

## Die Hochschulen als zentrale Akteure in Wissenschaft und Gesellschaft

### *Eckpunkte zur Rolle und zu den Herausforderungen des Hochschulsystems (Stand 2018)*

#### I. Zur Rolle der Hochschulen

Die Hochschulen entwickeln und definieren ihre zentrale Rolle in Deutschland im steten Dialog mit allen gesellschaftlichen Kräften. In Ausfüllung dieser Rolle erbringen sie Leistungen, die für die wissenschaftliche, wirtschaftliche, soziale und kulturelle Entwicklung Deutschlands von entscheidender Bedeutung sind. Dabei können die Hochschulen als „Organisationszentren des Wissenschaftssystems“<sup>1</sup> auf eine einzigartige Struktur zurückgreifen, die sich aus der kontinuierlichen Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, aus der praktizierten Einheit von Forschung und Lehre und aus der Zusammenarbeit von Fächern und Disziplinen „unter einem Dach“ ergibt.<sup>2</sup> Vor diesem Hintergrund sind die deutschen Hochschulen in einer im internationalen Vergleich besonderen Vielfalt und zugleich ausgeglichen hohen Qualität auf den folgenden Handlungsfeldern aktiv:

1. **Herausragende Lehre.** Jedes Jahr schließen fast eine halbe Million Menschen<sup>3</sup> ein Studium an einer deutschen Hochschule mit dem Erwerb genuin akademischer Kompetenzen<sup>4</sup> ab. Wissenschaftliches Fachwissen, Persönlichkeitsbildung, Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt, gesellschaftliches Engagement<sup>5</sup> – die erfolgreiche<sup>6</sup> Vermittlung dieser Kenntnisse und Fähigkeiten basiert auf dem Engagement und der Dialogfähigkeit der Lehrenden, dem Einsatz zeitgemäßer, auch digitaler Lehr- und Lernmethoden und dem nachhaltigen Interesse der Hochschulen an einer Sicherung und Verbesserung der Qualität von Lehre und Studium.
2. **Exzellente Forschung.** Auf vielen Gebieten ist die erkenntnisgeleitete Forschung an deutschen Universitäten seit Jahrzehnten führend in der Welt. Im nationalen Wettbewerb um die Förderangebote der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und die exzellenzorientierten Forschungsfördermittel von Bund und Ländern sowie im europäischen Vergleich um die Gelder des European Research Council (ERC) und in weltweiten Kooperationen beweisen die Universitäten in Deutschland kontinuierlich ihre Spitzenstellung. Sie produzieren damit den „Rohstoff“, den eine wissenschaftsbasierte Gesellschaft für ihre Entwicklung benötigt.<sup>7</sup> Profiliert wird der Forschungsstandort Deutschland auch durch ein differenziertes Hochschulsystem und die hervorragenden

---

<sup>1</sup> Wissenschaftsrat: Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems, 2013, S. 28.

<sup>2</sup> Vgl. HRK-Entscheidung „Eckpunkte für die künftige Zusammenarbeit von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen“, 2007, S. 2: „Die staatlichen Hochschulen sind Grundpfeiler für die wissenschaftliche, kulturelle, technische und wirtschaftliche Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland. Sie sind als einzige Stätten der auftragsfreien und projektunabhängigen interdisziplinären Verknüpfung von Forschung und Lehre die wichtigsten Forschungsträger in Deutschland.“

<sup>3</sup> Im Jahr 2016: 491.678 (vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.2., Prüfungen an Hochschulen 2016).

<sup>4</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Präzisierung der Beschreibung von Hochschulabschlüssen: Neuer Qualifikationsrahmen von KMK und HRK“, März 2017.

<sup>5</sup> Vgl. „Beschäftigungsfähigkeit von Hochschulabsolventinnen und -absolventen weiter verbessern!“ Gemeinsame Erklärung von BDA, DGB und HRK, erarbeitet in Abstimmung mit Bundesministerium für Bildung und Forschung, Kultusministerkonferenz, Akkreditierungsrat, Centrum für Hochschulentwicklung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung, Hochschulallianz für Angewandte Wissenschaften, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Institut der Deutschen Wirtschaft Köln, Juli 2016.

<sup>6</sup> Vgl. zum Aspekt der Berufsbefähigung Fabian/Hillmann/Trennt/Briedis: Hochschulabschlüsse nach Bologna. Werdegänge der Bachelor- und Masterabsolvent(innen) des Prüfungsjahrgangs 2013, DZHW, Forum Hochschule 1/2016.

<sup>7</sup> Der Anteil der wissenschaftlichen Publikationen aus Deutschland am weltweiten Aufkommen lag 2014 bei 4,8 Prozent (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung: Bundesbericht Forschung und Innovation 2016, S. 82). Die Hochschulen sind daran etwa zu zwei Dritteln beteiligt (vgl. Schmoch/Gruber/Frietsch; 5. Indikatorbericht Bibliometrische Indikatoren für den PFI Monitoring Bericht 2016, 2016, S. 78).

Leistungen aller Hochschularten, insbesondere auch im Bereich der angewandten Forschung.

3. **Transfer: Impulse für Innovation.** Die Hochschulen wirken tiefgreifend auf Wirtschaft und Gesellschaft: durch die Vermittlung der Fähigkeit zur Analyse und Lösung komplexer Probleme im Studium, durch die praxisnahe Bildung von Führungs- und Spitzenkräften, durch die Zusammenarbeit mit Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft in Lehre, Forschung, Entwicklung und Transfer<sup>8</sup> und schließlich durch die umfassenden Veränderungen, die langfristig von der Grundlagenforschung ausgehen.<sup>9</sup> In diesem Sinne sind die Hochschulen die „Motoren“ der ökonomischen und sozialen Innovation in Deutschland und ein Schlüsselsektor auch für den Weg in die „Industrie 4.0.“; sie sind zugleich die Garanten nachhaltiger Entwicklung.<sup>10</sup>
4. **Förderung der beruflichen Entwicklung.** Im raschen Wandel der Arbeitswelt hin zum Konzept des lebenslangen Lernens in einem sich ständig verändernden Umfeld leisten die Hochschulen einen wichtigen Beitrag: Mit den sich dynamisch entwickelnden Angeboten zur Weiterbildung helfen sie dabei, individuelle berufliche Qualifikationen zu entwickeln und langfristig zu erhalten. Dies dient nicht nur etwa dem gesellschaftlich zentralen Bereich der Lehrerbildung, sondern macht die deutschen Hochschulen auch zu einem interessanten Partner der Wirtschaft.<sup>11</sup> Mit den Angeboten zur Weiterbildung unterstützen die Hochschulen zugleich die Durchlässigkeit und Gerechtigkeit des Bildungssystems.<sup>12</sup>
5. **Bildungsauftrag und Stärkung des Dialogs.** Hochschulen sind Orte des Dialogs und der geistigen Auseinandersetzung. Sie fördern und entwickeln die Persönlichkeit und vermitteln die Haltung und die Fähigkeit, der Kraft des sachlichen Arguments zu vertrauen und diese zu nutzen. Als Zentren demokratischer Kultur tragen sie zur produktiven Diskussion um die Bewältigung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen bei.<sup>13</sup> Dazu machen die Hochschulen vielfältige Angebote an alle Bevölkerungsgruppen und nutzen dabei auch innovative Formate<sup>14</sup>: von Veranstaltungen zur politischen Bildung über Workshops zum *Social Entrepreneurship* bis zur KinderUni. Darüber hinaus engagieren sie sich gezielt und nachhaltig gegen Fremdenfeindlichkeit und Ausgrenzung.<sup>15</sup>

---

<sup>8</sup> Vgl. HRK-Entschießung „Transfer und Kooperation als Aufgaben der Hochschulen“, November 2017; Henke/Pasternack/Schmid: Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre Kommunikation, HOF-Handreichungen 8, 2016; Roessler/Duong/Hachmeister: Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft, CHE-Arbeitspapier Nr. 182, 2015.

<sup>9</sup> Vgl. zu den verschiedenen Innovationseffekten von Forschung zuletzt Luke Georgiou: Value of Research. Policy Paper by the Research, Innovation, and Science Policy Experts (RISE), Europäische Kommission, 2015; Bundesministerium für Bildung und Forschung, Innovationsmotor Grundlagenforschung, 2013.

