch: Neuerfindung der Universität?

WOLFGANG MARQUARDT: VORSTANDSVORSITZENDER DES FORSCHUNGSZENTRUMS JÜLICH, VORSITZENDER DES UNIVERSITÄTSRATES DER FRIEDRICH-SCHILLER-UNIVERSITÄT JENA



Wolfgang Marquardt

Es soll keine konventionelle Neugründung sein: Ein besonderer, inter- und transdisziplinärer Ansatz soll es der neuen Technischen Universität Nürnberg (TUN) ermöglichen, auf neue gesellschaftliche Herausforderungen wissenschaftsbasiert zu antworten und dabei bundesweit Modellcharakter zu entwickeln. Eine Strukturkommission hat 2017 ein Konzept für die TUN erarbeitet, das nach Abschluss der Beratungen im Wissenschaftsrat im kommenden Jahr umgesetzt werden soll.

Vier Eckpunkte liegen dem Konzept der TUN zugrunde:

- Wechselseitige Verschränkung der Dimensionen Lehre, Forschung und Transfer.
- Konsequenter Einsatz digitaler Methoden in der Einheit von Lehre, Forschung und Transfer und in der Verwaltung.
- Verknüpfung von Technik- und Naturwissenschaften einerseits und deren konsequente Verbindung mit den Geistes- und Sozialwissenschaften andererseits. Angestrebt wird die gegenseitige Durchdringung bis zur Konvergenz oder gar Verschmelzung.
- Interdisziplinäre interne Vernetzung und externe Einbettung in das weltweite Wissenschafts- und Innovationssystem im Sinne einer Netzwerkuniversität.

Im Zusammenspiel von Technik-, Natur-, Sozial- und Geisteswissenschaften soll die TUN auf die Zukunftsfelder der Technik ausgerichtet werden. Die damit verbundenen traditionellen Denkschulen zusammenzuführen ist eine zentrale Herausforderung. Doch nur so können innovative Qualifikationsprofile realisiert werden, die essentiell für nachhaltige, systemische Lösungen sind, die der Gesellschaft wirklich dienen.

Die Struktur der TUN muss also Kooperation und Konvergenz nicht nur ermöglichen, sondern sie auch im Alltag unterstützen. An die Stelle starrer Fakultäten treten daher Departments, die über Aktivitätsfelder flexibel miteinander vernetzt sind. Vorgesehen sind sechs Departments vom Quantum Engineering über Biological Engineering zu den Humanities & Social Sciences. Jede der 240 Professuren wird für disziplinäre Verankerung und fachliche Kohärenz einem Department zugeordnet. Anstelle von Lehrstühlen treten dort Arbeitsgruppen. Das grundfinanzierte Personal ist dem Department unterstellt und wird bedarfsorientiert den Arbeitsgruppen zugeordnet.

Die interne Vernetzung zeigt sich in sogenannten Aktivitätsfeldern, in denen die fachlichen Interaktionen von Lehre, Forschung und Transfer strukturell und inhaltlich ausgestaltet werden. Diese Felder reichen von Advanced Computing Technologies über Future Labour & Value Creation bis zu Civil Security. Die Aktivitätsfelder werden in angemessenen Zeitabständen erneuert, um sich der globalen Dynamik in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft anzupassen.



*im blickpunkt*  
**Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen**

Die Departments und Aktivitätsfelder bilden die Zeilen und Spalten einer Matrixstruktur, an deren Schnittpunkten die Elemente der Lehr- und Forschungsinhalte lokalisiert sind.

Den etwa 5.000 Studierenden bietet die TUN ein integriertes fünfjähriges Curriculum mit Bachelor- und konsekutiver Masterphase, die mit der Promotionsphase verschränkt werden kann. Die Verbindung der technik-, natur-, geistes- und sozialwissenschaftlichen Inhalte zu Studienangeboten unterscheidet sich von disziplinären Studienangeboten anderer Universitäten: In jedem Studiengang sollen Studierende 20 Prozent ihrer Zeit geistes- und sozialwissenschaftlichen Fächern widmen. Natur- und Technikwissenschaften werden in einem integrativen Ansatz vermittelt, der skalenübergreifend Analyse und Synthese, also Verstehen und Gestalten verbindet. Mit den vorgesehenen 240 Professuren ergibt sich ein Betreuungsverhältnis von rund 1:20.

Die TUN soll ihre disziplinär verankerten wissenschaftlichen Kompetenzen in einer Einheit von Lehre, Forschung und Transfer zur wechselseitigen Belebung in einer vernetzten fachlichen Struktur nutzen. Flexibilität in der Ausgestaltung des fachlichen Profils und der Ressourcenallokation werden mit einer stringenten Governance verbunden. Zukunftsweisende Lehr- und Lernformate ermöglichen disziplinäre Tiefe und interdisziplinäre Verknüpfung gleichermaßen. Ihre Verwirklichung soll die Gestaltungsoptionen im deutschen Universitätssystem modellhaft erweitern. Die Technikwissenschaften werden auf transdisziplinäre Herausforderungen ausgerichtet, um transdisziplinär erarbeitete Lösungen mit gesellschaftlicher Wirkung zu befördern.

im blickpunkt  
Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen

## Lehre: Zukunftsfähige Kompetenzen – Data Literacy Education am Leuphana College

STEFFI HOBUSS: AKADEMISCHE LEITERIN DES LEUPHANA COLLEGE



Steffi Hobuß

Wenn wir von *Data Literacy* sprechen, verstehen wir darunter die Fähigkeit, Daten auf *kritisch-reflektierte* Weise zu sammeln, zu analysieren und zu verstehen sowie zu nutzen (Ridsdale u. a. 2015). In Studien wird die Nachfrage nach technologischen Fähigkeiten und besonders der Fähigkeit zu komplexer Datenanalyse als sehr hoch eingeschätzt (Stifterverband und McKinsey 2018). Daher stellt Data Literacy aus der Sicht von Studierenden eine wichtige Schlüsselkompetenz für den Arbeitsmarkt dar, sie ist aber auch notwendig, um digitale Entwicklungen kritisch hinterfragen und beeinflussen zu können. Unter anderem zeigt das Ergebnis von Evaluationen und Befragungen von Absolventinnen und Absolventen der Lüneburger Kulturwissenschaften, dass schon seit den 1980er-Jahren diese Bestandteile des Curriculums, die wir heute als *Data Literacy Education* bezeichnen, von erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen besonders geschätzt wurden.

