

Hochschulen für eine Wissensregion Sachsen-Anhalt

Voraussetzungen, Funktionswandel und Handlungsoptionen

PEER PASTERNAK | THOMAS ERDMENGER

1. Problemstellung

Unter den östlichen Bundesländern gilt Sachsen-Anhalt einerseits als Aufstiegs kandidat, andererseits ist auch dort das Phänomen der fragmentierten Entwicklung zu beobachten. Selbsttragende Entwicklungen sind bislang eher als Inselphänomene zu beobachten. Als nachhaltig wirkende öffentliche Anstrengungen, solche Entwicklungen über die bestehenden Inseln hinaus zu fördern, kommen drei Aktivitäten in Frage:

1. Infrastrukturentwicklung, um private Investitionsnotwendigkeiten zu reduzieren (bzw. nicht vorhandene Investitionsmöglichkeiten auszugleichen) und damit Ansiedlungen zu erleichtern;
2. kapitalschwächenausgleichende Förderprogramme, um Investitionen zu ermöglichen bzw. Investitionsrisiken abzufedern, sowie
3. Bildung und Forschung.

Andere öffentlich induzierte Maßnahmen – etwa die Unterhaltung sekundärer Beschäftigungssektoren oder Sozialleistungen – sind kurzfristige Reparaturen oder Entschärfungen aktueller Problemlagen. Sie können als solche auch ihre Berechtigung haben, etwa um individuelle Härten zu mildern oder den sozialen Frieden zu sichern, sollen hier jedoch nicht Gegenstand sein.

Sachsen-Anhalts Infrastruktur ist weitgehend entwickelt und weist – da auf dem aktuellen Modernitätsniveau ausgebaut – vielfach Vorsprünge vor westdeutschen Ausstattungsniveaus auf. Förderprogramme, welche die Unterkapitalisierung regionaler Unternehmen auszugleichen suchen, gab und gibt es zahlreiche.

Gleichwohl zeigt der Produktivitätsrückstand der sachsen-anhaltischen Wirtschaft:¹ Investitionserfordernisse werden noch längere Zeit bestehen, und die bisherigen Förderungen konnten die Eigenkapitalschwäche der Unternehmen noch nicht substanziell beheben. So bleibt – nicht zuletzt im Hinblick auf den Abbau des Produktivitätsrückstands – die Frage nach Entwicklungsstand und Leistungsfähigkeit von Bildung und Forschung in Sachsen-Anhalt.

Es ist davon auszugehen, dass selbsttragende Entwicklungen nur in innovationsgetriebenen Wirtschaftsstrukturen zustande kommen werden. Als eine zentrale Voraussetzung dafür gilt das Vorhandensein privat finanzierter Forschung und Entwicklung (FuE) in relevantem Umfang. Dieser ist in Sachsen-Anhalt, gemessen an der entsprechenden Ausstattung westdeutscher Regionen, nicht gegeben. Den öffentlich unterhaltenen Wissenschaftspotenzialen fällt daher in dieser Hinsicht eine wichtige Kompensationsfunktion zu.² Dabei wiederum spielen die Hochschulen eine besondere Rolle, da sie in Sachsen-Anhalt das wichtigste Element öffentlicher Stützung der regionalen Innovationsstrukturen darstellen:

- Anders als zeitlich befristete Förderprogramme sind die Hochschulen auf *Dauerhaftigkeit* angelegt.
- Anders als die osteuropäischen Transformationsstaaten gehört Sachsen-Anhalt, wie der gesamte Osten Deutschlands, trotz innerdeutsch geringerer Masseneinkommen zu den Hochlohngebieten in Europa. *Hochlohngebiete* funktionieren auf Dauer nur, wenn sie wesentlich von hochqualifikationsbasierter Wirtschaftstätigkeit getragen sind.

Insofern gewinnen hier Hochqualifikations- und Forschungsangebote zusätzliche Bedeutung, die über ihren allorts bestehenden öffentlichen Auftrag deutlich hinausgehen.

Daneben stellt sich aber auch die Frage, welche Rolle den Hochschulen zufällt, wenn es schrumpfungsbedingt um die *gesellschaftliche* Bewältigung des Bruchs vom traditionellen industriellen Wachstumsmodell zu einer postfordistischen Produktionsweise geht. Hier haben die östlichen Bundesländer gegenüber den westlichen weniger ein Entwicklungsdefizit als vielmehr einen Problemvorsprung: Zeit-

1 Sachsen-Anhalt erreicht im Jahr 2009 72,4 % des Bruttoinlandsprodukts pro Einwohner, das in den westdeutschen Flächenländern erzielt wird. Dabei fällt vor allem auf, dass sich der Abstand im Zeitverlauf nur langsam verringert, nämlich von 60,1 % im Jahr 1995 zu 72,4 % im Jahr 2009. (Eigene Berechnungen auf Basis von StatBA 2011)

2 Hierbei ist allerdings auch vor Überforderungen zu warnen: Die öffentlichen Wissenschaftseinrichtungen werden die fehlende privat finanzierte FuE nicht vollständig substituieren können. Dafür ist der Umfang des Defizits zu groß.

lich versetzt stehen die Probleme der Bevölkerungsschrumpfung und -veralterung, der Aufrechterhaltung öffentlicher Infrastruktur in entsiedelten Gebieten, der Neubestimmung des Verständnisses von Erwerbstätigkeit oder der Veränderung individueller Lebensverlaufsregimes auch außerhalb Ostdeutschlands auf der Tagesordnung.

