
Aufgaben und Zuständigkeiten von Hochschulräten

mit Blick auf eine Steuerung durch Zielvereinbarungen

Professor Dr. Detlef Müller-Böling

*Paul
im Band*

CH Centrum für Hochschulentwicklung

*unabhängiges
internationales
Zentrum für
Hochschulentwicklung*

Autonomie

Problemlage

- öffentliche Kritik an Hochschulen:
 - * ineffizient, ineffektiv, bürokratisch etc.
- Ende der staatlichen ex-ante-Steuerung
- Versagen der Gruppenhochschule
- Grenzen des Kollegialitätsprinzips

Aktueller Anlaß

- Freigabe der Leitungsstrukturen durch Entwurf zu HRG-Novelle
- Diskussion von Hochschulräten als neue Leitungsinstanz
 - * Wissenschaftlicher Beirat Niedersachsen
 - * TU München
 - * HU Berlin
 - * Brandenburg

Ziele 1

- Neuordnung der Leitungsstrukturen an Hochschulen; dabei
- Stärkung der *institutionellen* Autonomie gegenüber dem Staat
- Stärkung der *korporativen* Autonomie gegenüber der individuellen Autonomie
- Neue Formen der Rechenschaftspflicht

Ziele 2

- Kein neues Einheitsmodell, sondern:
- Leitungsstrukturen entsprechend
 - * Größe
 - * Aufgaben
 - * Historie etc.
- Organisationsautonomie für Hochschulen

Bundespräsident ...

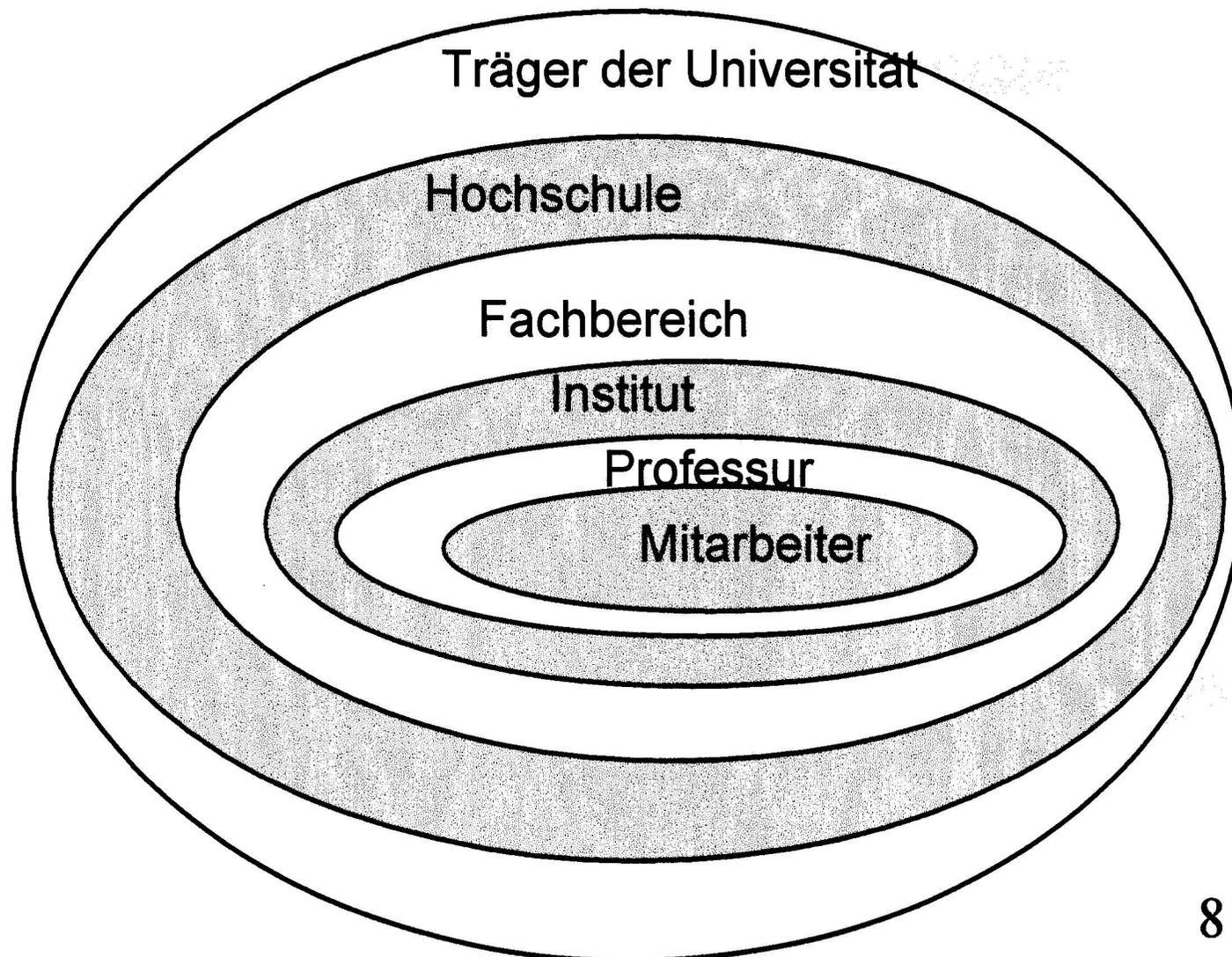
Anforderungen an Organisationsstrukturen

