

# „Wir brauchen keine zahnlosen Tiger“

Governance. Hochschulräte sind für das deutsche Hochschulsystem unverzichtbar. Warum, erklärt Eberhard Umbach, Präsident des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT).

## **Sie setzen sich für starke Hochschulräte ein. Warum?**

Hochschulräte sind für Hochschulen unverzichtbar. Sie sind eine wichtige Komponente der sogenannten Governance und stehen für das Prinzip der Gewaltenteilung an Universitäten. Der Hochschulrat als starkes Kontrollorgan steht einem starken Präsidium beziehungsweise Rektorat und einem starken Senat als Mitbestimmungsorgan gegenüber. In der Tradition der deutschen Hochschulen hat so etwas bislang gefehlt.

## **In Baden-Württemberg ist geplant, die Aufsichtsräte an den Hochschulen durch Beiräte zu ersetzen, die vor allem beraten. Warum brauchen Hochschulräte Entscheidungskompetenzen?**

Hochschulräten nur die Funktion und Aufgaben eines Beirats zu übertragen, halte ich für vollkommen falsch. Damit würden wir sie auf eine Kaffeekunde reduzieren, die Ratschläge gibt, ohne dabei wirklich Verantwortung zu übernehmen. Wir würden sie zu zahnlosen Tigern machen. Was wir brauchen, ist ein Hochschulrat, der mit hochkarätigen Leuten besetzt ist. Einen Rat, der bereit ist, nicht nur Kontrollverantwortung zu übernehmen, sondern die Hochschule in jeder Hinsicht zu beraten und zu unterstützen.

## **In einigen Bundesländern soll die Hochschulleitung wieder ausschließlich vom Senat gewählt werden. Was halten Sie davon?**

Hochschulleitungen ausschließlich durch den Senat zu wählen, halte ich für einen großen Fehler. Für starke Hochschulen brauchen wir starke Leitungen, keine Minimalkonsenslösungen. Hier sollte eher eine Findungskommission zum Einsatz kommen, die sowohl aus Mitgliedern des Senats als auch des Hochschulrats besteht. Damit lassen sich besser Personen finden, die ein ausgeprägtes Profil und Durchsetzungsfähigkeit mit Akzeptanz und Kompromissbereitschaft verknüpfen.

## **Der Stifterverband hat zusammen mit Hochschulräten ein Positionspapier erarbeitet, mit dem Sie weitgehend übereinstimmen. Besonders in einem Punkt sind Sie aber noch darüber hinausgegangen: Hochschulräte sollten**

Eberhard Umbach ist Präsident des Karlsruher Instituts für Technologie.



Foto: Karlsruher Institut für Technologie

**wenige oder keine internen Mitglieder der Hochschule und keine Ministeriumsvertreter haben. Warum?**

Hier kommt wieder das Prinzip der Gewaltenteilung ins Spiel. Der Senat besitzt bereits eine große Entscheidungskompetenz und Satzungshoheit – vergleichbar mit dem Parlament in einer Demokratie. Der Hochschulrat muss dazu einen Gegenpol bieten. Es sollten deshalb nur wenige oder keine Hochschulmitarbeiter in diesem Gremium vertreten sein. Denkbar wäre allerdings, Ministeriumsvertretern ein Gastrecht einzuräumen. So berücksichtigt man auch die Sicht der zuständigen Ministerien – ohne ihnen so viel Entscheidungshoheit wie früher einzuräumen. Kontrollierte Autonomie statt Mikromanagement.

**Es sind einige viel beschäftigte Personen Mitglieder von Hochschulräten, die zum Teil nur geringe Kenntnis des Hochschulsystems besitzen. Haben Hochschulräte die nötige Qualifikation, das nötige Verständnis von Forschung und Lehre, das nötige Engagement?**

Wichtig bei der Auswahl der Hochschulräte ist ein ausgewogenes Verhältnis. Auf der einen Seite braucht man Mitglieder aus Wirtschaft und Industrie. Mit ihrem Blick von außen haben sie ein hilfreiches Auge für Schwachstellen. Auf der anderen Seite kann ein Hochschulrat aber auch nicht auf Menschen aus der Wissenschaft verzichten. Denn nur mit der nötigen Sachkompetenz für Lehre und Forschung lassen sich letztlich die richtigen Entscheidungen treffen.

**Und wer kontrolliert die Kontrolleure? Der Hochschulrat trifft zum Teil weitreichende Entscheidungen, ist aber niemandem rechenschaftspflichtig.**

Hier kommt es vor allem darauf an, mit welcher Macht die Hochschulräte ausgestattet sind. Besitzen sie absolute Macht, ist das in der Tat schwierig. Hier kommen wir wieder zum Thema Gewaltenteilung. Wie in einer Demokratie sollten sich die Organe Senat, Präsidium und Hochschulräte im Idealfall gegenseitig kontrollieren. Gewaltenteilung heißt dabei allerdings auch, die Verantwortung zu teilen. Kontrolle verstehe ich deshalb hier vor allem als Unterstützung. Schließlich sollten alle drei Organe letztlich ein gemeinsames Ziel verfolgen: die Hochschule besser und erfolgreicher zu machen. ■

INTERVIEW: SIMONE HÖFER



**Positionenpapier: Hochschulräte stärken**

Der Stifterverband hat gemeinsam mit Hochschulratsvorsitzenden im Januar 2012 erstmals bundesländerübergreifend Empfehlungen für die Arbeit von Hochschulräten erarbeitet. Mit dem Papier reagieren die Hochschulräte auf die aktuellen Bestrebungen in einigen Bundesländern, die gesetzlichen Grundlagen für die Arbeit von Hochschulräten zu modifizieren und die Kompetenzen von Hochschulräten zu beschneiden. Dagegen wenden sich die mittlerweile über 100 Unterzeichner, mehr als die Hälfte aller Hochschulratsvorsitzenden in Deutschland. „Hochschulräte sind unabdingbare Organe einer autonomen Hochschule“, heißt es in dem Papier, das von der SPD-Politikerin Annette Fugmann-Heesing und dem ehemaligen Wissenschaftsratsvorsitzenden Winfried Schulze vorbereitet wurde. Das Positionspapier wurde auf dem Forum Hochschulräte verabschiedet, einer Informations- und Austauschplattform für Hochschulräte aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Das Forum findet zweimal im Jahr statt und wird vom Stifterverband und der Heinz Nixdorf Stiftung in Kooperation mit dem CHE Centrum für Hochschulentwicklung veranstaltet.

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

