

Universität Hamburg – Zentrum für Wissenschaftsmanagement Speyer „Partizipation als Element der Governance von Hochschulen“ Hamburg, 12./13. Oktober 2011

Gerd Köhler: „Partizipation und Innovation“ – Ohne neue Formen der Partizipation keine Veränderungen der Hochschulen

Mein Dank gilt den Verantwortlichen für die Einladung und für das Thema, über das ich sprechen werde. Es gibt mir die Möglichkeit, in einem ersten Teil zurückzublicken, in einem zweiten auf Widersprüche aufmerksam zu machen, um darauf in einem dritten Teil nach Beschreibung meiner Ausgangspositionen über Alternativen zu sprechen. Zunächst der Rückblick – nicht repräsentativ, aber erlebt.

Er gibt mir die Möglichkeit, auf meine hochschulpolitischen Anfänge an der **Universität Göttingen** Ende der 1960er Jahre zurückzublicken. Zugelassen nur zum Tagesordnungspunkt 6 d „**Studentische Angelegenheiten**“ habe ich bei einer Wahlbeteiligung von 67 Prozent die Studierenden in der Philosophischen Fakultät vertreten. Die **Fachschaft** war unzufrieden, dass die historischen Lehrveranstaltungen mit der Regierung des Fürsten L'vov vor Beginn der Russischen Revolution aufhörte. Keine Fischer-Kontroverse über die Ursachen des 1. Weltkriegs, kein Weimar, kein Faschismus. Das haben wir nur in den Tutorengruppen der **Kritischen Universität** selbst erarbeitet, weil wir **soziale Veränderungen** wollten und weil dazu eine Wissenschaft gehörte, die sich ihrer **sozialen Verantwortung** stellte. In Absprache mit den Assistenten haben wir versucht, eine Berufung von **Hans-Ulrich Wehler** durchzusetzen, der sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Methoden als Alternativen zur Göttinger Diplomatiegeschichte vertrat. Damals war er in Göttingen nicht durchsetzbar, heute ist er Nestor der deutschen Geschichtswissenschaft... Es hat sich **viel verändert** in den 40 Jahren, die seither vergangen sind:

Eindrücke

Ich bin gern Ihrer Einladung gefolgt, weil ich Ihnen Eindrücke vermitteln möchte, die ich in den letzten Jahren als Hochschulrat und als Lehrbeauftragter in einer Reihe von Hochschulen gesammelt habe:

- Niemand hat heute mehr Zeit, die **Studierenden** jagen von einer Schein-relevanten Teil-Modulprüfung zur anderen. Die **DoktorandInnen** verlieren sich in individueller Kleinarbeit, um vermeintliche Vorsprünge nicht durch kooperative Gruppenarbeit aufs Spiel zu setzen. **Jüngere WissenschaftlerInnen** verweisen auf den Publikationsdruck, **ProfessorInnen** entschuldigen sich mit Hinweis auf die nächste Projektmittel-Akquise. Die Kommunikation untereinander leidet darunter. Gemeinsame Gespräche über die künftige Entwicklung der Hochschulen kommen so nicht zustande. Mehr als „**hektischer Stillstand**“ kommt dabei nicht heraus.
- Ich denke, dass der permanente Konkurrenzdruck, dieses ewige „**besser** sein zu wollen als die anderen“, wesentlich dazu beigetragen hat, dass heute die Frage vernachlässigt wird, wofür die Hochschulen eigentlich **gut** sein wollen. Der Platz in irgendeiner Rankingliste ist wichtiger als die Lösung gesellschaftlich und wissenschaftlich relevanter Fragen.

Sie fragen nach Belegen? Nehmen Sie das **Schweigen der Wirtschaftswissenschaften** zu den Folgen der Wirtschafts- und Finanzkrise: Wer bekennt sich zu eigenen Fehlern, wer sucht wirklich nach Alternativen? Wer zieht in seiner Forschung, wer in seiner Lehre Konsequenzen?

