

Die Hochschulräte spielen nach der augenblicklichen Gesetzeslage in Baden-Württemberg eine wesentliche Rolle in den Hochschulen des Landes, die § 20, Abs.1, Satz 1 und 2 Landeshochschulgesetz so zusammenfasst: *Der Aufsichtsrat trägt Verantwortung für die Entwicklung der Hochschule und schlägt Maßnahmen vor, die der Profilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit dienen. Er beaufsichtigt die Geschäftsführung des Vorstandes.*

Das Gesetz macht hier zwei Dinge deutlich:

1. Durch die Wortwahl *Aufsichtsrat* und *Vorstand* wird eine innere Nähe zu den Führungsmethoden der Industrie und zu Dienstleistungsunternehmen hergestellt.
2. Die strategische Entwicklung der Hochschule und eine beschränkte Aufsicht über den Vorstand (das Rektorat) werden in die Hände des Aufsichtsrates (Hochschulrates) gelegt. Die Wortwahl (Ziff.1) halte ich für unglücklich. Wir stellen als Hochschule weder Produkte her, noch erbringen wir Dienstleistungen wie z.B. Versicherungen.

Unsere Hochschule bildet Musiker, Sänger, darstellende Künstler und Lehrer aus. Gelegentlich werden Studierende als *Produkte* der Hochschule bezeichnet, was dieses falsche Verständnis noch vertieft. Die Begriffe unterstellen eine rein ökonomische Sichtweise, die mit dem Gedanken der Menschenbildung und Menschenwürde nicht vereinbar ist, auch wenn in Hochschulenselbstverständlichökonomische Gesichtspunkte eine wichtige Rolle spielen müssen. Die Musikhochschule hat deshalb ihre Organe auch Hochschulrat und Rektorat genannt, was das Landeshochschulgesetz (LHG) zulässt.

Die Umsetzung der Aufgaben des Hochschulrates (Ziff.2) sollte sich an einer andern Fragestellung orientieren. Woraus erwächst die Qualität einer Hochschule? Eine Hochschule ist so gut wie ihre lehrenden und forschenden Mitglieder.

Hierzu bedarf es zweier Voraussetzungen:

1. Eines qualifizierten und engagierten Lehrkörpers.
2. Kompetenter Hochschulorgane, die das Arbeitsumfeld so gestalten, dass sich Lehre und Forschung in der Hochschule möglichst ungehindert entfalten können und die personelle Weiterentwicklung dem hohen Anspruch der Institution entspricht.

In diese Zielsetzung hat sich auch die Arbeit der Hochschulräte einzuordnen. Die Auswahl der Lehrenden ist zu Recht nicht Sache des Hochschulrates, auch wenn die Voraussetzungen für die Berufungen, die Funktionsbeschreibungen, bei ihm liegen. Sie sind notwendiger Bestandteil der Struktur- und Entwicklungsplanung. Die Gestaltung des Arbeitsumfeldes als Grundlage der Arbeit des Dozenten und Forschers dafür umso mehr. Mit der Entwicklungs- und Finanzsteuerung bis hin zur Planung der baulichen Entwicklung schafft der Hochschulrat mit die notwendigen Voraussetzungen für ein sinnvolles Lehren, Lernen und Forschen.

Das breite Spektrum an Verantwortungen und Aufgaben zeigt aber auch, dass diese Aufgaben von einem ehrenamtlichen Gremium nur geleistet werden können, wenn alle Organe der Hochschule – insbesondere das Rektorat – dem Hochschulrat die notwendigen Entscheidungsgrundlagen erarbeiten und zugänglich machen. Dem Rektorat kommt in diesem Netzwerk eine Schlüsselrolle zu. Es muss die legitimen Bedürfnisse der einzelnen Gruppen in der Hochschule erfassen und für den Hochschulrat so transparent machen, dass dieser seine Entscheidungen auf der bestehenden Interessenlage fällen kann.

Rektorat und Hochschulrat haben in unserem Hause dieses Zusammenspiel von jeher sehr ernst genommen. Rektor und Hochschulratsvorsitzender haben sich auch außerhalb der Sitzungen regelmäßig abgesprochen, um aktuelle Fragen und akute Probleme zeitnah lösen zu helfen.