Am Leuphana College haben wir mit dem Projekt „Data Driven X“ (kurz DATAx) einen Plan entwickelt, wie alle Studienanfängerinnen und Studienanfänger die Fähigkeiten erwerben können, Aussagen und Zusammenhänge aus Daten selbstbestimmt, reflektierend und verantwortungsvoll zu hinterfragen und zu bewerten. Wir möchten Begeisterung wecken, spannende Forschungsfragen entwickeln und den Studierenden helfen, die Datenkompetenzen in ihre jeweiligen Disziplinen zu tragen. Bei uns beginnen in jedem Wintersemester rund 1.500 BA-Studierende ihr Studium. Sie sind für sehr unterschiedliche Major (Hauptfächer) wie Kulturwissenschaften, Nachhaltigkeitswissenschaften, BWL, VWL, Politikwissenschaft oder mit Option auf Lehramtsmasterprogramme eingeschrieben. Die Herausforderung besteht darin, alle Studierenden zu erreichen und die erhoffte Begeisterung an der Beschäftigung mit Daten zu wecken.

Mit dem Studienmodell am Leuphana College haben wir dafür besonders gute Bedingungen: Es geht im Sinne einer zeitgemäßen liberal education über die Grenzen eines reinen Fachstudiums hinaus. Die fachübergreifenden Elemente Leuphana Semester (erstes Semester) und Komplementärstudium umfassen ein Drittel des gesamten Studiums. Das *Leuphana Semester* bildet für alle Studienanfängerinnen und Studienanfänger mit fächerübergreifenden Modulen den gemeinsamen Einstieg in die Wissenschaft. Im *Komplementärstudium* bilden sie sich neben ihren disziplinären Schwerpunkten mit einem Blick in andere Fächer, deren Methoden und Denkweisen, aber auch durch vertiefende Akzentuierungen im Umfeld ihrer eigenen Fachdisziplinen weiter.

Das Projekt DATAx sieht eine Umsetzung in mehreren Ausbaustufen vor: Im laufenden Wintersemester 19/20 startet die Integration von DATAx-Inhalten in eine

## im blickpunkt Changemaker: Innovative Entgrenzungen

bestehende fachübergreifende Vorlesung zu wissenschaftlichen Methoden im Leuphana Semester. Zehn Seminare finden als DATAx-Übungsgruppen statt und erreichen damit 250 von 1.500 Studierenden. Zwei Seminare richten sich ausschließlich an Frauen. Die Nachfrage war deutlich höher als die Anzahl von Seminarplätzen. Im Sommersemester 2020 startet im Komplementärstudium ein Profil (ein eigener Pfad von vier Modulen) mit dem Titel „Open Data Hacking Space“, hier werden Kenntnisse gefestigt und Praxisprojekte umgesetzt. Im Wintersemester 20/21 wird es dann ein verpflichtendes Studienelement im Leuphana Semester geben und das Projekt in den Regelbetrieb überführt werden.

Auf der Grundlage unserer Erfahrungen möchte ich sechs Bedingungen für Innovationen in der Hochschullehre anführen:

1. Struktur: Innovationen brauchen eine Struktur als Nährboden (wie das Leuphana College mit seinem Studienmodell und den fachübergreifenden Studienbestandteilen).
2. Vision: Innovationen brauchen klare und erkennbare Ideen (wie das College-Studienmodell im Sinne der liberal education und das Projekt DATAx).
3. Freiheit: Universitäten brauchen organisatorische, politische und wirtschaftliche Freiheit zu ihrer Entfaltung.
4. Geduld: Die Freiheit muss langfristig vorgehalten werden, damit die Beteiligten überhaupt Innovationen wagen; Erfolg stellt sich manchmal erst langfristig ein, wenn Entwicklungen die Chance bekommen, noch verbessert zu werden.
5. Akteure: Es braucht die Unterstützung durch alle, die Hochschulleitungen und die Universitätsgemeinschaft. Hochschulräte können innovative Entwicklungen konsequent schützen (das heißt sie weder erzwingen noch im Detail steuern, aber dafür sorgen, dass andere sie nicht zerstören können und die notwendige Zeit zur Entwicklung gegeben wird).
6. Kommunikation: Innovationen erfordern gute Kommunikation und Zusammenarbeit. Das kostet vielleicht etwas Mühe, besonders, wenn zusätzliche Schnittstellen entstehen, aber das ist es allemal wert.

---

#### Nachweise:

Ridsdale u. a. (2015): Strategies and Best Practices of Data Literacy Education. Knowledge Synthesis Report, Dalhousie University, verfügbar unter <https://dalspace.library.dal.ca/handle/10222/64578> (letzter Abruf 18.09.2019)

Stifterverband und McKinsey (2018): Future Skills Diskussionspapier 1, verfügbar unter <https://www.future-skills.net/analysen/future-skills-welche-kompetenzen-in-deutschland-fehlen>

im blickpunkt  
Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen

## Transfer: Notizen aus der Zukunft der Gestaltung

SOENKE ZEHLE: HOCHSCHULE DER BILDENDEN KÜNSTE SAAR, GESCHÄFTSFÜHRUNG DER K8 INSTITUT FÜR STRATEGISCHE ÄSTHETIK GMBH

Die Frage, wie das Neue (Singuläre) in die Welt kommt, steht im Zentrum des Geschehens einer Kunsthochschule – auch der HBK Saar. Dazu kommen die Besonderheiten der Situation: Saarbrücken als Forschungs- und Wissenschaftsstandort mit IT- und KI-Schwerpunkt, als Stadt mit einer vielfältigen Zivilgesellschaft, als urbanes Zentrum eines Strukturwandelprozesses verbunden mit einem nach wie vor durch Kohle und Stahl geprägten nostalgischen Selbstverständnis, als Teil einer europäischen Großregion, deren Arbeits- und Lebenswelten das Friedens- und Zukunftsprojekt Europa sowohl als konkrete, in der eigenen Biographie verankerte Geschichte wie auch als politisches Projekt im Alltag begreifbar machen.

### EIGENSINN ALS SELBSTVERSTÄNDNIS

Künstlerisches und gestalterisches Handeln betrifft alle Prozesse gesellschaftlicher Konstitution. Es geht um Freiheit und Verantwortung, die Autonomie ästhetischer Erfahrungen ebenso wie die künstlerischer und gestalterischer Praktiken. Dieser Eigensinn ist gerade dann wichtig, wenn nach alternativen Zukunftserzählungen gesucht oder wieder einmal festgestellt wird, dass das schematische Gegenüberstellen von Markt und Staat kaum ausreicht, um Prozesse gesellschaftlichen Wandels begreifbar und damit auch gestaltbar machen zu können. Also eigentlich immer. Trotzdem laufen wir Gefahr, diesen Eigensinn in einem konventionalisierten Innovationsdiskurs (in der Kunst oft nur noch als Statistin auf die Bühne mäzenatischer Phantasien tritt) zum Verschwinden zu bringen. Das wäre ein Verlust – an Zukunft, an Vertrauen, an möglichen Spielräumen.

### NEUE SCHNITTSTELLEN

Die naheliegendsten Transfer- und Kooperationspartner der HBK Saar sind Organisationen in Kunst, Kultur und Gestaltung, die auch zentrale Tätigkeitsfelder von Absolventinnen und Absolventen der HBK beschreiben. Als Hochschule mit künstlerischen, gestalterischen und wissenschaftlichen Schwerpunkten hat die HBK Saar den letzten Jahren zudem immer wieder neue institutionelle Schnittstellen geschaffen, um den Wandel an diesem Standort in die Hochschule hineinragen zu lassen, ihn mitzugestalten und aus diesen Entwicklungen neue Impulse für die Strukturentwicklung der Hochschule zu schöpfen.

