



update

01/2016

IN DIESER AUSGABE

<i>editorial</i> ANDREAS SCHLÜTER	3
<i>im blickpunkt</i> Hochschulratsarbeit professionalisieren. Was können wir von guten Beispielen aus dem In- und Ausland lernen?	
Dimensionen und Handlungsspielräume der Professionalisierung von Hochschulräten FRANK ZIEGELE & ULRICH MÜLLER	4
Die Hochschulratsarbeit im Ausland – Fallstudie Österreich MARLIS DÜRKOP-LEPTIHN	9
The Evolution of the UK HE sector's Committee of University Chairs (CUC) STEPHANIE MARSHALL	12
Dimensionen der Professionalisierung der Hochschulratsarbeit	14
Governance-Kodizes – Visionen und Ideen hin zu einem professionellen Hochschulrat ANNETTE FUGMANN-HEESING	18
<i>im profil</i> Fünf Fragen an Hochschulrat Eckart Hien	20
<i>im gesetz</i> Neue Regelungen zu Hochschulräten	22
<i>im amt</i> Neu im Hochschulrat	25

<i>in kürze</i>	
Termine	30
<i>initiatoren</i>	31
<i>impersum</i>	31

Der Lesbarkeit halber wird die männliche Form auch als Synonym für die weibliche Form verwendet.



editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,



Andreas Schlüter

Hochschulräte sind unter anderem deshalb eingeführt worden, um die Leitungs- und Entscheidungsstrukturen von Hochschulen zu professionalisieren. Mit den Hochschulräten wurde externer Sachverstand für die Führung von Universitäten und Fachhochschulen gewonnen. Die Einbindung von Führungskräften aus der Wirtschaft, aus der Wissenschaft und aus anderen gesellschaftlichen Bereichen hat in den vergangenen Jahren ganz wesentlich dazu beigetragen, die Governance der Hochschulen zu stärken und ihr neue Impulse zu geben.

Gerade weil viele Hochschulräte Leitungserfahrung von Institutionen außerhalb der Wissenschaft besitzen, kommt vielleicht häufig die Frage auf: Wie können wir die Hochschulratsarbeit professionalisieren? Können wir etwas aus der Arbeit beispielsweise von Aufsichtsräten in der Wirtschaft lernen? Oder von Erfahrungen aus dem Ausland? Gibt es in Deutschland Hochschulräte, die sich als Good-Practice-Beispiele eignen?

Um Anregungen für eine optimale Gestaltung der Arbeit des Hochschulrates zu erhalten, haben wir im letzten Forum Hochschulräte einen vergleichenden Blick ins Ausland geworfen und verschiedene Hochschulräte zu ihrer Arbeit befragt: Was kann man von Hochschulräten jenseits der deutschen Grenzen lernen? Wo stehen deutsche Hochschulräte im internationalen Vergleich? Welche Konzepte und Ideen gibt es, etwa in Bezug auf die strukturelle Verankerung, die Rollenwahrnehmung, die Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle sowie externen Dienstleistern?

Viele interessante Beiträge des Forums Hochschulräte vom 15. März 2016 haben wir in dem vorliegenden *Update* zusammengefasst. Ich wünsche eine anregende und informative Lektüre.

Ihr
Andreas Schlüter
Generalsekretär, Stifterverband

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?



Frank Ziegele



Ulrich Müller

Dimensionen und Handlungsspielräume der Professionalisierung von Hochschulräten

FRANK ZIEGELE, GESCHÄFTSFÜHRER DES CENTRUMS FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG UND ULRICH MÜLLER, LEITER POLITISCHE ANALYSEN IM CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG.

1. Was bedeutet „Professionalisierung“?

Was heißt es, wenn Hochschulräte sich „professionalisieren“? Was macht Professionalisierung überhaupt aus? Professionen sind zunächst einmal soziale Gemeinschaften, deren Mitglieder etwas können, was andere (nicht professionalisierte) eben nicht oder nicht so gut können. Das macht sie in ihrem Betätigungsfeld zu Experten. Nicht selten ist hoher Professionalisierungsgrad auch verbunden mit besonderem Ansehen und hoher Handlungsautonomie.

Angelehnt an die soziologische Diskussion lassen sich fünf Dimensionen der Professionalisierung festhalten:

- Spezielles Wissen und spezielle Kompetenzen führen zu einer klar umrissenen Rolle/Aufgabe, die strukturell verankert ist.
- Der Zugang zur Profession ist an spezifische Anforderungen gebunden; ein Auswahlverfahren stellt die spezifischen Kompetenzen/das spezifische Wissen sicher.
- Es gibt klare, besondere Wege der Aus- und Weiterbildung zur Entwicklung der Kompetenzen.
- Es existieren gemeinsame, professionelle Standards, die gemeinsam definiert und eingehalten werden, sowie eine kollektive Berufsethik, eine identitätsstiftende Community (zum Beispiel einen Verband) und nicht zuletzt ein übergreifendes Selbstverständnis.
- Es gibt professionsspezifische Support-Strukturen, die Arbeitsfähigkeit sicherstellen.

Bei bestimmten Berufsgruppen (etwa bei Ärzten, Architekten und Anwälten) sind diese Dimensionen unmittelbar nachvollziehbar. Kennzeichen der bereits erfolgten Professionalisierung sind etwa die Entwicklung eines gemeinschaftlichen, professionsspezifischen Wissenskorporus, gemeinschaftlich entwickelte, bindende Qualitätsstandards, zertifizierte Ausbildungswege, strikte Kontrolle des Marktzutritts und eine intensive Vernetzung/Artikulation von Interessen. Aber lässt sich solch ein Professionalisierungskonzept auf den Hochschulkontext und auf Hochschulräte übertragen?

2. Professionalisierungsdiskussion im Hochschulkontext

Unter Hochschulforschern (zu nennen sind hier unter anderem Georg Krücken, Ulrich Teichler und Barbara Kehm) wird lebhaft über die Professionalisierung im Wissenschaftsmanagement diskutiert. Die Debatte kreist meist um zwei Führungsebenen: Die Hochschulleitung und neu umrissene Rollen an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Management.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Manche Tendenzen der Professionalisierung sind klar erkennbar:

- Früher wurde der Posten des Rektors rotierend besetzt nach dem Motto „da muss jeder mal ran“. Inzwischen ist es eine attraktive Karriereoption, Präsident (oder generell Mitglied der Hochschulleitung) zu werden, für die spezifische Kompetenzen nötig sind.
- Etwa im Bereich der Qualitätssicherung, des Fundraising oder des Fakultätsmanagements sind neue Berufsbilder entstanden. Für diese Berufsgruppe wurde die Bezeichnung die „Hochschulprofessionellen“ vorgeschlagen (ob sich dieser Begriff durchsetzen wird, bleibt aber abzuwarten ...)
- Zunehmend etablieren sich spezielle Ausbildungswege (etwa MBA-Programme für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement wie an der Hochschule Osnabrück).
- Auch die Gründung einer spezifischen Community, etwa des Netzwerks Wissenschaftsmanagement e. V., und die Erarbeitung eines Kodex‘ für Wissenschaftsmanger weisen in Richtung „Professionalisierung“.

Anderer Merkmale der Professionalisierung sind bislang eher noch nicht gegeben, zum Beispiel eine klare Abgrenzung eigenständiger Karrierewege – das Hochschul- und Wissenschaftsmanagement befindet sich also offensichtlich derzeit mitten in einem Prozess der Professionalisierung.

Die diesbezügliche Forschung berücksichtigt die Hochschulräte bislang übrigens kaum. Die zu Beginn skizzierten Kernmerkmale der Professionalisierung können aber auf Hochschulräte übertragen und angewandt werden – als gedankliches Gerüst zur Überprüfung der Frage, wie weit der Prozess der Professionalisierung in Bezug auf Hochschulräte bereits gediehen ist.

Klare Rolle und Kompetenzprofil, strukturelle Verankerung: Hochschulräte wurden – im Gegensatz zu anderen neuen Hochschulprofessionen – per Gesetz installiert. Ein fester institutioneller Rahmen mit Aufgaben- und Rollenbeschreibung existiert daher – jedenfalls im groben. Welche rollenspezifischen Kompetenzen die individuellen Hochschulrats-Mitglieder haben sollten, ist allerdings wenig klar umrissen. Dies mag auch an einer Sondersituation der Hochschulräte liegen: Die meisten Professionen entstehen dadurch, dass besondere individuelle Kompetenzen in bestimmte institutionalisierte Rollen münden. Erst entstehen Fakten und danach erfolgt eine Formalisierung der Profession. Bei Hochschulräten ist der Ablauf genau umgekehrt: Zuerst wurde die institutionalisierte Rolle neu geschaffen – jetzt stellt sich die Frage, was jemand können muss, der diese Rolle ausfüllen soll. In dieser Hinsicht verläuft der Prozess der Professionalisierung atypisch.

Kompetenzorientierte Auswahl: Nicht jeder ist dazu geeignet, Hochschulrat zu sein. Man muss bestimmte Mindestanforderungen erfüllen, um eine entsprechende Position einnehmen zu können (zum Beispiel Kenntnis des Hochschulsystems, strategische Kompetenz, Zeitbudget ...). Darüber hinaus sind Spezialkenntnisse hilfreich, vielleicht sogar nötig. Aber: Noch eine Besonderheit in Bezug auf die Professionalisierung von Hochschulräten ist, dass Hochschulräte Teamplayer sind und keine Einzelkämpfer. Im Hochschulrat insgesamt müssen bestimmte Kompetenzen abgedeckt sein. Nicht jedes Hochschulratsmitglied kann und muss in allen

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Bereichen gleichermaßen bewandert sein. Insgesamt ist in einem Hochschulrat ein Perspektiven-Mix entscheidend.