Soll aus diesem Problemvorsprung auch ein Problemlösungsvorsprung hervorgehen, dann wird dies wesentlich eine Aufgabe der Hochschulen sein: als Agenturen sowohl wirtschaftlicher als auch sozialer Innovationen. Die Hochschulen sind vom demographischen Wandel ebenso als Objekt betroffen, wie sie auch Subjekte der Gestaltung des Wandels sein können. Im Blick auf ihre *objektive Betroffenheit* stellen sich folgende Fragen:

- In welcher Weise sind Hochschulen, Wissenschafts- und Bildungseinrichtungen als Agenturen der Verteilung des Wissens im Raum von der raumbezogenen ‚Schrumpfung‘ tangiert?
- Welche Einflüsse auf ihre Qualität hat die Verortung von Hochschulen in Zentren oder Peripherien?
- Ist mit einer Differenzierung der Hochschulen in solche innerhalb eines global interagierenden Metropolennetzes und solchen außerhalb dieses Netzes zu rechnen, und welche funktionsbezogenen Konsequenzen hätte dies gegebenenfalls?
- Ist die Entstehung weitgehend wissensfreier Zonen vorstellbar, gleichsam der Ozonlöcher der Wissensgesellschaft, beispielsweise deshalb, weil die Einschränkung öffentlich vorgehaltener Infrastrukturen auch auf Hochschulen, Wissenschafts- und Bildungseinrichtungen ausgedehnt wird? Oder aber: Werden die Hochschulen dereinst in bestimmten Regionen die alleinigen Träger einer Kultur der Neugierde, Forschung und Innovation in ansonsten kulturell entkernten Räumen sein?
- Wird das seit der westdeutschen Hochschulexpansion gültige Paradigma der Versorgung mit Hochschulangeboten in der Fläche schon allein deshalb aufzugeben sein, weil die prokopfbezogenen Kosten jeglicher Infrastrukturen umgekehrt proportional zum Rückgang der Siedlungsdichte ansteigen?
- Wie wird mit dem Steuerungsparadox umzugehen sein, dass Investitionen allein in Bildung in strukturschwachen und abwanderungsgeschwächten Räumen die Problemlage eher verschärfen statt sie zu entspannen, da für die dann besser Qualifizierten immer auch weiträumigere Arbeitsmärkte attraktiv werden? (Vgl. Matthiesen 2007: 21)

Im Blick auf die Hochschulen als *Subjekte* einer produktiven Gestaltung des demographischen Wandels drängen sich folgende Fragen auf:

- In welcher Weise können Hochschulen als Agenturen der Verteilung wissenschaftlichen Wissens im Raum zur produktiven Bearbeitung der demographisch bedingten Schrumpfungsprozesse beitragen?
- Was sind ihre qualitativen Wirkungen in der jeweiligen Sitzregion, und was können darüber hinausgehende qualitative Wirkungen im Schrumpfungskontext sein?
- Welche Prägungen der Raumstruktur sind durch Hochschulen leistbar, etwa als regionale Infrastruktur? Welche Leistungen können und müssen Hochschulen zur Stabilisierung von Räumen unter Schrumpfungbedingungen erbringen, und welche Veränderungen ihrer Leistungsstruktur erfordert dies?
- Welche kulturellen, sozialen und ökonomischen Wirkungen sind von Hochschulen zu erwarten, und wie werden diese Erwartungen erfüllt?
- Welche (je nach Standort unterschiedlichen) Aufgaben ergeben sich für Hochschulen aus einer etwaigen dauerhaften Differenzierung des Raumes in Prosperitätsinseln und Abschwungkorridore?
- Stehen die Hochschulen vor der Aufgabe, sich zu den zentralen Inkubatoren regionaler Mode-II-Strukturen der Wissensproduktion zu entwickeln, da sie als einzige Akteure in der Lage sind, ihre jeweilige Region an überregionale Wissenskreisläufe anzudocken?³
- Wie kann es gelingen, zur Sicherung des Fachkräftebedarfs die weitgehend hochschulbildungsferne Bevölkerungsgruppe der schwächer qualifizierten Einkommenschwachen für Hochschulbesuche ihrer Kinder zu motivieren (und letztere entsprechend zu qualifizieren)?
- Welche Herausforderungen ergeben sich aus der veränderten sozialen Zusammensetzung der nachwachsenden Generationen für das Hochschulsystem?

3 Mit dem Mode-II-Konzept werden Veränderungen der Wissensproduktion und -nutzung beschrieben, als deren wesentliche Elemente benannt bzw. vorhergesagt werden: (a) Wissensproduktion vollziehe sich primär im Kontext der Anwendung – woraus sich Reflexivität und gesellschaftliche Verantwortlichkeit ergäben, d.h. eine Produktion sozial robusten Wissens, da die Wissenschaft die gesellschaftliche Wirkung ihrer Erkenntnisse unmittelbar berücksichtigen müsse. Ebenso ergebe sich ein verstärkter Einfluss außerwissenschaftlicher Relevanzentscheidungen auf die Orientierung, Validierung und Fortsetzung von Forschungen. (b) Organisatorisch verliere sich die Beschränkung auf Universitäten und/oder herkömmliche Disziplinstrukturen. Statt dessen komme es zu einer Vielfältigung der an der Wissensproduktion beteiligten Institutionentypen; hier wiederum nähmen flexible und zeitlich begrenzte Organisationen und fluide Netzwerke eine besondere Rolle ein. Transdisziplinarität werde kennzeichnend bei gleichzeitigem Verlust der orientierenden und kontrollierenden Rolle der Einzeldisziplinen. (Gibbons et al. 1994; Nowotny et. al. 2001)

- Lässt sich eine wissenschaftliche Minimalausstattung von Räumen definieren?
- Wie können sich Hochschulen unter Schrumpfungsbedingungen so im Raum positionieren, dass sie überlebensrelevante Stabilität gewinnen?

Die demographischen Entwicklungen werden für die Hochschulen Sachsen-Anhalts in mehrfacher Hinsicht zur Herausforderung:

1. In den nächsten Jahren sind voraussichtlich zwei unterschiedliche Auslastungssituationen zu bewältigen: zum einen die aktuelle Überauslastung der Studienkapazitäten; zum anderen die Sicherung ihrer Normalauslastung ab der zweiten Hälfte des Jahrzehnts – dann muss die reduzierte Binnennachfrage nach Hochschulbildung, die auf Grund der demographischen Entwicklung in Sachsen-Anhalt zurückgeht, verstärkt durch Bildungswanderer und die Gewinnung nichttraditioneller Studierender ausgeglichen werden.
2. In der sachsen-anhaltischen Wirtschaft, aber auch bei öffentlichen Beschäftigten geht innerhalb eines Zeitfensters von 15 Jahren die Transformationsgeneration nahezu komplett in den Ruhestand. Ohne entsprechenden Nachwuchs ist hier der innerbetriebliche Generationsübergang gefährdet. (Lutz 2005: 10f.) Daher gibt es einen erheblichen Fachkräftebedarf, der wesentlich von den einheimischen Hochschulen zu bedienen ist. Mithin müssen alle Bildungsreserven gehoben werden. In einzelnen Berufen besteht bereits heute akuter Fachkräftemangel. Dabei ist überdies zu berücksichtigen, dass die klein- und mittelständisch geprägte regionale Wirtschaft besondere Fachkräftebedürfnisse hat, z.B. breit einsetzbares Personal, das von seiner Qualifikation her fachlich nicht zu eng fokussiert ist.
3. Reduzierte Altersjahrgänge und gleichzeitig erheblicher Fachkräftebedarf erzwingen, dass auch solche jungen Menschen an ein Hochschulstudium herangeführt werden, die für ihre individuelle Qualifizierung bisher eher nicht-akademische Optionen präferiert hätten. Das heißt, die Heterogenität der Studierenden wird deutlich zunehmen. Diese betrifft nicht allein die differenzierten kognitiven Anfangsausstattungen der Studierenden, sondern auch unterschiedliche (berufs-)biografische Erfahrungshintergründe, kulturelle Herkünfte (sozial oder/und ethnisch), Lebensalter sowie Erwartungen und Intentionen, die sich mit einem Hochschulstudium verbinden.

2. Situation: Stärken und Schwächen

Die Voraussetzungen, die in den Hochschulen Sachsen-Anhalts bestehen, um diesen Herausforderungen zu begegnen, sind durchwachsen. Zentrale Ausstattungs- und Leistungsdaten verweisen überwiegend auf Leistungsreserven (Übersicht 1).

Übersicht 1:

Zentrale Daten zu Hochschulen und Wissenschaft in Sachsen-Anhalt

Kennziffer		Sachsen-Anhalt	Deutschland
Studienberechtigtenquote 2009		33,2%	45,9%
Studienanfängerquote	2000	26,2%	33,5%
	2009	29,7%	43,0%
Erstabsolventenquote	2000	10,5%	16,9%
	2009	25,6%	29,2%
Studienerfolgsquote 2009		70,7%	75,5%
Betreuungsrelation (ohne Humanmedizin) 2009	Universität	16,0	17,9
	Fachhochschule	26,8	24,3
Promotionsquote je Uni-Professur (ohne Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften) 2009		0,71%	0,86%
Frauenanteil in der Professorenschaft 2008		16,6%	18,2%
Wanderungssaldo der Studienanfänger/innen 2009		-79	
Wanderungssaldo der Studierenden 2009		-7.978	
Anteil der internationalen Studierenden 2009		8,7%	11,5%
Anteil der Bildungsausländer/innen an Studierenden 2009		7,8%	9,6%
Laufende Ausgaben je Studierendem 2008	Universität	8.880 €	8.680 €
	Fachhochschule	4.470 €	3.740 €
Laufende Ausgaben je Professor/in 2008	Universität	523.680 €	572.280 €
	Fachhochschule	209.750 €	158.890 €
Drittmittel je Professor/in 2008	Universität	154.750 €	220.720 €
	Fachhochschule	15.500 €	20.460 €

Kennziffer		Sachsen-Anhalt	Ostdt. Flächenländer ohne LSA	Alle Flächenländer
Pro-Kopf-Aufwendungen	Universitäten	119 €	107 €	170 €
	Fachhochschulen	40 €	30 €	36 €
	öffentlich finanzierte außeruniversitäre Forschung	35 €	35 €	35 €
	öffentliche Wissenschaftsaufwendungen insgesamt	194 €	172 €	241 €
	privat finanzierte Industrieforschung	63 €	107 €	582 €
	Summe der öffentlichen und privaten Aufwendungen	257 €	279 €	823 €

Quelle: StatBA (2011a, 2011b; 2011c)

Eine SWOT-Analyse differenziert dieses Bild aus. Sie bezieht sich auf eine Gesamtchau der Hochschulsituation in Sachsen-Anhalt (wobei im Einzelfall Abweichungen von spezifischen lokalen Situationen, etwa bei Aussagen zu einzelnen Fächern bzw. Fächergruppen, vorkommen können). Die SWOT-Analyse-Methodik unterscheidet zwischen externen und internen Faktoren, welche den Untersuchungsgegenstand aktuell beeinflussen bzw. künftig beeinflussen können:

- *Interne Faktoren* lassen sich durch System-, *externe Faktoren* durch Umweltbeobachtung erfassen.
- Die *internen Faktoren* werden nach Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) – hier der sachsen-anhaltischen Hochschullandschaft – gruppiert. Sie können systemintern aktiv bearbeitet werden, sind also durch veränderndes Handeln der Akteure in Hochschulen und Hochschulpolitik beeinflussbar.
- Die *externen Faktoren* werden nach Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) – hier für die Hochschulentwicklung in Sachsen-Anhalt – gruppiert. Sie lassen sich lediglich berücksichtigen, aber systemintern nicht ändern: Chancen resultieren aus günstigen, Risiken aus ungünstigen Kontextbedingungen.

Übersicht 2:

SWOT: Hochschulsystem Sachsen-Anhalt

	Zu stärkende bzw. zu nutzende Aspekte	Zu reduzierende, eliminierende bzw. zu meidende Aspekte
<p style="text-align: center;">Interne Faktoren (innerhalb des Hochschulsystems unmittelbar beeinflussbar)</p>	<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausgeglichene Verteilung der Hochschulen im Raum • Investitionen sowohl in Breite als auch Spitze • Hochschulsteuerungsreformen mit Stärkung der dezentralen Ebenen • Attraktive Fächer- und Studienangebote • Vglw. wenig Zulassungsbeschränkungen • Keine Studiengebühren für das Erststudium • Vglw. gute Betreuungsrelation • Gute Infrastruktur und Ausstattungsvorteile • Wachsender Frauenanteil an Studierenden • Erfolgreicher Ausgleich des Rückgangs der Studienanfängerzahlen durch steigenden Anteil westdeutscher Studienanfänger/innen • Zahlreiche Kooperationen Schule-Hochschule im Bereich Studien- und Berufsorientierung • Dichte Forschungslandschaft 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklungsbrüche bei der Hochschulsteuerung • Studentische Wanderungsverluste • Die Studienberechtigten des Landes, darunter insbesondere die Frauen, werden unzulänglich erreicht • Anteil der Bildungsausländer/innen an Studierenden geringer als im Bundesschnitt • Durch Personalabbau Verschlechterung der Betreuungsrelation und Abbau bisheriger Leistungsstärken in der Lehre • Verlust des ursprünglichen Gleichstellungsvorsprungs • Deutlich unterdurchschnittliche Drittmiteleinwerbungen je Professur • Vglw. geringe Anzahl von Promotionen je Universitätsprofessor/in • Vglw. wenig Juniorprofessorinnen/-professoren • Spannungen zwischen Kooperations- und Wettbewerbspostulaten • Vglw. schwache Wissenstransfereffekte • Kein hinreichendes Problembewusstsein und Aktivitäten bzgl. Fachkräftelücke
<p style="text-align: center;">Externe Faktoren (aus günstigen bzw. ungünstigen Kontextbedingungen resultierend)</p>	<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trotz Kürzungen nach wie vor hoher Stellenwert der Wissenschaft in der Ausgabenpolitik des Landes • Abmilderung früherer Einsparauflagen durch Hochschulpakt 2020 • Hohe Studiennachfrage in Westdeutschland mit Chancen auf Wanderungsgewinne • Niedrigere Lebenshaltungskosten • Massiv ansteigender Fachkräftebedarf in der Region: für viele Studienrichtungen faktische Arbeitsplatzgarantie in der Region • Überdurchschnittliche regionale Bedeutung öffentlich unterhaltener Hochschulressourcen aufgrund geringer privat finanzierter FuE 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bis 2019 massive Einnahmeausfälle im Landeshaushalt • Demographische Entwicklungen: reduzierte Nachwuchsjahrgänge • Massive Reduzierung der Zahl der Studienberechtigten • Sinkende Studienanfängerquote (gegen Bundestrend) • Deutschlandweite geringe Mobilitätsneigung der Studieninteressierten • Entspannung der Studienplatznachfrage in Westdeutschland zum Ende des Jahrzehnts: ggf. wegfallende Überlaufeffekte • Abwanderungsneigung bei bildungsorientierten jungen Frauen • Teilweise problematisches Image der Region • Negative Standortimages entsprechen (meist) nicht mehr der tatsächlichen Lebensqualität • In der Öffentlichkeit höhere Bewertung der Forschungs- im Vergleich zu Lehrleistungen: dadurch negativer Bias bei der Reputation mit Auswirkungen auf Hochschullehrer-Wanderungsverhalten • Abwerbeaktivitäten in Folge einsetzenden Fachkräftemangels in Westdeutschland • Gelingen des Generationenübergangs in Unternehmen ungewiss: ggf. Auswirkungen auf künftiges Arbeitsplatzangebot für Hochschulabsolventen • Geringere Produktivität und FuE-Aktivität der Wirtschaft und eingeschränkte Kooperationsmöglichkeiten mit Hochschulen • Geringere Effizienz der Innovationsstrukturen

Generell gilt: Die Stärken sollten gestärkt und die Schwächen reduziert bzw. eliminiert werden; dabei sollten Chancen genutzt und Risiken, wo möglich, einbezogen, ansonsten aber gemieden werden. (Übersicht 2)⁴

3. Handlungserfordernisse

Handlungserfordernisse bestehen im Hochschulsektor zum einen in den zentralen Leistungsbereichen der Hochschulen – Lehre und Forschung –, zum anderen hinsichtlich ihrer sogenannten Third Mission – gesellschaftliche Aktivitäten und Wirkungen:

- In *Lehre und Forschung* ergeben sich Herausforderungen insbesondere hinsichtlich der Auslastung der Studienkapazitäten und der Sicherung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Um bestehende Leistungsreserven zu mobilisieren, erscheint es vordringlich, Organisations- und Personalentwicklungsanstrengungen zu unternehmen sowie vorhandene Kooperationspotenziale mit den im Lande ansässigen außeruniversitären Forschungseinrichtungen verstärkt zu nutzen.
- Die *Third Mission* dürfte für Sachsen-Anhalts Hochschulen zu einem zentralen Thema ihrer Ressourcensicherung werden. Erwartungen, die sich diesbezüglich an die Hochschulen richten, betreffen vor allem die Bereiche der Sicherung des Fachkräftenachwuchses für die Region, Beiträge zur Entwicklung regionaler Innovationsstrukturen und zur Bewältigung nichtökonomischer regionaler Herausforderungen. Dies wird auch eine wesentliche Chance der Hochschulen sein, die eigene Unentbehrlichkeit nachzuweisen, obwohl die Studienberechtigtenjahrgänge im Land um bis zu 50 % zurückgehen werden.

Vorrangig geht es um erfolgversprechende Strategien der Studierendengewinnung und um Nachweise der Wirksamkeit für regionale Entwicklungen. Nur dies wird Sicherungen gegen (allzu drastische) Ausstattungskürzungen der Hochschulen und eine Ausdünnung der Hochschullandschaft darstellen. Ergänzend werden die Regionen externe Potenziale gewinnen müssen: Fachpersonal, Investitionen und Netzwerkeinbindungen insbesondere. Als eines der wichtigsten Verödungshemmnisse

4 Zu den Details der Erhebung und Begründung dieser Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken vgl. Pasternack (2010: 506–517) und Pasternack/Erdmenger (2011).

müssen auch hierbei die in den Regionen angesiedelten Hochschulen wirksam werden.

Sieben Zielgruppen sind denkbar, die *künftig Studienplätze* an sachsen-anhaltischen Hochschulen einnehmen könnten, die andernfalls wegen Reduzierung der Altersjahrgänge frei blieben: Abiturienten aus den westlichen Bundesländern; Studierende aus Westdeutschland, die zum Master-Studium ihren Studienort nach Sachsen-Anhalt verlagern; mehr Studienanfänger/innen aus den einheimischen Jahrgangskohorten, indem höhere Quoten an Abiturienten und höhere Übergangsquoten vom Gymnasium an die Hochschule erreicht werden; abwanderungswillige sachsen-anhaltische Studienanfänger/innen, die bewogen werden, sich entgegen ihrer Absichten an einheimischen Hochschulen einzuschreiben; die Verringerung der Studienabbruchquote kann die Studierendenzahl erhöhen; Erschließung regional zusätzlichen Studierendenpotenzials durch Ausweitung der wissenschaftlichen Weiterbildung – auch im berufsbegleitenden Modus –, incl. zum Master führender Studiengänge; Erhöhung der Anzahl ausländischer Studierender (vgl. Winter 2007: 5f.).

