



AUS KENNTNIS UND VERANTWORTUNG

DENKSCHRIFT
ZUM HOCHSCHULSYSTEM UND ZUR HOCHSCHULPOLITIK IN
DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG

Herausgeber:
Geschäftsstelle der Landeshochschulkonferenz Hamburg

Hamburg, 28.04.2015

AUS KENNTNIS UND VERANTWORTUNG

DENKSCHRIFT

ZUM HOCHSCHULSYSTEM UND ZUR HOCHSCHULPOLITIK
IN DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG

Bucerius Law School (Hochschule für Rechtswissenschaft)

HafenCity Universität Hamburg

Helmut-Schmidt-Universität

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Hochschule für bildende Künste Hamburg

Hochschule für Musik und Theater Hamburg

Universität Hamburg

Technische Universität Hamburg-Harburg

INHALT

1	Einleitung.....	1
2	Entwicklungen der Wissenschaftssysteme ausserhalb Hamburgs und die Leistungen in Hamburg	3
3	Stärken und Schwächen des Hamburger Hochschulsystems	9
3.1	Universität Hamburg.....	9
3.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	9
3.3	Technische Universität Hamburg-Harburg.....	10
3.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	11
3.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	11
3.6	Autonomieverlust und strukturelle Schwächen	13
4	Zukunftsprojekte der Hamburger Hochschulen.....	15
4.1	Universität Hamburg.....	15
4.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	16
4.3	Technische Universität Hamburg-Harburg.....	16
4.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	16
4.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	17
4.6	Entwicklungskonzepte und Visionen	17
4.6.1	Universität Hamburg.....	17
4.6.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	19
4.6.3	Technische Universität Hamburg-Harburg	19
4.7	Innovationen in der akademischen Lehre	21
4.7.1	Universität Hamburg.....	21
4.7.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	23
4.7.3	Technische Universität Hamburg-Harburg.....	24
4.7.4	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	26
4.8	Dienstleistungen für die Stadt.....	26
4.8.1	Universität Hamburg.....	26
4.8.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	27
4.8.3	Technische Universität Hamburg-Harburg	27
4.8.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	28
4.8.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg	28
4.9	Forschungsschwerpunkte	28

4.9.1	Universität Hamburg.....	28
4.9.2	Hochschule für Musik und Theater Hamburg	30
4.10	Kooperationen	31
4.10.1	Universität Hamburg	31
4.10.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	31
4.10.3	Technische Universität Hamburg	34
4.10.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	35
4.10.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg	35
5	Neue Förderformate des Bundes in ihrer Bedeutung für Hamburg	36
5.1	Institute for Advanced Studies.....	37
5.2	Museum für Biodiversität (Naturkundemuseum)	38
5.3	Netzwerk Hamburger Transferzentren der Wissenschaft und der Kunst ..	39
5.4	Netzwerk Personalentwicklung für das wissenschaftliche Personal.....	42
5.5	Akademie für Wissenschaftsmanagement und –administration	44
6	Gleichstellung.....	47
6.1	Universität Hamburg.....	47
6.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	47
6.3	Technische Universität Hamburg-hamburg.....	48
6.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	48
6.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	48
7	Studium und Lehre an Hamburger Hochschulen	50
7.1	Universität Hamburg.....	50
7.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	53
7.3	Technische Universität Hamburg-Hamburg.....	55
7.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	56
7.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	57
7.6	Rahmenbedingungen der Lehre an Hamburger Hochschulen	59
8.	Internationalisierung.....	61
8.1	Universität Hamburg.....	61
8.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	62
8.3	Technische Universität Hamburg-Hamburg.....	63
8.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	64
8.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	64
9.	Hochschuladministration.....	66

9.1	Universität Hamburg.....	66
9.2	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.....	66
9.3	Technische Universität Hamburg.....	66
9.4	Hochschule für bildende Künste Hamburg	67
9.5	Hochschule für Musik und Theater Hamburg.....	68
10	Finanzierung	73
11	Hochschulgovernance nach dem neuen Hochschulgesetz.....	78
12	Hamburger Hochschulen außerhalb der FHH-Finanzierung.....	79
13	Helmut-Schmidt-Universität	79
14	Bucerius Law School.....	82
14.1	Die Hochschule im Überblick.....	82
14.2	Forschung.....	83
14.2.1	Forschungsschwerpunkte im Einzelnen.....	83
14.2.2	Forschungsk Kooperationen einzelner Lehrstühle.....	83
14.2.3	Bedeutende Einzelprojekte.....	84
14.3	Wissenschaftliches Personal	84
14.4	Nichtwissenschaftliches Personal / Verwaltung.....	85
14.5	Studiengänge, sonst. Programme, Zertifikate, Weiterbildung.....	86
14.5.1	Studiengänge	86
14.5.2	Sonstige Programme und Zertifikate.....	86
14.5.3	Weiterbildung.....	86
14.6	Qualitätssicherung in Forschung und Lehre, Studienerfolg	87
14.6.1	Qualitätssicherung in Forschung und Lehre	87
14.6.2	Studienerfolg	87
14.7	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit.....	88
14.8	Internationalisierung.....	89
14.9	Finanzierung.....	89
15	Forderungen an Öffentlichkeit und Politik	90

1 EINLEITUNG

Im Jahre 2014 sind, teilweise induziert durch den Bürgerschaftswahlkampf, im öffentlichen Raum Urteile über das Hamburger Hochschulsystem und Forderungen daran vorgetragen worden. Dazu gehört das Papier „In Sorge um Hamburg“¹ von ehemaligen Politikern und ein Perspektivpapier der Behörde für Wissenschaft und Forschung² sowie eine Stellungnahme zum „Perspektiv-Papier“ durch die Patriotische Gesellschaft³. Diese und die damit verbundene öffentliche Diskussion sind geeignet den Eindruck zu erwecken, das Hamburger Hochschulsystem sei qualitativ unterwertig („mittelmäßig“), bedürfe einer erneuten Reform und des Eingriffs von außen. Diese Diskussion verkennt, dass die Hamburger Hochschulen seit 2003 in immer neuen Interventionswellen massiven Eingriffen unterworfen worden sind, insbesondere durch die Strukturentscheidungen der staatlichen Hochschulplanung wie die Leitlinien des Senats für die Entwicklung der Hamburger Hochschulen (2003), die Bildung von Fakultäten, die Umstellung des Studiensystems auf Bachelor und Master, die Einführung einer leistungs- und belastungsorientierten Mittelverteilung (LOMI), den Hochschulpakt 2020 (2007), den Pakt für Exzellenz und Wachstum (2007), das Hochschulgesetz von 2001, das neue Hochschulgesetz der Freien und Hansestadt Hamburg (2014), die drei Runden der Exzellenzinitiative und soeben durch ein weiteres Hochschulsonderprogramm bis 2023 (2014) sowie die Ankündigung weiterer Wettbewerbe.

Vor diesem Hintergrund halten es die Autoren, Präsidentinnen und Präsidenten der Hamburger Hochschulen, für angezeigt, die Öffentlichkeit über Leistungen, Veränderungsstand, aber auch über die Forderungen an die Politik zu informieren. Die vorliegende Denkschrift gewährt insoweit einen Einblick in den Leistungs- und Reformstand der Hamburger Hochschulen. Sie soll der Transparenz über Strukturen und Entwicklungen dienen und dabei über die tatsächlichen Aktivitäten und Versäumnisse aus dem politischen Raum aufklären.

Auch wenn die einzelnen Textpassagen, die die Verhältnisse in den jeweiligen Hochschulen abbilden, aus den Hochschulen selbst beigetragen wurden, verantworten die

¹ Klaus von Dohnanyi, Willfried Maier, Wolfgang Peiner: In Sorge um Hamburg. Warum unsere Stadt ihre Bedeutung nur als Wissenschaftsmetropole sichern kann. (Stellungnahme vom 4. April 2014): <http://www.gruene-fraktion-hamburg.de/dokument/23-04-2014/dohnanyipeinernaier-sorge-um-hamburg> (zuletzt abgerufen am: 20.04.2015).

² Behörde für Wissenschaft und Forschung: Entwurf. Strategische Perspektiven für die Hamburgischen Hochschulen bis 2020 (veröffentlicht am 17. Juni 2014): <http://www.hamburg.de/contentblob/4335232/data/strategische-perspektiven-der-hamburgischen-hochschulen.pdf>, (zuletzt abgerufen am: 20.04.2015).

³ Patriotische Gesellschaft: Hamburgs Weg zur Wissenschaftsmetropole. Stellungnahme der Patriotischen Gesellschaft von 1765 zum Entwurf „Strategische Perspektiven für die Hamburger Hochschulen bis 2020“ (Perspektiven/Entwurf) der Behörde für Wissenschaft und Forschung (veröffentlicht am 23. Oktober 2014): <http://www.patriotische-gesellschaft.de/webfile/show/911/2014-10-22-Stellungnahme-Patriotischen-Gesellschaft-1765-Hamburgs-Weg-Wissenschaftsmetropole-Langfassung.pdf> (zuletzt abgerufen am: 20.04.2015).

Autoren das Papier als Ganzes. Die Darstellungen folgen in der jeweiligen Abfolge der Hochschulen der Zahl der Studienplätze. Eine Bedeutungshierarchie ist damit nicht insinuiert. **Eine Zusammenfassung der Forderungen enthält das Kapitel 15 auf Seite 90.**

Mit dieser Denkschrift erfüllen die als Autoren tätigen Hochschulpräsidenten und die Präsidentin der HAW ihren gesetzlichen Auftrag des neuen Hochschulgesetzes, §81.1, Satz 3:

„Sie oder er trägt Sorge für die strategische Entwicklung der Hochschule, hat für wichtige Angelegenheiten der Hochschule persönlich einzutreten und grundlegende Entwicklungen hinsichtlich der Forschung und Lehre in der Hochschule anzustoßen und zu fördern.“

2 ENTWICKLUNGEN DER WISSENSCHAFTSSYSTEME AUSSERHALB HAMBURGS UND DIE LEISTUNGEN IN HAMBURG

Die Hamburger Hochschulen stehen im Wettbewerb mit vergleichbaren Einrichtungen in Deutschland, Europa und der Welt. Vor dem Hintergrund der dortigen Entwicklungen müssen die Hamburger Hochschulen ihre eigene Entwicklung betrachten und betreiben. Dieses gilt auch und in besonderer Weise für die Hamburger Hochschulpolitik.

Weltweit existieren etwa 17.000 Hochschulen, die üblicherweise in Rankings miteinander verglichen werden, und innerhalb Deutschlands 397. Die deutsche Hochschulpolitik ist durch eine Aufholjagd gegenüber außerdeutschen Entwicklungen gekennzeichnet, die seit der ersten Runde der „Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen“ mit einer Kette von Wettbewerben unterlegt wurde. Insgesamt 4,6 Mrd. EUR wurden seitens des Bundes bis 2017 dafür zur Verfügung gestellt. Während der Exzellenzwettbewerb sich noch praktisch auf große Universitäten beschränkte, konnten zunehmend auch andere Hochschulen sich an weiteren Wettbewerben beteiligen und haben dieses erfolgreich getan. Weitere Wettbewerbe werden folgen.

Ein kurzer Überblick über die Erfolge der **Universität Hamburg** zeigt, dass Hamburg sich unter den acht Standorten befindet, denen es gelungen ist, mehr als ein Exzellenzcluster, und damit (im Gesamtzeitraum 2006-2017) 93,6 Mio. Euro einzuwerben. Weitere ausgewählte Erfolge (Bewilligungen mit mehr als 1 Mio. Euro Bewilligungssumme) seit 2010 zeigt diese Übersicht:

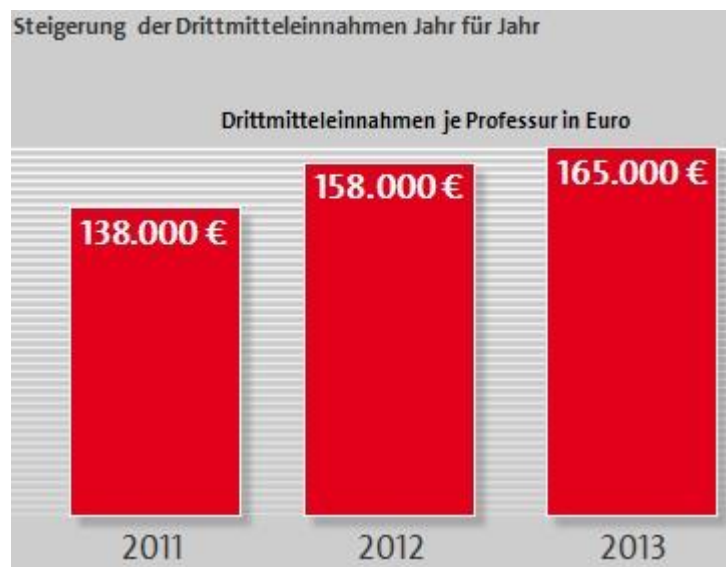
- die Einwerbung von drei Sonderforschungsbereichen allein in der Universität im Jahr 2011 (SFBs 925, 936, 950) sowie des SFB 986 der TUHH
- Erfolg bei der Qualitätsoffensive Lehrerbildung: 4,5 Millionen Euro aus dem Bund-Länder-Programm für das Konzept „Professionelles Lehrerhandeln zur Förderung fachlichen Lernens unter sich verändernden gesellschaftlichen Bedingungen (ProfaLe)“
- die Einwerbung eines neuen Graduiertenkollegs in der Mathematik (Grk 1670)
- die jüngste Einwerbung eines neuen Graduiertenkollegs zur „Interkonnfessionalität in der Frühen Neuzeit“
- die Einwerbung einer neuen Forschergruppe 1740 „Atlantic Ocean Freshwater Budgets“
- die Hamburger Beteiligung am „Deutschen Zentrum für Infektionsforschung“ (DZIF)
- die erfolgreiche Einwerbung von zwei AvH-Professuren (Prof. Foster, Physik; Prof. Fehrenbach, Kunstgeschichte)
- die Verleihung zuletzt drei Leibniz-Preisen (2011: Prof. Dr. Christian Büchel, Medizin; 2013: Prof. Dr. Brigitte Röder, Psychologie; 2015: Prof. Dr. Henry

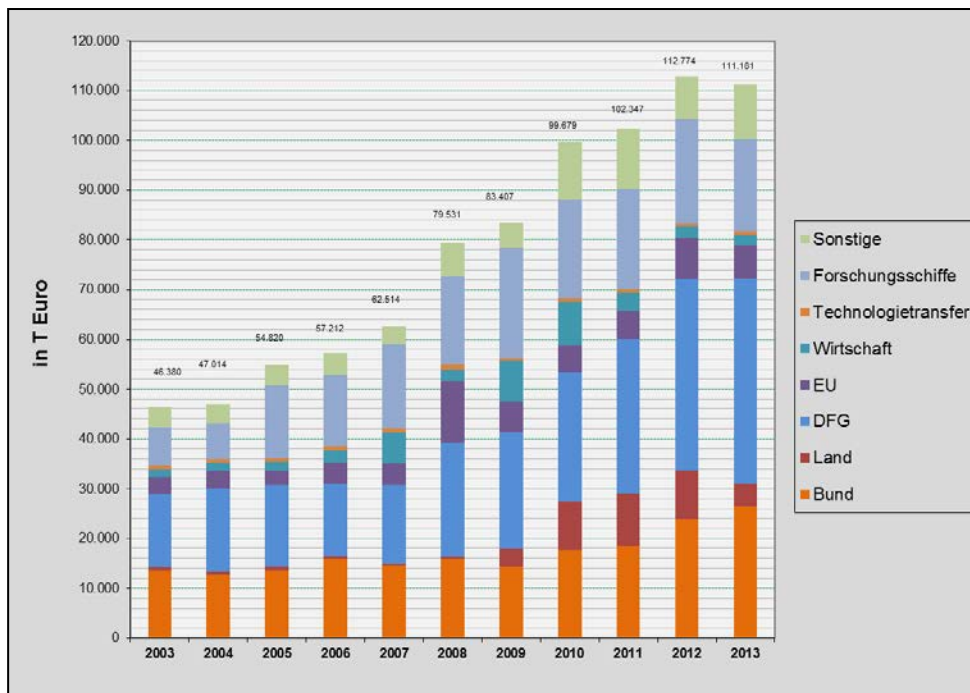
Chapman, Kohärente Röntgenbildgebung am CFEL, Universität Hamburg/DESY)

- die Einwerbung von neun Emmy Noether Nachwuchsgruppen
- BMBF „Universitätskolleg-Übergänge zwischen Schule/Beruf und Hochschule gestalten“(12,8 Mio. Euro)
- Die Einwerbung beim BMBF von insgesamt 25 Mio. Euro für den Aufbau eines Kompetenzzentrums „Klimawandel und angepasstes Landmanagement“ im südlichen Afrika
- BMBF-Verbundvorhaben zur Forschung für nachhaltiges Landmanagement auf Madagaskar (3,7 Mio. Euro)
- BMBF-Verbundvorhaben zum Ressourcenmanagement der Okavango Region (4,4 Mio. Euro)
- BMBF-Verbundvorhaben Physik mit dem CMS Detektor am LHC (3,6 Mio. Euro)
- BMBF-Verbundvorhaben Religion und Dialog in modernen Gesellschaften (Re-Di) (3,1 Mio. Euro)
- BMBF-Verbundvorhaben zur Mehrsprachigkeitsentwicklung im Zeitverlauf (MEZ) (3,26 Mio. Euro)
- sowie über 20 weitere BMBF-Förderungen mit mehr als 1 Mio. Euro Förder-summe

Insgesamt konnte die Drittmittelinwerbung allein an der Universität seit 2007 von ca. 62 auf ca. 110 Mio. EUR im Jahr 2013 gesteigert werden (ohne Fak. Medizin). Die Steigerung der Drittmittelinwerbungen bei der DFG von 2010 auf 2013 beträgt trotz der sich verschärfenden Wettbewerbsbedingungen ca. 17 %, bundesweit stehen einige Fächer auf Spitzenplätzen im DFG-Ranking (z.B. die Geowissenschaften und die Physik, die Sprachwissenschaften und die Fächer des Asien-Afrika-Instituts).

Die Drittmittelentwicklung der Universität Hamburg zeigen die folgenden beiden Diagramme:





Damit beträgt der Anteil der Drittmittel, die der Universität nicht von der Freien und Hansestadt Hamburg bereitgestellt werden, sondern von den Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen selbst von außen beschafft wurden, fast ein Drittel. Die Grundversorgung der Universität durch die Stadt macht also nur rund 65% aus. Die anderen Bundesländer stellen ihren Hochschulen demgegenüber durchschnittlich 80 Prozent ihres Finanzbedarfs zur Verfügung (vgl. HRK-Pressemitteilung vom 16.10.2014).

Diese Wettbewerbe sind seitens des Bundes mit der Intention aufgesetzt und finanziert worden, dass die Bundesländer eine Verstetigung der geförderten Bereiche garantieren und vollziehen. In zahlreichen Bundesländern ist dieses auch geschehen, allen voran in Bayern und Baden-Württemberg. In Hamburg gab es lediglich eine Zusage für die Fortfinanzierung der beiden Exzellenzcluster, die sich nach einer Veränderung des Artikels 91b des Grundgesetzes weitestgehend erübrigen wird, insoweit der Bund diese Kosten übernehmen kann.

Das Land ist deswegen gefordert, eigene strukturelle Initiativen der Hochschulen massiv finanziell und strukturell zu unterstützen, um ihnen in den künftigen Wettbewerben eine Chance zu geben.

Auch im europäischen Maßstab sind die Hamburger Hochschulen sehr erfolgreich. So konnte die Universität Hamburg insgesamt 17 ERC Grants (Förderung exzellentester Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen) einwerben. Die ERC Starting und Advanced Grants wurden und werden mit einer Gesamtsumme von 21,3 Mio. EUR gefördert. Seit Anfang 2011 haben an der Universität Hamburg 81 neu eingeworbene EU-Projekte mit der Projektarbeit begonnen. Damit liegt die Universität unter den ersten 10 aller deutschen Hochschulen. Was die europäische Dimension angeht, so gehörten die Hamburger Hochschulen zu den ersten, die bereits 2007/2008 den sogenannten,

wenngleich umstrittenen, Bologna-Prozess erfolgreich abgeschlossen haben. Dieses ist ausschließlich der Bereitschaft und Aktivität in den Hochschulen zu verdanken. Darüber hinaus gilt, dass die Hamburger Hochschulen zu denjenigen gehören, die bereits eine zweite Reformwelle des Bologna-Prozesses durchgeführt haben, um die problematischsten Auswirkungen dieser Europäisierung abzufangen. Demgegenüber sind beispielsweise in anderen Hochschulsystemen diese Reformen bisher wenig umgesetzt worden.

Sodann ist die globale Dimension zu betrachten: Auch wenn die Art und Weise, in Rankings Hochschulen in ihrer Qualität zu bewerten, umstritten ist, bleibt gleichwohl festzuhalten, dass die überhaupt in Rankings erfassten Hochschulen eine kontinuierliche Rangverbesserung aufweisen können.

So hat die Universität ihren Rangplatz im Shanghai-Ranking verbessern können: Sie gehört im Shanghai-Ranking 2014 auf den Platz 8 der deutschen Hochschulen und verbesserte sich somit deutlich von den Plätzen 11 (2011) und 9 (2013).

Ähnliches gilt für das Leiden-Ranking in dem sich die Universität Hamburg von Platz 29 im Jahre 2012 auf Platz 18 im Jahre 2014 verbessert hat. Im QS World University Ranking nimmt die Universität Hamburg innerhalb der deutschen Unis in den Jahren 2012/2013 Rang 12 ein.

Das im Oktober 2014 veröffentlichte Ranking „Best Global Universities“ des Magazins U.S. News & World Report bescheinigt der Universität Hamburg ein sehr gutes Ergebnis im internationalen Vergleich: In der Rangliste der 500 berücksichtigten Universitäten liegt die Universität Hamburg im ersten Drittel, unter den 42 aufgeführten deutschen Universitäten unter den ersten 16 Prozent.

Betrachtet man die wichtigsten Rankings von Hochschulen in einer Gesamtberechnung der durchschnittlichen Rangplätze deutscher Universitäten, so rangiert die Universität Hamburg in diesem Metaranking auf dem 11. Platz von rund 400 und ist damit seit 2010 um fünf Rangplätze aufgestiegen. Dieser steile Leistungsgradient lässt sich auch in anderen Einzelrankings nachweisen.

Für die anderen Hochschulen gilt:

Im CHE Ranking 2014 gehört der Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen der **TUHH** in den Kategorien „Forschungsgelder“ und „internationale Ausrichtung“ zur Spitzengruppe.

Für Kunsthochschulen existiert kein Hochschulranking, auf das sich die **HFBK Hamburg** an dieser Stelle beziehen könnte. Das grundsätzliche Fehlen solcher Rankings lässt sich auf die besondere Struktur von Kunsthochschulen/Kunstakademien zurückführen, auf die unterschiedlich ausgerichteten Schwerpunkte und die im Gegensatz zu Universitäten großen Gestaltungsräume in Bezug auf die Anpassung an das Bachelor-/Master-System.

Künstlerische Musikhochschulen messen sich statt in Hochschulrankings in zahlreichen Wettbewerben. Die Hamburger **Hochschule für Musik und Theater** ist mit ihren Studierenden durch die Jahre erfolgreich in den großen internationalen Wettbewerben wie z. B. im Concours Reine Elisabeth (Gesang; Brüssel), Internationalen Orgelwettbewerb "Agati-Tronci" (Pistoia/Italien), Internationalen Orgelwettbewerb "Daniel Herz" (Brixen/Italien), SKODA Jazzpreis, Internationalen Klavier Wettbewerb Ricard Viñes, "Concours International jeunes violonistes "Bravo" (Belgien), Internationalen Violinwettbewerb Camillo Sivori, Rising Stars, "Sparda Jazz Award", Tschechischen Jazzpreis.

Wesentlicher als Rankingerfolge sind indessen die strukturellen Entwicklungen eines entstehenden Welthochschulsystems. Weltweit wird nicht zwischen Universitäten, Fachhochschulen und anderen Einrichtungen des postsekundären Sektors unterschieden. Vielmehr gelten insbesondere die dem anglo-amerikanischen Muster folgenden Hochschultypen in der Regel insgesamt als Berufsbildungseinrichtungen im tertiären Bereich.

Auf die Entwicklung des Welthochschulsystems hat die Hamburger Hochschulpolitik sich bisher überhaupt nicht bezogen. Dazu gehört auch die Frage, welchen Wert Forschung an welcher Stelle künftig haben soll.

Wenn Forschung erklärtes Ziel der Hamburger Wissenschaftspolitik ist, dann muss die Politik der Stadt gleichziehen mit der Finanzierung internationaler Forschungsuniversitäten.

So verfügt die **Harvard University** als erste weltweit zum Vergleich über ein 14-faches des Hamburger Budgets, nämlich über 4,2 Mrd. jährlich (Universität Hamburg: 292 Mio. EUR) oder zum Vergleich für die **Technische Universität Hamburg Harburg** (110 Mio EUR) verfügt die Eidgenössische Technische Hochschule Zürich über jährlich rund 1,2 Mrd. EUR. Auch die **HFBK Hamburg** muss mit einem vergleichbar niedrigen Grundbudget auskommen. Mit 8.671.589 Euro liegt die HFBK Hamburg weit hinter der vergleichbaren Kunstakademie Düsseldorf zurück, die über ein Grundbudget von 10.467.880 Euro verfügt. Viel größer noch ist die finanzielle Diskrepanz im Verhältnis zu gleichbedeutenden Kunsthochschulen/Kunstakademien wie der Akademie der bildenden Künste Wien oder der École nationale supérieure des Beaux-Arts de Paris.

Der Zuschuss des Landes Bayern an die **Hochschule für Musik und Theater München**, die von ihrer Größe und ihrem Angebotsspektrum mit der Hamburger Hochschule für Musik und Theater vergleichbar ist, liegt mit 17.733 Tsd EUR um rund 12,5 % über dem von der FHH für die Hochschule für Musik und Theater Hamburg bereitgestellten Grundbudget in Höhe von 15.758 Tsd EUR für das Jahr 2014.

Hier wird für alle Hamburger Hochschulen erkennbar, dass eine international wettbewerbsfähige Finanzierung in keinem Fall gegeben ist. Vielmehr waren die Hoch-

schulen, wie am Beispiel der **HAW Hamburg** zu sehen ist, in weitreichende, nicht unproblematische Strukturänderungen verwickelt:

Die Entwicklung der HAW Hamburg war in der letzten Dekade – neben der Bologna-Reform – wesentlich geprägt durch eine weitreichende Strukturreform an den Hamburger Hochschulen. Im Januar 2003 veröffentlichte eine Expertenkommission unter der Leitung des ehemaligen Hamburger Bürgermeisters Klaus von Dohnanyi Vorschläge für die Reform des gesamten Hamburger Hochschulwesens. Diese wurden den Hochschulen kurze Zeit später als sog. „Politische Leitlinien“⁴ für die weitere Entwicklung für Hamburg vorgegeben und danach schrittweise in Form mehrerer Hochschulgesetze⁵ umgesetzt. In den Jahren ab 2004 ordnete die HAW Hamburg im Rahmen der politischen Vorgaben ihre Leitungsstrukturen und die Abgrenzung der einzelnen Fachbereiche neu. Die 14 Fachbereiche, die seit Beginn der 1990er Jahre existierten, wurden schrittweise in vier große Fakultäten zusammengefasst, die seitdem von hauptamtlichen Dekaninnen bzw. Dekanen geleitet werden. Im Laufe dieser Umstrukturierung wurden auch Standorte aufgegeben und Teile der Hochschule räumlich enger zusammengeführt. Zeitgleich wurden drei Fachbereiche (Architektur, Bauingenieurwesen, Geomatik) aus der HAW Hamburg herausgelöst und 2006 in die neugegründete, auf Bauwesen und Stadtentwicklung konzentrierte HafenCity-Universität (HCU) integriert. Durch diese Verlagerung sank die Studierendenzahl der HAW Hamburg vorübergehend von etwa 15.000 auf 12.000; sie ist mittlerweile wieder auf mehr als 16.000 angestiegen.

Hintergrund für diesen erneuten Anstieg ist die Umsetzung des Hochschulpakts, an dem die HAW Hamburg in erheblichem Umfang beteiligt ist: in der ersten Phase mit ca. 200 zusätzlichen Studienplätzen, in den Folgejahren bis heute mit zusätzlich 900 Plätzen pro Jahr (davon knapp 60% im MINT-Bereich). In diesem Zusammenhang sind neben einer Mehraufnahme in bestehende Programme einige Studiengänge zusätzlich eingerichtet worden, die insoweit nicht dauerhaft abgesichert sind.

⁴ Bürgerschaftsdrucksache 17/2914: „Leitlinien für die Entwicklung der Hamburger Hochschulen“ vom 17. Juni 2003.

⁵ u.a. Hochschulmodernisierungsgesetz, Fakultätengesetz, Wissenschaftsförderungsgesetz, HafenCity Universität-Gründungsgesetz, Gesetz zur Stärkung der Selbstverwaltung und Wettbewerbsfähigkeit der staatlichen Hochschulen, Gesetz zur Weiterentwicklung des Hochschulrechts.

3 STÄRKEN UND SCHWÄCHEN DES HAMBURGER HOCHSCHULSYSTEMS

Auf der Grundlage der Hochschulreformimpulse aus den zurückliegenden 20 Jahren haben die Hamburger Hochschulen einen Reformprozess hinter sich gebracht, der sie heute in einem ganz anderen Licht erscheinen lässt, als dieses noch in den 80er Jahren der Fall war. Bedauerlicherweise nähren sich viele Bewertungen von Laien über das Hamburger Wissenschaftssystem aus Urteilen, die zwischen 1970 und dem Ende der 80er Jahre entstanden sind. Mit den damaligen Hochschulen haben die heutigen Hamburger Hochschulen nur noch wenig Ähnlichkeit. Es ist deshalb erforderlich, dass die Öffentlichkeit, besonders aber die Politik zur Kenntnis nimmt, dass Hamburg, zumindest was seine Hochschulen betrifft, inzwischen über ein hochmodernisiertes Hochschulsystem verfügt, dessen Leistungsfähigkeit sich in allererster Linie aus dem hohen Engagement der Beschäftigten speist, die es geschafft haben, in vielen Feldern den Anschluss an die fachlichen Entwicklungen national und international zu leisten.

Die Hochschulen sind heute durch sowohl strukturell als auch personell völlig andere Leitungssysteme und durch einen bald 100%igen Neuaufbau des wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personals gekennzeichnet. Solche Veränderungen waren die Grundlage für die gegenwärtigen Erfolge der Hamburger Hochschulen.

Aufgrund dieser notwendigen, aber auch kraftvollen Veränderungen lassen sich die Stärken der Hamburger Hochschulen schlaglichtartig und exemplarisch wie folgt kennzeichnen:

3.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Die größte Volluniversität Nordeuropas. In Nordeuropa rangierend auf dem 9. Platz, gekennzeichnet durch eine Vielfalt von Studienmöglichkeiten (149 Studiengänge), durch Exzellenzbereiche unter anderem in der Physik, der Klimaforschung, der Biodiversitätsforschung, der Manuskriptforschung, der Kunstgeschichte, der Mehrsprachigkeitsforschung, der Gesundheitsökonomie, der Infektionsforschung, der Krebsforschung, der Herz- und Kreislaufforschung, der Neurowissenschaften, der Ökonomie des Rechts, und viele andere. Darüber hinaus existieren an der Universität zahlreiche Spezifika, über die andere Universitäten nicht verfügen, wie eine in die Erziehungswissenschaft eingebettete fachdidaktische Ausbildung, eine einzigartige juristische Bibliothek, die Sozialökonomie als Musterfall eines Hochschulzugangs ohne formale Hochschulzugangsberechtigung, die erheblich an Bedeutung gewinnt, ein Klimarechenzentrum, einzigartige naturwissenschaftliche Sammlungen, einen Botanischen Garten auf internationalem Niveau, eine eigene Psychotherapeutenausbildung, uva.

3.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Die HAW Hamburg ist eine der großen Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Deutschland. Sie setzt unter dem Motto „Wissen fürs Leben“ die Entwicklungen der letzten Jahre konsequent fort, um auch weiterhin als erfolgreiche, attraktive Hoch-

schule im Wettbewerb zu bestehen. Ihre ausgeprägte Praxisorientierung, ihre exzellente Lehre und ihre sehr gute anwendungsnahe Forschung bedingen und befruchten sich gegenseitig und werden ergänzt durch ihre Verankerung in der Region – die HAW Hamburg stellt als größte praxisorientierte Hochschule im Norden im differenzierten Hochschulsystem eine Hochschule neuen Typs dar. In den vier Fakultäten Design, Medien und Information (DMI), Life Sciences (LS), Technik und Informatik (TI) sowie Wirtschaft & Soziales (W&S) organisiert, bietet die HAW Hamburg aktuell 41 Bachelor- und 29 Master-Studiengänge für insgesamt ca. 16.300 Studierende an.

Seit ihrer Gründung 1970 durch Zusammenschluss von vier Ingenieur- und sechs Höheren Fachschulen als eine der ersten Fachhochschulen Deutschlands berücksichtigt die HAW Hamburg bei ihrer Ausrichtung und Weiterentwicklung die Bedarfe der Metropolregion Hamburg. Dazu gehört auch die enge Orientierung an der Clusterpolitik⁶ der Freien und Hansestadt Hamburg, die – aufbauend auf vorhandenen Kompetenzen – Zukunftsfelder benennt und unterstützt, um die Innovationskraft der Region entscheidend zu stärken. Die HAW Hamburg beteiligt sich daran aktiv, indem die relevanten Themen der Cluster, wie z.B. Luftfahrt, Life Science Nord, Renewable Energy, Logistik-Initiative Hamburg, Medien und IT (hamburg@work), Hamburg Kreativgesellschaft sowie Gesundheitswirtschaft in den Lehr- und Forschungsstrukturen der HAW Hamburg in verschiedener Form aufgegriffen werden.

3.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

„Technik für Menschen“ – diesem Leitsatz ist die 1978 gegründete nördlichste Technische Universität Deutschlands bis heute verpflichtet.

Seit ihrer Gründung verfolgt die TUHH zukunftsweisende Ansätze in Forschung, Lehre und Technologietransfer. Die Lehr- und Forschungsaktivitäten sind von Anfang an interdisziplinär organisiert und mit der 1992 gegründeten TuTech, heute TuTech Innovation GmbH, entstand die erste hochschuleigene Technologietransfergesellschaft Deutschlands. Auch bei der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen und der Internationalisierung spielt die TUHH eine Vorreiterrolle. So wurde der erste Bachelorstudiengang (Allgemeine Ingenieurwissenschaften) bereits 1994 eingeführt und in Spitzenzeiten beträgt der Anteil ausländischer Studierenden bis zu 25%.

Der Erfolg der TUHH, die ursprünglich für rund 3000 Studierende konzipiert wurde, wird auch daran sichtbar, dass im Jahr 2013 fast 6500 Studierende in den 42 Studiengängen eingeschrieben waren, die in den Studiendekanaten Bauwesen, Elektrotechnik/Informatik/Mathematik, Gewerblich-Technische Wissenschaften, Maschinenbau, Verfahrenstechnik, Managementwissenschaften und Technologie sowie in der Gemeinsamen Kommission organisiert sind. Die Leistungsfähigkeit der Forschungsaktivitäten belegen vier Sonderforschungsbereiche, vier Forschergruppen, vier Graduierten-

⁶ Clusterpolitik der Freien und Hansestadt Hamburg:
<http://www.hamburg.de/wirtschaft/clusterpolitik/>

kollegs und zahlreiche Einzelprojekte, die seit Gründung der TUHH durch die DFG gefördert wurden. In der anwendungsnahen Forschung wird die Leistungsfähigkeit der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durch viele von der Europäischen Union, den Bundesministerien und Forschungstiftungen geförderte F&E-Verbundvorhaben dokumentiert. Das beständig hohe Drittmittelaufkommen unterstreicht zusätzlich das hohe Niveau der Forschungsarbeiten an der TUHH.

3.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

Die HFBK Hamburg hat im Jahr 2008 einen inhaltlichen und strukturellen Reformprozess begonnen, der ihr in der deutschen Kunsthochschullandschaft ein Alleinstellungsmerkmal verschafft. Während an den übrigen Kunsthochschulen eine Aufteilung nach klassischen Kunstdisziplinen und -richtungen erfolgt, findet an der HFBK Hamburg ein zeitgenössischer Kunstbegriff Anwendung, der sich in der Etablierung des transdisziplinären Studiengangs Bildende Künste ausdrückt. Sowohl im grundlegenden Bachelor-, als auch im graduierten Master- oder im postgraduierten Promotionsstudiengang erhalten die Studierenden umfassende Möglichkeiten einer künstlerisch-praktischen wie auch kunstbezogen-wissenschaftlichen Entwicklung. Innerhalb dieses breit gefächerten Studiengangs bestehen vielfältige Optionen, die einzelnen Studienschwerpunkte (Bildhauerei, Bühnenraum, Malerei/Zeichnen, Film, Zeitbezogene Medien, Design Typografie/Grafik/Fotografie und Theorie und Geschichte) miteinander zu kombinieren und die unterschiedlichsten künstlerischen Medien zu integrieren.

Es geht der HFBK Hamburg nicht um ein „Mehr“ an Studiengängen, sondern ganz im Gegenteil darum, vielfältige künstlerische Disziplinen und Ansätze synergetisch unter einem Dach zu vereinen.