Kompetenzentwicklung/Weiterbildung: Wenn Kompetenzanforderungen definiert sind, stellt sich die Frage, wie diese erworben und ausgebaut werden können. Bezogen auf Hochschulratsmitglieder ist festzuhalten, dass zwar das Forum Hochschulräte als kollegiale Beratung existiert (der Arbeitskreis der Vorsitzenden deutscher Universitäts-/Hochschulräte, ehemals koordiniert von Peter Gaehtgens, scheint nicht mehr aktiv zu sein). Eine in der Fort- und Weiterbildung (auch) von Hochschulräten aktive Institution, die gezielt die benötigten Kompetenzen vermittelt, existiert jedoch bislang nicht.

Etablierung professioneller Standards und Identitätsstiftung über eine Community: Die Selbstreflexion der eigenen Arbeit und die Formulierung von Selbstverständnissen/Standards (codes) hat sich erst in den vergangenen Jahren durch zunehmend institutionalisierten Austausch und formalisierte Netzwerke entwickelt. Aufgrund der heterogenen gesetzlichen Grundlagen ist die Etablierung einer gemeinsamen Identität auf bundesweiter Ebene nur eingeschränkt möglich. Im *Handbuch Hochschulräte* (2010) und dem *Positionspapier der Vorsitzenden deutscher Hochschulräte* (2012) sind jedoch Entwicklungen in diese Richtung zu erkennen. Hinzu kommen teilweise entsprechende Aktivitäten auf Landesebene. Hervorzuheben sind insbesondere die Bemühungen in Nordrhein-Westfalen, über eine Konferenz der Vorsitzenden der Hochschulräte an den Universitäten größere Vernetzung zu erreichen. Nicht zuletzt ist diesem Kreis der Impuls für die *Grundsätze guter Hochschulführung* (2015) zu verdanken.

Unterstützung durch adäquate Support-Strukturen: Hochschulintern erhalten Hochschulräte in der Regel Unterstützung durch eine ihr zugeordnete Geschäftsstelle oder durch die Mitnutzungsmöglichkeit der Hochschulverwaltung. Externe Unterstützung wird etwa im Bereich der Wirtschaftsprüfung oder von juristischen Einzelfallprüfungen in Anspruch genommen. Einer (durchaus vorstellbaren) externen Evaluation, das heißt einer extern begleiteten Begutachtung der bisherigen Schwerpunkte, des praktizierten Vorgehens und der bislang erreichten Ergebnisse hat sich – soweit bekannt – in Deutschland noch kein Hochschulrat gestellt.

Diese Überlegungen lassen sich in folgender Story zusammenfassen: Professionalität in Bezug auf Hochschulräte heißt: In den Hochschulrat werden die Leute berufen, die ...

- in formal adäquat geregelten Strukturen mit einer klaren Rolle und einer klaren Vorstellung der geforderten Kompetenzen agieren,
- die so ausgewählt wurden, dass sie die richtigen Kompetenzen mitbringen,
- die sich kontinuierlich weiterentwickeln und spezifisch qualifizieren,
- die ihre Rolle, Identität und Standards gemeinsam sinnvoll definiert haben und
- die mit professioneller Unterstützung arbeiten.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

3. Gesetzlicher Rahmen und Handlungsspielräume

Fordern die Landesgesetze hinsichtlich dieser fünf Kernmerkmale der Professionalisierung bereits die Professionalisierung von Hochschulräten ein? Sprechen sie die relevanten Punkte an? Schaffen sie Spielräume zur Professionalisierung? Ein Blick in die Gesetzeslage führt zu folgenden Ergebnissen:

Strukturelle Verankerung: Ja, Hochschulräte sind in 15 Ländern (Bremen verzichtet weiter auf einen Hochschulrat) klar per Gesetz installiert. Eine Annäherung an einen übergreifenden Konsens hinsichtlich einer Ausgestaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen ist bisher allerdings nur begrenzt erfolgt. Als ein Schritt in diese Richtung ist zwar die Abschaffung des Universitätsrats in Schleswig-Holstein (bis dahin ein hochschulübergreifendes Gremium der Universitäten Kiel, Lübeck und Flensburg) 2013 anzusehen, da ein hochschulübergreifender Rat sich in der Praxis als nicht sinnvoll erwiesen hat. (Brandenburg hält dagegen weiter einen übergreifenden Landeshochschulrat für adäquat.) Insgesamt gesehen ist aber eine Vereinheitlichung der unterschiedlichen Ländermodelle nicht in Sicht. Selbst bei grundsätzlichen Fragen (wie extern ist der Hochschulrat? Ist er eher beratend oder entscheidend konstruiert?) existiert weiter eine Bandbreite an Umsetzungen. Zudem sind zwar die Aufgaben in den Ländern grundsätzlich jeweils klar umrissen, aber gleichzeitig bleibt die Rollenwahrnehmung des Hochschulrats (vgl. Handbuch Hochschulräte, S. 30) sehr variabel auslegbar. Faktisch überlässt der Gesetzgeber damit die Rollendefinition weitgehend den Hochschulräten selbst. Bemerkenswert ist, dass die Landesgesetze kaum Mindestanforderungen für externe Hochschulratsmitglieder definieren: Nordrhein-Westfalen fordert Leitungserfahrungen. Baden-Württemberg und Mecklenburg-Vorpommern betonen die Notwendigkeit einer Passung zum Hochschulprofil. Acht Länder setzen mindestens Vertrautheit mit dem Hochschulsystem voraus. In drei Ländern finden sich eher vage Formulierungen (Beschreibung der Herkunftsbereiche), Berlin und Brandenburg setzen gar keine Mindestanforderungen. Lediglich Baden-Württemberg thematisiert die Sicherstellung einer Perspektivenvielfalt im Hochschulrat. Damit sind nicht einmal Mindeststandards bundesweit gesetzlich gesichert. Hier besteht eine weitgehend offene Flanke der Professionalisierung!

Kompetenzorientierte Auswahl: Eine Beteiligung des Hochschulrates an Nachbesetzungen/Neubesetzungen des Hochschulrats ist nur in wenigen Ländern vorgesehen, etwa in Baden-Württemberg über die beratende Teilnahme eines Vertreters des Hochschulrats an den Sitzungen der Findungskommission oder in Bayern durch eine Gelegenheit zur Stellungnahme. In Hamburg und Schleswig-Holstein (nicht Universität zu Lübeck) erfolgt die Zuwahl eines weiteren Mitglieds tatsächlich durch den Hochschulrat (eine nicht sehr überzeugende Zweistufigkeit!); in Nordrhein-Westfalen und Thüringen ist der Hochschulrat im Auswahlgremium vertreten. Formell gesehen haben Hochschulräte bei der Frage der Besetzung also meist einen geringen Einfluss.

Kompetenzentwicklung/Weiterbildung von Hochschulrats-Mitgliedern: Eine Verpflichtung oder wenigstens Ermutigung zur Weiterbildung von Hochschulräten findet sich in keinem Hochschulgesetz. In drei Ländern besteht jedoch ein

im blickpunkt Hochschulratsarbeit professionalisieren. Was können wir von guten Beispielen aus dem In- und Ausland lernen?

Befristung der Amtszeit: In Baden-Württemberg (maximal 9 Jahre), Bayern (maximal 8 Jahre) und Schleswig-Holstein – Stiftungsrat der Universität zu Lübeck – (maximal 2 Amtszeiten) droht regelmäßiger Erfahrungsabbruch.

Unterstützung durch adäquate Support-Strukturen: Die Einrichtung einer Geschäftsstelle beziehungsweise eine aufgabengerechte Ausstattung sehen die Hochschulgesetze in fünf Ländern vor. In zehn Ländern existiert keine entsprechende Regelung. Eine explizite Erlaubnis, externe Sachverständige zu beauftragen (etwa in Bezug auf Wirtschaftsprüfung), findet sich nur in Hamburg und Nordrhein-Westfalen.

Etablierung professioneller Standards und Identitätsstiftung über eine Community: Zu Fragen der Rollenklärung, professioneller Standards, Vernetzung oder Selbstreflexion finden sich keine Anhaltspunkte in den Hochschulgesetzen. Damit sind solche Aktivitäten nicht verboten – aber seitens der Länder wird damit auch nicht gerade dazu ermuntert ...

4. Fazit

Die Professionalisierungsdebatte ist für Hochschulräte relevant. Auch wenn in einzelnen Aspekten die Professionalisierung atypisch verläuft (etwa die vertauschte Reihenfolge der Etablierung: erst das Formale, dann das Faktische), sind die entsprechenden Kategorien grundsätzlich durchaus übertragbar. Sie sind geeignet, den Status quo strukturiert zu reflektieren. Sie leisten auch einen wertvollen Beitrag bei den Bemühungen, Weiterentwicklungsmöglichkeiten oder sogar -bedarf zu identifizieren.

Die Landeshochschulgesetze setzen in Bezug auf Hochschulräte wenig Standards. Damit fordern sie die weitere Professionalisierung der Hochschulräte nicht wirklich ein. Gleichzeitig lassen sie aber entsprechende Schritte zu. Somit besteht großer Gestaltungsspielraum, es ist viel der Eigenverantwortung vor Ort überlassen! Diese Freiheit gilt es zu nutzen – für die Professionalisierung sind also im wesentlichen Hochschulrat und Hochschule gemeinsam verantwortlich.