<sup>10</sup> Und dies in einem mehrfachen Sinne: Vor allem im Wege transdisziplinärer Forschung tragen die Hochschulen dazu bei, Entwicklung nachhaltig zu gestalten; zugleich vermitteln sie die diesbezüglichen Inhalte in Studium und Lehre und folgen als Institutionen dem entsprechenden Leitbild (vgl. HRK-Entschießung „Hochschulen für nachhaltige Entwicklung. Erklärung der Hochschulrektorenkonferenz [HRK] und der Deutschen UNESCO-Kommission [DUK] zur Hochschulbildung für nachhaltige Entwicklung, November 2009).

<sup>11</sup> Vgl. zu diesem Zusammenhang Stifterverband für die deutsche Wissenschaft: Quartäre Bildung, 2008, S. 21 f.

<sup>12</sup> Vgl. HRK-Positionspapier zur wissenschaftlichen Weiterbildung, 2008. Soweit Hochschulen weiterbildend im Bereich der akademischen Erstausbildung tätig sein wollen, müssen die diesbezügliche staatliche Finanzierungsverantwortung und der akademische Abschluss als Qualifikationsziel im Blick bleiben.

<sup>13</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Verleihung Preis für Hochschulkommunikation 2017 in Potsdam: Gesellschaftliche Verantwortung in schwierigen Zeiten“, November 2017.

<sup>14</sup> Vgl. etwa die Aktivitäten des Hochschulnetzwerks „Bildung durch Verantwortung e.V.“, in dem sich bislang 41 Hochschulen unterschiedlichen Typs und unterschiedlicher Größe zusammengeschlossen haben und erfolgreich mit Konzepten wie *Service learning* und *Campus Community Partnerships* arbeiten.

<sup>15</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Weltoffene Hochschulen – Gegen Fremdenfeindlichkeit. Bundesweite Aktion der HRK-Mitgliedshochschulen“, November 2015, sowie die zugehörige Webseite [www.hrk.de/weltoffene-hochschulen](http://www.hrk.de/weltoffene-hochschulen)

6. **Verantwortung in der Region.** In allen Regionen Deutschlands übernehmen die Hochschulen wirksam Verantwortung. Sie sind große regionale Arbeitgeber, bilden in Lehrberufen aus, betreiben Klinika, bieten der örtlichen Bevölkerung soziale Beratungsdienstleistungen an, unterhalten öffentlich genutzte Infrastrukturen (Bibliotheken, Sportanlagen, botanische Gärten etc.) oder arbeiten an Stadt- und Regionalentwicklungsprogrammen mit. Vor allem aber sind sie in Lehre, Forschung und Entwicklung zentrale Ansprech- und Kooperationspartner für regionale Unternehmen, Verbände und Bildungseinrichtungen, die auf das technologische und soziale *Knowhow* und die Kapazitäten der Hochschulen oftmals vital angewiesen sind. Insgesamt entfalten die Hochschulen gerade in ihrem regionalen Bezug bedeutende soziale und ökonomische Effekte.<sup>16</sup>
7. **Bewahrung und Entwicklung des kulturellen Erbes.** Im Zusammenspiel von Tradition und Modernität tragen die Hochschulen nachhaltig dazu bei, das kulturelle Erbe in Deutschland und Europa<sup>17</sup> zu bewahren und im aktuellen Kontext zu entwickeln. Die Bezugspunkte und Wirkungsweisen sind hier überaus zahlreich und vielfältig: Über die Angebote der Archive, Sammlungen, Museen und Bibliotheken hinaus sind die Vergewärtigung der Vergangenheit durch die Geschichtswissenschaften, die Pflege des kreativen Schaffens vor allem an den Musik- und Kunsthochschulen, die besonders an den kirchlichen Hochschulen untersuchte Verbindung zwischen religiöser und geistig-kultureller Entwicklung, das nachhaltige Engagement für die Stärkung der sogenannten Kleinen Fächer sowie die aktive Nutzung und Einbeziehung der Architektur aus allen Epochen im Alltag der Hochschulen exemplarisch zu nennen.
8. **Förderung und Integration.** Die Hochschulen in Deutschland sind immer auch Stätten der Förderung und Integration. Dies gilt nicht nur im Licht der Flüchtlingsfrage<sup>18</sup> oder auf der gut sichtbaren Ebene der internationalen Studierenden<sup>19</sup>, sondern weit darüber hinaus. So unterstützen die Hochschulen das wechselseitige Verständnis der Kulturen und Religionen, beforschen und leben die Themen Inklusion/Diversität in all ihren Bezügen<sup>20</sup>, fördern Bildungsgerechtigkeit durch ein breites, auf die Bedürfnisse der Studierenden und ganz unterschiedliche Bildungsbiographien ausgerichtetes, sehr variables Studienangebot (Teilzeit<sup>21</sup>, berufsbegleitend etc.) und beeinflussen mit der Lehrerbildung einen der wichtigsten Faktoren für gelingende kulturelle, soziale und politische Integration.<sup>22</sup>
9. **Internationale Zusammenarbeit.** Wissenschaft ist per se international und neben den Prinzipien von Rationalität und Wettbewerb auch den Werten eines *Global Citizenship* verpflichtet. So tragen die vielfältigen und weltweiten Kooperationen der deutschen

<sup>16</sup> Vgl. Stifterverband für die deutsche Wissenschaft: Wirtschaftsfaktor Hochschule. Investitionen, ökonomische Erträge und regionale Effekte, 2013.

<sup>17</sup> Vgl. HRK-Entschießung „Eine Europäische Bildungs-, Forschungs- und Innovationsgemeinschaft schaffen“, November 2016, S. 9, passim.

<sup>18</sup> HRK-Pressemitteilung „HRK-Senat: Nachhaltige Integration von Flüchtlingen ermöglichen“, Oktober 2015; HRK-Pressemitteilung „BDA, BDI und Hochschulrektorenkonferenz: Spielräume für Hochschulzugang von Flüchtlingen nutzen“, September 2015; HRK-Pressemitteilung „HRK-Umfrage ergibt: Hochschulen engagieren sich für die Bildung von Flüchtlingen“, Juli 2015.

<sup>19</sup> Im Studienjahr 2016 haben sich 340.305 ausländische Studierende an deutschen Hochschulen eingeschrieben, das sind 12,1% aller Studierenden in Deutschland (vgl. DAAD/DZHW: Wissenschaft weltoffen 2017, S. 3). Vgl. auch Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Gewinnung, Integration und Qualifizierung internationaler Studierender. Dritter Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels, Juli 2016.

<sup>20</sup> Vgl. HRK-Entschießung „Eine Hochschule für Alle. Zum Studium mit Behinderung/chronischer Krankheit“, April 2009; HRK-Projekt nexus „Konzepte und gute Praxis: Diversität“, Februar 2012.

<sup>21</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Studieren in Teilzeit“, November 2016.

<sup>22</sup> Vgl. „Lehrerbildung für eine Schule der Vielfalt. Gemeinsame Empfehlung von Hochschulrektorenkonferenz und Kultusministerkonferenz“, März 2015; HRK-Empfehlung „Empfehlungen zur Lehrerbildung“, Mai 2013.