3.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

Die Hochschule für Musik und Theater Hamburg verbindet Musik, Theater und Wissenschaft und bietet vielfältige Studienmöglichkeiten in insgesamt 32 Studiengängen. Ihre Anziehungskraft und ihr Renommee spiegelt sich sowohl im international und aus hochrangigen Künstlern zusammengesetzten Lehrkörper als auch in der hohen Zahl der begabtesten Studierenden aus aller Welt. Nicht an jeder Musikhochschule gibt es z. B. eine Theaterakademie, Kultur- und Medienmanagement, Musiktherapie oder den Eventim Popkurs.

Studierende profitieren in erheblichem Maße von dem Kulturzentrum Hamburg mit seinen hervorragenden Orchestern, Berufschören, Hauptkirchen, Theatern und Opernhäuser etc., mit denen die Hochschule im Sinne eines intensiven Praxisbezuges eng zusammenarbeitet. Zahlreiche im Großraum Hamburg tätige Künstler bringen als nebenamtliche Lehrkräfte ihre Praxiserfahrung unmittelbar in die Ausbildung mit ein.

Mit ihrem Spielplan aus Sprech- und Musiktheater, Konzerten und wissenschaftlichen Präsentationen positioniert sich die Hochschule im Kulturleben der Metropolregion

Hamburg als ein ungewöhnliches und innovatives „Vier-Sparten-Haus“ (ca. 400 Veranstaltungen pro Jahr).

Die Stärken der Hamburger Hochschulen in Forschung und Entwicklung sind so außergewöhnlich, obwohl die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ihre Forschung nur zu einem geringen Teil aus Mitteln des Landes Hamburg finanzieren, sondern jährlich rund eine Viertelmilliarde EUR von außen einwerben und in die Stadt transferieren. Dieses umschließt einen Steuervorteil für die Stadt von weit über 100 Mio. EUR, die sie den Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen verdankt, die aus einem Euro städtischer Grundfinanzierung einen weiteren halben hinzuerarbeiten. Daraus entsteht eine Wertschöpfungskette, die jüngst vom DIW begutachtet wurde:

Im Rahmen der von dem DIW Econ durchgeführten Studie „Wirtschaftsfaktor Hochschule in der FHH“ sind die wirtschaftlichen Effekte quantifiziert worden, die die UHH und die anderen staatlichen Hochschulen mit ihrer Nachfrage nach Beschäftigten, externen Dienstleistungen, Investitionsgütern und Betriebsmitteln in der Hamburger Wirtschaft auslösen. Auch die wirtschaftlichen Impulse, die sich aus der Konsumnachfrage der Studierenden ergeben, sind dabei berücksichtigt worden. Danach stellt allein die UHH einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor dar, denn der der UHH zurechenbare Wertschöpfungseffekt ist mit 2,10 EUR mehr als doppelt so hoch wie das Budget, das aus öffentlichen Landesmitteln in die UHH fließt.

Die Berechnungen zeigen, dass die UHH im Jahr 2013 für 11.357 Hamburger Arbeitsplätze sorgt und ihr rund 879 Mio. Euro regionale Bruttowertschöpfung zuzurechnen sind. Somit stellt die UHH einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor für die Hansestadt Hamburg dar. Der der UHH zurechenbare Wertschöpfungseffekt in Hamburg ist doppelt so hoch wie die rund 420 Mio. Euro, die aus öffentlichen Landesmitteln in den UHH-Haushalt fließen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die UHH durch erfolgreiches Einwerben und die Wiederverausgabung von Drittmitteln sowie durch die Konsumausgaben ihrer rund 40.000 Studierenden weitere Nachfrageimpulse generiert, die nicht aus Landesmitteln finanziert sind.

Die Handelskammer hat diese Leistung der Hamburger Wissenschaft schon 2010 klar erkannt und gemeinsam mit der LHK in ihrem Memorandum „Nachhaltiges Wachstum durch Wissenschaft – die Zukunft Hamburgs sichern“ den Stellenwert der Hamburger Wissenschaft differenziert unterlegt.⁷

⁷ Konferenz der Präsidenten und Rektoren der Hamburger Hochschulen (LHK) / Handelskammer Hamburg: Memorandum. Nachhaltiges Wachstum durch Wissenschaft – die Zukunft Hamburgs sichern (veröffentlicht am 17.09.2010): http://www.hk24.de/linkableblob/hhik24/innovation/downloads/760450/.3./data/Memorandum_Nachhaltiges_Wachstum_durch_Wissenschaft-data.pdf (zuletzt abgerufen am 20.04.2015).

3.6 AUTONOMIEVERLUST UND STRUKTURELLE SCHWÄCHEN

Diesen Stärken der Hamburger Wissenschaft sowie der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und des administrativen Servicepersonals stehen schwerwiegende strukturelle und finanzielle Schwächen gegenüber.

Selbst wenn man die Finanzierung der Hamburger Hochschulen nur im nationalen Maßstab mit Erfolgsstandorten wie München vergleicht, wird das Unterstützungsgelände zwischen der Hamburger und der süddeutschen Politik auf Anhieb sichtbar: so verfügt allein in München die Ludwig-Maximilians-Universität bei gleicher Studierendenzahl im Vergleich zur Universität Hamburg über 25% mehr Grundbudget, die Technische Universität München ist um ein Sechsfaches größer als die Technische Universität Hamburg und die Münchener Fachhochschule um ein knapp Dreifaches. Dass die Hamburger Hochschulen gleichwohl in der „Liga“ der Hochschulen mitspielen, die beispielsweise in München erfolgreich sind (Zugehörigkeit zu U15), ist ausschließlich ein Motivations- und Leistungseffekt des Personals unter schwersten Bedingungen.

Die Unterfinanzierung der Hamburger Hochschulen hat die Politik zu verantworten. Durch das neue Hamburgische Hochschulgesetz wurde die Autonomie der Hamburger Hochschulen eingeschränkt, die sie aber gerade in der jüngsten Vergangenheit so stark gemacht hat.

Schlaglichtartig sollen die folgenden ausgewählten Stellen des neuen Hamburgischen Hochschulgesetzes verdeutlichen, an welchen zentralen Stellen sich der Staat Entscheidungen vorbehält:

§ 79 Aufgaben der Präsidentin oder des Präsidenten

Die **zuständige Behörde kann eine Entscheidung der Präsidentin oder des Präsidenten beanstanden**, wenn die Entscheidung den Ziel- und Leistungsvereinbarungen oder den Strukturentscheidungen der staatlichen Hochschulplanung widerspricht.

§ 80 Rechtsstellung des Präsidenten

Der Hochschulrat setzt die Findungskommission ein, die aus Mitgliedern des Hochschulrats und des Hochschulsenats besteht. **Die zuständige Behörde entsendet ein Mitglied ohne Stimmrecht.**

§ 82 Vizepräsidenten

Die Zahl der Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten beträgt zwei oder drei; sie wird auf Vorschlag der Präsidentin oder des Präsidenten von der zuständigen Behörde festgelegt. **Die Behörde entscheidet auch darüber, welche Vizepräsidentinnen und welche Vizepräsidenten haupt- und nebenamtlich tätig sind.**

§ 84 Hochschulrat

Der Hochschulrat hat in der Universität Hamburg neun Mitglieder.

Die zuständige Behörde kann ein Mitglied aus wichtigem Grund vorzeitig abberufen.

Die zuständige Behörde nimmt als Mitglied ohne Stimmrecht an den Sitzungen teil.

§ 89 Fakultäten

Hinsichtlich der Anzahl und Größe der Fakultäten sind die Vorgaben der staatlichen Hochschulplanung zu beachten.

§ 108 Genehmigung, Anzeige, Veröffentlichung

Regelungen in der Grundordnung zur Anzahl und zum Zuschnitt der Fakultäten **bedürfen der Genehmigung der zuständigen Behörde**. Satzungen sowie Hochschulprüfungsordnungen und Rahmenprüfungsordnungen bedürfen der Genehmigung der Präsidentin oder des Präsidenten, sofern das Einvernehmen nicht hergestellt werden kann, **entscheidet die zuständige Behörde**.

Wird innerhalb von vier Monaten seit der Vorlage des Vorschlags keine Einigung zwischen dem Hochschulrat und dem Hochschulsenat erzielt, **so entscheidet die zuständige Behörde**.

4 ZUKUNFTSPROJEKTE DER HAMBURGER HOCHSCHULEN

Die Hamburger Hochschulen entwickeln ihre Pläne für Forschung und Lehre, deren Schwerpunkte und Ziele aus den Bedürfnissen und Bedarfen der Wissenschaft und der nachwachsenden Generation heraus. Die Wissenschaft, und nur sie, weiß am besten, in welchen Feldern am Standort die besten Chancen für qualitätsvolle wissenschaftliche Entwicklungen in der Forschung sind. Und die Wissenschaften wissen am besten und ausschließlich, in welchen Ausbildungsfeldern aufgrund einer hochqualitativen und polyvalenten Ausbildung die Beschäftigungschancen der Absolventinnen und Absolventen vergrößert werden können.

Es ist eine Fehleinschätzung zu glauben, dass aufgrund beschäftigungspolitischer Bedarfsprognosen eine Steuerung von Studienplatzzahlen in bestimmten Fächern ziel führend ist.

Konjunkturelle Entwicklungen unterliegen immer kürzer gewordenen Zyklen, deren Schwerpunkte in der Regel wechseln, noch bevor eine Ausbildungskohorte die Hochschulen verlässt. Es ist deshalb verantwortungsvoll, den jungen Menschen eine breite Ausbildung zukommen zu lassen und ihnen an den Hochschulen auch die Chance zu einer persönlichen Reifung in der Auseinandersetzung mit Wissenschaft zu bieten. Hochschulen sind keine Berufsschulen.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen in Forschung und Lehre lässt sich für die Hamburger Hochschulen zeigen, wie sie durch Neugründungen von Forschungseinrichtungen auf der einen und durch die Etablierung neuer Studiengänge auf der anderen Seite auf diese Ansprüche aus Wissenschaft und aus den Lebensperspektiven der nachwachsenden Generation reagieren:

Die Hamburger Hochschulen haben deshalb vor dem Hintergrund der so definierbaren Bedarfe eine Reihe von Forschungseinrichtungen allein seit 2010 gegründet, die eine Antwort auf diese Entwicklungen erarbeiten:

4.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

- Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität (Think Tank)
- Universitätskolleg (Studieneingangsphase)
- Interdisziplinäres Zentrum für universitäres Lehren und Lernen (Hochschuldidaktik)
- Zentrale Betriebseinheit wissenschaftliche Sammlungen (Centrum für Naturkunde)
- Zentrale Betriebseinheit als Botanischer Garten (Budgetsicherung)
- Hamburg Center for Health and Economics (HCHE) – WiSo+BWL+UKE
- Zentrum für strukturelle Systembiologie (CSSB) – insg. 8 Partner
- Center for Free-Electron Laser Science (CFEL) – mit DESY und MPG
- Centrum für Erdsystemforschung und Nachhaltigkeit (CEN)

- Centre for Ultrafast Imaging (CUI)

4.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

- Competence Center Erneuerbare Energien und Energieeffizienz (CC4E),
- Competence Center Neues Fliegen (CCNF),
- Competence Center Gesundheit (CCG),
- Forschungs- und Transferzentrum Applications of Life Sciences,
- Forschungs- und Transferzentrum Bioprozess- und Analysetechnik,
- Forschungs- und Transferzentrum Kooperatives Prozessmanagement im Krankenhaus,
- im Bezirk Bergedorf entsteht aktuell das Technologiezentrum Energie-Campus Hamburg zur Entwicklung von anwendungsnahen Lösungen und Innovationen für Erneuerbare Energien,
- im Aufbau begriffen ist ferner das Fraunhofer Anwendungszentrum für Leistungselektronik für regenerative Energiesysteme an der HAW Hamburg.

4.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

- Exzellenzkolleg: Ausschreibung von Juniorprofessuren in Zusammenarbeit mit der Industrie
- Institutionalisierte Kooperation mit dem DESY
- Zentrum für Hochleistungsmaterialien in Kooperation mit dem HZG
- Zentrum für Medizintechnik gemeinsam mit dem UKE
- Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen
- SFB 986 Maßgeschneiderte multiskalige Materialsysteme

4.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

- Einführung des „Dr. phil. in art.“ im Jahr 2008: Damit nimmt die HFBK Hamburg eine Vorreiterrolle im Vergleich zu anderen Kunsthochschulen in Deutschland ein.
- Seit 2010 existiert an der HFBK Hamburg das von der DFG geförderte Forschungsprojekt „Urbane Interventionen“. Es untersucht künstlerische, architektonische, performative und aktivistische Interventionen in urbanen Räumen.
- Ab 2015 wird die HFBK Hamburg das interdisziplinäre, künstlerisch-wissenschaftliche Graduiertenkolleg „Ästhetiken des Virtuellen“ in Zusammenarbeit mit den Performance Studies der Universität Hamburg, dem Exzellenzcluster CliSAP und dem Institut für Friedensforschung und Sicherheitspolitik an der Universität Hamburg realisieren.
- Ab 2015 wird sich die HFBK Hamburg auch am interdisziplinären Forschungsverbund „Übersetzen und Rahmen. Praktiken medialer Transformation“ beteiligen.

- Mit den zahlreichen Initiativen im Bereich der künstlerisch-wissenschaftlichen Forschung wird sich die HFBK Hamburg sowohl im Kontext der deutschsprachigen Kunsthochschulen als auch im Kanon der bundesweiten Exzellenzinitiativen profilieren, die bisher überwiegend technisch-wissenschaftlich ausgerichtet sind.

4.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

- "MUGI - Musikvermittlung und Genderforschung im Internet". Hier werden umfassende persönliche Profile von Musikerinnen, Komponistinnen und Mäzenatinnen erstellt.
- "Orte und Wege europäischer Kulturvermittlung durch Musik. Pauline Viardot – Sängerin, Komponistin, Arrangeurin, Volksmusiksammlerin, Pädagogin und Veranstalterin".
- Forschungsaktivitäten des Instituts Kultur- und Medienmanagement Hamburg: Stiftungswesen, - Changemanagement, - Zivilgesellschaft und Creative Leadership.
- Institut für Musiktherapie: z. B. Musiktherapie in der Inneren Medizin, Musiktherapie bei sexuellem Missbrauch, Musiktherapie in der Arbeitsmedizin etc.
- Das Hasse-Institut an der Hochschule arbeitet eng mit der Hasse-Gesellschaft Bergedorf zusammen und befasst sich mit Leben und Werk des Komponisten Johann Adolf Hasse.
- Das Institut für kulturelle Innovationsforschung erforscht kulturökonomische Zusammenhänge mit dem Schwerpunkt musikalische Gegenwartskunst.

Die Hochschulen erwarten, dass diese zahlreichen Neugründungen zur Kenntnis genommen werden und ihnen durch eine Phase der Planungsruhe die Gelegenheit gegeben wird, ihren Aufbau zu betreiben und ihre Aufgaben zu erfüllen.

4.6 ENTWICKLUNGSKONZEPTE UND VISIONEN

Alle Hamburger Hochschulen haben für sich eigene Entwicklungskonzeptionen und Visionen entwickelt, die ihren Niederschlag in verschiedenen Schriften gefunden haben, darunter Struktur- und Entwicklungspläne, Strategiepapiere, beziehungsweise jeweilige Jahresberichte. Die folgenden Darstellungen sind deshalb nur exemplarische Kurzfassungen dieser Zukunftsprojektionen.

4.6.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Vor länger als fünf Jahren hat die Universität Hamburg mit der Entwicklung eines Struktur- und Entwicklungsplans begonnen, der zunächst in Zeitraum bis 2012 und in einem Nachtrag den Zeitraum bis 2016 determiniert hat. Der äußere Anlass waren jeweils Budgetkürzungen durch den Staat, die zu dem Erfordernis von Fächer- und Professurenstreichungen sowie Profilkonzentrationen geführt haben. Auf Grund des-

sen wurde in dem Struktur- und Entwicklungsplan zwischen Schwerpunkten und Potentialbereichen unterschieden, die in besonderer Weise von den Stärken der Fächer in der Forschung ausgingen.

Im Rahmen der Bewerbungen zur letzten Phase des Exzellenzwettbewerbs hat die Universität Hamburg ein Zukunftskonzept für die dritte Förderlinie ausgearbeitet dem von den Gutachtern eine hohe Visionskraft bescheinigt wurde. Aufgrund des Fehlens der formalen Voraussetzung eines Erfolgs bei den Graduiertenschulen konnte dieses Konzept nicht gefördert werden.

Die Universität hat gleichwohl entschieden dieses positiv begutachtete Zukunftskonzept einer „University for a sustainable future“ zu verfolgen. In diesem Rahmen wurde das „Kompetenzzentrum nachhaltige Universität“ gegründet, das als Think Tank Nachhaltigkeitsentwicklungen als Richtschnur für die Universitätsentwicklung in vier Dimensionen entwirft:

- Dimension der Forschung: Welchen Beitrag liefert die Forschung der Universität zur Nachhaltigkeit?
- In der Dimension der Reflektion: Was macht nachhaltige Wissenschaft aus und wie kann sie verwirklicht werden?
- In der Dimension der Bildung: Was ist nachhaltige Bildung und wie wird sie vermittelt?
- In der Dimension der Organisation: Welche Maßnahmen machen Strukturen und Prozesse nachhaltig?

Auf dieser Grundlage hat das Präsidium einen auf eine Kette von Jahren angelegten Reformprozess aufgesetzt, innerhalb dessen rund hundert Reformprojekte in elf Handlungsfeldern realisiert werden. Die Orientierungsrichtung für die Reformarbeit folgt jeweils aus den Überlegungen zu Konzeption einer nachhaltigen Universität. Die jährlichen Reformprojekte sind als Anhang (Anlage I) beigefügt. Die Grundüberlegung der Reform folgt dabei Prinzipien, die auf dem Hintergrund der Geschichte, der aktuellen Situation und den Projektionen der Universität angemessen erscheinen: So kam es drauf an, im Feld der Hochschulsteuerung auf die Prinzipien von Partizipation und Vertrauen zu setzen und dafür zeitlich anspruchsvolle Veränderungsprozesse in Gang zu setzen.

In der Dimension der Lehre hingegen geht es darum, die durch den Bologna-Prozess vernachlässigten Prinzipien von Liberalität und Bildung wieder zur Geltung zu bringen. In der Dimension der Forschung kommt es, wie schon in den Strukturplänen vorbereitet, darauf an Schwerpunktprofile und Potentiale zu identifizieren und zu fördern. Das Handlungsfeld der Verwaltung macht es erforderlich, im Sinne einer Serviceorientierung ein modernes Wissenschaftsmanagement aufzusetzen, das der Erleichterung der Wissenschaft und nicht der politischen administrativen Kontrolle verpflichtet ist. Hinsichtlich der Finanzierung der Universität werden intern Prinzipien der leistungsorientierten Mittelvergabe und, soweit angesichts volatiler Entwicklungen

im Politikbereich möglich, Planungssicherheit zu erzeugen. Das Berufungsgeschehen ist konsequent unter die Prinzipien von Qualität, z. B. von Spitzenberufungen, gestellt worden und unter dasjenige der inhaltlichen Varianz. Bei der Campuserwicklung sollen, auch wenn die Universität hier nicht primärer Akteur ist, Ästhetik und Absicherung der Funktionalität im Vordergrund stehen. Die Prinzipien von informatorischer und entscheidungsspezifischer Sicherheit gelten für die Sicherheit des IUK-Bereichs. Im Hinblick auf die erfolgreiche Diversitätsdimension setzt die Universität auf die Fortsetzung ihrer erfolgreichen Gleichstellungspolitik. Im Hinblick auf die Entwicklung von mehr Internationalität in der Stadt folgt die Universität einer Internationalisierungsstrategie, die durch die Berater der Hochschulrektorenkonferenz empfohlen wurde. Im Feld der Kommunikation, intern und extern, wird erfolgreich die Realisierung einer nachhaltigen Imageverbesserung durch Transparenz und Information verfolgt.

4.6.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Im Rahmen der Entwicklung eines neuen Struktur- und Entwicklungsplans (2016-2020) hat die HAW Hamburg im November 2014 einen hochschulweiten Beteiligungsprozess HAW 2020 begonnen. Beschäftigte und Studierende waren dazu aufgerufen, Ideen und Themen für die Zukunft der Hochschule einzureichen. Ziel des Projektes ist es, Anregungen für den Struktur- und Entwicklungsplan zu sammeln, so dass ein SEP entsteht, der gelebt und nach außen vertreten wird. Parallel wird in diesem Entwicklungsprozess ein neues Leitbild entwickelt. In dem SEP werden die Ziele und Meilensteine für die Entwicklung der HAW Hamburg in den kommenden Jahren festgelegt.

4.6.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Die TUHH steht für Innovation durch exzellente Forschung sowie effizienten Wissens- und Technologietransfer. Die Vision besteht darin, die in ihren wissenschaftlichen Forschungsfeldern ausgewiesene TUHH als leistungsfähige Universität im Konzert der anderen Technischen Universitäten in Deutschland und international durch Schwerpunktsetzungen zu positionieren und zu profilieren.

Erfolgreiche Forschung muss über die Institutsgrenzen hinaus in kooperativer Form betrieben werden. An den Universitäten geht es um den Wettbewerb origineller und guter Ideen und natürlich auch um die Akquisition von Drittmitteln: Daher wird auch das Renommee der TUHH ganz wesentlich durch Gestaltung von und Beteiligung an Forschungsverbänden, wie etwa an Sonderforschungsbereichen (SFB) der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und den von der EU oder den Bundesministerien finanzierten Forschungsprojekten geprägt sowie den Austausch von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler über die Alexander von Humboldt-Stiftung.

Bündelung der Aktivitäten im Zentrum für Forschung und Innovation

Die TUHH hat im Rahmen eines Strategieprozesses ihre Forschungsstruktur weiterentwickelt, um die vorhandenen Forschungskompetenzen der Forschungsschwerpunkte (FSP) und der Institute in den abgeleiteten Kompetenzfeldern noch stärker zu fokussieren. Gleichzeitig ist die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ein zentrales Anliegen, auch mit dem Ziel, die Kompetenzfelder weiter zu stärken. Die gesamte Forschungsexpertise der TUHH wurde hierzu im Zentrum für Forschung und Innovation (ZFI) gebündelt.

Fokussierung - Die Kompetenzfelder der TUHH

Die Bündelung der Forschungsaktivitäten in den drei Kompetenzfeldern Green Technologies, Life Science Technologies und Aviation & Maritime Systems ist eine logische Weiterführung der schon mit den Forschungsschwerpunkten eingeleiteten Profilbildung der TUHH. Sie verfolgt das Ziel, die TUHH im nationalen und internationalen Wettbewerb sichtbar zu machen und ihre Kompetenz bei der Lösung globaler Herausforderungen darzustellen. In ihren Kompetenzfeldern verfügt die TUHH über eine herausgehobene Expertise und klare Alleinstellungsmerkmale, die es erlauben, in gesellschaftlich relevanten Forschungsfeldern Technologieführerschaft anzustreben.

Die Kompetenzfelder ergänzen die in den Instituten und Forschungsschwerpunkten laufenden Arbeiten und lassen auch den Querschnittstechnologien, die keinem Kompetenzfeld direkt zugeordnet sind, genügend Raum zur weiteren Entwicklung. Von den Kompetenzfeldern werden perspektivisch alle Bereiche an der TUHH profitieren, da sie der Universität ein klares Profil geben und die Auswirkung signifikant erhöhen.

Industrieforschung - Die TUHH als attraktiver Partner von Wirtschaft und Industrie.

Die Zusammenarbeit mit Wirtschaft und Industrie im Bereich der anwendungsbezogenen Forschung ist für die TUHH von besonderer Bedeutung. Beispielhaft hierfür ist die Kooperation im Bereich der Luftfahrtforschung im Technologiezentrum Hamburg-Finkenwerder mit AIRBUS. Mit dem Laser Zentrum Nord (LZN) stellt die TUHH ihr Forschungs- und Entwicklungs-Know-how auf dem Gebiet der Lasertechnologie für gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zur Verfügung. Neue Wege beschreitet die TUHH auch über das einzigartige im Exzellenzkolleg etablierte Kooperationsmodell "Wirtschaft und Wissenschaft als Team". Idee ist es, dass Wirtschaft und Universität zu gleichen Teilen in kluge Köpfe investieren mit dem Ziel, aus Ideen schneller Innovationen zu generieren. Auch in der Industrieforschung gilt, dass sich die TUHH in denjenigen Bereichen profilieren möchte, die sich mit den wissenschaftlich-technischen Innovationen zur Lösung der globalen gesellschaftlichen Herausforderungen, wie Verknappung der natürlichen Ressourcen, Energiewende, Klimawandel, wachsende und alternde Bevölkerung sowie Gesundheit und Mobilität befassen. Dabei muss auch die Industrieforschung den strengen Gesichtspunkten einer ethisch vertretbaren Forschung gerecht werden.

Die Hochschulen erwarten, dass ihre Zukunftskonzepte zur Kenntnis genommen werden und dass sie die Gelegenheit bekommen, diese beschlossenen Konzepte auch tatsächlich umzusetzen. Immer neue Planungen von dritter Seite verhindern diese Entwicklung, demotivieren die reformwilligen Köpfe in den Hochschulen und sind dysfunktional.

4.7 INNOVATIONEN IN DER AKADEMISCHEN LEHRE

Eine Verbesserung der Lehre steht, auch als Folge der Bewältigung der „Bologna-Folgen“ im Mittelpunkt der hochschulischen Bemühungen und wirkt sich unmittelbar auf die Beschäftigungschancen der jungen Absolventen aus:

4.7.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Mit Präsidiumsbeschluss im Jahr 2003 hat die Universität Hamburg die mit dem Bologna-Prozess verbundene Studienreform aktiv aufgegriffen, um die gestufte Studienstruktur nach den Hamburger Verhältnissen und Bedürfnissen zu implementieren und zu gestalten. Während zunächst der Fokus auf der strukturellen Gestaltung der gestuften Studiengänge gelegen hat, sind ab dem Jahr 2009 in einem fortlaufenden Studienreformprozess insbesondere die inhaltliche Neugestaltung der Curricula und die Studierbarkeit der Studiengänge in den Fokus gerückt. Jährlich stattfindende hochschulweite Dies Academicus-Diskussionen und „Konferenztage Studium und Lehre“ begleiten diese unter dem Stichpunkt „Bologna 2.0“ firmierende Weiterentwicklung der Studiengänge, die ab dem Jahr 2012 zu überarbeiteten Prüfungsordnungen in den Fakultäten geführt hat. Seit 2014 erarbeitet die Universität Hamburg eine Neukonzeptionierung des Wahl- und ABK-Bereichs mit dem Ziel, ein fachüberschreitendes Studium mit einem nachhaltigen Bildungsgedanken zu verbinden.

In diesem Jahr hat auch der Akademische Senat auf der Basis eines Entwurfs des Kompetenzzentrums Nachhaltige Universität (KNU) ein Leitbild universitärer Lehre beschlossen, das Bildung durch Wissenschaft als Ziel der universitären Lehre in den Mittelpunkt stellt. Das Leitbild universitärer Lehre formuliert darüber hinaus, was die Universität von ihrer Hochschulleitung, den Fakultäten sowie den Lehrenden und Studierenden als Beitrag zum Gelingen guter universitärer Lehre erwartet.

Mit dem 1. Oktober 2014 hat das Interdisziplinäre Zentrum für universitäres Lehren und Lernen (IZuLL) an der Universität Hamburg seine Tätigkeit als zentrale wissenschaftliche Betriebseinheit aufgenommen. Zeitgleich wurde das Zentrum für Hochschul- und Weiterbildung (ZHW) in das IZuLL überführt samt seiner Angebote wie dem Master of Higher Education (MoHE), dem Programm BASIS-Qualifikation oder dem Hamburger Tutorienprogramm. Die im IZuLL angesiedelten Professuren sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekte beschäftigen sich aus unterschiedlichen Perspektiven mit dem veränderten Lehren und Lernen an der Hochschule.

Die Universität Hamburg hat sich in den vergangenen Jahren an den maßgeblichen Wettbewerben zur Förderung von Studium und Lehre beteiligt und konnte hier wichtige Unterstützung einwerben:

Im Rahmen des Qualitätspakts Lehre bildet das Universitätskolleg (UK) unter dem Titel „Brücken in die Universität – Wege in die Wissenschaft“ den konzeptionellen, institutionellen und operativen Rahmen für Initiativen, die die zentrale Bildungspassage zwischen Schule oder Beruf und Universität gestalten und die Fähigkeiten zum wissenschaftlichen Studium betreffen. Das Universitätskolleg bündelt sowohl fakultätsspezifische als auch fakultätsübergreifende Projekte und Aktivitäten zu diesen Themenbereichen und wirkt mit dem KNU zusammen. Das Angebot umfasst mehr als 40 Projekte, die von der fachgerechten Studienorientierung über die zielgruppenspezifische Studienbegleitung bis zur Umsetzung des selbstbestimmten wissenschaftlichen Arbeitens reichen. Im Universitätskolleg werden sowohl erfolgreiche Ideen ausgebaut als auch neue Angebote initiiert.

Die Universität Hamburg hat 2013 erfolgreich an der Ausschreibung des Stifterverbandes und der Nixdorf Stiftung zur Förderung der Reform der Lehrerbildung teilgenommen. Die Hauptziele der Ausschreibung waren, die Lehrerbildung in ihrer Bedeutung zu stärken und in die Mitte der Universität zu holen. Ziel des Hamburger Antrages ist es, die Kooperation zwischen Fachdidaktik und Fachwissenschaft in der Lehrerbildung auszubauen und zu stärken.

Im März 2015 konnte die Universität erfolgreich im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung 4,5 Mio. EUR einwerben. Von den ausgeschriebenen Themen hat Hamburg insbesondere die Bereiche Inklusion/Heterogenität, Verbindung von Fachdidaktik und Fachwissenschaft und die organisatorische und inhaltliche Stärkung der Lehrerbildung in den Mittelpunkt gestellt sowie einschlägige Forschungsaktivitäten gestärkt.

Die Universität Hamburg hat eine langjährige Tradition in der Qualitätssicherung ihrer Studiengänge. Von 1994-2008 sind Programmevaluationen im Verbund Norddeutscher Universitäten in knapp zwanzig Fächern durchgeführt worden. Von 2005-2011 lag der Schwerpunkt der Qualitätssicherung auf der Durchführung von Programmakkreditierungen. Von 2011-2014 hat sich die Universität Hamburg im Projekt „Studierbarkeit sichern durch QM in Studium und Lehre“ mit drei Bachelorstudiengängen beteiligt. Zurzeit laufen die Vorbereitungen für die Systemakkreditierung des Hamburger Lehramtsstudiums. Das zugrundeliegende QS-Konzept der Universität Hamburg sieht regelmäßige interne und externe Evaluationen vor.

Gleichzeitig mit der Einführung der gestuften Studiengänge hat die Universität Hamburg ein professionelles Studienmanagement in den Fakultäten eingeführt, das bundesweit Standards setzt. In diesem Zusammenhang stehen auch die sehr frühe Implementierung und der Aufbau eines integrierten Campus-Managements-System (Stine). Die Wissenschaftler/innen erfahren durch das professionelle Studienmanagement eine hohe Entlastung von Verwaltungstätigkeiten.

Auch die zentralen Informations- und Beratungsangebote der Universität Hamburg haben sich mit dem „CampusCenter“ noch service- und anliegenorientierter aufgestellt.

4.7.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Durch ihre Anstrengungen und Erfolge zur Verbesserung der Lehrqualität wird die HAW Hamburg bundesweit von vielen als die „Coaching-Hochschule“ wahrgenommen. Besonderes Augenmerk hat die HAW Hamburg auf die Entwicklung einer innovativen Lehr- und Lernkultur gelegt. Dazu zählen als Bausteine:

Hochschuldidaktisches Angebot und Verpflichtung durch eine Dienstvereinbarung

An der HAW Hamburg wird den Lehrenden seit den 90er Jahren eine didaktische Basisqualifikation im Umfang von mindestens sechs Workshoptagen angeboten – seit 2004 in einer Dienstvereinbarung für Neuberufene verbindlich festgeschrieben, seit 2010 durch die verpflichtende Teilnahme am Einzel- oder Teamcoaching ergänzt. Aufbauworkshops wurden vereinzelt angeboten. Seit 2010 gibt es darüber hinaus Aufbau-Workshops zu aktuellen hochschuldidaktischen Themen, darunter auch das Thema „Lehre in technischen Fächern“.

Aufbruch zu einer studierendenzentrierten Lehr/Lernkultur

Seit 2010 hat die Hochschule im Rahmen des Exzellenzprojekts „Lehren lernen – Coaching zur nachhaltigen Verbesserung der Lehre“ eine innovative Lehr- und Lernkultur entwickelt: Mehr als 40% der lehrenden Professorinnen und Professoren haben seitdem an Einzelcoachings und Teamcoachings in fach- und fakultätsübergreifenden Gruppen teilgenommen. Die im Konzept des Coachings vorgesehenen gegenseitigen Hospitationen in der Lehre mit Feedback sowie auch Feedback mit Studierenden haben in weiten Teilen der Professorenschaft zu einer großen Offenheit und Kooperationsbereitschaft geführt. Aus der Evaluation des Projektes lässt sich ablesen, dass die große Mehrheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Coaching-Projekt mit neuen Lehr/Lernmethoden arbeitet, um die Studierenden vermehrt einzubeziehen und der Heterogenität gerecht zu werden.

Verankerung der Arbeitsstelle Studium und Didaktik

Seit 2013 ist die bereits seit 1995 bestehende Arbeitsstelle Studium und Didaktik von einer Teilzeit- zu einer Vollzeitstelle ausgebaut worden und durch eine auf zwei Jahre befristete Assistenz sowie eine Projektstelle im Rahmen des Q-Pakt (bis 2016) für die Weiterentwicklung und Implementierung des HAW Coaching verstärkt worden.

HAW-Coaching

Seit 2012 wurden acht interne Lehrende – hauptsächlich Professorinnen und Professoren – zu Lehr-Lerncoachs ausgebildet (acht weitere befinden sich in der Ausbildung) mit dem Ziel, andere Lehrende einzeln oder in Gruppen zu Lehrthemen zu coachen

(gefördert durch den Q-Pakt Lehre). Bis Ende 2015 stehen Ressourcen zur Verfügung für Einzelcoaching für Neuberufene und Kurzcoachings für erfahrene Lehrende und für Prozessbegleitung der Entwicklung von innovativen, studierendenzentrierten Curricula.

Einführung des Konzepts der Kompetenzorientierung

Seit Sommersemester 2014 verfolgt die Hochschulleitung, unterstützt durch die Arbeitsstelle Studium und Didaktik (ASD), die Strategie, die Kompetenzorientierung als Instrument der Qualitätsverbesserung nach und nach zu implementieren, indem 14 Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren (Lehrende und ASD-Mitarbeiterinnen) ausgebildet werden, um das Konzept in der eigenen Lehre zu erproben und anschließend an andere Lehrende weiter zu geben. Außerdem informieren sie in den Departments und Gremien dazu. Einbezogen wurde auch die Leitungsebene der Departments und Fakultäten durch Informationen und Veranstaltungen. Das Ziel ist es, bis 2020 Kompetenzorientierung möglichst weitgehend in die Lehre und in alle Curricula umzusetzen.

Seit einigen Jahren ist der sog. „Tag der Lehre und des Lernens“⁸ fest als Tag des „Voneinanderlernens“ etabliert. Lehrende, insbesondere Lehrende der MINT-Fächer, geben Workshops über Bestpractice-Beispiele aus ihrer Lehre, Studierende bringen eigenen Themen ein, externe Gäste ergänzen das Programm. Im letzten Jahr nahmen 120 Personen teil, 2014 fast 300 Lehrende, Studierende und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter.

4.7.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL)

Das BMBF-geförderte Zentrum für Lehre und Lernen (ZLL) ist das hochschul- und fachdidaktische Zentrum der TUHH und ein entscheidendes Werkzeug zur Umsetzung der lehrbezogenen Ziele der TUHH. Das ZLL unterstützt im Bewilligungszeitraum der Bundesförderung (2011-2016) die TUHH in allen Bereichen der Konzeption und Umsetzung einer zeitgemäßen, kompetenzorientierten Lehre. Die ZLL-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter bringen in ihre Arbeit sowohl ingenieurwissenschaftliche als auch hochschul- und fachdidaktische Qualifikationen ein und stellen ihre Expertise vor allem für drei Handlungsfelder zur Verfügung:

- für die didaktisch angemessene Gestaltung von Lehrveranstaltungen
- für die Berücksichtigung didaktischer Aspekte in der Curriculumentwicklung
- für die Organisationsentwicklung im Bereich Lehre

Besonderes Merkmal des ZLL ist dabei seine wissenschaftsbasierte Arbeitsweise. So ist dem ZLL eine eigene Abteilung für Fachdidaktik der Ingenieurwissenschaften angeschlossen, die gezielt Verständnisschwierigkeiten ingenieurwissenschaftlicher Studie-

⁸ <http://www.haw-hamburg.de/tagderlehre2014.html>

render analysiert und didaktische Lösungen zu ihrer Überwindung vorschlägt. Die Fortsetzung der Aktivitäten des ZLL nach Auslaufen der Bundesförderung wird durch Einwerbung weiterer Fördermittel sowie durch die Einbindung in die vorhandenen organisatorischen Strukturen der TUHH angestrebt.

