



Universität Hamburg

DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

UHH – Der Präsident · Mittelweg 177 · 20148 Hamburg

An alle Mitglieder der Universität Hamburg

**Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Dieter Lenzen**

Präsident

Mittelweg 177  
Raum N 5046  
20148 Hamburg

Tel. +49 (0)40 - 42838 -1800  
Fax +49 (0)40 - 42838 -6799  
Praesident@uni-hamburg.de  
www.uni-hamburg.de

23.10.2018

LZ P/P1/SC1

Sehr geehrte Mitglieder der Universität Hamburg,

im Zeitraum vom 9. Juli bis 1. August 2018 fand eine Online-Umfrage zum Thema „GEMEINSAM EXZELLENT – Ihre Zukunftsideen für eine innovative und kooperative Universität der Nachhaltigkeit“ statt.

Ihre rege Teilnahme, für die ich mich an dieser Stelle sehr herzlich bedanken möchte, hat eine Vielzahl an Ideen, Hinweisen und Anregungen für die Weiterentwicklung unserer Universität hervorgebracht. Über das große Interesse an der künftigen Ausrichtung unserer Universität, das sich an der Vielzahl Ihrer Beiträge ablesen lässt, hat sich das Präsidium außerordentlich gefreut.

Inzwischen hat uns das Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH (ifib) den Abschlussbericht zu der Umfrage mit den Ergebnissen übermittelt. Diesen finden Sie ab sofort auf der Homepage der Universität unter der folgenden Adresse: <https://www.uni-hamburg.de/newsroom/intern/2018/1023-ergebnisse-online-umfrage/abschlussbericht-online-umfrage.pdf>.

In der vor uns liegenden Zeit werden die Ergebnisse nunmehr ausgewertet und für verschiedene Anlässe, z.B. für diverse Wettbewerbe herangezogen werden. Zunächst einmal werden Ihnen noch weitere Beteiligungsformate angeboten, die Ihnen in meinem Email-Schreiben vom 23. Oktober 2018 angekündigt worden sind.

Sie sehen: Vieles ist in Bewegung und nie waren unsere Chancen, auch mit Blick auf die Politik, so gut wie derzeit. Umso erfreulicher ist es, dass so viele Mitglieder der Universität sich daran beteiligen.

Dafür danke ich Ihnen und bin

Mit kollegialen Grüßen

Ihr

Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Dieter Lenzen

# Online-Umfrage „Gemeinsam exzellent“ der Universität Hamburg

Ziele, Ergebnisse, Empfehlungen

Herausgeber  
Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH (ifib)  
Am Fallturm 1  
28359 Bremen  
Geschäftsführer: Prof. Dr. Andreas Breiter  
Gerichtsstand: Amtsgericht Bremen, HRB 21271

Telefon: ++49(0)421 218-56580  
Telefax: ++49(0)421 218-56599  
E-Mail: [info@ifib.de](mailto:info@ifib.de)  
[www.ifib.de](http://www.ifib.de)

Im Auftrag der Universität Hamburg

Autoren/Verantwortliches Projektteam  
Prof. Dr. Herbert Kubicek  
Hendrik Hoch, M.Sc.

unter Mitarbeit von:  
Max Spengler, B.A.  
Kathrin Stuhldreher

Ansprechpartner  
Prof. Dr. Herbert Kubicek

© ifib GmbH 2018

## Zusammenfassung

Mit der vom 9. Juli bis 1. August 2018 durchgeführten konsultativen Online-Umfrage „Gemeinsam exzellent“ wurden zwei Ziele verfolgt:

- Erfassung der Einschätzungen der gegenwärtigen Situation und Programmatik der Universität im Zusammenhang mit der Leitbildentwicklung, den Empfehlungen des Wissenschaftsrates sowie der Basispartizipation im Rahmen der Strategieentwicklung.
- Information über und Anregungen für den laufenden Prozess der Antragstellung im Rahmen der Exzellenzstrategie in der zweiten Förderlinie „Exzellenzuniversität“.

Die Teilnahme mit Antwortquoten von 19 Prozent bei den Professoren/-innen, 13 Prozent beim TVP und nur acht Prozent beim wissenschaftlichen Personal sowie 0,9 Prozent bei den Studierenden ist quantitativ hinter den Erwartungen zurückgeblieben. In qualitativer Hinsicht wurden die Erwartungen hingegen bei weitem übertroffen. Zu einzelnen Punkten wurden zwischen 300 und 500 eigene Anregungen gemacht.

Weil die Personen, die teilgenommen haben, nicht repräsentativ für ihre jeweilige Gruppe sind, wird mit den vorliegenden Ergebnissen das erste Ziel nur sehr begrenzt erreicht, das zweite Ziel dafür umso besser. Die selbst formulierten Begründungen und Anregungen sind von wenigen Ausnahmen ganz überwiegend konstruktiv.

Der Online-Fragebogen begann mit der Frage, was an der Universität Hamburg gefällt bzw. warum diese Universität als Studienort gewählt wurde. Mehr als die Hälfte der Antwortenden schätzen die Größe und die Vielfalt der Universität, aber nur ein Drittel ein „anregendes intellektuelles Umfeld“ und nur 26 bzw. 20 Prozent der Professoren/-innen und des wissenschaftlichen Personals sagen, dass ihnen die „Forschungsbedingungen“ besonders gut gefallen. Dasselbe gilt für die Studierenden. Auch hier wurden die Attraktivität der Stadt und familiäre Gründe an erster Stelle genannt. 40 Prozent studieren wegen attraktiver und 26 Prozent wegen seltener Studiengänge an dieser Universität.

Kritisch betrachtet kann man sagen: Die Universität profitiert von der Stadt und trägt nicht primär aus eigener Kraft zu einem positiven Image bei. Andererseits geben bei der später gestellten Frage nach der Zufriedenheit mit der Arbeitssituation bzw. Studiensituation rund 70 Prozent an, „sehr zufrieden“ oder „zufrieden“ zu sein. Auch wenn diese Einschätzungen nicht repräsentativ sind, bilden sie für eine Umfrage, die Anregungen für Verbesserungen gewinnen will, gute Voraussetzungen. Die Beiträge stammen überwiegend von Personen, die zwar zufrieden sind, aber durchaus Verbesserungspotenzial sehen und daran mitwirken wollen. Dazu gehört auch, sich kritisch zu einzelnen Entwicklungen und Vorschlägen zu äußern oder diese abzulehnen, dafür aber andere Ideen zu unterstützen oder Alternativen vorzuschlagen. Nur eine sehr geringe Zahl der Teilnehmenden steht der Universität und der Leitung grundsätzlich ablehnend gegenüber und äußert dies auch. Dies ist in allen Organisationen der Fall. Aber auch diese Kritik sollte geprüft werden. Im einen oder anderen Fall mag sie teilweise nachvollziehbar und ein Eingehen darauf möglich sein.

Einen ersten Schwerpunkt bilden Fragen zum Leitbild „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“ der Universität Hamburg. Zunächst wurde nach Bereichen gefragt, in denen es umgesetzt worden ist. Positive und kritische bis ablehnende Statements halten sich hier bei drei Gruppen die Waage. Beim TVP überwiegen die positiven Stimmen bei weitem. In den kritischen Kommentaren wird das Leitbild als diffus, schlagwortartig und schwammig bezeichnet oder als Lippenbekenntnis, für dessen Umsetzung sich niemand wirklich einsetze. Nachträglich gesehen war die Frage nicht optimal formuliert, weil ein Leitbild ja nicht unmittelbar umgesetzt wird, sondern durch entsprechende Strategien und Pläne konkretisiert werden muss, die dann umzusetzen sind. Vielleicht sind diese Zwischenschritte noch nicht in allen Bereichen voll entwickelt. Insofern wird ein Handlungsbedarf deutlich, der das Leitbild mit den Elementen der Strategieentwicklung verbindet und diese deutlicher kommuniziert. Zur Konkretisierung wurde anschließend nach Verbesserungsvorschlägen für die Umsetzung des Leitbilds in Forschung, Lehre und Administration gefragt. Darauf gibt es rund 600 Antworten für jeden der drei

Bereiche mit vielen konstruktiven Punkten zum Inhalt und auch zum Prozess der weiteren Konkretisierung. Dieser soll dem Leitbild selbst entsprechend stärker kooperativ mit den Fachbereichen und „bottom-up“ gestaltet werden.

Zum zweiten Schwerpunkt, der Exzellenzstrategie, wurde nach den Vorteilen für die Universität, der Wahrscheinlichkeit bestimmter Risiken, Schwerpunkten der Mittelbeantragung, einer Konsultation zur späteren Mittelverwendung, der persönlichen Bedeutung eines Erfolgs und dem Beitrag der eigenen Statusgruppe zu einem Erfolg gefragt.

- Vorteile werden vor allem in einem Reputationsgewinn und internationaler Sichtbarkeit gesehen. Nur zwischen 12 Prozent (Studierende) und 25 Prozent (TVP) sehen keine Vorteile.
- Die vorgegebenen Risiken waren zur Hälfte auf Unterschiede in der gesamten Hochschullandschaft bezogen. 70 bis 80 Prozent sehen hier Nachteile für die Universitäten, die den Titel nicht bekommen, aber deswegen in vielerlei Hinsicht nicht schlechter sein müssen. Universitätsintern wurden die Risiken zusätzlicher Belastungen, eines Zwei-Klassensystems und der Forschung zu Lasten der Lehre genannt, die von 60 bis 80 Prozent für „sehr wahrscheinlich“ oder „ziemlich wahrscheinlich“ gehalten werden. Weitere selbst genannte Risiken sind eine Förderung angewandter Forschung zu Lasten der Grundlagenforschung und die anschließende Finanzierung zunächst geförderter Einrichtungen nach Auslaufen der Fördermittel. Vor allem aber wurde in vielen Beiträgen das Risiko der Zwei-Klassengesellschaft in vielen Variationen betont. Auch hier ist nachträglich festzustellen, dass bei der Frage nicht zwischen den beiden Förderlinien unterschieden wurde und viele Antwortende wahrscheinlich an die Förderung von Exzellenzclustern und nicht an die Förderlinie „Exzellenzuniversität“ gedacht haben.
- Bei den Prioritäten für die Mittelbeantragung stehen die Unterstützung eines hervorragenden wissenschaftlichen Nachwuchses, innovative Forschungsprojekte und eine Verbesserung der Forschungsinfrastruktur an vorderster Stelle. Mittel für innovative Lehrformate wünschen sich 52 Prozent der Studierenden, aber nur 33 Prozent der Professoren/-innen.
- Ein Erfolg der Universität Hamburg in der Exzellenzstrategie ist für rund die Hälfte der Professoren/-innen und rund 40 Prozent der anderen drei Statusgruppen persönlich wichtig.
- Auf die offene Frage nach dem Beitrag der eigenen Statusgruppe zu einem Erfolg antworteten Professoren/-innen und anderes wissenschaftliches Personal überwiegend mit Beiträgen in der Forschung und der Kooperation innerhalb der Universität und außerhalb. Die Angehörigen des TVP sehen ihren Beitrag vor allem im Support und der Gewährleistung reibungsloser Abläufe.

Neben diesen allgemeinen Aspekten wurden konkrete Ideen für die Antragstellung zur Diskussion gestellt, um Pro- und Kontra-Argumente zu gewinnen. Sie betreffen verschiedene Einrichtungen wie den Ausbau der Hamburg Research Academy (HRA) und des Hamburg Institute for Advanced Study (HIAS), ein Kooperations- und Transferzentrum und den Aufbau eines Risikofonds für die Forschungsförderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, verschiedene neue Typen von Professuren, Brückenprofessoren, Open Topic Tenure Track Professuren und Eckprofessuren, sowie die Verstärkung forschungsorientierter Lehre. Die Teilnehmenden konnten das Potenzial bewerten und ihre Bewertung begründen. Bei fast allen Vorschlägen gab es ähnlich viele befürwortende und skeptische bis ablehnende Statements.

- Von den zur Diskussion gestellten Einrichtungen ist der Risikofonds auf die größte Zustimmung gestoßen, und das HIAS hat die meisten kritischen Fragen nach genauer Funktion und Effektivität auf sich gezogen.
- Zum Thema Kooperation wurden an erster Stelle regelmäßige Formate für den Austausch mit Kooperationspartnern gewünscht. Wenn ein Zentrum geschaffen wird, soll es Kooperation vermitteln und nicht nur Transfer für die Forschenden übernehmen. Wichtig ist der direkte Kontakt, u. a. weil nur so auch Anregungen aus der Praxis in die Forschung zurückfließen können.
- Von der HRA wünscht sich das wissenschaftliche Personal vor allem Unterstützung bei Antragstellungen und bei Finanzierungsmöglichkeiten. Wenn dies nicht als eigenes Angebot vorgesehen ist, sollte doch zentral auf die verschiedenen bestehenden Beratungsangebote verwiesen werden.

- Bei forschungsorientierter Lehre und um forschungsinteressierte Studierende an die Forschung heranzuführen, wird empfohlen, mehr Elemente eines projektorientierten Studiums einzuführen.
- Von den neuen Professuren finden die Eckprofessuren mit 53 Prozent die höchste Zustimmung, Brückenprofessuren folgen mit 43 Prozent. Open Topic Tenure Track Professuren befürworteten nur 35 Prozent der Professoren/-innen, aber 63 Prozent der Antwortenden aus dem wissenschaftlichen Personal. Hier dürfte die unterschiedliche aktuelle berufliche Situation eine Rolle spielen. Während sich etablierte Hochschullehrer/-innen zumeist über ihre Denomination definieren, sehen junge Nachwuchskräfte, die an interdisziplinären Themen arbeiten, in der Offenheit eine gute Chance, ihre Ziele zu verwirklichen.

Bei fast allen Ideen war der Grundtenor der Kommentare: Es kommt auf die Ausgestaltung an. Und die Befürchtung war, dass diese Ausgestaltung top-down, vom Präsidium vorbei an den Fakultäten und Fachbereichen sowie zu Lasten bisheriger Mittel, insbesondere für die nicht-exzellente Fächer erfolgen würde.

Fragen zur Forschungsinfrastruktur und zu Gastwissenschaftlern/-innen haben keine neuen Erkenntnisse gebracht. Beim Thema Internationalisierung wurde häufiger kritisiert, dass es zu wenig Angebote in der Lehre, in der Verwaltung und im Internet in englischer Sprache gibt. Eine Universität, die sich ein Leitbild in englischer Sprache gibt, sollte in dieser Hinsicht konsequenter sein.

Dies gilt auch für das Ziel der Nachhaltigkeit. Hier wurde häufig darauf hingewiesen, dass sich dieses Ziel nicht nur in Forschung und Lehre, sondern auch im eigenen Verbrauch niederschlagen sollte, um glaubwürdig zu sein: von der Einsparung von Papier durch Digitalisierung über das Plastikgeschirr und die Pappbecher in der Mensa bis zu energieeffizienten Gebäuden.

Aus vielen eigenen Antworten sowie denen zu den Risiken der Exzellenzstrategie ist zu entnehmen, dass vielen Teilnehmenden der Unterschied zwischen den Förderlinien 1 und 2 nicht deutlich geworden bzw. gemacht worden ist, insbesondere, was die Art und Offenheit der Mittelverwendung im Erfolgsfall angeht. Hieraus ergibt sich ein unmittelbarer Handlungsbedarf. Dieser besteht auch angesichts der geringen Teilnahmequote, die bei anderen Online-Konsultationen entweder auf dem Eindruck beruht, nicht betroffen zu sein, oder dass die geäußerte Meinung von den Entscheidungsträgern doch nicht berücksichtigt würde.

Um diesen Problemen zu begegnen, wird empfohlen mit Beginn des Wintersemesters eine aufsuchende Informationskampagne zu starten, mit Besuchen in den Fakultätsgremien und wissenschaftlichen Einrichtungen sowie Abteilungen der Verwaltung sowie mit universitätsweiten Informationsveranstaltungen, um deutlich zu machen, dass es in der zweiten Förderlinie um Maßnahmen geht, die großen Teilen der Universität zu Gute kommen können, deren Details erst im Erfolgsfall zu entscheiden sind und dass dies partizipativ unter Beteiligung der jeweiligen Gremien erfolgen soll. Weitere Online-Konsultationen erscheinen nach den hier gemachten Erfahrungen auch dabei sinnvoll.

Zum Abschluss wurde nach eigenen Zukunftsideen gefragt und um Kommentare gebeten zu Themen, die nicht angesprochen wurden. Dazu wurden fast 700 Beiträge geschrieben. Sie sind in der Originalformulierung bis auf gleichlautende Beiträge vollständig im Anhang nach Themengebieten gegliedert wiedergegeben. Es lohnt sich, bei jedem Abschnitt in dem folgenden Auswertungsbericht ergänzend auch die entsprechenden Ideen im Anhang anzuschauen. Dort findet man am Ende auch – wenige – Kommentare mit grundsätzlicher Kritik an der Exzellenzstrategie sowie an der Online-Umfrage.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einführung</b> .....	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Vorbereitung der Umfrage</b> .....	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Teilnahme und Nutzung</b> .....	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Ergebnisse</b> .....	<b>12</b>
4.1	<i>Die Universität Hamburg</i> .....	12
4.2	<i>Das Leitbild</i> .....	14
4.2.1	Die bisherige Umsetzung .....	14
4.2.2	Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Forschung .....	16
4.2.3	Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Lehre .....	18
4.2.4	Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Administration .....	20
4.3	<i>Die Exzellenzstrategie</i> .....	24
4.3.1	Vorteile für die Universität .....	24
4.3.2	Wahrscheinlichkeit von Risiken.....	25
4.3.3	Mittelbeantragung .....	31
4.3.4	Konsultation zur Mittelverwendung.....	32
4.3.5	Persönliche Bedeutung eines Erfolgs .....	33
4.3.6	Beitrag der eigenen Statusgruppe zum Erfolg .....	34
4.4	<i>Forschungsinfrastruktur</i> .....	36
4.5	<i>Wissenschaftlicher Nachwuchs</i> .....	39
4.5.1	Studierende und Forschung.....	39
4.5.2	Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses.....	45
4.6	<i>Transfer und Kooperation</i> .....	47
4.6.1	Verbesserung der Anbahnung von Kooperationen.....	47
4.6.2	Zentrales Kooperations- und Transferzentrum.....	49
4.6.3	Hamburg Institute for Advanced Study (HIAS).....	53
4.7	<i>Neue Arten von Professuren und Verbesserungen für Gastwissenschaftler/-innen</i> .....	54
4.7.1	Brückenprofessuren .....	55
4.7.2	„Open Topic“- Tenure Track Professuren .....	57
4.7.3	Eckprofessuren.....	59
4.7.4	Gastwissenschaftler/-innen .....	61
4.8	<i>Umsetzung der Empfehlungen des Wissenschaftsrates</i> .....	62
4.9	<i>Zufriedenheit</i> .....	63
4.9.1	Zufriedenheit mit der Arbeitssituation.....	63
4.9.2	Vereinbarkeit von Beruf und Familie.....	67
4.9.3	Zufriedenheit mit der Studiensituation .....	68
4.10	<i>Eigene Zukunftsideen</i> .....	71
<b>ANHANG</b> .....	<b>ANHANG</b> .....	<b>73</b>

# 1 Einführung

Vom 9. Juli bis 1. August 2018 hat ifib consult, eine Tochtergesellschaft des Instituts für Informationsmanagement Bremen (ifib), im Auftrag des Präsidiums der Universität Hamburg eine Online-Umfrage unter dem Thema „Gemeinsam exzellent“ durchgeführt. Der Untertitel „Ihre Ideen für eine innovative und kooperative Universität der Nachhaltigkeit“ drückt eines von zwei damit verfolgten Zielen aus.