Man wird hier von zweierlei ausgehen können: (a) jeder dieser Wege muss beschritten werden, um keine Auslastungslücken entstehen zu lassen, und (b) wird jeder dieser Wege jeweils beträchtliche Anstrengungen erfordern.

Wenn die Finanzausstattung absehbar eher prekär ist, dann ist zunächst die Frage zu stellen, ob die verfügbaren Finanzmittel bereits optimal eingesetzt werden. Die Antwort auf diese Frage kann bei der *internen Hochschulorganisation* ansetzen: Soweit diese nur suboptimal funktioniert, werden in den organisatorischen Prozessen überflüssigerweise Mittel verausgabt, die dann selbstredend den Kernleistungsbereichen der Hochschule – Lehre, Forschung und Nachwuchsentwicklung – nicht zur Verfügung stehen.

Hochschulen, die weniger als andere mit besonders attraktiven Vergütungen bzw. Besoldungen und individuellen Ausstattungen locken können, müssen alternative Motivationsanreize erschließen, um besonders leistungsfähiges Personal zu binden. Ein solcher, an das intrinsische Interesse von Wissenschaftlern anknüpfender Anreiz könnte eine radikale Entlastung von bürokratischen Nebenfunktionen sein. Beides zusammen – Organisationsoptimierung und Erschließung intrinsischer Motivationsanreize – ließe sich in einer *Entbürokratisierungsoffensive* zusammenführen. Eine Hochschulzukunftsstrategie, die auf maximale Mobilisierung der endogenen Ressourcen setzt, könnte hier ansetzen: „Bei uns können Wissenschaftler bürokratiefrei lehren und forschen!“, müsste das Signal nach innen und außen sein.

Dabei wäre es eine unzulängliche Reaktion auf diesen Vorschlag, allein mangelnde Deregulierungen auf der Ebene des Staat-Hochschule-Verhältnisses für hochschulinterne Bürokratisierungen verantwortlich zu machen. Nötig und möglich ist ebenso – und ggf. auch erst einmal unabhängig von gesetzlichen Deregulierungen – eine *Entbürokratisierung auf der Arbeitsebene*, d.h. der Ebene der wissenschaftlichen und administrativen Einheiten, Institute und Professuren. Nahe liegend erscheint hier:

- eine Professionalisierung der Administration,
- Aufgabenumschichtungen innerhalb von Einrichtungen zu Gunsten der Verwaltung – vorzugsweise mit eingebauten Leistungskomponenten –,
- die Einrichtung einer hochschulinternen One-Stop-Agency für administrative Probleme, welche dann verwaltungsintern die Klärung des je konkreten Vorgangs auslöst und nach erfolgreicher Bearbeitung das Ergebnis übermittelt.

Die damit einhergehende Entlastung von rollenfremden Tätigkeiten ließe die vielbeschworene Entbürokratisierung bei den einzelnen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen ankommen. Die Motivationseffekte wären immens. Die Leistungsfähigkeiten in Lehre und Forschung würden nicht mehr durch sachfremde Beschäftigungen und Auseinandersetzungen torpediert. Ein zentraler De-Attraktionsfaktor wäre beseitigt.

Durch den regionalen Fachkräftebedarf lässt sich inzwischen das Studium in Sachsen-Anhalt mit der glaubwürdigen Aussicht auf attraktive Beschäftigungschancen in der Region unmittelbar im Abschluss an das Examen verbinden. Für viele Studienrichtungen kann bereits zu Studienbeginn eine *faktische Arbeitsplatzgarantie in der Region* gegeben werden. Doch darf dies, wenn es Lebensentscheidungen beeinflussen soll, nicht nur behauptet, sondern muss erlebbar gemacht werden. Eine ins Studium integrierte Verbindung zur beruflichen Praxis bei regionalen Beschäftigern kann diese Erlebbarkeit erzeugen. Diesbezügliche Aktivitäten müssen frühzeitig einsetzen, nämlich *bevor* sich ein Abwanderungswunsch herausgebildet und ggf. verfestigt hat. Das heißt: Solche Aktivitäten müssen in einem frühen Stadium des Studiums beginnen. Sie wiederum können die Neigung stärken, berufliche wie private Lebensperspektiven in der Hochschulregion zu suchen.

Hinsichtlich der *Studienprofile* sind zudem die spezifischen Qualifikationsanfordernisse der einheimischen Beschäftigten zu berücksichtigen: „Dabei geht es nicht um kurzfristig verwertbares, arbeitsmarktnahes Wissen, sondern vor allem um Fähigkeiten und Kompetenzen ... Insbesondere KMUs brauchen in vielen Bereichen eher vielseitig einsetzbare Mitarbeiter mit soliden Fachkenntnissen.“

Auch Spezialisten können sich dort nicht nur auf eine Sache konzentrieren“ (Dohmen/Himpele 2007: 302f.).

Regionale Innovationsstrukturen benötigen Promotoren und Inkubationszentren. Als Promotoren können Politik, Verwaltung und Wirtschaft wirksam werden. Die Inkubation erfordert einen geschützten Raum, in dem Optionen durchgespielt werden können. Diesen Raum bietet die autonome Wissenschaft. Wissenschaftliche Einrichtungen erzeugen, speichern und vermitteln Vorratswissen, das es ihnen auch ermöglicht, reale Probleme, die ihr von der Praxis angetragen werden, angemessen bearbeiten zu können. Angemessen heißt: Sie vermögen die Problemhorizonte der Praktiker zu erweitern und voranalytische Urteile durch wissenschaftlich gestützte Urteile zu ersetzen. Die Wissenschaft kann, auf der Grundlage gespeicherten Vorratswissens, Problemlösungswege vor dem Hintergrund der Kenntnis langfristiger Trends, vergleichbarer Fälle, relevanter Kontexte, prognostischer Wahrscheinlichkeiten, typischer Fehler, nichtintendierter Handlungsfolgen und alternativer Optionen aufzeigen.