Inkubator für neue Lehrmethoden – Lernen als aktiver Prozess

Ausgangspunkt der Arbeit des ZLL ist die Erkenntnis, dass Lernen als aktiver Prozess gestaltet sein muss. Aktive Phasen werden in den Lehrveranstaltungen von Beginn an eingeplant und bewusst angeordnet. Dies ist auch in Großveranstaltungen mit mehreren hundert Studierenden möglich, die an der TUHH in den Grundlagenfächern üblich sind. Das ZLL unterstützt hier den Einsatz von Methoden wie Peer-Instruction (zur Aktivierung in den Präsenzphasen), „Just-in-Time-Teaching“ (für strukturiertes Selbststudium) und semesterbegleitende Basisgruppen (für kooperatives Lernen) sowie den Einsatz von Hilfsmitteln wie den „Clickern“ (funkbasierte Rückmeldegeräte). In kleineren Veranstaltungen sind problem- und projektbasierter Unterricht (PBL) Arbeitsschwerpunkte des ZLL. Unabhängig von der Veranstaltungsgröße hilft das ZLL bei der Integration mediengestützter Lehr- und Lernformen, die studentische Eigenaktivität befördern.

Kompetenzorientierung

Didaktik betrifft nicht nur den unmittelbaren Unterricht, sondern auch die Gestaltung von Lehr- bzw. Studienplänen. Das ZLL ist darum auch in die Prozesse der Curriculumentwicklung an der TUHH eingebunden und berät und qualifiziert hierzu die Fachvertreterinnen und Fachvertreter in den Studiendekanaten. Dies geschieht über die Innovation von Lehrveranstaltungen; Ziel ist es, bis zum Jahr 2016 mindestens 100 Lehrveranstaltungen neu zu konzipieren. Leitend ist dabei zunächst die Idee, ein kompetenzorientiertes Prüfungssystem über den Studienplan zu legen. Endpunkt der TUHH-Studienpläne soll stets eine kompetenzorientierte Prüfung sein, mit der Studierende die Befähigung zu einer Tätigkeit in den Ingenieurwissenschaften nachweisen. Der gezielte Weg dorthin erfordert didaktisch durchdachte Lehr- und Studienpläne, in denen die Inhalte schlüssig in Modulen zusammengefasst bzw. in eine sinnvolle Abfolge gebracht sind und ebenfalls kompetenzorientiert geprüft werden.

Didaktik für die Ingenieurwissenschaften

Von anderen hochschuldidaktischen Zentren in Deutschland unterscheidet sich das ZLL durch seine besondere Fachnähe. Dies drückt sich in der Forschungsarbeit der Abteilung für Fachdidaktik in den Ingenieurwissenschaften, aber auch in der Arbeit der sog. Lehrkoordinatoren des ZLL aus, die i.d.R. selbst MINT-Hintergründe (MINT=Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) haben und eine Schnittstelle zwischen dem ZLL und den Studiendekanaten bilden. Darüber hinaus hat das ZLL spezielle Lernorte wie das Learning Center als Ort des betreuten Lernens, eine Studierendenwerkstatt und einen multifunktionalen Medienraum eingerichtet bzw.

ausgestattet, mit denen die speziellen Anforderungen an die Lehre technischer Fächer erfüllt werden können.

4.7.4 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

- Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems
- Projekt Interkulturelle Kompetenz
- Entwicklung internationaler Studiengänge
- „Nordstern“ Projekt der Theaterakademie (Kooperationen mit Theatern nicht nur in Hamburg, sondern auch in den umliegenden Städten ermöglichen den Studierenden frühzeitigen Praxisbezug und den Aufbau eines Netzwerkes für einen leichteren Berufseinstieg).
- Aufbau eines Kompetenzzentrums Orchesterausbildung
- gemeinsames Label „Theaterquartier Gaußstraße 190“ - Aufbau und Entwicklung eines in Deutschland einmaligen Theatercampus mit Thalia Theater, Junges Schauspielhaus und Theaterakademie der Hochschule
- Aufbau eines Exzellenzbereiches Jazz

Die Hochschulen erwarten, dass die weitreichenden Bemühungen um eine Verbesserung der akademischen Lehre zur Kenntnis genommen werden. Sie stellen fest, dass diese Innovationen nicht von außen induziert werden, sondern aus ihrer Mitte heraus entstanden sind.

Die Hochschulen haben sich für ihre zentrale Ausrichtung darüber hinaus Einrichtungen geschaffen, die die gesellschaftliche Einbettung ihres Tuns qualitativ absichern sollen, so z.B. in der Universität das „Kompetenzzentrum Nachhaltige Universität“, das als Think Tank für die strategische Ausrichtung der Universität als einer „university for a sustainable future“ fungiert.

4.8 DIENSTLEISTUNGEN FÜR DIE STADT

Darüber hinaus nehmen die Hochschulen ihre Verpflichtungen gegenüber den Interessen der Bürgerinnen und Bürger auch in deren Alltag unmittelbar wahr.

4.8.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

- durch ihre Museen und Sammlungen,
- durch den Botanischen Garten,
- durch die Sternwarte,
- durch die „Nacht des Wissens“,
- durch die Kinderuniversität,
- durch den Girls‘ and Boys‘ Day,
- durch Schüler-Ferienpraktika,
- durch neue Veranstaltungsformate mit dem Kulturbereich der Stadt:

- Ernst Deutsch Theater
- Thalia Theater
- „Wahnsinn trifft Methode“
- durch das Allgemeine Vorlesungswesen,
- durch Expertise für die Medien.

4.8.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

- durch die Nacht der Wissenschaft,
- die Nacht des Fliegens,
- Faszination Technik,
- den Expertenpool der HAW Hamburg⁹, in dem Professoren der HAW aufgelistet sind, die als Experten zu den verschiedensten Fragen (unter anderem zu den Themen Flugzeugbau, Nachhaltigkeit oder Windenergie) zur Verfügung stehen,
- als erste Hamburger Hochschule hat die HAW seit 1992/93 drei Professuren/Lehrgebiete zur Technikfolgenabschätzung/Technikbewertung eingerichtet.

4.8.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Für die globale Herausforderung einer nachhaltigen Entwicklung sind ökologisch, sozial und ökonomisch verträgliche Lösungsansätze und Innovationsimpulse notwendig. Die Studierenden der ingenieur- und wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge der TUHH werden als zukünftige Entscheidungsträger/innen in besonderer Weise dazu befähigt, zur Beantwortung von komplexen und transdisziplinären Fragestellungen beitragen zu können. Dafür wird der Gedanke der Nachhaltigkeit im Sinne der Brundtland-Kommission in der Forschung, der Lehre, der Weiterbildung und im gesamten Leben sowohl auf dem Campus als auch durch entsprechende institutionelle Vernetzung nach außen prägend sichtbar gemacht.

Der Strategieentwicklungsprozess „Nachhaltige TUHH“ ist im November 2012 gestartet und wird über eine neu geschaffene Referentenfunktion personell vorangetrieben. In einem ersten Schritt wurde mit dem Nachhaltigkeitsrat an der TUHH ein internes Stakeholder-Gremium gegründet, das zu verschiedenen Facetten der vielschichtigen Thematik Empfehlungen erarbeitet. Gleichzeitig strebt die TUHH auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene die Vernetzung mit Nachhaltigkeitsakteuren und -initiativen zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch und Know how-Transfer an. Die TUHH ist lokal u.a. vertreten in der Initiative Harburg21, B.A.U.M., dem Cluster Erneuerbare Energien Hamburg sowie im Zukunftsrat Hamburg. International engagiert sich die TUHH u.a. in der „Sustainable Campus Working Group“ des European Consor-

⁹ <http://www.haw-hamburg.de/expertendienst/kategorie/266.html> sowie <http://www.haw-hamburg.de/cc4e/cc4e-ueber-uns/expertenpool.html> (zuletzt jeweils abgerufen am 20.4.15).

tium for Innovative Universities (ECIU). Die aktive Teilnahme an der AG Hochschule der UN-Dekade Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) wird angestrebt.

4.8.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

- Jahresausstellung
- Absolventenausstellung
- Ausstellungsprogramm der HFBK-Galerie
- Zahlreiche Publikationen: Newsletter „Lerchenfeld“, Jahrbuch
- HFBK-Verlag für Künstlerbücher, kunstwissenschaftliche Publikationen
- HFBK-Radiosender „agoRadio“
- HFBK-Filmchannel auf der Plattform realez.tv
- Öffentliche Gestaltungsberatung in St. Pauli

4.8.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

- ca. 400 öffentliche, größtenteils unentgeltlich angebotene Veranstaltungen pro Jahr in Musik, Theater und Wissenschaft sowie die Veranstaltung „Lange Klangnächte“ mit wechselnden thematischen Schwerpunkten
- die curriculare Einbindung des Projektes „Jedem Kind ein Instrument“ in verschiedene Studiengänge und Begleitung der Projekt-Umsetzung an Hamburger Grundschulen
- die Nacht des Wissens
- Zusammenarbeit und Mitwirkung im KomponistenQuartier.

Die Hochschulen erwarten Wertschätzung für die Wahrnehmung zahlreicher kommunaler, nicht zu ihrem Kernauftrag gehörender Aufgaben und Dienstleistungen. Sie bieten dieses gerne an, aber nicht als Ausdruck von Selbstverständlichkeit, da sie für die Realisierung dieser Aufgaben Mittel verwenden müssen, die eigentlich für die Forschung und Lehre zweckbestimmt sind.

4.9 FORSCHUNGSSCHWERPUNKTE

4.9.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Im Rahmen der Struktur- und Entwicklungsplanung unterscheidet die Universität fakultäre und universitäre Forschungsschwerpunkte und Potenzialbereiche. Gegenwärtig bestehen die folgenden universitären Forschungsschwerpunkte bzw. universitäre Potenzialbereiche (STEP 2016):

- Klima, Erde und Umwelt,
- Photon & Nano Sciences,
- Neurowissenschaften,
- Manuskriptkulturen,

- Infektionsforschung und strukturelle Biologie.

Diese Schwerpunkte sind das Ergebnis des wissenschaftsgetriebenen Forschungsprofilierungsprozesses, der sich seit 2009 (STEP 2012) stetig weiterentwickelt. Eine Darstellung der Schwerpunkte und Potenzialbereiche findet sich im Anhang (Anlage II).

Die Kriterien zur Bildung von Forschungsschwerpunkten wurden im STEP 2012 festgelegt (Abschnitt 3.1.3). Unter Berücksichtigung der Spezifika der jeweiligen Fächer, Fächergruppen und Wissensgebiete sowie ihrer forschungsbezogenen Qualitätsstandards orientiert sich die Bestimmung universitärer Forschungsschwerpunkte an den folgenden (vom Präsidium und vom Hochschulrat verabschiedeten) Kriterien:

- besondere wissenschaftliche Kompetenz der Beteiligten,
- gezielte fächerübergreifende Vernetzung, Überwindung disziplinärer Fragmentierung,
- hohe wissenschaftliche und gesellschaftliche Relevanz des Forschungsthemas,
- attraktive Bedingungen für den Forschungsnachwuchs, die u.a. eine frühe wissenschaftliche Selbständigkeit ermöglichen und beiden Geschlechtern gleiche Chancen bieten,
- besondere Drittmittelfähigkeit,
- intensive Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen,
- ausgeprägte regionale, nationale und internationale Zusammenarbeit, Vernetzung und Sichtbarkeit,
- konzeptionelle Verzahnung mit Masterstudiengängen und Doktorandenprogrammen sowie einem
- professionellen Projekt- und Qualitätsmanagement.

Die Universität unterstützt den Prozess der Schwerpunktbildung nachhaltig durch eine Reihe von Maßnahmen und Mechanismen. Dazu zählen:

- eine strategische Berufungspolitik, die auf die Gewinnung herausragender Forscherpersönlichkeiten zielt,
- eine leistungs- und belastungsorientierte Mittelvergabe, die besondere Leistungen und Erfolge in der Forschung honoriert,
- die Einführung von Masterstudiengängen im Umfeld von Forschungsschwerpunkten,
- die Einrichtung strukturierter Doktorandenprogramme, die die Attraktivität der Universität für den wissenschaftlichen Nachwuchs in den Forschungsschwerpunkten erhöhen werden,
- eine Internationalisierungsstrategie, die mit der Entwicklung der Forschungsschwerpunkte einhergeht und sie durch internationale Forschungskooperation fördert,
- eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen (insb. DESY sowie BNI, HPI, HBI, IFSH),

- sowie eine Öffentlichkeitsarbeit, die die Wahrnehmung der Universität als leistungsstarke Forschungsuniversität und die Verbreitung ihrer Forschungsergebnisse unterstützt.

Instrumente zur Unterstützung:

- gezielte Förderung von universitären und fakultären Forschungsschwerpunkten sowie Potenzialbereichen aus zentralen Mitteln,
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen (z.B. zwischen der Universitätsleitung und den Dekanaten sowie im Rahmen von Berufungen),
- Vorlauffinanzierung für die Bildung neuer Forschungsschwerpunktinitiativen,
- Grundausrüstungsverstärkung im Rahmen der Beantragung koordinierter Vorhaben (z.B. SFB, Forschergruppen, Graduiertenkollegs),
- gezielte Unterstützung bei der Beantragung von BMBF- und EU-Projekten und
- Lehrentlastung für die Vorbereitung und Durchführung größerer koordinierter Forschungsvorhaben.

Die Abbildung im Anhang (Anlage III) zeigt zusammenfassend eine Auswahl der erfolgreichen Entwicklung im Bereich der koordinierten Forschungsprojekte und Neugründung von Forschungszentren im Umfeld von interdisziplinären Forschungsschwerpunkten.

4.9.2 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

Maßnahmen und Instrumente der Schwerpunktbildung der HFBK Hamburg:

- Entwicklung und Ausbau des internationalen Austauschprogramms der *Art School Alliance* mit Kunsthochschulen/Kunstakademien in Boston, Hangzhou, London, Paris, San Francisco, Los Angeles und Wien.
- internationale Berufungspolitik bei den Professor/innen, vor allem auch bei den Gastprofessor/innen
- Graduiertenkolleg „Ästhetiken des Virtuellen“ und weitere Symposien/Tagungen im Zusammenhang mit dem Schwerpunktthema „Künstlerische Forschung“
- Promotionsstudiengang „Dr. phil in art.“ verbunden mit speziellen Doktorandenprogrammen
- Intensive Zusammenarbeit mit hochschulexternen Institutionen, sowohl im Kunst- als auch im Wissenschaftsbereich (z.B. Exzellenzcluster CliSAP der Universität Hamburg)
- Gezielte Ansprache von Drittmittelgebern für studentische Projekte sowie Unterstützung bei der Beantragung von Forschungsgeldern
- Eigenständige Abteilung für Veranstaltungen und Vermittlung, die die zahlreichen Projekte und Initiativen der HFBK Hamburg professionell betreut und an die unterschiedlichen Öffentlichkeiten vermittelt

4.10 KOOPERATIONEN

In einer Darstellung der strukturellen Leistungsfähigkeit des Hamburgischen Hochschulsystems kommt den außerhochschulischen Einrichtungen eine besondere Bedeutung zu. Durch die intensive Kooperation mit ihnen gewinnen beide Seiten. Exemplarisch lässt sich dieses an einer Fülle von Forschungsvorhaben zeigen, die gemeinsam zwischen Einrichtungen u. a. der Max-Planck-Gesellschaft, der Helmholtz-Gemeinschaft, der Leibniz-Gemeinschaft durchgeführt werden:

4.10.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

- in den beiden Exzellenzclustern CUI „Center for Ultrafast Imaging“ (DESY, MPG) und ClISAP „Integrated Climate System Analysis and Prediction“ (HZG, MPG),
- in gemeinsam eingeworbenen Forschungsverbänden wie SFBs: SFB 676 „Teilchen, Strings und frühes Universum: Struktur von Materie und Raum-Zeit“ (DESY); SFB 925 „Light induced dynamics and control of correlated quantum systems“ (DESY, MPG); SFB 841 Leberentzündung (HPI, BNI), SFB 936 „Funktionelle Kopplung neuronaler Aktivität im ZNS“ (MPG),
- Landesexzellenzclustern wie z.B. „Frontiers in Quantum Science“ (DESY), „Nano-Spintronics“ (HZG, DESY), „Nanotechnology in Medicine“ (HPI, BNI, DESY), „Neurodapt“ (MPG), „Connecting particles with the cosmos“ (DESY),
- in der gemeinsamen Graduiertenausbildung durch Graduiertenkollegs: GRK 1351/2 „Extrasolare Planeten und ihre Zentralsterne“, GRK 1355/2 „Physik mit neuartigen kohärenten Strahlungsquellen“ (DESY),
- institutionalisierten Graduiertenschulen wie der SICSS, der PIER Helmholtz Graduate School, mehrerer (insg. drei) Max-Planck-Research Schools und Leibniz-Graduiertenschulen (DESY, HPI, BNI, HZG, GIGA),
- in größeren vom Bund unterstützten Zentren und Verbundprojekten: z.B. CSSB, CMS, FLASH, HESS, OPERA,
- in der Einwerbung herausragender Preise durch gemeinsam mit außeruniversitären Partnern (insbesondere DESY) berufene Professoren wie zweier ERC-Synergy Grants (Prof. Kärtner, Prof. Chapman, beides Berufungen im Rahmen des Center for Free –Electron Laser Science (CFEL)) und einer AvH-Professur (Prof. Foster).

4.10.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Die HAW Hamburg ist Mitglied der Hochschul-Bündnisse UAS7¹⁰ und CARPE¹¹. Der UAS7 e.V. ist ein Zusammenschluss führender Fachhochschulen Deutschlands mit dem Ziel, hohe Standards in anwendungsorientierter Lehre und Forschung zu garantieren, inno-

¹⁰ <http://www.uas7.de/>

¹¹ <http://husite.nl/carpenetwork/>

vative Studienangebote zu entwickeln und den Studierenden umfangreiche Unterstützung beim Übergang in den Beruf oder in ein Promotionsstudium zu bieten. Die UAS7-Hochschulen (Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Hochschule Bremen, HAW Hamburg, FH Köln, Hochschule München, FH Münster, Hochschule Osnabrück) verstehen sich als Hochschulen moderner Prägung – als Universitäten für Angewandte Wissenschaften. CARPE (Consortium on Applied Research and Professional Education) ist ein strategisches Bündnis mehrerer europäischer Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW Hamburg, Manchester Metropolitan University, Universität Politècnica de València, Turku University of Applied Sciences, und HU University of Applied Sciences Utrecht). Die Partner kooperieren bei der Einwerbung und Durchführung europäischer Forschungsprojekte und entwickeln gemeinsame Ausbildungsprogramme.

Solche gemeinsamen Lehrprogramme gibt es z.B. innerhalb des Studiengangs „BA European Computer Science“ im Verbund mit den Hochschulen Turku University of Applied Sciences (Finnland), Université de Tours/Blois (Frankreich), Université de Metz (Frankreich), Instituto Superior de Engenharia Coimbra (Portugal), Universidad de Burgos (Spanien), Università Ca'Foscari in Venedig (Italien) sowie Universitatea de Vest in Timisoara (Rumänien). Doppelte Masterabschlüsse bietet die Fakultät Life Science zusammen mit der Université 2 Lille (Frankreich) für die Masterstudiengänge Biomedical Engineering und Health Sciences an.

Das Hamburg-Shanghai-College führt zusammen mit der University of Shanghai for Science and Technology (USST) insgesamt drei Bachelorstudiengänge durch: Maschinenbau und Elektrotechnik seit 1998, Internationale Wirtschaft und Außenhandel seit 2002. Es handelt sich um vierjährige, von der ASIIN akkreditierte, deutsch-chinesische Bachelorstudiengänge, in denen etwa ein Drittel der Lehrveranstaltungen von Professorinnen bzw. Professoren der HAW Hamburg in deutscher Sprache durchgeführt werden. Die Absolventinnen und Absolventen erhalten einen chinesischen und einen deutschen Bachelorabschluss.

Auf nationaler Ebene bestehen zwischen der HAW Hamburg und anderen Fachhochschulen vielfältige Lehr- und Forschungsk Kooperationen, z.B. mit der FH Lübeck (BA/MA Medizintechnik) und der FH Westküste in Heide (MA Mikroelektronische Systeme). Der Hochschulübergreifende Studiengang Wirtschaftsingenieur (HWI) wird im Bacheloranteil von der HAW Hamburg und der Universität Hamburg (UHH) gemeinsam getragen (je etwa 50% Lehranteil), im Masterprogramm kommt als dritter Partner die Helmut-Schmidt-Universität Bundeswehr Hamburg (HSU) hinzu. Innerhalb der Lehramtsstudiengänge der Universität Hamburg hat die HAW Hamburg die Lehre für den Bachelor-Teilstudiengang Ernährungs- und Haushaltswissenschaften in der Gewerbelehrausbildung übernommen. Eine weitere institutionalisierte Kooperation besteht mit der Universität Hamburg im Rahmen der „Graduate School Key Technologies for Sustainable Energy Systems in Smart Grid“.

Auf Initiative der staatlichen Hamburger Hochschulen wurde 2010 das Programm Pro Exzellenzia ins Leben gerufen, um mehr Frauen als Promovierende und Postdocs in den MINT-Bereichen sowie in der Architektur und in der Kunst auf dem Weg zu Führungspositionen zu unterstützen. Bereits 59 hochqualifizierte Frauen wurden durch ein Promotions- oder Post-Doc-Stipendium von Pro Exzellenzia unterstützt, mehr als 400 Frauen besuchten mittlerweile Workshops oder Netzwerkveranstaltungen. Pro Exzellenzia wird vom Europäischen Sozialfond Deutschland und der Behörde für Wissenschaft und Forschung Hamburg finanziert.

Der hochschulübergreifende Zusammenschluss zum Zentrum GenderWissen bietet ein fachübergreifendes Forum, auch im MINT-Bereich, für Forschende, Lehrende und Studierende an Hamburger Hochschulen, die kontinuierlich zu Gender Studies und intersektionalen Perspektiven arbeiten. Damit trägt das Zentrum GenderWissen zur Verankerung dieser Themenbereiche in Lehre, Forschung und Weiterbildung bei.

An außerhochschulischen Forschungseinrichtungen sind die Institutionen Fraunhofer ISIT (Itzehoe) in Verbindung mit dem Masterprogramm Mikroelektronische Systeme, das Fraunhofer Anwendungszentrum für Leistungselektronik an der HAW-Hamburg (derzeit im Aufbau) sowie Fraunhofer IIS (Erlangen) im Rahmen EU-Initiative Europractice im Bereich Chipdesign zu nennen.

Über die engen Kooperationsbeziehungen der HAW Hamburg im Rahmen von F&E-Kooperationen mit der regionalen Industrie (auch außerhalb des Dualen Studienprogramms) hinaus gibt es dauerhafte Kooperationen mit großen Unternehmen wie Siemens, IBM, NXP Hamburg, Hamburg Energy, Airbus, Lufthansa Technik, Philips Medical, der Asklepios Kliniken Hamburg GmbH u.a.m..

Insbesondere bringt die HAW Hamburg ihre Kompetenzen in sieben von acht Cluster der FHH ein, namentlich in die Cluster „Erneuerbare Energien Hamburg“, „Gesundheitswirtschaft Hamburg“, „Hamburg Kreativgesellschaft“, „Hamburg@work“, „Life Science Nord“, „Logistik-Initiative Hamburg“ und Luftfahrtcluster „Hamburg Aviation“ der Metropolregion Hamburg.

Weiterhin ist die HAW Hamburg am Hamburg Centre of Aviation Training (HCAT)40 beteiligt und Gesellschafter des Zentrum für Luftfahrtforschung (ZAL).

Gemeinsam mit der Körber-Stiftung, der Hamburger Technologie-Stiftung (HTS), der HCU, der Helmut-Schmidt-Universität (Universität der Bundeswehr Hamburg, HSU), der TUHH, der UHH sowie dem Deutschen Elektronen-Synchrotron (DESY) hat die HAW Hamburg die Initiative Naturwissenschaft & Technik gegründet. Sie hat das große Ziel, mehr junge Menschen für die MINT-Fächer zu begeistern.

4.10.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG

Strategische Forschungspartnerschaften - Bündelung regionaler Kompetenzen

Die TUHH ist in ihren Forschungsgebieten sowohl grundlagen- als auch anwendungsbezogen aktiv und arbeitet eng mit den Hochschulen in Hamburg, den Unternehmen der Metropolregion und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zusammen. Beispielhaft hierfür ist die Zusammenarbeit mit dem Helmholtz-Zentrum Geesthacht für Material- und Küstenforschung, mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR), der Fraunhofer-Gesellschaft oder dem Deutschen Elektronen-Synchrotron (DESY). Mit diesen Partnern gibt es teils seit vielen Jahren strategische Kooperationen und es ist das Ziel der TUHH, die Zusammenarbeit den Möglichkeiten entsprechend zu intensivieren und in der Öffentlichkeit sichtbarer zu machen.

Der Zusammenarbeit mit der Universität Hamburg und dem UKE kommt mit Blick auf das Kompetenzfeld Life Science Technologies eine besondere Bedeutung zu. Zur Vertiefung der Kooperation in Forschung und Lehre im Bereich Medizintechnik ist eine von den drei Partnern getragene "Brückenprofessur" zum Thema "Experimentelle Bildgebung" mit Sitz an TUHH und UKE eingerichtet worden. Darüber hinaus hat die TUHH im Zuge ihrer strategischen Planung ein Institut für "Medizintechnische Systeme" neu gewidmet. Um den Bereich Medizintechnik und die Zusammenarbeit mit dem UKE zu profilieren, ist im Frühjahr 2013 das Zentrum für Medizintechnik gegründet worden. Mit der Bündelung medizinischer und ingenieurwissenschaftlicher Kompetenz soll zugleich der Wissenschaftsstandort Hamburg gestärkt werden. Um den Aufbau exzellenter gemeinsamer Forschungsvorhaben zwischen TUHH und UKE weiterhin zu fördern, schreibt das 2013 von beiden Partnern gegründete Forschungszentrum Medizintechnik Hamburg (fmthh) erstmals eine Förderlinie zur Anschubfinanzierung neuer Forschungsprojekte aus, die ein jährliches Gesamtvolumen von 250.000 Euro hat.

Zusammen mit der Fraunhofer-Gesellschaft hat die TUHH das Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen (CML) eingerichtet. Es führt professionelle Auftragsforschung für private und öffentliche Auftraggeber aus der maritimen Wirtschaft, u.a. für Häfen, Terminalbetreiber, Reedereien und Logistik-Dienstleister, durch. Die Ausgründung als eigenständiges Fraunhoferinstitut mit Sitz in Harburg wird angestrebt. Die bestehenden Kooperationen mit Einrichtungen der Helmholtz-Gesellschaft bieten große Potenziale zur Weiterentwicklung. Mit dem Helmholtz-Zentrum in Geesthacht gibt es bereits eine Reihe gemeinsamer Berufungen im Bereich der Materialwissenschaften. Diese Forschungsk Kooperationen gilt es zu intensivieren und sichtbarer zu machen.

4.10.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

- Ausstellungsk Kooperationen mit öffentlichen Museen und Kunstinstitutionen in Hamburg und deutschlandweit: Museum für Kunst und Gewerbe, Kunsthaus Hamburg, Deichtorhallen Hamburg, Kunstverein Hamburg, Hamburger Kunsthalle, Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland, Bonn
- Kooperation mit dem Thalia Theater, dem Deutschen Schauspielhaus und Kampnagel
- Kooperationen mit dem Metropolis-Kino, der Freien Akademie der Künste Hamburg, der Patriotischen Gesellschaft und der Katholischen Akademie Hamburg

4.10.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

- Forschungs- und Lehrkooperation mit dem UKE im Bereich Musiktherapie
- Bei seinen vielfältigen Forschungsaktivitäten arbeitet das Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule i.d.R. mit außeruniversitären Partnern zusammen. Dabei stehen anwendungsorientierte Forschungs- und Entwicklungsvorhaben in Kooperation mit Institutionen, Unternehmen und sonstigen Akteuren der Kultur- und Medienpolitik sowie der Zivilgesellschaft im Vordergrund.

Die Hochschulen erwarten, dass die Politik diesen breiten Fächer hochqualitativer Leistungen in Forschung und Lehre in der Kooperation mit außeruniversitären Einrichtungen aber auch mit den privaten Hochschulen zur Kenntnis nimmt und wertschätzt. Die Hochschulen des Landes erwarten des Weiteren, dass die Politik diese Gründertätigkeit zur Kenntnis nimmt und gemeinsam mit den Hochschulen deren finanzielle Stützung berät und absichert.

Kurzfristige Kooperationsforderungen dürfen nicht als Chance für eine finanzielle Entlastung des Landes missbraucht werden.

5 NEUE FÖRDERFORMATE DES BUNDES IN IHRER BEDEUTUNG FÜR HAMBURG

Der Prozess der Grundgesetzänderung in Artikel 91b mit dem Ziel, dem Bund die Co-Finanzierung von Einrichtungen der Länder im Hochschulbereich zu ermöglichen, ist zu Jahresende 2014 abgeschlossen worden. Der Regierungsentwurf zur Grundgesetzänderung formulierte:

„Bund und Länder können aufgrund von Vereinbarung in Fällen überregionaler Bedeutung bei der Förderung von Wissenschaft, Forschung und Lehre zusammenwirken. Vereinbarungen, die im Schwerpunkt Hochschulen betreffen, bedürfen der Zustimmung aller Länder. Dieses gilt nicht für Vereinbarungen über Forschungsbauten einschließlich Großgeräten.“

Die Hochschulen erkennen nicht, dass die Politik sich mit dieser Entwicklung in Hamburg in dem Sinne auseinandergesetzt hat, dass Initiativen für die notwendigen Bund-Länder-Vereinbarungen als Folge der Grundgesetzveränderung von Hamburg ausgingen.

Dabei bietet die zu erwartende Grundgesetzänderung grundsätzlich drei Möglichkeiten, die auf der einen Seite das Land finanziell durch den Bund unterstützen und auf der anderen Seite die Strahlkraft der Hamburger Wissenschaft zu erhalten und zu erweitern geeignet sind:

So ist es erstens möglich, überregionale Zentren, etwa in Zusammenarbeit mit Schleswig-Holstein, Niedersachsen oder Bremen, aber auch anderen Bundesländern etwa im „Nordverbund der Hochschulen“, zu gründen und deren Finanzierung zu beantragen. Die Hochschulen werden deshalb im Rahmen ihres Nordverbundes eigene Initiativen ergreifen und erwarten entsprechende Unterstützung.

Des Weiteren besteht die Möglichkeit einer schwerpunktmäßigen Unterstützung der Hochschulen durch den Bund nach entsprechender Zustimmung der Länder, die durch den Senat der Freien und Hansestadt im konkreten Fall zu beantragen wäre.

Die Hochschulen erkennen nicht, dass das Land bereits Ideen für die finanzielle Unterstützung der Hochschulen im Sinne der erforderlichen Kofinanzierung entwickelt hätte.

Aus diesem Grunde werden die Hochschulen ihrerseits entsprechende Vorschläge unterbreiten und erwarten entsprechende politische Unterstützung. Schließlich wird die Möglichkeit der Bundesförderung von Forschungsbauten und Großgeräten wiederhergestellt, die durch das Kooperationsverbot beseitigt worden war.

Die Hochschulen erwarten, dass das Land konkrete Planungen für Förderungsanträge für Forschungsbauten oder Großgeräte an den Bund entwickelt.

Dabei sind die dem Gesetzentwurf zugrundeliegenden strukturellen Ideen nicht neu, sondern bereits am 12. Juli 2013 durch den Wissenschaftsrat in seiner Empfehlung „Perspektiven des Deutschen Wissenschaftssystems“ formuliert worden. Es ist zu erwarten, dass die gemeinsame wissenschaftliche Kommission des Bundes und der Länder auf diese Empfehlung zurückgreifen und entsprechende Ausschreibungen auf Initiative der in der GWK zusammengefassten politisch Handelnden ergreifen wird. Dazu gehört die Empfehlung zur Vereinbarung eines neuen Zukunftspaktes, die Schaffung neuer Arten von Verbänden und Forschungsinfrastrukturen, die Empfehlung zur weiteren Autonomisierung der Hochschulen (die etwa das Gegenteil des Hamburger Hochschulgesetzes erwartet) und vieles andere. Hamburg hätte wie jedes andere Bundesland die Möglichkeit, in der GWK mit dem Vorschlag solcher Formate aktiv zu werden, die für die Hamburger Verhältnisse besonders attraktiv sind.

Die Hochschulen erkennen solche Initiativen nicht. Die Präsidenten unterbreiten deshalb im Folgenden einige **exemplarische** Empfehlungen für die Schaffung neuer Einrichtungen und Möglichkeiten, über die in Hamburg entweder noch nie nachgedacht wurde oder ohne Resultate.

5.1 *INSTITUTE FOR ADVANCED STUDIES*

Die Mehrzahl der deutschen Bundesländer verfügt im Wissenschaftsbereich über sogenannte Institutes for Advanced Studies. Das sind Einrichtungen, in denen Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen aus aller Welt mit den örtlichen Wissenschaftlern auf höchstem Niveau themen- und projektbezogen zusammenarbeiten für einen begrenzten Zeitraum von bis zu einem Jahr mit dem Ziel, die örtliche Wissenschaft mit neuen Impulsen zu versehen und neue Vernetzungen mit erstklassigen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen in der Welt zu ermöglichen.

So bietet Baden-Württemberg das *Freiburg Institute for Advanced Studies* (FRIAS), Niedersachsen das *Hanse-Wissenschaftskolleg* (HWK) in Delmenhorst und an der Universität Göttingen das *Lichtenberg-Kolleg*. Bayern verfügt in München über gleich zwei solcher Institute, nämlich das *Institute for Advanced Studies* (IAS) der Technischen Universität München sowie das *Center for Advanced Studies* (CAS) der Ludwig-Maximilians-Universität München. Hessen hat ein *Frankfurt Institute for Advanced Studies* (FIAS) gegründet, Nordrhein-Westfalen besitzt zwei solcher Institute, in Essen das *Institute for Advanced Study in the Humanities* (KWI) und das *Paderborn Institute for Advanced Studies in Computer Science and Engineering* (PACE), Brandenburg hat das *Institute for Advanced Sustainability Studies* in Potsdam gegründet (IASS), Sachsen unterhält an der Technischen Universität Dresden das *Institute for Advanced Studies GmbH* (TUDIAS) und Thüringen an der Universität Erfurt das *Max-Weber-Kolleg*. Diese Einrichtungen sind Fortentwicklungen des ersten vergleichbaren Instituts, des *Wissenschaftskollegs zu Berlin*, das bereits 1981 gegründet wurde.

Die Hochschulen erkennen nicht, dass die Hamburger Politik über eine solche notwendige, für jede Exzellenzbemühung unerlässliche Einrichtung je in die Diskussion gebracht, geschweige denn diese finanziert hätte.

Die Akademie der Wissenschaften kann, schon wegen ihrer Unterfinanzierung, aber auch wegen ihres besonderen Charakters, eine solche Aufgabe kaum erfüllen, existieren doch bundesweit Akademien üblicherweise zusätzlich zu Einrichtungen wie dem Wissenschaftskolleg zu Berlin.

5.2 *MUSEUM FÜR BIODIVERSITÄT (NATURKUNDEMUSEUM)*

Loki Schmidt, die große Nestorin aller Hamburger Bemühungen um die Förderung botanischen Wissens, hat bis zum Ende ihres Lebens den Gedanken vorgetragen, in Hamburg ein Naturkundemuseum wiederentstehen zu lassen, das im Zweiten Weltkrieg zerstört wurde. Die Sammlungsgrundlage dafür ist gegeben, in über 20 Sammlungen verfügt die Universität Hamburg über mehr als zehn Millionen Sammlungs- und Ausstellungsobjekte, die sich zu einem erheblichen Teil in einem schwierigen konservatorischen Zustand befinden. Mit dieser Zahl verfügt Hamburg nach Berlin über das zweitgrößte Ensemble an Objekten. Sie befinden sich in zum Teil baufälligen Museen, Baracken und Kellern. Diese Missachtung ist politisch verantwortungslos. Die Universität wünscht von der Freien und Hansestadt die Errichtung eines Museums für Naturkunde, um ihrer Verantwortung für die Konservierung der zehn Millionen Objekte und deren Zurverfügungstellung für die Forschung im Bereich der Biodiversität, aber vor allem auch für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt zu ermöglichen. Die Universität hat zu diesem Zweck alle Sammlungen zu einem Kompetenzzentrum zusammengeführt, mit einer Arbeitsstelle versehen und nunmehr den bisherigen Stellvertretenden Leiter des Berliner Naturkundemuseums als Professor mit der Aufgabe berufen, die Entwicklung eines solchen Museums zu betreiben. Diese Pläne, die der Inhaber der Professur, Professor Glaubrecht, in einem Konzeptpapier zusammengefasst hat, treffen bei potenziellen Sponsoren in der Stadt auf Resonanz. Auch der Bund kann nach der Novellierung von Art. 91b GG sich an der dauerhaften Finanzierung beteiligen. In einer gemeinsamen Anstrengung der Freien und Hansestadt und solcher Sponsoren könnte es möglich sein, für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt das alte Naturkundemuseum wieder entstehen zu lassen und damit den Menschen der Stadt, den Kindern, einen neuen Ort des Lernens und durchaus des Staunens über die Vielfalt der Welt zu Verfügung zu stellen, aber in gleicher Weise auch der Wissenschaft selbst, die sich in Hamburg schwerpunktmäßig unter dem Signet der Nachhaltigkeit um die Bewahrung der Vielfalt unserer Natur bemüht.

Die Hochschulen erkennen nicht, dass die Hamburger Politik diesem Projekt irgendeine Form des Interesses entgegenbringt. Im Gegenteil erreichen die Hochschulen Signale, demzufolge die Politik ein solches Zukunftszentrum für überflüssig und nicht finanzierbar hält. Die Universität erwartet eine Umkehr.

Die Universität wird an diesen Plänen gleichwohl weiterarbeiten und ihrerseits ähnlich wie im Falle eines Institutes for Advanced Studies versuchen, den Bund für eine solche Entwicklung zu gewinnen, der seinerseits einen Finanzierungsbetrag des Landes erwarten wird.

