

**Stellungnahme  
des CHE**

zum

**Änderungsantrag der Fraktionen DIE LINKE, SPD und BÜNDNIS  
90/DIE GRÜNEN**

**zu dem Gesetzentwurf der Landesregierung**

**„Thüringer Gesetz zur Stärkung der  
Mitbestimmung an Hochschulen  
sowie  
zur Änderung weiterer hochschulrechtlicher Vorschriften“**

(Vorlage 6/3763 zu Drs. 6/4467)

## **1. Hintergrund**

Die Regierungsfractionen des Thüringer Landtages legen mit dem Änderungsantrag zahlreiche Anpassungen der Drs. 6/4467 vor. Das CHE hat zum ursprünglichen Gesetzentwurf der Landesregierung ausführlich Stellung genommen.<sup>1</sup> Die folgende Stellungnahme geht daher lediglich auf zwei bedeutsame Änderungen des modifizierten Entwurfs ein.

---

<sup>1</sup> Müller, Ulrich; Nickel, Sigrun; Ziegele, Frank; Roessler, Isabel: CHE-Stellungnahme zum Gesetzentwurf der Landesregierung Thüringen Drs. 6/4467. Online unter [http://www.che.de/downloads/CHE\\_Stellungnahme\\_Drs\\_6\\_4467\\_Thueringer\\_Landtag\\_Januar\\_2018.pdf](http://www.che.de/downloads/CHE_Stellungnahme_Drs_6_4467_Thueringer_Landtag_Januar_2018.pdf).

## 2. Stellungnahme des CHE zu ausgewählten Aspekten

### 2.1 Hochschulrat

*Die Regierungsfractionen sehen vor, in § 34 Abs. 3 in Satz 3 folgenden Wortlaut umzusetzen: „Die Hochschulratsmitglieder handeln nicht als Vertreter der Interessen der Einrichtung oder des Gremiums, denen sie angehören, sondern im Interesse der gesamten Hochschule.“*

Aus Sicht des CHE ist es positiv zu bewerten, dass nun auch die hochschulinternen Mitglieder des Hochschulrats – wie im Regierungsentwurf schon die externen Hochschulratsmitglieder – darauf verpflichtet werden sollen, sich dem Interesse der gesamten Hochschule (im Änderungsantrag missverständlich als „Gesamthochschule“ bezeichnet) verpflichtet zu fühlen. Damit wird ein Vorschlag des CHE aufgegriffen. Es ist unabdingbar, dass sich die internen Mitglieder des Hochschulrats nicht als Interessensvertreter ihrer Klientel oder als Sprecher einer bestimmten Hochschulgruppe verstehen – diese Rollenklärung ist entscheidend, um nicht interne Senatsdiskussionen im Hochschulrat zu duplizieren.

Unverständlich bleibt dagegen, dass weiterhin an einem Vertreter des Ministeriums als Vollmitglied mit Stimmrecht festgehalten werden soll (§ 34 Abs. 3 Satz 3). Die Begründung der Regierungsfractionen, „eine ungeschmälerte Einbeziehung des Ministeriums in grundlegende strategische Entwicklungsplanungen“ sei sinnvoll und die „gleichberechtigte Mitwirkung des Ministeriumsvertreters“ diene dem Interesse und der Unterstützung der Hochschule (S. 18), überzeugt nicht – im Gegenteil offenbart sie eine dramatische steuerungslogische Insensibilität. Eine „Einbeziehung des Ministeriums in grundlegende strategische Entwicklungsplanungen“ der Hochschule ist schlicht und einfach generell fehl am Platz. Sie widerspricht grundsätzlich moderner Steuerungslogik und entspricht in keiner Weise dem *state of the art* staatlicher Hochschulsteuerung.

Selbstverständlich ist es wesentlich, dass Hochschulen jeweils spezifische Strategien erarbeiten, die mit den Zielen des Landes übereinstimmen. Das ist kein Selbstläufer: Die Summe der Eigeninteressen der Hochschulen deckt sich nicht automatisch mit dem gesellschaftlich Notwendigen. Aus Sicht des CHE ist Hochschulautonomie entsprechend nur dann ein tragfähiges Konzept, wenn gleichzeitig die Erreichung gesellschaftlich relevanter Ziele gewährleistet werden kann. Entscheidend ist es also, eine Balance zwischen staatlicher Steuerung einerseits und der Selbststeuerung der Hochschulen andererseits herzustellen. Verantwortliche Autonomie ist sowohl auf eine funktionierende Selbststeuerung der Hochschulen als auch auf eine sinnvolle staatliche Steuerung angewiesen.

Die Rolle des Staates kann es aber nun nicht sein, sich in „grundlegende strategische Entwicklungsplanungen“ der Hochschulen unmittelbar einzumischen. (Nebenbei: der Hochschulrat entwirft doch überhaupt nicht entsprechende Strategien, im Idealfall kann er aber der Akteur sein, der strategisches Denken und Handeln von der Hochschule immer wieder einfordert und konstruktiv-kritisch Rückmeldungen zu strategischen Planungen der Hochschule gibt.)

