**18 Monate Hochschulrat
der Heinrich-Heine-Universität:
Sein Selbstverständnis bei konkreten,
strategischen Entscheidungsvorgängen**

I

Am 6. Dezember 2007 wurde der Hochschulrat der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf vom Minister für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen, Univ.-Prof. Dr. Andreas Pinkwart, für eine Amtszeit von fünf Jahren bestellt. Diese Tätigkeit wird ehrenamtlich ausgeübt.

Zuvor hatten Rektorat und Senat aus den Möglichkeiten, die das Gesetz (§ 21 Hochschulfreiheitsgesetz – HFG) anbietet, eine bestimmte Auswahl getroffen. Der Hochschulrat darf aus sechs, acht oder zehn Mitgliedern bestehen, wovon mindestens die Hälfte Universitätsexterne sein müssen. Die Gremien der Heinrich-Heine-Universität entschieden sich für acht Mitglieder, davon fünf externe und drei interne Persönlichkeiten. Durch diese Zusammensetzung ist der dem „Konstrukt Hochschulrat“ gegenüber öfter geäußerte Vorwurf mangelnder inneruniversitärer demokratischer Legitimation weitgehend entkräftet.

Der Hochschulrat wählte die Präsidentin des Oberlandesgerichtes Düsseldorf, Frau Anne-José Paulsen, zur Vorsitzenden und den Präsidenten der Leibniz-Gemeinschaft, Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Ernst Theodor Rietschel, zum stellvertretenden Vorsitzenden. Im *Jahrbuch der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 2007/2008* hat die Vorsitzende sowohl die Mitglieder des Hochschulrates vorgestellt als auch die gesetzlichen Grundlagen und Ordnungen, die die Aufgaben und Rechte des Hochschulrates definieren, erläutert.¹

Das HFG des Landes Nordrhein-Westfalen korreliert mit der Einführung der Hochschulräte den Verzicht auf staatliche Detailsteuerung. Hierdurch wird eine „Entfesselung“ der Hochschulen beabsichtigt, die in nie da gewesener Autonomie sich selbst gestalten, profilieren und entwickeln sollen. (Die weiterhin geltende Abhängigkeit der Hochschule von der staatlichen Finanzierung sowie die Nichtübertragung des Eigentums an Grund, Boden und Gebäuden bleiben hier unberücksichtigt.)

Zur kraftvollen Wahrnehmung dieser Autonomie will der Hochschulrat ermutigen, die Entwicklung der Hochschule begleiten und so auch eine Kontrolle ausüben.

Aus dem HFG ergibt sich als Konsequenz die klare Trennung der strategischen, operativen und akademischen Verantwortlichkeiten und die Verteilung derselben auf verschiedene Organe. Dem *Rektorat*, also Rektor, Prorektoren und Kanzler, obliegt die *operative*

¹ Vgl. Paulsen (2008).

Leitung der Hochschule. Es ist auch Entscheidungsträger für nicht aus dem Hochschulgesetz ableitbare Fragen. Der *Rektor* hat die Vertretungsbefugnis nach außen und die Ordnungsbefugnis nach innen. Er stellt Lehr- und Prüfungsverpflichtungen sicher: Er bündelt das Ordnungsinstrumentarium für den hochschulischen Binnenraum. Ein wichtiger Autonomiebestandteil ist die Berufungsbefugnis des Rektors.

Der *Senat* hat im Wesentlichen bestätigende Funktionen, beispielsweise zu der Zusammensetzung des Hochschulrates, den vorgeschlagenen Prorektoren und gegebenenfalls deren Abwahl. Er nimmt Stellung zum Hochschulentwicklungsplan, zu Zielvereinbarungen und zum Wirtschaftsplan. Darüber hinaus erlässt der Senat die Grundordnung. Der Hochschulrat sieht im Senat eine Brücke, über die Informationen aus der gesamten Universität ins Rektorat fließen sollten und über die umgekehrt operative Pläne frühzeitig in die Universität zur Kenntnis und Resorption gelangen können.

Die *Fakultäten* beziehungsweise *Fachbereichskonferenzen* beraten und regeln die spezifischen Angelegenheiten von Forschung, Lehre und Studium.