Durchgeführt von



Im Auftrag von



In Kooperation mit



**WILLKOMMEN! PROZESS PRO & CONTRA EXZELLENZ ANMELDEN**



## **Ihre Zukunftsideen für eine Innovative und Kooperative Universität der Nachhaltigkeit**

Neben der Ideensammlung für die Weiterentwicklung der Universität möchte das Präsidium auch erfahren, wie sich die Mitglieder der verschiedenen Statusgruppen die Zukunft ihrer Universität im Zusammenhang mit dem bevorstehenden Exzellenzwettbewerb vorstellen.

Somit werden zwei verschiedene Ziele mit dieser Umfrage und ihrer Auswertung verfolgt:

- Erfassung der Einschätzungen der gegenwärtigen Situation und Programmatik der Universität im Zusammenhang mit der Leitbildentwicklung, den Empfehlungen des Wissenschaftsrates sowie der Basispartizipation im Rahmen der Strategieentwicklung.
- Information über und Anregungen für den laufenden Prozess der Antragstellung im Rahmen der Exzellenzstrategie in der zweiten Förderlinie „Exzellenzuniversität“.

Zur Exzellenzstrategie wurden als Hintergrundinformationen Pro- und Kontra-Argumente gegenübergestellt, weil absehbar war, dass diese geplante Antragstellung nicht auf ungeteilte Zustimmung stoßen würde. Da zur Begutachtung des Antrags auch ein Ortsbesuch gehört, sollen die Universitätsangehörigen mit dieser Online-Umfrage auch möglichst breit informiert werden.

Der hier vorgelegte Auswertungsbericht schildert zunächst die Vorbereitung der Umfrage und stellt dann Art und Umfang der Teilnahme dar, bevor die Ergebnisse präsentiert und diskutiert werden.

## 2 Vorbereitung der Umfrage

In einem Vorgespräch im Rahmen der Auftragsklärung wurde die doppelte Zielsetzung vereinbart,

- zum einen ein Stimmungs- und Lagebild zum Leitbild sowie Anregungen für die Weiterentwicklung im Sinne der Basispartizipation zu gewinnen,
- und zum anderen konkrete Anregungen für den Exzellenzantrag zu erhalten, diesen Prozess selbst auch bekannt zu machen und um Unterstützung zu werben, insbesondere auch für den Fall, dass im Rahmen der Begutachtung auch eine Begehung der Universität erfolgt.

Zunächst waren von Seiten der Universität dazu überwiegend offene Fragen geplant. Die ifib consult hat jedoch aus zwei Gründen primär für geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten plädiert:

- Zentrale Begriffe in solchen Fragen wie Leitbild, Empfehlungen des Wissenschaftsrates, Exzellenzcluster, Exzellenzuniversität dürften vielen der zu Befragenden nicht vertraut sein. Dies kann dazu führen, dass sie sich nicht angesprochen fühlen und an der Umfrage nicht teilnehmen, oder dass falsche Annahmen und Assoziationen entstehen, die dann zu nicht verwertbaren Antworten führen.
- Die Auswertung frei formulierter Statements ist mit einem sehr viel höheren Aufwand verbunden als das Auszählen von angekreuzten Antwortvorgaben und lässt einen großen Interpretationsspielraum für die Auswertenden. Eine externe Stelle wie ifib kann letztlich nicht beantworten, welche frei formulierten Statements interessante Anregungen darstellen. Teilweise können die Aussagen nicht einmal verstanden werden, weil Abkürzungen von Einrichtungen verwendet werden.

Daraufhin wurden seitens der Universität zu den vorgesehenen Fragen konkrete Antwortmöglichkeiten zusammengestellt und zum Abschluss einige offene Fragen zur Nennung nicht angesprochener Punkte ergänzt. Dabei wurden grundsätzlich dieselben Fragen für die vier Statusgruppen – Professoren/-innen, wissenschaftliches Personal (ohne Professoren/-innen)<sup>1</sup>, Studierende und Technisches, Verwaltungs- und Bibliothekspersonal (TVP) – gewählt. Es wurde aber auch deutlich, dass gewisse Variationen erforderlich sind. Daher wurde für jede Statusgruppe ein leicht variiertes Fragebogen erstellt.

Die folgende Tabelle zeigt, welche Fragen für welche Statusgruppe gleich, welche abgewandelt und welche für eine Statusgruppe nicht gestellt wurden. So wurden die Professoren/-innen, das wissenschaftliche Personal und das TVP gefragt, was ihnen an der Universität Hamburg besonders gut gefällt, die Studierenden, warum sie sich für ein Studium an der Universität Hamburg entschieden haben. Die ersten drei Gruppen wurden nach der Zufriedenheit mit ihrer Arbeitssituation gefragt, die Studierenden nach der Zufriedenheit mit ihrer Studiensituation. Zu verschiedenen Arten von Professuren wurden nur die Professoren/innen gefragt, zum einem Fonds zur Förderung der Forschung des wissenschaftlichen Nachwuchses nur das wissenschaftliche Personal, zur Identifizierung für die Forschung geeigneter Studierender nur Professoren/-innen und wissenschaftliches Personal, zu bisher übernommenen Tätigkeiten in der Forschung nur die Studierenden.

Die so entstandenen ersten Versionen wurden von Testpersonen aus den jeweiligen Gruppen in Anwesenheit eines Mitarbeiters der ifib consult ausgefüllt und anschließend besprochen. Dabei wurden wertvolle Anregungen für Klarstellungen und Verbesserungen gewonnen. Das gilt auch für eine Besprechung mit dem Personalrat des wissenschaftlichen Personals im Rahmen der personalvertretungsrechtlich gebotenen Unterrichtung. Eine durchgehend geäußerte Kritik war, dass die Antwortvorgaben ausschließlich positive Aspekte beinhalten und keine Möglichkeit bestehe, Kritik zu äußern. Daraufhin wurden die Antwortmöglichkeiten, sofern passend, um entsprechende Alternativen ergänzt und bei jeder Frage zusätzlich die Möglichkeit eröffnet, eine selbst gewählte Antwort geben zu können, die dann auch kritisch oder negativ ausfallen kann.

---

<sup>1</sup> Der Zusatz (ohne Professoren/-innen) entfällt im Folgenden.

Die endgültigen Fragebögen beinhalten die folgenden Themen:

Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Studierende
Was gefällt Ihnen an der Universität Hamburg besonders gut?			Warum haben Sie sich für ein Studium an der Universität Hamburg entschieden?
Leitbild „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“: Umsetzung und Verbesserungsvorschläge in den Bereichen Forschung, Lehre und Administration			
Exzellenzstrategie Vorteile und Risiken, Wofür Mittel beantragen			
Brückenprofessuren, Eckprofessuren, HIAS	Risikofonds für Nachwuchskräfte, HRA		
Im Erfolgsfall Online-Umfrage zur Mittelverwendung			
Wichtigkeit eines Erfolgs für Sie /Beiträge Ihrer Gruppe			
Heranführung von Studierenden an Forschung			
Infrastrukturmaßnahmen zur Verbesserung der Forschung			
Identifizierung forschungsinteressierter Personen			Übernahme von Tätigkeiten in der Forschung, Forschungsorientierte Lehre
Verbesserung der Kooperation mit Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Politik, Kooperations- und Transferzentrum			
Internationalisierung: Gastwissenschaftler/innen			
Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf			
Zufriedenheit mit der Arbeitssituation			...mit der Studiensituation
Eigene Zukunftsideen für eine innovative und kooperative Universität der Nachhaltigkeit oder im Rahmen der Exzellenzstrategie, die noch nicht angesprochen wurden			

### 3 Teilnahme und Nutzung

In der Zeit vom 9. Juli bis zum 1. August 2018 haben sich 1.846 Personen per E-Mail angemeldet. Nicht alle haben den vorgesehenen Link zur Umfrage erhalten, weil die automatisch erstellte E-Mail nicht an die angegebene Adresse zugestellt werden konnte. Überwiegend lag dies daran, dass Mail-Adressen mit Subdomänen angegeben wurden, die es nicht gibt, wie z. B. ...@stud.uni-hh.de. Um die Dauer der Speicherung der Adressen als personenbezogene Daten zu minimieren, wurde die Gültigkeit des als Link gesendeten Einmal-Passworts auf 48 Stunden begrenzt. Eine wegen der Löschungen nicht mehr rekonstruierbare Anzahl von Personen hat innerhalb dieser Frist nicht mit der Umfrage begonnen. Begonnen haben insgesamt 1.373 Personen. Von diesen hat rund ein Drittel den Fragebogen nicht vollständig ausgefüllt und nicht mit dem vorgesehenen „Abschicken“ beendet. Tabelle 1 zeigt die Anzahl der beendeten und der unvollständigen Fragebögen für die vier Statusgruppen:

Statusgruppe	FB insgesamt	Beendete FB	Unvollständige FB
Professoren/-innen	142	108	34
Wissenschaftliches Personal	315	211	104
TVP	410	291	119
Studierende (ohne Promovierende)	506	345	161
Gesamt	1.373	955	418

In Tabelle 2 wird die Anzahl der beendeten Fragebögen ins Verhältnis zur Anzahl der Universitätsangehörigen gesetzt, an die eine Einladung verschickt wurde. Dabei wird angenommen, dass die E-Mail-Verteiler des Rechenzentrums und die Zahlen der Universitätsstatistik übereinstimmen (vgl. <https://www.uni-hamburg.de/uhh/profil/fakten.html>).

Statusgruppe	Personen, an die eine Einladung verschickt wurde (Stand 5.4.2018)	Ausgewertete FB	
		Anzahl	Antwortquote
Professoren/-innen (inkl. drittmittelfinanzierte und Stiftungsprofessuren)*	570	108	19 %
Wissenschaftliches Personal*	2.555	211	8 %
TVP*	2.164	291	13 %
Studierende inkl. Promovierende und Beurlaubte	38.669	345	0,9 %
Gesamt		955	

\*ohne UKE

Ob diese Antwortquoten als hoch oder (zu) niedrig gewertet werden, hängt von den Vergleichsmaßstäben ab. Öffentliche Online-Umfragen und Angebote der Online-Partizipation, wie z. B. Bürgerhaushalte, erreichen selten mehr als ein Prozent der jeweiligen Bevölkerung. Online-Umfragen innerhalb von Organisationen kommen je nach Thema und Betroffenheit und Werbung auf 20 bis 60 Prozent. In Vereinssatzungen liegt das Quorum für Mitgliederbegehren oft bei zehn Prozent. Im vorliegenden Fall erscheint es angemessen, die Teilnahme der Studierenden mit der Öffentlichkeit an anderen Umfragen zu vergleichen, die drei anderen Gruppen hingegen mit der Teilnahme an internen Umfragen. So betrachtet,

- liegt die Teilnahme der Professorenschaft und der Studierenden in einem üblichen Rahmen,
- die Quote beim TVP und bei wissenschaftlichen Personals deutlich unter diesen Vergleichswerten.

Es ist auch erstaunlich, dass diese Quote beim wissenschaftlichen Personal noch geringer ist als die des TVP, obwohl die Betroffenheit beim wissenschaftlichen Personal größer sein dürfte. Es könnte lohnenswert sein, den Gründen für diesen Unterschied nachzugehen.

Die Beurteilung der Teilnahmequoten hängt auch entscheidend von der Zielsetzung der jeweiligen Befragung ab. Für das Ziel, der Gewinnung eines Stimmungsbildes und der Einstellungen der Hochschulangehörigen zum Leitbild und zur Bewerbung im Rahmen der Exzellenzstrategie sind die Ergebnisse dieser Umfrage nicht repräsentativ. Wie groß der Anteil derjenigen ist, die die Antragsstellung ablehnen, und derer, denen dies gleichgültig ist, kann nicht bestimmt werden. Hier hat die Methode der Online-Umfrage ihre prinzipielle Schwäche.

Um schweigende oder distanzierte Gruppen zu erreichen, sind andere, aufsuchende Beteiligungsformate notwendig, wie sie für das Wintersemester 2018/19 auch vorgesehen sind. Die Ergebnisse dieser Umfrage liefern dafür einige thematische Anhaltspunkte.

Für das qualitative Hauptziel dieser konsultativen Online-Umfrage, Anregungen für die zukünftige Entwicklung und auch für die Antragstellung im Exzellenzwettbewerb zu gewinnen, sind die fast 1.000 beendeten Fragebögen eine mehr als hinreichende Basis. Dies gilt umso mehr, als der Anteil der selbst formulierten Antworten deutlich höher ist, als dies aufgrund von Erfahrungen mit anderen Umfragen erwartet wurde.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Zahl der Ergänzungen und Begründungen zu den einzelnen Fragen, differenziert nach den vier Statusgruppen und für die verschiedenen Fragetypen. Es gab drei verschiedene Möglichkeiten, eigene Antworten zu formulieren:

- Bei einigen Fragen wurden Antwortmöglichkeiten vorgegeben und die Kategorie „weitere“ hinzugefügt, die dann in einem freien Textfeld benannt werden konnte („+ weitere“).
- Bei anderen Fragen waren abgestufte Bewertungen vorgegeben und anschließend wurde um eine Begründung gebeten, die in ein freies Textfeld eingetragen werden konnte („Begründung“).
- Einige Fragen waren offen formuliert, ohne Antwortvorgaben („offen“).

Von diesen Möglichkeiten wurde unterschiedlich oft Gebrauch gemacht. Bei den offenen Fragen zur Verbesserung des Leitbilds haben je nach Bereich und Statusgruppe zwischen zwei Drittel und drei Viertel der Teilnehmenden eigene Vorschläge formuliert. Weitere Vorschläge für die Mittelbeantragung im Rahmen der Exzellenzinitiative haben nur 13 bis 16 Prozent gemacht. Ihre Einschätzung von Open Tenure Track Professuren haben 67 Prozent der Professoren/\_innen und 60 Prozent der Angehörigen des wissenschaftlichen Personals begründet.

Insgesamt sind so 1.744 frei formulierte Antworten eingegangen. Deren Auswertung erfolgte in drei Schritten:

- Zunächst wurden alle Antworten gesichtet und vorläufige Kategorien und Unterkategorien gebildet, unter denen ähnliche Antworten zusammengefasst werden können.
- Wo mehrere Statusgruppen gefragt wurden, waren die inhaltlichen Aspekte der Antworten teilweise unterschiedlich. Um Vergleiche zwischen den Statusgruppen zu ermöglichen, wurden die Kategorien in einem zweiten Schritt so umformuliert, dass sie diese Unterschiede mit abdecken.
- In einem dritten Schritt wurden dann die Antworten mit Hilfe eines Programms den Kategorien und Unterkategorien zugeordnet, die Häufigkeiten pro Kategorie gezählt und die einzelnen Antworten aufgelistet.

Bei den folgenden Auswertungen werden diese Häufigkeiten angegeben und ausgewählte Antworten als Zitate wiedergegeben, die als typisch angesehen werden. Aspekte, die weniger als drei Mal angesprochen wurden, oder Beiträge, die nicht auf die gestellte Frage bezogen waren („Thema verfehlt“), wurden zur Kategorie „nicht ausgewertet“ zusammengefasst.

Im Hinblick auf die im Vorfeld geäußerte Kritik, bei der Umfrage würden kritische Stimmen nicht erfasst, soll betont werden, dass die Bildung der Kategorien und die Auswahl der Zitate ausschließlich durch die Autoren dieses Berichts ohne Rücksprache mit dem Auftraggeber erfolgt ist und nach bestem Wissen das gesamte Spektrum der Antworten widerspiegelt.

Frage		Prof.	Wiss. Pers.	TVP	Studierende
	n =	108	211	291	345
	Frage	Anzahl der freien Antworten			
Warum Uni-HH	+ weitere	14	24	34	63
Wo Leitbild umgesetzt	offen	81	150	202	252
Verbesserungen im Bereich Forschung	offen	82	151	172	221
Verbesserungen im Bereich Lehre	offen	75	149	164	230
Verbesserungen im Bereich Administration	offen	74	129	202	179
Vorteile Exzellenz-Universität	+ weitere	5	16	27	22
Wahrscheinliche Risiken	+ weitere	24		46	65
Mittelbeantragung wofür	+ weitere	18	30	38	47
Brückenprofessuren - Potenzial	+ Begründung	65	-	-	-
Brückenprofessuren - Kooperation mit	+ weitere	14	-	-	-
Beitrag Ihrer Gruppe	offen	76	128	196	-
Empfehlungen des Wissenschaftsrats	+ weitere	10	33	40	-
Open Topic Tenure Track	+ Begründung	69	127		11
Eckprofessuren	+ Begründung	57	-	-	-
HIAS	+ Begründung	55	-	-	-
Infrastruktur Forschung	+ weitere	18	25	-	-
Studierende an Forschung heranzuführen	+ weitere	15	27	-	-
Identifizierung Forschungsinteressierte	offen	88	158	-	-
- Tätigkeit in Forschung	+ weitere	-	-	-	42
- Forschungsorientierte Lehre	+ weitere	-	-	-	32
- Risikofonds	+ weitere	-	27	-	-
- HRA	+ weitere	-	10	-	.
Anbahnung Kooperation	+ weitere	24	27	32	39
Kooperations- und Transfer-Zentrum	+ Begründung	57	95		162
Internationale Gastwissenschaftler	+ weitere	11	21	-	-
Vereinbarkeit von Familie und Beruf	+ weitere	7	25	44	-
Zufriedenheit mit Arbeitssituation	+ Begründung	55	129	184	214
Eigene Zukunftsideen	offen	54	87	128	165
		<b>1.049</b>	<b>1.569</b>	<b>1.511</b>	<b>1.744</b>

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Die Universität Hamburg

Zum Einstieg wurden die Professoren/-innen, das wissenschaftliche Personal und das TVP gefragt, was ihnen an der Universität Hamburg besonders gefällt. Dazu waren neun Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Sie werden hier abweichend vom Fragebogen in der Reihenfolge der Häufigkeit der Nennungen wiedergegeben. Mehrfachnennungen waren möglich.