Übergreifende staatliche Ziele sollten – einem modernen Steuerungsverständnis entsprechend – als klare, allgemeine Rahmensetzung umgesetzt werden, die abstrakt und in Form von Grundsätzen politische Prioritäten und strategische Leitlinien des Landes benennt – dann aber im folgenden Prozess von den einzelnen Hochschulen im Rahmen der Hochschulentwicklungsplanung autonom mit Strategien zur individuellen Profilierung gefüllt werden kann.

Ein solcher Prozess sollte über formalisiert definierte Schnittstellen organisiert werden, die als Scharniere zwischen dem Verantwortungsbereich der Hochschulen und dem des Staates fungieren (gleichzeitig aber beiden Seiten ihre jeweiligen Verantwortungsbereiche uneingeschränkt zugestehen). Dazu eignen sich insbesondere Zielvereinbarungsprozesse. In diesen vereinbarten Hochschulen mit dem Land in Form hochschulindividueller Zielvereinbarungen konkrete Ziele und Maßnahmen, die die abstrakteren Landesziele und die spezifischen Hochschulziele in die Umsetzung tragen. Das Land sichert im Gegenzug zusätzliche finanzielle Förderung zu. Das Land sollte nur Vorhaben akzeptieren, die die Rahmensetzung des

Landes füllen – sich aber abseits abstrakter Rahmensetzung keinesfalls einmischen in die konkrete hochschulindividuelle Entwicklungsplanung.

Die Mitgliedschaft eines Ministeriumsvertreters im Hochschulrat konterkariert vor diesem Hintergrund seine Funktion als „buffer institution“ und führt den Rückzug des Staates aus der unmittelbaren administrativen Hochschulsteuerung und Strategiebildung ad absurdum. Auch wenn der Entwurf im Gesetzestext wie dargestellt explizit den Hinweis vorsieht, er solle im Interesse der gesamten Hochschule handeln, erscheinen hier Rollen- und Loyalitätskonflikte nahezu unvermeidlich. Die Anwesenheit eines Ministeriumsvertreters als nicht-stimmberechtigter Teilnehmer reicht völlig aus – als beratendes Mitglied kann ein Ministeriumsvertreter alles, was er beizutragen hat, ausreichend einspeisen (beispielsweise auf übergeordnete Landesziele hinweisen). Ob ein Ministeriumsvertreter als Bereicherung angesehen wird von den Mitgliedern des Hochschulrats, hängt – dies zeigt die Erfahrung in anderen Bundesländern – eben primär von seiner Kenntnis und Sachkunde, von der Güte seiner Argumentation, seiner Verlässlichkeit und der Gestaltung der persönlichen Zusammenarbeit ab. Ein Stimmrecht als stimmberechtigtes „Vollmitglied“ des Hochschulrats fügt dieser Konstellation keinen Vorteil hinzu, jedoch die oben genannten massiven Nachteile.

## **2.2 Landeswissenschaftskonferenz**

---

*Der Änderungsantrag sieht in § 45a vor, „im Interesse der Wissenschaftsregion Thüringen und der Weiterentwicklung der Thüringer Hochschul- und Forschungslandschaft“ eine Landeswissenschaftskonferenz zu installieren. Sie soll auf Einladung des Ministeriums mindestens einmal jährlich tagen. Als „Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft“ soll sie „dem Austausch und der Diskussion insbesondere zu aktuellen Fragen der Wissenschaftspolitik, wissenschafts- und forschungspolitischen Strategien und des Wissenschaftssystems sowie der Förderung der Verbindungen zwischen Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Wirtschaft und Gesellschaft dienen“.*

*Dazu soll der Wissenschaftsminister für die Dauer von vier Jahren bis zu 30 ausgewiesene Persönlichkeiten aus den Bereichen Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Kunst, Kultur, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft als Mitglieder der Landeswissenschaftskonferenz berufen. Alle Gruppen nach § 21 Abs. 2 sollen vertreten sein. Die Geschäftsführung liegt beim Ministerium.*

Grundsätzlich ist es aus Sicht des CHE begrüßenswert, wenn das Land den Rat ausgewiesener Experten regelhaft in seiner Arbeit berücksichtigen möchte. Die im Änderungsantrag genannten Zielsetzungen sind allesamt unterstützenswert – es stellt sich aber die Frage, ob die Konstruktion der Landeswissenschaftskonferenz schon der Weisheit letzten Schluss darstellt.