Längst sind noch nicht alle Fragen gelöst. In den nächsten Jahren werden dabei vor allem folgende Punkte zu diskutieren sein:

- Ist eine weitere Annäherung der länderspezifischen Vorstellungen eines Hochschulrats wünschenswert?
- Wie sollen identifizierte Erfolgsfaktoren implementiert werden: über den rechtlichen Rahmen, über landes- oder bundesweite konsensuale Vereinbarung von good practices oder eher in dezentraler Verantwortung über hochschulspezifisch adäquate Ausgestaltung in der Praxis?
- Führt ein wachsendes hochschulübergreifendes, professionelles Selbstverständnis von Hochschulräten unter Umständen dazu, dass sich der Hochschulrat zu sehr von den Hochschulen absetzt?
- Besteht seitens der Hochschulräte die Bereitschaft, Weiterbildung über den kollektionalen Austausch hinaus zu akzeptieren und wahrzunehmen?

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?



Marlis Dürkop-Leptihn

Die Hochschulratsarbeit im Ausland – Fallstudie Österreich

MARLIS DÜRKOP-LEPTIHN, ERSTE STELLVERTRETENDE VORSITZENDE DES UNIVERSITÄTSRATES, UNIVERSITÄT WIEN

Bericht über die Tätigkeit des Universitätsrates der Universität Wien – Abstract

1. Von entscheidender Bedeutung für gute Arbeit von Hochschulräten ist wirkliche Autonomie der Hochschulen – diese ist abhängig vom entsprechenden politischen Willen der Regierungen

2002 wurde die Universität Wien eine vollrechtsfähige juristische Person (wissenschaftliche Anstalt des öffentlichen Rechts). Im Jahr 2008 konnte diese Autonomie mit Artikel 81c des Bundes-Verfassungsgesetzes verfassungsrechtlich abgesichert werden. Dieser Status wurde von unterschiedlichen Regierungskoalitionen SPÖ und ÖVP vorbereitet sowie schließlich von ÖVP und FPÖ beschlossen.

Es gibt in den vergangenen Jahren unter verschiedenen Regierungen immer neue Varianten, welche die Entwicklung zurückdrehen: Begriffe wie „vorbeugende Aufsicht“, „Auswüchse der Autonomie“, „notwendige Kultivierung des Gesetzes zur Partnerschaft zwischen Universität und Ministerium“ sowie Versuche kontrollierender Maßnahmen (ein Public Corp. Governance Concept, ein Universitäts-Entwicklungsplan, Standardisierung der Leistungsvereinbarungen, Detailregelungen für Bauvorhaben, Einschränkung der Verfügung über den Globalhaushalt, in dem Verbindlichkeiten über 10 Millionen Euro vom Finanzministerium zu genehmigen seien, usw.).

Die österreichischen Universitätsbediensteten sind keine Beamten des Bundes mehr, sondern Angestellte der Universität. Auch die Personalagenden sind autonome Entscheidungen der Universität auf Grundlage von Gesetz und Kollektivvertrag.

Auf dieser Basis konnte im Jahr 2009 ein Österreich-weiter Kollektivvertrag (deutsch: Tarifvertrag) zwischen dem Dachverband der Universitätenkonferenz (Rektorate) und der Gewerkschaft öffentlicher Dienst abgeschlossen werden. Dieser hat den Universitäten endlich ermöglicht, eine umfassende Personalplanung für das wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Personal in Angriff zu nehmen. Die Umsetzung war und ist strukturell und finanziell für die Universität schwierig.

Der Universitätsrat hat sich häufig mit diesem Thema befasst. Die Vorsitzenden der beiden Betriebsräte nehmen an den Sitzungen des Universitätsrats teil und können auch in ihren Angelegenheiten Anträge stellen.

2. Universitätsrat der Universität Wien: heterogene Zusammensetzung – gemeinsames Vorgehen

Neun Mitglieder: Vier von der Regierung und vier vom Senat der Universität gewählt. Diese wählen das neunte Mitglied, Geschlechtszugehörigkeit im UG

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

(österreichisches Universitätsgesetz 2002): 50 Prozent Frauen, vom Rat selbst beschlossene Vergütungsverordnung, keine Einzelaktionen der Mitglieder in der Geschäftsordnung festgeschrieben.

Selbstverständlich bestehen verschiedene Meinungen, wobei die Praxis der vergangenen 13 Jahre zeigt, dass der Universitätsrat im Ergebnis fast immer einstimmige Entscheidungen trifft. Auch zeigt sich in Diskussion und Abstimmungsverhalten kaum ein Unterschied zwischen den vom Senat und den von der Bundesregierung ernannten Mitgliedern. Allenfalls gibt es unterschiedliche Zugänge zwischen den Mitgliedern mit akademischem Hintergrund und den Mitgliedern aus Wirtschaft und Gesellschaft. Derartige Unterschiede zeigten sich beispielsweise bei der Frage von Sicherheit und Ertrag bei den Finanzanlagen der Universität.

Die Mitglieder des Universitätsrats dürfen keine aktiven Angehörigen von Bundes- oder Landesregierungen, von gesetzgebenden Körperschaften oder Funktionäre einer politischen Partei sein und eine derartige Funktion auch in den vergangenen vier Jahren nicht ausgeübt haben. Des Weiteren dürfen sie keine Angehörigen der eigenen Universität sein und in den vergangenen vier Jahren dem Rektorat nicht angehört haben.

3. Der Universitätsrat als oberstes Organ der Universität mit weitgehenden Entscheidungsbefugnissen, dem Anspruch strategische Anregungen zu geben und sich in die inneruniversitäre Kommunikation einzubringen, benötigt weitgehende Informationsrechte.

Der Universitätsrat hat mit der Wahl von Rektor und Rektorat aus einem Dreier-vorschlag des Senats, dem Genehmigungsrecht von Entwicklungs- und Organisationsplan sowie der Genehmigung von Budgetvorschlag und Entwurf der dreijährigen Leistungsvereinbarung mit dem Bund wichtige Entscheidungsbefugnisse, die in der Regel einen entsprechenden Antrag des Rektorats voraussetzen.

Die Information an den Rat ist heute in der Praxis „Holschuld“ des Rektorats. Zu den Informationen gehören: immer „Berichte aus dem Rektorat“, immer „Fragen aus dem Universitätsrat“, vierteljährliche Bilanzberichte der Quästur und regelmäßige Tätigkeitsberichte des Rektorats über Dienstleistungseinrichtungen. Der Universitätsrat behandelt grundsätzliche hochschulpolitische Themen auch ohne konkreten Entscheidungsdruck, gibt Anhörungsberechtigten (Vorsitz des Senat, Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen und Hochschülerschaft) Gelegenheit, allgemeine Themen einzubringen, etwa zu Fragen des Hochschulzugangs, der Bologna-Studienarchitektur, der Zukunft der Lehramtsstudien oder auch zum sogenannten gender pay gap.

Bei einer weniger umfassenden Tagesordnung ist auch die Einladung von Dekanen mit der Bitte um Bericht über ihre Fakultät möglich.

**Aufgaben des Universitätsrats nach dem Universitätsgesetz 2002
(Stand Februar 2016)**

Der Universitätsrat hat unter anderem folgende Aufgaben:

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

- Genehmigung des Entwicklungsplans, des Organisationsplans und des Entwurfs der Leistungsvereinbarung und der Gestaltungsvereinbarung der Universität sowie der Geschäftsordnung des Rektorats
- Ausschreibung der Funktion des Rektors spätestens acht Monate vor dem voraussichtlichen Freiwerden dieser Funktion beziehungsweise innerhalb von drei Monaten ab dem Zeitpunkt der Abberufung oder des Rücktritts
- Erlassung der Bestimmungen für die Wahl des Rektors nach Einholung einer Stellungnahme des Senats, die dieser innerhalb von vier Wochen nach Vorlage abzugeben hat
- Wahl des Rektors aus dem Dreivorschlag des Senats innerhalb von vier Wochen ab Vorlage des Vorschlags
- Wahl der Vizerektoren auf Grund eines Vorschlags des Rektors und nach Stellungnahme des Senats
- Abschluss der Zielvereinbarung mit dem Rektor und dem Rektorat
- Abschluss der Arbeitsverträge mit dem Rektor und den Vizerektoren
- Abberufung des Rektors und der Vizerektoren
- Nominierung eines weiblichen und eines männlichen Mitglieds beziehungsweise Ersatzmitglieds für die Schiedskommission
- Genehmigung der Gründung von Gesellschaften und Stiftungen sowie der Beteiligung an Gesellschaften
- Genehmigung der Richtlinien für die Gebarung sowie Genehmigung des Rechnungsabschlusses und der Wissensbilanz des Rektorats und Weiterleitung an den Bundesminister
- Bestellung einer Abschlussprüferin oder eines Abschlussprüfers zur Prüfung des Rechnungsabschlusses der Universität
- Zustimmung zur Begründung von Verbindlichkeiten, die über die laufende Geschäftstätigkeit der Universität hinausgehen sowie Ermächtigung des Rektorats, solche Verbindlichkeiten bis zu einer bestimmten Höhe ohne vorherige Einholung der Zustimmung des Universitätsrats einzugehen
- Jährliche Berichtspflicht sowie unverzüglich Berichtspflicht bei schwerwiegenden Rechtsverstößen von Universitätsorganen sowie bei Gefahr eines schweren wirtschaftlichen Schadens an den Bundesminister; der jährliche Bericht hat einen Bericht über die Maßnahmen des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen im Zusammenhang mit der geschlechtergerechten Zusammensetzung der universitären Kollegialorgane, gegebenenfalls eine Begründung über das Nichteinhalten dieser Bestimmung sowie einen Bericht darüber zu enthalten, welche Maßnahmen die Universität zur Umsetzung dieser Bestimmung plant; der jährliche Bericht ist dem Senat zur Kenntnis zu bringen.
- Zustimmung zum Budgetvoranschlag innerhalb von vier Wochen ab Vorlage durch das Rektorat
- Stellungnahme zur Leistungsvereinbarung vor Abschluss durch den Rektor innerhalb von drei Wochen
- Erlassung der Geschäftsordnung des Universitätsrats

Der Universitätsrat ist berechtigt, sich über alle Angelegenheiten der Universität zu informieren. Die Funktionsperiode der Mitglieder des Universitätsrats beträgt fünf Jahre.

im blickpunkt

Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?