Der *Hochschulrat* schließlich trägt *strategische Verantwortung*. Dies spiegelt sich in der Wahl des Rektors und der Bestellung der Prorektoren wider. Die wichtigste Entscheidungsbefugnis des Hochschulrates liegt in der Zustimmung zum Hochschulentwicklungsplan, zu Zielvereinbarungen und zum Wirtschaftsplan. Zusammengefasst: Der Hochschulrat soll die strategische Ausrichtung der Hochschulen mitbestimmen und die Hochschulleitung kontrollieren.

II

Wie hat der Hochschulrat in den zurückliegenden Monaten seine Aufgaben in Angriff genommen? Im Vordergrund stand zunächst die Wahl des Rektors. In einem aufwändigen Findungsprozess, der im vorangegangenen *Jahrbuch* bereits geschildert worden ist,² wurden zunächst Kandidaten gesucht. Aus diesem Kreis wählte der Hochschulrat am 15. August 2008 Herrn Univ.-Prof. Dr. Dr. Hans Michael Piper zum künftigen Rektor der Heinrich-Heine-Universität. Diese Wahl wurde vom Senat in seiner Sitzung am 2. September 2008 ausdrücklich bestätigt.

Da Professor Piper zuvor an der Justus-Liebig-Universität Gießen tätig war, ergab sich somit erstmals in der Geschichte der Heinrich-Heine-Universität, dass die essenzielle Position des Rektors mit einer externen Persönlichkeit besetzt wurde. Der Hochschulrat war sich bei seiner Wahl sehr bewusst, dass dieses Faktum einerseits ein mit Risiken behaftetes Wagnis bedeutete, andererseits aber auch einen Neuanfang mit großen Chancen ermöglichte.

Am 17. Dezember 2008 erläuterte Rektor Piper dem Hochschulrat seine Vorstellungen zu den Ressorts der nicht hauptberuflichen Prorektoren. Nach eingehender Diskussion wurde die Zahl der Prorektoren auf drei festgelegt, mit den Aufgabenbereichen „Forschung und Innovation“, „Lehre und Studienqualität“ sowie „Strukturentwicklung“. Am 21. Januar 2009 stellten sich die vom Rektor für diese Aufgabenbereiche ausgewählten Kandidaten dem Hochschulrat und der Findungskommission vor. Es sind dies für den Bereich „Forschung und Innovation“ Herr Univ.-Prof. Dr. Lutz Schmitt (Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät), für den Bereich „Lehre und Studienqualität“ Herr Univ.-

² Vgl. Paulsen (2008: 27f.).

Prof. Dr. Ulrich von Alemann (Philosophische Fakultät) und für den Bereich „Strukturentwicklung“ Herr Univ.-Prof. Dr. Klaus Pfeffer (Medizinische Fakultät). Der Hochschulrat stimmte der Auswahl der vorgeschlagenen Kandidaten zu und regte gleichzeitig an, dass jedem Prorektor ein persönlicher Referent seiner Wahl zur Seite stehen soll. Das neue Rektorat nahm Anfang 2009 seine Arbeit auf.

Die strategisch erfolgte Wahl von Univ.-Prof. Dr. Joachim Windolf zum Dekan der Medizinischen Fakultät ermöglichte auch hier einen Neubeginn. Eine zweitägige Klausurtagung der Professoren der Medizinischen Fakultät, begleitet durch den Medizinausschuss, im Januar 2009 auf Schloss Mickeln signalisierte die neue inhaltlich-organisatorische Orientierung und anspruchsvolle Zielsetzung der Fakultät.

III

Der Hochschulrat hat sich mehrfach „tagesordnungsfrei“ getroffen, um über sein Selbstverständnis und die eigene Arbeitsweise zu reflektieren. Es besteht Einigkeit darüber, dass sich der Hochschulrat auf der strategischen Ebene bewegen soll unter Vermeidung einer Einmischung in das operative Geschäft des Rektorats, aber verbunden mit einem durch engen Kontakt zur Universität gekennzeichneten Engagement.

Um die Vielzahl der Aufgaben bewältigen zu können und Sachverstand zu bündeln, hat der Hochschulrat vier Ausschüsse gebildet und teilweise mit Entscheidungsbefugnis ausgestattet. Hierbei handelt es sich um:

1. *Ausschuss für Personalangelegenheiten*
 Frau OLG-Präsidentin Paulsen (Vorsitz)
 Frau Univ.-Prof. Dr. Borsò
 Herr Univ.-Prof. em. Dr. Hadding
2. *Ausschuss für Internationales*
 Frau Univ.-Prof. Dr. Borsò (Vorsitz)
 Herr Primor, Botschafter a.D.
 Herr Univ.-Prof. em. Dr. Riesner
3. *Ausschuss für Finanzangelegenheiten*
 Herr Schwarz-Schütte (Vorsitz)
 Frau Univ.-Prof. Dr. Borsò
 Herr Univ.-Prof. em. Dr. Riesner
4. *Ausschuss für Hochschulmedizin*
 Herr Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Rietschel (Vorsitz)
 Frau Dr. Bagel-Trah
 Herr Univ.-Prof. em. Dr. Hadding

Diese Ausschüsse haben sich sehr bewährt. Sie tagen im selbst bestimmten Rhythmus (etwa viermal im Jahr) und bewältigen dabei ein Arbeitspensum, das im Plenum des Hochschulrates nicht zu erledigen wäre. Die wesentlichen Ergebnisse der Ausschussarbeit werden dem Plenum des Hochschulrates berichtet und zur Diskussion gestellt.

Es mag überraschen, dass für eine einzelne Fakultät, die Medizin, ein separater Ausschuss eingerichtet wurde. Dies erklärt sich aus der historischen Entwicklung der Universität und der daraus resultierenden Bedeutung der Medizin. Der bei *düsseldorf university*

press erschienene Jubiläumsband *100 Jahre Hochschulmedizin in Düsseldorf. 1907–2007* belegt,³ dass die Wurzeln der Heinrich-Heine-Universität in der Medizin liegen. Die Universität selbst wurde dagegen erst vor gut 40 Jahren „schleichend“ gegründet und entwickelte sich seitdem weiter bis hin zu einer Hochschule mit fünf Fakultäten. Die quantitative Dominanz der Medizin an der Heinrich-Heine-Universität lässt sich beispielhaft an wenigen Parametern des Jahres 2007 ablesen. So betrug der Landeszuschuss für die Medizin 103 Millionen €, für die Universität (ohne Medizin) 124 Millionen €. Die Drittmittelausgaben der Medizin beliefen sich auf 25 Millionen €, die der Universität auf 20 Millionen €, und die Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeiter war in der Medizin mit 952 mehr als doppelt so groß wie diejenige (459) der Universität.

Durch die rechtliche Verselbständigung der Universitätsklinika sind die Medizinischen Fakultäten in ein Spannungsfeld geraten. Sie können einerseits ohne das Klinikum nicht existieren, sind aber andererseits ein organisatorisch selbständiger Bestandteil der Universität. Um dieses Spannungsfeld aufzulösen, sind im Kooperationsmodell Universitätsmedizin und Klinikum als selbständige Vertragspartner gehalten, auf das Engste miteinander zusammenzuarbeiten. Dem gegenüber steht das Integrationsmodell, in dem Medizinische Fakultät und Klinikum praktisch eine Einheit bilden. In Nordrhein-Westfalen ist das Kooperationsmodell gesetzlich vorgeschrieben. In den Treffen des Medizinausschusses mit dem neuen Medizinischen Dekanat um Univ.-Prof. Dr. Joachim Windolf beziehungsweise der Fakultät war klar zu erkennen, dass die Fakultät einem universitären Selbstverständnis verpflichtet ist bei gelebter kollegialer Kooperation mit dem Universitätsklinikum.

Trotz der in den letzten Jahren zahlreichen in diesem Zusammenhang erlassenen Gesetze sind wesentliche Fragen, die sich aus diesen Konstrukten ergeben, nicht geregelt worden. Ein wichtiger Punkt ist hierbei das ungeklärte Verhältnis des Hochschulrates zum Aufsichtsrat des Klinikums.

Das besondere Interesse des Hochschulrates gilt auch der Zusammenarbeit der nichtuniversitären An-Institute mit der Heinrich-Heine-Universität, so die Kooperation mit dem der Leibniz-Gemeinschaft assoziierten Institut für Umweltmedizinische Forschung (IUF) und dem zur Leibniz-Gemeinschaft gehörenden Deutschen Diabetes-Zentrum, Leibniz-Zentrum für Diabetesforschung (DDZ). Diese Einrichtungen sind mit der Heinrich-Heine-Universität in Forschung, Lehre und Krankenversorgung in besonderer Weise verbunden. So ist das IUF mit insgesamt 18 Teilprojekten in die Sonderforschungsbereiche (SFB) 728, 575 und 612 sowie die Graduiertenkollegs (GRK) 1033 und 1427 eingebunden. Für den SFB 728 und das GRK 1427 übernimmt das IUF sogar die Sprecherfunktion. Dies ist möglich, weil der Leiter des IUF, Univ.-Prof. Dr. Jean Krutmann – ebenso wie der Direktor des DDZ, Univ.-Prof. Dr. Michael Roden – eine ordentliche Universitätsprofessur an der Universität Düsseldorf bekleidet.