### FREIER UMGANG MIT TECHNOLOGIEN

Die 2015 gegründete K8 Institut für strategische Ästhetik gGmbH unterstützt Akteure der Hochschule bei der Umsetzung größerer Forschungs- und Kooperationsvorhaben. K8 macht die kollaborativen Kulturen der HBK Saar zum Ausgangs- und Bezugspunkt eines multidisziplinären, organisationsübergreifenden Gestaltungsgeschehens im Umfeld und arbeitet mit einem praxisbasierten Begriff ganzheitlicher Gestaltung, um durch den freien Umgang mit neuen Technologien die Chancen

---

im *blickpunkt*  
Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen

und Risiken dieser Technologien und damit ihre mögliche Rolle in unseren Arbeits- und Lebenswelten besser zu verstehen.

### **S:COOP**

Mit dem Anspruch, den Erwerb von Kompetenzen mit der Entwicklung eigenständiger künstlerischer Persönlichkeiten zu verbinden, bietet die HBK Saar neben klassischen Lehrveranstaltungen und praxisbasierten Projekten eine Vielzahl von Ateliers, Studios und Werkstätten, die Studierenden und Lehrenden in Verbindung mit einer individualisierten Betreuung ganzheitliches Handeln ermöglichen. Die Konzeption der s:coop erweitert dieses System. Die an der Gründung der Genossenschaft s:coop Beteiligten gehen davon aus, dass die Rolle einer Kunsthochschule am Technologie- und Wissenschaftsstandort Saarland nicht zuletzt darin besteht, Fragen von Gesellschaft und Gemeinwohlorientierung ins Zentrum bislang vor allem technologiezentrierter Innovationsprozesse zu stellen.

Mit der s:coop entsteht ein Ort, an dem sich Mitglieder aus allen Bereichen der Hochschule in Saarbrücken gemeinsam mit Akteuren aus Stadt, Land, der Grenzregion Saar-Lor-Lux und trans-lokalen Netzwerken in Gestaltungsprozessen engagieren können – s:coop wird so zu einem europäischen Ort der Mitgestaltung. Mit der Wahl einer genossenschaftlichen Organisationsform positioniert sich s:coop im Kontext einer grenzüberschreitenden kollaborativen Ökonomie (daten- und plattformbasierte Geschäftsmodelle, Peer-to-Peer-Dynamiken, „Internet of Owners“, Platform Cooperativism). So entsteht ein Ort, der technologische Schlüsselfelder durch eine offene Hard- und Software integrierende Prototyping-Umgebung abbilden kann, etablierte und neue Gestaltungsakteure bei der Entwicklung technologischer Produkte und Dienstleistungen in alten und neuen Wertschöpfungsketten unterstützt und dabei nicht-technische Innovationsformen und gemeinwohlorientierte Strategien in den Blick nimmt. In der s:coop lassen sich Szenarien exemplarisch mit gestalterischen Mitteln durchspielen, neben der Frage des Umgangs mit dem Neuen steht das gesellschaftliche Probehandeln potentieller Gestaltungsakteure. Das Angebot der s:coop geht damit über das Machen dort hinaus, wo technologie-basiertes Handeln zur gelingenden freiheitlichen ethischen und sozialen Praxis wird.

### **ZUKÜNFT DER GESTALTUNG**

Gestaltung spielt heute nicht nur als Objekt-Gestaltung, sondern als Organisations-, Prozess- und Systemgestaltung eine immer wichtigere Rolle. Die Ausweitung des Gestaltungsbegriffs in der gesellschaftlichen Auseinandersetzung mit alternativen Innovationserzählungen und -prozessen ist begleitet von einer Pluralisierung von Gestaltungsansätzen. Unterstützt durch ebenso partizipative wie spekulative Methoden kann so eine offene, immer wieder undisziplinierte Gestaltungskultur entstehen. Auf das mehr Zukunft werde.

im blickpunkt  
Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen



Oliver Günther

## Governance: Institutionalisierte Kooperation als universitäres Strukturmodell

OLIVER GÜNTHER: PRÄSIDENT DER UNIVERSITÄT POTSDAM

Dieser Beitrag beschreibt zwei strukturelle Erweiterungen der Universität Potsdam, die beide gemeinsam mit externen Partnern und unter Nutzung ungewöhnlicher Organisationsmodelle vollzogen wurden.

Vorab einige Fakten: Die Universität Potsdam (UP) hatte zu Beginn des Wintersemesters 2019/20 etwas über 21.000 Studierende. Bis zum Wintersemester 2021/22 ist ein Ausbau auf 23.000 Studierende geplant. Die UP beschäftigt derzeit 232 Professuren W2/W3 auf Lebenszeit, ein Ausbau auf 270 Lebenszeitprofessuren bis 2021 ist im Gange. Darüber hinaus forschen und lehren 24 Tenure-Track-Professorinnen und -Professoren (W1 oder W2 auf Zeit) an der UP. Die gute Zusammenarbeit mit unseren außeruniversitären Partnern belegen 64 gemeinsam berufene Professorinnen und Professoren, die im Hauptamt an einer Helmholtz-Einrichtung, einem Leibniz-Institut, einer Fraunhofer-Einrichtung oder einem Max-Planck-Institut arbeiten. Über 1.200 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie etwa 50 Millionen Euro Drittmittel pro Jahr ergänzen das Bild.

Zusammenfassend ergeben sich im Vergleich 2012 versus 2022 insgesamt 30 Prozent mehr Personal, 30 Prozent netto mehr Finanzierung (etwa gleichermaßen von Seiten des Landes, des Bundes und über Drittmittel), aber nur 15 Prozent mehr Studierende. Letzterer Aufwuchs wurde bewusst begrenzt, um die Studienqualität – hier gemessen in Personal pro Studierenden beziehungsweise Euro pro Studierenden – signifikant zu erhöhen. Der Aufwuchs der letzten Jahre schlug sich auch in diversen strukturellen Erweiterungen nieder:

- 2013: Gründung des Instituts für Jüdische Theologie, als Teil der Philosophischen Fakultät mit speziellen, theologiespezifischen Autonomieräumen
- 2014: Einrichtung der Inklusionspädagogik mit fünf zusätzlichen Professuren, als Teil der Humanwissenschaftlichen Fakultät
- 2017: Gründung der Digital Engineering Fakultät als sechste Fakultät mit insgesamt 24 Professuren, gemeinsam getragen mit der Hasso-Plattner-Institut für Digital Engineering gGmbH
- 2019: Gründung der Fakultät für Gesundheitswissenschaften als siebte Fakultät mit insgesamt 16 Professuren, gemeinsam getragen mit der BTU Cottbus-Senftenberg und der Medizinischen Hochschule Brandenburg
- 2019/20: Ausbau Lehramt, 1750 zusätzliche Studienplätze, 20 zusätzliche Professuren
- 2019/20: WisNa-Programm des Bundes: Zwölf Tenure-Track-Professuren, die sich in einem strukturellen Aufwuchs um nämlich zwölf Professuren widerspiegeln.