<i>Was gefällt Ihnen an der Universität Hamburg besonders gut?</i>			
Aspekt	Professoren/-innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291
Attraktiver Standort	70 %	75 %	66 %
Universitäre Größe und Vielfalt	56 %	59 %	66 %
Anregendes intellektuelles Umfeld	32 %	32 %	36 %
Forschungsbedingungen	26 %	20 %	7 %
Internationalität	21 %	24 %	34 %
Besondere Tradition und Geschichte	11 %	8 %	13 %
Lehrbedingungen	9 %	11 %	1 %
Serviceorientierte Verwaltung	7 %	7 %	21 %
Vielfalt der Campi	4 %	11 %	12 %
Weiterer Aspekt	13 %	12 %	12 %
Keine Angaben	3 %	1 %	1 %

Für die vorgegebenen neun Antwortmöglichkeiten ergibt sich eine weitgehend gleiche Rangfolge für die drei Statusgruppen von Beschäftigten: Mit Abstand am häufigsten wird der attraktive Standort genannt (zwischen 66 und 75 Prozent), gefolgt von der Größe und Vielfalt der Universität (56 bis 66 Prozent) und dem anregenden intellektuellen Umfeld (32 bis 36 Prozent). Die Forschungsbedingungen werden noch von 26 Prozent der Professoren/-innen und 21 Prozent des wissenschaftlichen Personals genannt. Die übrigen, auf die Universität bezogenen Aspekte wie Tradition und Geschichte, Lehrbedingungen und die Vielfalt der Campi, werden im Vergleich dazu sehr selten genannt. Das TVP nennt eine serviceorientierte Verwaltung rund drei Mal so oft wie das wissenschaftliche Personal, das diese Services in Anspruch nimmt. Hier weichen Selbst- und Fremdwahrnehmung voneinander ab.

Von allen Gruppen wurden weitere Gründe genannt:

- Von den Professoren/-innen wurden drei Mal das sehr gute Arbeitsumfeld und Betriebsklima sowie die netten Kollegen/innen und zwei Mal die aufgeschlossene, engagierte und motivierte Studierendenschaft genannt.
- Beim wissenschaftlichen Personal wurden die eigenen Arbeitsinhalte/das Projekt und die Infrastruktur je drei Mal genannt.
- Vom TVP wurden acht Mal die guten Arbeitsplatzbedingungen oder der sichere Arbeitsplatz und neun Mal die Kollegen und Kolleginnen bzw. das kollegiale Umfeld ergänzt.
- Weitere Ergänzungen betreffen die Größe und Vielfalt der Universität, ihre Modernität und das Ziel der Nachhaltigkeit.

<i>Weitere Aspekte</i>	Professoren/ -innen n = 14	Wiss. Personal n = 24	TVP n = 34	Gesamt n = 72
Arbeitsumfeld, Kollegen/innen	3	2	9	14
Arbeitsbedingungen	0	0	8	8
Engagierte Studierende	2	0	0	2
Kooperationen	2	1	2	5
Arbeitsinhalt / Projekt	0	3	2	5
Nachhaltigkeit	1	2	1	4
Größe und Vielfalt	0	1	3	4
Standort	1	2	1	4
Zukunftsorientierung / Modernität	0	1	3	4
Infrastruktur	0	3	0	3
sonstige	2	7	1	12
	Kritisch / negativ			
Antwortmöglichkeiten suggestiv / unpassend	2	0	0	2
unzufrieden	1	2	2	5

Die Option „Weitere Aspekte“ sollte auch die Möglichkeit bieten, angesichts der vorgegebenen positiven Aspekte kritische Punkte zu äußern. Davon haben drei Professoren/-innen und jeweils zwei Angehörige des wissenschaftlichen Personals und des TVP Gebrauch gemacht. Ihre Ergänzungen lauten:

- „Warum nur positive Aspekte?“,
- „Alle Aspekte zurzeit unattraktiv“,
- „Bin unzufrieden im bundesweiten Vergleich“,
- „Alles andere ist mangelhaft“.

Studierende wurden etwas abweichend gefragt, warum sie sich für ein Studium an der Universität Hamburg entschieden haben.

<i>Warum haben Sie sich für ein Studium an der Universität Hamburg entschieden?</i>	Anzahl n= 345	Prozent
Attraktivität der Stadt Hamburg	203	59 %
Nähe zu Familie	193	56 %
Attraktiver Studiengang	141	41 %
Seltener Studiengang	82	24 %
Fachspezifische Ausstattung meines Studienfaches	36	10 %
Reputation der Professoren/-innen meines Studienfaches	25	7 %
Auf Empfehlung	17	5 %
Internationalität und internationale Vernetzung der Universität	16	5 %

<b>Warum haben Sie sich für ein Studium an der Universität Hamburg entschieden?</b>	<b>Anzahl n= 345</b>	<b>Prozent</b>
Rankings	3	1 %
Weiterer Grund	66	19 %
keine Angaben	0	

Die weiteren Aspekte sind:

- Inhaltliche Angebote (7-mal),
- Nähe zur Familie, niedrigere Kosten, kein Geld um ausziehen (6-mal),
- bestehende soziale Kontakte (6-mal),
- die formalen Studienbedingungen (ohne Abitur, NC) (6-mal),
- bekannte Stadt und Strukturen (4-mal),
- vorher schon hier studiert oder gearbeitet (4-mal).

Insgesamt kann man von den Antworten auf eine grundsätzlich sehr positive Einstellung der Teilnehmenden zu ihrer Universität schließen. Angesichts der relativ geringen Teilnahme und der Annahme, dass eher Personen mit einer grundsätzlich positiven Grundeinstellung teilgenommen haben, darf dieser Befund jedoch nicht verallgemeinert werden.

## 4.2 Das Leitbild

Zum Leitbild wurde zunächst gefragt, in welchen Bereichen es umgesetzt ist, und dann, welche Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf Forschung, Lehre und Administration gesehen werden.

### 4.2.1 Die bisherige Umsetzung

**Frage:**

***Die Universität Hamburg hat sich das Leitbild „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“ gesetzt. Ihm liegt die Überzeugung zugrunde, dass die Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft neue Ideen, Methoden und Erkenntnisse ebenso erfordert wie wissenschaftliche und gesellschaftliche Kooperationen.***

***Angesichts der zahlreichen „Grand Challenges“, die die Gesellschaft zu bewältigen hat, ist die Universität bestrebt, damit zugleich einen Beitrag zur Erfüllung der „Sustainable Development Goals“ der UNO zu leisten, und für dieses Ziel mit Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen zu kooperieren.***

***Welche Bereiche der Universität kennen Sie, wo dieses Leitbild bereits umgesetzt wird?***

Im Gegensatz zur ersten Frage ist der Anteil der skeptischen bis negativen Antworten hier deutlich höher:

	<b>n</b>	<b>Antworten insgesamt</b>	<b>Positiv</b>	<b>Skeptisch/negativ</b>	<b>Nicht eindeutig</b>
<b>Professoren/-innen</b>	108	81	33	30	18
<b>Wissenschaftliches Personal</b>	211	150	56	54	40
<b>TVP</b>	291	202	114	68	20
<b>Studierende</b>	345	252	67	67	118

Bei allen Gruppen bis auf das TVP halten sich positive und kritische bis ablehnende Statements die Waage. Dort gibt es fast doppelt so viele positive Kommentare wie negative. Die negativen und nicht eindeutigen Antworten sind auch darauf zurückzuführen, dass, nachträglich gesehen, die Frage zu

kompliziert und voraussetzungsvoll formuliert worden ist. Das Leitbild beinhaltet mit Innovation, Kooperation und Nachhaltigkeit schon eine Kombination aus drei Aspekten, nach deren Umsetzung gefragt wird, ohne dass allen Beteiligten das gemeinte Verhältnis klar sein dürfte: Sind Kooperation und Innovation eigenständige und gleichwertige Ziele neben der Nachhaltigkeit? Sollen sie selbst auch nachhaltig gestaltet werden oder kennzeichnen sie die besondere Art, wie Nachhaltigkeit in der Universität Hamburg erreicht werden soll? Viele Antwortende haben Bereiche genannt, in denen nur einer dieser drei Aspekte ihrer Ansicht umgesetzt wird, also wo kooperiert wird oder Innovationen erfolgen, die nicht unbedingt der Nachhaltigkeit dienen, oder in denen etwas Nachhaltiges zu beobachten ist, das nicht auf Kooperation basiert. Der gemeinte Dreiklang war nicht allen bewusst.

Auch ist zu berücksichtigen, dass jede Gruppe die verschiedenen Bereiche der Universität unterschiedlich gut kennt, das TVP z. B. die Verwaltung besser als die Lehre und die meisten Professoren/-innen ihren eigenen Fachbereich besser als andere. Daher erscheint eine Zählung der Häufigkeit der Nennung bestimmter Bereiche in diesem Fall nicht angemessen.

Die Antworten sind höchst selektiv und situationsbedingt, so dass sie keine verlässliche Auskunft darüber geben, in welchen Bereichen das Leitbild wie weit oder gut umgesetzt ist. Vielmehr handelt es sich um Schlaglichter oder diverse Mosaiksteine, die aber kein komplettes Bild darstellen. Bemerkenswert ist:

- Die Forschung wird relativ selten genannt, obwohl dort das größte Potenzial zu vermuten ist.
- Innerhalb der Naturwissenschaften werden Energie- und Geowissenschaften sowie die Klimaforschung häufiger genannt.
- Deutlich öfter werden die Sozial- und Geisteswissenschaften genannt, hier relativ häufig die Fakultät WISO, aber auch die Friedensforschung oder jeweils als Einzelfall die Behindertenpädagogik, Public History, Centrum für Globalisierung und Governance.
- Wie unterschiedlich und situationspezifisch die Frage verstanden wurde, zeigen die Antworten der Studierenden, die mit Abstand am häufigsten das Nachfüllen von eigenen Kaffeebechern und den Klimateller in der Mensa als Umsetzung des Leitbilds nennen. Gleichzeitig findet sich hier auch die Antwort, das Leitbild sei unbekannt, am häufigsten.
- Die häufige Nennung des KNU bei allen vier Gruppen zeigt, dass zentrale Einrichtungen eine größere Bekanntheit erlangen als dezentrale.
- In der Kategorie „Lehre“ sind vergleichsweise wenig Nennungen zu verzeichnen. Diese betreffen neben einzelnen Masterstudiengängen wie Global Norm Conflicts so unterschiedliche Aspekte wie Ringvorlesungen zur Nachhaltigkeit, E-Learning (weniger Papier und Personentransport) oder Nachhaltigkeitsprofessuren.

Die kritischen und ablehnenden Statements sind eher vergleichbar und werden wie folgt gruppiert:

<i>Kritikpunkt</i>	Professoren/ -innen n = 81	Wiss. Personal n = 150	TVP n = 202	Studierende n = 252
Kein Bereich bekannt	15	41	50	48
Unverständlich, schwammige Begriffe/engl. Ausdrücke /Schlagworte/Leerformel	9	2	9	3
Propagiert, aber nicht praktiziert	4	4	6	7
Halte nichts von Leitbildern/ Keine Wirkung	2	4	-	1
Leitbild bisher unbekannt	-	3	3	8
	<b>30</b>	<b>54</b>	<b>68</b>	<b>67</b>

Erstaunlich oft wurde von allen vier Gruppen festgestellt, keinen Bereich zu kennen, in dem das Leitbild umgesetzt worden ist. In den weiteren kritischen Anmerkungen kommen sowohl Verständnisschwierigkeiten als auch der Vorwurf der Leerformelhaftigkeit und des Schlagwortgebrauchs sowie Zweifel an der Wirksamkeit zum Ausdruck. So stellt jemand die Gegenfrage: „Was ist das Leitbild der LMU München – Braucht eine exzellente Universität ein Leitbild?“

Als eine zu bedenkende Schlussfolgerung aus diesen Antworten sollte reflektiert werden, ob das Wort „umgesetzt“ treffend gewählt wurde und hier nicht eine unrealistische Erwartung zum Ausdruck kommt. Kann ein Leitbild überhaupt direkt in gelebte Praxis umgesetzt werden? In der sozialwissenschaftlichen Literatur wird durchaus kontrovers über die Funktion und Wirksamkeit von Leitbildern gestritten. Zum einen wird darauf verwiesen, dass ein Leitbild zunächst die Entwicklung von Strategien und/oder Plänen leiten soll und damit nur mittelbar zu konkreten Maßnahmen führt. Außerdem überwiegt die Auffassung, dass wirksame Leitbilder nicht von oben verordnet werden können, sondern wie eine Organisationskultur wachsen und verwurzelt sein müssen. Dasselbe gilt für die Strategieentwicklung. Insofern können diese Ergebnisse Anlass ein, den weiteren Prozess der Strategieentwicklung und insbesondere die darin enthaltene Komponente der Basispartizipation noch breiter und intensiver anzulegen, um das Leitbild zu konkretisieren und stärker zu verwurzeln.

#### 4.2.2 Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Forschung

Im Sinne einer Konsultation wurde anschließend in offenen Fragen um Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung und zur Konkretisierung des Leitbilds in den Bereichen Forschung, Lehre und Administration gebeten. Für den Bereich Forschung lautete die Frage:

***Welche Verbesserungsvorschläge, auch hinsichtlich der Konkretisierung des Leitbildes „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“, haben Sie im Bereich Forschung?***

Insgesamt wurden mehr als 500 Vorschläge gemacht. Rund ein Zehntel bezieht sich auf die ausdrücklich genannte Konkretisierung des Leitbilds selbst. Die anderen Vorschläge betreffen Maßnahmen in verschiedenen Bereichen.

<b><i>Verbesserungen des Leitbilds im Bereich Forschung</i></b>	<b>Professoren/ -innen n = 81</b>	<b>Wiss. Personal n = 150</b>	<b>TVP n = 202</b>	<b>Studierende n = 252</b>
Begriffe klären und Bezug zu den Fachbereichen herstellen	17	25	29	35
Unterstützende Strukturen ausbauen	26	48	39	43
Kooperation verbessern	13	40	38	36
Nachhaltige Arbeitsbedingungen	11	46	16	14
Glaubwürdigkeit im Konsum	2	11	5	18
Nachwuchsförderung verbessern	4	8	5	30
Autonomie stärken	8	3	3	3
Nicht ausgewertet	26	14	68	77
	<b>107</b>	<b>195</b>	<b>203</b>	<b>256</b>

Die Vorschläge zur Konkretisierung des Leitbildes beziehen sich sowohl auf den Inhalt als auch den Prozess. Wie schon in den kritischen Kommentaren zur Umsetzung wird sowohl die Verwendung der

englischsprachigen Ausdrücke als auch die Unbestimmtheit und große Interpretationsbreite der drei zentralen Begriffe kritisiert und hier entweder nachgefragt oder eine Konkretisierung vorgeschlagen.

Zum Begriff Sustainability / Nachhaltigkeit sind typische Kommentare:

- „Was soll ‚Sustainable‘ heißen? Bezieht sich das nur auf Umweltthemen?“
- „Erhöhung der Gleichberechtigung der drei Säulen der Nachhaltigkeit in der Forschung - soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit.“
- „Im Übrigen ist ‚Nachhaltigkeit‘ als Leitbild viel zu abstrakt, um sich auf die entscheidenden Abläufe in der Forschung ernsthaft auszuwirken.“
- „Definieren, was Nachhaltigkeit im jeweiligen Forschungsbereich bedeutet.“

Zum „Innovating“ wird gefragt:

- „Mir ist etwas unklar was mit ‚Innovating‘ so genau gemeint ist; technische Innovation, gesellschaftliche/soziale Innovation, möglicherweise Prozessinnovation?“

Weil die Leitbegriffe in den verschiedenen Fächern so unterschiedlich interpretiert werden können, wird für die Konkretisierung als Prozess ein Bottom-up-Ansatz bzw. eine stärkere Einbeziehung der Fachbereiche empfohlen:

- „Klarerer Diskussionsprozess zum Leitbild mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern - Weniger top down-Maßnahmen bei Leitfragen könnte den universitären Zusammenhalt stärken.“
- „Ein echtes und nachhaltig wirksames Leitbild müsste partizipativ mit allen Forschenden entwickelt werden und nicht von der Hochschulleitung verordnet werden.“
- „In einem gemeinsamen Prozess sollte das Leitbild mit der Forschung diskutiert werden, um Anknüpfungspunkte deutlicher zu machen und Verknüpfungsmöglichkeiten mit den genuinen Forschungsinteressen der Wissenschaftler/innen aufzuzeigen.“
- „Dann wäre denke ich wichtig zu schauen, was gibt es bereits und was fehlt bzw. würde das ggf. einen Mehrwert erbringen - je Lehrstuhl bzw. Fakultät, dies dann auf Fakultätsebene zu aggregieren, und dann fakultätsübergreifend. Darüber hinaus müsste auch jeder Lehrstuhl klar benennen, was die eigenen Forschungsthemen einschl. Standardmethoden sind, und welche aktuellen Themen oder Methoden aufgegriffen werden sollen.“
- „Es wäre vermutlich hilfreich, dieses Leitbild auf der Ebene der einzelnen Fakultäten bzw. mit Blick auf die einzelnen Forschungsbereiche etwas stärker zu operationalisieren, um es für die Forschenden greifbarer zu machen. Zudem ist das Leitbild nicht allen Forschenden bekannt und sie können sich damit (noch) nicht (ausreichend) identifizieren. Es wäre insofern hilfreich, sich eine Kommunikationsstrategie zu überlegen, um das Leitbild noch besser an die Forschenden zu vermitteln.“
- „Das Thema sollte konkretisiert werden, und dabei sollten möglichst alle Fakultäten einbezogen werden. Vielleicht wäre eine Möglichkeit, jede Fakultät zu bitten, ihre Vorstellungen zur Thematik zu formulieren oder darzustellen, wo passende Aktivitäten bereits existieren.“

Und ganz konkret wird empfohlen:

- „Es ist unbedingt empfehlenswert, eine zentrale Webseite aufzusetzen, die über die Thematik informiert und zu Einzelinitiativen verlinkt. Diese Webseite sollte ständig aktualisiert werden, und Informationen sollten über soziale Medien etc. verbreitet werden. Wenn man den Wortlaut des Leitbildes derzeit googelt erscheint eine einzige dünne Webseite, auf der das Thema auch nur am Rande erwähnt wird (<https://www.uni-hamburg.de/gleichstellung/aktuelles/2018-06-08-wiederwahl-paschke-kratzin.html>) „
- „Die Leuphana z. B. hat auf einer Website Ihre Idee der Nachhaltigkeit dargestellt und eine Art Vision entwickelt: <https://www.leuphana.de/universitaet/nachhaltigkeit.html> Als ich eben auf den Seiten der UHH die Überschrift als Suchbegriff eingegeben habe, habe ich ein müdes, inhaltsleeres Protokoll und den Gleichstellungsplan gefunden.“

Die Vorschläge zu konkreten Umsetzungsmaßnahmen entsprechen weitgehend den Themengebieten, die im weiteren Verlauf der Befragung angesprochen werden:

Von allen Statusgruppen wurden am häufigsten Vorschläge zum Ausbau unterstützender Strukturen gemacht. Nachhaltige und innovative Forschung braucht Unterstützung bei Anträgen, besseren Zugang zu Informationen über laufende Forschungsprojekte, eine bessere Ressourcenverteilung, weniger Bürokratie und – am häufigsten genannt – mehr Digitalisierung in all diesen Bereichen.