Ein anderer Beleg: Nehmen Sie die vollmundig angekündigte Diskussion über „**Leitbilder für die Hochschulentwicklung**“. Hat darüber in den Hochschulen wirklich eine breite Diskussion stattgefunden oder

waren nur kleine Gruppen bemüht, sich wettbewerbsbedingt am Mainstream zu orientieren? Sind wirklich **originelle Profile** entwickelt und in den Fachbereichen kommuniziert worden? Ich habe Veranstaltungen besucht, in denen „**Universität neu gedacht**“ werden sollte und nicht einmal 50 Personen anwesend waren, selten Studierende.

Hochschulleitungen haben die Möglichkeiten des „**New Public Management**“ genutzt, um die Machtverhältnisse in den Hochschulen zu ihren Gunsten zu ändern. **Starken Präsidenten** stehen **geschwächte Hochschul-Selbstverwaltungen** gegenüber, die den enorm ausgeweiteten Stäben der Administration kaum noch etwas entgegen zu setzen vermögen. Manche sprechen von „**Informationsasymmetrien**“. Die Transparenz der Willensbildungs- und Entscheidungsprozesse wird dadurch geschwächt. Viele **Meinungsbildner** haben sich aus der Hochschulpolitik zurückgezogen, manche sind mit ihrem Engagement aus den Hochschulen **ausgewandert**. Weil die **Gemeinsamkeiten erodieren**, eint viele Hochschulen nur noch der gemeinsame Ruf nach mehr Geld. Die Hochschulen sind nicht mehr **der**, sondern nur noch **ein** Ort der gesellschaftlichen Auseinandersetzung. Das relativiert auch ihre verteilungspolitische Wertigkeit.

Widersprüche

Wie in der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung scheinen die konservativen, besser **neoliberalen Gesellschaftsentwürfe** auch im Hochschul- und Forschungsbereich an ihre Grenzen zu stoßen, Widersprüche treten immer deutlicher zu Tage:

- Die Wissensgesellschaft – so argumentiert nicht nur die OECD – verlangt **mehr hochschulqualifizierte Arbeitskräfte**, statt dessen werden die Hochschulen durch restriktive Haushaltspolitiken zu **flächendeckendem Numerus clausus** gezwungen.
- Während die geburtenstarken Jahrgänge **deutscher StudienbewerberInnen keine Studienplätze** finden, betreiben einige Hochschulen eine gezielte **Anwerbung ausländischer Studierender**, „brain gain“ nennt die Bundesregierung diese Antwort auf die Herausforderungen der Globalisierung.
- Notwendige **inhaltliche Weiterentwicklungen von Lehre und Studium** werden – von den Hochschulverwaltungen selbst – durch **Überreglementierung** und **Verdichtung** erstickt. Zusätzliche (Teil-Modul-) Prüfungen verschärfen die soziale **Selektion im Studium**. Statt Kreativität und Innovationskraft zu fördern, findet eine „**Ent-Inhaltlichung der Hochschulreform**“ statt.
- Während im individuellen wie im gesamtgesellschaftlichen Interesse nach neuen – **ausbildungsadäquaten – Beschäftigungsmöglichkeiten** für Hochschulabsolventinnen gesucht werden sollte, verweigern sich die Hochschulen weitgehend der Auseinandersetzung über das Verhältnis von **Studium und Beruf**. Die Proteste der spanischen und französischen Studierenden spiegeln deren Enttäuschung über ihre unzureichenden beruflichen Perspektiven.
- Statt sich mit den absehbaren Folgen der **demografischen und wirtschaftlichen Entwicklung für die Personalpolitik** an den Hochschulen zu befassen, setzen die Hochschulen die von ihnen betriebene **Polarisierung der Beschäftigungsbedingungen** fort: Exzellenz für die einen, Prekarisierung für die vielen.
- Diese Entwicklung wird verstärkt durch eine **Reduzierung der Grundhaushalte** und die an deren Stelle tretende **Ausweitung der Projekt- und Programmförderung bei der Hochschulfinanzierung**. Neue Abhängigkeiten von „Markt und Mode“ entstehen. Gremien außerhalb der Hochschulen übernehmen die Entscheidungsbefugnisse, die – bislang parlamentarisch kontrolliert – vom Staat wahrgenommen werden.
- Statt nach neuen Formen der hochschulinternen Kooperation zu suchen, um eigene Entwicklungskonzepte besser durchsetzen und finanzpolitische Restriktionen abwehren zu können, werden heute **Mitbestimmungsrechte** und **Partizipationsansätze** abgebaut.
- Gleiches gilt für die **Zusammenarbeit der Hochschulen auf regionaler, Länder- oder Bundesebene**. Der zunehmende Wettbewerb verbaut die Kommunikation, er erschwert den Hochschulen ih-

