

„Das geht an den Realitäten des Wissenschaftssystems vorbei“

Hochschulforscher **Frank Ziegele** im Interview über das Urteil, das die Szene im vergangenen Jahr am meisten aufschreckte: Baden-Württemberger Verfassungsrichter entschieden, dass Professoren künftig wesentlich stärker an Wahl und Abwahl von Präsidien beteiligt werden müssen

Herr Ziegele, in dem Urteil heißt es, die „freie wissenschaftliche Betätigung“ sei ohne stärkere Einbindung der Professoren „strukturell gefährdet“. Hatten Sie auch den Eindruck, dass die Wissenschaftsfreiheit hierzulande unter die Räder gerät?

FZ Nein, den hatte ich nicht. Die Wissenschaftsfreiheit in Deutschland steht auf sehr soliden Füßen. Wenn wir uns die Freiheit der Wissenschaftler von staatlichen Eingriffen anschauen, sind wir im Vergleich zu anderen Ländern auf dieser Welt auf einem sehr guten Stand.

Kam das Urteil für Sie überraschend?

FZ Ja und nein. Einerseits überrascht es nicht, weil die Rechtsprechung schon lange eine ähnliche Grundausrichtung verfolgt. Es gibt zwei große Urteile vom Bundesverfassungsgericht, die auf derselben Linie liegen. Das eine stammt von 1973 und ist relativ alt. Seither gilt in Deutschland, dass bei bestimmten Fragen mit Forschungsbezug die Professoren in den Hochschulsenaten eine Mehrheit haben müssen. Das zweite Urteil wurde 2014 gefällt; darin ging es um Fragen der Hochschulverfassung. Damals wurde das sogenannte Kompensationsprinzip eingeführt: Wenn wissenschaftsrelevante Entscheidungskompetenzen auf Führungspersonen übertragen werden, dann



Prof. Dr. Frank Ziegele ist Geschäftsführer des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) und Professor für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Hochschule Osnabrück. Er beschäftigt sich in seiner Forschung unter anderem mit Veränderungs- und Strategieprozessen an Hochschulen und angewandter Hochschulforschung. Das gemeinnützige CHE mit Sitz im ostwestfälischen Gütersloh wurde von der Bertelsmann Stiftung und der Stiftung zur Förderung der Hochschulrektorenkonferenz gegründet.

Foto: CHE/David Ausserhofer

müssen die Wissenschaftler im Gegenzug diese Führung über Wahl- und Abwahlmöglichkeiten kontrollieren können.

Und womit haben Sie nicht gerechnet?

FZ Ich habe nicht erwartet, dass das Prinzip von 1973 mit der starken Betonung der Professoren heute noch so in den Fokus der Rechtsprechung rückt – schon beim Urteil von 2014 war eine derart maßgebliche Rolle der Professoren nicht mehr enthalten. Ich finde, diese Betonung des Professorenstatus geht an der Realität des heutigen Wissenschaftssystems vorbei.

Was haben Sie dagegen, den Professoren mehr Macht einzuräumen?

FZ Wenn man die Professoren so sehr in den Mittelpunkt rückt, wie es das Urteil aus Baden-Württemberg tut, macht man sie zu den ausschließlichen Trägern des Grundrechts auf Wissenschaftsfreiheit. Aber in der gelebten Praxis haben sich die Hochschulen ja längst weiterentwickelt – deshalb finde ich das Urteil problematisch. Schauen Sie, was an den Hochschulen passiert: Wir wollen selbstständigere Doktoranden, die in der Forschung aktiv sind. Wir schaffen Tenure Tracks, zu denen die Bundesregierung große Programme finanziert. Wir wollen neue Qualifikationswege auf dem Weg zur Fachhochschul-Professur. Wir fordern für Studierende eine Einbindung in das forschende Lernen. Es gibt die Post-Docs als wichtige Gruppe, in Deutschland werden zudem neue Positionen wie die des „Lecturer“ geschaffen, der sich stärker in der Lehre engagiert und keine klassische Professur hat. Das alles sind Merkmale, die ein modernes Wissenschaftssystem kennzeichnen.

Fürchten Sie nach dem Urteil aus Baden-Württemberg denn die Rückkehr zur Ordinarien-Universität?

FZ Man geht offenbar davon aus, dass der Professor über allen anderen schwebt und nur er der Träger der Wissenschaftsfreiheit ist. Wenn dieses Grundrecht damit allen anderen verweigert wird, ist das angesichts der eben von mir dargestellten aktuellen Entwicklungen mehr als merkwürdig, ja geradezu empörend.