5.3 *NETZWERK HAMBURGER TRANSFERZENTREN DER WISSENSCHAFT UND DER KUNST*

Seit dem Ende der 70er Jahre hat Bayern in München die Entwicklung großer Forschungscampi (Garching) und nach der Wende hat dieses Berlin (Adlershof) nachdrücklich und mit großem Erfolg betrieben. Große Unternehmen wie BMW haben in München dreistellige Millionenbeträge im Vertrauen auf die Forschungsfähigkeit der Wissenschaft bedingungslos investiert. Die Früchte sind zu beobachten. Erst in den letzten Monaten hat es das Gründungssignal zur möglichen Entstehung eines Inkubators für Wissenschaftstransfer auf dem Wissenschaftscampus Bahrenfeld gegeben. Da dieses ein Zeichen für die seinerzeit schon seitens der LHK und der Handelskammer geforderten Bemühungen um einen nachhaltigen Wissenschaftstransfer sein kann, begrüßt die LHK dieses nachdrücklich. Gleichzeitig ist indessen darauf hinzuweisen, dass Wissenschaftstransfer sich nicht auf die Hervorbringung innovativer Produkte im Technologiebereich beschränkt, sondern sich auch auf die Lösung akuter gesellschaftlicher Probleme bezieht. Die Handelskammer hat deshalb seinerzeit zusammen mit der LHK unter anderem auf den Aspekt der „alternden Gesellschaft“ hingewiesen (und auf die Notwendigkeit, „junge Talente“ zu gewinnen.)

Heute gehören transferfähige Reflexionen z.B. in Feldern wie Religion, Migration, Flüchtlingswesen, und vieles andere dazu.

Die Hochschulen erwarten, dass die Politik die Breite der bürgerschaftlichen Erwartungen an Wissenstransfer quer durch sämtliche Fächer hindurch erkennt und mit einer institutionellen Antwort versieht.

Aus diesem Grunde haben die einzelnen Hochschulen im Rahmen ihrer sehr begrenzten Möglichkeiten über ihre wissenschaftliche Grundlagenarbeit hinaus Brücken geschlagen in ganz unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche, so z.B. in die kulturelle Welt der Theater, Museen, Performanzkultur in allen ihren Erscheinungsformen, der Politik selbst, der Medien usw. Das spiegelt sich in Formaten gemeinsamer Publikationen mit Museen, gemeinsamer Veranstaltungen mit Theatern (z.B. Universität Hamburg mit dem Ernst-Deutsch-Theater, dem Thalia Theater), in der Schaffung neuer medialer Formate zwischen Wissenschaft und Gesellschaft (z.B. „Wahnsinn trifft Methode“) oder die Symposiums- und Publikationsreihe „Theater und Universität im Gespräch“. Diese Bemühungen dürfen nicht bürokratisiert werden. Sie leben von der Initiative der Beteiligten und einem hinreichenden Maß an Unvorhersehbarkeit. Kreativität ist nicht planbar, aber sehr wohl die Bedingungen, unter denen Kreativität möglich ist. Diese Bedingungen sind in Hamburg nur sehr spärlich entwickelt, wenn

Bürokratie und Politik kein ausreichendes Vertrauen in die Wirksamkeit kreativer Prozesse in Kunst, Kultur und den Alltag der Menschen haben und diese lieber unter ihre Kontrolle bringen möchten.

Technologietransfer – Von der Forschung bis zur Gründung von Unternehmen

Dem Technologietransfer wird an der **TUHH** große Bedeutung beigemessen. Bereits seit 1992 – und damit zukunftsweisend auch für andere deutsche Hochschulen – wird der Technologietransfer durch die eigens als Tochtergesellschaft gegründete TuTech Innovation GmbH professionell betreut. Etwa 80 Prozent aller TUHH-Professorinnen und -Professoren führen regelmäßig über die TuTech Transferprojekte durch. In etwa 60 Prozent der Fälle vereinbaren die TUHH und ihre Partner aus der Wirtschaft Folgeprojekte und bauen so dauerhafte Transferbeziehungen auf. Die Einbeziehung der TuTech Innovation GmbH in den Wissens- und Technologietransfer sowie in die Sicherung von geistigem Eigentum durch Patente ist für eine erfolgreiche Vernetzung von unternehmerischem und wissenschaftlichem Potenzial unabdingbar und soll weiter ausgebaut werden.

Dabei soll sich der Ausbau nicht nur auf die quantitative Erhöhung von Transferbeziehungen, sondern insbesondere auf den Einbezug weiterer Sparten des Wissens- und Technologietransfers beziehen, die die Kompetenzfelder der TUHH stärken. Eine zunehmend wichtige Rolle beim Technologietransfer wird die Ausgründung von Unternehmen sein. Zusammen mit der TuTech Innovation, die auf diesem Gebiet bereits eine langjährige Expertise hat, sieht die TUHH die Förderung von Unternehmensgründungen als ein von ihr dauerhaft zu verfolgendes Ziel an.

Seit Mitte 2013 ist die TUHH eine von zwölf Gründeruniversitäten die im Rahmen des EXIST-Programms des Bundeswirtschaftsministeriums gefördert werden. Die Vision ist es, die TUHH als einen (H)Ort für das „Gründen in Hightech“ zu profilieren und eine ausgeprägte Gründungskultur zu etablieren. Um dieses Ziel zu erreichen, kommen durch ein um Entrepreneurship ergänztes Curriculum zukünftig alle Studierenden in wiederholten Kontakt mit dem Thema Existenzgründung und Unternehmertum. Etwa 40 Gründerteams sollen in den kommenden Jahren in verschiedenen Entwicklungsphasen betreut werden. Ziel ist es, innerhalb von fünf Jahren die Anzahl der Gründungen auf 20 pro Jahr zu verdoppeln.

TUHH Startup Dock

Gegründet 2013, unterstützt das Startup Dock Studierende, WissenschaftlerInnen und Alumni der TUHH, die ein eigenes Unternehmen gründen wollen. Ziel ist es, aus dem wissenschaftlichen Potenzial technologieorientierte Innovations- und Gründungsprojekte entstehen zu lassen und eine lebendige Gründungskultur auf dem Campus zu schaffen.

Als Academic Director des Startup Docks bietet Prof. Dr. Christoph Ihl Gründern und Gründungsinteressierten am TUHH Institute of Entrepreneurship (TIE) ein umfangrei-

ches und praxisorientiertes Lehr- und Forschungsangebot im Bereich Technology Innovation und Entrepreneurship.

Die zweite Säule des Startup Docks, das Zentrum für Innovation & Entrepreneurship (ZIE), wird geleitet von Sebastian Tempel und Tim Jaudszims. Ein erfahrenes Team berät, coacht und fördert Studierende und Angehörige der TUHH auf dem Weg zum eigenen Startup. Das Angebot für junge Entrepreneure umfasst u.a. Hilfe bei der Suche nach Räumlichkeiten oder Möglichkeiten der Qualifizierung, Finanzierung und Förderung.

Im Hinblick auf den erfolgreichen Technologie- und Wissenstransfer in der Metropolregion Hamburg arbeitet das Startup Dock eng zusammen mit der TuTech Innovation GmbH und dem NIT Northern Institute of Technology Management.

Die **HFBK Hamburg** sieht seit vielen Jahren den Bedarf eines Gründer- und Forschungszentrums für künstlerische Berufsfelder, um das sporadisch bestehende Angebot zu einschlägigen Themen wie Existenzgründung, Netzwerkbildung, Selbstpräsentation und Projektorganisation zielgerichtet auszubauen und dauerhaft inhaltlich und räumlich an die HFBK Hamburg anzugliedern.

Diesbezüglich existieren Pläne, das angrenzende, unbebaute Nachbargrundstück am Lerchenfeld zu nutzen, was aber bisher an der finanziellen Umsetzung scheiterte.

Das Gründer- und Forschungszentrum will im Kern dem Mangel an Wohn- und Arbeitsräumen für Künstler/innen in Hamburg begegnen und ihnen auf der Basis idealer Arbeitsbedingungen und einer konzentrierten Zusammenarbeit mit anderen (auch internationalen) Künstler/innen eine Starthilfe für den Weg in die künstlerische Selbständigkeit geben. Die Nutzung der Synergieeffekte von künstlerischem Ideenreichtum, daraus resultierendem wirtschaftlichem Potential und Hochschulkompetenz tragen zur Stärkung und Vernetzung der künstlerischen Branche im nationalen wie im europäischen Kontext bei.

Eine derartige an der HFBK Hamburg angesiedelte Institution würde ausstrahlungskräftige Akzente für den Kultur- und Medienstandort Hamburg setzen und als Kristallisationskern künstlerischer Innovation wirken können. Das Gründer- und Forschungszentrum böte die Chance, nicht nur ein zusätzliches Raumangebot für die Hochschule zu schaffen, sondern darüber hinaus auch in unmittelbarer Nähe Einrichtungen für ein künstlerisch-wirtschaftliches Cluster anzusiedeln.

Aus einer Vernetzung von Studierenden und Graduierten der verschiedenen Schwerpunkte Film, Design, Grafik und Freie Kunst über das Gründerzentrum kann so bereits im Studium die Basis für eine spätere Zusammenarbeit bei der Umsetzung künstlerischer Aufgaben im Berufsleben gelegt werden.

Ziel des Erweiterungsbaus ist es, als Gründer- und Forschungszentrum für das künstlerische Feld den Weg aus dem Studium in die Selbständigkeit zu befördern. Dafür kön-

nen neben den neu gewonnenen räumlichen Möglichkeiten die Kompetenz der HFBK Hamburg in künstlerischen wie kunstpraktischen Fragen (Lehre, Werkstätten) genutzt werden.

Die Anbindung an die Kunsthochschule ermöglicht eine individuelle Förderung des Einzelnen, verbunden mit einem wirtschaftlichen Mehrwert für die Gesamtheit, d.h. im Endeffekt eine ökonomische Stärkung des Standorts Hamburg. Der Neubau würde unterschiedliche Bereiche und Anforderungen vereinen: einen repräsentativen Galerieraum sowie ein öffentliches Café, mehrere Seminar- und Arbeitsräume (auch für Doktoranden, Graduierte und Post-Doc-Studierende), Wohn-/Ateliers für Stipendiaten und Master- und Postgraduiertenstudierende aus dem Kunst-, Film- und Designbereich, Gastwohnungen und -studios für Teilnehmer/innen des internationalen Artist-in-Residence-Programms sowie Depoträume.

Die HFBK Hamburg sieht in den neuen Fördermöglichkeiten durch den Bund eine Chance, dieses wegweisende und bisher in Deutschland einmalige Projekt zu realisieren.

5.4 NETZWERK PERSONALENTWICKLUNG FÜR DAS WISSENSCHAFTLICHE PERSONAL

Zu den Formaten, bei denen eine Förderung durch den Bund grundsätzlich denkbar ist, gehören auch institutionelle Erleichterungen bei der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Zu diesem Zweck hat die Universität, schon im Kontext des Exzellenzwettbewerbs, eine Reihe von sektoralen Graduiertenschulen gegründet, die auf der Ebene der Fakultäten in „Dachgraduiertenschulen“ zusammengefasst worden sind. Darüber hinaus liegt nunmehr das Konzept für ein **universitäres Graduiertenzentrum** vor, das grundsätzlich auch als Einrichtung gedacht werden kann, in der Aufgaben zusammengeführt werden, die über die Grenzen der Universität hinaus von Bedeutung sind, angefangen von praktischen Problemen der Immatrikulation, Wohnungsbeschaffung usw. für die Doktoranden bis hin zur Organisation der Betreuung. Eine besondere Rolle spielt in dem Zusammenhang das Thema der Promotionen unter Einschluss von Hochschullehrern und Hochschullehrerinnen der HAW. Entsprechend den Beratungen in der Kultusministerkonferenz sowie in der Hochschulrektorenkonferenz ist die Universität offen für die Entwicklung gemeinsamer Formate, die unter dem Dach eines universitäts- und hochschulübergreifenden Graduiertenzentrums organisiert werden könnten. Dabei wird darauf zu achten sein, dass die Souveränität der Fakultäten und Fächer in der Ausbildung der Postgraduierten nicht tangiert wird. Des Weiteren darf es auch nicht zu einer Beeinträchtigung des Typs der individuellen Promotion kommen.

Zum Thema der wissenschaftlichen Personalentwicklung gehört auch das Thema der Beschaffung und Verwaltung von Stipendien und anderer Förderungsarten des wissenschaftlichen Nachwuchses. Der Anteil von Doktorandenstipendien nach dem

HmbNFG aus Landesmitteln mit nun rund 600.000 Euro stellt an den Hochschulen Hamburgs ist vergleichsweise gering. Den Hochschulen ist es gelungen, im größeren Maßstab Stipendien von außerhalb Hamburgs einzuwerben. Darüber hinaus schneiden etliche Fakultäten Stipendienmittel aus ihren schmalen Budgets heraus, um ihren Fächern eine Zukunft zu gewährleisten. Erst durch massive Interventionen ist es den Hochschulen gelungen, die jährlich ca. 56 Jahresstipendien des Landes in der Einzelförderung von 820 EUR pro Monat auf 1200 EUR pro Monat zu erhöhen, wodurch allerdings die Gesamtzahl der Stipendien abgesenkt wurde. Der administrative Aufwand für die Einwerbung und Verwaltung von Stipendien ist erheblich. Auch hier könnten synergetische Effekte zwischen den Hochschulen in einem Graduiertenzentrum möglicherweise erzeugt werden.

Die Hochschulen empfehlen, dass die Politik an die Schaffung einer solchen Einrichtung, etwa durch entsprechende Beantragung beim Bund, oder vor allem durch die Bereitstellung von mehr Stipendien denkt.

Die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses gilt dem Ziel, auch künftig Professuren in und außerhalb Hamburgs besetzbar zu machen. Dieses spiegelt sich in der Zahl der Neuberufungen, in denen wiederum die zukünftigen Entwicklungs- und Innovationschancen der Universität aufgehoben sind. So hat allein die Universität seit 2010 rund 200 Neuberufungen vornehmen können, bei denen eine wachsende Zahl (2013 34%) aus dem Ausland kommt und nahezu 40% weiblichen Geschlechts ist.

Die Anzahl an Professorinnen und Professoren an der **HAW Hamburg** ist von 2011 bis 2013 von 355 auf 375 gestiegen. In diesem Zeitraum stieg der Frauenanteil von 23% auf 25%, wobei 28 Frauen und 50 Männer berufen werden konnten. Der Anteil der Frauen an den Neuberufungen in diesem Zeitraum liegt mit 36% deutlich höher als der Frauenanteil bei den Professuren insgesamt (25%).

An der **Technischen Universität** konnten 2014 neun Berufungen ausgesprochen werden, darunter waren drei Frauen auf dem jeweilig ersten Listenplatz.

Die TUHH bildet den ingenieurwissenschaftlichen Nachwuchs durch die Qualifizierung in strukturierten Promotionsprogrammen wie DFG-Graduiertenkollegs, durch die „klassische“ Promotion sowie auf Ebene der Juniorprofessuren aus. Mit der Gründung der Graduiertenakademie für Technologie und Innovation im Jahr 2013 schafft die TUHH eine Einrichtung in der alle diese Programme zur gezielten und individuellen Förderung ihrer Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler unter einem Dach gebündelt werden.

Als Teil der Graduiertenakademie ist das Exzellenzkolleg ein in Deutschland neu- und einzigartiges Konzept, das im Schulterchluss von Technischer Universität und Unternehmen die Etablierung von Nachwuchsgruppen bestehend aus jeweils einem Juniorprofessor und Doktoranden fördert. Die Kosten für das sechsjährige Programm teilen sich dabei beide Partner je zur Hälfte. Die Themen der Nachwuchsforschergruppen im

Exzellenzkolleg orientieren sich einerseits an den strategischen Planungen der TUHH und andererseits an den wissenschaftlichen Fragestellungen der Unternehmenspartner und sollen langfristig die Kompetenzfelder nachhaltig stärken.

An der HFBBK Hamburg gab es seit 2010 insgesamt 13 (Neu)Berufungen, die sich auf alle Studienschwerpunkte verteilen und einen Frauenanteil von 70% aufweisen. Damit wurde gut ein Drittel der aktuellen Professor/innen der HFBK Hamburg in den letzten 5 Jahren eingestellt. Diese Berufungspolitik, die auch international ausgerichtet ist, hat großen Einfluss auf die Lehrangebote und -inhalte und bildet das gesamte Spektrum aktueller Kunstproduktion ab.

An der Hochschule für Musik und Theater Hamburg stellt die Einbindung von begabten Studierenden sowie Absolventinnen und Absolventen der Konzertexamensstudiengänge als Lehrbeauftragte insoweit eine wichtige Personalentwicklungsmaßnahme zur Förderung des künstlerisch-pädagogischen Nachwuchses dar, als den jungen Leuten die Gelegenheit zum Erwerb erster akademischer Lehrerfahrungen ermöglicht wird.

Die Hochschule für Musik und Theater Hamburg hat in 2013 zwei Vollzeitprofessuren und drei Teilzeitprofessuren besetzen können, darunter zwei mit ausländischen Bewerbern und eine mit einer Bewerberin.

Auch das Instrument der Juniorprofessuren dient der Absicherung für die Besetzbarkeit von Professuren. Als Ausweis der Qualität der in Hamburg ausgebildeten Juniorprofessuren mag exemplarisch der Umstand dienen, dass seit 2010 allein an der Universität Hamburg 14 von den 78 seither berufenen Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren, fast immer schon vor Ende ihrer Laufzeit, eine Berufung auf eine Professur, in der Regel außerhalb Hamburgs, realisieren konnten.

5.5 AKADEMIE FÜR WISSENSCHAFTSMANAGEMENT UND –ADMINISTRATION

Zu den Formaten, die für eine künftige Wissenschaftsentwicklung in Hamburg aus Sicht der LHK geeignet sind, gehört auch die Gründung einer Akademie für Wissenschaftsmanagement und -administration. Eine solche Einrichtung existiert im Norden Deutschlands nicht. Gleichwohl ist nicht zu verkennen, dass Wissenschaftsmanagement und -administration sich in den letzten zwei Jahrzehnten so hoch professionalisiert haben, dass sie mit administrativen Berufen in der Verwaltung der Freien und Hansestadt nicht mehr vergleichbar sind. Aus diesem Grunde haben die Hochschulen in der Hochschulvereinbarung 2011 darauf bestanden und mit der Politik vereinbart, dass die Zuständigkeit des Personalamtes für die Hochschulen aufgehoben wird. Dieser Prozess ist immer noch nicht abgeschlossen, im Gegenteil muss registriert werden, dass dessen Umsetzung nur gegen erhebliche Widerstände aus der Verwaltung der Stadt in Teilen möglich geworden ist.

Wer die übliche Verwaltungsausbildung innerhalb eines Bundeslandes wahrgenommen hat, ist dadurch noch nicht für die Durchführung einer Berufstätigkeit an einer Hochschule geeignet. Es bedarf deshalb der Einrichtung einer Akademie für Wissenschaftsmanagement und -administration, in der solcher Art Qualifikationen erworben, vermittelt und auch zertifiziert werden können. Zurzeit verfügen nur wenige Standorte, im Wesentlichen Speyer und Osnabrück, über schmale Möglichkeiten der Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement. Dabei kommt es tatsächlich darauf an, eine grundlegende Ausbildung für den Wissenschaftsbereich und seine Administration vorzusehen, die ein grundlegendes Verständnis und eine Zuwendung des administrativen Personals an den Zweck der Wissenschaft umschließt. Nur auf diese Weise kann das Missverständnis überwunden werden, dass eine Universität und eine Hochschule nach den gleichen Regeln administriert werden können wie ein Finanzamt oder die Hochbahn. Für die dem entsprechende Personalentwicklung hat die Universität ein Konzept vorgelegt, dass sie umzusetzen gedenkt. Dieses beschränkt sich zurzeit allerdings auf das universitäre Personal. Grundsätzlich wäre eine Ausweitung solcher Bemühungen auf sämtliche Wissenschaftseinrichtungen auch außerhalb des Hochschulsystems in Hamburg und darüber hinaus denkbar und wünschenswert. Insoweit andere Bundesländer bei der Nutzung einer solchen Akademie kostenerstattungspflichtig wären, bestünde sogar die Möglichkeit, mit einer solchen Einrichtung finanzielle Ressourcen zu generieren.

Die Hochschulen erkennen nicht, dass im politischen Raum solche Überlegungen jemals eine Rolle gespielt haben. Es ist vielmehr zu befürchten, dass das falsche Vorurteil, Verwaltung sei Verwaltung und letztlich müsse alles übergreifenden Regeln außerhalb der Hochschulen folgen, nicht leicht überwunden werden kann.

Außerhalb einer solchen Einrichtung offerieren deshalb alle Hochschulen einzelne Weiterbildungsangebote für ihr administratives oder auch wissenschaftliches Personal.

So haben unter dem Motto „Coaching – Türöffner für eine lebendige Lehr- und Lernkultur“ bisher nahezu vierzig Prozent der Lehrenden an der **HAW Hamburg** am Coaching-Programm teilgenommen. Ermöglicht wird dies durch das Projekt „Lehren lernen“, das 2009 im bundesweiten Wettbewerb „Exzellente Lehre“ vom Stifterverband für die deutsche Wissenschaft ausgezeichnet wurde und bisher bundesweit einmalig ist. Seit dem Sommersemester 2014 bietet die Arbeitsstelle für Studium und Didaktik (ASD) Coaching- und Beratungsformate für alle Lehrenden der HAW Hamburg an. Parallel hat sich seit 2002 ein Mentoring-Programm für alle neueingestellten und aus der Beurlaubungsphase zurückkommenden Frauen etabliert, welches seit 2004 auch für Männer aus dem Bereich der Hochschulverwaltung offen ist. Bis heute fanden über 150 Tandems statt.

In der Universität wurde bisher Personalentwicklung für den Bereich technisches und Verwaltungspersonal in der Personalabteilung angeboten, für den Bereich wissen-

schaftlicher Nachwuchs im Career Center. Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen auch in den Fakultäten. Inzwischen hat das Präsidium entschieden, eine integrierte Personalentwicklung zu etablieren, die die bisherigen Angebote in einer Einrichtung konzentriert, sich an alle Beschäftigten der Universität gleichermaßen richtet und insbesondere die Bereiche Karriereförderung, Führungskräfteentwicklung und fachliche Weiterbildung fokussiert.

6 GLEICHSTELLUNG

Hamburg ist der Hochschulstandort mit besten Gleichstellungsergebnissen in Deutschland. So hat die Universität Hamburg, bereits in den frühen 90er Jahren beginnend, zielführende und inzwischen erfolgreiche Maßnahmen und Formate aufgelegt, mit denen zunächst der Anteil von Frauen im Wissenschaftssystem erheblich erhöht werden konnte. Die Übersicht zeigt für die Universität darüber hinaus, dass die Frauenquote in diversen Feldern für die Universität sogar über die 50%-Marke hinausgewachsen ist.

Die Hochschulen sind den zahlreichen Konzepten überregionaler Organisationen wie der Hochschulrektorenkonferenz, der DFG und der Antidiskriminierungsstelle des Bundes gefolgt. Längst reicht das Thema Gleichstellung über die Bewältigung der Benachteiligung von Frauen hinaus und hat sich zur Würdigung der Diversität menschlicher Eigenschaften und Lebensweisen, aber auch zu Diversität der Arbeitsbedingungen erweitert.

6.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

- DFG-Ranking 2012 Frauenquote:
 - Platz 2. (Professuren)
 - Platz 8 (Wiss. Mitarbeiter/innen)
- wiss. Personal: 37% Frauen
- Juniorprofessuren: 49% Frauen
- Professuren: 31% Frauen
- Technisches- und Verwaltungspersonal: 60% Frauen
- Studierende: 56% Frauen
- Absolventen/innen: 62% Frauen
- Präsidium: 60% Frauen

Die Universität entwickelt soeben ein Diversity-Konzept. Bereits zum zweiten Mal wurde sie als „familiengerechte Hochschule“ erfolgreich zertifiziert. Bei den „forschungsspezifischen Gleichstellungsstandards der DFG befindet sich die Universität mit drei weiteren Universitäten in der absoluten Spitzengruppe.

6.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Bereits 2008 wurde die HAW für ihr Gleichstellungskonzept als eine von sieben Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland vom BMBF ausgezeichnet. Seit 2004 ist die HAW familiengerechte Hochschule. Der Frauenanteil liegt bei:

- wissenschaftliches Personal: 35%,
- Professorinnen: 25%,
- Mitarbeiter/innen in Technik, Bibliotheken und Verwaltung: 56%,
- Studierende: 39% (BA) bzw. 42% (MA),

- Absolventen: 46% (BA) bzw. 38% (MA),
- Präsidium: 50%,

6.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Die TUHH ist als familiengerechte Hochschule zertifiziert, nachdem sie sich im Herbst 2012 um das „audit familiengerechte hochschule“ (fgh) beworben und den Auditierungsprozess erfolgreich abgeschlossen hat. Ihr ist im Frühjahr das entsprechende Zertifikat erteilt worden. Ziel des Audits ist es, den Beschäftigten und Studierenden an der TUHH mit und ohne Familie gleiche Chancen zu ermöglichen. Die Auszeichnung wird als Qualitätssiegel an Hochschulen vergeben, die eine nachhaltige und familienorientierte Personalpolitik betreiben wollen.

Zum Sommersemester 2013 hat eine flexible Kinderbetreuung „CampusNest“ in den Räumen der TUHH eröffnet. Dieses ist eine Kooperation zwischen der Technischen Universität Hamburg und dem Studierendenwerk Hamburg AÖR. Hier können Kinder regelmäßig z.B. während Vorlesungen oder kurzfristig bei Veranstaltungen oder Engpässen in der regulären Betreuung behütet werden.

Ebenfalls ab dem Frühjahr steht den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ein Eltern-Kind-Raum zur Verfügung, in dem sie arbeiten und gleichzeitig ihre Kinder spielen können. Insgesamt ist es der TUHH gelungen, den Frauenanteil in der Wissenschaft leicht, aber stetig zu steigern. Der Anteil der Frauen an Promotionen ist sogar deutlich von 22 auf 28 % gestiegen.

6.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

Die Frauenquote an der HFBK Hamburg beträgt:

- beim künstlerisch/wissenschaftlichen Personal: 39%
- bei den Professuren: 43%
- bei den Verwaltungsmitarbeiter/innen: 60%
- bei den Absolvent/innen: 63%

Damit ist gerade der Frauenanteil bei den Professuren doppelt so hoch wie an den Kunstakademien in Düsseldorf (21%) und München (23%) – ein Erfolg der konsequent angewandten Berufungspolitik der HFBK, die sich auch ganz bewusst gegen die Tendenz des Kunstbetriebs richtet, männliche Künstler zu bevorzugen.

6.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

Für die Hochschule für Musik und Theater gilt:

- wiss. Personal: 29,6% Frauen
- Professuren: 22,3% Frauen
- Technisches- und Verwaltungspersonal: 53,8% Frauen

- Studierende: 63% Frauen
- Absolventen/innen: 71% Frauen.

Auch die Hochschule für Musik und Theater ist in 2014 erfolgreich als familienfreundliche Hochschule zertifiziert worden und steht nun vor der Aufgabe, das in diesem Kontext entwickelte Konzept trotz insbesondere finanziell schwieriger Rahmenbedingungen dennoch möglichst weitgehend umzusetzen.

Die Hochschulen erwarten, dass die außerordentlichen Erfolge der Hamburger Hochschulen mit Anerkennung registriert werden, weil sie einen wichtigen Beitrag zu mehr Gerechtigkeit in der Gesellschaft leisten und die Freie und Hansestadt Hamburg in ihrem Ansehen davon profitiert.

7 STUDIUM UND LEHRE AN HAMBURGER HOCHSCHULEN

Die Hamburger Hochschulen sind traditionsgemäß und im nationalen Maßstab besonders geschätzte Orte, an denen der Lehre und dem Lernen besondere Bedeutung beigemessen wird. So hat die Universität in den zurückliegenden Jahren ihre Aktivitäten in verschiedenen Feldern intensiviert und professionalisiert. Dieses spiegelt sich in den Feldern Bildung und Ausbildung, Hochschulzugang, Übergang Bachelor-Master, Akkreditierung, Studienerfolg, Hochschuldidaktik und digitaler Lernunterstützung, studierendenzentriertes Lehren und Lernen, sowie der wissenschaftlichen Weiterbildung. Im Einzelnen ist der exzellente Stand des universitären Ausbildungssystems wie folgt zu beschreiben:

7.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Bildung und Ausbildung

In ihren über 170 Studiengängen verfolgt die Universität Hamburg das Ziel, das durch eine fundierte fachwissenschaftliche Ausbildung geprägte Studium um Bestandteile allgemeiner Bildung zu erweitern, um damit einen wichtigen Beitrag zur Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden zu leisten und sie zu befähigen, eine verantwortliche Rolle in der Gesellschaft zu übernehmen. In diesem Sinne werden die Bachelor- und Masterstudiengänge seit ihrer Einführung im Zeitraum 2005 bis 2007 permanent einer Reform unterzogen. Über die wesentlichen Reformaspekte und -ziele wurde auf der Basis der Diskussionsergebnisse auf den Dies Academicus-Veranstaltungen 2010, 2012, 2013 und 2014 sowie zahlreichen weiteren Veranstaltungen ein universitätsweiter Konsens erzielt. Mit der bevorstehenden umfassenden Revision der Prüfungsordnungen sowie der konzeptionellen Neugestaltung eines fachüberschreitenden Studiums stellt die Universität in ihren gestuften Studiengängen den Anspruch auf Bildung durch Wissenschaft in den Mittelpunkt ihrer weiteren Studienreform.

Hochschulzugang

Als Ergebnis der sogenannten „Master-Verhandlungen“ 2008 bildete die Zahl der Studienplätze in den grundständigen Bachelor- und Masterstudiengängen fortan die Grundlage für die Finanzierung der Universität Hamburg. Diese Grundlage wurde im Mittelverteilungsmodell des STEP 2009-2012 festgeschrieben. Die von Beginn an bestehende Unterfinanzierung der Studienplätze wurde insbesondere durch die Nichtberücksichtigung neuer Aufgaben weiter verstärkt und führte zu einer Verschlechterung der Ausbildungsbedingungen, die nur teilweise durch zusätzliche und zudem nur befristet zur Verfügung stehende Mittel (Studiengebühren und HSP) kompensiert werden konnten. Die UHH hat seit Bestehen des HSP im Durchschnitt jährlich nahezu 1.000 Studienanfänger/innen zusätzlich aufgenommen und soll nach dem Willen der Politik erneut eine Überlast über diese zusätzlichen Studienanfängerplätze auf sich nehmen. Dieses, ohne gleichzeitig in die Lage versetzt zu werden, solche Zusatzplätze

mit hochqualifizierten Dauerpersonal (Professuren) unterlegen zu können, weil eine Verstetigung der Mittel nicht zugesagt wird.

Die weiterhin geforderte Zahl an Studienanfängerplätzen kann angesichts des derzeitigen Deltas zwischen der vereinbarten jährlichen Budgetsteigerung und der Entwicklung der Inflations- und Lohnsteigerungsrate nur mit dem partiellen Einsatz von begrenzten Rücklagen erreicht werden. Die UHH ist bereits an ihre Grenzen gestoßen und jede weitere Verpflichtung wird zwangsläufig zu einer Verschlechterung der Betreuungsrelation in der Lehre führen.

Übergang Bachelor – Master

Die „Master-Verhandlungen“ 2008 und der STEP 2009-2012 haben rechnerische Übergangsquoten zwischen 65 und 95% differenziert nach Studienfächern festgelegt. Die festgelegten Übergangsquoten berücksichtigen nicht die stark gestiegene Nachfrage nach Masterstudienplätzen sowohl seitens der eigenen Bachelorabsolventen/innen als auch aus anderen Hochschulen. Damit haben viele Hamburger Bachelorabsolventen/innen weder rechnerisch noch faktisch eine Chance auf einen Masterstudienplatz. Dies ist umso gravierender, als inzwischen als unstrittig angesehen werden kann, dass der Bachelorabschluss in vielen Studiengängen nur wenig Perspektiven für eine berufliche Zukunft bietet. Mit der Aufforderung, „in sachgemäßer Weise eine angemessene Relation von Bachelor- und Masteranfängerkapazitäten herzustellen, damit qualifizierten Bachelorabsolventen ein Weiterstudium ermöglicht werden kann“, verlagert die Politik ihre Verantwortung auf die Universität. Die von der Politik geforderte Lösung ist nur mit der Bereitstellung von zusätzlichen Ressourcen und/oder mit einer Reduzierung von grundständigen Bachelorstudienplätzen möglich. Die Politik hat auch die in der Hochschulvereinbarung artikulierte Erwartung nicht erfüllt, die rechtlichen Voraussetzungen für einen direkten Übergang vom Bachelorstudiengang in den Masterstudiengang, wie es z.B. in den Lehramtsstudiengängen erforderlich ist, zu schaffen.

Akkreditierung

Die Universität Hamburg verkennt nicht, dass Evaluierungs- und Akkreditierungsverfahren in der Vergangenheit zu einer deutlichen Steigerung des Bewusstseins für die Notwendigkeit der Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Lehre und in Folge davon zu einem Ausbau eines institutionalisierten Qualitätssicherungssystems geführt haben. Sie hat sich intensiv an den einschlägigen Verfahren des Verbunds norddeutscher Hochschulen beteiligt und zahlreiche Studiengänge akkreditieren lassen. Derzeit strebt die Universität eine Teilsystemakkreditierung ihrer Lehramtsstudiengänge an. Allerdings zeigt die Erfahrung, dass gerade Akkreditierungen durch hohe formale, bisweilen formalistische Verfahren gekennzeichnet sind und sich auf die Überprüfung formaler Vorgaben beschränken. Damit sind sie häufig gerade nicht geeignet, die Qualität der Lehre zu sichern und zu steigern. Akkreditierungen bilden deshalb zwar eine wichtige Grundlage, entscheidende Verbesserungen können aber auf

Dauer nur erzielt werden durch eine Intensivierung von curricularen Reformen, durch eine systematische Änderung von Lehrveranstaltungsformaten, durch eine Verstärkung der Qualifikationsangebote für Lehrende, durch eine intensive Einbeziehung der aktuellen Forschungsergebnisse der Lehr-/Lernforschung. Auf allen diesen Gebieten unternimmt die UHH derzeit erhebliche Anstrengungen.

Studiendauer und -erfolg

Die Input-/Outputquote ist ein ungeeignetes Kriterium zur Messung des Studienerfolgs, weil sie eine Beziehung zwischen unterschiedlich definierten Kohorten herstellt und möglichst konstante Anfängerzahlen voraussetzt. Auch lässt sie unberücksichtigt, dass sich sehr unterschiedliche Studierverhalten hinsichtlich der Studiendauer herausgebildet haben und die Regelstudienzeit nur noch die Rolle eines Planungsinstruments für das Lehrveranstaltungsangebot darstellt. Die Universität Hamburg entwickelt ein Verfahren, das Studienanfänger während ihres gesamten Studiums verfolgen wird und dabei das im Tempo unterschiedliche Studierverhalten sowie das Teilzeitstudium berücksichtigt. Im Ergebnis ermöglicht es dann Aussagen, wie viel Prozent einer Anfängerkohorte jeweils zu einem bestimmten Zeitpunkt das Studium erfolgreich absolviert haben, sich noch im Studium befinden, das Studienfach und ggf. die Hochschule gewechselt oder das Studium abgebrochen haben. Für das Verfahren ist eine datenschutzrechtliche Absicherung erforderlich, deren Grundlagen in dem neuen Gesetz geregelt werden.

Hochschuldidaktik und digitale Lernunterstützung

Die Universität Hamburg hat zusätzliche Mittel im erheblichen Umfang bereitgestellt, um das Zentrum für Hochschuldidaktik und Weiterbildung (ZHW) auf eine neue organisatorische Grundlage zu stellen und seine Aufgaben als ein zentrales Institut für universitäres Lehren und Lernen (IZuLL) deutlich zu erweitern. Zwei der drei neu besetzten Professuren nehmen zum Wintersemester 2014/15 ihre Tätigkeit auf. Im Mittelpunkt der künftigen Tätigkeit stehen die Neukonzipierung der Studieneingangsphase, die Erweiterung der hochschuldidaktischen Angebote zur Weiterqualifizierung der Hochschullehrer/innen, die Beratung der Fakultäten bei der curricularen Reform der Studiengänge sowie die hochschuldidaktische Fundierung der vielfältigen Elemente des eLearnings. Die Universität ist seit vielen Jahren darin erfolgreich, Digitalisierungsstrategien im Lehrbereich umzusetzen und hat die dafür erforderlichen Infrastrukturen aus eigenen Mitteln geschaffen. Eine der neuen Professuren des IZuLL ist explizit mit dieser Aufgabe betraut. Insofern gibt das „Perspektivpapier“ der BWF den bereits erreichten Stand im eLearning-Bereich wieder, den die Universität der Behörde anlässlich der Umfrage am Anfang des Jahres 2014 übermittelt hat. In der Frage der Einführung von international zugänglichen Kursangeboten folgt die Universität der Beschlussfassung des Senats der Hochschulrektorenkonferenz vom 24.6.2014 sowie den von der AG Digitales Lernen (Vizepräsidenten Studium und Lehre sowie eLearning-Experten der Hamburger Hochschulen) in Entwicklung befindlichen Vorstellungen.