Zum Leitbegriff Kooperation wurden die inter- und transdisziplinäre Kooperation innerhalb der Universität und die Kooperation mit externen Partnern in Forschung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft etwa gleich oft angesprochen. Überwiegend wurde jedoch lediglich „mehr“ Kooperation gewünscht oder die Schaffung besserer Möglichkeiten empfohlen, ohne diese näher zu konkretisieren.

Die Vorschläge zur externen Kooperation decken sich mit den späteren Aussagen zu Kooperation und Transfer. Wie ebenfalls schon in der Kritik an der Umsetzung zum Ausdruck kam, betonen insbesondere Angehörige der Gruppe des Wissenschaftlichen Personals, dass eine nachhaltige Universität auch nachhaltige Arbeitsbedingungen und hier insbesondere mehr unbefristetes Stellen oder berechenbare Beschäftigungsperspektiven schaffen sollte. Daneben wurde die Nachwuchsförderung angesprochen und die Glaubwürdigkeit des Leitbegriffs der Nachhaltigkeit durch einen eigenen nachhaltigen Konsum angemahnt. Letzteres gilt nicht nur für den Bereich der Forschung.

Bei allen Gruppen konnten zwischen sieben und 33 % der Beiträge nicht ausgewertet oder gruppiert werden, weil sie entweder keinen Vorschlag zur Konkretisierung oder Umsetzung beinhalten, sehr spezielle Einzelfälle betreffen oder unverständlich waren.

#### 4.2.3 Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Lehre

Für den Bereich Lehre lautete die anschließende Frage:

***Welche Verbesserungsvorschläge, auch hinsichtlich der Konkretisierung des Leitbildes „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“, haben Sie im Bereich Lehre?***

Insgesamt wurden rund 650 Vorschläge gemacht, von denen 475 ausgewertet und gruppiert werden konnten. Davon bezieht sich nur ein Zehntel auf die Konkretisierung oder Umsetzung des Leitbildes. Die allermeisten Beiträge beinhalten Vorschläge zur allgemeinen Verbesserung der Lehre, die in den Fragebögen später noch einmal gesondert angesprochen werden, was die Antwortenden an dieser Stelle jedoch nicht wissen konnten.

<b>Verbesserungen des Leitbilds im Bereich Lehre</b>	<b>Professoren/-innen n = 75</b>	<b>Wiss. Personal n = 149</b>	<b>TVP n = 164</b>	<b>Studierende n = 230</b>
Leitbild stärker in der Lehre verankern	9	18	0	36
Begriffe klären und Leitbild besser kommunizieren	0	1	0	15
Mehr Praxisbezug und Kooperationen	9	27	10	19
Technische Ausstattung verbessern / Digitalisierung	3	15	4	35
Personalausstattung verbessern / mehr unbefristete Stellen	5	28	6	15
Freiräume für originelle Formate schaffen	15	10	5	23
Mehr inter- und transdisziplinäre Aktivitäten	8	14	4	23
Unterstützende Strukturen ausbauen	1	7	8	25
Qualitätskriterien und Evaluation	3	17	2	6

<b>Verbesserungen des Leitbilds im Bereich Lehre</b>	<b>Professoren/-innen n = 75</b>	<b>Wiss. Personal n = 149</b>	<b>TVP n = 164</b>	<b>Studierende n = 230</b>
Stärkere finanzielle Förderung von Lehrformaten	1	8	2	11
Verbindung von Forschung und Lehre	5	4	2	4
Nicht ausgewertet*	28	34	59	66
<b>Gesamt</b>	<b>87</b>	<b>183</b>	<b>102</b>	<b>278</b>

\* nicht ausgewertet, weil weniger als drei Mal angesprochen oder kein Verbesserungsvorschlag

Vor allem Studierende wünschen sich eine Klärung der Begriffe. Zur besseren Verankerung des Leitbilds in der Lehre wird u. a. vorgeschlagen:

- „Es wäre sicherlich hilfreich, wenn die Fakultäten gemeinsam einen Kern an konkreten Kriterien entwickeln, was das Leitbild für sie bei der Entwicklung, Einführung und Weiterentwicklung von Studiengängen genau bedeutet. Gleichzeitig sollten die Fakultäten die Chance haben, die Kriterien dann in ihrem jeweiligen Lehrbereich zu spezifizieren, um den jeweiligen Fächerkulturen entgegenzukommen.“
- „Definition eines Bachelor-Bereichs so, dass sämtliche Studierende wenigstens einmal mit den Macro-Nachhaltigkeitsthemen und Lösungsoptionen dieses Jahrhunderts in Kontakt gebracht werden; Schaffung entspr. Angebote im Bereich eines Studium Generale. Unterstützung von Überblickswissen, in Ergänzung zum Spezialwissen.“
- „Mehr Durchlässigkeit innerhalb der verschiedenen Fakultäten und Fachbereichen, sodass man zu dem Thema Sustainable Future aus verschiedenen Perspektiven lernt - der Horizont der Lehre sich so erweitert und der Blick nicht eingengt bleibt. Lehre generell mehr im Dialog.“
- „Gezielte Förderung z.B. durch ein ‚Studium Generale‘, bei dem explizit in anderen Bereichen Module belegt werden müssen. Dadurch würde sich die Sensibilität für andere Themen erhöhen und interdisziplinäres Studium (wodurch erst die ‚Grand Challenges‘ angegangen werden kann) vereinfachen. Dies ließe sich meiner Meinung nach am Besten fakultätsübergreifend durch einen gemeinsamen Ausschuss aller Fakultäten regeln.“
- „Explizitere Bezugnahme auf UNESCO Roadmap Education for Sustainable Development; stärkere Verschränkung von Forschung und Lehre.“
- „Ähnlich wie im Fachbereich Sozialökonomie schon vorhanden, uni-weite Themensemester zu gesellschaftlich relevanten Themenkomplexen und aktuellen Problemen etablieren. Die Lehrveranstaltungen bzw. einzelne Kurstermine können sich dann daran orientieren.“

Häufig werden stärker inter- und transdisziplinäre Veranstaltungen gefordert und die Förderung innovativer Lehrformen empfohlen:

- „Die Vorlesung im klassischen Stil ist praktisch nutzlos. Es gibt heutzutage viel bessere Ansätze. Dazu gehört der ‚Flipped Classroom‘.“
- „Hierzu sollten bestehende Lehrkonzepte radikal geändert werden. Online verfügbare Vorlesungen sollten massiv gefördert werden, damit den Lehrenden (in Seminaren/Tutorien) mehr Zeit für die Diskussion des Stoffes mit Studierenden zur Verfügung steht.“
- „Integration von Workshops, die dieses Konzept vermitteln, in jeden Studiengang --> Studierende könnten beispielsweise Projekte erarbeiten, mit denen die von der Uni HH gesetzten Ziele auch in die Arbeitswelt übertragen und umgesetzt werden.“
- „Ermöglichung von außeruniversitären Lehrformen - z.B. Exkursionen, die nicht allein von Lehrenden und Studierenden bestritten werden.“

- „Offenheit für spontane Seminare, ohne gleich wieder Moduländerungen oder sonstiges vornehmen zu müssen.“
- „Einrichtung und Incentivierung von team teaching und peer learning Angeboten.“
- „Einbezug von Befunden der Experten-Novizen-Forschung.“

Bei der speziellen Frage nach Verbesserungen in der Lehre wird auf diese Punkte noch näher eingegangen, insbesondere auch auf den hier erwähnten Konflikt zwischen Modularisierung und Zertifizierung auf der einen Seite und Innovationen auf der anderen. Eine Reihe von Beiträgen verweist darauf, dass Veranstaltungsformate jenseits der klassischen Vorlesung mehr personelle Unterstützung, Tutoren/innen u. ä. benötigen, Projekte oft zusätzliche Mittel erfordern und daher die finanziellen Mittel aufgestockt werden sollten, um innovative Lehre zu fördern.

#### 4.2.4 Verbesserungsvorschläge zur Umsetzung im Bereich Administration

Für den Bereich Administration lautete die Frage entsprechend:

***Welche Verbesserungsvorschläge, auch hinsichtlich der Konkretisierung des Leitbildes „Innovating and Cooperating for a Sustainable Future“, haben Sie im Bereich Administration?***

Insgesamt wurden rund 750 Vorschläge gemacht, von denen knapp 600 ausgewertet und gruppiert werden konnten. Davon bezieht sich auch hier nur ein Zehntel auf die Konkretisierung oder Umsetzung des Leitbildes. Die allermeisten Beiträge beinhalten Vorschläge zur allgemeinen Verbesserung der Leistungen der Verwaltung, der Verwaltungskultur und des Personalmanagements.

<b>Verbesserungen des Leitbildes im Bereich Administration</b>	<b>Professoren/ -innen n = 74</b>	<b>Wiss. Personal n = 129</b>	<b>TVP n = 202</b>	<b>Studierende n = 179</b>
Leitbild besser kommunizieren	0	2	12	5
Nachhaltigkeit im Ressourcenverbrauch und im Einkauf verbessern	6	27	40	30
Effektivität und Servicequalität verbessern / Bürokratieabbau / Digitalisierung	36	61	49	33
Verwaltungskultur verbessern: Transparenz, Vertrauen, Wertschätzung	16	15	53	16
Personalmanagement verbessern / Fortbildung für Verwaltungspersonal	12	14	51	15
Infrastrukturen verbessern	1	7	15	31
Zentrale / Dezentrale Ansätze fördern	3 / 4	5 / 4	1 / 5	1 / 2
Internationalisierung von Verwaltung verbessern	0	4	7	2
Nicht ausgewertet	15	27	43	71
<b>Gesamt</b>	<b>63</b>	<b>166</b>	<b>276</b>	<b>278</b>

Insbesondere Angehörige des TVP haben angeregt, die Kommunikation des Leitbilds zu verbessern. Besonders häufig wurde vorgeschlagen, es zu übersetzen bzw. deutsche Begriffe zu verwenden. Vermutlich ist im TVP die Beherrschung der englischen Sprache seltener als in den anderen drei Gruppen. Auch wurden konkrete Kommunikationsmaßnahmen vorgeschlagen:

- „Das Leitbild sollte im ersten Schritt übersetzt werden. Ich bin sicher, dass viele Mitarbeiter nicht verstehen, was dahintersteht.“
- „Das Leitbild ist m. E. noch nicht ausreichend kommuniziert. Es hat im Arbeitsalltag keine Bedeutung oder sie wird einem (Abteilung eingeschlossen) nicht explizit klar. Prozesse und Maßnahmen unter diesem Stichwort sollten klar kommuniziert werden, bspw. durch Versand eine z.B. halbjährlichen „Nachhaltigkeits-Newsletter“ oder der allgemeinen Präsenz einer Art „Charta für Nachhaltigkeit“, auf der Startseite und anderen Punkten auf der Website.“

Einen konkreten Bezug zum Nachhaltigkeitsbegriff im Leitbild hat die relativ hohe Zahl von Vorschlägen zum Ressourcenverbrauch und dem Einkauf. Dabei wird ein breites Spektrum an Möglichkeiten angesprochen, wie die Reduzierung des Papierverbrauchs, die Verwendung von Recycling-Materialien, der Bezug von Ökostrom und die Nutzung von Solarpanels, vegane/vegetarische Mensagerichte, Förderung der Nutzung von ÖPNV und Fahrrad, einen Studienausweis erschaffen, der nicht ausgewechselt wird und alle bisherigen Karten (Mensa-Karte, Studentenausweis, HVV-Card) vereint; fair gehandelte Waren im Uni-Shop anbieten, zwischen Philturm und Fahrradwerkstatt/Rechtshaus ist z. B. eine wunderbare Windschneise für ein Mini-Windrad, Mülltrennung, im Gebäude für das Licht Bewegungsmelder installieren (in den Toiletten brennt Dauerlicht), Automatische Lichtabschaltung, automatische Rechnerabschaltung u. a. m.

Weitere Vorschläge betreffen organisatorische Maßnahmen:

- „Eine Stabstelle Umwelt-, Natur- und Tierschutz an der Universität einrichten.“
- „Einen jährlichen Bericht zum Umwelt-, Natur- und Tierschutz an der Universität und durch die Universität verfassen.“
- „Einen überregionalen Austausch zum Thema Umweltschutz mit anderen Hochschulen starten.“
- „Studentische Initiativen wie Oikos und Enactus stärker fördern.“
- „Statistiken zur Energienutzung, Effizienzsteigerungen und Einsparungen sollten öffentlich sichtbar sein. Wird Energie aus erneuerbaren Quellen genutzt? Effiziente Ressourcennutzung? Nachhaltige Produkte? Elektronische Kommunikation?“
- „Externe Auditierung anstreben, um ISO 2001, Umweltschutz Zertifikat zu bekommen.“

Dabei wird mehrfach auf die Rolle des Einkaufs in diesem Zusammenhang verwiesen und u. a. vorgeschlagen:

- „Büromaterial sollte nur noch unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten bestellt werden. Beispiel: Kugelschreiber mit Papierummantelung dürfen derzeit nicht bestellt werden, weil nicht im Katalog der bestellbaren Büromaterialien enthalten.“
- „Überprüfung aller Supplier und Prozesse im Hinblick auf dieses Thema. Ggf. Auswahl teurer aber sustainable Supplier (Strom, Bürobedarf, etc.)“
- „Uniinterne Vorgänge, wie z. B. Bestellungen von Materialien oder Chemikalien über den zentralen Einkauf komplett auf papierlos/online umstellen.“
- „Bei Verhandlung von Rahmenverträgen o. ä. die Nachhaltigkeit von Unternehmen mit einbeziehen.“

Rund 150 Beiträge beziehen sich auf die Effektivität oder Qualität der Leistungen der Verwaltung, den Abbau von Bürokratie und den Wunsch nach mehr Digitalisierung, wie er auch schon im Zusammenhang mit der Reduzierung des Papierverbrauchs häufig geäußert wurde. Im Einzelnen wird vorgeschlagen, Verantwortlichkeiten zu klären und Bearbeitungszeiten zu verringern. Erwünscht sind ein Selbstverständnis als Unterstützer von Wissenschaftlern/-innen und stärkere Dienstleistungsmentalität und Service-Orientierung. Die Verwaltung soll sich nicht als Selbstzweck verstehen, Wissenschaft nicht blockieren, sondern ermöglichen. Mehrfach werden feste Ansprechpersonen für bestimmte Arten von

Anliegen gefordert. Mitarbeitende in der Verwaltung wünschen sich flachere Hierarchien, bessere interne Koordination und weniger Abhängigkeit von der Universitätsleitung/dem Präsidenten. Dazu wird auch vorgeschlagen, eine Evaluation von Verwaltung zu ermöglichen.

Einige Beiträge machen sehr konkrete Vorschläge zu einzelnen Stellen in der Verwaltung:

- „Prozesse im Studienbüro automatisieren wo möglich. Erfolgsabhängige Vergütung und Performance Assessment im Studienbüro einführen. Kulturänderung, von der Bürokratie hin zum serviceorientierten Helfer für Studenten. Keine Verbeamtung mehr. Interne Beratung einführen, die Regelmäßig Prozesse innerhalb der Universität auf Effektivität und Effizienz untersucht. Möglichkeit Prozessstand auf Stine einzusehen (z.B. bei Korrektur der Bachelorarbeit Erstkorrektur abgeschlossen).“
- „Stine ist wahnsinnig unpraktisch und wartungsintensiv. Stine sollte Analysezwecke ermöglichen für Studienabbrecherquoten.“
- „Telefonhotline für Studenten mit deutlich besserer Erreichbarkeit. Es nervt, wenn man wegen vieler Dinge immer ins Campuscenter rennen muss, die man auch schnell über das telefon oder email lösen könnte. Stellt dort mehr Personal ein dann läuft das auch.“
- „Ich finde die neue Aufspaltung in verschiedene Zuständigkeitsbereiche bei der Drittmittelverwaltung eine Katastrophe. Früher war eine Person für unser Drittmittelprojekt zuständig. Die Abrechnungen haben reibungslos geklappt. Nun sind es drei verschiedene Stellen. Einkauf, Reise-management, Finanzabteilung. Die Kommunikation zwischen diesen Stellen funktioniert mäßig, die Abrechnung sind chaotisch und nicht nachvollziehbar.“
- „Das RRZ und andere zentrale Einheiten müssten den Fortschritt maßgeblich vorantreiben und auch innovativ denken - neue Dienste müssen aber QM unterliegen - Sharepoint erweist sich in der täglichen Arbeit als unbrauchbar, das wird einem aber nicht geglaubt... - Alternative Vorschläge (z.B. NextCloud) werden nicht eingeführt - Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen sind Vorreiter (<https://www.gwdg.de/about-us/press-releases/2018/press-release-2-2018>) - UHH sollte nachziehen“

Zum Thema Digitalisierung werden ein zeitgemäßes Datenmanagement und eine elektronische Aktenführung vorgeschlagen, aber auch ein besserer Datenschutz. Alle formulare gebundenen Prozesse sollen nur noch digital möglich sein, Anträge elektronisch mit elektronischer Unterschriften gestellt werden können.