Stephanie Marshall

The Evolution of the UK HE sector's Committee of University Chairs (CUC)

STEPHANIE MARSHALL, CHIEF EXECUTIVE OFFICER, HIGHER EDUCATION ACADEMY (UK)

The Higher Education Academy (HEA) is dedicated to improving both the status and quality of teaching in the United Kingdom, championing the professional development of academic (and others with responsibility for supporting the student learning experience) staff throughout the country's higher education institutions and with over 75,000 registered Fellows of the HEA. Good governance of education is crucial to the success of both students within higher education institutions, alongside success of the institutions themselves. At a time when the quest for Teaching Excellence is a global phenomenon, we see effective governance is being right up the agenda in terms of delivering an excellent higher education around the world. Decisions about appropriate strategies, resourcing, financial investment (to include in IT infrastructures), alongside sound risk analysis – are all key concerns in terms of getting the governance infrastructure right. How do we ensure that both collectively and individually, governors are conversant with this landscape, all the current challenges, and the different choices that will need to be made? This was the thrust of the presentation which Professor Stephanie Marshall was invited to deliver.

PROFESSIONALIZATION OF GOVERNING BOARDS IN THE UK HIGHER EDUCATION SECTOR

Professor Marshall began with an overview into the evolution of the Committee of University Chairs (CUC), the representative body for Chairs of universities in the UK and as such, is able to operate as a collective voice. Besides acting as a support network for Chairs and governing bodies, the CUC strives to help the higher education sector develop the highest standards of governance through a range of activities, to include training workshops for new and experienced chairs and others in governing bodies. It also takes on an advocacy role, when appropriate, on behalf of the sector.

Professor Marshall moved on to talk about the support that exists in the UK for governing bodies in terms of research and guidance, conferences for Chairs, the commissioning of a Governor Development Programme of on-going training, development and networking event, to include training, jointly, for new Chairs and their Vice-Chancellors. She also explained how the Higher Education Code of Governance works and its key regulatory requirements, underpinned by a statement of core values which provide the basis for the way that HE governance is conducted.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Additionally, the CUC commissions research and guidance such as KPIs for Governors, and a “Getting to Grips” series explaining different aspects of university eg: “Getting to Grips with Research”, “Getting to Grips with Teaching and Learning”, et cetera.

Last but not least, Professor Marshall explained the importance of ensuring continuity and further evolution within governing boards, for instance how they should be led by an Executive Committee which elects a Chair. For further information, participants were directed to the website of the CUC,

<http://bit.ly/1TKAnMc>

Professor Marshall's speech followed a well-received previous visit to Berlin in 2009 when she addressed the CHE conference about careers in higher education management.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Dimensionen der Professionalisierung der Hochschulratsarbeit

Zusammenstellung der Ergebnisse zu professionellen Kompetenzen (1), Strukturen (2) und Rollenwahrnehmungen (3) der Hochschulratsarbeit aus den Gesprächskreisen des Forum Hochschulräte am 15. März 2016 durch den Stiffterverband und das CHE Centrum für Hochschulentwicklung.

Gesprächskreis 1:

Professionelle Kompetenzen: Verschiedene Perspektiven einbeziehen

Der Gesprächskreis 1 wurde geleitet von Volker Meyer-Guckel, Stiftungsratsvorsitzender an der Leuphana Universität Lüneburg & Mitglied im Stiftungsrat der Europa-Universität Viadrina; stellvertretender Generalsekretär, Stiffterverband, Berlin.

Der Kompetenzbedarf von Hochschulräten steht in starker Abhängigkeit zu dem Hochschulprofil und der Funktion des Hochschulrates, welche sich je nach Bundesland stark unterscheiden kann. Es lässt sich jedoch beobachten, dass sich die Kriterien für die Bestellung von Hochschulräten oft noch zu wenig am spezifischen Kompetenz-Bedarf der Hochschulen orientieren. Im Fokus der Auswahlprozesse stehen vielmehr Faktoren wie Wissenschaft-Wirtschaft-Mix, Gender-Gerechtigkeit oder politische Verbindungen. Formelle und informelle Faktoren, Strukturen und Prozesse haben Einfluss auf die Auswahl von Hochschulratsmitgliedern.

WELCHE KOMPETENZEN SOLLTEN HOCHSCHULRÄTE ABDECKEN?

Zur Komposition eines adäquat besetzten und in sich stimmigen Kompetenzbildes im Hochschulrat muss man danach fragen, welche Spezialkenntnisse innerhalb des Hochschulrates vertreten sind oder vertreten sein sollten. Die Auswahl von Hochschulratsmitgliedern erfordert klare Vorstellungen von wahrzunehmenden Rollen und geforderten Kompetenzen der zu gewinnenden Hochschulratsmitglieder. Die Ergänzung des Portfolios durch weitere/neue Kompetenzen erfordert informelle Abstimmungsprozesse und einen Konsensprozess zwischen Hochschulleitung/Senat und Hochschulrat.

Eine Analyse anhand des Hochschulprofils vor Besetzung des Gremiums ist entscheidend für dessen Erfolg. Die Anforderungen an Kompetenzportfolios von Hochschulräten wurden im Rahmen dieses Gesprächskreises unter drei Gesichtspunkten diskutiert:

1. *Rahmen-Faktoren*, die bestimmen, welche Kompetenzen von Hochschulräten nötig sind: zum Beispiel Größe der Hochschule und des Hochschulrates; gesetzlicher Rahmen je Bundesland; offizielle und inoffizielle Aufgaben des Hochschulrates; Profil und Ambitionen der Hochschule.
2. *Grundanforderungen* an alle Hochschulratsmitglieder: Leidenschaft für Wissenschaft; Zugang zur wissenschaftlichen Themen, um auf Augenhöhe zu kommunizieren; strategisches Denken; Vernetzungs- und Beratungskompetenz; Zeit; innere Unabhängigkeit.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

3. Variabler *Kompetenzmix* je Hochschulratsmitglied bestehend aus verschiedenen (Fach-) Kompetenzen/Eigenschaften/Binnenrollen: zum Beispiel Führungsstärke; Internationalität; regionale Verankerung; Alumni; Finanzkompetenz; juristische Kenntnisse.

Wie kann man im Hochschulrat nicht vorhandene Kompetenzen/Fachperspektiven einbinden? Nicht alle denkbaren und wünschenswerten Kompetenzen können unmittelbar durch Hochschulratsmitglieder abgedeckt werden. Sich bei entsprechenden Diskussionen und Prozessen auch hochschulratsexterner Ressourcen zu bedienen, ist für ein breites und reflektiertes Kompetenz-Portfolio unumgänglich. Hierzu können auf der einen Seite hochschulinterne Statusgruppen (Mittelbau, Personalrat, Studierendenvertretung, Dekane, Forschungsstandorte, Zentren, et cetera) mit Sachverstand zu verschiedensten Themen herangezogen werden. Dies wird nebenbei auch als wichtige Funktion zur Wertschätzung und Anerkennung von Gruppen innerhalb der Hochschule angesehen. Auf der anderen Seite können externe Dienstleister, Berater, etc. die Kompetenzen der Hochschulratsarbeit erweitern und die Arbeit entsprechend unterstützen (zum Beispiel zu Recht, Finanzaufsicht, Wirtschaftsprüfung, Kompetenz der Ministerien, IHK), eingebunden beziehungsweise beauftragt werden. Der Zukauf von externen Kompetenzen ist je nach Aufgaben – und Fragestellung unumgänglich, erfordert jedoch auch verfügbares Budget durch den Haushalt der Hochschule.

INTERESSENSKONFLIKTE VON EXTERNEN HOCHSCHULRÄTEN

Entscheidungsträger (zum Beispiel in der Politik, in Förderorganisationen) haben oft Doppelfunktionen, die immer wieder zu Interessenskonflikten in der Hochschulratsarbeit führen können. Dennoch sind diese kein Ausschlusskriterium per se, solche Personen auch in Hochschulräte zu bestellen. Die Besetzung des Hochschulrates kann beispielsweise anhand der Rolle desjenigen im Hochschulrat entschieden werden – ist er Vorsitzender oder Mitglied? Konsens ist, Interessenskonflikte externer Hochschulratsmitglieder sollten entscheidungsbezogen sondiert werden, denn Konflikte bestehen durchaus auch bei internen Mitgliedern des Hochschulrates. Schließlich muss die Hochschule entscheiden, ob es mehr bringt oder mehr schadet, Hochschulratsmitglieder mit starken Doppelfunktionen zu bestellen.

Gesprächskreis 2:

Professionelle Strukturen: Einen formalen Rahmen vereinbaren

Der Gesprächskreis 2 wurde geleitet von Jürgen Schlegel, Vorsitzender des Hochschulrates der Ruhr-Universität Bochum.

Wie können im Hochschulrat Rollen, Regeln und Verantwortung professionell geklärt und vereinbart werden? Auf der einen Seite schaffen formale Strukturen Verfahrenssicherheit – auf der anderen Seite rauben sie den handelnden Akteuren unter Umständen jede Flexibilität. Welche Angelegenheiten sollten dauerhaft formell geregelt werden (etwa in der Grund- oder Geschäftsordnung)? Welche Angelegenheiten sollten in der Praxis eher informell und mit großen Spielräumen gestaltet werden können?