Hochschulen<sup>23</sup> zur Internationalisierung des Hochschulsystems und damit zur stetigen Verbesserung der Qualität von Studium, Lehre und Forschung bei. Darüber hinaus eröffnen die grenzüberschreitende Zusammenarbeit der Hochschulen und die Mobilität der Studierenden<sup>24</sup> neue Räume: Sie verbinden Personen und Kulturen und tragen auf diese Weise dazu bei, die Zusammenarbeit in vielen gesellschaftlichen Bereichen auch dort zu fördern, wo keine unmittelbaren politischen Handlungsmöglichkeiten gegeben sind. Die deutschen Hochschulen nehmen die damit verbundene Verantwortung aktiv wahr.<sup>25</sup>

10. **Hochschulen in Europa.** Die deutschen Hochschulen begreifen sich im Kontext ihres internationalen Handelns als Teil des Europäischen Hochschul- und Forschungsraums. Sie haben die Europäische Studienreform nachhaltig umgesetzt<sup>26</sup>, stellen sich seit Jahrzehnten erfolgreich dem Wettbewerb um europäische Forschungsfördermittel und nutzen intensiv die Bildungsprogramme der Europäischen Union (EU) zum Ausbau von Mobilität und Netzwerken. Die Hochschulen stärken dabei im Rahmen der Kooperation die europäische Idee, den kulturellen, personellen und sprachlichen<sup>27</sup> Austausch mit den Partnerländern und die wirtschaftliche und soziale Innovationskraft Europas.<sup>28</sup> Sie tragen durch ihre Leistungsfähigkeit auch zum finanziellen Rückfluss der von Deutschland an die EU abgeführten Mittel bei.<sup>29</sup>

## II. Zu den Herausforderungen des Hochschulsystems

Die Hochschulen wollen die beschriebene Rolle auch künftig ausfüllen und die genannten Leistungen auf Dauer, mit hoher Flexibilität und bei stetiger Qualitätsentwicklung erbringen. Als dynamische, auf Wandel eingestellte Einrichtungen werden sie dazu aktiv beitragen, indem sie sich dem Wettbewerb stellen, ihre Strukturen kontinuierlich weiterentwickeln und den Dialog mit allen wichtigen gesellschaftlichen Kräften suchen. In diesem Kontext ist es von großer Bedeutung, dass insbesondere Bund und Länder den Prozess der Veränderung konstruktiv begleiten und durch die Setzung und Anpassung der entsprechenden Rahmenbedingungen unterstützen. Um die Leistungsfähigkeit des Systems in den kommenden Jahren zu erhalten und auszubauen, müssen die Hochschulen und ihre Partner auf den folgenden zentralen Feldern in enger Abstimmung handeln:

<sup>23</sup> Zurzeit rund 33.000 Kooperationen mit über 5.400 Partnereinrichtungen in 158 Staaten (Quelle: Internationale Hochschulk Kooperationen. Ein Angebot der HRK, Januar 2018).

<sup>24</sup> So absolvieren derzeit rund 28.500 Studierende einen deutschen Studiengang in einem der transnationalen Hochschulprojekte deutscher Hochschulen im Ausland (vgl. Wissenschaft weltoffen 2016, S. 86). Im Jahr 2013 absolvierten im Gegenzug 134.500 deutsche Studierende einen Teil ihres Studiums im Ausland (vgl. ebd., S. 39).

<sup>25</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Iran: HRK-Präsident protestiert gegen Todesstrafe für Wissenschaftler Djalali“, Dezember 2017; HRK-Pressemitteilung „Türkei: HRK-Präsident kritisiert Gerichtsprozesse gegen Wissenschaftler“, Dezember 2017; HRK-Pressemitteilung: „Ein Jahr nach dem gescheiterten Militärputsch: Akademische Freiheiten an türkischen Hochschulen massiv eingeschränkt“, Juli 2017; HRK-Pressemitteilung „Wissenschaft ist international“, Februar 2017; HRK-Pressemitteilung „HRK-Präsident zur Situation in der Türkei: Unerträgliche Eingriffe in die akademischen Freiheiten“, November 2016; HRK-Pressemitteilung „HRK-Präsident protestiert gegen Umgang mit Hochschulangehörigen in der Türkei“, Juli 2016; HRK-Pressemitteilung „Rektorenkonferenzen Deutschlands, Österreichs und der Schweiz: Kritik am Umgang mit regierungskritischen Wissenschaftlern in der Türkei“, Januar 2016; HRK-Pressemitteilung „Trauer über Opfer bei Terrorangriff auf Universität in Pakistan“, Januar 2016.

<sup>26</sup> Der Anteil der auf die Systematik BA/MA umgestellten Studiengänge an deutschen Hochschulen betrug im Wintersemester 2017/2018 rund 91,4% (vgl. HRK: Statistische Daten zu Studienangeboten an Hochschulen in Deutschland, 2017).

<sup>27</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Sprachenpolitik an deutschen Hochschulen“, November 2011.

<sup>28</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Eine Europäische Bildungs-, Forschungs- und Innovationsgemeinschaft schaffen“, November 2016.

<sup>29</sup> Beispiel Forschung: Aus dem Budget von Horizon 2020 sind nach zwei Jahren Laufzeit (2014-2016) 19,3% der Mittel an deutsche Einrichtungen geflossen. 33,3% dieser Mittel gingen an Hochschulen (vgl. Bundesbericht Forschung und Innovation 2016, S. 284).

1. **Stärkung von Autonomie.** Autonomie ist kein Selbstzweck, sondern Bedingung für die Entfaltung der vollen Leistungsfähigkeit der Hochschulen in allen Bereichen. Daher sind im Rahmen der Hochschulautonomie Flexibilität und Handlungsfreiheit auf rechtlichem Gebiet, bei Finanzen, Personal und Organisation unabdingbar. Dies wird im ganzen Spektrum der hochschulischen Aktivitäten sichtbar, zuletzt etwa in der Frage nach der Regelung der Anwesenheitspflichten bei Lehrveranstaltungen<sup>30</sup> oder der Neuordnung des Akkreditierungssystems.<sup>31</sup> Zugleich ist Autonomie aber untrennbar mit Verantwortung verbunden; rechtlich bewegt sich der Grad der Autonomie zudem zwischen den Gewährleistungen des Art. 5 Abs. 3 S. 1 GG und der Bindung an das Rechtsstaatsprinzip. Vor diesem Hintergrund müssen die Länder fraglos die Rechtsaufsicht ausüben, sollten sich aber auf diesen Kernbereich beschränken und von einer Detailsteuerung und der (Wieder-)Einführung kleinteiliger Indikatoren Abstand nehmen.<sup>32</sup>
2. **Balance in der Governance.** Die Aufgaben der Hochschule insbesondere in Forschung und Lehre werden primär von den Fachbereichen und Fakultäten wahrgenommen, die strukturellen, finanziellen und personellen Bedingungen aber grundlegend von der Hochschulleitung geprägt. Daher sind die enge Verzahnung der dezentralen und zentralen Diskussions- und Entscheidungsprozesse und die klare Abgrenzung der Kompetenzen für die Handlungsfähigkeit der Hochschulen von großer Bedeutung. Das Ziel guter Hochschulsteuerung muss das Ausbalancieren dieser Entscheidungsstrukturen sein, damit auch als unbequem empfundene und/oder langfristig wirksame Entscheidungen zum Wohl der Hochschule getroffen werden können. Dabei ist darauf zu achten, dass die Entwicklung der Organisation Hochschule mit ihren kollektiven Interessen in einem ausgewogenen Verhältnis zu den berechtigten Individualinteressen der akademischen Profession steht. Die Landesgesetzgeber sind aufgerufen, die hochschulinterne Entwicklung der nötigen Balancen nicht durch Detailregelungen zu verhindern.<sup>33</sup>
3. **Sicherung der Finanzierung.** Die Länder und der Bund haben in den vergangenen Jahren absolut gesehen und im europäischen Vergleich erheblich in das Hochschulsystem investiert. Die Finanzstruktur der Hochschulen hat sich dennoch in den letzten zwanzig Jahren insgesamt nachteilig entwickelt.<sup>34</sup> Einem gemessen an stark steigenden Studienanfängerzahlen schwachen Aufwuchs der Grundmittel steht ein starker Anstieg der Drittmittel bzw. wettbewerblich eingeworbener Gelder gegenüber. Im Durchschnitt wird heute mehr als ein Fünftel der Hochschulbudgets zweckgebunden und zeitlich befristet vergeben.<sup>35</sup> Um substantielle Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten in Forschung und Lehre und einen ech-

<sup>30</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Anwesenheitspflichten sind Sache der Hochschulen“, Juni 2016.

<sup>31</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Neuordnung des Akkreditierungssystems“, November 2016, S. 3.

<sup>32</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Zur Hochschulautonomie“, Mai 2011.

<sup>33</sup> Vgl. Beschluss des Präsidiums der HRK „Organisationsstrukturen an Hochschulen“, März 2017.

<sup>34</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Neueste OECD-Zahlen belegen Defizite der Hochschulfinanzierung“, September 2017; HRK-Entschließung „Finanzierung der Hochschulen“, November 2011.