Professoren/-innen und wissenschaftliches Personal wünschen sich mehr Transparenz der Verwaltung. Aus der Verwaltung selbst kommen mehrheitlich Forderungen nach einer Verbesserung der Verwaltungskultur und des Betriebsklimas in Richtung auf mehr Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung:

- „ ‚Cooperating‘ findet wenig zwischen Leitung/Präsidium und Mitarbeitern statt: Mitarbeiter werden zu wenig und zu spät in Projekten des Präsidiums einbezogen, Transparenz fehlt, Zuständigkeiten wesentlich besser definieren und Prioritäten genauer setzen.“
- „Abbau von Misstrauen, damit wirklich von Kooperation die Rede sein kann.“

Konkret wird vorgeschlagen:

- „Verbesserung der Kommunikationswege durch Schulungen (auch auf Seiten des wiss. Personals), um gegenseitig respektvollen Umgang zu fördern“
- „Engagement Einzelner stärken und schätzen/belohnen; Vertrauen in das Verantwortungsbewusstsein und die Kompetenz der Fachleute; wertschätzende Kommunikation als Basis für kreative, innovative und nachhaltige Zusammenarbeit; Selbstverständnis aller Beschäftigten als aktive handlungsfähige, wertorientierte Individuen stärken.“
- „Es braucht mehr Wertschätzung des Managements und mittleren Managements für die Mitarbeitenden, verpflichtende Schulungen für Leitungskräfte und eine wesentliche bessere Kommunikation zwischen den Hierarchieebenen.“
- „Zunächst einmal die Kooperation untereinander verbessern. Dann Austausch von Personal zwischen den Abteilungen, Hospitationen.“

- „Mehr Austausch von Beschäftigten auch über den Tellerrand des eigenen Teams: z.B. durch Lunch Lotterie, Job Rotation, Hospitation, Nachrichten aus der Präsidialabteilung, Arbeitsplatztausch zum Eindruck für 2 Wochen, Förderung eines Mindestmaßes an Weiterbildungen.“

Einen weiteren Schwerpunkt von Verbesserungsvorschlägen in der Verwaltung bildet das Personalmanagement mit den Punkten unbefristete Verträge, faire Entlohnung, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Arbeitszufriedenheit steigern und Mitarbeitende motivieren, Personal langfristig an Uni binden und Karriere-Perspektiven eröffnen, mehr Frauen in Führungspositionen, flexiblere Arbeitszeiten und bessere Gesundheitsförderung. Diese Punkte werden bei der Frage nach der Arbeitszufriedenheit noch einmal angesprochen.

Erwähnenswert an dieser Stelle ist der Wunsch nach mehr Fortbildungen für Verwaltungspersonal, zum einen im Bereich Sprachen, häufig Englisch, aber nicht nur, zum anderen im Bereich Soft Skills:

- „Um z. B. die Internationalisierung voranzubringen, wäre es m. E. wichtig die Englischkenntnisse zu verbessern. Englischkurse dazu sollten während der Arbeitszeit und am Mittelweg angeboten werden“
- „Ein breites Angebot zur Weiterbildung für alle, gerade in den „Soft skills“ und auch bei den allgemeinen Arbeitsfähigkeiten (Kommunikationstraining, Zeitmanagement), ist wünschenswert.“

Dabei werden speziell angepasste Fortbildungen in verschiedenen Bereichen für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vorgeschlagen, was die Methodik und das Tempo betrifft.

Aus dem Bereich der Studierenden kam der Vorschlag:

- „Offer more English-based student jobs for foreign students.“

Wie unterschiedlich die Sichtweisen sind und wie schwierig es ist, auf diese einzugehen, zeigt sich bei den Äußerungen zur Organisationsstruktur in Richtung mehr Zentralisierung oder mehr Dezentralisierung.

Dezentrale Ansätze fördern	Zentrale Ansätze fördern
„Sinnvoll wäre eine Administration, die die Bottom-up Partizipation nicht nur zulässt, sondern auch konsequent fördert und umsetzen kann.“	„... sollte die Administration dringend Doppelstrukturen abbauen. In vielen Bereichen erfolgt die Verwaltung auf Fakultätsebene statt in Form einer effizienteren, zentral organisierten.“
„Schlankere Verwaltungsvorgänge, d.h. die auf die verschiedenen dezentralen Prozesse, Anforderungen und Bedingungen besser abgestimmt sind.“	„Stärke Zentralisierung der Strategieentwicklung in naher Abstimmung mit den Fakultäten (ansonsten droht noch mehr Verselbstständigung der Fakultäten).“
„Alles ist zentralisiert. Ich habe noch nie in einer Einrichtung gearbeitet, die derartig langsam in ihrer Verwaltung ist“	„Ggf. weitere Zentralisierung der Verwaltung, dann aber mit Aufstockung des Personals.“
„„Projektbüros‘ in den Fakultäten (siehe Projektbüro Angewandte Sozialwissenschaften) und eine zentrale Einrichtung auf Uniebene, die in die Fakultäten runter vermittelt“	„bessere Zusammenarbeit zwischen den Einheiten (z. B. Personalmanagement und entsprechende Verantwortlichkeiten sind dezentralisiert und dadurch ineffizient.)“
„Eine sinnvolle Dezentralisierung ist anzustreben. In vielen zentralen Bereichen wissen die Mitarbeitenden gar nicht mehr wie Fakultäten funktionieren. Es wurde eine unübersichtliche Zentrale aufgebaut, aber die Arbeiten an der Basis werden vernachlässigt“	„Das Konzept der Zentralisierung der Verwaltung sollte weiterverfolgt werden. Hierbei ist aber darauf zu achten, dass die dezentralen Bereiche nicht mit Aufgaben allein gelassen werden, die die Zentrale nicht übernehmen will/kann und die für die dezentralen Bereiche für nachhaltiges Forschen und Lehren essentiell sind.“

„Dezentrale Standorte der Verwaltung, dauerhaft bleibende und zuständige Ansprechpartner.“	
„die Hälfte der Zentraladmin-Stellen reicht auch aus; jede zentrale Admin-Stelle generiert zusätzlichen Admin-Aufwand bei den dezentralen Einheiten“	
„Aus der Sicht der Studierenden ist es wichtig die Administration so nah zu haben wie möglich.“	

### 4.3 Die Exzellenzstrategie

Ein wesentliches Ziel der konsultativen Online-Umfrage bestand darin, Information über und Anregungen für den laufenden Prozess der Antragstellung im Rahmen der Exzellenzstrategie in der zweiten Förderlinie „Exzellenzuniversität“ zu gewinnen. In Kenntnis einiger Vorbehalte wurde nicht nur nach den Vorteilen, sondern auch nach der Einschätzung der Wahrscheinlichkeit bestimmter Risiken gefragt.

#### 4.3.1 Vorteile für die Universität

Alle vier Statusgruppen wurden gefragt:

***Mit der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder sollen deutsche Universitäten im internationalen Wettbewerb gestärkt und die Voraussetzungen für Spitzenforschung verbessert werden.***

***Die Universität Hamburg möchte in der Förderlinie „Exzellenzuniversität“ einen Antrag stellen. Welche Vorteile sehen Sie für die Universität Hamburg als Exzellenzuniversität?***

*Es wurden sieben Vorteile vorgegeben, von den auch mehrere gewählt werden konnten, und die Möglichkeit eröffnet, weitere Vorteile selbst zu benennen.*

Vorteile	Professoren/ -innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291	Studierende n = 345
Reputationsgewinn	56 %	38 %	38 %	27 %
Internationale Sichtbarkeit	53 %	47 %	49 %	35 %
Attraktivität für herausragende Wissenschaftler/-innen	46 %	43 %	55 %	37 %
Freiräume für Spitzenforschung	34 %	28 %	28 %	27 %
Lehre orientiert an Spitzenforschung	12 %	12 %	14 %	23 %
Mittel, um die Ergebnisse der Wissenschaft noch besser in die Gesellschaft transportieren zu können (Transfer)	10 %	24 %	28 %	26 %
Höhere Attraktivität der Studienabschlüsse	10 %	18 %	22 %	29 %
Weiterer Vorteil	5 %	8 %	9 %	6 %
Ich sehe keinen Vorteil	14 %	19 %	12 %	25 %
keine Angaben	4 %	1 %	2 %	0 %

Die Rangliste der gesehenen Vorteile variiert zwischen den Statusgruppen. Während für die Professoren/-innen der Reputationsgewinn an erster und die internationale Sichtbarkeit an zweiter Stelle steht, ist dies bei dem wissenschaftlichen Personal umgekehrt. Die Studierenden und das TVP nennen am häufigsten die Attraktivität für herausragende Wissenschaftler/-innen, die bei dem wissenschaftlichen Personal den dritten Rang belegt. Studierende haben auch im Vergleich zu den Professoren/-innen deutlich häufiger die höhere Attraktivität der Studienabschlüsse und den Transfer von Ergebnissen der Wissenschaft in die Gesellschaft genannt.

Von den Professoren/-innen kamen mit fünf weiteren Nennungen die wenigsten Ergänzungen, vom wissenschaftlichen Personal und dem TVP mit neun bzw. zehn fast doppelt so viele. Die Ergänzungen der Professoren/-innen sind überwiegend skeptisch: „Hängt davon ab, wie die Mittel dann genutzt werden“, „Weniger krasse Kürzungen durch die Behörde“, „Vorteile werden an anderer Stelle teuer erkaufte“.

Das wissenschaftliche Personal nennt zusätzlich vor allem weitere oder bessere Finanzierungsmöglichkeiten, generell, für Forschung oder auch speziell für prekär beschäftigtes Personal, einmal eine größere Wertschätzung in der Stadt und einmal das Ansehen des Präsidenten.

Auch die Studierenden ergänzen überwiegend finanzielle Vorteile, allgemein, für Arbeitsstellen oder für die Sanierung maroder Gebäude.

Bei den Ergänzungen des TVP machen die finanziellen Vorteile nur ein Drittel der Nennungen aus. Daneben werden jeweils einzelne Innovationen in der Verwaltung, eine Intensivierung der Gleichstellung, eine Aufbruchsstimmung oder bessere Studien- und Lehrbedingungen erwartet. Mit fünf Nennungen ist hier der Anteil negativer Ergänzungen am höchsten. So wird gefragt, was das alles mit dem TVP zu tun hat, oder es wird erwartet, dass insgesamt die Nachteile überwiegen, und bezweifelt, dass die Mittel auch wirklich in den Transfer fließen.

Die Antwortmöglichkeit „Keine Vorteile“ haben zwischen 12 Prozent (TVP) und 25 Prozent (Studierende) angekreuzt. Für die Professoren/-innen kann auf eine überwiegend positive Haltung geschlossen werden. Bei den Studierenden ist wegen der geringen Teilnahmequote kein Schluss auf die Gesamtstimmung möglich.

#### **4.3.2 Wahrscheinlichkeit von Risiken**

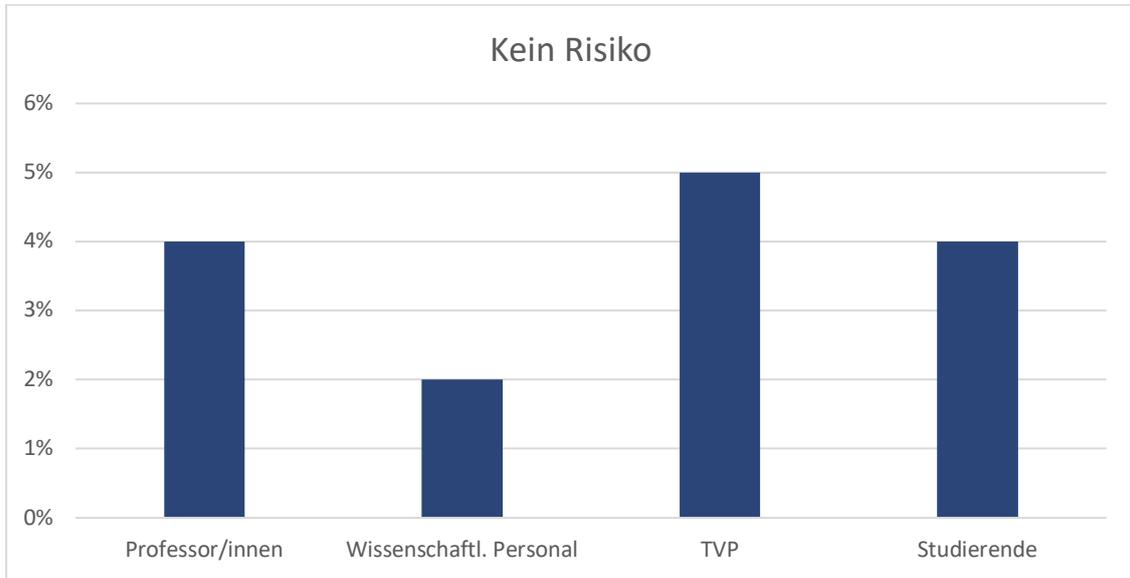
Auf der Web-Seite zur Umfrage wurden auch Argumente gegen einen Antrag im Rahmen der Exzellenzstrategie erwähnt und in Form einer Pro- und Kontra-Liste gegenübergestellt. Das Präsidium betrachtet diese Kontra-Argumente als Risiken und Herausforderungen, denen es zu begegnen gilt. Daher wurde nach der Wahrscheinlichkeit des Eintritts dieser Risiken gefragt. Insgesamt wurden sechs verschiedenen Risiken angegeben, die Möglichkeit der Nennung weiterer Risiken gegeben, und es gab auch die Option, keine Risiken zu erwarten. Von dieser letzteren Option haben bei den vier Statusgruppen jedoch nur zwischen zwei und fünf Prozent der Antwortenden Gebrauch gemacht. Von einer optimistischen Grundstimmung kann somit keine Rede sein.

#### ***Für wie wahrscheinlich halten Sie die möglichen Risiken, die mit der Exzellenzstrategie verbunden sein können?***

Geantwortet haben 108 Professoren/-innen, 211 Angehörige des wissenschaftlichen Personals, 291 des TVP sowie 345 Studierende.

### 4.3.2.1 Kein Risiko

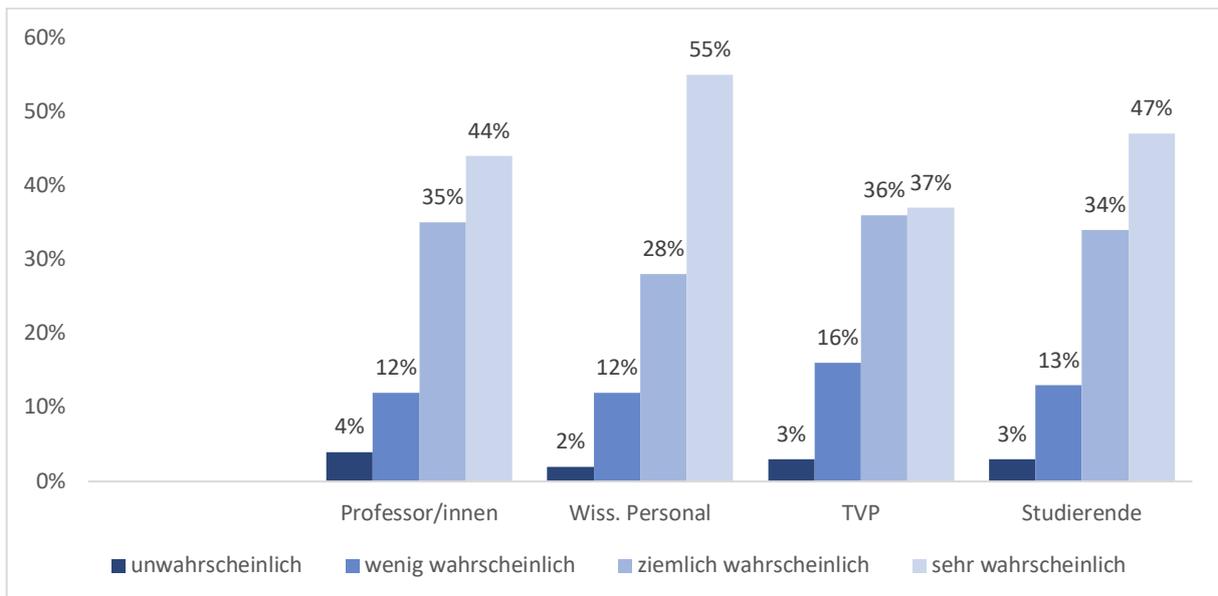
Nur zwischen zwei und fünf Prozent der Antwortenden sehen kein Risiko:



### 4.3.2.2 Zusätzliche Belastung

Professoren/-innen und wissenschaftliches Personal halten am häufigsten das Risiko für sehr wahrscheinlich, dass sie zusätzlich belastet werden, weil sie aufgrund eines sinkenden Grundbudgets mehr Drittmittel einwerben müssen. Der Anteil ist beim wissenschaftlichen Personal mit 55 Prozent um zehn Prozentpunkte höher als bei den Professoren/-innen.

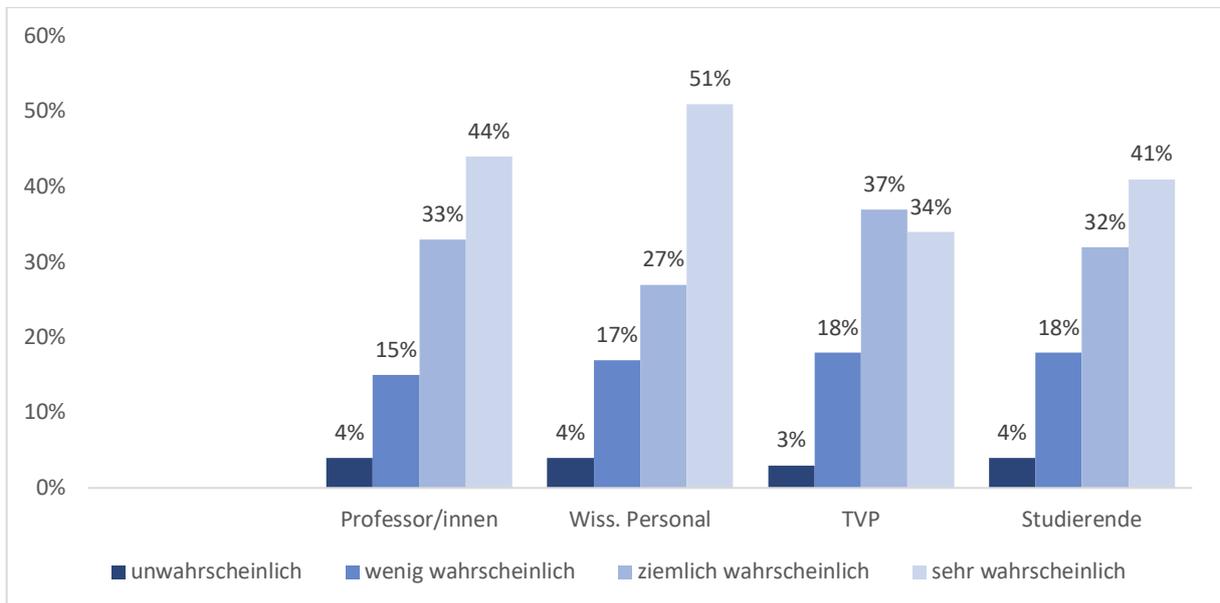
*Zusätzliche Belastung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durch Notwendigkeit, Drittmittel einwerben zu müssen (aufgrund des sinkenden Grundbudgets)*



### 4.3.2.3 Zwei-Klassen-Gesellschaft

Ähnlich hoch und häufig ist die Sorge, dass im wissenschaftlichen Betrieb eine Zwei-Klassen-Gesellschaft zementiert wird. Auch hier liegt der Anteil beim wissenschaftlichen Personal am höchsten.