Nun gibt es aber auch diejenigen, die das Urteil begrüßen und davon sprechen, die Universitäten würden so wieder zu „Stätten der Wissenschaft“.

FZ Wenn man den Ordinarius als Hüter der „Stätte der Wissenschaft“ betrachtet, ist das doch eine gestrige Vorstellung. In der modernen Forschung arbeiten Teams, in Kooperation mit außeruniversitärer Forschung und auf neuen Karrierewegen. Und wissen Sie, was mich wundert?

Na?

FZ Dass in den Hochschulen nicht mehr Leute gegen dieses Baden-Württemberger Urteil protestiert haben. Denn gerade Studierende, Post-Docs und Doktoranden werden damit quasi aus dem Grundrechtsschutz wegdefiniert.

Bedroht das die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Wissenschaftsstandorts?

FZ Ich bin ja immer optimistisch. Für den internationalen Erfolg ist es erforderlich, dass die Hochschulen handlungs- und strategiefähig sind. Früher war das nicht immer der Fall: In den klassischen Strukturen wurden die Hochschulen über das Prinzip des Rasenmähers und der Gießkanne gesteuert, nach dem jeder die gleichen Mittel bekommt. Wenn man aber strategisch überlegen will, wo besondere Forschungsexzellenz oder die Third Mission gefördert werden sollen, dann geht das nur mit neuen Governance-Strukturen. Sofern die Hochschulen das Urteil aus Baden-Württemberg geschickt umsetzen, sind diese Prinzipien nicht gefährdet.

Moment, Sie sagen, das Urteil zementiere alte Strukturen, sei aber zugleich keine Gefahr für neue Führungsmodelle – wie geht das zusammen?

FZ Das Urteil stellt das zentrale Prinzip – dass nämlich Entscheidungen über die Mittelverteilung oder die Entwicklung der Strategie bei der Hochschulleitung liegen – nicht infrage. Im Gegenteil: Das Gericht stellte explizit fest, dass Finanzentscheidungen für die Wissenschaftsfreiheit relevant sind. Und daraus schlussfolgert es nicht, dass diese Entscheidungen von Führungspersonen weg auf kollegiale Gremien



übertragen werden müssen. Wohl aber, dass die kollegialen Akteure mehr Einfluss auf Wahl und Abwahl der Hochschulleitung haben müssen – genau das ist das Kompensationsprinzip. Entscheidungsstrukturen bleiben erhalten.

Sie sprechen damit die Entwicklung in Richtung einer unternehmerischen Hochschule an, die vielerorts angestoßen worden ist.

FZ Es wird mit dem Urteil so getan, als gehe die zusätzliche Autonomie, die die Hochschulpräsidien in den vergangenen Jahren gewonnen haben, auf Kosten der Wissenschaftler. Aber das ist faktisch natürlich falsch: Der Großteil der Rechte wurde nicht den Wissenschaftlern weggenommen, sondern dem Ministerium. Es ist ein Ergebnis der wachsenden Hochschulautonomie, dass das Präsidium einen strategischen Entwicklungsplan verantwortet. Wenn diese Entscheidungen an der Hochschule selbst getroffen werden und nicht mehr im Ministerium, werden sie viel wissenschaftsnaher. Das stärkt die Wissenschaftsfreiheit und schwächt sie nicht etwa. Dieser Aspekt fehlt mir in der Diskussion.

Werden wir doch einmal konkret: Wie tief greifend müssen die Änderungen in den Hochschulen sein, dass sie den neuen Prinzipien gerecht werden?

FZ Wir brauchen jedenfalls keine neuen Gremien. In die bestehenden Verfahren muss nur ein Sonderrecht für Professoren eingebaut werden, wenn es um Wahl und Abwahl der Präsidenten geht. Das ist einfach nur eine zusätzliche Schleife im bisherigen Verfahren, aber keine Neuregelung.

Kritiker befürchten, dass Hochschulen reformunfähig werden, wenn die Professoren bei unliebsamen Schritten das Präsidium gleich wieder abberufen können. Sehen Sie diese Gefahr?

FZ Wir haben ja häufig schon jetzt ein ausgeklügeltes System der Checks and Balances. Dabei sind Wahlen durch zwei Instanzen legitimiert – und zwar zum einen durch den Hochschulrat mit dem Blick von außen und zum anderen durch den Senat mit seiner Innenansicht. Fast alle deutschen Hochschulen nutzen übrigens auch heute schon die Möglichkeit, bei Grundsatzdiskussionen die Fakultäten mit ins Boot zu holen. Das nennt sich dann erweitertes Präsidium oder Leitungsrunde.