Studierendenzentriertes Lehren und Lernen

Im Mittelpunkt der gegenwärtigen Aktivitäten zur Studienreform steht die Berücksichtigung der durch ein hohes Ausmaß an Diversität gekennzeichneten Situation der Studierenden. Hierzu gehören die vielfältigen im Rahmen des Universitätskollegs durchgeführten Maßnahmen mit dem Ziel einer grundlegenden Reform der Studieneingangsphase, die Verbesserung der Qualität einzelner Lehrveranstaltungen durch ein verbessertes studentisches Evaluationsverfahren, der direkte Transfer von Erkenntnissen der Lehr-/Lernforschung in die Curricula der Studiengänge, die Ermöglichung des forschenden Lernens und die Förderung vielfältiger studentischer Projekte.

Wissenschaftliche Weiterbildung

Für die Universität Hamburg ist die Aussage, dass die Weiterbildung in der Hochschulvereinbarung bis 2020 berücksichtigt und in der leistungsorientierten Mittelvergabe dauerhaft verankert sei, nicht nachvollziehbar. Lediglich einige wenige Personalstellen, z.B. für die Organisation des Allgemeinen Vorlesungswesens, sind im Haushalt der Universität pauschal berücksichtigt. Gleichwohl werden von der Universität umfangreiche Weiterbildungsangebote auf verschiedenen Ebenen (allgemeine Bildungsangebote wie z.B. Allgemeines Vorlesungswesen, Kontaktstudium für ältere Erwachsene, einzelne Veranstaltungen, Zertifikatskurse, weiterbildende Masterstudiengänge) vorgehalten. Für ein über den heutigen Stand hinausgehendes Weiterbildungsangebot, insbesondere in Form von weiterbildenden Masterstudiengängen, ist neben zusätzlichen personellen und infrastrukturellen Ressourcen vor allem auch eine grundlegende Änderung der Rahmenbedingungen für eine Beteiligung der Hochschullehrer/innen an der Weiterbildung erforderlich. Dabei stellt sich auch die Notwendigkeit darüber zu entscheiden, ob Kapazitäten im Weiterbildungsbereich zu Lasten grundständiger Studienplätze geschaffen werden können.

7.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Die HAW Hamburg hat in den letzten Jahren große Anstrengungen unternommen, die Qualität der Lehre und des Lernumfeldes sowie das Qualitätsmanagement zu verbessern. Grundsätzlich sind die Departments der HAW Hamburg so organisiert, dass dort die Lehrpersonen mit allen nötigen Denominationen und Fachkenntnissen angesiedelt sind, die für die Durchführung der zugeordneten Studiengänge erforderlich sind. Die Kollegien der Departments sind dadurch von Haus aus interdisziplinär zusammengesetzt.

Internes Qualitätsmanagement

Die HAW Hamburg verfolgt die Sicherung der Qualität von Studium und Lehre sowie die dialogorientierte Entwicklung eines hochschulweiten und transparenten Qualitätsmanagements zur Steigerung des Studienerfolgs. Dazu unterstützt die Betriebseinheit „EQA“ (Evaluation, Qualitätsmanagement, Akkreditierung) mit Befragungsinstrumenten die Departments, so z.B. mit der Durchführung studentischer Lehrveranstaltungen.

staltungsevaluation und mit der Erstellung sogenannter Studienganganalysen (mit Studierendenbefragungen, Absolventenstudien, Abbrecherbefragungen). Durch sie wird es möglich, sich ein komplexes Bild von der Studierbarkeit der Studiengänge und vom Studienerfolg der Studierenden zu machen und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung von Betreuungsangebot, Studienorganisation und Curricula abzuleiten. Zwischen dem Präsidium, den Departments, den Fakultätsleitungen sowie Lehrenden und Studierenden finden regelmäßig sog. „QM-Gespräche“ statt, in denen die aus den Studienganganalysen abgeleiteten Maßnahmenplanungen besprochen werden, um den Qualitätsregelkreis zu schließen.

Als Instrument der externen Qualitätssicherung wird das Verfahren der Programmakkreditierung regelhaft angewendet. Bis auf zwei Studiengänge sind alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge der HAW Hamburg (re)akkreditiert. Der Anteil der akkreditierten Bachelor- und Masterstudiengänge liegt im MINT-Bereich somit bei 95%, auf die gesamte Hochschule bezogen bei 97%. Das Präsidium der HAW Hamburg hat den Wechsel von der Programmakkreditierung zur Systemakkreditierung beschlossen. Zur Implementierung dieser Qualitätssicherung wurde eine auf zwei Jahre angelegte volle Projektstelle eingerichtet.

Lehrbezogene Forschung

Die Forschung an der HAW Hamburg erlebt seit einigen Jahren eine dynamische Entwicklung. Sowohl die Zahl der forschungsaktiven Professorinnen und Professoren als auch die eingeworbenen Drittmittel steigen kontinuierlich an: letztere von ca. 6 Mio. € im Jahre 2011 auf über 9 Mio. € im Jahre 2013. Die Forschung an der HAW Hamburg ist durch einen engen Bezug zur Lehre und eine bemerkenswerte Vielfalt an Themen und Kompetenzen gekennzeichnet. Um die Einheit von Forschung und Lehre sicherzustellen, hat die HAW Hamburg dem Forschungsbereich eine zunehmend größere Bedeutung zugewiesen und versucht intensiv, die strukturellen Defizite einer Fachhochschule abzumildern.

Forschungs- und Lehrfonds 2014

Für das Wirtschaftsjahr 2014 stehen 480 Tsd. € als eigener Forschungsfonds der Hochschule nebst der Ermächtigung zur Erteilung von Lehrentlastung in Höhe von 1.042 LVS zur Verfügung. Im Verhältnis zum Sachhaushalt der HAW Hamburg (11,4 Mio. €) entspricht der Finanzbetrag einem Anteil von 3,6% und der Anteil der Lehrentlastung einem Anteil von 7% der professoralen Lehrleistung aus den vorhandenen Stellen.

Ein eigener Lehrfonds aus Mitteln des Wirtschaftsplans für zusätzliche Sachmittel besteht nicht. Aus einem eingeworbenen Drittmittelprojekt (»Dialogorientierte Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre« im Rahmen des Bund-Länder-Programms »Qualitätspakt Lehre«) stehen jedoch Mittel für die Qualitätssicherung der Lehre zur Verfügung. Dazu kommt die Ermächtigung zur Erteilung von Lehrentlastung in Höhe von 1.488 LVS mit einem Anteil von rd. 10% der Lehrleistung.

Wissenschaftliche Weiterbildung

Die Zahl der Weiterbildungsstudiengänge ist von vier im Jahre 2011 auf sieben im Jahre 2013 gestiegen. Die Zahl der Studierenden in diesen Studiengängen ist im gleichen Zeitraum von 116 auf 218 gestiegen. Außerdem nehmen regelmäßig über 1.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer pro Jahr an unterschiedlichen, in der Hochschule dezentral in den Fakultäten organisierten Weiterbildungsangeboten (wie z.B. Zertifikatskursen und Einzelveranstaltungen) teil.

7.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Vision für die TUHH-Lehre

Die TUHH steht für eine wissenschafts- und forschungsorientierte Lehre, wodurch sowohl ein hoher fachlicher Standard als auch die Integration aktueller Forschung sichergestellt wird. Die Lehrveranstaltungen der TUHH sind auf den Kompetenzerwerb basierend ausgerichtet, indem wissenschaftliches Wissen und Fertigkeiten mit sozialen Kompetenzen und überfachlicher Persönlichkeitsbildung verbunden werden. Ziel des Studiums ist die kompetenzorientierte akademische Bildung zur Sicherung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie zur Vorbereitung auf den nationalen und internationalen Arbeitsmarkt.

Auf neuen Wegen – Forschungsorientierte Lehre und Kompetenzvermittlung

Die TUHH-Studierenden werden im ganzheitlichen Denken geschult und zu nachhaltig wirtschaftenden Ingenieuren mit Gemeinwohlinteresse ausgebildet. Entsprechend steht im Vordergrund der TUHH-Studienprogramme nicht die bloße Wissensvermittlung, sondern die Förderung von Kompetenzen.

Strukturell hilft hierbei der „Modul-Gedanke“: Innerhalb einer Lehreinheit wird ein Themenkomplex unter Einsatz spezifischer, auf die Lernziele zugeschnittener didaktischer Maßnahmen erarbeitet (Modularisierung der Lehre). Zusammenhangsdenken, Wissensverknüpfung und ganzheitliche Bildung werden hierdurch bestmöglich ausgebildet.

Studienvorbereitungsphase – Fit für ein Studium an der TUHH

Die TUHH hat sich mit anderen Hamburger Hochschulen mit Fächerangebot im MINT-Bereich in der BWF-Initiative „Arbeitsgemeinschaft Ingenieurnachwuchs“ zusammengeschlossen. Aus dieser Zusammenarbeit heraus wird bis Mitte 2014 ein Programm zur Optimierung der Studienvorbereitungsphase im MINT-Bereich konzipiert. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Ertüchtigung der angehenden Studierenden im Fach Mathematik, beispielsweise durch den Online Mathematik Brückenkurs (OMB), der die Möglichkeit bietet, in flexibler Zeit- und Themenaufteilung, die vorhandenen Kenntnisse der Schulmathematik zu verbessern.

Umbau der Studieneingangsphase – Pilotprojekt für mehr Erfolg

Ein Teil der Studierenden bringt die fachlichen Voraussetzungen, um das Studium erfolgreich absolvieren zu können, nicht in dem notwendigen Umfang mit. Durch die Bachelor- und Masterstruktur wird dieses Problem zusätzlich verschärft. In einem Pilotprojekt (Track8) wird in den Jahren 2014 bis 2016 ein Modell entwickelt und erprobt, dass es diesen Studierenden ermöglichen soll, fachliche Lücken zu schließen sowie den Transfer von abstrahiertem fachlichem Wissen zu beruflichen Aufgabenstellungen herzustellen. Die Studieneingangsphase der ersten zwei Semester wird zu diesem Zweck auf vier Semester ausgeweitet. Die gestreckten Studieninhalte werden ergänzt durch begleitende Tutorien, Praxisprojekte und Transferaufgaben. Es ist geplant, dieses Angebot für 30% der Studierenden bereitzustellen. Die Auswahl, welchen Studierenden dieses Angebot unterbreitet wird, wird mit Hilfe von Vortests getroffen.

StartING/FinishING – Start-Zielsieg für TUHH Studierende

Mit dem Tutorienprogramm StartING@TUHH fördert die TUHH gezielt Studienanfänger/innen in der Eingangsphase des Studiums, um den Grundstein für einen erfolgreichen Studienabschluss zu legen. StartING@TUHH bietet im ersten Semester Orientierungshilfe und unterstützt die soziale Integration sowie die Reflexion und Erweiterung des eigenen Lern- und Studierverhaltens. Kern des in der Zentralen Studienberatung angesiedelten Programms sind semesterbegleitende Tutorien zum selbstorganisierten Studieren und Lernen, die von erfahrenen und geschulten Studierenden der jeweiligen Studiengänge geleitet werden.

7.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

Die HFBK Hamburg verfügt als einzige traditionsreiche Kunsthochschule/Kunstakademie in Deutschland über den konsekutiven Bachelor-/Masterstudiengang *Bildende Künste*, der die unterschiedlichen künstlerischen Medien und Ansätze transdisziplinär vereint.

Darin drückt sich ein Kunstbegriff aus, der den aktuellen Entwicklungen der zeitgenössischen Kunst entspricht und das gesamte Spektrum künstlerischer Produktion gleichwertig nebeneinander stellt.

Das Studium verlangt von den Studierenden, ihren singulären Fragestellungen zu folgen und eröffnet durch die grundsätzlich interdisziplinäre Studienstruktur zugleich einen weiten Horizont für künstlerische Ansätze und Lösungen. Der Intensität der freien künstlerischen Lehre entsprechend, folgt das Studium keinem starren Curriculum, keiner rigiden Abfolge aufeinander aufbauender Inhalte.

Das wissenschaftliche Angebot ermöglicht kunst- und kulturtheoretische, ästhetische, kunsthistorische und medienspezifische Studien, die auf unterschiedlichen Wegen Eingang in die künstlerischen Produktionen finden oder zu einem wissenschaftlichen Abschluss führen können.

Der Erfolg dieses Ansatzes zeigt sich u.a. an der großen Anzahl von Studierenden der HFBK Hamburg, die für nationale und internationale Stipendienprogramme ausgewählt werden und Preise erhalten.

Gleichzeitig wurde die HFBK Hamburg mit diesem Modell 2009 erfolgreich akkreditiert und befindet sich derzeit im Re-Akkreditierungsverfahren.

Von entscheidender Bedeutung für ein künstlerisches Studium sind zum einen Atelierflächen (vor allem die quantitative als auch die qualitative Beschaffenheit) und zum anderen ein breites Angebot an Werkstätten für die praktische Arbeit.

Während die HFBK Hamburg über 23 Werkstätten verfügt, die auf dem neusten Stand der Technik und der Medien sind, mangelt es an Arbeitsräumen für die Studierenden.

Hier schneidet die HFBK Hamburg im Verhältnis zu vergleichbaren Kunstakademien wie München und Düsseldorf besonders schlecht ab.

Während die HFBK Hamburg die höchste Studierendenzahl aufweist (866 Studierende im Jahr 2013 gegenüber 730 Studierenden in München und 624 in Düsseldorf), verfügt sie über die geringsten Flächen, sowohl, was die Gesamtfläche angeht, als auch in Bezug auf die Räumlichkeiten, die ausschließlich für die Lehre genutzt werden (u.a. Werkstätten, Seminar- und Vorlesungsräume).

Nicht jede/r Studierende kann an der HFBK Hamburg derzeit über einen Atelierplatz verfügen. Die Studierenden müssen sich externe Arbeits-, Atelier- und/oder Depotplätze in der Stadt anmieten, die in Hamburg wiederum sehr teuer sind und außergewöhnliche monatliche Belastungen darstellen.

Wie wichtig es für die HFBK Hamburg also ist, zusätzliche Räumlichkeiten sowohl für das internationale Austauschprogramm in der Karolinenstraße als auch für ein Gründer- und Forschungszentrum für künstlerische Berufsfelder zu erschließen, wird vor diesem strukturellen und praktischen Hintergrund besonders deutlich.

7.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

In den 80er Jahren hat Hamburg als einziges Bundesland für seine beiden künstlerischen Hochschulen die Personalkategorie „nebenberuflicher Professor“ geschaffen. Der HfMT wurde auf diese Weise ermöglicht, aktive Künstlerpersönlichkeiten mit einer hauptberuflichen Beschäftigung in der hamburgischen bzw. norddeutschen Kultur- und Medienszene oder einer musikalisch- bzw. theaterpädagogisch ausgerichteten Tätigkeit zu attraktiven Bedingungen als Lehrkräfte zu gewinnen. Die Option, Fachleute aus der Praxis in die Ausbildung des künstlerischen und pädagogischen Nachwuchses und die berufsorientierte Weiterentwicklung von Ausbildungsinhalten einbinden zu können, ist von unschätzbarem Wert. Studierende der HfMT profitieren seither von diesem Alleinstellungsmerkmal, um das Musik- und Theaterhochschulen aus anderen Bundesländern Hamburg beneiden. Wegen der damit unweigerlich ver-

bundenen höheren Kosten steht dieses Konstrukt jedoch seit einigen Jahren zunehmend im Fokus der Politik. Mit Verweis auf kostengünstigere Hochschulen wird massiv gefordert, dass die HfMT in zunehmendem Umfang professorale Lehre durch Lehrbeauftragte wahrnehmen lässt, was in der Konsequenz zu einer Aufgabe des einstigen Standortvorteils führen wird. Die hieraus resultierenden und von der HfMT aufgezeigten organisatorischen, strukturellen und qualitativen Schwierigkeiten werden dabei seitens der Politik ebenso ignoriert wie die Tatsache, dass in den Musik- und Theaterhochschulen der anderen Bundesländern längst intensive Debatten über eine deutliche Einschränkung prekärer Beschäftigungsverhältnisse von Lehrbeauftragten geführt werden. Geradezu paradox ist es, dass die HfMT in den ZLV mit der BWF einerseits verpflichtet wird, den Code of Conduct „Prekäre Beschäftigung“ umzusetzen, der bei den Lehrkräften für Lehrbeauftragte ein Limit von 20 % vorsieht, während die Hochschule an anderer Stelle die Vorgabe erhält, ihre Lehrleistungen mit einem Anteil von nicht weniger als 25 % Lehrbeauftragten zu erbringen und in Klärungsgesprächen mit der BWF zu ihren Entwicklungsperspektiven und Ressourcenbedarfen regelmäßig aufgefordert wird, den heute schon bei fast 30 % liegenden Lehrauftragsanteil weiter zu steigern.

Akkreditierung

In dem Bereich Qualitätsverbesserung unternimmt die Hochschule für Musik und Theater besondere Anstrengungen, ein Qualitätsmanagementsystem aufzubauen mit dem Ziel einer Systemakkreditierung.

Studienerfolg

Die oben bereits problematisierte Input-/Outputquote erweist sich auch für die HfMT als eine unzumutbare Richtschnur zur Messung des Studienerfolgs aufgrund der Annahme konstanter Anfängerzahlen. Dies führt insbesondere für die kleinen Hochschulen wie der Hochschule für Musik und Theater mit ihren im Verhältnis sehr niedrigen Studienanfänger- und Absolventenzahlen zu kaum steuerbaren und wenig aussagekräftigen Ergebnissen. Bereits minimale Schwankungen beinhalten damit umso mehr das Risiko von Budgetkürzungen. Selbst wünschenswerte und für die hohe Qualität der Ausbildung sprechende Verzögerungen im Studienverlauf, wie sie beispielsweise ein die Berufschancen der Studierenden deutlich verbesserndes Orchesterpraktikum mit sich bringt, wirken sich negativ in Bezug auf diese Messgröße aus. Die Leistung, Studierende erfolgreich auf den Wettbewerb um die wenigen verfügbaren Praktikumsplätze hin auszubilden, wird insofern nicht nur nicht gewürdigt, sondern im Zweifel sogar bestraft.

Hochschuldidaktik und digitale Lernunterstützung

Über das Netzwerk Musikhochschulen bietet die Hochschule für Musik und Theater seit kurzer Zeit für ihre Lehrenden die Möglichkeit zur Fort- und Weiterbildung, die in hohem Maße genutzt werden. Das Programm zur Lehrentwicklung bietet Lehrenden die Möglichkeit, sich hochschuldidaktisch weiter zu qualifizieren und ein Einzel-

coaching in Anspruch zu nehmen. Ergänzend werden Inhouse-Workshops zu hochschuleigenen Themen mit hochschuldidaktischer und interkultureller Ausrichtung konzipiert und angeboten. Das gesamte Lehrentwicklungsprogramm wird über den Qualitätspakt Lehre finanziert.

Studierendenzentriertes Lehren und Lernen

Auch die Hochschule für Musik und Theater hat hier diverse Maßnahmen zur Verbesserung der Studiensituation ergriffen. Dazu zählen z. B. erste Projekte zur Evaluation von Studium und Lehre durch studentische Befragungen. Im Welcome Seminar wird ausländischen Erstsemestern bei der Überwindung der Hürden geholfen werden, die ein neues Studiumfeld, eine neue Kultur und eine neue Sprache mit sich bringen. Eine weitere Verbesserung der Studienbedingungen ausländischer Studierender ist die Initiative „Sprachtandem“, von der alle teilnehmenden Studierenden sprachlich, interkulturell und interdisziplinär profitieren.

7.6 RAHMENBEDINGUNGEN DER LEHRE AN HAMBURGER HOCHSCHULEN

Die Hochschulen erkennen nicht, dass im öffentlichen und politischen Raum die besondere Leistungsfähigkeit der Hamburger Hochschulen in Lehre und Studium wahrgenommen und die ständige Überlast an Studienplätzen, die zu Lasten der Forschungsfähigkeit geht, in adäquater Weise wahrgenommen wird.

Es gibt kaum einen Standort, der innerhalb Deutschlands der Ausbildung der nachwachsenden Generation so viel Bedeutung beigemessen hat. Die Qualität der akademischen Ausbildung steht für die Hochschulen im Vordergrund und sollte dieses auch für die Politik tun. Dazu steht im Widerspruch die bevorzugte Konzentration der Hamburger Politik auf die bloße Studienplatzzahl, die weder eine Aussage über die Qualität von Wissenschaftspolitik, noch über die Zukunftsfähigkeit der Absolventen enthält. Dafür zeichnen aber die Hochschulen verantwortlich. Sie können dieses jedoch nur in dem Maße tun, in dem die Studienplätze auch tatsächlich ausfinanziert sind. Dieses ist nicht überall der Fall. Grundsätzlich ist die Betreuungsrelation an den Hamburger Hochschulen dringend verbesserungsbedürftig. Sie beträgt zurzeit an der:

- Universität Hamburg: 69 Studienplätze pro Professur,
- HAW: im Schnitt 43 Studierende je Professur,
- TUHH: 67 Studienplätze pro Professur.

An einem Beispiel lässt sich das besondere Problem künstlerischer Hochschulen in Hamburg zeigen:

HFBK Hamburg: Die zentralen und wichtigsten Lehrformate an einer Kunsthochschule sind die regelmäßigen Einzel- und Gruppengespräche der Studierenden mit ihren Künstlerprofessor/innen. Es sind konzentrierte und intensive Gespräche, die am Beginn jeder eigenständigen künstlerischen Entwicklung stehen und ein elementares Instrument in der Kunstausbildung darstellen. Deshalb ist gerade hier das zahlenmä-

ßige Verhältnis zwischen den Künstlerprofessor/innen und den zu betreuenden Studierenden besonders entscheidend für die Qualität der Lehre: je geringer das Zahlenverhältnis ausfällt, umso mehr Zeit haben die Künstlerprofessor/innen, um auf die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen der Studierenden einzugehen.

Nun ist aber an der HFBK Hamburg der Anteil der Studierenden auf die Kunstprofessor/innen im Verhältnis zu vergleichbaren Kunstakademien in München und Düsseldorf besonders hoch: Ein/e Künstlerprofessor/in betreut an der HFBK Hamburg 29 Studierende, während es an der Kunstakademie in München nur 24 Studierende, in Düsseldorf sogar nur 22 Studierende sind.

Die große Anzahl zu betreuender Studierender führt dazu, dass die Professor/innen nicht mehr ausreichend Zeit haben, sich intensiv mit den Entwicklungen und Vorhaben der Studierenden auseinanderzusetzen. Regelmäßige und zum Curriculum gehörende Gruppengespräche sind in einer solchen Teilnehmerstärke schwierig zu gestalten, die individuelle Betreuung und die konzentrierte Auseinandersetzung leiden darunter.

Auch hier ist ein Blick in die Richtung solcher Universitäten für die Öffentlichkeit erforderlich, die im politischen Feld gerne als Maßstab genannt werden. An der Harvard University beträgt das Verhältnis Professur: Studienplatz 1:7.

Die Hochschulen erwarten,

- dass im Falle der Einrichtung noch weiterer zusätzlicher Studienanfängerplätze im Rahmen des neuen HSP eine Verstetigung des professoralen Personals garantiert wird, weil die Hochschulen sonst lediglich befristetes Personal beschäftigen können, also keine Professuren,
- dass die Zusage, allen Hamburger Bachelorstudierenden einen Master-Studienplatz zu garantieren, die dies wünschen, endlich umgesetzt wird
- dass die Wissenschaftspolitik der Stadt sich in der KMK für einen Ersatz des Akkreditierungswesens durch eine Auditierung von Studiengängen einsetzt
- dass die unvalide Messung des Studiererfolges durch Input-/Outputquoten unterbleibt.
- dass für das Angebot von wissenschaftlicher Weiterbildung entweder zusätzliche Studienplätze mit entsprechenden Mitteln bereitgestellt oder die Zahl der grundständigen Studienplätze abgebaut wird
- dass die Betreuungsrelation zugunsten der Studierenden verbessert wird
- dass die Studiengangslänge (6-9 Semester) flexibilisiert und für längere Studiengänge eine entsprechende Ausstattung bereitgestellt wird.

8. INTERNATIONALISIERUNG

Hamburg ist eine internationale Metropole, allein schon durch die mit dem Hafen verbundenen Verkehrswege. Völlig zu Recht bezeichnet die Stadt sich als Tor zur Welt und die Wissenschaft wünscht sich, dieses auch sein zu dürfen. Zur Erreichung dieses Zieles haben die Hochschulen intensive Maßnahmen ergriffen.

8.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

So hat sich die Universität 2010/2011 dem HRK-Audit zur Internationalisierung unterzogen, eine Fülle von Empfehlungen entgegengenommen und prioritär neun Felder avisiert, um die Zahl der in die Stadt kommenden jungen Leute zu vergrößern, um die Zahl der Studierenden zu erweitern, die eine Zeit lang im Ausland studieren und um den Wissenschaftler- und Wissenschaftlerinnenaustausch zu erweitern. Dazu gehören Maßnahmen der internen Steuerung und der internen und externen Kommunikation, der Aufbau eines Netzwerks mit strategischen Hochschulpartnern, zu denen inzwischen gehören, bzw. gehören werden:



Dazu gehört die Verbesserung des internationalen Datenmanagements, die Erweiterung von attraktiven Angeboten für internationale Studierende, und deren Betreuung. Die Universität hat einen externen Internationalisierungsrat berufen mit Vertretern aus den wesentlichen Allianzorganisationen, eine Internationalisierungsstrategie entwickelt und ist dabei, diese mit den Fakultäten umzusetzen. Die Universität ist bei dem englischsprachigen Webauftritt sehr weit fortgeschritten, tauscht inzwischen nicht nur wissenschaftliches, sondern Verwaltungspersonal mit internationalen Partnern aus, verfügt über ein Betreuungssystem für ausländische Studierende (PIASTA), das preisgekrönt wurde, hat das Bewerbungsverfahren für internationale Studierende optimiert und tritt wegen all dieser Bemühungen nun auch häufiger als Koordinatorin von Forschungsnetzwerken, etwa im EU-Zusammenhang, auf.

Während Hamburg als Studienort für internationale Studierende sehr begehrt ist – ihr Anteil beträgt 12 Prozent (Stand WS 20013/14) –, ist nicht zu verkennen, dass die Zahl der Studierenden aus Hamburg, die bereit sind, außerhalb der Universität im Ausland zu studieren, unterdurchschnittlich ist. Das gleiche gilt in einer Reihe von Fächern für Doktoranden und Doktorandinnen und für Gastwissenschaftler aus dem Ausland. Dafür gibt es zwei Ursachen: Zum einen erlaubt die politische Erwartung des Abschlusses eines Bachelorstudiums innerhalb der Regelstudienzeit einen ein- oder mehrsemestrigen Auslandsaufenthalt nicht, ohne dass die Universität dafür abgestraft wird, dass die Absolventen länger als die Regelstudienzeit benötigen. Dieses ist kurzsichtig, vor allen Dingen vor dem Hintergrund des Umstandes, dass die jungen Menschen künftig kaum noch als Hochschulabsolventen in nicht internationalisierten Beschäftigungsverhältnissen tätig sein werden.

Der zweite Grund ist besonders gravierend, aber auch typisch für alltägliche Hemmnisse der Bürokratie. Es ist vier Jahre lang nicht gelungen, die Behörde erfolgreich dazu zu veranlassen, ein neues Gästehaus für internationale Gäste zur Verfügung zu stellen. Die Universität hat bereits 2010 mit einem Investor aufgewartet, der ein solches Gästehaus auf eigenes Risiko zu bauen bereit war. Die Etablierung eines solchen Gästehauses wurde nicht gewünscht, auch weitere Investoren wurden abgewiesen. Stattdessen wurde die Universität mit dem Hinweis darauf vertröstet, die SAGA werde das Boardinghouse bauen. Nach einem Jahr der Prüfung lehnte die SAGA einen solchen Bau ab. Zurzeit prüft das Studierendenwerk eine solche Möglichkeit. Auf diese Weise wurden vier Jahre verloren, in denen der Internationalisierungsprozess der Universität hätte vorangetrieben werden können.

Ähnliches gilt für die anderen Hamburger Hochschulen:

8.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Für die HAW Hamburg ist „Internationalisierung“ eines der entscheidenden Handlungsfelder und findet im Rahmen des aktuellen Struktur- und Entwicklungsplans sowie im Hochschulalltag entsprechende Berücksichtigung. Die HAW Hamburg hat deshalb auch am Audit zur Internationalisierung der HRK teilgenommen. Dieses brachte 2013 eine umfangreiche Bestandsaufnahme mit Stärken-Schwächen-Analyse. Das Ergebnis des Audits dient an der HAW Hamburg aktuell als Grundlage für die Erarbeitung einzelner Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Internationalisierung. Aufbauend darauf werden eine zentrale sowie fakultätsbezogene dezentrale Internationalisierungsstrategien erarbeitet.

Der Anteil von ausländischen Studierenden liegt an der HAW Hamburg über 13% (Stand: Sommersemester 2014), in den Ingenieurwissenschaften liegt der Anteil bei über 15%. Die HAW Hamburg kooperiert weltweit mit 190 Hochschulen und besonders eng und dauerhaft mit der University of Shanghai for Science & Technology (USST).

Mit der USST besteht seit 1998 ein Hamburg-Shanghai College mit mehreren Studiengängen.

Auf Hochschulebene steht zur Unterstützung das International Office (IO) bereit, in den Fakultäten sind in jüngerer Vergangenheit Stellen als student-exchange-Koordinatorinnen bzw. -koordinatoren (SEC) geschaffen worden.

8.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG-HARBURG

Seit ihrer Gründung gehört die internationale Ausrichtung zum Selbstverständnis der TUHH. Mit der Unterstützung ihrer wichtigsten Stakeholder möchte die TUHH eine Spitzenstellung in der Beurteilung ihrer international ausgerichteten Forschung und Lehre erlangen, mit dem Ziel, weltweit als attraktiver Kooperationspartner für Universitäten und Unternehmen anerkannt zu sein. Damit schafft die TUHH bestmögliche Bedingungen für ihre Studierenden und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, um sich den internationalen Anforderungen und Herausforderungen erfolgreich stellen zu können. Gleichzeitig leistet die TUHH dadurch einen Beitrag zur Festigung der Reputation der Freien und Hansestadt Hamburg als Ort international anerkannter Forschung, Bildung und Innovation.

Bei der Auswahl und Etablierung strategischer Partnerschaften fokussiert sich die TUHH auf inhaltliche Aspekte mit dem Ziel, Partner zu gewinnen, die zur Stärkung der TUHH-Kompetenzfelder (Green Technologies, Life Science Technologies und Aviation & Maritime Systems) beitragen. Die Zusammenarbeit richtet sich in der Regel gleichermaßen auf die Forschung unter Einbindung der betrieblichen Praxis und die Lehre (Studierendenaustauschprogramme, „Joint Degree Programs“). Zu den strategischen Partnerschaften zählt unter anderem die TUHH-Mitgliedschaft im internationalen Netzwerk ECIU (European Consortium of Innovative Universities), worüber zahlreiche internationale Kooperationsprojekte, insbesondere gemeinsame Masterstudiengänge, entwickelt wurden. Im 1997 gegründeten ECIU sind 11 europäische Universitäten und drei assoziierte Partnerhochschulen aus Mexiko, Australien und Russland zusammengeschlossen, die alle ein ähnliches Profil vereint und die in Wissenschaft und Lehre neue Wege gehen. Des Weiteren existiert historisch begründet eine hohe Affinität zwischen Hamburg und den skandinavischen und baltischen Staaten.

Der Schlüssel für eine erfolgreiche Internationalisierung liegt in der Forschungsstärke der TUHH. Die Reputation und internationale Vernetzung von TUHH-Wissenschaftlerinnen und -Wissenschaftlern auf ihren Spezialgebieten ermöglicht eine erfolgreiche Initiierung drittmittelgeförderter internationaler Forschungsprojekte. Hieraus erwachsen mittel- bis langfristig erweiterte und etablierte Hochschulkooperationen, die durch die Partner aktiv getragen werden. Hinter jedem internationalen Kooperationsprojekt an der TUHH steht auf akademischer Seite ein fester Ansprechpartner, der bei der Realisierung durch Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Verwaltung unterstützt wird. Gleichzeitig sollen besonders die

fokussierten Forschungspartnerschaften in den TUHH-Kompetenzfeldern geeignete Schlüsselunternehmen einbinden, um die außerordentlichen Erfolge der TUHH auf dem Gebiet des Wissenstransfers und Forschungsprojektmanagement mit Industriepartnern zunehmend auf ein internationales Niveau zu heben.

8.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

Die HFBK Hamburg verfolgt eine kontinuierliche Internationalisierung, sowohl in Bezug auf die Lehrenden als auch die Studierenden.

Seit 2010 ist die Zahl der internationalen Studierenden kontinuierlich angestiegen. 2013 betrug ihr Anteil an der Gesamtzahl der Studierenden bereits 23,4%. Das verdeutlicht einmal mehr, wie international anschlussfähig die Ausbildung an der HFBK Hamburg ist.

Mit der im Sommer 2010 initiierten Art School Alliance (ASA) befördert die HFBK Hamburg das internationale Netzwerk für die Hochschule und damit auch für ihre Studierenden und deren Positionierung im künstlerischen Feld weltweit.

Die beteiligten Kunsthochschulen sind derzeit: Boston: School of The Museum of Fine Arts; Hangzhou: China Academy of Art; London: Goldsmiths, University of London, Department of Art; Paris: École nationale supérieure des Beaux-Arts; San Francisco: San Francisco Art Institute; Los Angeles (USA): California Institute of the Arts; Wien: Akademie der bildenden Künste.

Die Weiterführung und der Ausbau erscheinen aufgrund der engen Vernetzung mit renommierten Kunsthochschulen weltweit als dringend angezeigt.

Denn die Stadt Hamburg setzt in ihrer Förderpolitik vor allem ein Augenmerk auf die lokalen und norddeutschen KünstlerInnen. Ein internationales Austausch- oder Residence-Programm, wie es andere Großstädte haben, fehlt bisher.

Wenn wir wollen, dass die Stadt auch international als Künstlermetropole wahrgenommen wird, dann muss die internationale Nachwuchsförderung, die die HFBK Hamburg so erfolgreich begonnen hat, weiter ausgebaut werden. Nur so ist eine internationale Vernetzung zu erreichen.

8.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

Die Hochschule für Musik und Theater ist, wie der Ausländeranteil von bis zu 20 % belegt, für internationale Studierende attraktiv, die Zahl der Outgoings hingegen relativ niedrig. Da Entscheidungen für befristete Auslandsaufenthalte von den Studierenden individuell getroffen werden und sich diese in Studiengängen mit hohem Anteil an Einzel- und Kleingruppen-Unterricht überdies nur sehr schwer organisieren und realisieren lassen, hat die HfMT nur sehr begrenzte Möglichkeiten, ihre Outgoing-Quote zu steigern, obgleich sie über ein weit verzweigtes Netz an internationalen Be-

ziehungen verfügt. Nachteilig wirkt sich hier nicht zuletzt auch der Umstand aus, dass die verwaltungsseitige Unterstützung der in jedem Einzelfall extrem aufwändigen Austauschmaßnahmen derzeit zu knapp bemessen ist, aus finanziellen Gründen aber nicht ausgeweitet werden kann.

Die Hochschulen erwarten, dass die Politik die grundlegenden Infrastrukturvoraussetzungen für eine Internationalisierung der Hochschulen schafft.

Dazu gehören:

- die Reservierung und kapazitäre Anerkennung eines Auslandssemesters in jedem Studiengang
- die Bereitstellung von Wohnraum für internationale Gäste
- die Beschleunigung und Flexibilisierung der Tätigkeit der Ausländerbehörde
- ein Ausbau der Förderung von ausländischen Studierenden

9. HOCHSCHULADMINISTRATION

Hochschulmanagement und -administration bedürfen heute besonderer Professionalität. Dieses ist international üblich und etabliert und muss in Hamburg erst mühsam erfochten werden. Noch immer werden von vielen Beteiligten Administration und Wissenschaft in einen Gegensatz zueinander gerückt. Hier bedarf es der Entwicklung eines Serviceverständnisses im Verwaltungsbereich und eines Verständnisses für rechtstaatliche Grundsätze bei der Verwaltung seitens der Wissenschaft. Nur wenn Wissenschaftsadministration als ein unvergleichbarer Administrationsfall gesehen wird, kann dieses gelingen.

9.1 UNIVERSITÄT HAMBURG

Die Universität hat deshalb in einem breiten Partizipationsprozess mit allen Betroffenen und Beteiligten ein Zukunftskonzept Universitätsverwaltung aufgesetzt, das seit zwei Jahren Zug um Zug Verwirklichung erfährt. Die Reform ist in Teilprojekte aufgliedert, für deren Realisierung jeweils unterschiedliche Leitungspersonen verantwortlich sind, die in enger Zusammenarbeit mit den Betroffenen die Reform entwickeln und umsetzen. Die Projekte umfassen das Formularwesen, die Personaleinstellungen, die Personalkostensteuerung und Stellenbewirtschaftung, die Prozessoptimierung im Bereich der Dienstreisen, die Zentralisierung des Drittmittelmanagements, das Finanzberichtswesen, das Vertragsmanagement in der Drittmittelverwaltung, die Reorganisation des Beschaffungswesens, die Archivierung in Fakultäten und in den zentralen Betriebseinheiten sowie, von besonderer Bedeutung, das Flächenmanagement. Die Universität plant, diesen grundlegenden Reformprozess der Professionalisierung und auch Humanisierung der Verwaltung bis etwa 2020 abzuschließen.

Hochschuladministration kann nur gelingen, wenn reformierte Strukturen der Hochschule auf ebenso modernisierte Strukturen in der Behördenbürokratie treffen. Das ist aber nicht immer der Fall. So hat die Universität allein aus einem Arbeitsjahr eine Liste von Unzulänglichkeiten zusammenstellen müssen, die diese Problematik zeigt. Siehe Anhang (Anlage IV).