Die Schlüsselstellung des Rektors für alle Hochschulmitglieder wird stellvertretend am obigen Beispiel deutlich. Damit wird auch klar, welche Bedeutung die Rektorwahl für die gesamte Hochschule hat. Es besteht also ein legitimes Interesse der Hochschulmitglieder und -organe an einem transparenten Prozess vor der Wahl, der insbesondere dem Senat und dem Hochschulrat eine klare, sachgerechte Entscheidungsgrundlage an die Hand gibt. Wir haben uns im Hochschulrat intensiv mit diesem Prozess beschäftigt und die Geschäftsordnung zur Rektorenwahl so rechtzeitig geändert, dass die Wahl von Frau Prof. Dr. Rapp schon auf der neuen Grundlage stattfinden konnte. Wir sind dabei davon ausgegangen, dass der Vorbereitungsprozess für die Wahlakte möglichst auch schon Vertreter der Hochschule außerhalb des Hochschulrates miterfasst. Dies wurde durch die Einbindung der Dekane in die Arbeit der Findungskommission von der ersten Sitzung an erreicht.

DAS HANDWERK DES HOCHSCHULRATES

Voraussetzungen schaffen für ein sinnvolles Lehren, Lernen und Forschen

VON PROF. JOST GOLLER

Die Geschäftsordnung legt auch neu fest, dass alle internen und externen Mitglieder des Hochschulrates bereits Mitglieder der Findungskommission sind. Hinzu kommt die Gleichstellungsbeauftragte. Dadurch sind von den insgesamt zwölf Mitgliedern in der Findungskommission acht aus der Hochschule selbst und vier Externe.

Auch die rechtzeitige Information der Hochschulöffentlichkeit schien uns wichtig. Dem sind allerdings durch den berechtigten Anspruch der unterlegenen Bewerberinnen und Bewerber auf Wahrung ihrer Anonymität Grenzen gesetzt. Mit der Wahl im Hochschulrat und vor der Entscheidung des Senats ergibt sich aber durchaus die Möglichkeit, wie im Fall von Frau Prof. Dr. Rapp, sich allen Interessierten aus dem Hause vorzustellen und deren Fragen zu beantworten. Dass das Interesse an einem solchen Procedere groß war, hat die erfreulich hohe Zahl der anwesenden Hochschulmitglieder im Kammermusiksaal und die rege Frage- und Antwortrunde nach der Vorstellung der neuen Rektorin bewiesen.

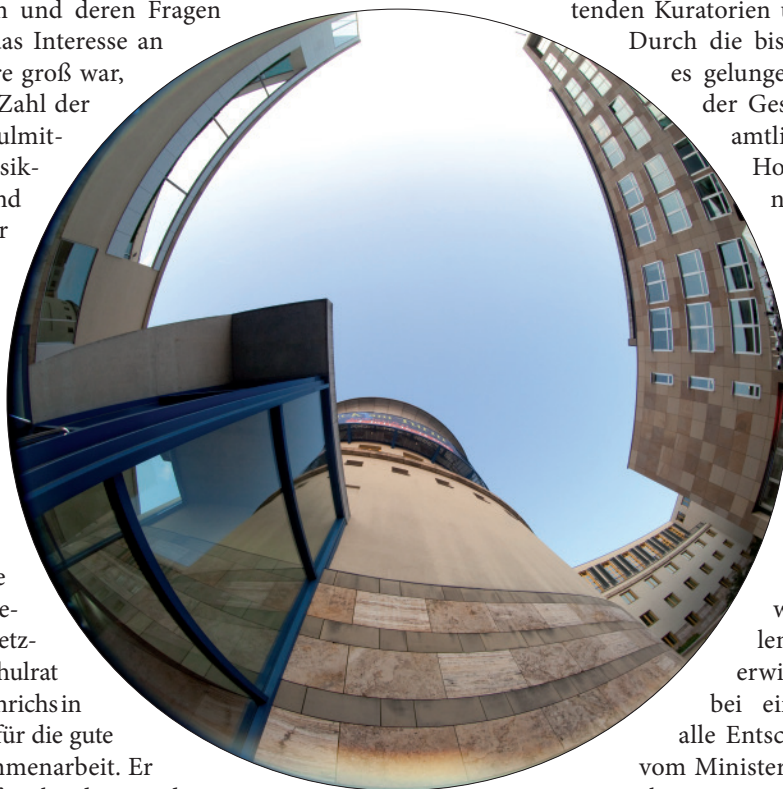
Für die Entscheidungsfindung im Hochschulrat ist auch die Zusammensetzung der stimmberechtigten Mitglieder von besonderer Bedeutung. Drei interne und vier externe Mitglieder entscheiden gemeinsam. Bei der für ihn letzten Sitzung im Hochschulrat bedankte sich Rektor Heinrichs in einer kurzen Ansprache für die gute und konstruktive Zusammenarbeit. Er hob dabei hervor, dass für ihn die von den Externen eingebrachten Überlegungen hilfreich waren, da sie über den geschlossenen Gedankenkreis in der Hochschule immer wieder herausgeführt und ihr dadurch neue Wege erschlossen haben. Dies ist sicherlich ein wesentlicher Vorteil. Gleichzeitig ist es aber notwendig, die Überlegungen an der Hochschulrealität zu messen. Hierfür sind die internen Mitglieder unentbehrlich. Im Hochschulrat der Musikhochschule hat dieses Zusammenspiel in den vergangenen Jahren gut funktioniert.