---

*im blickpunkt*  
**Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen**

Bei der Ausgestaltung dieser strukturellen Erweiterungen kam uns ein glücklicher Umstand zupass. Seit 2014 enthält das Brandenburgische Hochschulgesetz folgenden Absatz (§ 71 Abs. 4 BbgHG): „Die Hochschulen können zur gemeinsamen Aufgabenwahrnehmung mit Zustimmung der in der Grundordnung bestimmten Organe aufgrund einer Vereinbarung gemeinsame Organisationseinheiten, insbesondere Fachbereiche bilden. Dies ist auch mit Forschungseinrichtungen außerhalb der Hochschule oder mit Hochschulen anderer Länder der Bundesrepublik Deutschland möglich, soweit die Hochschulgesetze dieser Länder dies zulassen. In der Vereinbarung sind Struktur, Organisation, Leitung und Selbstverwaltung der gemeinsamen Organisationseinheit festzulegen.“

Diese Option, die ursprünglich einem ganz anderen Zweck dienen sollte, nutzten wir sowohl zur Gründung unserer Digital Engineering Fakultät (DEF) also auch zur Einrichtung unserer – siebten – Fakultät für Gesundheitswissenschaften, die beide zusammen mit externen Partnern getragen werden.

Die DEF ist seit 2017 sechste Fakultät der Universität Potsdam. Gemäß § 71 Abs. 4 BbgHG ist sie eine gemeinsame Einrichtung der UP und der Hasso-Plattner-Institut (HPI) für Digital Engineering gGmbH, welche wiederum von der Hasso-Plattner-Stiftung refinanziert wird. Die Fakultätskonstruktion löste die 1999 begründete Konstruktion des HPI als An-Institut der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät (MNF) der UP ab.

Letztere Konstruktion war aus mehreren Gründen nicht mehr sachgerecht. Zum einen gibt es neben dem HPI ein Institut für Informatik und Computational Science der MNF, mit dem Überschneidungen in Forschung und Lehre bestehen. Zum anderen war die MNF in einer Dienstleisterfunktion gegenüber dem HPI, da sämtliche Studiengänge und Promotionen des HPI über die MNF abgewickelt wurden. Für den von Hasso Plattner angestrebten Ausbau des HPI von bis dato zwölf auf 24 Professuren und von 500 auf zukünftig 1.200 Studierende hat die Konstruktion eines An-Instituts schlichtweg nicht mehr gepasst.

Als Lösung schlug ich vor, gemäß § 71 Abs. 4 BbgHG eine Fakultät einzurichten, die die bis dahin geltende Konstruktion eines An-Instituts ersetzen würde und in die die bereits berufenen HPI-Professoren und die bestehenden HPI-Studiengänge überführt werden sollten. Professor Hasso Plattner haben die Vorzüge einer solchen Konstruktion sofort eingeleuchtet, sodass wir umgehend gemeinsam die Umstrukturierung in die Wege leiten konnten. So ergab sich eine Public-Private-Partnership im besten Sinne: Einerseits eine reguläre universitäre Governance mit einem gewählten Dekan, einem gewählten Fakultätsrat, Präsenz in den zentralen Universitätsgremien und einem Qualitätsmanagement durch zentrale Einrichtungen der UP. Andererseits eine zu 100 Prozent private Finanzierung durch die Hasso-Plattner-Stiftung (via HPI gGmbH), verbunden mit der üblichen Fakultätsautonomie bezüglich eigenverantwortlich organisierter Studiengänge und einem eigenen Berufungsrecht.

---

*im blickpunkt*  
**Changemaker:  
Innovative Entgrenzungen**

Im Anschluss an dieses erfolgreiche Experiment haben wir den besagten § 71 Abs. 4 BbgHG 2019 gleich noch einmal genutzt, nämlich zur Gründung der Brandenburgischen Fakultät für Gesundheitswissenschaften (FGW). Die FGW ist eine gemeinsame Einrichtung der UP, der BTU Cottbus-Senftenberg und der Medizinischen Hochschule Brandenburg (MHB) in Neuruppin und Brandenburg/Havel. Sie wird vom Land Brandenburg mit 7 Millionen Euro pro Jahr finanziert, was (knapp) für 16 Professuren ausreicht: sieben an der UP, fünf an der BTU und vier an der MHB. Gründungsdekan ist Prof. Joachim Dudenhausen, ehemals Dekan der Charité. Die 16 Berufungen laufen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine institutionalisierte Kooperation von Hochschulen und außeruniversitären Partnern durchaus als Strukturmodell taugen kann. Zumal in einem Land wie Brandenburg, einem Flächenstaat, in dem in den Nachwendejahren wenig Geld für universitäre Forschung zur Verfügung stand. In einer solchen Situation helfen Partnerschaften. Im Falle der DEF ein starker externer Partner – Hasso Plattner und seine Stiftung, ein großer Freund und Förderer der Universität, der die Einrichtung eines international sichtbaren Schwerpunkts ermöglicht hat. Und im Falle der FGW die Bündelung der Kräfte in einem kostenintensiven Bereich wie den Gesundheitswissenschaften, mit einer starken Transferwirkung in die Fläche hinein.



im blickpunkt

## Das 20. Forum Hochschulräte in Bildern

» Zum Image-Film:  
[bit.ly/2Ek5Art](https://bit.ly/2Ek5Art)