re Beiträge zur regionalen Landesentwicklung genauso wie ein koordiniertes Vorgehen auf nationaler oder internationaler Ebene. Eine politische Fragmentierung der Hochschulen ist die Folge.

Ausgangspositionen

An einer Reihe von Beispielen will ich versuchen, **Alternativen** zu den von mir kritisierten Verhältnissen aufzuzeigen. Lassen Sie mich Ihnen vorher meine hochschulpolitischen Ausgangspositionen umschreiben:

Wenn heute die Einführung von **Hochschulräten** begründet oder ihre Praxis kritisiert wird, so geschieht das in dem einen wie in dem anderen Fall mit dem Hinweis auf das Konzept des „**New Public Management**“. Die „Ver-Betriebswirtschaftlichung“ der Hochschulen ist derart dominant, dass ein alternativer Ansatz für die Rechtfertigung von Hochschulräten dadurch weitgehend in Vergessenheit geraten ist.

Jürgen **Habermas** hat am 28. Mai 1969 in einer bemerkenswerten Rede vor der 73. Plenarversammlung der (damals noch) westdeutschen Rektorenkonferenz (WRK) nicht nur die Notwendigkeit begründet, alle **an den Lehr- und Forschungsprozessen beteiligten Gruppen** in die Entscheidungsprozesse der Hochschulen einzubeziehen, sondern auch gefordert, das Verhältnis von **Hochschulen, Staat und Gesellschaft** neu zu ordnen. Seine Argumentation: „Der Verwissenschaftlichung der Berufs- und Alltagsprozesse entspricht eine Vergesellschaftung der in den Hochschulen organisierten Lehre und Forschung ... Entscheidungen über die Struktur und den Ausbau der Hochschulen, Entscheidungen über den Umfang der einmaligen Investitionen und der laufenden Mittel, Entscheidungen vor allem über die Allokation der Mittel haben heute unmittelbares Gewicht.“ Die Folgen beschreibt er so: „**Entweder** zieht die **Kultusverwaltung** immer mehr Kompetenzen einer entpolisierten Hochschule an sich ... **oder die Hochschule** selbst **konstituiert** sich als eine auf dieser Ebene **politisch handlungsfähige Einheit** und vertritt sachverständig ihre legitimierte Ansprüche.“ Seine Schlussfolgerung: „Unter gegenwärtigen Verhältnissen kann die Hochschule ihre **Autonomie** nur wahren, wenn sie sich als eine politisch handlungsfähige Einheit konstituiert. **Im Inneren durch Mitbestimmung** und Partizipation aller am Wissenschaftsprozess Beteiligten, nach außen durch einen **neuen Dialog zwischen Hochschulen und Gesellschaft**.“

In einem „**Kuratorium mit staatlich delegierten Entscheidungskompetenzen**“ sieht er eine geeignete Form, wie die gesellschaftlichen Interessengruppen die Vertreter der Universität mit ihren Ansprüchen und Bedürfnissen konfrontieren können und umgekehrt auch die Repräsentanten der Hochschulen Gelegenheit bekommen, ihre Forderungen und Grundsätze plausibel zu machen.