- 1. Autonomie
- 2. Gesellschaftseinfluß
- 3. Rechenschaftspflichtigkeit
- 3. Wettbewerbsfähigkeit
- 5. Organisationsfreiraum

Anforderungen an Organisationsstrukturen

- 6. Partizipation
- 7. Bottom-up-Zielentwicklung
- 8. Individualverantwortung
- 9. Personen-Prozeßpromotion
- 10. Professionalisierung

Hochschulschalen



Zielvereinbarungen

- bottom-up Prozeß der Zielbildung
- Vorbereitung von Vereinbarungen durch Kollegialorgane möglich, aber:
- individuelle Verantwortung von Entscheidungsträgern (Institutsleiter, Dekan, Rektor)

Funktionale Definition von Institutsleiter, Dekan und Rektor

- Prozeßpromotor
- Verbindungsglied
- kritisches Korrektiv

Prozeßpromotor

- Zielbildungsprozeß in Gang bringen
- vor Versandung bewahren
- unabhängige Instanz, die steuernd und motivierend eingreifen kann (Anforderung 9 Personal-Prozeßpromotion).

Verbindungsglied

- Zielbildung mit der übergreifenden Schale abstimmen
- Vertretung und Verantwortung der Zielerreichung gegenüber der übergreifenden Schale (Anforderung 8 Persönliche Verantwortung).

kritisches Korrektiv

- Vermeidung von Kompromißbildung auf der Ebene des kleinsten gemeinsamen Nenners (Kollegialorgan)
- Ausschalten der Dominanz einzelner Machträger, die mit Hilfe des Kollegialorgans individuelle Ziele verwirklichen

Organisation: Leitlinien 2

- Unabhängigkeit der Dekane und Rektoren von der jeweiligen Schale, daher
- Wahl von Dekan und Rektor nicht ausschließlich durch Mitglieder der jeweiligen Schale (Anforderung 10 Professionalisierung)
- hierdurch: Doppelte Legitimation

Wahl und Ernennung von Entscheidungsträger

➤ Institutsleiter

- * Bestellung durch den Dekan

➤ Dekan

- * Wahl durch Fachbereich auf Vorschlag des Rektors

➤ Rektor

- * Wahl durch Hochschulrat unter Einbindung des Senats

Aufgaben des Hochschulrats 1

- als Organ der Hochschule
- Strategische Planung: allgemeine Schwerpunktsetzungen der Hochschule
- Zielvereinbarungen mit Hochschulträger
- Bindeglied zwischen Hochschule und Gesellschaft, Wirtschaft, Region

