

Stellungnahme des **Hochschulrats der Universität Hamburg** zu den  
**Strategischen Perspektiven für die Hamburger Hochschulen bis 2020**  
der **Behörde für Wissenschaft und Forschung**

11.8.2014

## **Zusammenfassung**

- Der Hochschulrat der Universität Hamburg (HR) begrüßt, dass eine grundsätzliche Diskussion über die Strategie der FHH in Bezug auf die Rolle der Hochschulen, ihre jeweiligen Aufgaben, die Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, und die Schritte, die der Senat zur Stärkung von Hamburg als Wissenschaftszentrum unternehmen will, begonnen hat.
- Der HR kritisiert, dass das vorliegende Strategiepapier überwiegend im Alleingang der BWF und nicht in Zusammenarbeit und Abstimmung mit den Hochschulen entstanden ist.
- Der HR unterstützt nachdrücklich das Bekenntnis der BWF zur Hochschul-Autonomie als Ordnungsprinzip. Autonomie ist aber unverträglich mit den im Strategiepapier vorgelegten zahlreichen Vorgaben zur Weiterentwicklung und Optimierung. Denn Weiterentwicklung und Optimierung liegen mehrheitlich in der Verantwortung der Universitäten.
- Der HR fordert, dass die Politik nur die Teile der Strategie definiert, die in der politischen Verantwortung liegen, und die Hochschulen bei der Festlegung ihrer Strategien unterstützt.
- Der HR fordert weiter, dass sich BWF und Senat zügig und verbindlich darauf festlegen, nach welchem Konzept, in welchem Umfang und wofür die Mittel, die künftig vom Bund übernommen, beziehungsweise neu bereitgestellt werden, für die Hochschulen eingesetzt werden.
- Der HR fordert als Teil des Strategiepapiers eine transparente, d.h. begründete Darlegung der Kriterien, nach denen die Studienplatzzuweisungen für die Universität und deren Fakultäten erfolgen.
- Der HR begrüßt die Betonung des Exzellenz-Prinzips als Grundlage für die Weiterentwicklung der Hochschulen, sowie die von der BWF genannte Tatsache, dass Wissenschaft und Forschung zentrale Faktoren für die Zukunftsfähigkeit Hamburgs sind. Dazu ist es notwendig, dass die Hamburger Hochschulen in Zusammenarbeit mit der BWF ihre Profile stärker aufeinander und auf das Umfeld abstimmen und schärfen.

## **Vorbemerkungen**

Die Mitglieder des Hochschulrats der Universität Hamburg (HR) haben das von der Behörde für Wissenschaft und Forschung (BWF) vorgelegte Papier erhalten, gelesen und kommentiert, aber aus Zeitgründen keine vertiefte Diskussion führen können, die der grundsätzlichen Bedeutung des Themas angemessen gewesen wäre.

## 1. Bewertung

Der HR begrüßt, dass eine grundsätzliche Diskussion über die Strategie der FHH in Bezug auf die Rolle der Hochschulen, ihre jeweiligen Aufgaben, die Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, und die Schritte, die der Senat zur Stärkung von Hamburg als Wissenschaftszentrum unternehmen will, begonnen hat.

Das vorliegende strategische Perspektivpapier ist allerdings weniger eine Strategie als eine universelle Wunschliste mit qualitativ formulierten Zielvorstellungen, deren Formulierung, Konkretisierung und Erfüllung zum größten Teil in der Verantwortung der Hochschulen liegen, die aber an der Entstehung nicht beteiligt waren.

Normalerweise werden Strategiediskussionen in der Form von „runden Tischen“ geführt, an denen alle Betroffenen beteiligt sind und die zur Entwicklung einer gemeinsamen Strategie führen. Ein solcher Kreis, mit dem Namen „Forschungsverbund Hamburg“ und bestehend aus Hochschul- und Zentrenleitern zusammen mit einem Vertreter der BWF, hat vor einigen Jahren bereits erfolgreich getagt, um Stärken- und Schwächen der Forschung in HH, Bereiche möglicher Zusammenarbeit und künftiger Forschungsschwerpunkte zu identifizieren. Dies hat zu einer verstärkten Zusammenarbeit geführt und allen Beteiligten geholfen, sich sowohl bei der Landes- als auch der Bundesexzellenzinitiative sehr gut zu positionieren.