Es sind **mehr als 40 Jahre** seit dieser Rede vergangen. Es wird Zeit, diese Ideen wieder aufzugreifen. In den **Eckpunkten** zur Vorbereitung des Leitbilds „Demokratie und soziale Hochschule“ der Hans-Böckler-Stiftung heißt es – die Brücke zu unserem Thema bauend: „Die **Qualität einer Organisation** hängt davon ab, ob diejenigen, die in ihr und für sie arbeiten, **mit den Zielen dieser Organisation übereinstimmen**. Wer sich mit Zielen identifizieren soll, der will an ihrem **Zustandekommen** beteiligt werden: Partizipation als Voraussetzung für **Identifikation**, **Motivation** als Bedingung für **Qualität und Kreativität**.“ So weit meine Ausgangspunkte.

Alternativen

Studienabbruch

1. Lassen Sie mich mit einem kleinen Beispiel beginnen: Da meldet sich eine Studentin zum Examen und will sich in ihrer **Bachelor-Thesis** mit dem Thema „**Studienabbruch**“ beschäftigen. Praxisnah orientiert, will sie von ihrer Hochschulleitung erfahren, wie viele denn pro Studienjahr ausscheiden, ob die Hochschule nach den Gründen dafür frage und vorbeugende Beratungsangebote mache. Nein, ant-

wortet die Hochschulleitung, valide Zahlen lägen ihr nicht vor, sie solle sich an die Fachbereiche wenden. Diese antworten, das solche Zahlen nur von der Hochschulleitung freigegeben werden könnten. Von dort erhält die Studentin die zusätzliche Mail, dass sie – falls sie Zahlen veröffentlichen wolle – diese erst zur Genehmigung vorlegen müsse. Ist das die überall geforderte Eigenständigkeit der wissenschaftlichen Arbeit?

Ist es der Druck der **leistungsorientierten Mittelvergabe**, der die mit den „neuen Steuerungsmethoden“ versprochene **Transparenz** verbaut? Was ist das für eine Hochschuladministration, die eine Studentin daran hindert, sich mit den eigenen Studienbedingungen auseinander zu setzen? Wie wollen die Hochschulen glaubhaft die Qualität von Lehre und Studium verbessern, wenn sie Fehleranalysen und Rechenschaftslegung – wie in diesem Fall – verweigern?

Die Hochschulen sollten ihre Studierenden statt dessen ermutigen, sich mit ihren Studienbedingungen auseinander zu setzen. **Kleinere Hochschulforschungsprojekte** sollten angeregt und gefördert werden.

Abschaffung der ZVS

2. Die Hochschulen – allen voran die HRK – haben jahrelang die **Abschaffung der Zentralen Vergabestelle für Studienplätze (ZVS)** gefordert. Sie wollten die Auswahl der StudienbewerberInnen und ihre Zulassung in eigener Verantwortung vornehmen. Es wurden Auswahlgespräche versprochen, die aussagekräftiger seien als das Abitur. Nur an wenigen Hochschulen werden sie überhaupt durchgeführt, die Aussagekraft der statt dessen praktizierten Multiple-Choice-Fragebögen ist bis heute umstritten. Das von der HRK versprochene **alternative Verteilungsverfahren** funktioniert noch immer nicht – darunter leiden nicht nur die StudienbewerberInnen, sondern auch die Zulassungsstellen, die die unausgegorenen Versprechungen und die Mehrbelastungen durch Mehrfachbewerbungen ausbaden müssen. Das **Chaos bei der Zulassung** wird verstärkt durch die weitgehende Dezentralisierung der Zulassungsregelungen. Es herrscht **großes Durcheinander**: Jedes Bundesland, jede Hochschule, viele Fachbereich haben eigene Regelungen, undurchschaubar, nicht immer kompatibel und deswegen auch abschreckend. Hat denn niemand bedacht, dass diese Veränderungen auf dem Höhepunkt der **geburtstarken Jahrgänge** stattfinden und der Druck durch zusätzliche BewerberInnen wegen der Abschaffung des 13. Schuljahrs und der Wehrdienste noch erhöht wird? Ist denn jede vorausschauende **Bildungsplanung** zu Gunsten einer verabsolutierten Marktphilosophie aufgegeben worden? Warum übernimmt niemand die Verantwortung für dieses Desaster? „Wer Autonomie fordert, muss sie auch können“ und sich der damit verbundenen Verantwortung auch stellen.