Indem die Hochschulen zu Inkubatoren regionaler Innovationssysteme werden, nehmen sie eine zwar regional fokussierte, aber nicht regional begrenzte oder begrenzende Aufgabe wahr: Die Hochschulen können regionale Wissensbedarfe genau dadurch bedienen, dass sie ihre jeweiligen Regionen an die *überregionalen Kontaktschleifen der Wissensproduktion* und -distribution anschließen.

Ein wichtiges Instrument, mit dem Hochschulen ihre regionalen Kontexte mit den ihnen eigenen Kompetenzen gestalten könnten, ist der Aufbau und die Unterhaltung eines *regional vernetzten Wissensmanagements*. Dieses hätte die Aufgaben, ungenutztes Wissen zu aktivieren, die Erzeugung noch nicht vorhandenen, aber benötigten Wissens anzuregen und gegebene Problemstellungen mit Problemlösungswissen zusammenzuführen. Dazu ist dreierlei sicherzustellen:

- Erstens ist der Zugang zu dem in der Region an verteilten Orten, in differenzierten Formaten und unterschiedlichem Besitz vorhandenen Wissen niedrigschwellig zu ermöglichen – unmittelbar oder durch entsprechende Navigation.
- Zweitens wird derart eine solche Zugänglichkeit und Verfügbarkeit von Wissen erreicht, die potenziell jedes Problemlösungsbedürfnis mit den regional vorhandenen problemlösungsbezogenen Wissensressourcen verbindet.
- Drittens müssen Wissensbedarfe, die regional nicht zu befriedigen sind, überregional weitervermittelt werden.

Ein solch komplexes Wissensmanagement wird sich ohne Beteiligung der ortsansässigen Hochschulen kaum umsetzen lassen. Wenn sich die Hochschulen dadurch,

dass sie ein solches Wissensmanagement (mit) aufbauen und unterhalten, zu Knotenpunkten der regionalen Innovationsentwicklung entwickeln, dann wird es ihnen leichter fallen, ihre Unentbehrlichkeit nicht nur zu behaupten, sondern auch zu plausibilisieren.

Neben den ökonomischen Herausforderungen, die das Ziel einer selbsttragenden Regionalentwicklung formuliert, herrscht ebenso kein Mangel an *nichtökonomischen Herausforderungen*. Daraus folgen Wissensbedarfe etwa hinsichtlich der Gestaltung des Verhältnisses besiedelter und entsiedelter Räume, der Infrastruktur und Verwaltungsprobleme dünn bevölkerter Siedlungsgebiete, der Sozialraumentwicklung oder der Neubestimmung des Verständnisses von Erwerbstätigkeit incl. der Veränderung individueller Lebensverlaufsregimes. Die *Wissensbedarfe* müssen allerdings nicht nur formuliert, sondern auch bedient werden. Anders als sonstige Akteure sind Hochschulen prädestiniert, die Entwicklungen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern einen strategischen Umgang damit zu entwickeln: Sie haben die intellektuellen Kapazitäten im Haus, um die Aufklärung der Problemlagen zu betreiben.

Indem die entsprechenden Expertisebedarfe bedient werden, können insbesondere die an den Hochschulen vertretenen *Sozial- und Geisteswissenschaften* Akzeptanz gewinnen, die aus der optimalen Bereitstellung von umweltrelevanten Problemlösungen bezogen wird. Diese Legitimität kann als *Verstärkungsfaktor organisationaler Stabilität der Hochschulen* wirken. Allein das Normensystem der Wissenschaft – Unabhängigkeit, Kritik, Methodenbindung usw. – zu vertreten, sichert jedenfalls noch nicht deren organisationale, genauer: überlebensrelevante Stabilität. Werden jedoch zur wissenschaftsgestützten Bewältigung dieser Probleme nicht in angemessener Weise bei maßgeblicher Beteiligung der Sozialwissenschaften die wissenschaftlichen Potenziale des Landes selbst mobilisiert, dann bleiben sowohl die Entwicklungen selbst als auch die Problembearbeitungsprozesse analytisch unterbelichtet. Denn von außen wird diese Expertise in der erforderlichen Komplexität und Stetigkeit nicht kommen.

4. Fazit

Die demographischen Prognosen weisen darauf hin, dass Sachsen-Anhalt einer schwierigen Entwicklung entgegenseht.

Die demographische Entwicklung in Sachsen-Anhalt reduziert die Wohnbevölkerung und lässt sie durchschnittlich älter werden; die Wirtschaftsstruktur ist überwiegend klein- und mittelgroß; Produktivitätsniveau und Innovationsgeschehen

sind deutlich unterhalb der westdeutschen Durchschnittswerte; das Ende der hohen Finanztransfers ist absehbar. Damit sind künftig vornehmlich endogene Entwicklungspotenziale zu erschließen.

Umgekehrt müssen die Hochschulen schon aufgrund ihres organisationalen Interesses an der eigenen Bestandssicherung an der Beantwortung der schrumpfungsinduzierten Fragen existenziell interessiert sein: Die sich verschärfende Haushaltssituation stellt eine akute Gefahr für die bisherige Ausstattung und Größe der Hochschulen dar.

Insgesamt lassen sich sechs Hauptprobleme identifizieren, welche ebenso die Situation in Sachsen-Anhalt kennzeichnen, wie sie für die Hochschulen Herausforderungen markieren:

1. der Produktivitätsrückstand der Wirtschaft, welcher auf Schwächen der Innovationsstrukturen verweist, die wiederum wesentlich im geringen Umfang privat finanzierter Forschung und Entwicklung (FuE) gründen;
2. die sich anbahnende Fachkräftelücke in der regionalen Wirtschaft, alsbald aber auch im öffentlichen Beschäftigungssektor, welche die innerbetrieblichen Generationenübergänge gefährdet;
3. außerökonomische gesellschaftliche Verwerfungen, die soziale und finanzielle Kosten produzieren;
4. die unterdurchschnittlichen Anteile an der bundesweiten Verteilung von Spitzenforschung (sogenannte Exzellenz);
5. die Notwendigkeit, die künftige Studienplatzauslastung aktiv zu organisieren;
6. die problematische Entwicklung der Landeshaushalte mit nominalen Ausgabenenkungserfordernissen von etwa einem Fünftel und realen, d. h. unter Einbeziehung von typischen Kostensteigerungen, von etwa einem Drittel bis zum Jahre 2020.