Der Hochschulrat wird sich noch im Jahr 2009 intensiv der Kooperation der Heinrich-Heine-Universität mit dem Forschungszentrum Jülich der Helmholtz-Gemeinschaft widmen. Diese Verbindung besteht seit Jahren, sie soll nunmehr weiter ausgebaut und intensiviert werden.

³ Vgl. Halling und Vögele (2007).

IV

Der amtierende Hochschulrat der Heinrich-Heine-Universität zeichnet sich aus durch Unabhängigkeit, innere Stabilität und das Engagement seiner Mitglieder. Je nach individueller Kompetenz werden in den Ausschüssen korrespondierende Problembereiche bearbeitet. Es überrascht nicht, dass bei so unterschiedlichen Hintergründen in Beruf und Leben eine vielschichtige Sicht der jeweiligen Lage mit entsprechendem Diskussionsbedarf besteht. Die Art und Weise jedoch, wie im Hochschulrat ebenso Gemeinsamkeit praktiziert wie Geschlossenheit demonstriert und durch unsere Vorsitzende fokussiert werden, ist ebenso bemerkenswert wie stimulierend. Diese Arbeitsweise machte den Hochschulrat zu einem ruhenden Pol in den unruhigen Zeiten des Übergangs zwischen zwei Rektoraten. In diesen Zusammenhang gehört auch das stilbildende Abschiedssymposium für Altkurator Univ.-Prof. Dr. Dr. Alfons Labisch, das vom Hochschulrat getragen und von Frau Univ.-Prof. Dr. Vittoria Borsò gestaltet worden war. Das Symposium, zu dem Rektor Piper eingeladen hatte, fand am 11. Mai 2009 statt und stand unter dem Titel „Vom Nutzen der Wissenschaften für das Leben: Lebens-Wissenschaften“.

V

In der näheren Zukunft sind für den Hochschulrat unter anderem folgende Aufgaben zu bewältigen:

- Unterstützung bei der Definition eines überzeugenden Universitätsprofils
- Diskussion der Entwicklungspläne der Fakultäten
- Verabschiedung der Ziel- und Leistungsvereinbarungen HHU-NRW 2011–2014
- Umsetzung der Chancengleichheitsempfehlungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (Selbstverpflichtung)
- Intensivierung der Kooperation mit den Leibniz-Instituten (DDZ und IUF), dem Helmholtz-Forschungszentrum Jülich und dem Max-Planck-Institut (Chemie)
- Beratung zur Entscheidung über die Verwendung von Studienbeiträgen
- Mitwirkung bei der Vorbereitung einer erfolgreichen Teilnahme am Exzellenzwettbewerb

Die Grundlast bei Entwicklungsplänen und Zielvereinbarungen wird natürlich von den Fakultäten und dem Rektorat unter entsprechender Beteiligung des Senats zu tragen sein. Der Hochschulrat wird jedoch in frühen Stadien der Profilentwicklung der Heinrich-Heine-Universität und der Positionierung in der Forschungslandschaft intensiv beratend mitwirken. Hierzu gehört auch das Achten auf Kongruenz von Entwicklungsplanung und Finanzentwicklung, da Letztere in den kommenden Jahren vermutlich eine mit einem erheblichen Unsicherheitsfaktor versehene Größe darstellen wird.

Das Selbstverständnis des Hochschulrates der Heinrich-Heine-Universität lässt sich zusammenfassend mit folgenden Kurzformeln umreißen: Seine Position versteht er als *eingebundene Souveränität*, sein Credo ist, dass *fordernde Beratung die beste Kontrolle darstellt* und seine angestrebte essenzielle Funktion sieht er darin, *das strategische Gewissen der Universität* zu sein.

Literatur

- HALLING, Thorsten und Jörg VÖGELE (Hrsg., 2007). *100 Jahre Hochschulmedizin in Düsseldorf. 1907–2007*. Düsseldorf.
- PAULSEN, Anne-José (2008). „Der Hochschulrat der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf“, in: Alfons LABISCH (Hrsg.). *Jahrbuch der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 2007/2008*. Düsseldorf, 23–28.