Ich denke, dass der Zeitpunkt gekommen ist, durch eine **bundesgesetzliche Regelung** das Chaos zu beenden und den Studierenden Auswahl- und Verteilungsverfahren anzubieten, die ihnen ein verlässliches Studium ermöglichen. Diese Entscheidungen sollten durch selbstkritische **Analysen aller Betroffenen** vorbereitet und an einem „**Runden Tisch der Hochschulzulassung**“ vereinbart werden.

Von der Programm- zur Systemakkreditierung

3. Die **Einführung der neuen Bachelor- und Masterstudiengänge** war mit der Zusage verbunden, dass alle Studiengänge vorab ein **Akkreditierungsverfahren** durchlaufen. Die Studierenden, aber auch die Arbeitswelt sollten so bescheinigt bekommen, dass die Studiengänge sowohl didaktisch durchdacht als auch personell und materiell gut ausgestattet sind und so für ihre AbsolventInnen sinnvolle berufliche Perspektiven auf dem europäischen Arbeitsmarkt eröffnen. Die **Programmakkreditierung** ist „top down“ verordnet worden: Weder die Lehrenden noch die Studierenden waren vorbereitet. Statt die neuen Möglichkeiten für eine didaktische Überprüfung von Studienzielen, -inhalten und -formen eines mehr an den Interessen der Studierenden orientierten Studiums auszuprobieren, wurden kleinteilige Sanktionen bei Abweichungen eingeführt. Statt die Durch-

lässigkeit zwischen differenzierten Studiengängen, auch zwischen den Hochschultypen zu erproben, wurden neue Studiengangshierarchien und Sackgassen durchgesetzt. Überreglementierung war die Folge. Studierende und Lehrende gingen auf Distanz. Noch heute – mehr als zehn Jahre nach der Einführung der Akkreditierung – versuchen Hochschulen und Fachbereich, die Programmakkreditierung auszusitzen. Das gilt auch für die **Re-Akkreditierung**, die fünf Jahre nach der Erstakkreditierung zeigen soll, dass die Fachbereich auch ihre Versprechungen eingehalten haben. Ohne eine ehrliche Re-Akkreditierung bleibt die Ex-Ante-Bewertung ein Muster ohne Wert.

Mit der insbesondere von süddeutschen Hochschulen geforderten Ablösung der Programmakkreditierung durch eine **Systemakkreditierung** wird das ursprüngliche Ziel einer **inhaltlichen Studienreform** gänzlich aufgegeben. In den neuen Verfahren soll die Hochschule nachweisen, dass sie über ein **Qualitätsmanagement** verfügt. Aus der **Studienreform** wird so eine **Verwaltungsreform**. Sicher ist auch sie wichtig. Versprochen war etwas anderes: Studierende und die Arbeitswelt haben einen Anspruch auf Einhaltung der ursprünglichen Ziele..

Hier sind kritische Bestandsaufnahmen notwendig und eine Rückführung der Akkreditierung auf ihre ursprünglichen Ziele. Sie sollten in **Zielvereinbarungen** festgelegt werden.

Studium und Beruf

4. Im Rahmen der Akkreditierungsprozesse sollen die Hochschulen Aussagen zu den **beruflichen Perspektiven ihrer AbsolventInnen** machen. Wenn heute 40 Prozent eines Altersjahrgangs die Hochschulen besuchen und ihnen nach Abschluss ihrer – wissenschaftlichen – Berufsausbildungen **nicht genügend ausbildungsadäquate Arbeitsplätze** zur Verfügung stehen, dann muss das Verhältnis von Studium und Beruf überdacht werden. Die Arbeitgeber verlangen von den Hochschulen wie von den Studierenden **Anpassung** – meist **an den Status quo** des Arbeitsmarktes und damit die Aufgabe von Interessen und Motivationen. Welch eine Vergeudung, die genauso vermieden werden könnte wie die große Zahl der VerliererInnen in den Ellbogenspielen um die vorhandenen Arbeitsplätze.