<sup>35</sup> Von einem Gesamtvolumen von 50 Milliarden Euro im Jahre 2015 waren 7,4 Milliarden Drittmittel; 3,2 Milliarden flossen im Rahmen des Hochschulpaktes in die Hochschulen. Damit hat sich der Anteil der Drittmittel sowie weiterer zeitlich befristeter Mittel in den letzten zehn Jahren fast verdoppelt (vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.5. Finanzen der Hochschulen 2015; GWK, Hochschulpakt 2020, Bericht zur Umsetzung im Jahr 2015, Bonn 2017). Vgl. zuletzt Baumgarth/Henke/Pasternack: Inventur der Finanzierung des Hochschulsystems. Mittelflüsse, Kontroversen und Entwicklungen im letzten Jahrzehnt, Hans-Böckler-Stiftung, 2016.

ten Wettbewerb mit der außerhochschulischen Forschung, der seit einem Jahrzehnt ein steter Aufwuchs ihrer Grundmittel gewährt wird<sup>36</sup>, sicherzustellen, muss daher die Grundfinanzierung der Hochschulen, insbesondere durch eine Verstetigung der Mittel aus dem Hochschulpakt 2020<sup>37</sup>, nachhaltig gestärkt werden. Daneben sollen den Hochschulen ergänzend<sup>38</sup> Mittel aufgrund von programmatischen Auslobungen zur Verfügung gestellt werden, die sowohl der Sicherung der Qualität als auch der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit dienen. Abgesichert werden muss dieses „Zwei-Säulen-Modell“ durch einen jährlichen Aufwuchs von mindestens 3% der Mittel. Inhaltlich stehen neben der langfristigen Sicherung von Forschung und Lehre für die Hochschulen die folgenden Aspekte im Vordergrund: Digitale Infrastrukturen einschl. Forschungs- und Transferinfrastrukturen<sup>39</sup>, Nationallizenzen und andere „nationale Dienstleistungen“, Hochschulbau und -sanierung, Programmpauschalen, soziale Infrastruktur. Bund und Länder sind in gemeinsamer politischer und finanzieller Verantwortung zur Umsetzung dieses Modells aufgerufen.<sup>40</sup> In Anbetracht der absehbar auf Dauer hohen Nachfrage nach Hochschulbildung, die aufgrund von „Schuldenbremse“ und Begrenztheit öffentlicher Mittel immer schwerer zu finanzieren sein wird, sollten langfristig auch wieder die Voraussetzungen für die Generierung zusätzlicher privater Mittel, vor allem durch sozialverträgliche Studienbeiträge<sup>41</sup>, geschaffen werden.

4. **Hochschulbau und Sanierung.** Eine wichtige Voraussetzung für die deutschen Hochschulen, um im Wettbewerb um die besten Köpfe mit den außerhochschulischen Forschungseinrichtungen und den führenden Hochschulen weltweit bestehen zu können, ist eine zeitgemäße Gebäudeausstattung. Diese wurde über Jahrzehnte vernachlässigt, da die Mittel für den gleichzeitigen Ausbau und die Instandhaltung der vorhandenen Gebäude nicht ausreichten. Die heutige Sanierungslücke wird auf ca. 30 Mrd. Euro geschätzt<sup>42</sup>; besonders umfangreiche Sanierungen sind vor allem bei Neugründungen der späten 60er und der 70er Jahre notwendig. Insgesamt ist jenseits von Fragen der Repräsentativität die praktische und wissenschaftliche Funktionalität vieler Gebäude durch offensichtliche Mängel und die Nichteinhaltung heutiger Sicherheitsstandards oft deutlich eingeschränkt – ein bundesweit wirksamer Standortnachteil mit Folgen für die Leistungsfähigkeit der Hochschulen beim Wettbewerb um Studierende und Spitzenforschende. Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage nach Studienplätzen müssten zudem weitere räumliche Kapazitäten geschaffen werden. Angesichts der 2019 auslaufenden Ausgleichsmittel des Bundes für die im Rahmen der Föderalismusreform abgeschaffte Gemeinschaftsaufgabe Hochschulbau ist ein gemeinsames Konzept von Bund und

---

<sup>36</sup> Die indirekte Partizipation der forschungsstarken Universitäten am Pakt für Forschung und Innovation über den Förderhaushalt der DFG kompensiert nicht die fehlenden Grundmittel für alle Hochschulen.

<sup>37</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Neuer Studierendenrekord: HRK fordert Verstetigung des Hochschulpakts“, November 2016.

<sup>38</sup> Auch weil der nur ergänzende Charakter bei einer Institutionalisierung der Programmförderung für den zentralen Bereich der Lehre nicht mehr zu erkennen ist, haben die Hochschulen entsprechenden Vorschlägen eine Absage erteilt. Vgl. HRK-Pressemitteilung „Keine institutionalisierte Programmförderung für die Lehre“, Mai 2017.

<sup>39</sup> In diesen Kontext gehört auch die Diskussion zur wichtigen Frage, ob ausreichende und passende Fördermöglichkeiten für anwendungsnahe Forschungsvorhaben an Hochschulen bestehen.

<sup>40</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Finanzierung des Hochschulsystems nach 2020“, Mai 2017; HRK-Entschließung „Nutzung des neugefassten Art. 91 b GG“, November 2015.

<sup>41</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Zur künftigen Studienfinanzierung“, November 2005; HRK-Entschließung „Zur künftigen Studienfinanzierung“, Juni 2004.

<sup>42</sup> Vgl. Palme König: Der vernachlässigte Hochschulbau, in: Forschung und Lehre 4/2013; Kultusministerkonferenz, Solide Bauten für leistungsfähige Hochschulen, 2016.

Ländern zur langfristigen Absicherung des Gebäudebestands an Hochschulen dringend erforderlich.

5. **Stärkung der Fachhochschulen/HAW<sup>43</sup>.** Über die Sicherung der Grundhaushalte hinaus sind bei der Stärkung der Fachhochschulen/HAW ihre spezifischen Voraussetzungen zu berücksichtigen. So benötigen die Fachhochschulen/HAW für Forschung und Entwicklung eine angemessene Grundausstattung, besondere Fördermöglichkeiten und für den zentralen und besonders herausfordernden Bereich der Gewinnung von Professorinnen und Professoren ein abgestuftes System von Promotionskollegs und Optionen für eine intersektorale Doppelqualifikation. Diese Programme sind aufeinander abzustimmen und müssen von Maßnahmen zum Aufbau von Infrastruktur und akademischem Mittelbau flankiert werden.<sup>44</sup> Im wichtigen Bereich des Studiums ist mit dem überproportionalen Anstieg der Studienanfängerinnen und -anfänger an Fachhochschulen/HAW in den letzten Jahren der Ausbau gelungen; diese Tendenz muss, vor allem über eine Verstetigung der Mittel aus dem Hochschulpakt 2020, gestärkt werden. Im Übrigen sind die Beziehungen von Fachhochschulen/HAW und Universitäten in Forschung und Lehre in regionalen Verbünden weiterzuentwickeln. Für diese Kooperationsmodelle müssen fächerübergreifende Verfahrensstandards im Sinne einer Qualitätssicherung erarbeitet werden.
6. **Förderung der Spitzenforschung im Grundlagenbereich.** Bund und Länder haben die erkenntnisgeleitete universitäre Spitzenforschung in Deutschland in den letzten Jahren bereits wirksam unterstützt. Sie müssen aber gemeinsam mit den Universitäten ihre Aktivitäten verstärken, um die international führende Stellung zu sichern und auszubauen. Kernpunkte sind die Entwicklung der finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen für die Gewinnung und Haltung von Spitzenforschenden, die absolute und anteilige Stärkung der (freien) Forschungsmittel in den Grundhaushalten der Universitäten, die bereits begonnene<sup>45</sup> Verstetigung der großen Forschungsförderprogramme, die Steigerung des Haushaltes der DFG, die Etablierung von Overheads als fester Bestandteil von Förderprogrammen<sup>46</sup>, die Erhöhung der bestehenden Programmpauschalen<sup>47</sup> und nicht zuletzt eine politische und gesellschaftliche Haltung, die von einer kurzfristigen und meist dysfunktionalen Wirkungsforderung („Impact“) der Forschung dauerhaft Abstand hält.
7. **Verbesserung der Forschungsinfrastruktur.** Die deutschen Hochschulen betreiben eine Reihe von Infrastrukturen, die für Forschung und Entwicklung in allen Wissenschaftsgebieten unverzichtbar sind.<sup>48</sup> Dabei spiegeln Größe, Art und Zahl der Infrastrukturen die thematische Breite der hochschulischen Forschung wider:

<sup>43</sup> HAW = Hochschulen für Angewandte Wissenschaften

<sup>44</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Grundsätze für ein nachhaltiges Bund-Länder-Programm zur Gewinnung von Professorinnen und Professoren an Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) bzw. Fachhochschulen (FH)“, Oktober 2016; HRK-Empfehlung „Zur Stärkung von Forschung und Entwicklung und des wissenschaftlichen Nachwuchses an Fachhochschulen/Hochschulen für Angewandte Wissenschaften“, Juni 2016. Vergleichbares gilt für den künstlerisch-wissenschaftlichen Nachwuchs, für dessen Förderung bislang kaum entsprechende Programme zur Verfügung stehen.