Die wohl wichtigste Arbeit des Hochschulrates in letzter Zeit waren die Beschlüsse zur Durchführung eines Benchmarkings im Vergleich mit international renommierten Hochschulen weltweit, der Verabschiedung des Struktur- und Entwicklungsplanes auf dieser Grundlage und der Umsetzung in den vergangenen Jahren. Dies hat zum einen gezeigt, dass eine strukturelle Weiterentwicklung aus eigener Kraft sehr wohl möglich ist. Es zeigte sich aber auch, dass ein solcher

Entwicklungsschritt nur gelingen kann, wenn alle Beteiligten und Betroffenen in der Hochschule in einem gut geplanten Ablaufprozess zusammenwirken. Vom ersten Grundsatzbeschluss des Hochschulrates bis zur Entscheidung über den Struktur- und Entwicklungsplan sind lediglich 14 Monate vergangen. Ohne die engagierte Arbeit des Rektorats, der Fakultäten und des Unternehmens Horvath&Partner wäre ein solcher Ablauf nicht denkbar gewesen.

Zum Abschluss noch einige Anmerkungen zur Weiterentwicklung des Hochschulrates. Die Landeregierung möchte aufgrund der Koalitionsvereinbarungen das Hochschulratsmodell in Baden-Württemberg auf den Prüfstand stellen. Es wäre bedauerlich, wenn die Hochschulräte zu beratenden Kuratorien umfunktioniert würden.

Durch die bisherige Konstruktion ist es gelungen, Persönlichkeiten aus der Gesellschaft für die ehrenamtliche Arbeit an unseren Hochschulen zu gewinnen, deren Potential anders nicht erschlossen worden wäre und die für ihre Hochschule auch in der Außen-darstellung wertvolle Dienste leisten. Arbeit des Hochschulrates in seiner jetzigen Art hat sich – von einigen Ausnahmen abgesehen – durchaus als Gewinn für die Entwicklung der Hochschulen in unserem Bundesland erwiesen. Zudem müssten bei einer Kuratoriumslösung alle Entscheidungsbefugnisse, die vom Ministerium auf die Hochschulräte übertragen wurden, wieder rückübertragen werden, obwohl sie vor Ort sicherlich besser aufgehoben sind. Dies hindert natürlich nicht, nach mehr als einem Jahrzehnt die bisherigen Zuständigkeiten und Verfahren zu überprüfen und aufgrund der gewonnenen Erfahrungen zu modifizieren.



Prof. Jost Goller wurde 1942 in Tübingen geboren und studierte Rechtswissenschaften in Tübingen und Lausanne (CH). Nach einer mehrjährigen Tätigkeit in der Oberfinanzdirektion Stuttgart wurde er 1980 als Professor für Staats- und Verfassungsrecht an die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Ludwigsburg berufen. 1986 wurde er dort zum Prorektor und 1992 zum Rektor gewählt. Zu seinen herausragenden Leistungen als Rektor zählt die Fusion zweier Fachhochschulen zur Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg. 2005 wurde Prof. Goller pensioniert. Seit 2006 Mitglied des Hochschulrates der Musikhochschule Stuttgart; seit September 2009 deren Vorsitzender.