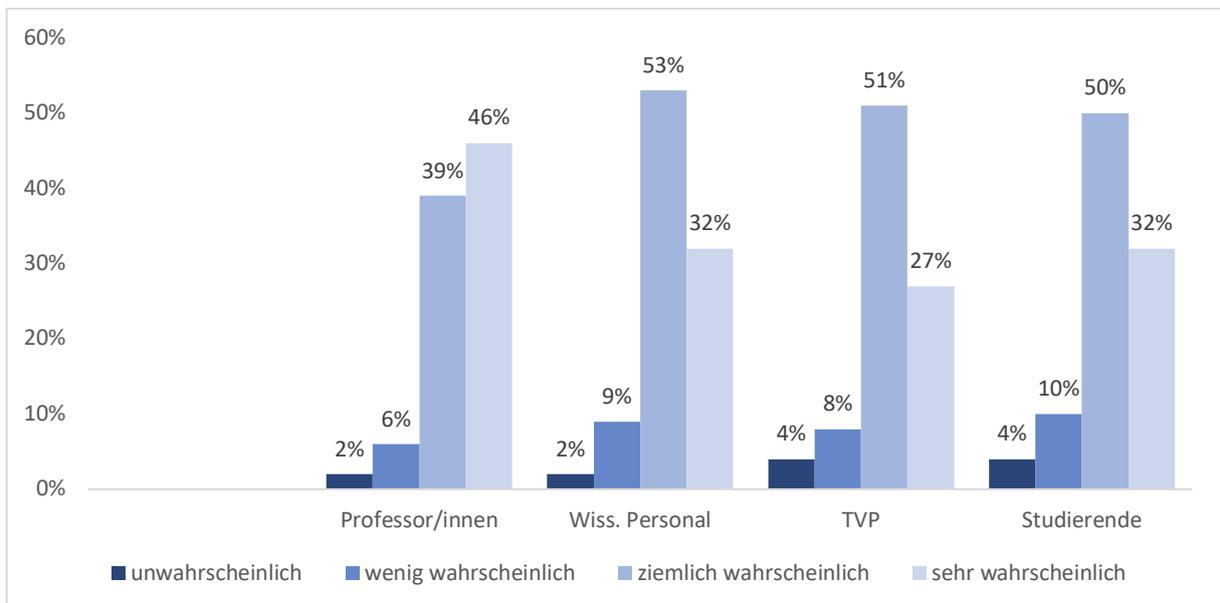
*Zementierung einer Zwei-Klassen-Gesellschaft im wissenschaftlichen Bereich*



### 4.3.2.4 Heraushebung von Universitäten mit starker Forschungsleistung

Für etwas weniger, d.h. nur für „ziemlich“ wahrscheinlich wird überwiegend das Risiko gehalten, dass Universitäten mit starker Forschungsleistung noch mehr herausgehoben werden. Nur die Professor/innen halten dieses Risiko ebenso für sehr wahrscheinlich wie die vorgenannten.

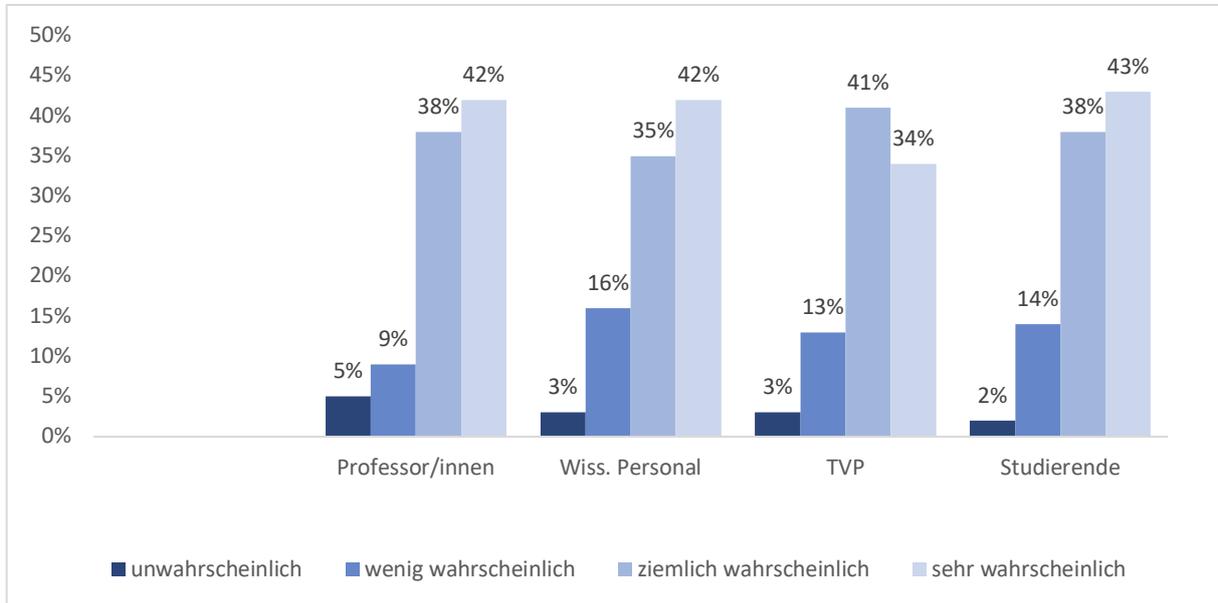
*Universitäten mit starker Forschungsleistung werden noch mehr herausgehoben*



#### 4.3.2.5 Wettbewerbsnachteile nicht erfolgreicher Universitäten

Noch etwas häufiger wird der damit verbundene Nachteil für die nicht erfolgreichen Universitäten für wahrscheinlich gehalten, dass diese Wettbewerbsnachteile erleiden. Hier sind die Einschätzungen aller vier Statusgruppen nahezu gleich.

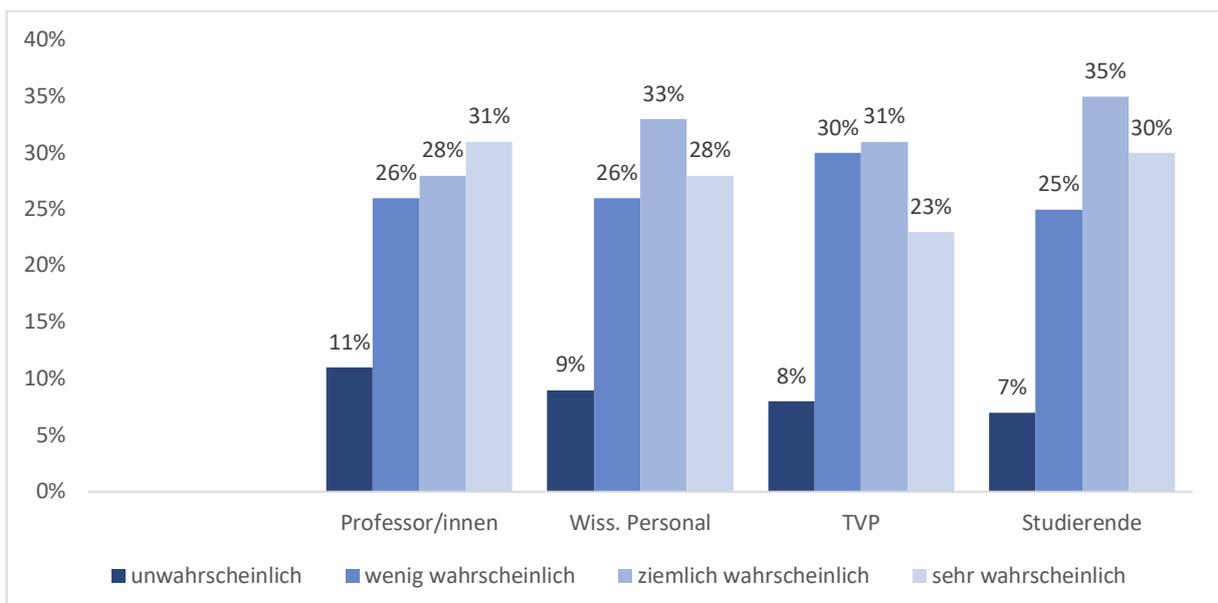
*Wettbewerbsnachteil für Hochschulen, die nicht erfolgreich sind*



#### 4.3.2.6 Forschung zu Lasten der Lehre

Deutlich weniger oft wird das Risiko für wahrscheinlich gehalten, dass die Förderung der Forschungsleistungen auf Kosten der Lehre erfolgt. Waren es bei den bisher genannten Risiken rund 80 Prozent, die diese für sehr oder ziemlich wahrscheinlich halten, sind es hier, auf die Lehre bezogen, nur 60 bis 65 Prozent.

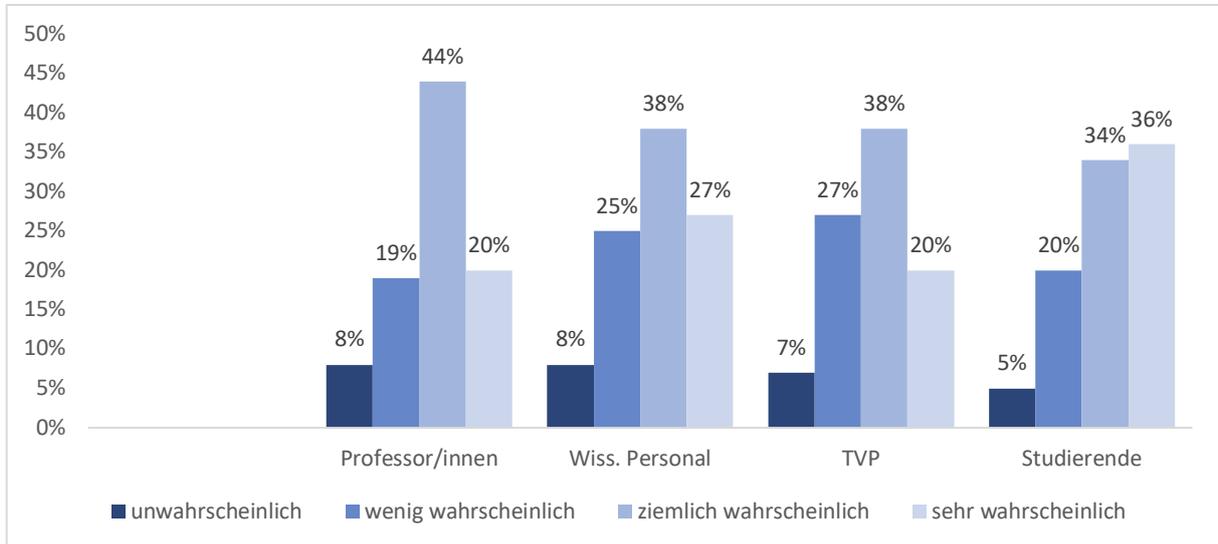
*Förderung der Forschungsleistungen auf Kosten der Lehre*



### 4.3.2.7 Weniger Ansehen

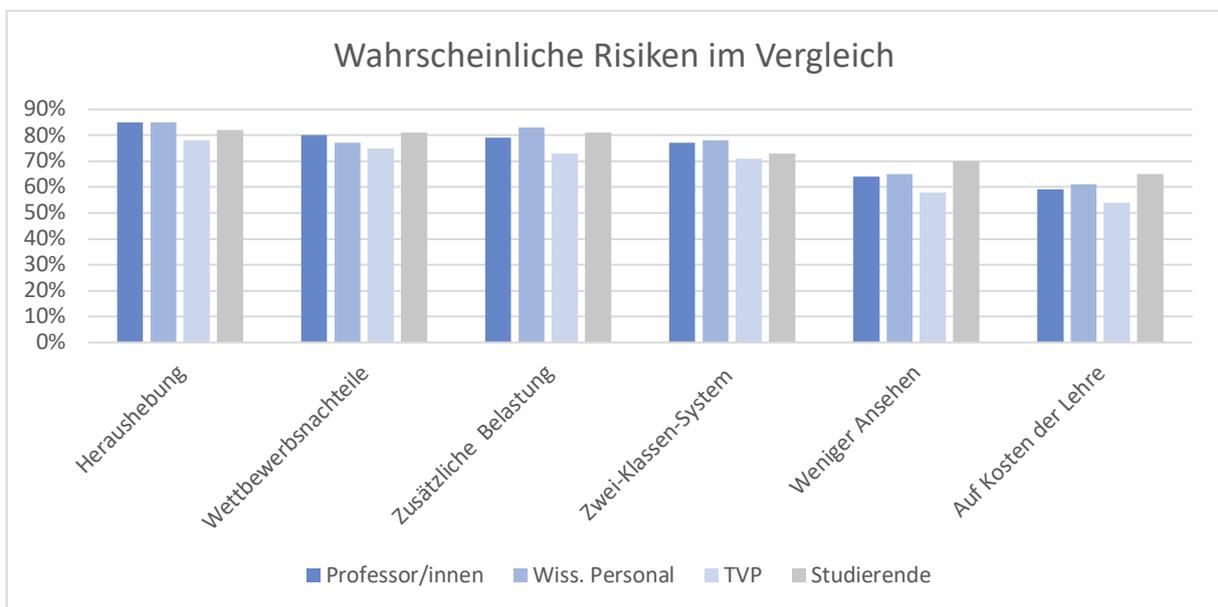
Dies gilt auch für das Risiko, dass Angehörige von Universitäten, die nicht „exzellent“ sind, weniger Ansehen genießen.

*Wissenschaftler/innen, Studierende und Mitarbeiter/innen von Hochschulen, die nicht „exzellent“ sind, genießen weniger Ansehen*



### 4.3.2.8 Risiken im Vergleich

Fasst man die Nennungen „sehr wahrscheinlich“ und „ziemlich wahrscheinlich“ zusammen, so verschwinden die Unterschiede zwischen den Statusgruppen weitgehend und es zeigt sich ein eher einheitliches Bild.



Das Risiko der Heraushebung einzelner Hochschulen und die Kehrseite der Wettbewerbsnachteile sind eher allgemeine Befürchtungen in Bezug auf die gesamte Hochschullandschaft, denen eine einzelne Hochschule nicht begegnen kann. Die bundesweite Exzellenzstrategie kann diese Effekte haben, unabhängig davon, ob sich die Universität Hamburg beteiligt oder nicht. Handlungsrelevant sind hingegen die Risiken der zusätzlichen Belastung und der Zwei-Klassengesellschaft. Wenn man die Antworten zu dieser Frage mit anderen in Verbindung sieht, dann ist die Befürchtung einer Zwei-Klassengesellschaft

nicht nur auf die gesamte Hochschullandschaft, sondern auch auf das Binnenverhältnis der Fächer bzw. Fachbereiche und Fakultäten zu beziehen. Hier kann das Präsidium zeigen, dass und wie es diesem Risiko entgegenwirken will. Dasselbe gilt in Bezug auf die befürchteten Belastungen und den Druck, mehr Drittmittel einwerben zu müssen. Bei anderen Fragen wurde mehr zentrale Unterstützung bei der Drittmittelbeantragung gewünscht. Dies könnte eine der Antworten auf diese Risikowahrnehmung sein.

#### 4.3.2.9 Weitere Risiken

Rund 20 Prozent der Befragten haben weitere Risiken benannt, die sie überwiegend für sehr wahrscheinlich halten:

- Diese wiederholen oder konkretisieren zu einem großen Teil die Befürchtung einer Zwei-Klassengesellschaft innerhalb der Universität in Bezug auf Ressourcen und Ansehen.
- In eine ähnliche Richtung gehen Befürchtungen, dass Spitzenforschung nur Angewandte Forschung sei und deren Förderung zu Lasten der Grundlagenforschung erfolge.
- Weitere Bedenken betreffen die Finanzierung neuer Einrichtungen nach Ende der Förderung.

Insgesamt entsteht der Eindruck, dass bei vielen Antworten nicht zwischen den beiden Förderlinien der Exzellenzstrategie unterschieden wurde und/oder nicht klar ist, worum es in der hier behandelten Förderlinie „Exzellenzuniversitäten“ geht, und dass in dieser Förderlinie eben nicht einzelne Fächer oder Exzellenzcluster ausgewählt und besonders gefördert werden sollen und dies zu Lasten anderer Bereiche gehen könnte, sondern dass es um Einrichtungen und Strukturelemente geht, die die gesamte Universität oder bestimmte Handlungsfelder exzellent machen sollen. Dies soll die folgende Tabelle mit Kommentaren von Teilnehmenden beispielhaft illustrieren.

<b>„Weitere Risiken“, eventuell aufgrund von Missverständnissen über die Förderlinie</b>		
„Einseitige Fokussierung“	„Die Uni wird insg. nach den Clustern beurteilt“	„Verkleinerung der Geisteswissenschaften“
„Schließung oder Reduzierung ganzer Fachbereiche“	„Verlust der großartigen Vielfalt, die die UHH bietet“	„Ungleichmäßige Finanzierung innerhalb der Uni“
„Verlust der Universität als Bildungsraum“	„Fachbereiche ohne Cluster sind im Nachteil“	„Ausbluten ganzer Fachbereiche die keine Drittmittel bringen“
„Randgebiete werden vergessen und vernachlässigt“	„Vernachlässigung anderer Bereiche (Scheuklappen)“	„Studiengänge nicht im Exzellenzcluster = Ausdünnung“
„Ausschluss nicht geförderter Forschungsfragen“	„Vernachlässigung der Nicht-Exzellenz-Bereiche“	„Bereiche, die nur Lehre betreiben, werden gestrichen“
„Mittel für die Grundlehre werden weiter abgesenkt“	„Förderung einiger Fächer zu Lasten von anderen“	„Einseitiges Studienangebot“
„Festlegung von Schwerpunkten, mangelnde Flexibilität“	„Vernachlässigung der Geisteswissenschaften“	„Vernachlässigung "nicht exzellerter" Projekte“
„Bedürfnisse der Stud. für Arbeitsmarkt ignorieren“	„Vernachlässigung von FB, die nicht im Fokus stehen“	„Vernachlässigung der Lehre“

Wenn diese Einschätzung zutrifft, bedeutet dies, dass die bisherige Information über Inhalt und Ziel des Antrags gerade von dem interessierten und motivierten Teil der Universitätsangehörigen falsch interpretiert worden ist. Da dies freilich nicht allein den Teilnehmern/-innen der Umfrage angelastet werden kann, scheint es dringend notwendig, diese Missverständnisse durch bessere Information auszuräumen. Dabei sollte versucht werden, sehr konkret und praxisnah aufzuzeigen, welche Vorteile im Erfolgsfall für die verschiedenen Bereiche erzielt werden können und dass viele Details dann erst be-

raten und entschieden werden. Dazu müssen auch die Wege verbessert werden, wie diese Informationen zu den Adressaten gelangen. Die beabsichtigten Campus-Aktionen im Wintersemester sollten darauf hin gestaltet werden.