im blickpunkt



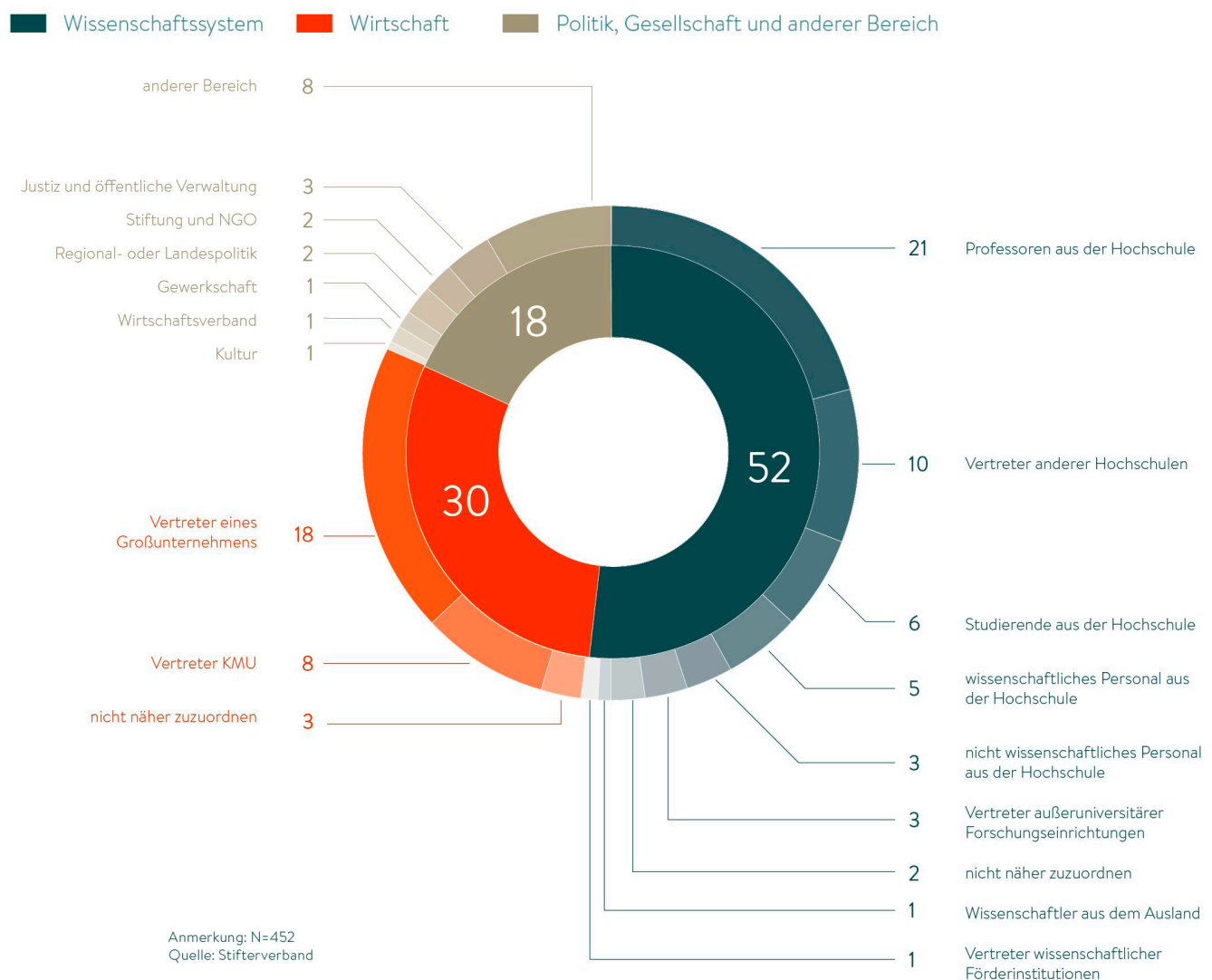
## Studie „Kritische Freunde“

Das Forum Hochschulräte befragte Mitte des Jahres alle Hochschulräte und Hochschulrätinnen an den staatlichen Hochschulen in Deutschland. Themenkomplexe der Befragung waren:

- Hochschulentwicklung und Herausforderungen aus Sicht der Hochschulräte und -rätinnen,
- Aufgaben, politische Rahmenbedingungen und Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in der Hochschulratsarbeit,
- Zusammensetzung und Kompetenzen innerhalb des Hochschulrates
- Aufwand, Haftung und Unterstützungsstrukturen bei der Hochschulratsarbeit.

### ABBILDUNG: DIE MEHRHEIT DER HOCHSCHULRÄTE KOMMT AUS DER WISSENSCHAFT

Zusammensetzung des Umfragesamples in Prozent



---

*in schrift*

Insgesamt beteiligten sich 454 Hochschulräte und Hochschulrätinnen an der Befragung, darunter 91 Vorsitze, 47 stellvertretende Vorsitze und 316 reguläre Mitglieder. Das Gros der Teilnehmerinnen und Teilnehmer kam aus dem Wissenschaftsbereich (52 Prozent). 30 Prozent waren Vertreter und Vertreterinnen aus der Wirtschaft. Die verbleibenden 18 Prozent kamen aus Politik, Gesellschaft und anderen Bereichen (siehe Abbildung S. 19).

Zentrale Erkenntnisse aus der Befragung sind unter anderem:

- Die Digitalisierung von Forschung, Lehre und Hochschuladministration sehen Hochschulräte und -rätinnen mit Abstand als größte Herausforderung für die Hochschulen in den kommenden Jahren
- Die Beratung der Hochschulleitung ist Priorität bei den Aufgaben der Hochschulräte
- besonders zufrieden mit den Rahmenbedingungen sind Hochschulräte in Hessen, Nordrhein-Westfalen und Sachsen
- Hochschulräte und -rätinnen wünschen sich stärkere Entscheidungsrechte und eine bessere gesetzliche Klärung ihrer Rolle
- Managementfähigkeiten und Erfahrungen in Forschung und Lehre sind gut in den Gremien vertreten – es mangelt vor allem an juristischen Kompetenzen
- 70 Prozent der teilnehmenden Hochschulräte und -rätinnen erhalten keine finanziellen Aufwandsentschädigungen (abgesehen von Reisekosten),
- 14,6 Tage wenden Hochschulratsvorsitze im Durchschnitt im Jahr für ihre Hochschulratsarbeit auf, reguläre Mitglieder 7,3 Tage. Besonders in Nordrhein-Westfalen ist das zeitliche Engagement hoch.

Veröffentlicht wurden die Ergebnisse der Studie auf der Festveranstaltung zum zehnjährigen Jubiläum des Forums Hochschulräte in Berlin am 20. September 2019.

» Beitrag dazu im Handelsblatt, vom 20. September 2019:

*bit.ly/2sNUqsI*

» Download der Studie:

*bit.ly/2LnTjWU*

in schrift

## Hochschulräte in der aktuellen Diskussion – Evaluation des Modells der Stiftungshochschulen in Niedersachsen

ULRICH MÜLLER: LEITER POLITISCHE ANALYSEN CHE CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG



Ulrich Müller

Die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN) hat im Auftrag des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur des Landes Niedersachsen (MWK) eine Evaluation des Modells der Stiftungshochschulen in Niedersachsen vorgenommen. Der Vorsitz der entsprechenden Arbeitsgruppe lag bei Hans Jürgen Prömel, Präsident der TU Darmstadt. Anlass hierfür war ein entsprechender Auftrag des Niedersächsischen Landtages an das MWK. Der Landtag reagierte damit seinerseits auf kritische Anmerkungen des Landesrechnungshofes (LRH), der festhielt, dass die mit dem Stiftungsmodell gesetzten Ziele nicht erreicht worden seien.

Die Evaluationskommission bewertet das Stiftungsmodell sehr positiv, als „Aufbruch in der Hochschulpolitik“, als Modell mit „Vorreiterrolle“. Sie hebt besonders die Verstärkung der Selbststeuerungsfähigkeit der Stiftungshochschulen und die Steigerung der Identifikation der Hochschulangehörigen mit ihrer Hochschule hervor. Der Aspekt der Generierung von Stiftungskapital – der wesentliche Kritikpunkt des Landesrechnungshofs – stelle ein nachrangiges Kriterium dar.