<sup>45</sup> So ist die im Juni 2016 beschlossene „Exzellenzstrategie“ von Bund und Ländern im Sinne des geänderten Art. 91 b GG auf Dauer angelegt.

<sup>46</sup> Sehr begrüßenswert ist etwa die Auslobung einer „Universitätspauschale“ in der Förderlinie Exzellenzcluster der „Exzellenzstrategie“.

<sup>47</sup> Angemessen erscheint eine Erhöhung auf zunächst 40% (vgl. HRK-Entscheidung „Nutzung des neugefassten Art. 91 b GG“, November 2015; Joanneum Research/KPMG/prognos: Wissenschaftliche Untersuchung und Analyse der Auswirkungen der Einführung von Projektpauschalen in die BMBF-Forschungsförderung auf die Hochschulen in Deutschland, 2014).

<sup>48</sup> Vgl. HRK-Stellungnahme zum Öffentlichen Fachgespräch zum Thema „Förderung von Forschungsinfrastrukturen“, Ausschuss für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestages, Juni 2016. Eine Bedarfsanalyse und die Optimierung des bestehenden nationalen Roadmap-Verfahrens stehen aus.

beispielsweise geisteswissenschaftlich genutzte Archive, medizinische Spezialgeräte der Universitätskliniken, Großgeräte der Ingenieurwissenschaften. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, die Fähigkeit von Hochschulen zur Führung von Forschungsinfrastrukturen signifikant zu verbessern. Das bedeutet unter finanziellen Gesichtspunkten dreierlei: Steigerung der Mittel für Geräte und Fachpersonal in den Grundhaushalten der Hochschulen, Etablierung von (weiteren) Finanzierungsinstrumenten im vitalen Größenkorridor zwischen ca. 5 und 50 Millionen Euro, Möglichkeit der Beantragung von Betriebskosten einschließlich der Personalkosten. Dabei wird die Gewinnung und Haltung des für den Betrieb notwendigen Personals nur möglich sein, wenn attraktive Karrierewege<sup>49</sup> und die entsprechenden Aus- und Weiterbildungsoptionen an den Hochschulen zur Verfügung stehen. Die Hochschulen sind aufgefordert, im Dialog mit Bund, Ländern und Förderorganisationen unter Etablierung von Netzwerken, *Core Facilities* und Verbünden (auch grenzüberschreitend bzw. mit der außerhochschulischen Forschung) deutschlandweit ein leistungsfähiges, ressourcensparendes und zugleich europäisch integriertes System von Forschungsinfrastrukturen zu entwickeln.

8. **Aufbau digitaler Infrastrukturen.** Der Aufbau leistungsfähiger digitaler Infrastrukturen an den Hochschulen ist eine Zukunftsaufgabe, die sich in allen Bereichen des Hochschulwesens abbildet. Campus-Management-Systeme, Langzeitarchivierung von Daten und Publikationen, Forschungsdatenmanagement<sup>50</sup> und Forschungsinformationssysteme, Open Access, Daten- und Informationssicherheit, Digitalisierung der Lehre, elektronische Zulassungsverfahren, Stärkung von Informationskompetenz – diese Aufgaben bedeuten erhebliche Veränderungen für alle Angehörigen der Hochschule und machen den Aufbau entsprechender Kompetenzen sowie finanzieller und administrativer Ressourcen nötig. Aktuell zeigt sich an den Hochschulen dazu eine Vielzahl guter Projekte und Ansätze, denen nun zeitnah Richtung und Dauerhaftigkeit gegeben und deren Qualität durch begleitende Forschung gesichert werden muss. Das Hochschulsystem ist dabei gefordert, auch in diesem Bereich zu Arbeitsteilung und Schwerpunktsetzung im Sinne einer Profilbildung zu kommen. Bund und Länder sind aufgerufen, diese Frage als dringende gesamtstaatliche Aufgabe anzusehen und dabei von Seiten des Bundes auch die Gestaltungsoptionen des neuen Art. 91 b GG zu nutzen.
9. **Entwicklung des Studiensystems.** Das zweistufige europäische Studiensystem (Bachelor/Master) ist in Deutschland im Grundsatz etabliert. Benötigt werden nun weitere adäquate Umsetzungsschritte, beispielsweise im Bereich der reglementierten Studiengänge (etwa Lehramt), und die Steigerung der nationalen und internationalen studentischen Mobilität durch Verbesserung der Anerkennungspraxis. Die Hochschulen sind in jedem Fall aufgefordert, die existierenden Spielräume,

---

<sup>49</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses nach der Promotion und akademischer Karrierewege neben der Professur“, Mai 2014, S. 6.

<sup>50</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Management von Forschungsdaten – eine zentrale strategische Herausforderung für Hochschulleitungen“, Mai 2014; HRK Empfehlung „Wie Hochschulleitungen die Entwicklung des Forschungsdatenmanagements steuern können. Orientierungspfade, Handlungsoptionen, Szenarien“, November 2015.

etwa bei den Regelstudienzeiten und bei der Durchlässigkeit zwischen den Hochschularten, zu nutzen.<sup>51</sup> Zudem verlangen Internationalisierung<sup>52</sup> und Digitalisierung<sup>53</sup> aller Lebensbereiche die entsprechende Veränderung der Curricula; die Konzepte und Pilotverfahren zur Vermittlung von digitaler Informationskompetenz sind besonders in den Blick zu nehmen.<sup>54</sup> Darüber hinaus muss die bisherige bloße Prüfung der „Studierbarkeit“ eines Studiengangs weiterentwickelt werden hin zu einem auf Sicherung und Entwicklung der Qualität zielenden, Peer Review-basierten System unter maßgeblicher Steuerung der Wissenschaft (im Sinne eines Audits).<sup>55</sup> Weiter voranzutreiben ist zudem die bereits begonnene grundlegende Reform der Studieneingangsphase, die auf eine optionale studiengangsunabhängige Orientierungszeit an der Hochschule als Ganzes zielen und Auswirkungen auf das Zulassungs- und Kapazitätsrecht haben müsste.<sup>56</sup>

10. **Modernisierung des Kapazitätsrechts.** Die Grundstrukturen des aktuellen Kapazitätsrechts nehmen die Entwicklungen der vergangenen Jahrzehnte im Hochschulsystem in Deutschland nur unzureichend auf. So erfordern die inzwischen etablierte Modularisierung innerhalb der Studienfächer, der Wandel zum studierendenzentrierten Lehren und Lernen, die offenen Effekte der Digitalisierung auf die Lehre, die zunehmende Heterogenität der Studierendenschaft, die wachsende Zahl der in Teilzeit Studierenden, die Profilbildung durch die Setzung von Forschungsschwerpunkten und die Notwendigkeit einer Verbesserung der Betreuungsrelation<sup>57</sup> ein Maß an Flexibilität in den Planungsprozessen der Hochschulen, das auch durch die existierenden Ansätze (Bandbreitenmodell) nicht erreicht wird. Vor diesem Hintergrund muss das Kapazitätsrecht im Dialog aller Verantwortlichen grundlegend modernisiert und künftig weniger als staatliches Steuerungsinstrument denn als Mittel zur Umsetzung von Profilbildung und Differenzierung der Hochschulen begriffen werden.
11. **Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses.** Aktuell arbeiteten viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im deutschen Hochschulsystem aufgrund zunehmender Drittmittelfinanzierung und Programmförderung auf befristeten Stellen.<sup>58</sup> Die Zahl der Dauerstellen und Professuren ist im Verhältnis zur Zahl der qualifizierten Nachwuchskräfte nicht mitgewachsen, was die Verbleibs- und Aufstiegschancen im Hochschulsystem heute stark mindert. Für den Bereich der Professuren gilt dabei, dass die durch den sogenannten Nachwuchspakt<sup>59</sup> avisierten 1000 neuen Professuren im Bereich der Universitäten dem wissenschaftlichen Nachwuchs eine zusätzliche Perspektive geben können – sofern die Länder den

<sup>51</sup> Vgl. Gemeinsame Erklärung von Kultusministerkonferenz und Hochschulrektorenkonferenz „Europäische Studienreform“, Juli 2016.