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Im Workshop wurden unter anderem folgende Empfehlungen identifiziert:

- Formale Regelungen sind dort sinnvoll, wo personenunabhängig und auf Dauer Verfahrens- und Entscheidungswege, Geschäftsprozesse oder Schnittstellen verankert werden sollen. Explizit fixierte Richtlinien geben Orientierung und schaffen Transparenz.
- Die Geschäftsordnung sollte entscheidungsorientiert gestaltet werden und in jedem Fall die Möglichkeit einer Beschlussfassung per Telefon- oder Videokonferenz vorsehen, ebenso Entscheidungen im Umlaufverfahren. Für unaufschiebbare Angelegenheiten sollte eine Eilentscheidungs-Kompetenz des Vorsitzenden bestehen (dem Hochschulrat sollten in einem solchen Fall unmittelbar die Gründe für die besondere Dringlichkeit und die Entscheidung mitgeteilt werden).
- Die Geschäftsstelle eines Hochschulrats befindet sich nicht selten in einer unangenehmen Position: Agiert sie losgelöst von Hochschulleitung und -verwaltung lediglich angedockt an den Hochschulratsvorsitz, drohen mangels Einbindung in innerhochschulische Entscheidungs- und Kommunikationsprozesse Informationsdefizite. Agiert die Geschäftsstelle jedoch in enger Koppelung an die Hochschulleitung (etwa wenn der Leiter der Geschäftsstelle in Personalunion auch als Referent des Kanzlers oder Rektors fungiert), kommen zum Beispiel bei Hochschulleitungswahlen unter Umständen Loyalitätskonflikte zum Tragen. Hier sollten für mögliche Konfliktszenarien eindeutige Verfahrensweisen beschrieben werden.

Wo formelle, dauerhafte Regelungen den Spielraum unnötig einengen würden, eine völlig unregelte Praxis jedoch auch nicht sinnvoll erscheint, empfiehlt sich die Etablierung einer guten Praxis. Hier einige Beispiele:

- Zwischen Hochschulleitung und Hochschulratsvorsitz sollte ein regelmäßiger Austausch vereinbart werden, etwa in Form nicht anlassbezogener Telefonate. Ebenso sollte eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Hochschulrat und Senat gepflegt werden, da der Hochschulrat bei einer Konzentration auf die Hochschulleitung die Hochschule nicht in ihrer Vielfalt wahrnimmt. Es empfiehlt sich, zwischen Hochschulratsvorsitzenden und Senatsvorsitzenden eine gegenseitige Teilnahmemöglichkeit im jeweils anderen Gremium zu vereinbaren. Daneben sollte zyklisch Treffen mit den Statusgruppen und Fakultäten eingeplant werden.
- Damit solche perspektiverweiternden Gespräche nicht hinter dem Rücken der Hochschulleitung stattfinden, empfiehlt es sich, dieser (und den übrigen Mitgliedern des Hochschulrats) in aller Kürze zu berichten, dass entsprechende Begegnungen stattgefunden haben. Eine detaillierte Angabe der Gesprächsinhalte ist weder nötig noch sinnvoll. Auch ein formelles Protokoll würde gegebenenfalls den eher informellen Charakter solcher Begegnungen konterkarieren und gefährden – in der Regel genügen persönliche Gesprächsnotizen, um relevante Inhalte und Erkenntnisse in späteren Hochschulratssitzungen aufgreifen zu können.
- Innerhalb des Hochschulrates ist es durchaus sinnvoll, einzelnen Mitgliedern bestimmte Rollen oder Aufgaben (etwa Hauptverantwortung für bestimmte Themen und Beziehungen oder Zuständigkeit für einen bestimmten Ausschuss) zuzuweisen. Entsprechende Vereinbarungen sollten personenbezogen im Protokoll festgehalten, aber nicht unflexibel durch allgemeingültige Regeln fixiert werden.

im blickpunkt
Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?

Gesprächskreis 3:

Professionelle Rollenwahrnehmung: Die eigene Arbeit reflektieren und effektiv gestalten

Der Gesprächskreis 3 wurde geleitet von Lothar Zechlin, stellvertretender Vorsitzender des Hochschulrates Justus-Liebig-Universität Gießen.

Der Gesprächskreis hat unterschiedliche Formen der Rollenwahrnehmung thematisiert. Dabei wurde die Rollenwahrnehmung als ein Prozess der Bewusstwerdung und der Emanzipation von den gesetzlich vorgegebenen Aufgaben beschrieben. Dies lässt sich als Gegensatz zwischen Formalität und Informalität fassen: Den formalen Rahmen bilden die Gesetze und Ordnungen mit den vorgegebenen Kompetenzen des Hochschulrates. Der Bereich der Informalität umfasst die Spielräume des Hochschulrates. Diese Spielräume werden mit Fragen ausgelotet wie beispielsweise „Wie entscheidet der Rat?“ und „wie berät der Rat die Hochschule?“. Die bewusste Ausgestaltung der informellen Räume ist ein Prozess des Role-Taking.

Voraussetzung für eine gestaltende Rolle ist Informiertheit. Dazu können unterschiedliche Maßnahmen beitragen: Hochschulratsvorsitzende nehmen entweder an Senatssitzungen teil oder treffen sich regelmäßig mit dem Vorsitzenden des Senats. Hochschulräte sollten darüber hinaus auch das Gespräch mit weiteren Hochschulmitgliedern suchen, mit Studierenden, Dekanen oder Nachwuchswissenschaftlern. Ein geeignetes Instrument zur Informationsgewinnung sind auch regelmäßige Begehungen der Fakultäten.

Für eine gestaltende Rolle ist es wichtig, mindestens zu Beginn einer neuen Hochschulratsperiode die Aufgabenwahrnehmung des Rates zu reflektieren und Schwerpunkte der Hochschulratsarbeit festzulegen. Die einzelnen Hochschulratsmitglieder sollen sich bei diesen gewählten Schwerpunkten mit ihren jeweiligen spezifischen Kenntnissen und Expertisen einbringen. Einer Fragmentierung der Hochschulratsarbeit sollte insoweit Einhalt geboten werden, dass nicht jedes Mitglied eine eigene Agenda und eigene Interessen verfolgt, sondern dass der Hochschulrat als Ganzes die gewählte Schwerpunktsetzung trägt.

Für die gestalterische Rolle des Hochschulrates gibt es aber auch Grenzen. Der Hochschulrat sollte nicht in das operative Geschäft einer Hochschule eingreifen. Der Hochschulrat sollte langfristig und wiederkehrend seine Agenda bearbeiten, anstatt zu versuchen, in jeder Sitzung neue Themen in die Hochschule einzuspielen. Die Sammlung von Informationen in der Hochschule findet dort seine Grenze, wo das Vertrauensverhältnis zum Präsidenten/Rektor gefährdet wird. Die Hochschulleitung ist für die Darstellung der Hochschule nach außen verantwortlich; der Hochschulrat nimmt in der Regel nicht öffentlich Stellung.

im blickpunkt

Hochschulratsarbeit professionalisieren. Was können wir von guten Beispielen aus dem In- und Ausland lernen?



Annette Fugmann-Heesing

Governance Kodizes – Visionen und Ideen hin zu einem professionellen Hochschulrat

ANNETTE FUGMANN-HEESING, VORSITZENDE DES HOCHSCHULRATS DER UNIVERSITÄT BIELEFELD UND SPRECHERIN DER KONFERENZ DER VORSITZENDEN DER HOCHSCHULRÄTE AN DEN UNIVERSITÄTEN IN NRW

Verantwortliche Leitung und Kontrolle von Organisationen – das ist der Gegenstand von Governance Kodizes. Zunächst vor allem für börsennotierte Unternehmen entwickelt¹, haben der Bund und viele Länder mittlerweile für alle Unternehmen, an denen die öffentliche Hand (mehrheitlich) beteiligt ist², Kodizes vorgegeben. Sie greifen die geltenden zentralen rechtlichen Regelungen auf und ergänzen sie um Empfehlungen und Anregungen³.

Nun sind Hochschulen keine Unternehmen und deshalb auch nicht unmittelbare Adressaten dieser Public-Corporate-Governance-Kodizes. Die Aufgaben, Befugnisse und Verfahren ihrer Organe sind in den Hochschulgesetzen und in Grund- und Geschäftsordnungen geregelt, der rechtliche Rahmen für ihr (teil-)autonomes Handeln ist damit definiert. Wenn das Land weitergehende Vorstellungen hat, kann es diese in Gesetze und Verordnungen gießen. Wo also ist der Raum oder gar die Notwendigkeit für einen Governance-Kodex für Hochschulen?

Ein Kodex soll das gesamte Governance-System transparent und für alle Stakeholder⁴ nachvollziehbar machen. Deshalb enthält er unter anderem auch Empfehlungen für die Zusammenarbeit, zur Organisation der Arbeit der Organe und zu den Anforderungen an die Akteure, zur Vermeidung von Interessenskonflikten und zur Transparenz. Gerade für die Arbeit des Hochschulrats, der als Kontrollorgan eine Verantwortung für die „gute Verwaltung“ der überwiegend steuerfinanzierten Hochschule hat, können das wichtige Ergänzungen sein.

Dennoch halte ich einen Kodex, der für alle Hochschulen vom Ministerium vorgegeben wird, nicht für erforderlich, eher sogar für kontraproduktiv. Er provoziert leicht den Vorwurf, dass der Regelung über Gesetze eine nichtgesetzliche Regelungsebene zur weiteren Einschränkung der Hochschulautonomie hinzugefügt wird. Tatsächlich sollen aber die in einem Kodex formulierten Grundsätze für eine gute, an Qualitäts- und ethischen Maßstäben orientierte Leitung

1 Die OECD hat im Mai 1999 erstmals Grundsätze für die Corporate Governance formuliert, siehe aktuell <http://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>. Der von der Kommission der Bundesregierung entwickelte Corporate Governance Kodex entfaltet über § 161 Akt Verbindlichkeit; ausführliche Informationen <http://www.dcgk.de/>.