Der HR sieht es als großes Defizit des vorliegenden Strategiepapiers an, dass es im Alleingang der BWF entstanden ist und eine Mischung von möglichen Maßnahmen darstellt, ausgehend vom Status quo und vergangenen Erfolgen. Das Papier hebt die Autonomie der Hochschulen hervor, um dann mit zahlreichen „Muss und Soll“-Vorgaben in eben diese Autonomie einzugreifen.

Eine wirkliche Strategie bedarf zunächst einer fundierten, kritischen Positionsbestimmung und daraus abgeleitet einer Zieldefinition, wo man z.B. in 10 Jahren im Vergleich zu anderen Wissenschaftsmetropolen (z.B. Berlin, München) stehen will. Diese Positionsbestimmung muss sowohl von Politik wie den Hochschulen in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen durchgeführt werden. Die Verweise auf einige Stärken und der Hinweis auf „noch erhebliches Ausbau- und Optimierungspotential“ in anderen Bereichen erfüllt die Anforderungen an eine konkrete Strategie nicht.

Neben Prioritäten müssen von Politik und den Hochschulen auch Posterioritäten gesetzt werden, um mit den vorhandenen Mitteln Exzellenzbereiche gezielt auf- und ausbauen zu können.

## 2. Verantwortungsbereiche von Politik und Hochschulen

Der HR begrüßt das Bekenntnis zur Autonomie der Hochschulen. Dies bedeutet aber aus seiner Sicht, dass sich die Politik auf die **politischen** Aspekte einer Hochschulstrategie beschränken muss und die Hochschulen die **inhaltliche** Strategie verantworten. Die vorliegenden „Strategischen Perspektiven“ hingegen vermischen beide Bereiche.

## Stellungnahme des HR zu den zentralen Themen

### 1. Forschung

Der HR begrüßt, dass die **Politik** (BWF, Senat und Bürgerschaft) eine klare Betonung auf Leistungsansprüche und hohe Qualität (Exzellenz) in Lehre und Forschung legt. Wichtig ist auch die dargestellte Vernetzung mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen, regionalen und überregionalen Verbänden, wie z.B. dem Ostsee-Verbund. Gleichzeitig muss der Politik klar sein, dass sich der Aufbau von starken Forschungsbereichen sowie Prozesse der Umsteuerung nicht in Legislaturperioden umsetzen lassen, sondern langen Atem und Unterstützung benötigt.

Die **politischen Aussagen** zu übergeordneten Forschungszielen, die auch eine Abstimmung innerhalb aller Betroffenen in Hamburg beinhaltet, sowie zu geplanten Fördermaßnahmen sind richtig. Die von der BWF geplanten Strategie-Workshops zu hochschulübergreifenden Forschungsschwerpunkten mit dem Ziel einer integrierten Entwicklungs- und Schwerpunktplanung hätte allerdings Teil der Entstehung des Strategiepapiers sein müssen. Die für die MINT-Bereiche der Hochschulen geplante umfassende Evaluation durch den Wissenschaftsrat wird ausdrücklich begrüßt. Diese Initiativen dienen nicht nur einer objektiven Standortbestimmung, sondern vor allem der fokussierten Weiterentwicklung in den nächsten 10 Jahren. Sie sind daher potentiell von größter strategischer Bedeutung, bedürfen klarer Aufgabenbeschreibungen sowie Rollen- und Zeitpläne. Ähnliche Begutachtungen der anderen Fakultäten der Universität im nationalen wie internationalen Vergleich wären ebenfalls wünschenswert und für alle Beteiligten hilfreich. Diese Begutachtungen müssten aber nicht in der Verantwortung der BWF liegen, solange sie nur einzelne Hochschulen betreffen.

