

**Versuch einer handlungsorientierten
Zusammenfassung der Diskussion
des Forums Hochschulräte**

Prof. Dr. Frank Ziegele | Berlin, September 2012

- Konsens:
 - Hochschulratskonstruktion kann im Prinzip klassische Blockaden überwinden
 - in diesem Sinne ist eine Stärkung des Präsidiums richtig
 - allerdings kann „Unterwachung“ zum Problem werden, völlig unkontrolliertes Handeln Präsidium (oder sogar Präsident(in)?)
- Welche praktischen Maßnahmen taugen dazu, ein adäquates Maß an Kontrolle zu schaffen?
- Umsetzung der Kontroverse in konkrete Handlungsempfehlungen, aus Defiziten Optimierungsvorschläge machen!

- **Besetzung des Hochschulrats optimieren:**
 - Mindestkompetenzen sicherstellen oder schaffen
 - ausgewogenes Kompetenzportfolio (in der Summe), um in der Hochschule mitreden zu können
 - Mitglieder (oder Gäste!), die ein anderes internes Bild als das des Präsidenten beisteuern (ohne für interne Interessen zu instrumentalisieren), inkl. Studierende
 - „Kümmerer“, die Zeit haben
 - ggf. Know-how einkaufen (Bsp. Finanzen) – aber nur Unterstützung
 - nicht „inzestuös“ (unkritische und distanzlose Personen aus persönl. Umfeld)
- **Kommunikationsmöglichkeit in die Hochschule hinein suchen („Bypass“):**
 - präsent sein: Begehungen, bilaterale Gespräche...
 - mehr-perspektivische Eindrücke aktiv einholen, ungeschminktes, reales Bild erhalten
 - „Bypass“ aus dem Hinterzimmer wieder herausholen, offiziell gebilligtes Mittel
 - Gefahren: willkürliche, zufällige Eindrücke, Einmischung in operatives Geschäft

- **adäquates Selbstverständnis schaffen:**
 - Stakeholder-Orientierung statt Präsidenten-Orientierung (Bsp. regionale Orientierung in ländlichen Gebieten)
 - explorative Haltung, offenes Ohr
 - Finger weg von Operativem!
 - „Nur mit formalen Entscheidungskompetenzen wird ein HSR ernst genommen – aber er arbeitet idealerweise so, dass er als Berater wahrgenommen wird.“
 - Festhalten in University Governance Codex

- **Berichtswesen für HSR adäquat gestalten:**
 - die richtigen globalen Kennzahlen (von denen aber nicht unmittelbar das Gehalt des Präsidenten abhängen darf)
 - profilbezogene Ausrichtung, kein deutsches Einheitssystem
 - auch Benchmarking mit anderen Hochschulen erwägen

- **keine institutionalisierte Rechenschaftspflicht des HSR (Richtung Ministerium / Parlament o.ä.) vorsehen:**
 - sonst Gefahr einer Mehrstimmigkeit der versch. Organe – die *Hochschulleitung* vertritt die HS in der Öffentlichkeit!
 - Vorrang vor vertrauensbasierter Zusammenarbeit (lebendige Kommunikation, wechselseitige Information, Einladung Ministeriumsvertreter)
 - Transparenz pflegen über Schwerpunkte und Entscheidungen etc. (Webseite, Begegnungen...)
 - Auf Anfrage jederzeit Auskunft geben (Senat, Landtag, Wissenschaftsausschuss...), aber keine regelmäßige formalisierte „Fleißarbeit“

- **Aufgaben des HSR ausgewogen wahrnehmen:**
 - Nicht nur auf „sympathische“ Aufgaben konzentrieren
 - Weder Überschätzung noch Unterschätzung der eigenen Bedeutung