<sup>52</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Zur Internationalisierung der Curricula“, Mai 2017.

<sup>53</sup> Vgl. Organisation digitaler Lehre in den deutschen Hochschulen. Im Auftrag der Themengruppe „Governance & Policies“ koordiniert von der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) im Hochschulforum Digitalisierung, HIS-HE, Arbeitspapier Nr. 21, 2016.

<sup>54</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Hochschule im digitalen Zeitalter: Informationskompetenz neu begreifen - Prozesse anders steuern“, November 2012; Förderprogramm „Curriculum 4.0“ von Stifterverband und Carl-Zeiss-Stiftung, 2016.

<sup>55</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Neuordnung des Akkreditierungssystems“, November 2016; HRK-Entschließung „Eckpunkte zur Weiterentwicklung des Akkreditierungssystems“, Mai 2016; HRK-Entschließung „Zur Weiterentwicklung des Akkreditierungssystems - Gestaltung des Institutionellen Qualitätsaudits“, April 2012.

<sup>56</sup> Zugelassen würde dann zunächst zur Hochschule an sich, nicht mehr zu einem Studiengang. Dies geht über die bisherigen Pilotmaßnahmen deutlich hinaus (vgl. auch Zervakis/Bargel: Flexibilisierung und Mobilität im europäischen Hochschulraum, 2015, S. 21 f.).

<sup>57</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Qualitätsoffensive in der Lehre – Ziele und Maßnahmen“, Oktober 2007, S. 2.

<sup>58</sup> Zum 01. Dezember 2015 befanden sich 15,5 % der wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem dauerhaften Beschäftigungsverhältnis (vgl. Statistisches Bundesamt: Personal an Hochschulen, Fachserie 11, Reihe 4.4 – 2015, 2016).

<sup>59</sup> Vgl. „Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses von Bund und Ländern“, Juni 2016.

notwendigen Umfang und die Nachhaltigkeit der Finanzierung mit zusätzlichen Mitteln sicherstellen.<sup>60</sup> Im Übrigen erfordert eine sachgemäße Aufgabenerfüllung der Hochschulen neben der Professur dauerhafte akademische Positionen in Forschung, Lehre und Wissenschaftsmanagement, die für den wissenschaftlichen Nachwuchs attraktive Karriereangebote darstellen.<sup>61</sup> Insgesamt sind die Hochschulen aufgefordert, die bereits unternommenen substanziellen Anstrengungen zur Personalentwicklung im Bereich des wissenschaftlichen Nachwuchses weiter auszubauen.<sup>62</sup> Bund und Länder sind gehalten, insbesondere die passenden rechtlichen Rahmenbedingungen zu gewährleisten; dabei wird absehbar einer Stabilisierung in der Auslegung und Anwendung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes eine Schlüsselrolle zukommen.

12. **Qualitätssicherung der Promotion.** Die Promotion als Schlüsselqualifikation für die wissenschaftliche Karriere muss gegen eine europäische Vereinnahmung als *Third Cycle* des Studiums, gegen eine Schwächung der Definitions- und Entscheidungshoheit der Hochschulen bei Promotionsvorhaben mit der Wirtschaft<sup>63</sup> oder der außerhochschulischen Forschung<sup>64</sup> und vor allem gegen Abstriche bei der Qualität in allen Wissenschaftsbereichen (gerade auch in der Medizin<sup>65</sup>) nachdrücklich verteidigt werden. Doktorandinnen und Doktoranden gehören zum wissenschaftlichen Nachwuchs; ihre Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit sind daher zu fordern und zu fördern. Mit Blick auf die Zusammenarbeit der Hochschularten wollen die Universitäten und promotionsberechtigten Hochschulen die Möglichkeiten für Professorinnen und Professoren von Fachhochschulen/HAW, als Betreuer, Gutachter und Prüfer im kooperativen Promotionsverfahren mitzuwirken, weiter verbessern und den Verfahrenszugang entsprechender FH/HAW-Absolventinnen und -absolventen fördern.<sup>66</sup>
13. **Geistiges Eigentum.** Hochschulen brauchen zeitgemäße, verlässliche und rechtlich-praktisch umsetzbare Rahmenbedingungen beim Umgang mit geistigem Eigentum. Die Hochschulen fordern daher insbesondere mit Blick auf die digitale Lehre und die Lernmanagementsysteme gemeinsam mit ihren Partnern aus der Wissenschaft die dauerhafte Etablierung eines wirkungsvollen wissenschaftsfreundlichen europäischen und nationalen Urheberrechts.<sup>67</sup> Zudem weisen die Hochschulen darauf hin, dass die seit Jahren stark steigenden Kosten für Zeitschriften-Abonnements eine adäquate Versorgung der Hochschulen mit aktueller Literatur für Forschung und Lehre gefährden. Vor diesem Hintergrund haben die Hochschulen und ihre Partner das Projekt „DEAL – bundesweite Lizenzierung“ auf

<sup>60</sup> Vgl. Allianz der Wissenschaftsorganisationen: Für die nachhaltige Ausgestaltung des „Nachwuchspaktes“, November 2016.

<sup>61</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses nach der Promotion und akademischer Karrierewege neben der Professur“, Mai 2014; HRK-Empfehlung „Kerthesen zum Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und akademischer Karrierewege neben der Professur“, Mai 2015.

<sup>62</sup> Vgl. Stifterverband/DZHW, Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs, 2016.

<sup>63</sup> Vgl. HRK-Entscheidung „Eckpunkte zur Qualitätssicherung der Promotion mit externem Arbeitsvertrag“, November 2017; HRK-Pressemitteilung „Gemeinsame Position von BDA, BDI, HRK und Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. Promotionen in Kooperation zwischen promotionsberechtigten Hochschulen und Unternehmen (Promotion mit externem Arbeitsvertrag)“, März 2018.

<sup>64</sup> Vgl. „Gemeinsamer Beschluss des Präsidiums der HRK, des Sprecherkreises der Mitgliedergruppe Universitäten und der HRK-Konzeptgruppe „Max Planck Schools“, August 2017.

<sup>65</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Zur Qualitätssicherung der Promotion in der Medizin“, November 2016.

<sup>66</sup> Vgl. HRK-Empfehlung „Handhabung der Kooperativen Promotion“, Mai 2015.