2 Siehe z. B. den Kodex des Landes Nordrhein-Westfalen, http://studentenwerk.uni-siegen.de/dateien/cms/Public_Corporate-Governance_Kodex.pdf. Die Public Corporate Governance Kodizes gelten in vielen Fällen auch für nicht privatrechtlich organisierte Unternehmen wie Anstalten und öffentlich-rechtliche Stiftungen.

3 Die Nichtbeachtung von Anregungen ist zulässig, die von Empfehlungen nur, wenn dieses offengelegt und begründet wird (comply or explain).

4 Im Hochschulkontext sind das Politik, Hochschulangehörige, Wirtschaft und Öffentlichkeit.

im blickpunkt
**Hochschulratsarbeit
professionalisieren.
Was können wir
von guten Beispielen
aus dem In- und
Ausland lernen?**

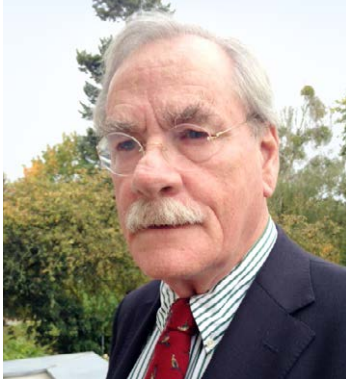
und funktionierende Kontrolle in der Hochschule und im Verhältnis Land und Hochschule kulturbildend wirken. Das gelingt am ehesten, wenn die Verantwortungsträger selbst diesen Kodex entwickeln und sich freiwillig daran binden. Die Erarbeitung kann entweder in einer speziell dafür berufenen Kommission oder in vorhandenen Strukturen erfolgen wie zum Beispiel der Rektorenkonferenz oder, wie jüngst in Nordrhein-Westfalen, der Konferenz der Hochschulratsvorsitzenden.

Sie hat Grundsätze einer guten Hochschulführung (Practice of Good Governance) entwickelt, diese mit der Landesrektorenkonferenz abgestimmt und dann dem Ministerium vorgelegt, das ihnen zugestimmt hat. Diese Grundsätze haben mittlerweile die Rektorate und Hochschulräte fast aller Universitäten in NRW beschlossen und sie damit in ihren Hochschulen verbindlich gemacht.

» **Online abrufbar unter:**

<http://bit.ly/1Tj23Oc>

im profil



Eckart Hien

Fünf Fragen an Eckart Hien

Eckart Hien ist in der zweiten Amtsperiode Vorsitzender des Hochschulrats der Hochschule für Musik und Theater Mendelssohn-Bartholdy in Leipzig. Er war von 2002 bis 2007 Präsident des Bundesverwaltungsgerichts in Leipzig. Er stammt aus München und lebt seit 30 Jahren in Berlin.

Was motiviert Sie persönlich, sich im Hochschulrat zu engagieren?

Ich finde es hochinteressant, wie sich das mir aus der rechtlichen Diskussion theoretisch bekannte Spannungsfeld zwischen Hochschulautonomie und staatlicher, strategischer Gesamtverantwortung in der Praxis auswirkt und welche Handlungsspielräume real existieren. Nach Eintritt in den Ruhestand fand ich es angemessen, mich auch ehrenamtlich zu engagieren. Da zwei meiner Kinder ihren Abschluss an einer Kunsthochschule absolviert haben, fühle ich mich diesem Tätigkeitsbereich ebenfalls verbunden.

Welche Themen liegen Ihnen in Ihrer Hochschularbeit am Herzen?

Die Gremienstruktur der Hochschulen ist ein komplexes Gebilde, das gerade an Kunsthochschulen auch mit besonders sensiblen Akteuren zu tun hat. Es ist eine sich stets neu stellende Aufgabe, hier ein ausgewogenes Verhältnis von Partizipation, Diskurs und Leitungsfunktion zu finden. Neben diesem internen Gesichtspunkt ist es für die Außenwirkung der Hochschule von großer Bedeutung, das richtige Profil zu erarbeiten, also insbesondere thematische Schwerpunkte zu setzen, die sie innerhalb der Hochschullandschaft herausheben.

Auf welche Entwicklung an Ihrer Hochschule sind Sie besonders stolz?

Die steigenden Bewerberzahlen zeigen, dass Qualitäts- und Profilbildung einen hohen Standard erreicht haben. Das liegt nicht zuletzt auch daran, dass es in den zurückliegenden Jahren verstärkt gelungen ist, herausragende Lehrpersönlichkeiten zu gewinnen. Kunsthochschulen sind in hohem Maße auch auf die Arbeit von Lehrbeauftragten angewiesen. Es ist erfreulich, dass es gelungen ist, die ziemlich bescheidene Vergütung der Lehrbeauftragten zumindest etwas aufzubessern. Die zu diesem Zweck erhobenen Studiengebühren für Studierende, die nicht Staatsangehörige eines EU-Mitgliedstaats sind (hierzu ermächtigt das Sächsische Hochschulfreiheitsgesetz die Hochschulen ausdrücklich), haben die Bewerberzahlen keinesfalls gesenkt.

Was würden Sie ändern, damit Hochschulräte noch besser arbeiten können?

An einer relativ kleinen Kunsthochschule kann der Hochschulrat nicht auf eine hauptamtliche Geschäftsstelle zurückgreifen. Es sollte aber erreicht werden, dass die Verwaltungskraft, die den Hochschulrat betreut, angemessen entlastet wird. Den übrigen Gremien der Hochschule müsste noch mehr ins Bewusstsein gebracht werden, dass alle halbwegs wichtigen Themen und Diskussionen auch mit dem Hochschulrat kommuniziert werden sollten.

im profil

Welchen Tipp würden Sie künftigen Hochschulratsmitgliedern mit auf den Weg geben?

Information ist das wichtigste Gut der Arbeit des Hochschulrats. Hier gibt es eine Bringschuld etwa des Rektorats, aber doch auch eine Holschuld des Hochschulrats, vor allem des Vorsitzenden. Die obligaten vier jährlichen Sitzungen des Hochschulrats reichen in aller Regel nicht aus, um sich mit der Hochschule vertraut zu machen. Ich finde es sehr hilfreich, auch an den Sitzungen des Senats teilzunehmen, wenn Themen von allgemeinerer Bedeutung zur Diskussion stehen. Das kostet Zeit, vermittelt aber einen unmittelbaren Eindruck von der Art und Weise, wie die Hochschule arbeitet, wie die Stimmung ist und wo sich Probleme aufbauen können. Die dadurch entstehende Problemnähe ermöglicht eine effektivere Zusammenarbeit.

Neue Regelungen zu Hochschulräten

HESSEN

Der Hessische Landtag hat im November 2015 das „Gesetz zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften“ beschlossen. Es sieht die Möglichkeit des Promotionsrechtes für forschungsstarke Fachhochschulen (künftig: Hochschulen für angewandte Wissenschaften) vor sowie Qualifikationsprofessuren (tenure track).

Folgende Änderungen betreffen die Hochschulräte:

- Die *Entwicklungsplanung* bedarf auch weiterhin nur der Zustimmung des Hochschulrats und nicht des Senats, aber § 42 Abs. 1 HHG hält nun fest: Hat der Senat keine oder eine ablehnende Stellungnahme nach § 36 Abs. 2 Nr. 6 abgegeben, „wird die Vorlage des Präsidiums zur Entwicklungsplanung vor der Beschlussfassung des Hochschulrates mit einer Vertreterin oder einem Vertreter des Senats erörtert.“
- Das HHG sieht nun ein gemeinsames Vetorecht des Senats und des Hochschulrats für den Budgetplan vor (§ 36 Abs. 2 Satz 7 und § 42 Abs. 3). Bislang lagen Budgetfragen allein in der Entscheidung des Präsidiums. § 42 Abs. 3 hält nun fest: „Der Budgetplan ist abgelehnt, wenn sowohl der Senat als auch der Hochschulrat zum Budgetplan eine ablehnende Stellungnahme abgegeben haben. Gibt der Senat bei erstmaliger Befassung nach einer zustimmenden Stellungnahme des Hochschulrats keine zustimmende Stellungnahme ab, ist der Hochschulrat vor der endgültigen Beschlussfassung des Präsidiums erneut zu befassen und der Senat erneut zu hören. Wenn nicht innerhalb von drei Monaten nach der Ablehnung oder im Fall des Satz 2 nach der erstmaligen Gelegenheit zur Stellungnahme durch den Senat ein Budgetplan die Zustimmung entweder des Hochschulrats oder des Senats findet, entscheidet das Ministerium.“
- Bei der Wahl des *Präsidenten* oder der *Präsidentin* erstellt künftig die gemeinsam von Senat und Hochschulrat paritätisch besetzte Findungskommission einen Wahlvorschlag (§ 42 Abs. 5 HHG), damit die grundgesetzlich notwendige Einflussnahme des Senats auf die Wahl der Präsidentin oder des Präsidenten gewährleistet ist.

Der im update 02/2015, S. 31 f skizzierte Abgleich des Regierungsentwurfs mit dem Positionspapier der Vorsitzenden deutscher Hochschulräte bleibt in der Bewertung unverändert aktuell.