9.2 HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG

Im Bereich der Hochschuladministration und vor allem der Arbeitszufriedenheit der Hochschulmitarbeiter startete an der HAW Hamburg 2010 das Projekt zum Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Ziel des BGM ist es, betriebliche Belastungen zu erkennen, die Arbeitssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der HAW Hamburg zu verbessern und Instrumente zu entwickeln, um auf die steigenden Anforderungen im Arbeitsalltag zu reagieren. Ein weiteres Element ist das hochschuleigene Mentoringprogramm, welches Führungskräfte und Personalverantwortliche mit einbezieht und ein Beitrag zur Organisationsentwicklung ist.

9.3 TECHNISCHE UNIVERSITÄT HAMBURG

Die strategischen Ziele der TUHH in den universitären Kernbereichen Forschung, Lehre und Technologietransfer werden von einer motivierten, modernen und effizienten Hochschulverwaltung unterstützt. Insbesondere steht dabei der kundenorientierte Dienstleistungsgedanke im Vordergrund. Die Universitätsverwaltung besteht in der aktuellen Struktur aus dem Gebäudemanagement und der Medientechnik, dem Bereich Infrastrukturelle Dienstleistungen (Post, Beschaffung, Telefon), dem Justizariat, der Personalverwaltung und -entwicklung sowie der Ressourcensteuerung mit den Bereichen Finanzwesen (Buchhaltung, Controlling, Drittmittelverwaltung) und Steuerung des quantitativen und qualitativen Stellenbedarfes.

Gebäudemanagement und Medientechnik

Das Gebäudemanagement steht vor der Herausforderung, den Raumbedarf aller Mitglieder der TUHH befriedigend decken zu müssen. Die TUHH wurde ursprünglich für etwa 3000 Studentinnen und Studenten geplant, im Laufe der Zeit um etwa 15% der Nutzfläche erweitert, aber derzeit sind etwa 6500 Studentinnen und Studenten eingeschrieben. Eine Intensivierung der Flächenbewirtschaftung mit technischer Unterstützung und die laufende Beobachtung des lokalen Immobilienmarktes im Hinblick auf geeignete Anmietungsobjekte kennzeichnen die Entwicklung dieses Bereiches.

Die Medientechnik steht in der operativen Verantwortung für den täglichen Lehr- und Veranstaltungsbetrieb und hat parallel dazu ein umfangreiches Investitionsprogramm zur Weiterentwicklung der Medientechnik nach Maßgabe der raschen technologischen Entwicklung und der Anforderungen moderner Lehr- und Lernmethoden zu realisieren.

9.4 HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE HAMBURG

Für die HFBK Hamburg ist es immer wieder eine Herausforderung, eine ausgewogene Balance zwischen staatlichen und administrativen Vorgaben einerseits und den künstlerisch-wissenschaftlichen Entwicklungsprozessen andererseits herzustellen. Studienplatzkapazität, Lehrverordnung oder Haushaltsreglementierung stellen beharrlich eine in Teilen unzweckmäßige Beschränkung dar, die mit größeren Anstrengungen den Zielen und Aufgaben der Hochschule angepasst werden muss.

Ordnungen und Satzungen orientieren sich bisher immer an den Mechanismen der Bürokratie. Es ist dringend notwendig, dass die administrativen Vorgaben nicht von der Verwaltung diktiert, sondern dass sie aus den künstlerischen Prozessen abgeleitet werden, also aus der inneren Struktur der Kunsthochschule entstehen. Das wird an diesen konkreten Beispielen sichtbar:

Die Lehrverpflichtungsverordnung (LVVO) gibt kleinteilig und technokratisch genau vor, wie viele Studierende mit welcher Anzahl von Semesterwochenstunden betreut werden. Eine solche Berechnung orientiert sich allerdings nicht an den tatsächlichen Realitäten einer Kunsthochschule, denn der künstlerische Unterricht lässt sich nicht

sinnvoll in 18 Stunden pro Woche erfüllen und auch mit der Betreuung von 16 Studierenden würde die Kapazitätsberechnung nicht annähernd aufgehen.

Theorie-Professor/innen sind an einer künstlerisch-wissenschaftlichen Hochschule, wie es die HFBK Hamburg ist, mit einer Lehrverpflichtung von 12 SWS vollkommen überbeansprucht. Wenn an der Kunsthochschule auch wissenschaftliche Forschung stattfinden soll, dann müssen die Semesterwochenstunden der Theorieprofessor/innen reduziert werden. Es sollten maximal 9 SWS sein, wie es auch an den vergleichbaren Kunstakademien in München und Düsseldorf der Fall ist.

Sodann hat die Veränderung des allgemeinen Politikverständnisses in den letzten Jahren zu einem erheblichen Anstieg der „Kleinen Anfragen“ geführt, die in kürzester Zeit beantwortet werden müssen und dadurch personelle Kapazitäten unverhältnismäßig stark in Anspruch nehmen.

So hat allein die Universität für das Jahr 2013 berechnet, dass die Beantwortung dieser Anfragen 1.117 Personalstunden, d.h. Vollzeitäquivalente in Anspruch genommen hat.

Ebenso das übertrieben aufwendige Berichtswesen, welches personelle Ressourcen der Hochschulverwaltung bündelt, die an anderer Stelle fehlen.

9.5 HOCHSCHULE FÜR MUSIK UND THEATER HAMBURG

Bologna-Reform, Akkreditierungsnotwendigkeiten und die Einführung von Qualitätsmanagement-Systemen gehen auch an einer kleinen künstlerischen Hochschule wie der Hochschule für Musik und Theater mit neuen Herausforderungen für die Hochschuladministration einher. Insbesondere an den „Nahtstellen“ zwischen akademischer Selbstverwaltung und Administration entstehen neue und in qualitativer Hinsicht weitergehende Aufgaben und Anforderungen. Dies bedeutet Änderungen in Bezug auf die Qualifikation des administrativen Personals und sorgt in einzelnen Bereichen auch für dauerhaften Bedarf an zusätzlichen Ressourcen. Die HfMT sieht sich angesichts real abnehmender Finanzausstattung und damit praktisch nicht mehr vorhandener Entwicklungs- und Handlungsspielräume vor großen Schwierigkeiten, auf diese Entwicklung angemessen reagieren zu können. So werden aktuell aus Bundesmitteln finanzierte Personalmaßnahmen in den Aufgabenbereichen Qualitätsmanagement oder Förderung der interkulturellen Entwicklung und der Karriereplanung aus eigener Kraft vermutlich nicht verstetigt werden können.

Innerhalb ihrer Administration nimmt der Veranstaltungsbereich der HfMT eine besondere Rolle ein, wird aus Sicht der Hochschule jedoch im Hinblick auf ihre Ressourcenausstattung durch die Politik nur unzureichend gewürdigt. Im Hochschulgesetz und in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen ist der kulturelle Auftrag der HfMT verankert, der über die reine Durchführung von Prüfungsveranstaltungen hinausgeht und die künstlerische Wirkung der Hochschule als Gestaltungs- und Entwicklungsauftrag im gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang interpretiert. In seiner Erfüllung ist

die HfMT einer der größten Kulturveranstalter in der Region Hamburg. In dieser Dimension ist dies ein Spezifikum der HfMT im Vergleich der bundesdeutschen Musikhochschullandschaft. Damit ist jedoch nicht nur verbunden, dass aufgrund der politischen Willensentscheidung in den 80er Jahren mit hohem Investitionsaufwand ein Theater- und Konzertgebäude für die HfMT errichtet wurde. Dieser Leistungsbereich erfordert auch einen sehr hohen Personalaufwand im technischen Betrieb des Theaters und im Management des Veranstaltungswesens. Der Personalumfang im technischen Betrieb ist infrastrukturell bedingt und insofern nicht reduzierbar, will man eine Minderauslastung der professionellen Raum- und Technikressourcen und damit eine Verschlechterung der Ausbildungsbedingungen vermeiden. Im Arbeitsbereich Veranstaltungsmanagement hat die HfMT in den letzten Jahren auf neue Entwicklungen in Bezug auf Veranstaltungswerbung und Publikumsinteressen reagieren und ihn vollständig reformieren und personell verstärken müssen. Die HfMT hat angesichts schwieriger werdender finanzieller Rahmenbedingungen Sorge, den hier erreichten Stand auf Sicht nicht gewährleisten zu können.

Es ist zu kritisieren, dass, unter anderem durch das neue Hochschulgesetz, das Selbstverständnis der Verwaltung als einer serviceorientierten, von autonomen Entscheidungen in enger Verbindung mit der Wissenschaft charakterisierten Administration durch das Wiederbeleben einer Fachaufsicht auf der Behördenebene konterkariert wird.

Es ist zu beobachten, dass die Behördenverwaltung in einzelnen Bereichen selbst in die Detailsteuerung eingreift, obwohl dieses im Gegensatz zu den internationalen, aber auch insbesondere deutschen, Entwicklungen der Hochschulsteuerung im Sinne einer Verantwortungswahrnehmung durch die Wissenschaft steht. Diese Erscheinungen reichen aber weit über den Einzelfall hinaus und tangieren viel grundsätzlicher das Verhältnis und das Verständnis der Relation zwischen Behörde und Hochschulen:

Grundlage für eine aus Sicht der Hochschulen sinnvolle und konstruktive Steuerung durch die BWF und damit der Hamburgischen Bürgerschaft ist eine ausgewogene Balance zwischen der im Grundgesetz verankerten Freiheit von „Kunst und Wissenschaft, Forschung und Lehre“ sowie der staatlichen Verantwortung für den Wissenschaftsbereich. Hochschulentwicklung (und damit auch Steuerung) erfolgt in einem Spannungsverhältnis zwischen den gesetzlich verankerten (autonomen) Handlungsspielräumen der Hochschulen einerseits sowie den staatlichen Planungen und Vorgaben andererseits. Dieses Spannungsverhältnis und der damit notwendige permanente Ausgleich zwischen den unterschiedlichen, teils konträren Interessen ist wesentlicher Bestandteil jedes demokratisch geprägten Hochschulsystems. Allein durch den offenen Diskurs über Ziele, Rahmenbedingungen und Inhalte ist eine Weiterentwicklung des Wissenschaftsstandortes Hamburg möglich. In diesem Sinne sind der wechselseitige Austausch und der gemeinsame Ausgleich zwischen Bürgerschaft, BWF und den

Hochschulen unbedingt erforderlich. Ein erfolgreicher Austausch kann aber nur auf Grundlage einer systematischen und verlässlichen Kommunikation zwischen allen Beteiligten gelingen. Dabei geht es hinsichtlich des Verhältnisses zwischen BWF und den Hochschulen im Kern um zwei Ebenen, die mit unterschiedlichen Zeithorizonten verknüpft sind.

Zum einen bietet die Ebene der langfristigen staatlichen Hochschulplanung für die Hamburger Hochschulen einen grundlegenden Orientierungsrahmen, der zeitgleich in Korrelation mit den sich rasant ändernden Bedingungen in Deutschland, in Europa und der Welt steht. Der derzeit in der Diskussion stehende Entwurf der BWF zu den strategischen Perspektiven für die hamburgischen Hochschulen bis 2020 soll die seit 2012 bestehende Lücke füllen, nachdem der im Juni 2003 verabschiedete Hochschulplan abgelaufen ist. Die zentralen Bausteine des hamburgischen Steuerungssystems, welche auch überwiegend in dem Entwurf dargestellt werden, sind:

- Hochschulvereinbarungen,
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen,
- Wirtschaftspläne sowie
- Leistungsorientierte Mittelvergabe.

Aus Sicht der Hochschulen ist dieses System grundsätzlich in sich konsistent und trägt den unterschiedlichen Rollen und Aufgaben der Hochschulen Rechnung. Neben der Ausgestaltung und Umsetzung bedarf es aber einer inhaltlichen Diskussion und einer damit verbundenen langfristigen Strategie. Diese Strategiediskussion muss auch vor dem Hintergrund der perspektivischen Entwicklung in Hamburg und den damit verknüpften Metathemen geführt werden.

Die LHK sieht künftigen Verhandlungen zwischen der BWF und den Hochschulen über die Hochschulen der Freien und Hansestadt Hamburg mit großer Hoffnung entgegen.

Die Vorbereitung des im Juni 2014 vorgelegten Papiers zu den strategischen Perspektiven wurde leider nicht für eine solche notwendige Diskussion genutzt. Nachdem die Behördenleitung im Jahr 2012 die Hochschulen besucht und sich vor Ort informiert hat, fand – exemplarisch am Beispiel der HAW Hamburg aufgelistet – allein im Frühjahr 2013 ein Gespräch mit dem Präsidium der HAW statt. Die vorgegebene Zeitplanung für die Stellungnahmen der Hochschulen hat ebenfalls nicht dazu beigetragen, einen Austausch zu ermöglichen. Vielmehr zeigt die Fristsetzung vor Beginn des Vorlesungsbetriebes – zunächst 15.8. und anschließend 12.9. –, dass auf Seiten der Behörde kein ernsthaftes Interesse an einem Austausch bestand.

Neben dieser notwendigen grundlegenden Diskussion über die langfristigen Ziele für den Wissenschaftsstandort Hamburg bedarf es zum anderen einer systematischen und verlässlichen Kommunikation auf Arbeitsebene. Gerade im Stadtstaat Hamburg, der im Vergleich zu anderen Wissenschaftsregionen durch eine eigene Tradition und spezifische Charakteristika (Stichwort: Heimathafen Wissenschaft) geprägt ist, ist der

Aufbau eines gegenseitigen Vertrauens unbedingt notwendig. Vertrauen kann jedoch nur entstehen, wenn Verständnis für die Gegebenheiten des jeweiligen Verhandlungspartners und darauf aufbauend Verlässlichkeit vorhanden sind. Zum Aspekt der Verlässlichkeit gehören zentrale Elemente wie rechtzeitige Information des Gesprächspartners, Anerkennung von Kritik, nachvollziehbare Prozesse und klare Verantwortlichkeiten.

Die jüngsten Entwicklungen haben aber zu oft gezeigt, dass diese Grundelemente für eine erfolgreiche Hochschulpolitik nicht genutzt werden. Jüngstes Negativbeispiel ist die kurzfristig angeordnete MINT-Begutachtung durch den Wissenschaftsrat. Zwar gab es seit 2012 gelegentlich Anmerkungen von Seiten der BWF hierzu; in den tatsächlichen Entscheidungsprozess und vor allem die Ausgestaltung des Projektes waren die Hochschulen aber nicht eingebunden. Solche Projekte binden kurzfristig und ohne Vorwarnung Ressourcen, behindern die eigenen internen Planungen und werden vor allem nicht durch zusätzliche Mittel seitens der Behörde aufgefangen. Es entspricht vielmehr der Tendenz, zwar die finanzielle Ausstattung der Hochschulen bis 2020 festzuschreiben, parallel aber eine Vielzahl an zusätzlichen Aufgaben den Hochschulen zu übertragen. Zudem besteht bei der angeordneten MINT-Begutachtung eine Reihe von strukturellen Defiziten aufgrund der fehlenden inhaltlichen Abstimmung. Dadurch wurde die Chance vertan, unter Einbindung aller Hochschulen mit MINT-Fächern in Hamburg eine inhaltliche Analyse des Hochschulstandortes zu gewinnen. Zudem ist das Verfahren intransparent und es werden Fächer zwischen Hochschulen verglichen, die in Lehre und Forschung unterschiedliche Ansätze pflegen.

Ein weiteres Beispiel für die fehlende ernsthafte Auseinandersetzung zwischen der zuständigen Behörde und den Hochschulen ist die Abstimmung der Ziel- und Leistungsvereinbarungen in Verbindung mit den Haushaltsplanungen. Die ZLV, die inzwischen alle zwei Jahre verhandelt werden, werden zumeist erst zu Beginn des Jahres abgeschlossen, für den die ZLV gilt. Die enge Verknüpfung zwischen ZLV und den Haushaltsplanungen, die inhaltlich sinnvoll ist, setzt aber voraus, dass die ZLV vor der Verabschiedung des Haushaltsplans durch den Senat und die Einbringung in die Bürgerschaft unterschriftsreif ist. Ansonsten ist nicht gewährleistet, dass die Zielwerte, die Aufnahme in den Haushalt finden, auch tatsächlich dem Verhandlungsergebnis zur ZLV entsprechen. Im Kern muss ein eindeutiger und transparenter Prozess zur Haushaltsaufstellung wie auch für die ZLV festgelegt werden, der für alle Beteiligten bindenden Charakter hat.

Für die Sicherung und Weiterentwicklung des Hochschulstandortes Hamburg bedarf es einer offenen, regelmäßigen Kommunikation zwischen Behörde und den Hochschulen. Nur gemeinsam kann eine langfristige Hochschulstrategie entwickelt werden, die die Vielfalt der Hochschullandschaft in Hamburg widerspiegelt und gleichzeitig auch umsetzbar ist.

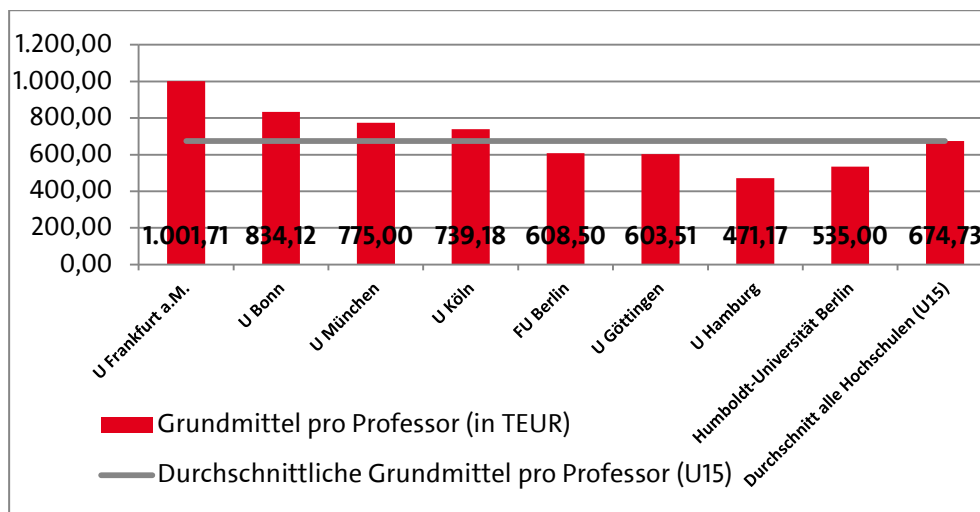
Die Hochschulen fordern daher:

- eine grundsätzliche Entbürokratisierung der Behördenverwaltung,
- Professionalisierung der auch administrativen Rahmenbedingungen, um den Wissenschaftsstandort Hamburg im zunehmenden europäischen und globalen Wettbewerb um Ressourcen und Talente zu sichern,
- Sicherung der Autonomie der Hochschulen, die nicht einerseits durch Detailsteuerung und andererseits durch „autonome“ Umsetzung des Faktischen geprägt ist,
- Etablierung der BWF als Ansprechpartner nicht als Kontrollbehörde und Orientierungspunkt für hochschulübergreifende Themen,
- Regelmäßige substantielle Kommunikation zwischen der Behördenleitung der BWF und den Präsidentinnen/den Präsidenten der staatlichen Hochschulen mit dem Ziel, sich zu wichtigen Themen der Hochschulentwicklung inhaltlich auszutauschen,
- Rechtsregelungen, die kreativen wissenschaftlichen und künstlerischen Prozessen genügend Freiraum verschaffen,
- Eine Reduktion des Verwaltungsaufwands wie der Beantwortung „Kleiner Anfragen“,
- Eine ernsthafte Auseinandersetzung mit der Burnout-Symptomatik, die in den Hochschulen durch ständige Überbeanspruchung entsteht.

10 FINANZIERUNG

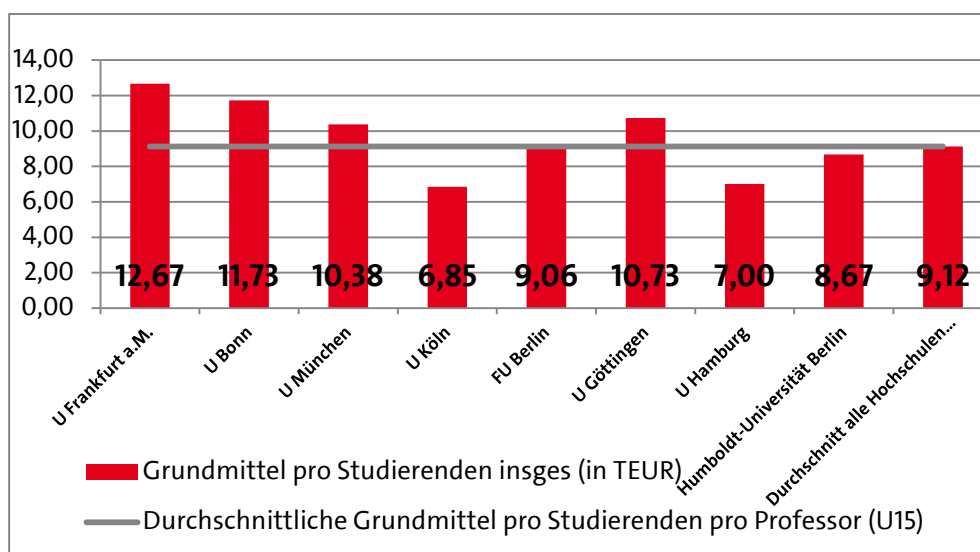
Die Hamburger Hochschulen sind ausnahmslos unterfinanziert. Dies gilt sowohl absolut vor dem Hintergrund ihrer Aufgaben als auch im Vergleich mit anderen Hochschulen anderer Bundesländer. Letzteres lässt sich exemplarisch für die **Universität Hamburg** durch einen selektiven Vergleich mit U15-Hochschulen, zu denen auch die Universität Hamburg gehört, zeigen. So liegt die Universität Hamburg mit 471,17 TEUR Grundmittel pro Professur über 200 TEUR unter dem Durchschnitt der untersuchten Universitäten:

Vergleich der Grundmittel pro Professur:



Ein ähnlich schlechtes Ergebnis zeigt der Vergleich der Grundmittel pro Studierenden. Mit 7 TEUR pro Studierendem liegt die Universität unter dem Durchschnitt von 9120 EUR:

Vergleich der Grundmittel pro Studierenden:



Und schließlich lässt sich in absoluten Zahlen zeigen, wie viel den einzelnen Bundesländern die großen Universitäten in ihren großen Städten wert sind:

	U Frankfurt a.M.	U Bonn	U München	U Köln	FU Berlin	U Hamburg	Humboldt- Universität Berlin	Summe alle Hoch- schulen (U15)
Professoren insg.	480	360	508	432	450	550	440	5.985
Studierende insg.	37.959	25.590	37.936	46.593	30.221	37.004	27.137	442.789
Grundmittel (Landesmittel) in TEUR	480.820	300.282	393.701	319.324	273.823	259.145	235.400	4.038.261

Daten bereitgestellt von Abteilung 1, bezogen auf das Jahr 2012.

Nur die Humboldt Universität Berlin bezog 2012 geringere Mittel. In Berlin existieren allerdings insgesamt vier Universitäten, deren Grundmittel schon 2012 gemeinsam fast 1 Mrd. EUR ausmachten.

Ergänzend dazu gilt, dass die Grundmittel der **TUHH** lediglich 67,3 Mio EUR betragen.

Diese Angaben lassen sich auch auf die **HFBK Hamburg** übertragen. Mit 10.013 Euro Grundmittel pro Studierende liegt die HFBK Hamburg weit hinter vergleichbaren Kunstakademien in Düsseldorf (16.775 Euro) oder der Kunstakademie München (12.169 Euro) zurück.

Auffälliger sind die Zahlen noch im Verhältnis der Grundmittel auf die Professor/innen: Dabei entfallen an der HFBK Hamburg 228.199 Euro Grundmittel pro Professor/in, während es in Düsseldorf 268.407 Euro und in München sogar 296.121 Euro pro Professor/in sind. Gleichzeitig liegt die HFBK Hamburg damit weit unter dem universitären Mittelwert.

Diese Unterfinanzierung schreitet voran. Am Beispiel der **Universität Hamburg** lässt sich das anschaulich machen:

2.1 Defizitentwicklung der UHH bis 2020



Diese Beschreibung enthält exemplarisch für drei verschiedene Hochschulen eine Verdeutlichung der Unterfinanzierung in den jährlichen konsumtiven Mitteln. Die Schere zwischen Hamburger und anderen Universitäten ist erheblich.

Die Hochschulen stellen fest, dass mit diesen Mitteln ständig erweiterte Leistungserwartungen der Politik nicht zu erfüllen sind und deswegen von den Hochschulen energisch zurückgewiesen werden. Wenn das Land die jährlichen Mittel nicht in kurzer bis mittlerer Zeit um 25% erhöht, ist eine Wettbewerbsfähigkeit der Universitäten und Hochschulen dauerhaft nicht mehr erreichbar.

Dieser Prozess des Abbaus vollzieht sich schleichend, am ehesten und zunächst durch das Abwandern hochqualifizierten wissenschaftlichen Personals, das an anderen Orten bessere Bedingungen vorfindet. So ist zu beklagen, dass, exemplarisch an der Universität gezeigt, in den zurückliegenden vier Jahren insgesamt 21 Professoren und Professorinnen nicht gehalten werden konnten, die einen Ruf an eine andere Hochschule bekommen haben.

An der **HAW** haben zwischen 2010 und 2014 fünf Professoren/innen den Ruf anderer Hochschulen angenommen. Es konnten zwei externe Rufe erfolgreich abgewehrt werden.

Die zahlreichen Projekte, Initiativen und Veranstaltungen der **HFBK Hamburg** erfahren große öffentliche Wahrnehmung und begründen zu einem wesentlichen Teil das Image der Stadt als kreative Metropole. Dabei wird vergessen, dass diese Aktivitäten erst durch das erfolgreiche Einwerben von Dritt- und Sondermitteln umgesetzt werden können. So konnte die HFBK Hamburg im Jahr 2013 mehr als 2,5 Mio Euro akquirieren, die u.a. für die Realisierung studentischer Ausstellungsprojekte, internationaler Kooperationen und die Begabtenförderung eingesetzt wurden.

An der **Hochschule für Musik und Theater** beträgt der Anteil der Personalkosten am Budget knapp 82 %. Weitere 13 % entfallen auf nicht disponible Kosten zur Gewährleistung der Infrastruktur und zur Erfüllung gesetzlich zwingender Leistungen. Nur etwa 5 % des Budgets stehen noch für fachliche künstlerisch- bzw. wissenschaftlich-pädagogische Aktivitäten in der Ausgestaltung der Hochschularbeit zur Verfügung. Schon heute bedeutet dies, dass bedauerliche Einschränkungen im Hinblick auf eine qualitätsvolle und berufsqualifizierende Ausbildung hingenommen werden müssen. Die auf Basis der Hochschulvereinbarung absehbare Entwicklung der finanziellen Rahmenbedingungen erfordert ein schnelles Gegensteuern. Weitergehende Einschnitte könnten jedoch nur dadurch verhindert werden, dass interne Kostenverschiebungen gelingen oder aber spürbare Budgeterhöhungen erfolgen. Selbst wenn die HfMT ungeachtet der Probleme, die ein Ersatz freiwerdender Professuren durch Lehrbeauftragte in qualitativer, struktureller und organisatorischer Hinsicht mit sich brächte, ihre Personalstruktur kompromisslos weiter in diesem Sinne umstellen würde, ließen sich die negativen Auswirkungen der seitens der Politik vorgesehenen Budgetentwick-

lung nicht auffangen. Ohne eine Budgeterhöhung, die es der HfMT verlässlich ermöglicht, sich innerhalb eines Ressourcenrahmens, der mindestens dem bis 2013 erreichten Entwicklungs- und Ausstattungsstand entspricht, weiter zu entwickeln, bliebe als logische Konsequenz nur ein „Abstieg“ in Bezug auf die Ausbildungsqualität und -quantität.

Von diesem Zustand der jährlichen konsumtiven Budgets sind zu unterscheiden die Investitionsmittel. Die LHK stellt fest, dass das Land in den zurückliegenden Jahrzehnten eine Sanierung, geschweige denn eine Modernisierung, der Gebäudesubstanz in den Hochschulen im Wesentlichen versäumt hat.

So beläuft sich der Sanierungsstau für die Gebäude der **Universität Hamburg** auf 640 Mio. EUR, für die **HAW** auf 22.185.000 EUR, die **Technische Universität** veranschlagt 70 Mio. EUR.

Damit nähert sich der Gesamtsanierungsstau der Summe von 1 Mrd. EUR, wenn man die geplanten Ausgaben für die Liegenschaften der Naturwissenschaften der Universität hinzuzieht.

Laut einer Analyse zu Probenräumen an 19 von 24 staatlichen deutschen Musikhochschulen, gehört die **Hochschule für Musik und Theater Hamburg** zu den fünf am schlechtesten ausgestatteten in Deutschland. Diese Mangelsituation beklagt die Hochschule seit Jahren öffentlich, ist bei der Suche nach Lösungen bislang jedoch auf sich allein gestellt gewesen. Aktuell zeichnet sich nun mit Hilfe eines privaten Mäzens ganz konkret eine deutliche Verbesserung der Übungsraumsituation ab. Eine optimale Versorgung der Studierenden wird damit allerdings auch mit dieser Maßnahme noch nicht erzielt werden, sodass die HfMT hier Unterstützung von politischer Seite braucht. Gleiches gilt auch in Bezug auf die ungenügende Anzahl an ausreichend großen Räumen für die Arbeit mit Ensembles in den Bereichen Jazz und Orchesterinstrumente.

Mit großer Sorge registriert die HfMT, dass die seit vielen Jahren bestehende extreme Raumnot für die Theaterakademie die Qualität der Ausbildung und damit das Ansehen der Hochschule schädigen. Mit der Aussicht auf ein Neues Haus ab Herbst 2014 verließ die Theaterakademie im Dezember 2012 die Zeisehallen. Seitdem ist sie interimsmäßig auf dem Campus Gaußstraße untergebracht. Es gibt dort keine Bühne, die über die notwendige technische Ausstattung verfügt und die für Aufführungen mit Publikum zulässig ist. Ein kompletter Jahrgang der Schauspielregie- und der Musiktheaterregie-Studierenden absolviert das Studium schon jetzt ohne eigene Bühne. Die Studierenden haben keine Möglichkeit, Licht-, Ton- und Videotechnik mit eigenem Equipment zu erlernen. Es ist unverantwortlich, noch weitere Jahrgänge unter derart unangemessenen Bedingungen, die nicht einmal Mindeststandards erfüllen, auszubilden.

In Bezug auf die räumlichen Perspektiven der Theaterakademie fehlt es bislang an klaren Aussagen der BWF. In ihrem Strategiepapier betont sie zwar, dass „der Theaterbereich durch die Partizipation am geplanten Theatercampus an der Gaußstraße deutlich gestärkt“ würde, führt aber nicht aus, woher die für eine Beteiligung der HfMT erforderlichen zusätzlichen Finanzmittel kommen sollen.

Abgesehen von der Absicht (die Realisierung ist erst in kleinen Zügen sichtbar) einer Errichtung von Gebäuden für die Naturwissenschaften der Universität im Bereich der Bundesstraße sowie von zwei Neubauten in Bahrenfeld gibt es keinerlei Perspektiven für die Hamburger Hochschulen in diesem Bereich. Auch das Perspektivpapier der Behörde schweigt sich zu diesem Kernthema aus. Der Verfall der Gebäude schreitet voran – eine exemplarische Auswahl befindet sich im Band II.

Vor diesem Hintergrund weist die LHK mit Entschiedenheit immer wieder auftretende Diskussionen und Verweise auf angebliche „Rücklagen“ der Hochschulen, sowie auf Neubaupläne zurück. Richtig ist vielmehr, dass der Sanierungsstau an Liegenschaften und Geräten sich zu einer Summe von rund einer Milliarde akkumuliert hat.

Die Hochschulen haben mehrfach dargelegt, wie sie die sorgfältig geplanten Rückstellungen, die zu jeder seriösen Geschäftsführung eines Unternehmens wie einer Organisation gehören, einsetzt, insbesondere auch zum Auffangen der gezeigten Defizite. Diese politischen Ausflüchte sind unerträglich und es muss der Öffentlichkeit deutlich gemacht werden, dass sie eine eklatante Form der Wirklichkeitsverleugnung darstellen. Das gilt in ähnlicher Weise für die selektiven Verweise auf geplante Neubaumaßnahmen.

11 HOCHSCHULGOVERNANCE NACH DEM NEUEN HOCHSCHULGESETZ

Das Hamburgische Hochschulgesetz schafft der Behörde neue Möglichkeiten, in die Entscheidungen der Hochschulen einzugreifen. Dieses ist z.B. der Fall, wenn der Behörde erlaubt wird, bei der Anrechnung von Studienleistungen Berufstätiger in dem Fall zu intervenieren, dass die Hochschule von Empfehlungen der Handelskammer abweicht. Dieses ist des Weiteren der Fall durch die Entsendung eines Mitglieds der Behörde in den Hochschulrat. Dieses ist der Fall dadurch, dass die Behörde die Zahl der Vizepräsidenten festlegt. Dieses ist der Fall, wenn zwischen Senat und Hochschulrat ein Dissens über den strukturellen Entwicklungsplan besteht und die Behörde angerufen werden kann. Dieses ist der Fall, wenn die Behörde Mitglieder des Hochschulrats entfernen kann. Dieses ist der Fall durch eine neu geschaffene Berichtspflicht für den Hochschulrat. Dieses ist der Fall, wenn die Behörde hinsichtlich von Satzungen im Falle fehlender Einigkeit selbst entscheiden kann.

Besonders gravierend ist der Umstand, dass die Politik sich das Recht geschaffen hat, Größe und Zahl von Fakultäten festzulegen, obwohl solche Organisationsfragen ein direkter Ausfluss der Entwicklung von wissenschaftlichen Fächern ist und damit eine wissenschaftliche Angelegenheit, und schließlich hat sich die Politik das Recht geschaffen, Entscheidungen der Präsidenten oder Präsidentinnen zu beanstanden, wenn diese aus Sicht der Politik nicht mit Ziel- und Leistungsvereinbarungen oder Strukturentscheidungen der staatlichen Hochschulplanung übereinstimmen.

Damit besitzt der Staat faktisch ein Letztentscheidungsrecht in allen die Universität betreffenden Angelegenheiten. Dieses ist das Ende der akademischen Freiheit und der Wissenschaftsfreiheit entsprechend den Bestimmungen des Grundgesetzes.

Darüber hinaus ist darauf hinzuweisen, dass die mit dem neuen Hochschulgesetz geschaffenen Entscheidungsregelungen mit erheblichen Kosten im Hinblick auf Zeit, aber auch auf finanzielle Mittel verbunden sind. Exemplarisch hat das Universitätsklinikum die Folgekosten des neuen Gesetzes mit 5,1 Mio. EUR pro Jahr veranschlagt.

12 HAMBURGER HOCHSCHULEN AUßERHALB DER FHH-FINANZIERUNG

Die Helmut-Schmidt-Universität und die Bucerius Law School werden nicht aus Mitteln der Freien und Hansestadt Hamburg finanziert. Gleichwohl sind sie Bestandteil des Wissenschaftssystems und kooperieren eng mit anderen Hochschulen.

13 HELMUT-SCHMIDT-UNIVERSITÄT

Die Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg (HSU/UniBwH), ist eine von zwei Bundesuniversitäten, die beim Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) angesiedelt sind. Sie wird aus dem Verteidigungsetat grundfinanziert. Im Jahr 1972 gegründet, um Offizieren ein akademisches Studium zu bieten, sind ihre derzeit 25 Bachelor- und Master-Studiengänge für Angehörige der Bundeswehr und internationaler Streitkräfte, für Mitarbeiter anderer Bundesressorts sowie für weitere Personenkreise auf vertraglicher Grundlage zugänglich.

Das angebotene Spektrum an Studiengängen ist, berücksichtigt man die Größe der Universität mit ca. 100 Professuren und ungefähr 2200 Studierenden, breit und reicht von den Ingenieurwissenschaften über Wirtschaftswissenschaften und Sozialwissenschaften bis hin zu den Geisteswissenschaften. Nur ein vergleichsweise kleiner Teil der Absolventen verbleibt als Berufssoldat in der Bundeswehr. Die zivilberufliche Verwertbarkeit der Studiengänge hat für die Zeitoffiziere eine besondere Wichtigkeit, da sie die Bundeswehr nach i. d. R. dreizehn Jahren Verpflichtungszeit verlassen.

Alle Studiengänge sind als Intensivstudiengänge konzipiert und akkreditiert. Sie führen damit nach nur vier Jahren Studium zum Master-Abschluss als Regelabschluss. Möglich wird dieses besondere Studienmodell durch die exzellenten Betreuungsrelationen, eine straffe Trimesterstruktur im Studienjahr, die konsequente Verwirklichung des Kleingruppenkonzepts und die buchstäblich kurzen Wege einer Campusuniversität.

Die HSU/UniBwH ist eine staatlich anerkannte Hochschule im Sinne des Hamburgischen Hochschulgesetzes. Sie unterliegt auf der Grundlage des erstmalig 1975 erstellten und dann jeweils fortgeschriebenen Übertragungsbescheides der Aufsicht der Hamburgischen Behörde für Wissenschaft und Forschung (BWF). Die Prüfungen in den Studiengängen werden in eigener Zuständigkeit abgenommen, wobei die jeweiligen Prüfungsordnungen von der BWF und dem BMVg genehmigt werden. Selbstverständlich verfügt die HSU/UniBwH als unabhängige und forschungsstarke Universität über das Promotions- bzw. Habilitationsrecht in den Fächern ihrer Studiengänge.