<sup>67</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Geplante Reform des Urheberrechts begrüßenswert und dringend erforderlich“, November 2016; Allianz der Wissenschaftsorganisationen: Entfristung von Paragraph 52a UrhG nur ein Zwischenschritt – Allgemeine Bildungs- und Wissenschaftsschranke muss kommen, Dezember 2014.

den Weg gebracht. Ziel ist der Abschluss bundesweiter Lizenzverträge für das gesamte elektronische Zeitschriftenportfolio der großen Wissenschaftsverlage zu besseren Konditionen.<sup>68</sup> Während der schwierigen Transformationsphase ist dabei eine nachdrückliche Unterstützung durch die Politik unabdingbar. Mit Blick auf das Prinzip des *Open Access* schließlich vertrauen die Hochschulen darauf, dass sich das Konzept durch eine wachsende Zustimmung und entsprechende Regelungen der großen Forschungsförderer durchsetzt. Sie unterstützen deshalb Initiativen, die darauf ausgerichtet sind, den Forschenden Ermöglichungsstrukturen (z.B. Finanzierung des „Goldenen Weges“ und Identifikation von Repositorien beim „Grünen Weg“) zur Verfügung zu stellen.<sup>69</sup>

14. **Bündelung der Kräfte im Bildungssystem.** Akademische und berufliche Bildung sind in ihren Bildungszielen unterschiedlich, aber gleichwertig.<sup>70</sup> Sie tragen gleichermaßen zum Erfolg des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandortes Deutschland bei. Die Hochschulen setzen sich für eine differenzierte<sup>71</sup> Betrachtung der Frage ein, wie individuelle Biographien und Kompetenzen am besten gefördert werden können. Zu diesem Zweck wollen sie noch enger mit der beruflichen Bildung zusammenarbeiten und sprechen sich an den passenden Standorten für gemeinsame Beratungsstrukturen aus.<sup>72</sup> Sie wollen damit im tertiären Sektor auch zur Bildungsgerechtigkeit beitragen und den kommenden Herausforderungen begegnen. Neben der Integration von Migranten und Flüchtlingen<sup>73</sup> und der Inklusion von Menschen mit Behinderung und chronischen Erkrankungen<sup>74</sup> gilt es vor allem einzugreifen, wenn Personen aus einem nichtakademischen Umfeld selbst beim Vorliegen der formalen Voraussetzungen und der persönlichen Eignung von einem Studium abgehalten werden.<sup>75</sup> Hier ist die Verfügbarkeit einer ausreichenden, kontinuierlich angepassten Studienfinanzierung sehr wichtig; zudem ist jüngst noch einmal deutlich geworden, dass die Rechtzeitigkeit, Individualität und Passgenauigkeit der Beratung eine zentrale Rolle spielen.<sup>76</sup> Jenseits der schon getroffenen Entscheidung für einen Ausbildungspfad ist für die Hochschulen die Durchlässigkeit zwischen den Sektoren bei gleichzeitiger Wahrung der Zugangsstandards von großer Bedeutung.<sup>77</sup>
15. **Förderung der Gleichstellung.** Für den Erfolg des deutschen Wissenschaftssystems ist es entscheidend, dass herausragende Talente unabhängig von ihrem Ge-

<sup>68</sup> Vgl. Allianz der Wissenschaftsorganisationen: Lizenz-Angebot von Elsevier widerspricht Open Access und fairen Preisen für wissenschaftliches Publizieren, Dezember 2016.

<sup>69</sup> Vgl. dazu Schwerpunktinitiative „Digitale Information“ der Allianz der Wissenschaftsorganisationen, seit 2008; Bundesministerium für Bildung und Forschung: Open Access in Deutschland. Die Strategie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, 2016.

<sup>70</sup> Vgl. „DQR muss Transparenzinstrument bleiben.“ Gemeinsame Erklärung der Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft, des Deutschen Gewerkschaftsbundes sowie der Hochschulrektorenkonferenz für die berufliche und die hochschulische Bildung, August 2016.

<sup>71</sup> Zum differenzierten Blick gehört auch, dass die Hochschulen dort die Akademisierung von Berufsfeldern unterstützen und fördern, wo dies auf Grund der gestiegenen Kompetenzanforderungen geboten ist. Vgl. für den zentralen Bereich der Gesundheitsberufe die HRK-Entscheidung „Primärqualifizierende Studiengänge in Pflege-, Therapie- und Hebammenwissenschaften“, November 2017.

<sup>72</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: „Empfehlungen zur Gestaltung des Verhältnisses von beruflicher und akademischer Bildung. Erster Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels“, April 2014, S. 82-85.

<sup>73</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „HRK-Präsident lobt Kooperation bei der Bildungsberatung von Flüchtlingen. Initiative in Baden-Württemberg gestartet“, Februar 2016.

<sup>74</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „Bundesteilhabegesetz wird Bedarf behinderter Studierender nicht gerecht“, Oktober 2016.

<sup>75</sup> Vgl. dazu die signifikanten Zahlen aus der 20. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerkes, 2013, S. 111.

<sup>76</sup> Vgl. die Zusammenfassung der Ergebnisse des Berliner Studienberechtigungspanel (Best Up); in: DIW Wochenbericht 26, 2016, S. 555 ff.

<sup>77</sup> Vgl. HRK-Projekt nexus „Konzepte und gute Praxis: Durchlässigkeit“, Februar 2012; Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“, seit 2011; Online-Portal des Bundes [www.studienabbruch-und-dann.de](http://www.studienabbruch-und-dann.de), seit 2016.

schlecht in möglichst großer Zahl im Wissenschaftsbereich verbleiben. Frauen stellen die Hälfte der Studienanfänger, Studierenden und Absolventen. Durch gezielte Förderung ist es in den letzten zwei Jahrzehnten gelungen, den Anteil von Frauen an Promotion, Habilitation und Mittelbau deutlich zu steigern. Nach wie vor sind aber Professuren ganz überwiegend von Männern besetzt.<sup>78</sup> Gleichstellungspolitik bleibt deshalb eine zentrale Leitungsaufgabe der Hochschulen. Sie muss darauf ausgerichtet sein, die Voraussetzungen für eine bessere Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere und familiären Aufgaben zu schaffen und nach wie vor vorhandene strukturelle und kulturelle Benachteiligungen von Frauen in der Wissenschaft zu beseitigen. Hierfür bedarf es einer veränderten Führungskultur an Hochschulen, die Gleichstellung mit Blick auf die Geschlechter, Diversität und Personalentwicklung als Voraussetzung für den Erfolg der eigenen Einrichtung begreift.

16. **Ausbau der Internationalisierung.** Aufsetzend auf den etablierten Strukturen der Internationalisierung und den meist gut ausgebauten Netzwerken mit den Kooperationspartnern weltweit rücken für die Hochschulen die Etablierung der *internationalisation at home* und des *international classroom*, die weitere Internationalisierung des Hochschulpersonals, der Ausbau strukturierter Formen der Kooperation in Forschung und Lehre mit ausländischen Partnern sowie die internationale Profilierung im Sinne eines *Branding* in den Vordergrund. Allerdings stoßen die Bearbeitung und Umsetzung dieser Themen in den Hochschulen immer wieder an Grenzen. So leiden wichtige Initiativen und Einheiten an den Hochschulen (etwa *International Offices*, *Welcome Center*, *Career Services*) an fehlenden Ressourcen und mangender Nachhaltigkeit. Zudem werden Internationalisierungsmittel meist zweckgebunden vergeben, so dass sich eine institutionelle Internationalisierungsstrategie häufig nur in Teilen umsetzen lässt oder sich auf extern vorgegebene Inhalte beschränken muss. Wichtigster Bedarf der Hochschulen im Bereich der Internationalisierung – typischerweise vor allem für kleinere und mittlere Einrichtungen – sind daher freie und dauerhaft zur Verfügung stehende Finanzmittel. Darüber hinaus benötigen die Hochschulen eine weitere Klärung und Entwicklung der rechtlichen und administrativen Rahmenbedingungen der Internationalisierung (etwa bei der Übertragbarkeit von zusätzlichen Pensionsansprüchen bei Mobilität ins Ausland und aus dem Ausland).
17. **Vertiefung des europäischen Engagements.** Mit Blick auf das Ende der laufenden EU-Haushaltsperiode fordern die Hochschulen, dass im Rahmen des EU-Budgets ab 2021 politisch und finanziell noch klarer Prioritäten zugunsten der EU-Bildungs- und Forschungsförderung gesetzt werden. Dabei sollte die Chance genutzt werden, neben der Auflösung einiger förderpolitisch und instrumentell ungelöster Konflikte<sup>79</sup> das seit Jahren vor allem im Bereich Forschung und Innovation bestehende konzeptionelle Defizit abzubauen. So ist in erster Linie das Verhältnis von nationaler und europäischer Forschungs- und Innovationsförderung unter dem Stichwort „europäischer Mehrwert“ zu klären<sup>80</sup> und zu definieren, welchen Stellenwert die in Europa seit Jahrzehnten gepflegte Grundform der „Kooperation auf

---

<sup>78</sup> In 2015 waren knapp 23% der hauptberuflichen Professuren mit Frauen besetzt (vgl. Statistisches Bundesamt, Zahlen & Fakten 2016 zum Bereich „Hochschulen“).

<sup>79</sup> Vgl. Allianz der Wissenschaftsorganisationen: Zur Zwischenevaluierung von Horizon 2020, Juli 2016.

