



Vorplatz des modernen Bibliotheksgebäudes der Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen

ting, die Interaktion mit den Stakeholdern und die Leitbilder der Kultureinrichtung müssen grundlegend verändert werden, um zukunftsfähige Einrichtungen zu gestalten.



Malte Boecker, LL.M., Projektmanager der Bertelsmann Stiftung

Exzellente Hochschulen braucht das Land – Die Stiftung als ein Weg

Jede Reform im Hochschulbereich muss auf ein Ziel gerichtet sein: exzellente Hochschulen. Zunehmend setzt sich das Verständnis durch, dass exzellente Hochschulen nicht per staatlichem Schöpfungsakt geschaffen werden können, sondern wachsen müssen. Wachsen nicht im Sinne eines ungesteuerten Vorgangs, sondern im Sinne einer strategisch angelegten Entwicklung. So etwas ist nur denkbar, wenn die Hochschulen ausreichend Bewegungsfreiheit haben und von staatlicher Detailsteuerung und Verregelung verschont bleiben. Um strategiefähig zu werden, brauchen Hochschulen Autonomie. Sie müssen selbstbewusste, entscheidungs- und handlungsfähige Organisationen sein.

Die Rechtsform als Stiftung kann entsprechende Freiheiten schaffen. Das Beispiel Niedersachsen, wo erstmals in Deutschland Universitäten von Anstalten öffentlichen Rechts in Stiftungen öffentlichen Rechts umgewandelt worden sind, verdeutlicht dies:

- Die Stiftungen können Rücklagen und

eigenes Kapital aufbauen und auf diese Weise ihre Handlungsspielräume erhöhen.

- Die Verantwortung für Bau- und Liegenschaften ging mit deren Eigentum an die Hochschulen über.
- Die Stiftungshochschule ist Arbeitgeber. Das heißt auch, die einzelnen Mitglieder werden stärker in die Hochschule als Korporation eingebunden.
- Der Staat kann nicht mehr über Erlasse fernsteuern, es gelten nur noch Gesetz und Verordnung. Alle Erlassensammlungen können in den Reißwolf.
- Der Staat kann unterjährig nicht mehr in den Haushalt eingreifen. Globale Minderausgaben des Staates greifen nicht, da die Stiftungshaushalte nicht mehr Teil des Staatshaushalts sind.
- Über externe Mitglieder im Stiftungsrat wird die Leitung der Hochschule professionalisiert und um »fremden Saft« bereichert.

Es geht nicht nur um technische Steuerungsfragen. Die mögliche Veränderung der Mentalität ist wesentlich. Das Selbstbewusstsein der Universitäten steigt, wenn klar ist, dass sie im Rahmen der – natürlich weiter bestehenden – parlamentarischen Gesamtverantwortung eigene Wege gehen können. Der Staat muss aber zur eingeräumten Autonomie stehen. Nur dann kann die Änderung der

Rechtsform ihre Vorteile entfalten.



Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Leiter des Centrum für Hochschulentwicklung (CHE)

i Literatur

Eingehende Praxisberichte enthält:
Kultureinrichtungen in Stiftungsform
Rupert Graf Strachwitz; Volker Then
(Hrsg.)
ISBN 3-89204-726-X
Verlag Bertelsmann Stiftung 2004