Der letztgenannte Punkt dramatisiert die zuvor genannten erheblich. Die künftige Hochschulentwicklung in Sachsen-Anhalt muss daher sowohl inhaltlich als auch finanzierungsgebunden erörtert werden.

Welche Beiträge leisten die Hochschulen bzw. werden sie zu leisten haben, um zur Entwicklung von Regionen beizutragen, die durch demographischen Wandel, negative Wanderungsbilanz, klein- und mittelbetrieblich dominierte Wirtschaftsstruktur, Produktivitätsrückstände bei gleichzeitiger Entwicklung einiger Leistunginseln – mithin durch fragmentierte Entwicklung bei Überwiegen der Problemregionen – gekennzeichnet sind?

Die zentrale zukunftsbezogene Antwort lautet: Mit dem absehbaren Ende der hohen Finanztransfers für die öffentliche Wohlfahrt und die Stützung großer Teile der privaten Wirtschaft in Ostdeutschland sind vornehmlich endogene Entwicklungspotenziale zu erschließen. Die Wohlstandsentwicklung wird unmittelbar mit dem Grad an selbsttragender Entwicklung korrelieren, der unter Mobilisierung der endogenen Entwicklungspotenziale entweder aus diesen selbst heraus oder durch Verbindung mit externen Ressourcen oder Akteuren realisiert wird. Zu den endogenen Potenzialen in Ostdeutschland gehören als zentrale Schaltstelle der Regionalentwicklung die Hochschulen, und ebenso sind die Hochschulen Orte, an denen weitere endogene Potenziale erzeugt und freigesetzt werden. Nehmen die sachsen-anhaltischen Hochschulen diese Herausforderung an, haben sie die Chance, sich einen gesamtdeutschen Vorteil als Agenturen gesellschaftlicher Innovation zu verschaffen.

Ergänzend werden die Regionen in Sachsen-Anhalt externe Potenziale gewinnen müssen: Fachpersonal, Investitionen und Netzwerkeinbindungen insbesondere. Als eines der wichtigsten Verödungshemmnisse müssen auch hierbei die in den Regionen angesiedelten Hochschulen wirksam werden.

Hochschulen sind aus funktionalen Notwendigkeiten in das globale Wissensnetz eingebunden. Das versetzt sie in die Lage, ihre Sitzregion an die überregionalen Kontaktschleifen des Wissens anschließen zu können. Insoweit schließen sich überregionale und internationale Orientierung einerseits und auch regionales Wirksamwerden andererseits nicht aus. Eher erfolgswahrscheinlich dürfte hingegen eines sein: mit der Begründung, vor allem die überregionale Rolle der jeweiligen Hochschule entwickeln zu wollen, ihrem regionalen Wirksamwerden keine größere Aufmerksamkeit zu widmen und zugleich das bisherige Verfehlen der globalen Bedeutsamkeit damit zu begründen, dass die Ausstattung und die Kontexte lediglich einer Hochschule regionaler Bedeutsamkeit entsprechen. Überdies kann die Regionaloption an die Seite einer Exzellenzorientierung treten. Damit lassen sich Legitimationsgewinne einfahren, die für einen größeren Teil der sachsen-anhaltischen Hochschulen bzw. einzelne ihrer Fachbereiche auf dem Wege von Exzellenzwettbewerben nicht zu erlangen sind.

Erfolgswahrscheinlicher dürfte es daher sein, auf der Grundlage der prinzipiell überregionalen bzw. globalen Orientierung realistische Selbstbilder mit realistischen Entwicklungszielen zu formulieren. Hierbei ist nicht zu erwarten, dass punktuelle Initiativen hinreichen werden. Die Herausforderungen sind so komplex, dass systematisierte Konzepte nötig erscheinen. Immerhin geht es um

- aktive Akquisition von Studieninteressierten,

- Nachwuchsgewinnung, -entwicklung und -sicherung,
- Besetzung zentraler akademischer Positionen mit Spitzenpersonal,
- möglichst weiträumige Herstellung von Antragsfähigkeit in der allgemeinen Forschungsförderung bzw. gleichgewichtigen Vertretung der sachsen-anhaltischen Forschung darin,
- Kommunikationsfähigkeit mit regionalen Akteuren hinsichtlich deren spezifischer Wissens-, Kooperations- und Innovationsbedürfnisse,
- Beiträge für regionale Innovationssysteme, wobei die Hochschulen eine Kompensationsfunktion für die unterkritisch vorhandene privat finanzierte FuE wahrnehmen müssen,
- Sicherung des Fachkräftebedarfs für die regionalen Beschäftigten.

Zentral geht es um erfolversprechende Strategien der Studierendengewinnung und um Nachweise der Wirksamkeit für regionale Entwicklungen. Nur dies wird Sicherungen gegen (allzu drastische) Ausstattungskürzungen der Hochschulen und eine Ausdünnung der Hochschullandschaft darstellen. Organisationspolitisch angemessen agierende Hochschulen nehmen diese Herausforderungen von sich aus an, entwickeln entsprechende Krisenbewältigungskonzepte und setzen diese um.

Auch künftig werden die Hochschulen in Sachsen-Anhalt finanziert werden – die Frage ist, in welchem Umfang. Dieser Umfang wird aller Voraussicht nach davon abhängen, wie weit sie zu plausibilisieren vermögen, dass auch Leistungen erbracht werden, die ihr Finanzier als refinanzierungsfähig ansehen kann. Das Land wird angesichts der Haushaltsentwicklungen und des konditionierten Verschuldungsverbots keine andere Chance der Betrachtung haben. Die Refinanzierungsfähigkeit der über eine Grundausstattung hinausgehenden Hochschulfinanzierung wird über deren direkte und indirekte Effekte innerhalb des Landes dargestellt werden müssen. Gelingt dies nicht, dann droht eine Reduzierung der Hochschulkapazitäten auf das Niveau, welches man in einer imaginierten Neuaufbausituation bei heutiger Kenntnis der prognostizierten Studiennachfrage und der Landeshaushaltsentwicklung projektieren würde.