Wie wäre es, wenn die Hochschulen zusammen mit der Arbeitsmarktpolitik und VertreterInnen der Arbeitswelt – das sind Arbeitgeber und Gewerkschaften – in einem **„Trialog über künftige Arbeitsmärkte“** darüber nachdenken würden, wie das „mehr an hochschulqualifizierten Arbeitskräften“ für Innovationen auf dem Arbeitsmarkt gewonnen und eingesetzt werden könnte. Die heute an den Hochschulen durchgeführten **„Absolventen-Studien“** könnten dafür eine sinnvolle Grundlage bilden, sie sollten nicht für vordergründige Public-Relations-Aktivitäten missbraucht werden.

Promotion

5. Mit dem Bologna-Prozess ist auch die **Promotionsphase** auf den Prüfstand gestellt worden. Die Promotion wird danach als **3. Phase des Studiums** verstanden. Ein Großteil der Promovierenden ist damit in den **Studierendenstatus** zurückgestuft worden. Ohne Sozialversicherungsschutz arbeiten sie meist auf Stipendienbasis. Nur ein kleiner Teil kommt in den Genuss von **Graduiertenschulen** oder strukturierten Programmen, die Mehrzahl gehört zu einem – meist vernachlässigten – Prekariat. Die Promovierenden und die sie vertretenden Gewerkschaften fordern, die Promotion als **erste Phase eigenständiger wissenschaftlicher Arbeit** anzusehen, die Promovierenden sollen den Status von wissenschaftlichen MitarbeiterInnen erhalten und tarifvertraglich vergütet werden. Ein geringes **Lehrdeputat** könnte die pädagogischen Qualifikationen erweitern und den Hochschulen helfen, die für die Qualitätsverbesserung wichtigen **Kleingruppenarbeit** auszubauen.

Wie wäre es, wenn die Hochschulen – von den skandinavischen Universitäten lernend – eine solche grundsätzliche **Neuordnung der Personalstruktur** in Angriff nähmen und diese mit den Promovierendenvertretungen und den Gewerkschaften vereinbaren würden? Die Wettbewerbsbedingungen gegenüber den hochschulfreien Forschungseinrichtungen und den F + E-Abteilungen der Betriebe

könnten auf diese Weise genauso verbessert werden wie die gegenüber ausländischen Wissenschaftseinrichtungen.

Tarifvertrag Wissenschaft

6. Angestoßen durch das „**Templiner Manifest**“ der GEW hat sich der **Bundestag** mit den **Arbeitsbedingungen des wissenschaftlichen Personals** an den Hochschulen beschäftigt.

Die Zahl der **Befristungen** ist deutlich gestiegen, **Hochdeputatsstellen** sind eingeführt worden, die für die Betroffenen zu Sackgassen ihrer Beschäftigungsverhältnisse zu werden drohen. Von einer **nachhaltigen, qualitätsfördernden Personalpolitik** kann in den wenigsten Hochschulen gesprochen werden. Die im Rahmen der Exzellenzinitiative Beschäftigten – darunter viele **Post-Docs** – wissen nur selten, wie es nach ihren „Cluster-Zeiten“ weitergeht. Ähnliches gilt für das Personal der deutlich gestiegenen Zahl von Stiftungsprofessuren. Hinzu kommt, dass die Hochschulen die Einführung der Globalhaushalte nutzen, um die bisherigen Stellenpläne zu „**flexibilisieren**“. Die dadurch verstärkte **Polarisierung** der Beschäftigungsbedingungen vergiftet das Arbeitsklima, es schränkt die Bereitschaft ein, sich mit dem eigenen Arbeitsplatz zu identifizieren. Hohe **Personalfluktuation** ist die Folge, Projektruinen und Qualitätsverluste sind vorhersehbar.