Aufgaben des Hochschulrats 2

- Ernennung des Rektors und des Kanzlers
- Berufung von Professoren als Akt der Hochschule
- Errichtung / Schließung von Fachbereichen
- Errichtung / Schließung von Studiengängen
- Genehmigung und Kontrolle des Haushalts
- Entgegennahme des Rechenschaftsberichts
- Kontrolle Rektor nach Zielvereinbarung

Wahl der Mitglieder

- Bestellung durch Ministerium
- Vorschlagsrecht der Hochschule
- auch hier: doppelte Legitimation

Träger der Hochschule

Berat Diskussion eröffnet

grundlegende Veränderung notwendig

aber es gibt nicht nur einen richtigen Weg // eine der großen Mißverständnisse
Steuern bitten

gespannt auf Alternativen, individuelle Lösung
Fußball wir haben Vorlage gegeben, sie müssen Teilvorlage, Tor schießen, Rückpass, Querpass

Schalenmodell

27

FH Osnabrück, 19.11.97

Beispiele für strategische Ziele

- Versorgung der Region mit kultureller Infrastruktur
- national konkurrenzfähige Forschung
- regionaler Technologietransfer
- Schwerpunktbildung bei kleinen und mittelständischen Unternehmen
- Internationalization, Integration, Impementation, Innovation

Kontrolle der Zielvereinbarungen

- Leistung = Zielerreichung
- angemessenes Berichtswesen, das auch übergeordnete Vergleiche mit Hilfe von Leistungskennziffern ermöglicht
- externer Sachverstand, basierend auf Evaluationen durch peer reviews

Kontrolle: Professurschale

➤ Forschung

- * Selbstkontrolle
- * Forschungsprogramm-Kompatibilität

➤ Lehre

- * Lehrberichte basierend auf Rückkopplungen mit Studierenden mittels Fragebögen, Prüfungen, Feed-back-Methoden
- * nachfrageorientiertes System durch den Besuch von Lehrveranstaltungen

Kontrolle: Instituts- und Fachbereichsschale

- Professuren und Institute sind dem Dekan, Fachbereiche dem Rektor gegenüber jährlich berichtspflichtig
 - * in erster Linie die mit quantitativen Leistungskennziffern kontrollierbaren Ziele
- peer-reviews alle drei bis fünf Jahren
 - * qualitative Leistungsbewertung, orientiert an den Zielen

Kontrolle: Hochschulschale

- Die Hochschule insgesamt ist dem Hochschulrat gegenüber berichtspflichtig (Anforderungen 3 Rechenschaftspflichtigkeit)
- verantwortlich hierfür ist der Rektor als Person (Anforderungen 8 Individualverantwortung)

Organisation: Leitlinien 1

- Prinzip der Prozeßverantwortlichkeit
- Zusammenführung Fach- und Ressourcenverantwortung bei den Prozeßverantwortlichen
- eindeutige Verantwortlichkeiten für klar abgegrenzte Leistungsprozesse

Institutsleiter und Dekan

➤ Bestellung des Institutsleiters

- * Institutsleiter Ernennung durch Dekan

➤ Wahl des Dekans

- * Wahl vom Fachbereich auf Vorschlag Rektor
- * Vorschlagsrecht des Rektors verschafft der Position des Dekans eine besondere Bedeutung
- * Suche und Auswahl in enger Kommunikation mit Fachbereich
- * andere bei Wahl entscheidungsrelevant
- * Einkommen durch eine Zulage aufwerten (Minimum DM 10.000 p.a.)

Rektor

- Wahl durch Hochschulrat
- nicht zwingend Mitglied der Hochschule
- Akzeptanz des Kandidaten in der Hochschule (d.h. doppelte Legitimation!)
- Professionalisierung durch Karriereweg wegen Vertraulichkeit
- Einkommen mit dem Hochschulbeirat auszuhandeln