### 4.3.3 Mittelbeantragung

Ob und in welchem Umfang letztlich einige der befürchteten Risiken eintreten, hängt auch davon ab, wofür Mittel beantragt und im Erfolgsfall eingesetzt werden. Es war ein wesentliches Ziel dieser Umfrage, Anregungen zu diesem Punkt zu gewinnen, die noch in die Antragserstellung einfließen können. Daher wurden alle vier Statusgruppen gefragt:

**Wofür sollte die Universität Hamburg Finanzmittel im Rahmen der Exzellenzuniversität beantragen?**

<i>Mittel beantragen für</i>	Professo- ren/ -innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291	Studie- rende n = 345
Unterstützung von hervorragendem Wissenschaftlichen Nachwuchs	67 %	59 %	56 %	41 %
Innovative Forschungsprojekte	56 %	45 %	51 %	37 %
Forschungsinfrastrukturen (Bibliotheken, Geräte, Sammlungen, Digitalisierung)	47 %	48 %	55 %	57 %
Innovative Lehrformate	33 %	49 %	43 %	52 %
Internationalisierungsmaßnahmen	20 %	24 %	20 %	16 %
Studentische Forschungsprojekte	9 %	25 %	20 %	42 %
Gemeinsame Professuren mit außeruniversitären Einrichtungen	0 %	20 %	15 %	17 %
Weitere Verwendung	17 %	14 %	13 %	14 %
keine Angaben	3 %	0 %	3 %	2 %

Es wurden 139 Vorschläge für weitere Verwendungen gemacht, die zu folgenden Gruppen zusammengefasst wurden:

<i>Vorschläge für weitere Verwendungen</i>	Profes- soren/ -innen	Wiss. Perso- nal	TVP	Studie- rende	Gesamt
Perspektiven / (unbefristete) Stellen schaffen	3	16	2	6	<b>27</b>
Infrastruktur: Grundfinanzierung & -ausstattung, Sanierungsmaßnahmen	3	2	3	13	<b>21</b>
Maßnahmen für die Lehre	2	4	2	7	<b>5</b>
Verbessernde Maßnahmen für Unterbau / Administration	0	1	8	1	<b>10</b>
Gleichstellung & Diversity an der UHH stärken	1	2	3	1	<b>7</b>

<i>Vorschläge für weitere Verwendungen</i>	Profes- soren/- innen	Wiss. Perso- nal	TVP	Studie- rende	Gesamt
Interdisziplinarisierung der UHH fördern	1	0	2	2	5
Finanzmittel für Nachhaltigkeit	0	1	3	0	4
Förderung vielversprechender & innovativer Forschungsbereiche	2	1	1	0	4
Grundsätzliche Reform der universitären Struktur	0	0	3	1	4
Transfer erhöhen	2	0	0	2	4
Gesundheitsmanagement	0	0	3	0	3
Sonstige Verwendungen	4	4	11	12	31
Keine Mittel beantragen	0	0	0	3	3
<b>Gesamt</b>	<b>18</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>48</b>	<b>138</b>

Die meisten Bezeichnungen lassen unmittelbar erkennen, was gemeint ist. Nicht erkennbar, aber auch nicht realisierbar sind die Vorschläge zur grundsätzlichen Reform der universitären Struktur wie:

- „Vom Bachelor-Master zurück zum Diplom“
- „Umbau des Lehrstuhlsystems; weniger Macht für Profs“

Bei den sonstigen Verwendungen wurden u. a. genannt:

- „Teilnahme an Konferenzen für Master/Bachelorstudierende“
- „Aufbau einer Fundraising- und Alumnistruktur“
- „Think Tank ‚Zukunft der Uni‘ mit allen Gruppen“
- „Schülerunterricht“
- „Uni-Verlag“

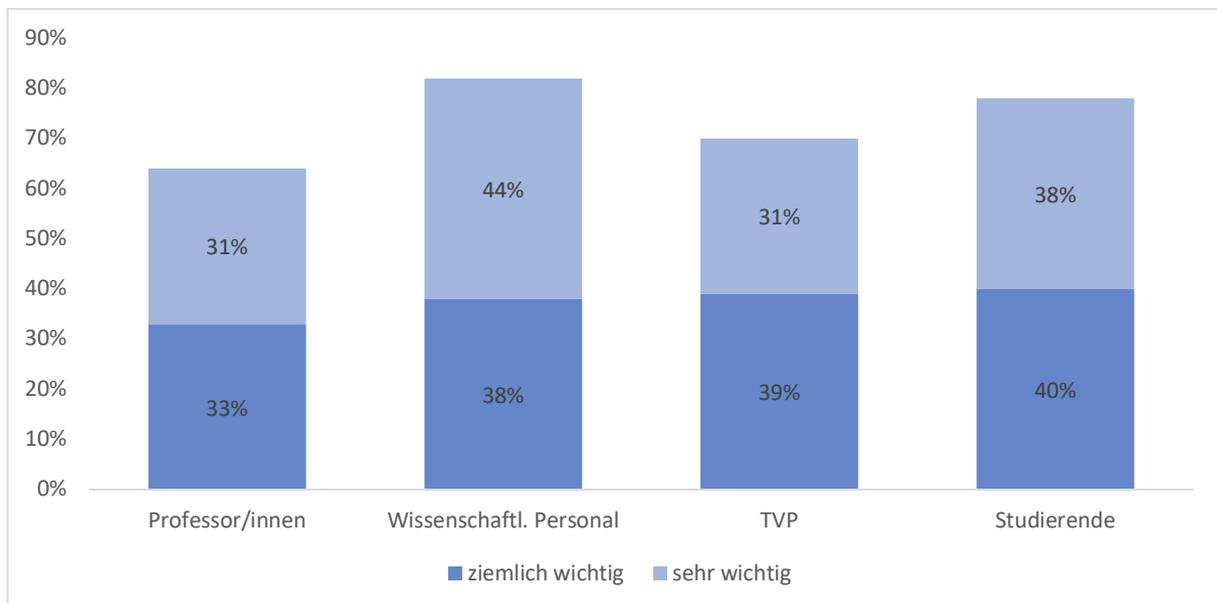
#### 4.3.4 Konsultation zur Mittelverwendung

Mit der Beantragung wird die Mittelverwendung noch nicht abschließend und im Detail festgelegt. Daher besteht die Möglichkeit, diese Entscheidungen im Erfolgsfall partizipativ zu treffen und auch so einigen Befürchtungen entgegenzuwirken. Daher wurden alle vier Statusgruppen gefragt:

**Wie wichtig finden Sie (im Erfolgsfall) eine weitere Online-Umfrage zur Konkretisierung und Umsetzung von Maßnahmen aus dem Antrag zur Exzellenzuniversität?**

<i>Antwort</i>	Professoren/ -innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291	Studierende n = 345
nicht wichtig	13 %	5 %	8 %	8 %
wenig wichtig	19 %	13 %	19 %	14 %
ziemlich wichtig	33 %	38 %	39 %	40 %
sehr wichtig	31 %	44 %	31 %	38 %

<i>Antwort</i>	Professoren/ -innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291	Studierende n = 345
keine Angaben	4 %	0 %	3 %	1 %



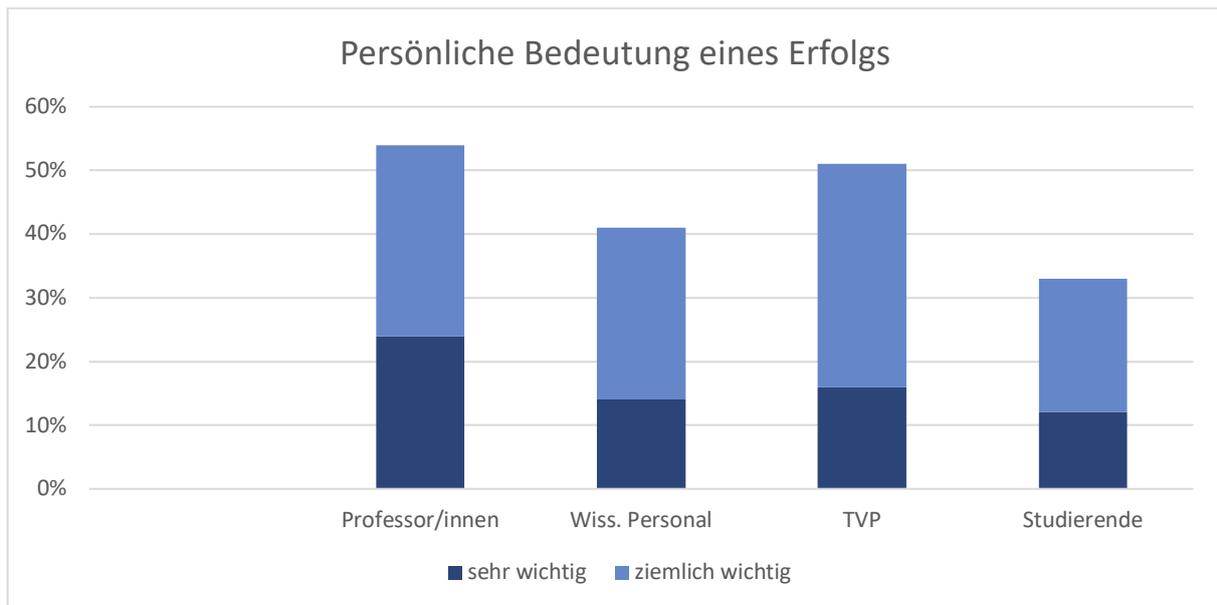
Bemerkenswert ist, dass der Anteil der Befürworter (sehr wichtig + ziemlich wichtig) unter den Professoren/-innen mit 64 Prozent am niedrigsten ist. Bei dem wissenschaftlichen Personal liegt der Anteil um fast 20 Prozentpunkten höher (82 %) und auch bei den Studierenden ist er mit 78 % deutlich höher. Dies könnte daran liegen, dass die teilnehmenden Professoren/-innen davon ausgehen, dass sie auf anderen Wegen Einfluss auf die Mittelverwendung nehmen können. Während ihre Einflussmöglichkeiten innerhalb der Universität grundsätzlich größer sind als die der anderen Statusgruppen, gilt dies für Onlinebefragungen nicht. Daher ist für die Gewinnung einer Unterstützung der anderen Gruppen eine solche Online-Umfrage sehr zu empfehlen.

#### 4.3.5 Persönliche Bedeutung eines Erfolgs

Weil sich die Initiative des Präsidiums auf die Zustimmung und Unterstützung möglichst vieler Universitätsangehöriger stützen soll, wurde gefragt:

**Wie wichtig ist für Sie ein Erfolg der Universität Hamburg in der Exzellenzstrategie?**

<i>Antwort</i>	Professoren/ -innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	TVP n = 291	Studierende n = 345
nicht wichtig	17 %	22 %	15 %	31 %
wenig wichtig	26 %	36 %	29 %	34 %
ziemlich wichtig	30 %	27 %	35 %	21 %
sehr wichtig	24 %	14 %	17 %	12 %
keine Angaben	4 %	2 %	3 %	1 %



In der Professorenschaft findet sich mit 54 Prozent der höchste Anteil der Antwortenden, denen ein Erfolg persönlich wichtig ist. Erstaunlich ist, dass dieser Anteil mit 52 Prozent beim TVP um elf Prozentpunkte höher ist als bei den Antwortenden aus dem wissenschaftlichen Personal. Angesichts der gerade festgestellten Missverständnisse über die zweite Förderlinie der Exzellenzstrategie erscheint es sinnvoll, durch gezielte Information den verschiedenen Statusgruppen noch besser zu verdeutlichen, welche persönliche Bedeutung ein Erfolg für sie haben kann.

#### 4.3.6 Beitrag der eigenen Statusgruppe zum Erfolg

In einer offenen Frage wurden Professoren/-innen und die Angehörigen des wissenschaftlichen Personals und des TVP gebeten, mitzuteilen, welchen konkreten Beitrag ihre Statusgruppen zum Erfolg des Antrages im Exzellenzwettbewerb leisten kann. Dies haben fast alle teilnehmenden Professoren/-innen und rund zwei Drittel der Angehörigen des wissenschaftlichen Personals und des TVP getan. Insgesamt wurden rund 500 Statements abgegeben. Diese frei formulierten Antworten wurden zu neun Kategorien, teilweise mit mehreren Unterpunkten, zusammengefasst: Professoren/-innen und Angehörige des wissenschaftlichen Personals haben rund 100mal Beiträge in der Forschung und 20mal Beiträge in der Lehre genannt. Zum Bereich Forschung kann man auch die Nennung von Beiträgen in Form der außeruniversitären oder interdisziplinären Kooperation zählen. Das TVP sieht seine Beiträge überwiegend im Bereich des Supports und der Forschungsinfrastruktur.

<i>Beitrag der eigenen Statusgruppe zum Erfolg</i>		Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Gesamt
<b>Forschung</b>	Forschung, Publikationen, Konferenzen	21	33	2	<b>56</b>
	(Forschungs-)Anträge schreiben, Drittmittel einbringen	11	17	3	<b>31</b>
	Treiber von Innovation, insb. im Bereich Forschung	12	4	1	<b>17</b>
	Erhöhung medialer Sichtbarkeit der Universität	4	4	1	<b>9</b>

<b>Beitrag der eigenen Statusgruppe zum Erfolg</b>		<b>Professoren/-innen</b>	<b>Wiss. Personal</b>	<b>TVP</b>	<b>Gesamt</b>
<b>Nachwuchsförderung</b>	Allgemeine Nachwuchsförderung betreiben	2	2	1	<b>5</b>
	Förderung von weiblichem Nachwuchs	0	1	0	<b>1</b>
<b>Lehre</b>	Durch exzellente Lehre	5	13	2	<b>20</b>
<b>Infrastruktur</b>	Stetige Prozessoptimierung, Instandhaltung	0	0	8	<b>8</b>
	Verbesserung der Forschungsinfrastruktur	2	1	3	<b>6</b>
<b>Kooperation</b>	Zusammenarbeit in Uni und außerhalb anregen, Wir-Gefühl stärken	9	6	17	<b>32</b>
	Interdisziplinäre Forschung und Zusammenarbeit forcieren	7	3	0	<b>10</b>
	Transfer mit außeruniversitären Einrichtungen unterstützen	0	0	2	<b>2</b>
	Allg. Partizipation an OE Prozess	1	1	3	<b>5</b>
<b>Internationalisierung</b>	Internationale Sichtbarkeit erhöhen, Internationalisierung an der Uni fördern	4	3	2	<b>9</b>
<b>Personalentwicklung</b>	Fortbildungsmöglichkeiten insb. für Angehörige des TVP anbieten	0	0	10	<b>10</b>
<b>Support</b>	Allgemeine Unterstützungsarbeiten, um den universitären Gesamtbetrieb am Laufen zu halten / Gewährleistung reibungsloser Verwaltungsabläufe	1	1	71	<b>73</b>
	Förderung des Informationsaustausches und der Kommunikation	2	5	12	<b>19</b>
	Transparenz, ganzheitlichen Blick & klare Strukturen fördern	1	4	4	<b>9</b>
<b>Operatives Tagesgeschäft</b>	Beitrag erfolgt durch stetige gute Arbeit im Betrieb	6	7	17	<b>30</b>

Interessant sind einige konkrete Vorschläge zur Intensivierung von Kooperation eines/r Professors/-in und eines Mitglieds des wissenschaftlichen Personals:

- „Durch die Bildung fachübergreifender Gesprächskreise zur Erkundung von Möglichkeiten der innovativen Zusammenarbeit, denen alle zwei Wochen während eines Semesters abendliche Möglichkeiten der Zusammenkunft eingeräumt werden. Beispiel: jüngst Austausch Theoretische Physik mit Philosophie.“
- „Durch initiative Ausarbeitung/Treffen zur überfachlichen Kooperation, auch wenn für deren Umsetzung noch keine Räume bestehen.“

Offene Fragen bieten immer auch die Gelegenheit, einen Dissens mit der Frage und den zugrundeliegenden Annahmen zu äußern. Nur in drei Fällen wurde ein Beitrag grundsätzlich abgelehnt. In allen anderen Fällen wurde entweder auf unzureichende Voraussetzungen für wirksame Beiträge verweisen oder aber Skepsis geäußert, ob konkrete Beiträge wirklich gewünscht und auch aufgenommen werden. Diese Bedenken sollten genauer betrachtet und ihnen so weit wie möglich begegnet werden.