Insbesondere folgende Aspekte erscheinen aus Sicht des CHE noch nicht hinreichend geklärt:

- Ist die der Landeswissenschaftskonferenz zugeordnete Aufgabe, „Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft“ zu sein und „Verbindungen zwischen Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Wirtschaft und Gesellschaft“ zu fördern in weiten Teilen (zumindest in Bezug auf Wirtschaft und Gesellschaft) nicht eher eine Aufgabe, die dezentral den hochschulspezifischen Hochschulräten zufällt?
- Auf welcher Ebene bewegen sich die „wissenschafts- und forschungspolitischen Strategien“, über die die Landeswissenschaftskonferenz diskutieren soll? Geht es um die (Gesamtheit der) hochschulspezifischen Strategien und / oder die Strategie des Landes?
- Soll die Landeswissenschaftskonferenz tatsächlich nur dem folgen- und ergebnislosen Austausch und der Diskussion dienen (dann wird man schwerlich hochrangige Mitglieder gewinnen können) oder auch Beschlüsse oder Empfehlungen generieren? Wenn letzteres zutrifft: Wer ist Adressat der Empfehlungen – die allgemeine Öffentlichkeit, die Hochschulen oder das Ministerium?

- Ist eine jährliche Sitzungsfrequenz angemessen, kann so bei überaus komplexen Themen ein eingespielter Modus und Handlungsfähigkeit erreicht werden?
- Inwieweit sollte die Einrichtung einer Landeswissenschaftskonferenz eine Dauereinrichtung werden – wäre es ggf. geschickter, sie befristet und anlassbezogen, etwa bei Erarbeitung einer Landeshochschulstrategie oder vor der Entscheidung von Standortfragen, dann mit eng aufeinander folgender Sitzungsfrequenz, ins Leben zu rufen?
- Bevor weitere Akteure eingebunden werden: Inwieweit werden derzeit Möglichkeiten genutzt, vorhandene, kundige Verantwortungsträger in landesweite Strategiebildung und die Erarbeitung landespolitischer Entscheidungen einzubinden?
- Inwieweit sind die Hochschulleitungen bzw. die Hochschulratsvorsitzenden der thüringischen Hochschulen in die Konstruktion des neuen Gremiums, die Besetzung und die thematische Ausgestaltung eingebunden?

Der Ansatz einer Landeswissenschaftskonferenz ist ja nicht ohne Vorbild – in Niedersachsen etwa besteht etwa seit 1997 die ‚Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN)‘ als unabhängiges Expertengremium, das die niedersächsische Landesregierung und die landesfinanzierten Wissenschaftseinrichtungen in Fragen der Wissenschafts- und Forschungspolitik berät (z. B. Erarbeitung von Leitlinien für die Strukturplanung in der Wissenschaftspolitik; Unterstützung der Wissenschaftseinrichtungen und des Landes bei Maßnahmen zur Qualitätsbewertung, -sicherung und -verbesserung; Unterstützung der Wissenschaftseinrichtungen und des Landes bei der Schwerpunktsetzung und Profilbildung; Unterstützung des Landes bei Entscheidungen zur Vergabe von Fördermitteln). Sie wurde in Abstimmung mit der Landeshochschulkonferenz [!] auf Dauer eingerichtet.

Aus Sicht des CHE erscheint es sinnvoll – wenn die Landeswissenschaftskonferenz tatsächlich Wirkung zeigen soll und nicht bloß Symbolpolitik betreiben soll –, ...

- die Aufgabenbeschreibung der Landeswissenschaftskonferenz zu präzisieren und klar auf eine Beratung des Wissenschaftsministeriums hin zu fokussieren. Die Landeswissenschaftskonferenz sollte entsprechend Empfehlungen aussprechen, die das Land berücksichtigen und bedenken, jedoch nicht zwingend umsetzen muss.
- die Landeswissenschaftskonferenz dem Subsidiaritätsprinzip folgend thematisch strikt auf übergreifende Themen zu beschränken, die unbestreitbar von landesweiter Bedeutung sind, also bezogen auf das ganze Land Thüringen, auf Ebene des Landeswissenschaftssystems, in den Blick genommen werden müssen und klare Schnittstellen zur Verantwortung des Landes / des Wissenschaftsministeriums aufweisen. Die „Weiterentwicklung der Thüringer Hochschul- und Forschungslandschaft“ wäre sicherlich ein geeigneter Beschäftigungsbereich, ebenso wie die Diskussion hochschulrechtlicher Regelungen des Landes und aktueller Fragen der Wissenschaftspolitik.
- zunächst das Potential vorhandener Expertise auszuschöpfen. So sinnvoll die Einbeziehung weiteren Sachverstandes ist, sie darf nicht auf Kosten der vorhandenen Hochschulleitungen und Hochschulräte gehen. In NRW etwa gibt es seit Jahren eine regelmäßige Konsultation der Hochschulratsvorsitzenden mit der zuständigen Wissenschaftsministerin. Dieser Ansatz ermöglicht im unmittelbaren Austausch eine direkte Koppelung hochschulspezifischer Themen mit einer übergeordneten Perspektive. In Mecklenburg-Vorpommern gab es bis 2011 das Modell, dass die Vorsitzenden der Hochschulräte zugleich der Kommission Hochschule und Forschung angehören, die das Ministerium berät – auch ein solcher Ansatz wäre erwägenswert und könnte als Vorbild für die Besetzung der Landeswissenschaftskonferenz dienen.

*Gütersloh, 17. April 2018*

*Ulrich Müller, Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH, Verler Str. 6, 33332 Gütersloh*