<sup>80</sup> Vgl. Dr. Georg Schütte, Bundesministerium für Bildung und Forschung: Interaction between national and European research and innovation funding (Rede), Science Europe ERA High-Level Workshop, Oslo 2016.

Augenhöhe“ noch hat, wenn mit dem zentralen wissenschaftlichen Partnerland Großbritannien<sup>81</sup> ein wichtiger Knotenpunkt der EU-Verbundforschung nicht mehr in der bisherigen Weise zur Verfügung steht.<sup>82</sup> Die deutschen Hochschulen wollen jedoch nicht nur bei der Beantwortung der Frage nach einer tragfähigen künftigen Förderarchitektur helfen, sondern als Grundpfeiler des größten und leistungsfähigsten Wissenschaftsland in Europa auch einen substantiellen Beitrag zur anstehenden politisch-geographischen Neujustierung der EU leisten. Daher empfehlen die Hochschulen Politik und Gesellschaft die Gründung einer europäischen Bildungs-, Forschungs- und Innovationsgemeinschaft, die sich im Kern auf die Hochschulen stützt und eine Basis für ein lebendiges, wirtschaftlich und gesellschaftlich innovatives sowie kulturell vielfältiges Europa bilden kann.<sup>83</sup> Neue Initiativen der EU zeigen, dass diese Vorstellung international Anklang findet und sich durchaus auch im politischen Handeln niederschlägt.<sup>84</sup>

18. **Reflexion: Qualität in der Wissenschaft.** Die Wissenschaft an den Hochschulen in Deutschland ist eingebettet in die Gesellschaft und von deren Veränderungsprozessen unmittelbar betroffen. Der damit verbundene rasche Wandel der Maßstäbe und Bezugssysteme fordert eine kontinuierliche Reflexion über die Wahrung und Entwicklung von Qualität in der Wissenschaft. Dies betrifft ganz verschiedene Akteure und Handlungsfelder: Die Hochschulen unterstützen die Entwicklung einheitlicher und transparenter Standards für gute wissenschaftliche Praxis und werden die Vernetzung der verschiedenen nationalen und internationalen Akteure und fachlich Verantwortlichen vorantreiben, so dass mittelfristig noch verlässlichere Präventionsstrukturen entstehen.<sup>85</sup> Darüber hinaus werden die Hochschulen sich weiter für die wichtige Entwicklung und Vermittlung der ethischen Grundlagen der Forschung engagieren<sup>86</sup> und sich der legitimen Diskussion um das richtige Maß an Transparenz in der Kooperation Wissenschaft-Wirtschaft stellen.<sup>87</sup> Die Hochschulen sehen diese und vergleichbare Auseinandersetzungen als vital für die Integrität und Leistungsfähigkeit der Wissenschaft an.

### III. Ausblick: die Hochschulen nach 2020

Zeit ist mit Blick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Hochschulsystems ein kritischer Faktor. Dies gilt grundsätzlich mit Rücksicht auf die erheblichen Investitionsanstrengungen anderer Staaten im Hochschulbereich und die überlegenen finanziellen Gestaltungsspielräume der außerhochschulischen Forschung in Deutschland. Es gilt aber auch konkret mit Blick auf die nähere Zu-

---

<sup>81</sup> Vgl. HRK-Pressemitteilung „HRK-Präsident zum Brexit: Tiefer Einschnitt auch für die Hochschulen“, Juni 2016.

<sup>82</sup> Entsprechendes gilt für die kommenden Mobilitäts- und Bildungsprogramme der EU (insbesondere die Nachfolge von ERASMUS+), die nach 2020 unter anderem mit Blick auf die Stärkung auch der Geistes- und Sozialwissenschaften, die Verzahnung mit den EU-Fördermaßnahmen für Forschung und Innovation und die Erweiterung der internationalen Dimension ausgebaut werden sollten.

<sup>83</sup> Vgl. HRK-Entschließung „Eine Europäische Bildungs-, Forschungs- und Innovationsgemeinschaft schaffen“, November 2016.

<sup>84</sup> Vgl. EU-Initiative für einen Europäischen Bildungsraum, November 2017; HRK-Pressemitteilung „HRK in Brüssel: Europäische Exzellenzinitiative – Europäische Universitäten“, Januar 2018.

<sup>85</sup> Der Senat der HRK hat im Oktober 2016 als Beitrag dazu eine ergänzende Vernetzung der hochschulischen Ombudsleute über die Landesrektorenkonferenzen und die HRK beschlossen.

<sup>86</sup> Vgl. etwa DFG/Leopoldina: Wissenschaftsfreiheit und Wissenschaftsverantwortung. Empfehlungen zum Umgang mit sicherheitsrelevanter Forschung, 2014; Initiative der Allianz der Wissenschaftsorganisationen [www.tierversuche-verstehen.de](http://www.tierversuche-verstehen.de), 2016.

<sup>87</sup> Vgl. Stifterverband für die deutsche Wissenschaft: Transparenz bei der Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen, 2016; HRK-Pressemitteilung „HRK-Präsident zu Empfehlungen des Stifterverbands: Nützlicher Beitrag zur Diskussion um Transparenzregeln“, April 2016.

kunft: Im kommenden Zeitraum mittelfristiger Finanzplanung stehen den Hochschulen Teile der programm- und wettbewerbsbasierten Förderung noch zur Verfügung<sup>88</sup> oder sind schon neu aufgelegt<sup>89</sup>; andere Teile dieser Förderung, darunter die für die Hochschulen vitalen Säulen 1 und 2 des Hochschulpaktes 2020 sowie die (quasi-)institutionelle Förderung über die Entflechtungsmittel aus dem Hochschulbau, enden in den Jahren 2019/2020. Die verbleibende Zeit ist zu nutzen, um das System der Hochschulfinanzierung neu zu justieren. Für dieses Vorhaben sind mit der schon erfolgten Grundgesetzänderung zu Art. 91 b GG, dem kommenden Inkrafttreten des Verbots der Nettokreditaufnahme in den Ländern (2019/2020), der geplanten Neufassung der Bund-Länder-Finanzbeziehungen (bis Ende 2019), dem Abschluss der aktuellen EU-Haushaltsperiode und dem Auslaufen des Paktes für Forschung und Innovation (beides Ende 2020) weitere prägende Faktoren zu beachten. Im Ergebnis sollte die Neujustierung zu einer klaren Verstärkung der Mittelflüsse in Richtung der Hochschulen<sup>90</sup> und einer deutlichen Verschiebung in der Hochschulfinanzierung zugunsten der Grundmittel im Verhältnis zu den Drittmitteln kommen. Angesichts der komplexen Ausgangslage und der langfristigen Folgen für das Wissenschaftssystem möchten die Hochschulen in dieser Frage in einen konstruktiven und vertrauensvollen Dialog mit ihren Partnern in Politik, Wissenschaft<sup>91</sup> und Gesellschaft eintreten und sich dabei mit eigenen Konzepten engagieren.

*Beschluss des Senats der Hochschulrektorenkonferenz vom 13. Oktober 2016 (fortgeschrieben mit Beschluss des Präsidenten der HRK vom 10. April 2018)*

---

<sup>88</sup> Das Programm „Forschung an Fachhochschulen“ des Bundes (Ende offen) sowie die Programme „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ (Ende 2020) und „Qualitätsinitiative Lehrerbildung“ (Ende 2023) von Bund und Länder stehen nach jetzigem Planungsstand im genannten Zeitraum und absehbar teilweise darüber hinaus zur Verfügung.

<sup>89</sup> Seit 2017 („Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses“) bzw. seit 2018 („Innovative Hochschule“, „Exzellenzstrategie“, „Professorinnenprogramm“) stellen Bund und Länder weitere Fördermittel bereit.

<sup>90</sup> Etwa im Sinne eines neu auszuarbeitenden „Hochschulpaktes für Bildung, Forschung und Innovation“, der einen angemessenen finanziellen Aufwuchs der Grundhaushalte der Hochschulen nachhaltig sichert.

<sup>91</sup> Für die HRK steht innerhalb der Wissenschaft dabei der Austausch mit der Allianz der Wissenschaftsorganisationen im Vordergrund. Vgl. auch HRK-Entscheidung „Eckpunkte für die künftige Zusammenarbeit von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen“, 2007.