Eine Orientierung auf ein verstärktes regionales Wirksamwerden der sachsen-anhaltischen Hochschulen sollte umfassen:

- die Befriedigung regionaler Wissensbedarfe in der Verbindung von Grundlagen- und Anwendungsforschung,
- die Einbindung der sachsen-anhaltischen Region in die überregionalen Kontaktschleifen des Wissens,

- das Streben nach flächendeckender Solidität von Lehre und Forschung,
- um punktuell auch Exzellenz zu erreichen.

Eine solche Orientierung beschädigt die Hochschulen nicht in ihrem akademischen Identitätskern, sondern ist vielmehr Voraussetzung, um die Kapazitäten der sachsen-anhaltischen Hochschulen, und zwar ausdrücklich unter Mobilisierung ihres akademischen Kerns, zu sichern. Anders als sonstige Akteure sind Hochschulen prädestiniert, Entwicklungen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern dazu beizutragen, einen strategischen Umgang damit zu entwickeln: Sie haben die intellektuellen Kapazitäten im Haus, um die Aufklärung der Problemlagen zu betreiben. Sie sind die einzigen Akteure, die über die Vielfalt und Konzentration fachlicher Perspektiven verfügen, wie sie für eine erfolgreiche Bearbeitung schrumpfungbezogener Fragestellungen erforderlich sind. Denn diese zu bearbeiten benötigt eine Bündelung wissenschaftlicher Kapazitäten, die zwingend die Sozial- und Geisteswissenschaften einschließen, ebenso aber auch Medizin, Natur- und Ingenieurwissenschaften integrieren muss.

Literatur

- Berthold, Christian/Gabriel, Gösta/Herdin, Gunvald/von Stuckrad, Thimo (2011): Studienanfänger(innen) an Hochschulen in Deutschland. Erwartungen für die zweite Phase des Hochschulpaktes, CHE Consult, Gütersloh.
- BMBF, Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hg.) (2011): Bildung und Forschung in Zahlen, Berlin, www.bmbf.de/-daten-portal/K25.gus (12.8.2011).
- Dohmen, Dieter/Himpele, Klemens (2007): Struktur- und Exzellenzbildung durch Hochschulen in den Neuen Bundesländern. Abschlussbericht eines Projekts im Rahmen des Forschungsprogramms Aufbau Ost. Unter Mitarbeit von Dominik Haubner, Anne Knauf, Mirjam Reiß und Andrea Schmidt, Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie, Berlin; auch unter www.fibs-koeln.de/de/sites/_wgData/Forum_039_Hochschule-Ost.pdf (12.7.2007).
- Gibbons, Michael/Limoges, Camille/Nowotny, Helga/Schwartzman, Simon/Scott, Peter/Trow, Martin (1994): *The New Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, London.
- Lutz, Burkart (2005): Geburtenberg und Überalterung. Herausforderungen für die Arbeitsmarktpolitik in Ostdeutschland, in: *Forum Ostdeutschland der Sozialdemokratie* (Hg.), *Wo liegen die Entwicklungspotenziale des Ostens? Konsequenzen aus Bevölkerungsentwicklung und Strukturwandel für den Arbeitsmarkt, die Regionen und die Wirtschaftsförderung in Ostdeutschland*, Berlin, S. 8–11.
- Matthiesen, Ulf (2007): Stadtentwicklung, Wissen und Lernen unter Schrumpfbedingungen, in: *Leibniz-Gemeinschaft* (Hg.), *Raumwissenschaftliche Forschung für die Praxis*, Bonn, S. 19–23.

- Nowotny, Helga/Scott, Peter/Gibbons, Michael (2001): *Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*, Cambridge.
- Pasternack, Peer (Hg.) (2010): *Relativ prosperierend. Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen: Die mitteldeutsche Region und ihre Hochschulen*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig.
- Pasternack, Peer/Thomas Erdmenger (2011): *Hochschulen, demografischer Wandel und Regionalentwicklung. Der Fall Sachsen-Anhalt* (WZW-Arbeitsberichte 2/2011), Wittenberg 2011; auch unter http://www.wzw-lsa.de/fileadmin/wzw-homepage/content/dokumente/Dokumente/Arbeitsberichte/WZW_Arbeitsberichte_2_2011.pdf (28.2.2012).
- StatBA, Statistisches Bundesamt Deutschland (2011): *Fachserie 14, Reihe 3.6: Finanzen und Steuern. Ausgaben, Einnahmen und Personal der öffentlichen und öffentlich geförderten Einrichtungen für Wissenschaft, Forschung und Entwicklung 2009*, Wiesbaden; www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/BildungForschungKultur/Forschung/AusgabenEinnahmenPersonal2140360097004,property=file.pdf (3.10.2011).
- StatBA, Statistisches Bundesamt Deutschland (2011a): *Fachserie 11, Reihe 3.4.1: Bildung und Kultur. Nichtmonetäre hochschulstatistische Kennzahlen 1980–2009*. Wiesbaden; www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/BildungForschungKultur/Hochschulen/Kennzahlen-Nichtmonetaer2110431097004,property=file.pdf (8.11.2011).
- StatBA, Statistisches Bundesamt Deutschland (2011b): *Hochschulen auf einen Blick*. Quelle: www.destatis.de/jet-speed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/BildungForschungKultur/Hochschulen/BroschuereHochschulenBlick0110010117004,property=file.pdf (8.11.2011).
- StatBA, Statistisches Bundesamt Deutschland (2011c): *Fachserie 11 Reihe 4.3.2: Bildung und Kultur. Monetäre hochschulstatistische Kennzahlen 2009*, Wiesbaden.
- Winter, Martin (2007): *Analyse und Entwicklung von Ansätzen zur „Überbrückung des Studententals in den östlichen Bundesländern“ im Kontext des Hochschulpaktes 2020*, Wittenberg, unveröff.