Die HSU/UniBwH hat sich auf inter- und transdisziplinäre Technologie-, Methoden- und Systemforschung spezialisiert. Eine solide finanzielle Basis, gute infrastrukturelle Bedingungen und die Vielfalt der Fächer sind die Grundlage, auf der ihre Forscher in

vielen Bereichen namhafte Beiträge leisten. Deutlich wird dies z. B. in den Werkstoffwissenschaften, in denen die Forschung an der HSU/UniBwH – auch international – zur Spitze gerechnet wird.

Das hier auf überschaubarem Raum vorhandene breite Fächerspektrum ist der Nährboden für die interdisziplinäre Auseinandersetzung mit relevanten Themen. Die in Hamburg einmalige Mischung aus Ingenieur-, Wirtschafts-, Rechts-, Sozial- und Geisteswissenschaften und Mathematik auf einem Campus der kurzen Wege versetzt die HSU in die Lage, forschungsrelevante Themen disziplinenübergreifend zu bearbeiten. Die Forschungscluster Nachhaltige Energieversorgung, Wissensformen, Konfliktodynamiken und sozialer Wandel, Luftfahrtforschung, Computational Logistics sowie Cognitive Science liefern hierfür sehr gute Beispiele. So arbeiten im Forschungscluster Nachhaltige Energieversorgung Ingenieure, Juristen, Betriebswirte und Pädagogen intensiv zusammen, um dieses gesellschaftlich relevante Thema nicht nur aus der Perspektive und mit den Methoden eines einzelnen Faches anzugehen, sondern aus einem umfassenden, multidisziplinären Blickwinkel zu betrachten. Für dieses Forschungsprofil ist die HSU/UniBwH mit vier Fakultäten in den Fachgebieten Elektrotechnik, Erziehungs- und Geisteswissenschaften, Maschinenbau und Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie mit insgesamt rund 100 Professuren hervorragend aufgestellt. Exzellente Forschung mit hohem Drittmittelaufkommen wird insbesondere in den Forschungsschwerpunkten Nachhaltige Energieversorgung, Luftfahrtforschung und Computational Logistics betrieben.

Die HSU/UniBwH kooperiert u. a. mit dem Helmholtz-Zentrum Geesthacht, der Universität Hamburg und dem GIGA-Institut Hamburg. Diese Kooperationen werden gelebt und im wechselseitigen Interesse weiter ausgebaut. Gerade die noch junge Kooperation mit dem GIGA-Institut wird zukünftig dessen Stärke in der Regionalwissenschaft mit der Expertise im Völkerrecht der HSU/UniBwH und anderer Hamburger Hochschulen und beispielsweise Fächern des bestens ausgewiesenen Asien-Afrika-Instituts der UHH kombinieren und so lokal und national relevante Forschungsergebnisse produzieren. Mit der Ausrichtung ihrer auf internationalem Niveau betriebenen Forschung einer Bundesuniversität auf zentrale Belange der Gesellschaft sowie bedarfsgerechter Anwendung der Forschungsergebnisse auch auf die Metropolregion Hamburg leistet die HSU einen wertvollen und messbaren Beitrag zur Unterstützung der Wirtschaft in Hamburg und darüber hinaus. Wegen der fachlich komplementären Ausrichtung bestehen nachhaltige Kooperationen mit den Hamburger Hochschulen auf zahlreichen Forschungsgebieten, z. B. im Energieforschungsverbund Hamburg, im Cluster Erneuerbare Energien Hamburg, bei Hamburg Aviation – dem Luftfahrtcluster Hamburgs – oder auch im Maritimen Cluster.

Perspektivisch wird die HSU ihr Alleinstellungsmerkmal als unabhängige, bundesländerübergreifende und der Forschung verpflichtete Universität weiter ausbauen. Dazu gehören insbesondere das Errichten und Vertiefen wissenschaftlicher Kooperationen mit national und international führenden Forschungseinrichtungen und die Speziali-

sierung auf eine breite methodische Systemkompetenz. Dies wird sich u. a. im Aus- und Aufbau verschiedener Forschungs- und Beratungsinstitute widerspiegeln.

Ein hohes Engagement in der Lehre wird durch innovative Lehrmethoden, intensive Betreuung der Studenten in Kleingruppen sowie eine einmalige Campusatmosphäre begleitet.

Die HSU/UniBwH bietet in Betriebswirtschaftslehre, Bildungs- und Erziehungswissenschaften, Elektrotechnik und Informationstechnik, Geschichtswissenschaften, Maschinenbau, Politikwissenschaft, Psychologie, Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen Bachelor-Studiengänge an. Jeder dieser Studiengänge kann in einem oder mehreren Master-Studiengängen vertieft werden. Sofern nur ein Master-Studiengang angeboten wird, erlauben Studienschwerpunkte eine fachliche Differenzierung und Spezialisierung. Diese Studiengänge sind alle als Intensivstudiengänge organisiert, so dass der Master-Abschluss regelmäßig nach zwölf Trimestern und damit in vier Jahren erreicht werden kann.

Die HSU/UniBwH kann in einzelnen Studiengängen auf Angebote der staatlichen Hamburger Hochschulen zurückgreifen, so z. B. für den Schiffsmaschinenbau auf Lehrangebote der TUHH und für die Bewegungswissenschaften im Studiengang Bildungs- und Erziehungswissenschaften auf solche der UHH. Im Gegenzug können die Studierenden der staatlichen Hochschulen im Rahmen freier Kapazitäten Lehrveranstaltungen an der HSU/UniBwH besuchen.

Mit der UHH und der HAW kooperiert die HSU/UniBwH beim hochschulübergreifenden Master-Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen (HWI) Hamburg. Derzeit sind ca. 240 Studierende in den Studiengang eingeschrieben und können so an den für diesen Studiengang angebotenen Lehrveranstaltungen der HSU/UniBwH teilnehmen.

Die in der Forschung breit aufgestellte HSU/UniBwH entwickelt ihre Profilcluster in der Zusammenarbeit mit externen Partnern. Hierbei kann sie als Kapital zweierlei einbringen: Ihre bereits jetzt hervorragend ausgewiesenen Wissenschaftlerteams als starke Kooperationspartner für exzellente externe Forscher, sowie ihre besondere Einbindung in das Wissenschaftssystem des Bundes.

Damit verbunden ist ein großes Interesse der HSU/UniBwH an einem starken Wissenschaftsstandort Hamburg. Für die weitere Entwicklung des Wissenschaftsstandortes Hamburg erhofft die HSU/UniBwH insbesondere, dass starke Cluster unter Beteiligung / Führung HSU/UniBwH aktiv gefördert werden. Denn eine solche aktive Förderung ist hervorragend geeignet, sowohl den Wissenschaftsstandort Hamburg als auch das jeweilige Cluster wie auch die HSU/UniBwH weiter zu stärken.

14 BUCERIUS LAW SCHOOL

14.1 DIE HOCHSCHULE IM ÜBERBLICK

Die Bucerius Law School – Hochschule für Rechtswissenschaft – ist Deutschlands erste private Hochschule für Rechtswissenschaft. Sitz der Bucerius Law School ist Hamburg. Sie wurde nach mehrjähriger Vorbereitung im Jahr 2000 von der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius als eine staatlich anerkannte, vollständig aus privaten Mitteln finanzierte Hochschule gegründet, in der Absicht, einen praktischen Beitrag zur Modernisierung der deutschen Juristenausbildung zu leisten und gleichzeitig Anstöße zur Hochschulreform zu geben.

Trägerin der Hochschule ist eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, die Bucerius Law School gGmbH. Einzige Gesellschafterin dieser GmbH ist die Zeit-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius, die sich gegenüber der Freien und Hansestadt Hamburg verpflichtet hat, den Erhalt der Bucerius Law School zu sichern. Dies geschieht durch jährliche Zuwendungen. Die GmbH wird von einem Geschäftsführer geleitet. Sie hat einen durch die GmbH-Satzung eingerichteten Aufsichtsrat. Von diesem Kontrollgremium zu unterscheiden ist das Kuratorium der Bucerius Law School, das eine Brücke zwischen der GmbH und der verfassten Hochschule schlägt und sich mit deren konzeptioneller Entwicklung befasst.

Die Hochschule selbst ist eine nicht rechtsfähige Körperschaft. Sie wird vom Präsidenten (vertreten durch einen Vizepräsidenten) geleitet und entscheidet in einem der Forschung und Lehre verpflichteten Akademischen Senat, der seinerseits Ausschüsse als Suborgane bilden kann. Die Hochschulangehörigen – insbesondere die Professoren und die Studierenden – sind auf diese Weise in Unabhängigkeit und mit einem hohen Grad an Mitbestimmung der Studierendenschaft miteinander als "Bürger der Hochschule" körperschaftlich verbunden. Alle institutionellen und operativen Entscheidungen in akademischen Fragen werden nur von Gremien der Hochschule getroffen.

Hinzu kommen informelle Steuerungsmechanismen. Die Hochschulleitung trifft sich allwöchentlich mit der Studierendenvertretung (gewählte Repräsentanten aller Studierendenjahrgänge). Zweimal im Jahr finden zweitägige Klausurtagungen statt (Teilnehmer: Hochschulleitung, Professoren, Studierendenvertreter, wissenschaftliche Mitarbeitervertreter, Vertreter des Alumnivereins nach Bedarf nichtwissenschaftliche Mitarbeiter).

Die Bucerius Law School besitzt das Promotions- und Habilitationsrecht. Sie stellt sich dem Wettbewerb um die besten Studierenden, den besten wissenschaftlichen Nachwuchs und die besten Professoren und ist bestrebt, sich durch hervorragende Leistungen auf dem Gebiet der Lehre ebenso wie in der Forschung auszuzeichnen.

Schwerpunkte auf dem Gebiet der rechtswissenschaftlichen Forschung setzen neben sämtlichen Lehrstühlen das Institut für Stiftungsrecht und das Recht der Non-Profit-

Organisationen (Direktorin Prof. Dr. Birgit Weitemeyer) sowie das Institut für Unternehmens- und Kapitalmarktrecht (Direktor Prof. Dr. Rüdiger Veil) mit je eigenen Schriftenreihen (Schriftenreihe des Instituts für Stiftungsrecht sowie Schriftenreihe des IUKR), das Center for Transnational IP, Media and Technology Law and Policy (Direktorin Prof. Dr. Dana Beldiman) und das Notar-rechtliche Zentrum Familienunternehmen (Direktoren Prof. Dr. Anne Röthel, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karsten Schmidt).

Die Bucerius Law School hat auf Anregung von Studierenden in Kooperation mit der Diakonie eine Law Clinic eingerichtet. Ehrenamtlich beraten 22 Hamburger Rechtsanwälte gemeinsam mit etwa 60 Studierenden der Bucerius Law School Hilfesuchende von verschiedenen Beratungseinrichtungen der Diakonie in Rechtsangelegenheiten. Das Angebot richtet sich an Menschen, die aufgrund ihrer finanziellen und persönlichen Situation nur einen eingeschränkten Zugang zu qualifizierter Rechtsberatung haben und ihre Rechte ohne die Law Clinic nicht wahrnehmen könnten.

Im Folgenden soll die Leistung der Bucerius Law School in Forschung und Lehre aufgezeigt werden.

14.2 FORSCHUNG

14.2.1 FORSCHUNGSSCHWERPUNKTE IM EINZELNEN

Bürgerliches Recht (insb. Allgemeiner Teil des BGB und Schuldrecht), Wettbewerbsrecht; Familien und Erbrecht (insbesondere Recht der Familienunternehmen); Unternehmensrecht (Handels-, Gesellschafts-, Kapitalmarkt-, Wettbewerbs-, Insolvenz- und Arbeitsrecht, gleichfalls mit rechtsvergleichenden Anteilen); Internationales Privat- und Zivilverfahrensrecht; Urheberrecht (Center for Transnational IP, Media and Technology Law and Policy); Wirtschaftsstrafrecht (Untreue, Korruption, Vermögensabschöpfung, Steuerstrafrecht); Staatsrecht und Europarecht, Regulierungsrecht; Öffentliches Wirtschaftsrecht; WTO-Recht; Recht der europäischen Integration; Völkerrecht, insbesondere Menschenrechtsschutz und Seevölkerrecht; Stiftungsrecht und Recht der Non-Profit-Organisationen (national, rechtsvergleichend und rechtspolitisch); Grundlagen der Rechtswissenschaft (Rechtsphilosophie, Rechtsgeschichte, Methodenlehre, Rechtsvergleichung, ökonomische Analyse des Rechts).

14.2.2 FORSCHUNGSKOOPERATIONEN EINZELNER LEHRSTÜHLE

- Kooperation im Rahmen des IMPRS-Projekts: „Maritime Affairs“ (finanziert durch Max Plank Gesellschaft und Universität Hamburg)
- Forschungsnetzwerk „Arbeitskreis Aktien- und Kapitalmarktrecht“
- „Sinnvolles Umsatzsteuerrecht für den Dritten Sektor – Zur Kompatibilität der Umsatzbesteuerung gemeinnütziger Organisationen mit der europäischen Mehrwertsteuersystemrichtlinie“, gefördert durch die Robert Bosch Stiftung GmbH, Stuttgart:

14.2.3 BEDEUTENDE EINZELPROJEKTE

- 2010 bis 2012: Beteiligung an dem Projekt „Piraterie und maritimer Terrorismus als Herausforderungen für die Seehandelssicherheit: Indikatoren, Perzeptionen und Handlungsoptionen (PiraT)“ – gefördert durch das BMBF
- Seit 2012 (bis 2016): Beteiligung an dem Projekt „Kompetenznetzwerk für das Recht der zivilen Sicherheit in Europa (KORSE)“ mit dem Teilvorhaben „Beiträge zur Maritimen Sicherheitsarchitektur im 21. Jahrhundert (BMS 21)“ – gefördert durch das BMBF
- 2010 – 2013: DFG-Forschungsprojekt „Bedeutung des Kolonialismus für die Entwicklung des Völkerrechts“
- Seit 2012: Gebr. Heinemann Forschungsstelle „Familie und Unternehmen“ an der Bucerius Law School
- Privates Recht (gefördert von der DFG)
- 2008 – 2011 Forschungsprojekt „Einheit und Vielfalt im europäischen Kapitalmarktrecht“
- Seit 2012 Forschungsprojekt „Administration öffentlicher Unternehmensübernahmen“
- Seit 2013 Werteffekte von Investorenmitteilungen
- Erstellung des deutschen Länderprofils für das Netzwerk „Transnational Giving Europe“ (TGE) in Zusammenarbeit mit dem European Foundation Centre zu den Rechtsgrundlagen grenzüberschreitender Spenden innerhalb der EU-Mitgliedstaaten
- Handbuch zum Deutschen Stiftungs-, Vereins- und Gemeinnützigkeitsrecht für die Volksrepublik China, gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
- Ringvorlesungen
 - zu Ehren Ihres Präsidenten Prof. Karsten Schmidt „Begegnungen im Recht“ (2009/2010)
 - Ringvorlesung: Frontiers in Law and Economics (2014)
 - Ringvorlesung: Autonomie im Recht (2014)

14.3 WISSENSCHAFTLICHES PERSONAL

An der Bucerius Law School lehren und forschen insgesamt 28 Professorinnen und Professoren:

- 15 hauptamtliche Professoren (davon zwei Frauen)
- 1 hauptamtlicher Professor u. Dean des Masterstudiengangs „Law and Business“
- 1 beurlaubte hauptamtliche Professorin
- 1 emeritierter Professor
- 1 Juniorprofessor
- 4 Honorarprofessoren (davon eine Frau)
- 5 Afiliate Professoren (davon zwei Frauen).

An den Lehrstühlen arbeiten insgesamt 73 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (33 VZÄ), davon 33 Frauen (15 VZÄ). Drei wissenschaftliche Assistenten sind darüber hinaus tätig. Vier Kandidaten, davon eine Frau, streben derzeit ihre Habilitation an.

Die Bucerius Law School kann sieben abgeschlossene Habilitationsverfahren verzeichnen.

Programmbeauftragte verantworten das fremdsprachige Lehrprogramm, das Studium generale (bzw. Zentrum für Studium generale und Persönlichkeitsentwicklung) und die Wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung an der Bucerius Law School.

Die Lehre an der Bucerius Law School wird jährlich durch ca. 90 Lehrbeauftragte ergänzt, die vorwiegend im Wahlveranstaltungsbereich bzw. Schwerpunktstudium, Fremdsprachenprogramm und Studium generale tätig sind. Die Kernpflichtfächer werden fast ausschließlich durch hauptamtliche Professorinnen und Professoren der Bucerius Law School unterrichtet.

Studierende erfahren während Ihres gesamten Studiums zusätzlich zu dem Lehrangebot der Professorinnen und Professoren eine ergänzende fachdidaktische Unterstützung durch das Zentrum für Juristisches Lernen. Dieses wird durch einen hauptamtlichen Professor der Bucerius Law School angeleitet.

14.4 NICHTWISSENSCHAFTLICHES PERSONAL / VERWALTUNG

Lehre und Forschung werden durch eine leistungsstarke und motivierte Verwaltung unterstützt und ermöglicht. Die Hochschulverwaltung setzt sich aus 65 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (56 VZÄ), davon 47 Frauen (39 VZÄ) zusammen. Hier sind vor allem folgende Abteilungen zu nennen:

- Studierendensekretariat/Prüfungsamt
- Studienberatung/Senatsbüro
- Bibliothek
- Rechnungswesen
- Career Services
- Hochschulkommunikation
- International Office
- Alumni Relations
- Facility Management
- IT-Abteilung

14.5 STUDIENGÄNGE, SONST. PROGRAMME, ZERTIFIKATE, WEITERBILDUNG

14.5.1 STUDIENGÄNGE

Die Bucerius Law School bietet zwei akkreditierte (Siegel des Akkreditierungsrats) Studiengänge an:

- den Studiengang Rechtswissenschaft mit den Abschlüssen Bachelor of Laws (LL.B.) und Erste Prüfung
- den weiterbildenden, einjährigen, englischsprachigen Masterstudiengang „Law and Business“ (alternative Abschlüsse LL.M. oder MLB).

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, an der Bucerius Law School zu promovieren.

Im Bachelorstudium/Erste Prüfung werden zum Herbsttrimester nach Absolvierung eines schriftlichen und mündlichen Auswahlverfahrens in der Regel 115 Studienanfänger aufgenommen (entspricht der Aufnahmekapazität). Zurzeit sind insgesamt 645 Studierende eingeschrieben, davon ca. 38% Frauen. Die Studierenden schließen ihr Studium nach Erlangung des Bachelors und Absolvierung des Examensvorbereitungsprogramms mit der Ersten Prüfung ab.

Im Masterprogramm studieren derzeit 34 Studierende aus 23 Ländern, davon 13 Frauen. Zurzeit sind 233 Promotionsstudierende immatrikuliert, davon 77 Frauen. 253 Promotionen sind seit Gründung der Bucerius Law School im Jahr 2000 abgeschlossen worden.

14.5.2 SONSTIGE PROGRAMME UND ZERTIFIKATE

- Angebot folgender Zertifikaten für Studierende der Bucerius Law School:
 - Fachspezifische Fremdsprachenprüfung
 - Wirtschaftswissenschaftliches Zertifikat gemeinsam mit der WHU
 - Philosophie-Zertifikat
 - IP Law Zertifikat
- International Exchange Program in International and Comparative Business Law für ca. 105 Studierende von 90 Partnerhochschulen
- Bucerius SummerProgram
 - in Internationale Business Law & Bucerius
 - in Transnational IP Law and Licensing (gemeinsam mit der UC Hastings School of Law)

14.5.3 WEITERBILDUNG

Die Bucerius Executive Education GmbH, 100%ige Tochter der Bucerius Law School-Hochschule für Rechtswissenschaft gGmbH, bietet Fortbildungsprogramme für Berufspraktiker im In- und Ausland an. Zur Bucerius Executive Education GmbH gehört das Center on the Legal Profession. Mit diesem wird die Erforschung und Vermittlung

von Management- und Führungskompetenzen in Kanzleien und Rechtsabteilungen betrieben.

Die Bucerius Law School versteht sich als Plattform für Ideen und Debatten. Regelmäßig finden daher auch Veranstaltungen für die Hamburger Öffentlichkeit zu Themen aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Gesellschaft statt; oft auch mit regionalen oder überregionalen Kooperationspartnern.

14.6 QUALITÄTSSICHERUNG IN FORSCHUNG UND LEHRE, STUDIENERFOLG

14.6.1 QUALITÄTSSICHERUNG IN FORSCHUNG UND LEHRE

Alle Mitglieder der Bucerius Law School sind verpflichtet, den Verhaltenskodex einzuhalten. Dieser umfasst auch die Regeln für „Gute wissenschaftliche Praxis“. Darüber hinaus gelten die Empfehlungen zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) in ihrer jeweils geltenden Fassung.

Die Bucerius Law School ist vom Wissenschaftsrats im Mai 2008 für 10 Jahre akkreditiert worden. Der Studiengang Bachelor of Laws ist reakkreditiert und der Studiengang Master of Law and Business ist akkreditiert, beide bis Sep. 2019.

14.6.2 STUDIENERFOLG

Die Durchschnittsnote in der Ersten Prüfung der im Jahr 2013 geprüften Kandidaten beträgt 10,1 Punkte (81% Prädikatsexamen). Diese sind damit weit überdurchschnittlich erfolgreich. Um eine erfolgreiches Studium zu sichern, bietet die Bucerius Law School ein umfangreiches Angebot an Unterstützungsmaßnahmen an:

- Fachliche Beratung durch Professoren und wiss. Mitarbeiter
- Beratung und Unterstützung durch das Zentrum für juristisches Lernen (ZJL)
- Bibliothek (24h zugänglich, über 110.000 Medieneinheiten aus allen rechtgebieten mit Schwerpunkten im Wirtschaftsrecht, Europarecht und Internationalem Recht)
- allgemeine überfachliche Studienberatung
- Beratung für Studierende (Personalberaterin)
- Zentrum für Studium generale und Persönlichkeitsentwicklung
- Mentoring Programm
- digitale Lernunterstützung (Videoclips, internetbasierte anonyme Lernkontrollen während der Vorlesung)

Darüber hinaus wird für eine fundierte Berufsorientierung gesorgt. Es werden durch ein Career Office Praktika im In- und Ausland vermittelt; im Rahmen des Studium Professionale werden Informationen über Berufsfelder und potenzielle Arbeitgeber vermittelt. Jährlich findet eine Career Messe für Studierende und Absolventen der Bucerius Law School statt.

Bei 539 im Studienprogramm (LL.B und Examensvorbereitungsprogramm) aktiven Studierenden (weitere 106 Studierende befinden sich im Staatsexamen) und 16 hauptamtlichen Professoren und einem Juniorprofessor ergibt sich eine Betreuungsrelation von 33 Studierenden pro Professur. Insgesamt 73 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen die Professorinnen und Professoren in Lehre und Forschung.

Die Zufriedenheit der Studierenden spiegelt sich beispielweise im CHE-Hochschulranking wieder, das neben Fakten zu Studium, Lehre, Ausstattung und Forschung auch Urteile von Studierenden über die Studienbedingungen an ihrer Hochschule untersucht. Dort wird die Bucerius Law School seit Jahren mit ihrem Studiengang Bachelor of Laws/Erste Prüfung auf dem ersten Platz gerankt (zuletzt 2014).

14.7 GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT UND CHANCENGLEICHHEIT

Insgesamt ist die Geschlechterverteilung bei den Professorinnen und Professoren und Studierenden (Bachelor/Erste Prüfung) und Promotionsstudierenden entwicklungsbedürftig. Es wird langfristig an der Steigerung des Frauenanteils gearbeitet. Zu diesem Zweck wurde im Mai 2014 eine Gleichstellungsperson für drei Jahre vom akademischen Senat eingesetzt. Die Gleichstellungsperson kümmert sich um Gleichstellungsfragen im wissenschaftlichen Bereich, also in der Professorenschaft, unter den wissenschaftlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen und unter den Studierenden (einschließlich des Auswahlverfahrens).

Der Frauenanteil unter den Studierenden im Bachelorprogramm/Erste Prüfung bewegt sich seit Gründung der Bucerius Law School zwischen 30 und 44%. Im Studienjahrgang 2014 beträgt er 44%. Im Masterprogramm liegt der Anteil weiblicher Programmteilnehmer seit Beginn im Jahr 2006 bei durchschnittlich 46%.

Ein Nachteilsausgleich für behinderte Studierende, hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen, ist durch die jeweiligen Prüfungsordnungen sichergestellt. Eine Behindertenbeauftragte kümmert sich zudem um deren Belange.

Durch die Regelungen in den Prüfungsordnungen ist außerdem dafür Sorge getragen, dass Studierenden keine Nachteile im Studium durch Schwangerschaft und Elternzeit entstehen. Studierende mit Kindern können diese in der Kita der Bucerius Law School unterbringen. Dort werden die Kinder bis zu zehn Stunden wochentäglich (Montag bis Freitag) betreut.

Ausländische Studierende befinden sich kaum im Bachelorprogramm/Erste Prüfung soweit damit Auslandsherkunft und -schulabschluss in einer Person gemeint ist. Der Grund liegt darin, dass sich die Studierenden auf eine hohe Sprachkompetenz im vornehmlich deutschsprachigen Studienfach einlassen müssen.

Im englischsprachigen Masterprogramm befinden sich seit Beginn überwiegend ausländische Studierende (im Jahr 2014 94%), die auch die Zielgruppe darstellen.

Studierende mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten sind in der Bucerius Law School willkommen. Die Vodafone Stiftung bietet beispielsweise Stipendien für Studierende mit Zuwanderungshintergrund an. Das Stipendium umfasst eine monatliche Unterstützung von 1.000 Euro, was den 4.000 Euro Studiengebühren pro Trimester entspricht.

Es wird unbürokratisch auf individuelle Bedürfnisse der Studierenden in besonderen Lebenslagen, mit Auslandshintergrund oder mit Behinderung eingegangen.

14.8 INTERNATIONALISIERUNG

Das internationale Profil der Bucerius Law School resultiert insbesondere aus folgenden Faktoren:

- obligatorisches Auslandsstudium im Rahmen des Bachelorstudiums, das an ca. 90 Partneruniversitäten in 30 Ländern möglich ist
- im Rahmen eines internationalen Austauschprogramms studieren jährlich ca. 105 Studierender der Partneruniversitäten für ca. 4 Monate an der Bucerius Law School
- weiterbildende, einjährige, englischsprachige Masterstudiengang „Law and Business“
- regelmäßig verbringen Gastwissenschaftler mehrmonatige Forschungsaufenthalte an der Bucerius Law School
- Ausbau des Netzwerks aller Bucerius-Institutionen in den USA durch die „American Friends of Bucerius“ (AFB)
- regelmäßige Forschungsaufenthalte der Professorinnen und Professoren im Ausland
- Bucerius SummerProgram
 - in Internationale Business Law & Bucerius
 - (s.o.) UC Hastings Summer Program in Transnational IP Law and Licensing

14.9 FINANZIERUNG

Die Bucerius Law School ist ausschließlich privat finanziert. Ihr jährliches Budget beträgt 16,8 Mio. Euro (2014). Das Budget setzt sich wie folgt zusammen:

- ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius: 51 %,
- Studiengebühren: 26 %,
- Zuwendungen Dritter: 10,5 %,
- eigene Einnahmen der Bucerius Law School: 10,5 %,
- Rückflüsse aus dem Umgekehrten Generationenvertrag: 2 %.

Das Drittmittelaufkommen beträgt insgesamt 2,4 Mio. Euro.

15 FORDERUNGEN AN ÖFFENTLICHKEIT UND POLITIK

Die Hochschulen Hamburgs und ihre Leitungen möchten den Fehlentwicklungen, Versäumnissen, Unterlassungen und Unwahrheiten aus dem politischen Raum nicht länger tatenlos zusehen. Mit dem vorliegenden Papier haben die Hochschulleitungen deshalb versucht, auf der einen Seite den Leistungsstand, die Erfolge und die weitreichenden Reformen der jüngeren Vergangenheit und Gegenwart darzustellen, auf der anderen Seite aber auch aufzuzeigen, dass den Optimierungsmöglichkeiten in den Händen von Hochschulleitungen und Gremien durch die staatlichen Entscheidungen und Versäumnisse nunmehr eine Grenze gesetzt wurde. Weitere Fortschritte sind, soweit sie finanzielle und strukturelle Implikationen haben, nicht mehr zu erwarten.

Wenn diese unvermeidliche Abwärtsentwicklung gestoppt werden soll, und die Hochschulleitungen erwarten dieses, dann sind an die Politik in kurzer Zeit folgende Erwartungen zu richten:

1 Politischer Umgang mit den Hochschulen

- 1.1 Die Hochschulen erwarten von der künftigen Wissenschaftspolitik eine partnerschaftliche Auseinandersetzung über die Zukunftsentwicklung des Wissenschaftsstandortes Hamburg, gemeinsam mit den Hochschulen.
- 1.2 Die Hochschulen erwarten, dass die künftige Wissenschaftspolitik gemeinsam mit ihnen die Wettbewerbsfähigkeit der Hamburger Hochschulen durch die Entwicklung neuer institutioneller und prozessualer Formate sowie durch deren finanzielle Absicherung unterstützt.
- 1.3 Die Hochschulen erwarten, dass die ständig zunehmenden Leistungen und Leistungserwartungen von wachsenden Budgets begleitet werden.
- 1.4 Die Hochschulen erwarten Planungsruhe für die erfolgreiche Umsetzung ihrer eigenen Zukunftskonzepte und den Aufbau ihrer Neugründungen.
- 1.5 Die Hochschulen erwarten, dass künftige Wissenschaftspolitik und Öffentlichkeit den grundlegenden Wandel der Hamburger Hochschulen zur Kenntnis nehmen und wertschätzen.

2 Wissenschaftsfinanzierung

- 2.1 Die Unterfinanzierung der Hamburger Hochschulen muss beendet werden. Es ist ein Budgetsteigerungsplan zu entwickeln, der den Finanzierungsrückstand gegenüber anderen Standorten von bis zu 25% in einem Zeitraum von fünf Jahren überwindet.
- 2.2 Die Politik muss ein Konzept für die Beantragung der Bundesförderung von Forschungsbauten und -geräten aufgrund des Fortfalls von Artikel 91b vorlegen.
- 2.3 Die Finanzierung der Hamburger Hochschulen darf nicht länger ausschließlich an Studienplatzzahlen orientiert werden, die noch dazu unterbudgetiert sind,

sondern sie muss sich nach den Erfordernissen von Forschung und Entwicklung richten.

- 2.4 Die bisherige Diskussion über die Rücklagen der Hochschulen stiftet Verwirrung. Die Öffentlichkeit muss sachgerecht darüber informiert werden, dass der größte Teil der Rücklagen durch rechtliche Verpflichtungen in der Zukunft gebunden ist und nicht zum Ausgleich der Unterfinanzierung zur Verfügung steht.
- 2.5 Die Politik hat dafür Sorge zu tragen, dass die Hamburgischen Hochschulen im zunehmenden Wettbewerb um Talente und Personal konkurrenzfähig sind. Die Anpassung der W-Besoldung und die angemessene Finanzierung des wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Personals sind hierfür notwendige Schritte.

3 Akademische Lehre

- 3.1 Die ständige Erweiterung der Studienanfängerplatzzahlen, lediglich finanziert durch Sonderprogramme des Bundes, ist qualitativ nicht verantwortbar, solange eine Verstetigung der Beschäftigungsverhältnisse für das Lehrpersonal nicht zugesagt werden kann.
- 3.2 Die Hamburger Hochschulen erwarten, dass die Politik sich in der KMK für den Ersatz der Akkreditierungspraxis, zum Beispiel durch ein Auditierungssystem zur Qualitätssicherung einsetzt.
- 3.3 Die Hochschulen stellen sich der Analyse von Studienerfolgen. Sie stellen aber fest, dass die Messung von Input-Output-Relationen nicht die geeignete Methode dafür ist.
- 3.4 Die Hochschulen stellen fest, dass Reformen der Lehre nicht Angelegenheiten des Staates, sondern der Hochschulen sind. Sie erfolgen von innen.

4 Die Hamburger Hochschulen und ihre institutionelle Umwelt

- 4.1 Die Hamburger Hochschulen arbeiten intensiv mit außeruniversitären Einrichtungen aus wissenschaftlichen, nicht aus fiskalischen Gründen zusammen.
- 4.2 Die Hochschulen erwarten eine breite Förderung ihrer Gründertätigkeit, wofür die Einrichtung von Innovationsinkubatoren ein wichtiger Schritt ist.
- 4.3 Die Hochschulen erwarten eine ernsthafte Auseinandersetzung und Planungsbereitschaft der Politik für die Gründung und Förderung von Einrichtungen, die für einen internationalen Wissenschaftsstandort von Rang selbstverständlich und erforderlich sind.
- 4.4 Die Hochschulen erwarten, dass nichtwissenschaftliche Dienstleistungen für die Stadt (z.B. Botanischer Garten, Kulturangebote etc.) auf dem Wege der Vollkos-

tenrechnung gesondert budgetiert werden, so dass für deren Angebot, das die Hochschulen gerne unterbreiten, nicht Finanzmittel zweckentfremdet werden müssen, die für die Wissenschaft zugewiesen wurden.

5 Internationalisierung

- 5.1 Die Hochschulen erwarten die Bereitstellung von geeignetem und bezahlbarem Wohnraum für internationale Studierende und wissenschaftliche Gäste.
- 5.2 Die Hochschulen erwarten, dass der Umgang mit ausländischen Studienbewerbern in den zuständigen Ausländerbehörden zügig, flexibel und respektvoll erfolgt.
- 5.3 Die Hochschulen erwarten, dass bei der Kapazitätsberechnung für die Studiengänge grundsätzlich ein Auslandssemester für jeden Studierenden und jede Studierende vorgesehen wird.
- 5.4 Zur Erhöhung der Zahl ausländischer Studierender muss die Zahl von für diese Gruppe reservierten Studienplätzen erhöht und als Anreiz ein Stipendiensystem der Stadt für ausländische Studierende eingerichtet werden.

6 Verwaltungskultur

- 6.1 Die Hochschulen erwarten die Wiederherstellung ihrer Autonomie in einer Hochschulgesetznovelle.
- 6.2 Die Hochschulen erwarten von der Behördenverwaltung Service statt Fachaufsicht und eine Reduktion der bürokratischen Beanspruchungen.
- 6.3 Die Hochschulen erwarten die Abschaffung von Rechtsregelungen, die der Entwicklung von Kreativität in Wissenschaft und Kunst hinderlich sind.

Die Leitungen der Hochschulen setzen zur Weiterentwicklung des Wissenschaftssystems weiterhin auf einen kooperativen Dialog mit der Politik der Freien und Hansestadt Hamburg, damit die vorgebrachten Forderungen und Empfehlungen auch tatsächlich realisiert werden.