» **Änderungen 30. November 2015: Gesetz zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften (Gesetz- und Verordnungsblatt für das Land Hessen, ausgegeben zu Wiesbaden am**

9. Dezember 2015):

<http://bit.ly/1W5RQ8c>

» **Hessisches Hochschulgesetz vom 14. Dezember 2009, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 30. November 2015:**

<http://bit.ly/1RcMsIl>

im gesetz

SCHLESWIG-HOLSTEIN

Im Dezember 2015 hat der Schleswig-Holsteinische Landtag eine umfangreiche Novelle des Hochschulgesetzes verabschiedet. Da die Leitungsstrukturen, insbesondere die Aufgabenverteilung zwischen dem Hochschulrat, dem Präsidium und dem Senat, neu geordnet wurden, tangiert die Novelle die Hochschulräte unmittelbar:

Als Aufgaben des Hochschulrats entfallen die Zustimmungspflicht zu Satzungen in Selbstverwaltungsangelegenheiten sowie die Überwachung der Umsetzung der Ziel- und Leistungsvereinbarung. Neu hinzu kamen beziehungsweise geändert wurden dagegen folgende Aufgaben:

- „Einvernehmen mit dem Senat zur Satzung über Qualitätssicherung“ (§ 19 Abs. 1 Nr. 3)
- „Einvernehmen mit dem Senat über die Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschule“ (§ 19 Abs. 1 Nr. 6)
- „Einvernehmen mit dem Senat über die Grundsätze für die Verteilung der Finanz- und Sachmittel sowie der Personalausstattung einschließlich zugehöriger Satzungen, insbesondere zu den Grundsätzen über die Vergütung der Professorinnen und Professoren und den Abschluss der Vergütungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Präsidiums mit Ausnahme der Präsidentin oder des Präsidenten“ (§ 19 Abs. 1 Nr. 7)
- „Beratung der Berichte des Präsidiums, insbesondere der Berichte des Präsidiums über Qualitätssicherungsmaßnahmen“ (§ 19 Abs. 1 Nr. 9)
- „Stellungnahme vor Abschluss von Ziel- und Leistungsvereinbarungen“ (§ 19 Abs. 1 Nr. 10).

Weitere Änderungen:

- § 19 Abs. 2 regelt nun Transparenz- und Berichtspflichten gegenüber dem Ministerium: „Der Hochschulrat gibt dem Ministerium in der Regel Ort, Zeitpunkt und Tagesordnung seiner Sitzungen zur Kenntnis; das Ministerium kann eine Vertreterin oder einen Vertreter des Ministeriums zu den Sitzungen entsenden. Der Hochschulrat legt dem Senat und dem Ministerium spätestens alle zwei Jahre Rechenschaft über die Erfüllung seiner Aufgaben ab; der Rechenschaftsbericht ist in geeigneter Weise öffentlich bekannt zu machen.“
- Die Amtszeit der Mitglieder des Hochschulrats wird von drei auf vier Jahre erhöht, Wiederbestellung ist zulässig. Auf Antrag des Senats kann das Ministerium Mitglieder bei Vorliegen eines wichtigen Grundes entlassen (§ 19 Abs. 3).
- Der Vorsitzenden des Senats erhält ein Antrags- und Rederecht im Hochschulrat (§ 19 Abs. 5).
- Neu aufgenommen wurden auch Regelungen zu Aufwandsentschädigungen (§ 19 Abs. 6).
- Das Verfahren zur Wahl des Präsidenten/der Präsidentin (§ 23 Abs. 6) wird umgestaltet; die gemeinsame Findungskommission aus Hochschulrat und (dem neu eingeführten) erweitertem Senat setzt sich künftig aus drei Mitgliedern des Hochschulrats und fünf des erweiterten Senats (bislang je vier aus Hochschulrat und Senat) zusammen. Der Wahlvorschlag soll künftig der Zustimmung von mindestens sechs Mitgliedern der Findungskommission bedürfen (bislang fünf).

im gesetz

Kurzfristige Änderungen des Gesetzesentwurfes führten im Vorfeld zu öffentlichen Protesten, unter anderem auch seitens des Hochschulrats der Universität zu Kiel. Ein Abgleich mit dem Positionspapier der Vorsitzenden deutscher Hochschulräte aus dem Jahr 2012 zeigt ebenfalls, dass deren Forderungen in einigen Fällen nicht erfüllt werden:

- Die neu eingeführten Einvernehmensregelungen mit dem Senat „zur Satzung über Qualitätssicherung“, über die „Struktur- und Entwicklungsplanung“ und die „Grundsätze für die Verteilung der Finanz- und Sachmittel sowie der Personalausstattung“ weisen Verantwortung nicht eindeutig zu und schaffen Doppelzuständigkeiten.
- Das neue Hochschulgesetz sieht Hochschulleitungswahlen zwar – wie es das Positionspapier fordert – nach dem Prinzip einer doppelten Legitimation vor, also in Form einer Berufung durch Senat und Hochschulrat. Jedoch ist der Hochschulrat als gesamtes Organ künftig nicht mehr durch eine explizite Abstimmung an der Beschlussfassung bezüglich des Wahlvorschlags beteiligt, sondern lediglich indirekt über die dem Hochschulrat entstammenden Mitglieder der gemeinsamen Findungskommission. Die kürzlich in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen umgesetzten Novellen zeigen einen alternativen Umsetzungsweg auf; sie sehen eine Wahl der Hochschulleitung in gemeinsamer Sitzung von Senat und Hochschulrat vor. Die Tatsache, dass in dieser temporären Wahlgemeinschaft jedoch explizit jeweils eine Mehrheit im Hochschulrat und Senat nötig ist (getrennte Abstimmung trotz gemeinsamer Sitzung), sichert die grundlegende Verfahrenslogik, nämlich die Balance von interner und externer Unterstützung für die Hochschulleitung, und wahrt gleichzeitig die Rollenklarheit der Organe.
- Das Positionspapier hebt hervor, der Hochschule müsse das Vorschlagsrecht für die Hochschulratsmitglieder zukommen, um hohe Identifikation und Passgenauigkeit der Besetzung sicherzustellen. Die Zweistufigkeit des Berufungsverfahrens (§ 19 Abs. 3: Vier Hochschulratsmitglieder werden vom Senat vorgeschlagen und vom Ministerium bestellt, diese schlagen dann ein weiteres Mitglied als Vorsitzenden des Hochschulrats vor, das ebenfalls der Bestellung durch das Ministerium bedarf) in Schleswig-Holstein ist vor diesem Hintergrund diskussionswürdig – diese Regelung unterstellt, dass die zunächst bestellten Mitglieder nicht des Vorsitzes würdig seien und entzieht der Hochschule das Vorschlagsrecht gerade für das am meisten prägende Mitglied.
- Die Teilnahmemöglichkeit eines Ministeriumsvertreters an Hochschulratssitzungen, die Möglichkeit der Abberufung eines Mitglieds sowie die Einführung einer öffentlichen Rechenschaftspflicht entsprechen dagegen den Intentionen des Positionspapiers.

» **Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz – HSG) in der Fassung vom 5. Februar 2016:**

<http://bit.ly/1TnZ4P4>

» **Stellungnahme des Hochschulrates der Universität zu Kiel:**

<http://bit.ly/1Tj3ufu>

Neu im Hochschulrat

OTH AMBERG-WEIDEN

Vorsitz

- Reimund Gotzel, Vorstandsvorsitzender, Bayernwerk AG, Regensburg

Mitglieder

- Dr. Michael Anheuser, Leiter der Vorfeldentwicklung, Siemens AG, Amberg
- Lars Engel, Geschäftsführer, BHS Corrugated Maschinen- und Anlagenbau GmbH, Weiherhammer
- Dr. Johann Grienberger, Vorstand Technologie, Huber SE, Berching
- Prof. Dr. Andreas Hornung, Universitätsprofessor Hochtemperaturprozesstechnik, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg und Direktor, Institut Fraunhofer Umsicht, Sulzbach-Rosenberg
- Dr. Beda Sonnenberg, Abt, Benediktinerabtei Plankstetten
- Viola Vogelsang-Reichl, Geschäftsführende Verlegerin, Medienhaus Der neue Tag, Weiden
- Michael Wiglenda, Gerresheimer Regensburg GmbH, Global Senior Director Technical Competence Center Medical Systems, Wackersdorf
- Prof. Dr. Klaudia Winkler, Vizepräsidentin, OTH Regensburg
- Ludwig Zitzmann, Vorsitzender des Vorstandes, Sparkasse Nordoberpfalz, Weiden

HOCHSCHULE BONN-RHEIN-SIEG

Vorsitz

- Dr. Ines Knauber-Daubenbüchel, Geschäftsführerin, Carl Knauber Holding GmbH & Co. KG, Bonn

HOCHSCHULE COBURG

Vorsitz

- Prof. Dr.-Ing. Johannes Vielhaber, ehem. Rektor, Fachhochschule Potsdam, Potsdam

Mitglieder

- Claudia Groot, Geschäftsführerin, Salem Kolleg, Überlingen
- Dipl.-Wirt.-Ing. Klaus Jürgen Heitmann, Mitglied des Vorstandes, HUK-COBURG Versicherungsgruppe, Coburg
- Friedrich Herdan, Präsident, IHK zu Coburg, Coburg
- Prof. Dr. Dr. Eckehard Nagel, Direktor, Institut für Medizinmanagement und Gesundheitswissenschaften der Universität Bayreuth, Bayreuth

im amt

- Dipl.-Math. Andrea Prehofer, selbstständig, Beratung und Coaching
- Eva Maria Roer, geschäftsführende Gesellschafterin, DT&Shop GmbH, Bad Bocklet
- Wolfgang Sczygiol, Leiter Entwicklung, Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. KG, Coburg
- Prof. Dr. Martin Sternberg, Präsident, Hochschule Bochum, Bochum
- Irene von der Weth, Geschäftsführerin, Paritätischer Wohlfahrtsverband, Bezirk Oberfranken, Bayreuth