Ich denke, dass es Zeit wird, dass sich die Hochschulen mit dem Thema **Personalentwicklung** beschäftigen. Die Ratifizierung der vom Europäischen Ministerrat beschlossenen „**European Charter for Researchers**“ könnte ein guter Einstieg in eine nachhaltige Personalpolitik sein, die mit den Personalvertretungen und den Gewerkschaften auszuhandeln ist. Die Diskussion über einen „**Tarifvertrag Wissenschaft**“ sollte wieder aufgenommen werden. In Tarifverhandlungen könnten die Hochschulen zeigen, dass sie ihre neuen Kompetenzen in Sachen Personalpolitik sinnvoll auch im Interesse der Beschäftigten zu nutzen in der Lage sind.

In der Personalentwicklungsplanung der Hochschulen muss auch die **Gleichstellungspolitik** ihren festen Platz finden. In Zielvereinbarungen mit den Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten müssen konkrete Ziele für eine wirksame Förderung ausgehandelt werden.

Verteilungspolitische Rahmenbedingungen

7. Die **gesellschaftlichen Anforderungen** an die Hochschulen sind seit und durch die **Finanz- und Wirtschaftskrise** gestiegen, die Rahmenbedingungen haben sich verändert.

Das gilt für die Bereitstellung von **Studienplätzen für die geburtenstärkeren Jahrgänge** genauso wie für die **Forschungsleistungen**, die angesichts der Globalisierung auch und gerade **für die regional- und industriepolitische Entwicklung** benötigt werden. Die vorhersehbare demografische Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt wird den **Weiterbildungsbedarf zur Sicherung der gesamtgesellschaftlichen Arbeitskraft** und damit auch die Ausgaben für Bildung weiter erhöhen. Die Hochschulen sind seit Jahren chronisch unterfinanziert, mit den vorhandenen Mitteln werden sie die neuen Aufgaben nicht lösen können.

Mit Blick auf die **öffentlichen Haushalte** muss die vorherrschende **TINA-Politik** („There is no alternative“) überwunden werden. Eine **alternative – sozialgerechte – Steuer- und Umverteilungspolitik** muss gedacht und umgesetzt werden, wenn nicht auch noch die Reste des **Sozialstaates** verspielt werden wollen. Die Hochschulen müssen sich in diese vertretungspolitischen Auseinandersetzungen einmischen.

Wenn sie von ihren Studierenden und Lehrenden, von ihrem technischen und Verwaltungspersonal **gute Arbeit** erwarten und ein Engagement für die eigenen Hochschule, dann müssen sie ihnen neben den **alten Mitbestimmungsrechten** neue **Partizipationsmöglichkeiten** einräumen, damit sie ihre Hochschule, ihren Arbeitsplatz mitgestalten, sich mit ihm identifizieren können.

Das muss sich in einem breit angelegten **Dialog über die künftige Entwicklung der Hochschulen** niederschlagen. Dabei können kontroverse Debatten weiterführender sein als „platte“ Formalkompromisse, die in den Hinterstuben der Administration entstehen. Das gilt vor allem für **Visionen für die wissenschaftlichen Entwicklungen**, wer sie nicht hat, wird sich in der Tagespolitik verlaufen.

Die **Fragmentierung** der Hochschullandschaft muss gestoppt, neue Kooperationen vorbereitet werden. Bologna will **Differenzierung und Durchlässigkeit**, sie müssen die Hierarchisierung und Abschottung des alten Systems überwinden.

Eine **neue Balance** zwischen **Hochschule – Staat und Gesellschaft** muss ihren Niederschlag finden in einem **gesamtgesellschaftlichen Entwurf für den Bildungs- und Wissenschaftsbereich. Rahmenpläne** sollen dazu beitragen, Prioritäten setzen zu können, ohne die weniger vorrangigen Aufgaben und Einrichtungen vollständig zu vernachlässigen. **Soziale Benachteiligungen** lassen sich so durch Kooperation und Teilen zwischen den Finanzstärkeren und den Finanzschwächeren abbauen. Das gilt für die **Bundesländer** untereinander wie für das Verhältnis von **Bund und Ländern**. Auch die **europäische Kohäsion und Interpretation** hat ihre

Frankfurt, 26.November 2011