Einer von fünf Aspekten, die in der Evaluation besondere Beachtung fanden, war die Frage, ob und wie die Aufsicht durch den Stiftungsrat zur Autonomie der Hochschulen beiträgt. Die Kommission nahm wahr, dass Stiftungsräte in Niedersachsen in verschiedenen Fällen erfolgreich agiert haben bei Konflikten in der Hochschule oder mit dem Ministerium. Sie sah aber an verschiedenen Stellen noch Verbesserungsbedarf:

- Die Vertreter des MWK im Stiftungsrat müssten „in einigen Fällen“ ihre Rolle autonomiewahrender gestalten und auf „starke Kontrolle“ verzichten. Rolle des Ministeriums im Stiftungsrat solle nicht die Gestaltung der Stiftungshochschule sein, vielmehr wirke es bei der Aufsicht mit und Sorge für den Informationsfluss in das Ministerium (S. 41).
- Die Aufsicht der Stiftungsräte über die Präsidien könne verbessert werden: Die Stiftungshochschulen müssten funktionierende und umfassende Systeme interner Revision und Compliance aufbauen.
- Zudem sei es sinnvoll, dass jeder Stiftungsrat über ein eigenes Sekretariat verfüge. Dies solle unter anderem mit Referentinnen oder Referenten besetzt sein, die die Arbeit des Rates unterstützen, „damit der Stiftungsrat nicht ausschließlich auf Zulieferungen aus der Hochschule angewiesen ist“ (S. 41).

» Bericht und Empfehlungen (direkter PDF-Download):

[bit.ly/366yUxD](https://bit.ly/366yUxD)

## Neue Regelungen zu Hochschulräten

### SACHSEN-ANHALT

Der Landtag von Sachsen-Anhalt berät derzeit den Regierungsentwurf für ein neues Hochschulgesetz. Er enthält mehrere Änderungen, die den Hochschulrat (in Sachsen-Anhalt „Kuratorium“ genannt) betreffen:

- In § 66 Abs. 1 soll das Kuratorium neben dem Rektorat und dem Senat explizit als „zentrale Organ“ der Hochschule aufgenommen werden.
- In § 67a Abs. 3 soll für Konfliktfällen bei der Beschlussfassung des Hochschulstruktur- und Hochschulentwicklungsplans oder des Entwurfs der Zielvereinbarung eine starke moderierende und letztlich entscheidende Rolle des Kuratoriums vorgesehen werden. Das Kuratorium soll somit als „Vermittlungs- und Letztentscheidungsinstanz bei Meinungsverschiedenheiten zwischen Hochschulleitung und Senat“ fungieren (Begründung, S. 65)
- In § 69 Abs. 9 soll festgehalten werden, dass an der Findungskommission zur Vorbereitung der Wahl des Rektors künftig auch Vertreter des Kuratoriums zu beteiligen sind.
- In § 74 Abs. 1 Satz 1 soll die Rolle der Kuratorien geschärft werden: hieß es bislang, das Kuratorium sei ein „besonderes Organ der Hochschule“, das „die Hochschule“ berate und unterstütze, soll die entsprechende Passage nun wie folgt lauten: „Das Kuratorium ist *ein Organ der Hochschule*. Das Kuratorium berät und unterstützt *die Leitung der Hochschule* in allen wichtigen Angelegenheiten und fördert die Hochschulen in ihrer Profilbildung, Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit.“
- Über den Wirtschaftsplan soll zukünftig der Senat entscheiden (§ 67a). Dem Kuratorium soll auch hier im Konfliktfall eine Vermittlungsrolle zwischen Senat und Rektorat zukommen. In § 74 Abs. 1 Satz 4 soll entsprechend die Stellungnahme des Kuratoriums zum Haushaltsplanentwurf gestrichen werden, „um die notwendige Neutralität des Kuratoriums zu wahren, das nicht einerseits an der Erstellung des Wirtschaftsplanentwurfs mitwirken kann und andererseits als Vermittler zwischen Rektorat und Senat tätig sein soll“ (Begründung, S. 92 f).
- In § 74 Abs. 2 soll die Berufung und Zusammensetzung der Mitglieder des Kuratoriums neu gestaltet werden. Das Vorschlagsrecht des Ministeriums für ein Mitglied des Kuratoriums soll entfallen. Eine Angabe der Amtszeit soll neu aufgenommen werden („bis zu fünf Jahren“). Die bisherige Angabe, „eines der Mitglieder“ müsse „dem Bereich Wirtschaft zuzurechnen sein“, soll präzisiert werden: „Eines der Mitglieder soll eine Unternehmerpersönlichkeit oder ein leitender Angestellter oder eine leitende Angestellte aus dem Bereich der Wirtschaft sein“.

**Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Hochschulgesetzes  
des Landes Sachsen-Anhalt und anderer Vorschriften (Drucksache 7/4918):**

[bit.ly/34OIBk2](https://bit.ly/34OIBk2)

im gesetz

### MECKLENBURG-VORPOMMERN

Der Landtag Mecklenburg-Vorpommern hat am 13. November 2019 die Novelle des Landeshochschulgesetzes im Landtag beschlossen. Er enthält keine relevanten Änderungen hinsichtlich der Rolle und Kompetenzen der Hochschulräte.

» Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Hochschulrechts (Drucksache 7/3556):  
[bit.ly/2OTUUG4](https://bit.ly/2OTUUG4)

### NORDRHEIN-WESTFALEN

Am 11. Juli 2019 hat der Landtag Nordrhein-Westfalen Änderungen des Hochschulgesetzes verabschiedet. Wie bereits im Newsletter 1/2019 in Bezug auf den Regierungsentwurf berichtet, bleiben die Aufgaben und Befugnisse der Hochschulorgane sowie die Regelungen über ihre Zusammensetzung und Wahl grundsätzlich erhalten. An manchen Stellen ergeben sich jedoch Änderungen, die die Arbeit der Hochschulräte tangieren:

- Entwicklungsplanung: Der bislang in § 6 vorgesehene Landeshochschulentwicklungsplan, für den sehr detailliert geregelt und formalisiert eine gemeinsame Entwicklungsplanung von Land und Hochschule vorgesehen war, ist abgeschafft worden.
- Es entfällt die Genehmigungspflicht des HEP durch das Ministerium (bislang in § 76b geregelt). Neu ist die Zustimmungspflicht des Hochschulrats zum Entwurf des HEP (§ 21 Abs. 1).
- Wahl der Hochschulleitung: Nach § 17 Abs. 1 kann nun bei der Wahl der Hochschulleitung von einer Ausschreibung abgesehen werden, wenn der Senat und der Hochschulrat den Amtsinhaber / die Amtsinhaberin aufgefordert haben, für eine weitere Amtszeit zu kandidieren.
- Abwahl der Hochschulleitung: Die Hochschule können nun selbst entscheiden, welches Verfahren sie in der Grundordnung verankern: Die Abwahl über die Hochschulwahlversammlung (§ 17 Abs. 4) oder über die „Urabwahl“ der Hochschullehrer (§ 17a).
- Besetzung des Hochschulrats: In § 21 Absatz 3 Satz 1 wurden die Vorgaben zur Besetzung des Hochschulrats verändert. Bislang wurde auch „die organisierte Wahrnehmung der Interessen gesellschaftlich relevanter Gruppen“ explizit aufgeführt als Konkretisierung des Rekrutierungsfeldes „Gesellschaft“. Dieser Satzteil ist entfallen.
- Innerhochschulischer Austausch des Hochschulrats: In § 21 Absatz 5a Satz 2 wurde die Frequenz, innerhalb derer der Hochschulrat im Austausch mit den Vertreterinnen oder Vertretern des Senats, des ASTA, des Personalrats, der Gleichstellungsbeauftragten, der Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen sowie dem Beauftragten für Studierende mit Behinderung stehen soll, von „mindestens einmal im Semester“ auf „mindestens einmal im Jahr“ verändert.
- Dienstrechtliche Verantwortung: Die beschlossene Änderung in § 33 Abs. 2 Satz 3 bringt die Vorschrift wieder auf den früheren Stand des Hochschulfreiheitsgesetzes und gibt die dienstrechtliche Verantwortung hinsichtlich der Funktion der obersten Dienstbehörde zurück an die Hochschulen. Ähnliches gilt für die Funktion der dienstvorgesetzten Stelle der hauptberuflichen Rektoratsmit-

## im gesetz

glieder (§ 33 Absatz 3 Satz 1). Damit wird der in der derzeitigen administrativen Praxis bereits bestehende Zustand gesetzlich fixiert.

- **Vakanzvertretung im Hochschulrats-Vorsitz:** In § 21 Abs. 6 verhindert nun eine neu aufgenommene Regelung Vakanzen bei Rücktritt des Vorsitzes (besonders relevant, wenn der Vorsitzende zugleich Aufgaben der dienstvorgesetzten Stelle der hauptberuflichen Rektoratsmitglieder wahrnimmt und deshalb zwingend extern sein muss): „Ist die Funktion der oder des Vorsitzenden vakant [...], wird die Vertretung für den Zeitraum dieser Vakanz oder für das jeweilige Dienstgeschäft der dienstvorgesetzten Stelle durch das lebensälteste oder durch das in der Geschäftsordnung des Hochschulrates bestimmte Mitglied aus dem Personenkreis der Externen wahrgenommen.“

» **Gesetz zur Änderung des Hochschulgesetzes,  
Gesetz vom 12. Juli.2019 – GV.NRW 2019 Nr. 16 S.425-438:**

[bit.ly/2RmBQC5](https://bit.ly/2RmBQC5)

» **Hochschulgesetz vom 12. Juli 2019 mit Begründung:**

[bit.ly/362nECv](https://bit.ly/362nECv)



## Neues aus den Hochschulräten

### HOCHSCHULE DARMSTADT

#### Vorsitz

- Georg Sellner, ehem. Vorstandsvorsitzender, Sparkasse Darmstadt

#### Mitglieder

- Hermin Beumer-Aftahi, Geschäftsführung, ask – Innovative Visualisierungslösungen GmbH
- Dr. Paolo Ferri, ESA – European Space Agency, Head, Mission Operations Department at European Space Operations Centre
- Prof. Dr. May-Britt Kallenrode, Präsidentin, Universität Koblenz – Landau
- Marika Lulay, CEO und Geschäftsführende Direktorin, GFT Technologies SE
- Matthias W. Send, Stellv. Vorstandsvorsitzender, ENTEGA Stiftung & Bereichsleiter Unternehmenskommunikation und Public Affairs, ENTEGA AG
- Prof. Dr. phil. Gabriele Vierzigmann, Hochschule für angewandte Wissenschaften München & Vorsitzende geschäftsführender Vorstand, Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium

### TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

#### Mitglied

- Enis Ersü, Gründer und CEO, ISRA VISION AG

### FRANKFURT UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCE

#### Vorsitz

- Dr. Hejo Manderscheid, ehem. Direktor, Caritasverband für die Diözese Limburg e. V.

#### Mitglieder

- Sabine von Bebenburg, Geschäftsführerin, KulturRegion FrankfurtRheinMain gGmbH
- Jutta Ebeling, Bürgermeisterin der Stadt Frankfurt a.D., Dezernentin für Bildung und Frauen a.D.
- Bernd Ehinger, Präsident, Hessischer Handwerkstages, Arbeitsgemeinschaft der Hessischen Handwerkskammern und Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main
- Dr. phil. Dipl.-Psych. Nargess Eskandari-Grünberg, Ehrenamtliche Stadträtin, Stadt Frankfurt am Main
- Jörg E. Feuchthofen, Rechtsanwalt, Verbandsgeschäftsführer
- Harald Fiedler, ehem. Vorsitzender, DGB Region Frankfurt-Rhein-Main
- Dr. h.c. Beate Heraeus, Präsidentin, Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung
- Dirk Mälzer, Geschäftsführender Gesellschafter, EppsteinFOILS GmbH & Co KG
- Prof. Dr. phil. nat. Dres.h.c. Horst Stoecker, Judah M. Eisenberg Professor Laureatus, Institut für Theoretische Physik der Goethe-Universität

## HOCHSCHULE KAISERSLAUTERN

### Vorsitz

- Monika Rühl

### Mitglieder

- Prof. Dr. Albert Albers
- Christiane Ank-Kunze
- Heidrun Schulz
- Franziska Zadra

## HOCHSCHULE LANDSHUT

### Vorsitz

- Prof. Dr. Gabriele Vierzigmann, Hochschule für angewandte Wissenschaften München & Vorsitzende geschäftsführender Vorstand, Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium

### Mitglieder

- Margit Berndl, Vorstand, Verbands- und Sozialpolitik, Paritätischer Wohlfahrtsverband, Landesverband Bayern e. V., München
- Dr. Marlies Flieser-Hartl, Geschäftsführende Vorstandsvorsitzende, LAKUMED Landshut
- Karl Hacker, Leiter Personalmanagement, BMW Group Standort Landshut
- Andreas Ladda, Vorstandsmitglied, Bayernwerk AG
- Dr. Tobias Nickel, Leiter Marketing und Kommunikation, Dräxlmaier Group
- Dominik Obermaier, Geschäftsführer HiveMQ
- Prof. Dr. Martina Schraudner, Leiterin, Fraunhofer Center for Responsible Research and Innovation & Vorstand, acatech-Deutsche Akademie der Technikwissenschaften e. V.
- Andreas Schwaiger, Geschäftsführer, Texas Instruments Deutschland GmbH
- Dr. Josef Schwendner, Generalbevollmächtigter für alle Verwaltungsbereiche, Flughafen München GmbH