Trotzdem: Dass die Professoren künftig mehr Macht haben sollen, verändert ja das eingespielte Gefüge.

FZ Ich finde es deshalb wichtig, dass die Hürden für eine Abwahl von Präsidien durch die Professoren relativ hoch sind. Vorstellbar wäre beispielsweise, dass man für den Antrag auf Abwahl mindestens zwei Drittel der Professoren braucht und für die tatsächliche Abwahl dann alle Stimmen. Denn wenn wirklich hundert Prozent der professoralen Vertreter im Senat gegen den Präsidenten sind, dann ist das in der Tat eine ernste zu nehmende Situation. In dem Fall ist es legitim, dass sie dann den Präsidenten abwählen. Wichtig ist aber, dass nicht zwei oder drei Leute ausreichen, um die Leitung der Hochschule abzusetzen.

Beobachten Sie bei den Hochschulen eine hektische Betriebsamkeit, um die Standards des Baden-Württemberger Urteils zu erfüllen?

FZ Nein, die meisten warten erst einmal ab, was das Baden-Württembergische Ministerium jetzt aus dem Urteil macht.

Wer ist denn in den anderen Bundesländern am Drücker – die Hochschulen selbst oder die Landesregierungen?

FZ Ich würde niemandem raten, in vorseilendem Gehorsam zu handeln, ohne dass sich das Land dazu artikuliert oder vielleicht sogar einen rechtlichen Rahmen gesetzt hat. Das erste Land, das reagiert hat, ist übrigens Thüringen, wo ohnehin eine Novelle des Hochschulgesetzes anstand. Dort wurde das Urteil aus Baden-Württemberg gleich mit eingearbeitet.

Welche Regelungen zur Präsidiumswahl sind dort verankert?

FZ Es soll eine Findungskommission aus Hochschulrat und Senat geben. Beide Gremien stellen dann für die Wahl des Präsidenten die Hochschulversammlung. Dabei gilt das Prinzip der doppelten Mehrheit – die Kandidaten brauchen eine Mehrheit in dieser Hochschulversammlung, gleichzeitig aber auch innerhalb der darin vertretenen Gruppe der Professoren. Interessant ist, dass in Thüringen dieses Prinzip nicht nur für die Wahl des Präsidenten angewandt wird, sondern auch für die des Kanzlers.

Beim CHE beschäftigen Sie sich immer wieder mit Fragen der Führungskultur an Hochschulen. Wird die neue Regelung darauf eine Auswirkung haben?

FZ Ich finde es merkwürdig, dass ein Professor in dem Moment, in dem er zum Dekan oder zum Präsidenten gewählt wird, nicht mehr Träger der Grundrechtsfreiheit sein soll – schließlich zählen die Dekane nach dem jüngsten Urteil bei der Professorenmehrheit in den Entscheidungsgremien ausdrücklich nicht mit. Dieses Bild, dass jemand im Moment seiner Wahl zum Autokraten wird und anfängt, „durchzuregieren“, hat ja mit der Realität wenig zu tun. Das ist kein Erfolg versprechender Führungsstil. Das Gegenteil ist der Fall. Erfolgreiche Hochschulen haben immer eine partizipative Führungskultur. Das finde ich übrigens an dem Urteil auch kritikwürdig: Die Richter stellen nicht nur Prinzipien dar, sondern machen konkrete Verfahrensvorgaben – so wie eben jene, dass man zur Sicherstellung der Wissenschaftsfreiheit eine



Professorenmehrheit im Senat brauche. Diese Festlegung schadet kreativen Entwicklungen in Hochschulen, wie wir sie in den vergangenen Jahren immer wieder beobachten konnten. Da gibt es so etwas wie Open-Space-Veranstaltungen oder Strategieprozesse mit breiter Partizipation – aber wenn das Gericht nicht weiterdenkt als in Gremienmehrheiten, kann das dieser Vielfalt erheblichen Schaden zufügen. Partizipation wird dann sinken statt zunehmen.

Das Interview führte Kilian Kirchgeßner.

Das Urteil:

Der Verfassungsgerichtshof von Baden-Württemberg hat im November 2016 das Landeshochschulgesetz in Teilen für verfassungswidrig erklärt. Die gegenwärtigen Regelungen zur Wahl und Abwahl von Rektoratsmitgliedern seien nicht mit der im Artikel 5 des Grundgesetzes garantierten Wissenschaftsfreiheit vereinbar. Die Richter fordern mehr Einfluss der Professoren auf Wahl und Abwahl des Rektors oder Präsidenten einer Hochschule.