Die **Universität Hamburg** und ebenso die anderen Hochschulen haben durch Erarbeitung und Umsetzung ihrer Strategie- und Entwicklungspläne bereits seit mehreren Jahren begonnen, die Forschungsprofile der Fakultäten zu schärfen und zu stärken. Parallel dazu wird an der Universität in Perspektivgesprächen zwischen dem Präsidium und den Dekanen die Berufungsstrategie definiert, die in der Weiterentwicklung der Universität eine Schlüsselrolle einnimmt. Dieser Prozess muss von der Universität konsequent fortgesetzt und von der Politik unterstützt werden.

Die Universität hat mit dem Konzept der Nachhaltigkeit ein übergreifendes Strategiekonzept entworfen und begonnen zu implementieren. Diese Strategie wird im vorliegenden Papier der BWF nicht angesprochen. Die vier universitären Forschungsschwerpunkte, ergänzt um vier Potentialbereiche, werden als gut gewürdigt. Es fehlt aber jeder Hinweis auf die großen Fakultäten und Fachbereiche, bei denen wenig dergleichen identifiziert wird.

### 2. Lehre und Studierendenzahlen

Die Vorgabe von Studierendenzahlen für die einzelnen Fakultäten und Fächer ist ein **politische Aufgabe** und wesentlicher Bestandteil der politischen Definition einer Hochschulstrategie, mit direkten Konsequenzen für Lehre und Budget. Leider fehlt in dem Perspektivpapier auch nur ansatzweise der Hinweis, auf

welcher Basis und mit welcher Strategie diese Zahlen festgelegt wurden oder werden sollen. Der Hochschulrat ist sich bewusst, dass dies ein schwieriges Thema ist, fordert aber eine offene Diskussion über die Prinzipien dieser Festlegung und deren Konsequenzen. Dies muss integraler Bestandteil eines Strategiepapiers sein. Die Angabe, in welchen Fächern man die Anfängerzahlen reduziert oder bestehen lässt, reicht nicht aus. Sehr auffällig ist hier bei der internen Studienplatzverteilung der UHH die Kapazitätsminderung der MIN-Fakultät. Diese Fakultät ist unter dem Exzellenz-Gesichtspunkt hervorragend aufgestellt, gleichzeitig besteht in der Wirtschaft ein hoher Bedarf an MINT-Absolventen.

Die von der **Politik** geforderte systematische Verbesserung der Lehre ist richtig. Hier müssen aber erst noch aussagekräftige Maßzahlen gefunden werden. Der in den Kennzahlen verankerte Input/Output-Vergleich liefert falsche Ergebnisse. Die Reform der Probleme im bestehenden Bachelor-Master-System wird angesprochen. Hierzu soll es seitens der BWF gezielte Vereinbarungen mit den Hochschulen geben. Auch die Forderung nach Digitalisierungsstrategien mit verbesserten Lehrangeboten ist richtig, muss aber in ihren Zielen und deren Umsetzung erst noch definiert werden. Der HR begrüßt, dass für jeden Bachelor-Absolventen "rechnerisch" ein Master-Studienplatz vorgehalten werden soll.

Die **Universität Hamburg** macht große Anstrengungen die Qualität der Lehre zu verbessern. Sie hat mit der Einrichtung des Universitätskollegs einer ersten Schritt unternommen, den unterschiedlichen Wissenstand der Studienanfänger etwas auszugleichen. Es ist wichtig diesen Ansatz auf seine Wirksamkeit zu prüfen und gegebenenfalls weiterzuentwickeln.

### 3. Bildung

Bildung ist einer der Grundpfeiler der Universität Hamburg. Das Strategiepapier der BWF berücksichtigt diesen Aspekt u.a. durch den Willen, die Durchlässigkeit der Bildungssysteme zu steigern, mehr Kooperation und Abstimmung der Hochschulen untereinander zu erreichen, und durch die Feststellung der Notwendigkeit, angesichts des demografischen Wandels Studienmöglichkeiten und -methoden für lebenslanges Lernen zu verbessern.