## UNIVERSITÄT MANNHEIM

### Vorsitz

- Margret Suckale, ehem. Mitglied des Vorstands, BASF SE

### Mitglieder

- Prof. Dr. Jutta Allmendinger, Präsidentin, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung
- Prof. Dr. Dr. h.c. Herta Flor, Wissenschaftliche Direktorin, Institut Neuropsychologie und Klinische Psychologie am Zentralinstitut für Seelische Gesundheit Mannheim

## im amt

- Stefan R. Fuchs, Vorsitzender des Vorstands, Fuchs Petrolub SE
- Dr. Thomas Schaub, Medien Union

### HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN MÜNCHEN

#### Vorsitz

- Dr. Carlos Jimenez Härtel, Unternehmensberater im Innovationsmanagement

#### Mitglieder

- Ulrich Bach, Vice President Human Resources und Leiter Personal und Organisation, Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG
- Dr. Thomas Berden, Director Operations, SKF GmbH
- Prof. Dr. Florian Bieberbach, Vorsitzender der Geschäftsführung, SWM
- Andrea Bisping, Leiterin ICM, Messe München
- Reinhold Bocklet, Staatsminister a.D.
- Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper, Em. Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. Produktionswirtschaft und Controlling, LMU München; Wissenschaftlicher Leiter, Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung
- Prof. Dr. Elisabeth Merk, Stadtbaurätin der Landeshauptstadt München
- Prof. Dr. Angelika Niebler, Abgeordnete des Europäischen Parlaments
- Henrike von Platen, Geschäftsführerin, HvP connect GmbH

### HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER MÜNCHEN

#### Vorsitz

- Dr. Ursula Wurzer-Faßnacht, Geschäftsführerin, Studentenwerk München

### BAUHAUS UNIVERSITÄT WEIMAR

#### Vorsitz

- Dr. Rainer Ambrosy, Kanzler i.R., Universität Duisburg-Essen

#### Mitglieder

- Peter Gemmeke, Abteilungsleiter, Abteilung 4: Hochschulen, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft
- PD Dr. Annemarie Jaeggi, Direktorin und geschäftsführendes Vorstandsmitglied, Bauhaus-Archiv/Museum für Gestaltung, Berlin
- Dr. Thomas Rabe, Vorstandsvorsitzender, Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh/Berlin
- Nathalie Wappler Hagen, Direktorin, Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)
- Franciska Zólyom, Direktorin, Galerie für Zeitgenössische Kunst, Leipzig

## Termine 2020

---

### Die nächste Foren Hochschulräte

2. März 2020, Haus der Commerzbank, Berlin

#### **FORUM HOCHSCHULRÄTE – KREIS DER VORSITZENDEN**

Eine gemeinsam gestaltete Veranstaltung des Forums Hochschulräte mit der Hochschulrektorenkonferenz

22. September 2020, Haus der Commerzbank, Berlin

#### **FORUM HOCHSCHULRÄTE**

---

### Weitere interessante Veranstaltungen für Hochschulräte

29. Januar 2020, Landesvertretung Brandenburg, Berlin

#### **„BERLINER TRANSFERKONFERENZ“ DER HOCHSCHULALLIANZ FÜR DEN MITTELSTAND**

Die Hochschulallianz für den Mittelstand veranstaltet am 29. Januar 2020, bereits zum vierten Mal die „Berliner Transferkonferenz“. Die Konferenz in der Landesvertretung Brandenburgs beim Bund widmet sich dieses Mal dem Thema, wie Hochschulen strukturschwache Regionen stärken können. Dazu sind namhafte Referenten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik eingeladen, u. a. Bundesministerin Anja Karliczek, Martina Münch, Ministerin a.D. für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg und Prof. Dr. Armin Willingmann, Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt.

Die Konferenzteilnahme ist kostenlos.

» Nähere Informationen und Anmeldung über die Webseite:

[bit.ly/2PbPGWu](https://bit.ly/2PbPGWu)

» Oder per E-Mail an:

[anmeldung@hochschulallianz.de](mailto:anmeldung@hochschulallianz.de)

## in kürze

25. und 26. Juni 2020, Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin

### **HOCHSCHULKURS „STRATEGIEENTWICKLUNG AN HOCHSCHULEN ALS FÜHRUNGSAUFGABE: WERKSTATTBERICHTE UND KOLLEGIALE FALLBERATUNG“**

Der Intensiv-Workshop richtet sich an Mitglieder von Hochschulleitungen, Dekane, Professoren, Stabsstellen- und Dezernatsmitarbeiter sowie Mitarbeiter auf Fakultätsebene, die über eine längere Erfahrung mit Strategieentwicklungsprozessen auf Hochschul- und Fakultätsebene verfügen.

Der Workshop soll für fortgeschrittene Teilnehmer einen Raum für systematischen Erfahrungsaustausch und gemeinschaftliches Lernen eröffnen. Die Teilnehmer werden im Vorfeld der Veranstaltung dazu eingeladen, konkrete Management- und Gestaltungsfragen ihrer Strategie-Prozesse kompakt vorzubereiten und in ein Format kollegialer Fallberatung einzubringen.

» Mehr Informationen:

[bit.ly/2rkP6g3](https://bit.ly/2rkP6g3)

## initiatoren

Das Forum Hochschulräte ist eine Initiative des Stifterverbandes und der Heinz Nixdorf Stiftung in Kooperation mit dem CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Das 2009 etablierte Forum richtet sich als Veranstaltungsreihe an alle Hochschulräte aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft und bietet ihnen institutionenübergreifend die Möglichkeit zum Informations- und Erfahrungsaustausch.

## impressum

Der Infodienst Forum Hochschulräte – update wird herausgegeben vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V.

Hauptstadtbüro, Pariser Platz 6, 10117 Berlin

Tel.: (030) 32 29 82-5 05

E-Mail: [forum-hochschulraete@stifterverband.de](mailto:forum-hochschulraete@stifterverband.de)

Website: [www.forum-hochschulraete.de](http://www.forum-hochschulraete.de)

Sitz des Vereins: Essen

Vereinsregistereintrag: Amtsgericht Essen, VR 5776

Umsatzsteueridentifikationsnummer (UStIDNr.): DE 119 692 167

### REDAKTION:

Mathias Winde (verantwortlich), Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Anna Held, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Ulrich Müller, CHE Centrum für Hochschulentwicklung

### FOTOS:

David Ausserhofer

HRK/David Ausserhofer (S. 4)

---

*Sie möchten in diesem Newsletter auf Bücher oder Artikel, interessante Veranstaltungen oder auf Personaländerungen in Hochschulräten hinweisen? Dann schicken Sie uns einfach eine E-Mail ([forum-hochschulraete@stifterverband.de](mailto:forum-hochschulraete@stifterverband.de)). Mit einer E-Mail an dieselbe Adresse können Sie diesen Newsletter abonnieren oder abbestellen.*