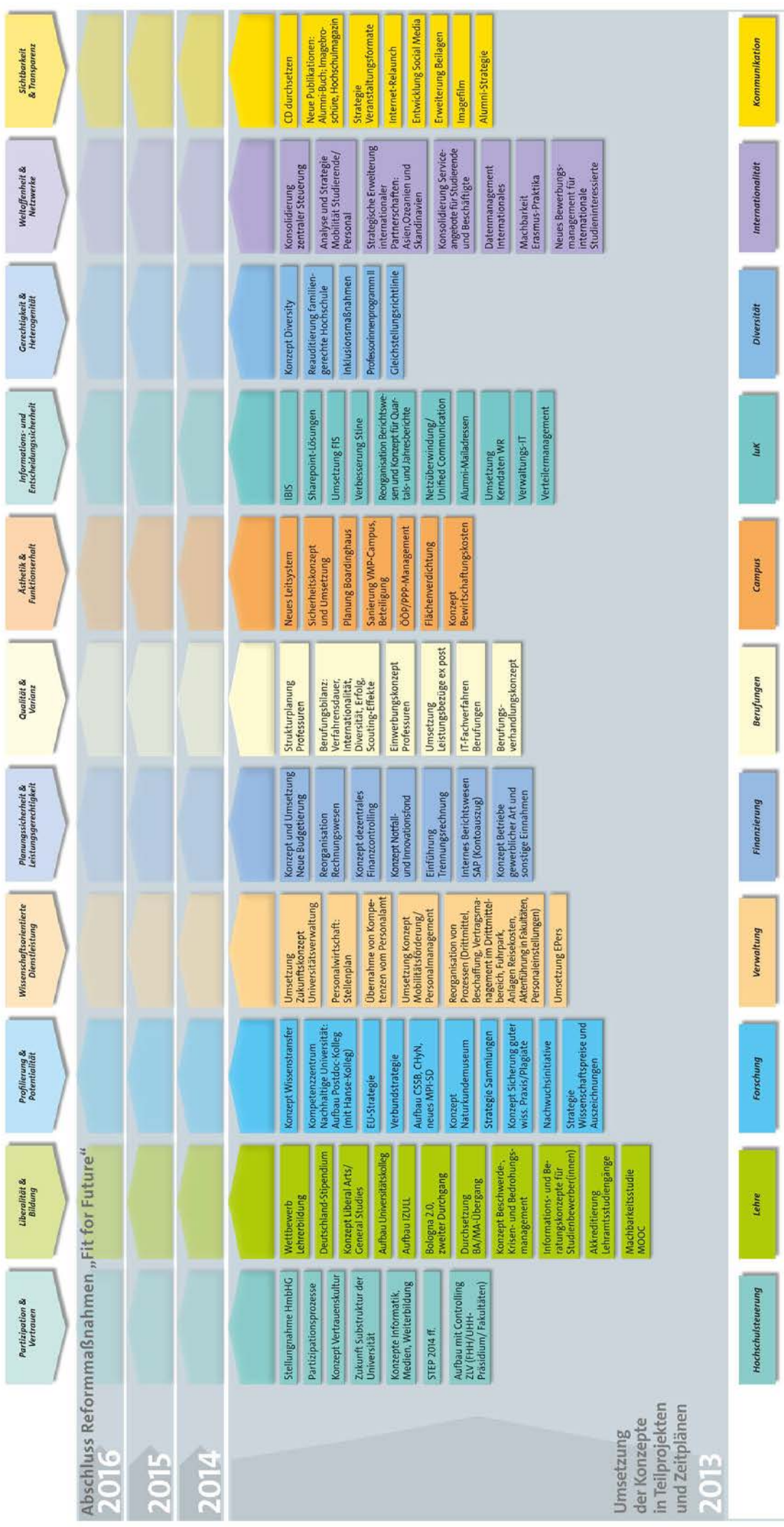
UNIVERSITÄT HAMBURG Universität der Nachhaltigkeit Reformprozess Amtsperiode 2010–2016

	Partizipation & Verträuen	Liberalität & Bildung	Profilierung & Potentialität	Wissenschaftsorientierte Dienstleistung	Planungsstrategisch & Leistungsgerechtigkeit	Qualität & Vielfalt	Ästhetik & Funktionalität	Informations- und Entscheidungsicherheit	Gerechtigkeit & Parteilosigkeit	Weitoffenheit & Netzwerk	Sichtbarkeit & Transparenz
2016											
2015											
2014											
2013											
2012	<ul style="list-style-type: none"> „Kimmerer-“ Ombuds-Konzept Konzept Vertrauenskultur Partizipationsprozesse Stellnahmen HmbHG 	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerb Lehrerbildung Deutschland-Stipendien Konzept General Studies Aufbau Universitätskolleg Novellierung Prüfungsordnungen Qualitätssicherung Lehre 	<ul style="list-style-type: none"> Konzept Wissenstransfer Aufbau Partnerschaft Hanse-Kolleg Delmenhorst EU-Strategie Verbundstrategie Aufbau Bexi-Cluster Aufbau -PIER -CSSB -CHYN 	<ul style="list-style-type: none"> Empfehlungen Gutachter Neustrukturierung Stellenplan Personalwirtschaft Personalmanagement/ Konzept Mobilitätsförderung Drittmarkt Beschaffungs-Vertrags-, Fuhrpark, Geräte-Management 	<ul style="list-style-type: none"> Neue Budgetierung STEP 2013 ff. ZiV, Kennzahlen Controlling Hochschulvereinbarung Reorganisation Rechnungswesen und Controlling 	<ul style="list-style-type: none"> Strategische Planung von Berufungen Internationale Berufungen Anträge AVH-Professuren 	<ul style="list-style-type: none"> Campus-Ästhetik Sicherheitskonzept Wettbewerb MIN-Campus Planung Boardinghaus Umsatz Verwaltung Fremdteam WMP-Campus Sanierungen CO2/PPP-Management 	<ul style="list-style-type: none"> Rankingsstrategie IBIS – Strategisches Datenmanagement Sharepoint-Lösungen Verteilermanagement Ausschreibung FIS STINE-Lenkungsgruppe Berichtswesen Netzüberwindung IT-Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> Runder Tisch Diversity 	<ul style="list-style-type: none"> Stärkung der zentralen Steuerung und Kommunikation Erhöhung des Personalanteils mit int. Erfahrung Fokussierung strategischer Partnerschaften Steigerung der Mobilitätszahlen Serviceangebote für Studierende und Wissenschaftler 	<ul style="list-style-type: none"> CD durchsetzen Inf-u. Externe Publikationen TV-Sendung Intranet/Internet Events + Veranstaltungen Internet-Relaunch Social Media Beliegen & Magazine Pressemittlungen Imagefilm, -broschüre Experten dienst Betreuung neuer Alumni-Verein
Umsetzung der Konzepte in Teilprojekten und Zeitplänen	<ul style="list-style-type: none"> Erprobung neue Partizipationsformen - MIN-Campus - Zukunfts-konzept Univerwaltung - olkos-Prozess Aufbau Kompetenz-zentrum nachhaltige Universität 	<ul style="list-style-type: none"> Konzept Bologna 2.0 Implementation und Beratungskonzept Konzept Uni-kolleg Konzept Interdisziplinäres Zentrum für universitäres Lehren und Lernen 	<ul style="list-style-type: none"> Prozess Forschungsprofilierung SFB, weitere Verbünde, ERC-Grants, ... Konzept Postdoc-kolleg Nachwuchsinitiative 	<ul style="list-style-type: none"> Zukunfts-konzept Uni-Verwaltung 	<ul style="list-style-type: none"> Politischer Prozess: - Kampf um die Zukunft - Hochschulvereinbarung 	<ul style="list-style-type: none"> Neues Berufungsmodell AVH-Professuren IT-Fachverfahren Berufungen 	<ul style="list-style-type: none"> Bau-Planung MIN-Campus Bahnhof Konzept Boardinghaus Anmietung Mittelweg 	<ul style="list-style-type: none"> Konzept FIS Task Force SAP Universitätsbibliographie IT-Leitprojekte (IDMS) Konsolidierung STINE 	<ul style="list-style-type: none"> Einrichtung Familienbüro Einhaltung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG Konzept Vereinbarkeit von Studium und Kindererziehung 	<ul style="list-style-type: none"> „Audit Internalisierung HRK“ Internationalisierungskonzept Reorganisation Abteilung Internationales Netzwerk Dänemark-UHH Veranstaltungen 	<ul style="list-style-type: none"> Frequenzsteigerung Neue Formate Aktuelle Präsenz/Präsentationen FHH Neues CD Universitäts-geschichte Alumni-Konzept Konzept IT-Druckerversorgung
Konzepte – Erste Maßnahmen											
2011	<ul style="list-style-type: none"> Vertrauensproblem Partizipationsbedarf Lehrvorstellung 	<ul style="list-style-type: none"> Liberalisierungsbedarf 	<ul style="list-style-type: none"> Bexi-Beteiligung Lexi-Initiative Profilbildung 	<ul style="list-style-type: none"> Revisionsbedarf Verwaltung wg. Größe, Struktur und Prozessqualität 	<ul style="list-style-type: none"> Budgetsicherheit: Budgetüberwachung, Allokations- und Ausgabenkontrolle 	<ul style="list-style-type: none"> Bedarf: strategische Planung, Vereinfachung 	<ul style="list-style-type: none"> Bestandsaufnahme - Zustand - Sicherheit - Ästhetik Entscheidung: Verbleib Räumliche Verwaltungsdiffusion 	<ul style="list-style-type: none"> Bedarfe: - Datenqualität - IT-, IuK-Infrastruktur 	<ul style="list-style-type: none"> Audit Familiengerechte Hochschule 	<ul style="list-style-type: none"> Internationalisierungskonzept 	<ul style="list-style-type: none"> Kommunikation - intern (Stadt/Bund) Image Kanäle & Formate CD Alumni-Diffusion Druckereisen
Bestandsaufnahme											
2010											
Stand August 2012	Hochschulleitung	Lehre	Forschung	Verwaltung	Finanzierung	Berufungen	Campus	Informations- & Kommunikationstechnologie	Diversity	Internationalität	Kommunikation



UNIVERSITÄT HAMBURG Universität der Nachhaltigkeit

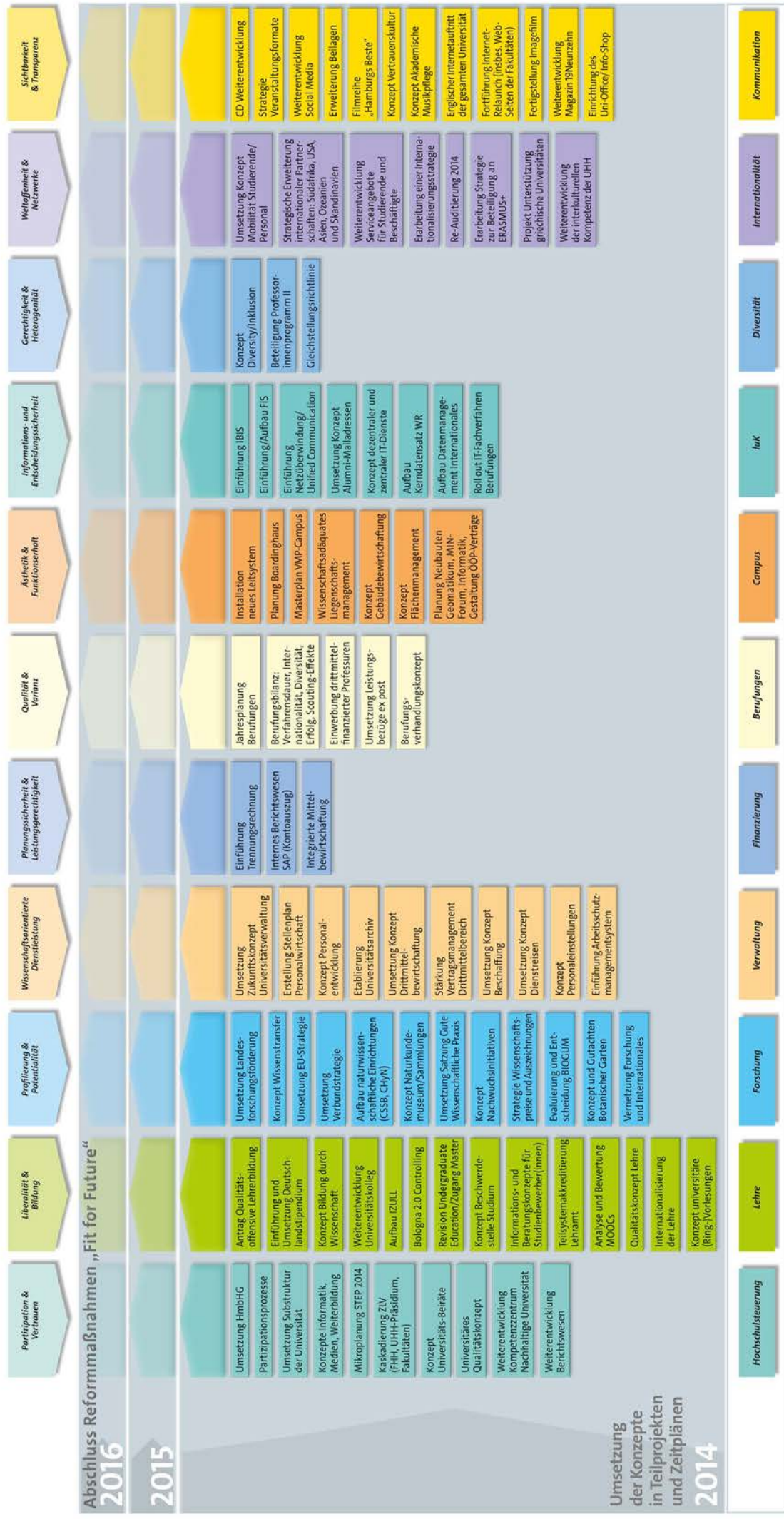
Reformprozess Amtsperiode 2010–2016



Umsetzung der Konzepte in Teilprojekten und Zeitplänen
2013



UNIVERSITÄT HAMBURG Universität der Nachhaltigkeit Reformprozess Amtsperiode 2010 – 2016



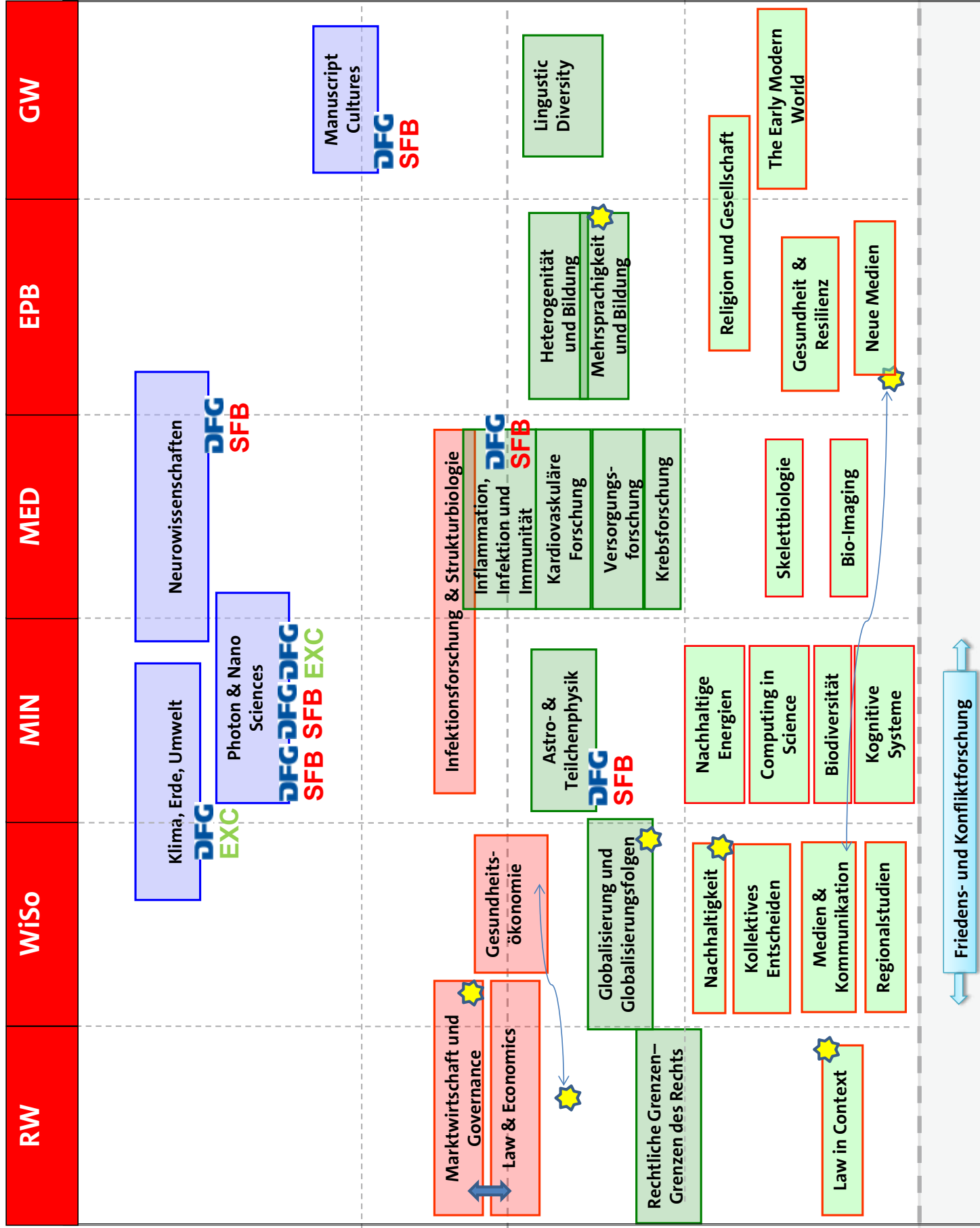


UNIVERSITÄT HAMBURG Universität der Nachhaltigkeit Reformprozess 2015ff.



Umsetzung der Konzepte in Teilprojekten und Zeitplänen

Hochschulsteuerung	Lehre	Forschung	Verwaltung	Finanzierung	Berufungen	Campus	IuK	Diversität	Internationalität	Kommunikation
--------------------	-------	-----------	------------	--------------	------------	--------	-----	------------	-------------------	---------------



Friedens- und Konfliktforschung

universitäre
Forschungs-
schwerpunkte

universitäre
Potenzialbereiche

fakultäre
Forschungs-
schwerpunkte

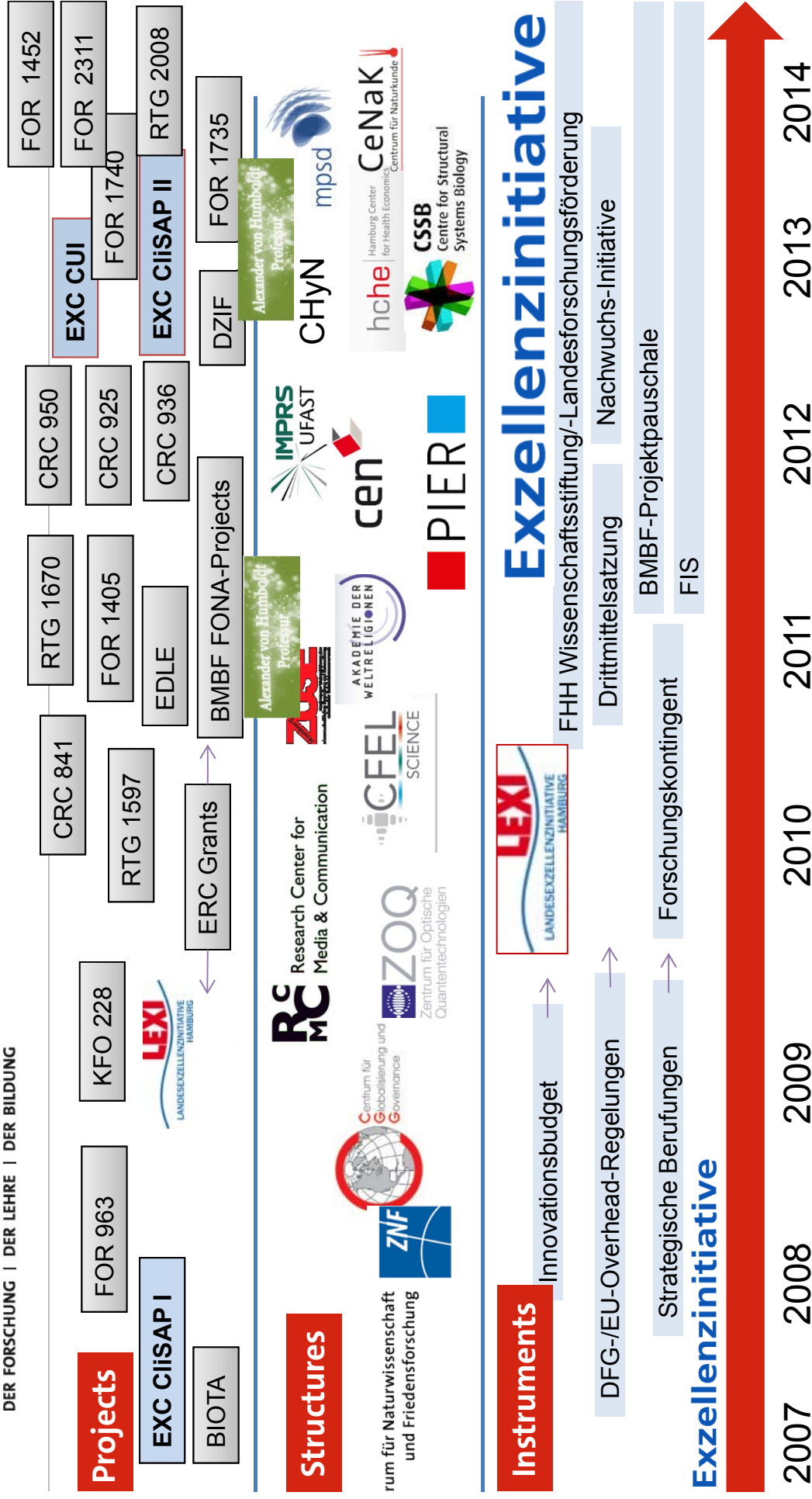
fakultäre
Potenzialbereiche

Fakultät /
Fachbereiche



Universität Hamburg
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

Strategic Process Research Profile since 2007: Instruments - Projects - Structures



STEP 2012

STEP 2012+

Autonomie in der Hochschulverwaltung

Einleitung

Universität Hamburg: 45.000 Studierende – 5.000 Beschäftigte - Finanzvolumen in Höhe von 420 Mio. € - 260.000 qm Hauptnutzfläche - nach Beschäftigtenzahl auf Platz 10 aller operativ tätigen Hamburger Organisationseinheiten bzw. am Markt agierenden Unternehmen in Hamburg - aktiv im nationalen und internationalen Wettbewerb um Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie öffentliche und private Drittmittel.

Universitäten leben von komplexen Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturen. Der Grundsatz verfassungsmäßiger Freiheit von Forschung und Lehre verpflichtet zur Einbeziehung aller Statusgruppen der Universität in Entscheidungsprozesse durch Partizipation und Gremienarbeit. Ohne Autonomie ist eine Universität, deren Betrieb nur unter Berücksichtigung komplexer Kommunikationsstrukturen erfolgreich sein kann, nicht modern zu leiten und zu verwalten.

Im Vergleich mit den Rahmenbedingungen anderer Bundesländer ist die Einbindung der Hamburger Hochschulen in das Behördennetz der Freien und Hansestadt Hamburg und die sich daraus ergebenden Restriktionen beispiellos. Der Auftrag von Hochschulen und großen, im internationalen Wettbewerb stehenden Universitäten erlaubt keine Behandlung als nachgelagerte Behörde unter Anwendung hierarchischer Vorgangsvorfahrung.

Die folgenden Beispiele verdeutlichen die Einschränkungen in der Handlungsfähigkeit der Leitung und der Verwaltung der UHH die Ressourcen Personal, Finanzmittel und Fläche im Sinne der Wissenschaft unmittelbar und mit geringstmöglichem Wirkungsverlust zum Einsatz zu bringen. Die Beispiele stehen für aktuelle Schnittstellenprobleme und markieren Verwaltungsbereiche in denen autonomes Verwaltungshandeln der

Universität notwendige Grundlage für erfolgreiche Wissenschaft ist. Mit diesem Papier wird der Vorschlag gemacht, nicht weiter im Detail über Autonomiegewinne in einzelnen Geschäftsprozessen zu verhandeln, sondern die Frage der vollständigen Eigenständigkeit der Universität in Verwaltungsfragen grundsätzlich zu klären.

1. Datennetze

Trennung der Datennetze in Verwaltungsnetz (FHH-Netz) und Wissenschaftsnetz. Für die Hamburger Hochschulen und Forschungszentren (DESY, DKRZ) betreibt das Regionale Rechenzentrum (RRZ) ein gemeinsames „Hamburger Hochgeschwindigkeitsrechenernetz“, über das die jeweiligen lokalen, in eigener Netzhoheit betriebenen Datennetze an das Wissenschaftsnetz des DFN-Vereins (Deutsches Forschungsnetz) angeschlossen sind.

Daneben betreiben die Hochschulen jeweils Zugänge zu dem von IT-Dienstleister Dataport unter der Aufsicht der Finanzbehörde betriebenen FHH-Netz, an das die PCs der jeweiligen Hochschulverwaltungen angeschlossen sind. Die Separierung der Netze führt zur Notwendigkeit von Doppelstrukturen (z. T. 2 PCs je Arbeitsplatz) sowie hoher Abstimmungsbedarf über Nutzeranforderungen. Zur Überwindung der damit verbundenen Probleme wird an der Realisierung eines Konzepts zur Kopplung spezieller Subnetze der Hochschulen mit dem FHH-Netz gearbeitet. Die konkrete Klärung der technischen und formalen Rahmenbedingungen dauert noch an, da u.a. insbesondere die Grundsatzvereinbarung zwischen Dataport und der Finanzbehörde angepasst werden muss.

2. PC-Betrieb

Aufgrund der Vorgaben der FHH ist es an den Hamburger Hochschulen notwendig, die Arbeitsplatzrechner, über die für die Verwaltung notwendige IT-Fachverfahren genutzt werden sollen, an das FHH-Netz anzuschließen. Nur in diesem durch Dataport betriebenen Verwaltungsnetz kann die Exchange-basierte Groupware-Lösung der FHH genutzt werden. Mobile Nutzungsszenarien werden grundsätzlich nicht unterstützt.

Aufgrund der Schnittstellenprobleme der FHH-Lösung betreibt das RRZ im Hochschulnetz der UHH ein eigenes Exchange-System. Diese eigenständige Lösung ist nicht mit dem Adressbuch der FHH verbunden, erfüllt aber die insbesondere für die Wissenschaft unabweisbaren Anforderungen hinsichtlich Mobilität (Synchronisierung mit iPhone, Nutzung auf eigenen PCs oder Notebooks und auch außerhalb des FHH-Netzes). Das RRZ arbeitet zudem an der Reduktion der bisher historisch gewachsenen nutzergruppenspezifischen Lösungen zum PC-Betrieb und wird künftig ein Standardverfahren anbieten und unterstützen, das sowohl den Anforderungen der Wissenschaft entspricht als auch die Einbindung der FHH-Verfahren erlaubt.

3. Telekommunikation

Im April 2014 ist die politisch motivierte Entscheidung getroffen worden, die Weiterentwicklung und den Ausbau der Telefonie durch Dataport vornehmen zu lassen. Dieses ist trotz der Bemühungen der UHH erfolgt, auf der Grundlage einer bereits getroffenen Präsidiumsentscheidung der UHH und einer konkreten Planung die technische Weiterentwicklung die Telefonie (Unified Communication / Voice over IP) in einen Eigenbetrieb am RRZ zu überführen. Dieses ist in Deutschland Standard.

In der Konsequenz sind Vorgaben für den Netzbetrieb und damit Eingriffe in die Netzhoheit der Hochschulen, Schwierigkeiten im Servicefall sowie Limitierungen bezüglich der Funktionalität im Vergleich zum Technologiepotenzial zu erwarten. Da die erforderlichen Beistelleistungen noch nicht geklärt wurden und das technische Betriebskonzept bis Ende August 2014 nicht bekannt ist, muss mit erhöhten Kosten gerechnet werden. Die bisher bekannte NGN-Lösung (NGN = „Next Generation Network“) beinhaltet keine Maßnahmen zur Verschlüsselung der Gespräche und zur Authentifizierung der Geräte. Sie entspricht damit nicht dem zu fordernden Sicherheitsniveau (Vertraulichkeit der Kommunikation). Sie muss daher voraussichtlich für die Hochschulen um eine Verschlüsselungskomponente ergänzt werden, was weitere Kosten nach sich zieht. Entsprechendes gilt für die Geräte-Authentifizierung, deren Fehlen zusätzliche Risiken im Netzbetrieb mit sich bringt.

Die weitergehenden Erwartungen, die mit der technischen Entwicklung der Telekommunikation einhergehen (z. B. Unterstützung komfortablerer und auch mobiler Endgeräte, Integration mit der Bürokommunikation), haben im Rahmen der NGN-Lösung in näherer Zukunft kaum Aussichten auf Umsetzbarkeit und werden wegen der Trennung des FHH-Netzes von den Hochschulnetzen nur mit zusätzlichem Aufwand machbar sein und damit wiederum weitere Kosten verursachen.

Im Bereich der mobilen Kommunikation schließt bzw. verlängert Dataport (ohne eine vorherige Bedarfsabfrage der Hochschulen) Rahmenverträge mit Mobilfunkanbietern. Dabei wird von Dataport / FHH eine Anwendung dieser Verträge erwartet, obwohl die Vertragsinhalte nicht an den speziellen Anforderungen des Wissenschaftsbetriebes orientieren. So werden die häufige Nichterreichbarkeit oder fortgesetzte Unterbrechungen des Netzempfanges im Hamburger Stadtgebiet (insb. UHH-Campus) und flächendeckende Probleme bei Dienstreisen (außerhalb von Ballungsgebieten) als äußerst arbeitshemmend und blockierend moniert.

4. Verwaltungssoftware

Gemäß den Vorgaben der FHH werden für Verwaltungsprozesse im Bereich Finanzen und Personal die IT-Fachverfahren SAP-Finanzverwaltung bzw. PAISY-Personalverwaltung vorgeschrieben und zentral von Dataport unter der Aufsicht der Finanzbehörde und des dort angesiedelten Chief Information Officer (CIO) der FHH für sämtliche Behörden, einschließlich der Hochschulverwaltungen, betrieben.

Der Umgang mit den zentralen IT-Fachverfahren (z. B. Updates, Customizing) unterliegt den Regelungen der jeweiligen fachlichen Leitstelle in der Finanzbehörde. Die spezifischen Anforderungen der Hochschulen haben dabei erfahrungsgemäß eine geringe Priorität oder sind mit hohen zusätzlichen Kosten verbunden, die von den Hochschulen selbst getragen werden müssen. Anpassungen, z.B. die Bereitstellung von Berichtsvorlagen für die Kostenrechnung oder die Einführung der Beschaffungsmodule MM/SRM etc., werden an die Fachliche Leitstelle herangetragen, dort nach Prioritäten bearbeitet und dann ggf. an Dataport weitergereicht, wo sie technisch umgesetzt wer-

den. Das Ergebnis wird dann wiederum von der fachlichen Leitstelle geprüft, bevor es den Hochschulen zur Verfügung gestellt wird. Die fachliche Leitstelle wird somit zu einem Flaschenhals, der zu teilweise erheblichen Verzögerungen führt.

Aufgrund der unterschiedlichen Datennetze (s.o.) haben die Wissenschaftler/-innen keinen Zugang zu den Finanzdaten in SAP. Eine auf Seiten der Wissenschaft notwendige Budgetkontrolle von Haushalts- und Drittmitteln ist nicht möglich, was eine technisch anspruchsvolle Eigenentwicklung auf Seiten der UHH nötig gemacht hat (Sharepoint-Kontoauszug). Innovative bzw. sinnvolle Ergänzungen, wie bspw. ein elektronischer Workflow für Dienstreisen mit Anbindung an SAP, werden angesichts dieser Rahmenbedingungen erheblich erschwert bzw. machen die Integration fremder Softwaremodule nötig.

Durch die Trennung von Finanzverwaltungssystem (SAP) und Personalverwaltungssystem (PAISY) können Personalkosten in SAP nicht automatisiert geplant und abgebildet werden. Dies führt zu Systembrüchen an verschiedenen Stellen. Die vorgenommenen Buchungen werden nachträglich ins SAP eingelesen und zugeordnet. Obligos für geplante Personalmaßnahmen fehlen systemseitig, d.h. ein geschlossener Arbeitsvertrag, also eine Festlegung von hohen Beträgen für zukünftige Perioden, bleibt in SAP grundsätzlich unberücksichtigt und nicht erkennbar. Dadurch gestaltet sich eine Mittelabfluss-Steuerung durch Wissenschaftler/-innen, Fakultäten und ein zentrales Controlling durch das Finanz- und Rechnungswesen äußerst aufwendig.

Die derzeit von der FHH initiierte noch in Planung befindliche Softwarelösung KoPers, die mit weitergehenden Funktionen das derzeitige Personalverwaltungssystem PAISY ablösen soll, verzögert sich in der Umsetzung um zwei Jahre. Auch wenn eine eigenständige Einführung z.B. eines auf SAP basierenden HR-Moduls mit zunächst hohen internen und externen Kosten verbunden und evtl. nur in Kooperation mit anderen Hamburger Hochschulen oder Einrichtungen wie dem UKE zu realisieren wäre, ist eine solche Lösung gerade in Hinblick auf den Wegfall derzeit bestehender Schnittstellen in der Personalkostensteuerung vorstellbar.

Wer verantwortlich für die Prozesse zur Verwendung und zum Einsatz der Ressourcen Personal, Finanzen und Fläche ist, muss in der Lage sein, die dazu notwendige Software kompromisslos auswählen und einsetzen zu können.

5. Mittelbewirtschaftung

Das vereinbarte Globalbudget sollte der UHH grundsätzlich ohne Zweckbindungen zur Verfügung stehen. Vor allem wirken Vorgaben bei der Verwendung investiver Mittel hinderlich. Die Bereitstellung von Mitteln des Bauunterhaltes bzw. für Sanierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen erfolgt unter erheblichen Restriktionen. Eine Beschreibung bzw. Vereinbarung von Aufgaben und Pflichten der Hochschule und die Bereitstellung eines „echten“ Globalbudgets wäre ausreichend.

6. Beschaffung

Im Bereich Beschaffung werden Rahmenverträge verhandelt, die für die Hochschulen verbindlich sind, aber zum Teil nicht die Bedürfnisse der Hochschulen widerspiegeln. Neben dem bereits erwähnten Rahmenvertrag für Mobilfunkdienstleistungen sei beispielhaft der Prozess für die Beschaffung neuer Multifunktionsgeräte zu erwähnen: Anstatt hier der UHH von Anfang an die Verantwortung für die Ausschreibung eines neuen Rahmenvertrages zu übertragen, erfolgte die Aushandlung des Rahmenvertrages über die Finanzbehörde. Die Verhandlungen verzögerten sich, so dass hier kurzfristig doch eine Ausschreibung durch die UHH organisiert werden musste. Ein solches Vorgehen bindet unnötige zeitliche und personelle Ressourcen.

7. Dienstreisen

Im Gegensatz zu anderen Bundesländern, die auf die Reisekostenvorschriften des Bundes rekurren, hat Hamburg ergänzend ein eigenes Reisekostengesetz erlassen, das teilweise einschränkende Vorschriften zu Fahrt- und Übernachtungskosten enthält. Die Zuständigkeit für Widersprüche etc. liegt beim Personalamt. Es ist festzustellen, dass die Vorschriften eher für Dienstreisen von Verwaltungspersonal der Behörden

gemacht sind. Die Belange von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern werden nur unzureichend berücksichtigt und führen und nicht selten zu Ärgernissen.

8. Personalwesen

Die Hochschulen nehmen auf Basis des Hamburgischen Hochschulgesetzes Personalangelegenheiten als staatliche Auftragsangelegenheiten wahr. Die Verhandlungen zur Delegation von Kompetenzen in Personalangelegenheiten machen die Abhängigkeit des Universitätsbetriebes von Vorgaben der FHH bzw. des Personalamtes der FHH deutlich. Sicherlich sind hier in den vergangenen Monaten Fortschritte erzielt, die kürzlich erfolgten Vereinbarungen unabhängig vom Personalamt im TVP-Bereich UHH-intern Stellen auszuschreiben bzw. externe Stellenausschreibungen direkt zu veröffentlichen und das Personalamt lediglich zu informieren, bedeuten die Herstellung der notwendigen Autonomie. Die Einschränkung dieser Vereinbarung liegt in der Befristung der genannten Maßnahmen für ein Jahr. Ebenso sind die Abhängigkeiten der Universität vom Personalamt im Bereich des Beamtenrechts ungleich höher als in anderen Bundesländern.

Die genannten Themen stehen stellvertretend für eine Reihe weiterer Rahmenbedingungen, die das Verwaltungshandeln im Bereich Personal der Universität unnötig komplex gestalten. Im Bereich der Anstellung von studentischen Hilfskräften werden z.B. über die BWF Leitlinien erlassen, die den Handlungsspielraum hinsichtlich der Modalitäten der Beschäftigung von studentischen Hilfskräften für die Hochschulen einschränken.

9. Bau- und Liegenschaftsangelegenheiten

Im Bereich der Bau- und Liegenschaftsangelegenheiten gibt es derzeit folgende Akteure:

- BWF: Standortentwicklungsplanung, Flächenplanung, Bauherrin für große Baumaßnahmen
- HSB: Kompetenzzentrum für Hochschulbaufragen,
- Städtische Baugesellschaften wie Sprinkenhof AG, GMH, SAGA, REGE: Realisierungsträger von großen Baumaßnahmen,
- Sprinkenhof AG: Durchführung von Anmietungen,
- UHH: Gebäudebewirtschaftung, kleinere Baumaßnahmen.

Die Aufzählung zeigt die extrem hohe Abhängigkeit der Universität in der Liegenschaftsbewirtschaftung und in Bauangelegenheiten. Eine wissenschaftsadäquater Einsatz der Ressource Fläche, der eigenständig aus dem Betrieb der Universität abgeleitet wird, kann in dieser Konstellation nicht erfolgen.

Mit den Neubauten für die MIN-Fakultät wird der Weg des Mieter-Vermieter-Modells eingeschlagen. Hier wird der unterstützenswerte Ansatz des langfristigen Substanzerhalts durch Zahlung von Mietanteilen zur Instandhaltung eingebracht.

Dieser absehbare Vorteil, darf nicht durch maximale Abhängigkeiten der Universität vom Vermieter erkaufte werden. Derzeit finden Verhandlungen zwischen der UHH und der GMH (zukünftiger Vermieter) zur Sicherstellung einer eigenständigen Bewirtschaftung und einer aus dem Universitätsbetrieb resultierenden Gebäudenutzung statt.

Die Senatsdrucksache 20/6208 „Kostenstabiles Bauen-Fortentwicklung des öffentlichen Bauwesens“ (Dezember 2012) berücksichtigt die Spezifika eines Universitätsbetriebes nicht. Die Universität kann den Einsatz der Ressource Fläche nicht als Zuschauer und wie es heißt „Bedarfsträger“ geschehen lassen. Sie sollte die Bau- und Liegenschaftsangelegenheiten aktiv betreiben und wie ein „Realisierungsträger“ kleinere und mittlere Baumaßnahmen i.d.R. bis 2,5 Mio. € verantworten können.

Fazit

Aus den Ausführungen wird deutlich, dass die Universität im Kernbereich ihrer Verwaltung (Personal, Finanzen, Fläche) das notwendige Verwaltungshandeln nicht eigenständig entwickeln oder gar optimieren kann. Die Erfüllung von ergebnisorientierten Vereinbarungen mit dem Staat, unter Anwendung wissenschaftsadäquater interner Kommunikationsstrukturen, verlangen eine extrem flexible und sich auf die Belange der Wissenschaft ausrichtende Verwaltung. Die heutzutage erwartete und notwendige „Ermöglichungskultur“ in der Verwaltung erlaubt keine Co-Verwaltung im Sinne der Einzelerlaubnis. Im Ergebnis sollte der Universität Hamburg ein eigener Status für das Verwaltungshandeln eingeräumt werden. Dieses muss nicht in einer Rechtsformänderung münden sondern bedeutet die Herausnahme der UHH aus dem Geltungsbereich restriktiver, behördenorientierter Verwaltungsregelungen der FHH.