KATHOLISCHE UNIVERSITÄT EICHSTÄTT-INGOLSTADT

Vorsitz

- Barbara Loos, Roland-Berger-Stiftung, München

FRIEDRICH-ALEXANDER-UNIVERSITÄT ERLANGEN-NÜRNBERG

Vorsitz

- Prof. Dr. Josef Pfeilschifter, Dekan und Institutsdirektor Uniklinik, Goethe-Universität, Frankfurt/Main

Mitglieder

- Dipl.-Betriebswirt Roland Auschel, Vorstandsmitglied, adidas AG, Herzogenaurach
- Walter Bockshecker, Mitglied im Vorstand, NÜRNBERGER Versicherungsgruppe, Nürnberg
- Peter Kurz, Vorstand, LEONHARD KURZ Stiftung & Co. KG, Fürth
- Prof. Dr. Wilfried Müller, ehem. Rektor, Universität Bremen, Bremen
- Prof. Dr. Benno Nigg, Nuklear Physiker und Biomechaniker
- Prof. Dr. Dr. h.c. Margit Osterloh, ehem. Mitglied, Wissenschaftsrat, Bonn

ALBERT-LUDWIGS-UNIVERSITÄT FREIBURG

Vorsitz

- Prof. Dr. Dr. Andreas Barner, Vorsitzender der Unternehmensleitung, Boehringer Ingelheim GmbH, Ingelheim und Präsident, Stifterverband, Essen

Mitglieder

- Alfred Theodor Ritter, Vorsitzender der Geschäftsführung, Alfred Ritter GmbH & Co. KG, Waldenbuch
- Prof. Dr. Sabine Rollberg, Redaktionsleitung, WDR/ARTE, Köln

STIFTUNG UNIVERSITÄT HILDESHEIM

Vorsitz

- Dr. Uwe Thomas, Vorsitzender des Bereichsvorstandes Automotive Aftermarket, Robert Bosch GmbH, Karlsruhe

Mitglieder

- Dr. Marita Haibach, Wiesbaden

ERNST-ABBE-HOCHSCHULE JENA

Vorsitz

- Prof. Dr. Jürgen Popp, Direktor, Leibniz-Institut für Photonische Technologien (IPHT), Jena

Mitglieder

- Stephan Schambach, Unternehmer E-Commerce
- Dr. Brunhilde Seidel-Kwem, kaufmännischer Vorstand und Sprecherin, Universitätsklinikum Jena, Jena
- Dr. Ingolf Voigt, stellv. Institutsleiter, Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und System IKTS, Hermsdorf

HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT UND UMWELT NÜRTINGEN-GEISLINGEN

Vorsitz

- Dr. Hariolf Teufel, Vorsitzender des Vorstandes, Kreissparkasse Göppingen

Mitglieder

- Prof. Waltraud Pustal, Landschaftsarchitektin und -ökologin, Pfullingen
- Sven Schneider, Spartengeschäftsführer, BayWa AG, Tailfingen
- Jutta Suchanek, President Human Resources, WMF AG, Geislingen

UNIVERSITÄT PASSAU

Vorsitz

- Prof. Dr. Bernd Grottel, Mitglied des Vorstandes, KPMG Bayerische Treuhandgesellschaft AG, München

Mitglieder

- Jan Aits, Geschäftsführer Produkte und IT-Services, Innowerk-IT GmbH, Passau
- Dr. Roland Feucht, OStD. i.K., Maristengymnasium, Fürstenzell
- Severine Fiegler, Head of Talent Attraction, Infineon Technologies AG, München
- Dr. Karl Huber, ehem. Präsident, Oberlandesgericht und Bayerischer Verfassungsgerichtshof, München

im amt

- Walter Keilbart, Hauptgeschäftsführer, IHK für Niederbayern, Passau
- Wilhelm Rehm, Mitglied des Vorstandes, ZF Friedrichshafen, Passau
- Prof. (em.) Dr. Peter Steinbach, Universität Mannheim
- Simone Tucci-Diekmann, Geschäftsführerin, Passauer Neue Presse GmbH, Passau
- Prof. Dr. Antje Tuschke, Ludwig-Maximilians-Universität München

HOCHSCHULE REUTLINGEN

Vorsitz

- Christoph Kübel, Geschäftsführer und Arbeitsdirektor, Robert Bosch GmbH, Stuttgart

PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE SCHWÄBISCH GMÜND

Vorsitz

- Dr. h.c. Rudolf Böhmler, Staatssekretär a.D. und ehem. Mitglied des Vorstandes, Deutsche Bundesbank, Frankfurt/Main

HOCHSCHULE FÜR TECHNIK STUTTGART

Vorsitz

- Claudia Diem, Mitglied des Vorstands, Baden-Württembergische Bank, Stuttgart

Mitglieder

- Dr. Guido Bader, Vorstandsmitglied, Stuttgarter Lebensversicherung a.G. und Stuttgarter Versicherung AG, Stuttgart
- Dr.-Ing. Jürgen Laukemper, Geschäftsführer, Drees & Sommer Infra Consult und Entwicklungsmanagement GmbH, Stuttgart
- Walter Schoefer, Geschäftsführer, Flughafen Stuttgart GmbH, Stuttgart
- Dipl.-Ing. Manuel Schupp, Geschäftsführer ORANGE BLU building solutions GmbH & Co. KG, Stuttgart

HOCHSCHULE FÜR MUSIK WÜRZBURG

Vorsitz

- Prof. Dr. Christoph Reiners, Ärztlicher Direktor des Klinikumsvorstands, Universitätsklinikum Würzburg, Würzburg

HOCHSCHULE WÜRZBURG-SCHWEINFURT

Vorsitz

- Gudrun Gieser, Oberbürgermeisterin a.D. der Stadt Schweinfurt und Ehrensenatorin, Hochschule Würzburg-Schweinfurt

Mitglieder

- Dr.-Ing. Hubert P. Büchs, Geschäftsführender Gesellschafter, Jopp Holding GmbH, Bad Neustadt
- Prof. Dr. Alfred Forchel, Präsident, Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Würzburg
- Bernd Fröhlich, Vorstandsvorsitzender, Sparkasse Mainfranken, Würzburg
- Dieter Landgraf, Geschäftsführer, KCM Kolonat Corporate Management GmbH, Würzburg
- Dr.-Ing. Thomas Leicht, Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. KG, Würzburg
- Stefan Rühling, Vorsitzender der Geschäftsführung, Vogel Business Media GmbH & Co. KG, Würzburg
- Dr. Edda Weise, Dekanin, Evang.-Luth. Dekanat Würzburg, Würzburg
- Klaus Widmaier, Mitglied der Geschäftsleitung, Schaeffler Technologies AG & Co. KG, Schweinfurt
- Dr. Wolfgang Zeitler, Ministerialdirigent a.D., Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft, München

Teilen Sie uns mit, wenn es personelle Änderungen in Ihrem Hochschulrat gegeben hat:
forum-hochschulraete@stifterverband.de

Termine

Die nächsten Foren Hochschulräte

20. September 2016, Deutsche Bank, Berlin

FORUM HOCHSCHULRÄTE

Perspektiven von Forschungs- und Transferstrategien an Hochschulen

Weitere interessante Veranstaltungen für Hochschulräte

27./28. September 2016, Berlin

DIE VERMESSUNG DER THIRD MISSION

Neben den beiden Kernmissionen von Hochschulen, Lehre und Forschung, haben sich im Hochschulalltag Third Mission-Aktivitäten (etwa Weiterbildung, Gründungs- und Transferzentren, Service-Learning-Angeboten oder Kinder-Uni) etabliert. Auf der vom Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) und dem Institut für Hochschulforschung (HoF) organisierten Themenkonferenz werden Aussichten einer vertieften Integration der Third Mission in das Leistungsprofil der Hochschulen diskutiert. Ziel ist nicht nur ein Beitrag zur Anerkennung der Third Mission als bereits existierende Realität, sondern auch zu ihrer besseren Verankerung in der Hochschulwelt.

» Nähere Informationen und Anmeldung ab Juni auf

www.che.de

10./11. November 2016, Hochschule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft

„VERFASSUNGSWIDRIGKEIT DER LANDESHOCHSCHULGESETZE: DIE HOCHSCHULORGANISATION IM SPIEGEL DER RECHTSPRECHUNG DES BUNDESVERFASSUNGSGERICHTS“

Seit der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zum Hochschulgesetz Brandenburg im Jahr 2004 ist das Hochschulverfassungsrecht in Bewegung geraten. Insbesondere die Entscheidungen zu Kompetenzen der Leitungsorgane im Hochschulrecht Hamburgs, zur Organisation der Medizinischen Hochschule Hannover und zur Errichtung der BTU Cottbus-Senftenberg haben verdeutlicht, dass Teilelemente der jüngeren Hochschulreformen aus verfassungsrechtlichen Gründen einer Korrektur bedürfen. Die Entscheidungen haben unverkennbar auch Auswirkungen auf vergleichbare Regelungen anderer Landeshochschulgesetze. Die Tagung möchte die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts rückblickend bilanzieren und hochschulrechtlichen Reformbedarf ausloten.

» Nähere Informationen und Anmeldung:

<http://go.wvu.de/763t5>

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
Website: www.forum-hochschulraete.de
Registergericht: Amtsgericht Frankfurt am Main,
Registernr.: VR 61 54, USt-IdNr. DE 119 692 167

REDAKTION:

Mathias Winde (verantwortlich), Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Annett Kanig, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Ulrich Müller, CHE Centrum für Hochschulentwicklung

BILDER:

Steffen Weigelt, Marlis Dürkop-Leptihn, Eckart Hien

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). Mit einer E-Mail an dieselbe Adresse können Sie diesen Newsletter abonnieren oder abbestellen.