Die **Universität Hamburg** ist sich ihrer Rolle für Bildung gewusst und bereit diese Aufgaben wahrzunehmen, was aber bei schrumpfendem Budget nur durch Einsparungen an anderer Stelle möglich ist.

### 4. Finanzen

Die zwischen Politik und Hochschulen abgeschlossenen Hochschulvereinbarungen, die bis 2020 einen jährlichen nominalen Aufwuchs von 0.88% vorsehen, führen einerseits zu Planungssicherheit, entsprechen aber einer realen Reduktion des Budgets. Diese Tatsache sollte von der Politik auch so benannt und nicht immer noch als Aufwuchs bezeichnet werden. Aus dem realen Abwuchs folgen für Politik und Hochschulen:

Die **Politik** (der Senat) muss den Hochschulen die Freiheit geben strategische Konsequenzen aus der Reduktion der Grundfinanzierung zu ziehen (über Studiengänge, Studentenzahlen, Masterplätze etc.).

Die von der Politik angestrebten umfassenden Verbesserungen sollen aus Sicht der BWF ohne zusätzliche FHH-Mittel erreicht werden, sondern, soweit finanziell erforderlich, durch Einwerbung zusätzlicher Drittmittel. Hierbei wird nicht berücksichtigt, dass Einwerbung und Verwaltung von mehr Drittmitteln einen Mehraufwand für die Hochschulen bedeutet. Umschichtungen, einschneidende Veränderungen im Forschungs- und Lehrportfolio sind andererseits nicht vorgesehen.

Insgesamt ist es utopisch zu fordern, dass eine Steigerung von Leistungen z.B. in Bezug auf Exzellenz in Forschung und Lehre, Wissenstransfer, Internationalisierung, z.T. 8-semesteriger BA-Studiengang, Gleichstellung und Studierende ohne Abitur bei effektiv sinkendem Budget erfolgen soll, ohne andere Forderungen wegfällen zu lassen oder mehr Mittel zu Verfügung zu stellen.

**Der HR fordert die Politik dringend auf**, klare strategische Konsequenzen aus den vom Bund vorgesehenen Schritten (z.B. vollständige Übernahme der BAFöG Mittel, Aufhebung des Kooperationsverbots, vollständige Finanzierung der außeruniversitären Zentren) zu ziehen und **die so freiwerdenden und neu gewonnenen Mittel den Hochschulen und dem Wissenschaftsstandort zukommen lassen**. So gibt es z.B. keine Hinweise und schon gar keine Verpflichtungserklärungen von Seiten der Politik zur Verwendung künftig für die FHH freiwerdender BAFöG-Millionen für die Hochschulen. Ein klares Bekenntnis zu einer Politik, mit der der Wissenschaftsstandort Hamburg hierdurch gestärkt werden kann und soll, hat es bisher nicht gegeben.

Die **Hochschulen** müssen die Freiheit haben, ihr strategisches Konzept unter Berücksichtigung der Entwicklung der Grundfinanzierung weiterzuentwickeln, frei von politischen Detailvorgaben.

## **Abschlussbemerkung**

Es ist notwendig, dass die Hamburger Hochschulen in Zusammenarbeit mit der BWF ihre Profile klarer definieren, aufeinander und auf das wissenschaftliche Umfeld abstimmen und schärfen.

Nur auf diesem Weg wird es möglich sein eine Strategie zu definieren, in der die Ziele der Politik und der Hochschulen klar umrissen sind, die von allen Beteiligten mitgetragen wird und die einen klaren Weg zu dem gewünschten Ziel aufzeichnet, Hamburg zu einer ~~Wissenschaftsmetropole~~ zu machen.

Diese Strategie muss begleitet sein von dem klaren politischen Bekenntnis zu diesem Ziel, unterstützt durch entsprechende Finanzierung.