<i>Kritische Statements zum eigenen Beitrag</i>	Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Gesamt
Beitrag kann aus verschiedenen Gründen nicht/unzureichend erbracht werden (finanziell, mangelnde Kenntnis, Unwillen, wird nicht gehört)	0	17	15	<b>32</b>
Stellenabbau, Kopplung von Stellen an Drittmittel & Befristungen problematisch	3	12	6	<b>21</b>
Partizipationsmöglichkeiten und Einbringung in Gestaltung von Zukunftskonzepten sollten erhöht werden	7	3	3	<b>13</b>
Verwaltung/Administration/Komplexität müssen verringert bzw. effizienter / transparenter gestaltet werden	1	2	6	<b>9</b>
Statusgruppe wird generell unzureichend Beachtung geschenkt	1	1	4	<b>6</b>
Einbringung wird abgelehnt	1	2	0	<b>3</b>

Aus dem Kreis des wissenschaftlichen Personals wurde kommentiert:

- „An der Behandlung des Mittelbaus wird immer wieder deutlich, wie einseitig professorenausgerichtet die Uni funktioniert, wie wenig sie von ihren Fundamenten her denkt.“
- „Wenig, es läuft eh alles auf eine weitere Ausbeutung des wissenschaftlichen Nachwuchses ohne dauerhafte Perspektive in der Wissenschaft hinaus. Qualifizierung und dann ex und hopp (Thema ‚Kettenbefristung‘).“

Ein/-e Angehörige/-r des TVP schrieb:

- „Wenn unsere Statusgruppe das Gefühl hätte, dass diese Universität verwaltungstechnisch exzellent aufgestellt wäre, um den passenden Rahmen für exzellente Forschung und Lehre zu bieten, könnte sie diesen Optimismus ggf. auch in andere Statusgruppen transportieren. Meines Erachtens ist das aber aktuell eher nicht der Fall. – Exzellente Wissenschaft benötigt eine flexible Personalrekrutierung. Einstellungsverfahren an der UHH sind aktuell für die Einstellenden sehr bürokratisch und werden nicht optimal serviceorientiert abgewickelt.“

Kritik kam aber auch von einem/-r Professor/-in:

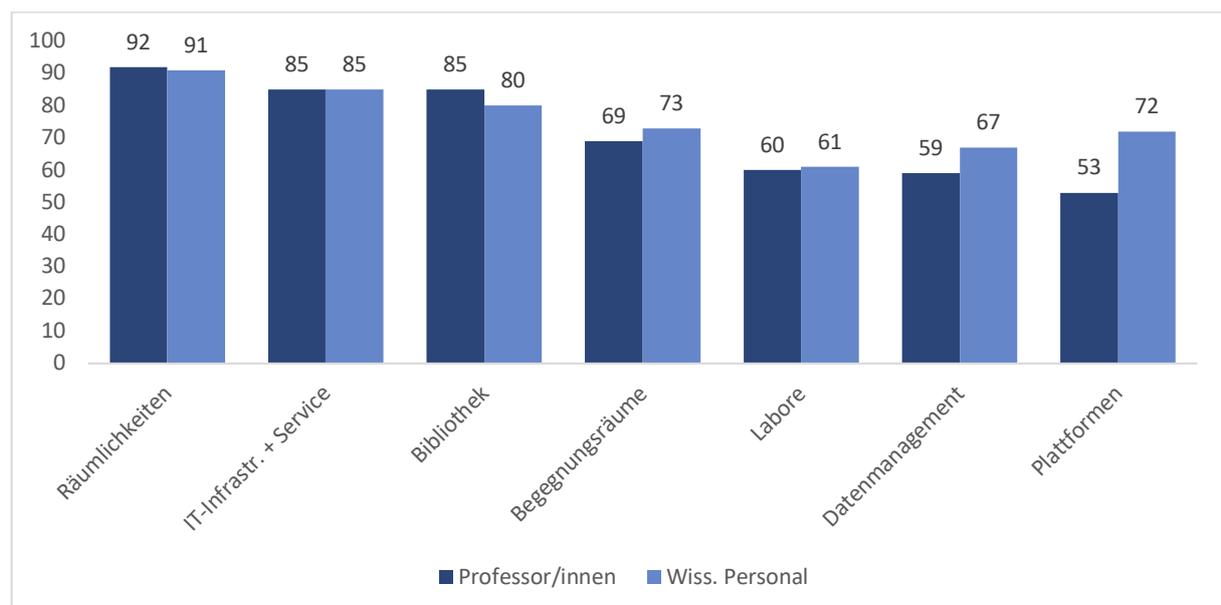
- „Wenig, da die Uni Hamburg ja in einem wenig demokratischen Prozess Forschungsfelder festgelegt hat, die zum Zuge kommen. Wenn man da nicht dazu gehört, ist man eh raus aus dem Geschäft.“

#### **4.4 Forschungsinfrastruktur**

Ein wesentliches Ziel der Antragsstellung im Rahmen der Förderlinie „Exzellenzuniversität“ ist die Gewinnung von Mitteln für die Verbesserung der Forschungsinfrastruktur. Dazu zählen bauliche Maßnahmen, zentrale Einrichtungen, aber auch das Datenmanagement und Begegnungsmöglichkeiten. Sieben Infrastrukturkomponenten wurden vorgegeben und konnten durch weitere ergänzt werden. Gefragt wurde, für wie wichtig die Teilnehmenden diese Elemente halten, um daraus auf einen differenzierten Bedarf schließen und Prioritäten setzen zu können:

<b>Für wie wichtig halten Sie folgende Infrastrukturmaßnahmen, um die Bedingungen für Forschung zu verbessern?</b>				
<b>Infrastrukturmaßnahmen zur Verbesserung der Forschungsbedingungen</b>	<b>Professoren/-innen n = 108</b>		<b>Wiss. Personal n = 211</b>	
	<b>sehr wichtig</b>	<b>ziemlich wichtig</b>	<b>sehr wichtig</b>	<b>ziemlich wichtig</b>
Plattformen zur gemeinsamen Nutzung von Infrastrukturen (z. B. Übersicht Großgeräte, Sammlungen, Zugangsmöglichkeiten)	19 %	34 %	36 %	36 %
Adäquate Räumlichkeiten (Bausubstanz, Raumgröße, Entfernung zu Campus etc.)	65 %	27 %	59 %	32 %
Schaffung von Begegnungs- und Kommunikationsräumen	33 %	36 %	36 %	37 %
Ausstattung der Bibliotheken	51 %	34 %	37 %	43 %
Ausbau Labore	25 %	35 %	26 %	35 %
Umfassendes universitätsinternes Datenmanagement	19 %	40 %	33 %	34 %
Ausbau IT-Infrastruktur und -Service	41 %	44 %	49 %	36 %
Weitere Maßnahmen	18 Vorschläge		25 Vorschläge	

Fasst man die Angaben „sehr wichtig“ und „ziemlich wichtig“ zusammen, so ergibt sich bis auf zwei Ausnahmen eine hohe Übereinstimmung in der Rangfolge bei den Professoren/-innen und dem wissenschaftlichen Personal:



Mit über 90 Prozent werden adäquate Räumlichkeiten (Bausubstanz, Raumgröße, Entfernung zu Campus etc.) am häufigsten genannt. An zweiter Stelle stehen IT-Infrastruktur und Service. Erstaunlich ist, dass an dritter Stelle mit 85 bzw. 80 Prozent die Bibliothek genannt wird, Unterschiede gibt es beim umfassendes universitätsinternes Datenmanagement und den Plattformen zur Verwaltung von Ressourcen.

Professoren/-innen haben als weitere Aspekte am häufigsten Verbesserungen in der Verwaltung genannt, das wissenschaftliche Personal hingegen die Verbesserung der Stellensituation und Ausstattung.

Professoren/-innen	Wiss. Personal
<b>Administration</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• effiziente Administration</li> <li>• einfache &amp; standardisierte Admin-Abläufe</li> <li>• unterstützende Verwaltung</li> <li>• effizientere Prozesse bei der Einstellung von Personal</li> <li>• einfache transparente Administration (= nicht ZUK)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vereinfachte und schnellere Verwaltungsvorgänge</li> <li>• Schlanke, transparente Prozesse in jeder Hinsicht</li> </ul>
<b>Ausstattung / Stellen / Ressourcen</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauerstellen im Forschungsservice</li> <li>• auskömmliche Ausstattung für Erfüllung der Grundaufgaben</li> <li>• Ausreichende Forschungsmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genügend technisches Personal</li> <li>• Überhaupt Stellen für Forscher/innen</li> <li>• nachhaltige Beschäftigung von Personal</li> <li>• Aufbau gesicherter Berufsaussichten für Forschende</li> <li>• permanente Stellen, mehr Personal, 8 SWS für Profs</li> <li>• mehr Planstellen</li> <li>• höheres Budget für Personal</li> <li>• Stärkung des Mittelbaus</li> <li>• vernünftige finanzielle Ausstattung der Arbeitsgruppe</li> <li>• Arbeitsplätze für alle Doktorand/innen</li> <li>• Forschungssemester für Mittelbau und Lehrpersonal</li> <li>• Besprechungsräume für Mitarbeiter/innen</li> </ul>
<b>Transparenz / Partizipation</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• bessere Informationspolitik</li> <li>• Vertrauen aufbauen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demokratieförderung</li> <li>• Verbesserung der Partizipationsmöglichkeiten</li> </ul>
<b>Verschiedenes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung eines HH Center for Public Humanities</li> <li>• Integration d. kleinen, isoliert schaffenden Institute</li> <li>• weniger unternehmerischer Zugriff auf Infrastruktur</li> <li>• konsequente Barrierefreiheit</li> <li>• Zuverlässige Raumbuchbarkeit</li> <li>• Verringerung der Sitzungshäufigkeit u. -dauer.</li> <li>• funktionstüchtige Beamer, richtiggehende Uhr etc.</li> <li>• Begegnungsräume nur sinnvoll, wenn mehr Zeit für Aufgaben</li> <li>• Kooperationen mit Vereinen und Firmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bessere Onlineseminarplattformen und mehr MOOCs</li> <li>• Zentrales Dokumentenarchiv der Verwaltung</li> <li>• Digitalisierung Bücher, wie an vielen Unis USA</li> <li>• hervorragende Instandhaltung</li> <li>• Infrastrukturen familienfreundlich gestalten!</li> <li>• dezentrale Maßnahmen, nicht nur immer zentral</li> <li>• bessere Förderung von Kongressteilnahmen</li> <li>• mechanische und elektrotechnische Werkstätten</li> <li>• Neuinterpretierung von ITIL beim zentr. IT-Service</li> </ul>

## 4.5 Wissenschaftlicher Nachwuchs

Exzellenz braucht exzellente Forscherinnen und Forscher aus den eigenen Reihen. Daher müssen Studierende frühzeitig an die Forschung herangeführt und die wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen gefördert werden.

### 4.5.1 Studierende und Forschung

Zur Beteiligung von Studierenden an der Forschung wurden mehrere Fragen gestellt.

#### 4.5.1.1 Bisherige und gewünschte Forschungstätigkeiten

Zunächst wurden die Studierenden gefragt:

**Welche Tätigkeiten in der Forschung haben Sie bereits übernommen oder würden Sie gern übernehmen?**

Tätigkeit	Habe ich bereits übernommen		Würde ich gerne übernehmen	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Literatur-/Internetrecherche	239	69 %	47	14 %
Datenauswertung (quantitativ / qualitativ)	179	52 %	77	22 %
Datenerhebung (quantitativ / qualitativ)	172	50 %	60	17 %
Labortätigkeit	68	20 %	67	19 %
Sonstige Tätigkeiten	30	9 %	12	3 %
Keine	43	12 %	-	-

*n* = 345

Als „sonstige Tätigkeiten“ wurden genannt:

- (Mitarbeit an) Veröffentlichungen:
  - Lektorat und Co-Autorenschaft
  - Veröffentlichung
  - Konzeption, Publikation
  - Aufarbeitung von Ergebnissen und Publikation
  - Forschungsdesigns schreiben, Abschlussberichte
  - Anfertigung wissenschaftlicher Abhandlungen
  - Publikation einer wissenschaftlichen Arbeit
  - Veröffentlichung auf internationalen Konferenzen
  - Präsentation von Projekten
  - wissenschaftliche Abschlussarbeit
  - Masterarbeit zum Thema BNE
  - Artikel geschrieben und publiziert
  - Redaktionelle Tätigkeiten, Textfeld zu klein
- Spezielle fachspezifische Tätigkeiten:
  - Auslegung und Fortentwicklung von Recht
  - Wahrheitsfindung
  - Feldforschung
  - Weiter Entwicklung von Messgeräten, Bau und Design
  - Overseas fieldwork
  - Planung von Studien

- Geländearbeit
- Forschungsreisen
- Feldforschung
- Übersetzungen, Korrekturen
- Digitalisierung, Archivierung
- Forschung mit Sinnen: Hören, Sehen, Zeichnen, etc.
- Und so verschiedene Punkte wie:
  - Lehre
  - Tutoriumsleitung
  - Assistenz
  - Verwaltungstätigkeiten
  - Dissertationsvorhaben läuft
  - Scanarbeiten
  - Schreiben und Denken
  - Interdisziplinäre Forschung, fachbereichsübergreifend
  - Promotion
  - Obiges im Rahmen eines Seminars. Forschung?
- Nur eine kritische Anmerkung wurde gemacht:
  - wenig; da in UHH stud. Beschäftigte ausgebeutet werden.

Nur 12 Prozent der antwortenden Studierenden haben noch keine Tätigkeiten in der Forschung übernommen. Rund zwei Drittel haben Tätigkeiten der Literatur-/Internetrecherche ausgeübt (69 Prozent). Etwa die Hälfte hat Erfahrungen mit der Datenauswertung sowie der Datenerhebung. Bei den Wunschtätigkeiten ist es umgekehrt. Hier ist der Anteil derer, die gerne bei der Datenerhebung und -auswertung mitarbeiten würden, größer als der Kreis derjenigen, die gerne Literatur-/Internetrecherchen übernehmen würden. Dabei spielen facherspezifische Unterschiede sicherlich auch eine Rolle.

Dieser hohe Anteil an Studierenden, die schon Forschungstätigkeiten übernommen haben, dürfte nicht typisch für die rund 38.000 Studierenden der Universität sein. Vielmehr ist anzunehmen, dass vor allem die Studierenden, die solche Tätigkeiten ausüben und damit ein konkretes Verhältnis zur Universität und zur Forschung haben, auch deswegen an der Online-Umfrage teilgenommen haben.

#### 4.5.1.2 Forschungsorientierte Lehre

Neben der Beschäftigung als Studentische/Wissenschaftliche Hilfskraft ist es vor allem eine forschungsorientierte Lehre, die den Studierenden einen Eindruck vermitteln und Interesse wecken kann. Daher wurden die Studierenden anschließend gefragt:

***Um möglichst frühzeitig für Forschung zu begeistern und eine Basis für eine wissenschaftliche Karriere zu legen, soll die forschungsorientierte Lehre gestärkt werden. Welche Elemente davon empfinden Sie als besonders wichtig?***

<b><i>Wichtige Elemente forschungsorientierter Lehre</i></b>		
Beteiligung an der Durchführung von Forschungsprozessen (Projektseminare, Labortätigkeit, Praktika, Exkursionen)	235	68 %
Themenfindung und Entwicklung von Forschungsfragen und -hypothesen	176	51 %
Reflexion des Forschungsprozesses	148	43 %
Umgang mit verschiedenen Forschungsmethoden	131	38 %
Dokumentation und Auswertung der Forschungsergebnisse	84	24 %

<b>Wichtige Elemente forschungsorientierter Lehre</b>		
Beteiligung von Bürgern/innen an der Forschung („Citizen Science“)	74	21 %
Darstellung der Forschungsergebnisse	53	15 %
Entwicklung verschiedener Forschungsdesigns	47	14 %
Weiteres Element	32	9 %
keine Angaben	7	2 %

*n* = 345

Rund zwei Drittel der antwortenden Studierenden finden es besonders wichtig, im Rahmen von Lehrveranstaltungen an der Durchführung von Forschungsprozessen beteiligt zu werden und so unmittelbar von den forschenden Lehrenden lernen zu können. Dafür gibt es die Lehrform des Studienprojekts. Es gab eine Zeit, in der sich als besonders fortschrittlich empfindende Universitäten oder Studiengänge solche Projekte zur zentralen Veranstaltungsform gemacht haben, und Vorlesungen und Seminare als Ergänzungen zu diesen Projekten konzipiert wurden. Die mit der Zertifizierung verbundene Standardisierung und Normierung von Curricula steht solchen offenen Konzepten tendenziell entgegen. Es sollte diskutiert werden, ob sich nicht zumindest Masterstudiengänge, sofern passend, diese Freiräume (wieder) schaffen können sollen.

Als weitere Elemente wurden folgende Vorschläge gemacht:

- „Beteiligung von städtischen Institutionen“
- „Einbindung aller Sinne in Forschung & Repräsentation“
- „Publikationsmöglichkeiten auch für Studierende“
- „Reduzierung quantitativer Forschungsansätze“
- „Einbindung von Studierenden in Forschungsgruppen“
- „Kritikfähigkeit, eigenständiges Denken“
- „Unterstützung durch Lehrende (Doktorvater/-mutter finden)“
- „Wissenschaftstheorie“
- „Lehre über Finanzierung und Veröffentlichung“
- „Begeisterung ist das Wichtigste“
- „Experimentalvorlesungen wieder mit Experimenten!“
- „Kritisches Hinterfragen von Forschung“
- „Politische Umsetzung zum Teil der Forschung“
- „Interpretation von Forschungsergebnissen“
- „Stärkung von stud. Projekten inkl. Veröffentlichung“
- „Insbesondere Labordokumentation im Laborbuch“
- „Simulationen“
- „Schaffung von Wissenschaftler-Dauerstellen“
- „Beck-Online Zugang aus der Ferne durch VPN“
- „Überprüfung der Notwendigkeit“
- „Kritische Betrachtung der Ergebnisse des Prozesses“
- „Möglichkeiten für eigene, freie Forschung“
- „Rettung der Zärtlichkeit, Absage an die Karriere“.

Aber auch folgende Kritikpunkte wurden angeführt:

- „Aufhören, im Statusdenken; Studi dumm, billig halt“
- „Besondere Engagements sollten auch entlohnt werde“
- „Genug Personal mit ausreichend Gehalt!“
- „Komplett falsch! Lehre bereits zu forschungsorientiert“
- „Wirtschaftliche Existenz durch höhere Gehälter sichern“
- „Keiner der Punkte ist wichtiger oder weniger wichtig“

#### 4.5.1.3 Identifizierung von forschungsinteressierten Studierenden

Professoren/-innen und wissenschaftliches Personal wurden ohne Vorgabe von Antwortmöglichkeiten gefragt, wie man bereits im B.A.-Studium forschungsinteressierte- und geeignete Personen identifizieren kann:

**Wie lassen sich Ihrer Meinung nach gegen Ende eines B.A.-Studiums forschungsinteressierte und -geeignete Personen am besten identifizieren, um Wissenschaftlichen Nachwuchs früh zu gewinnen?**

Kategorie	Professoren /in- nen n = 108		Wiss. Personal n = 211		Gesamt	
	Antworten = 88		Antworten = 158			
Qualität der Abschlussarbeit	27	21 %	33	12 %	<b>60</b>	14 %
Betreuung während der Abschlussarbeit	13	10 %	32	11 %	<b>45</b>	11 %
HiWi/studentische Hilfskraft Jobs/Praktika	5	4 %	30	11 %	<b>35</b>	8 %
Noten	16	12 %	15	5 %	<b>31</b>	7 %
Freiwillige Zusatzleistung	7	5 %	20	7 %	<b>27</b>	7 %
Performance in Seminaren	10	8 %	13	5 %	<b>23</b>	6 %
Persönlicher Kontakt	1	1 %	21	7 %	<b>22</b>	5 %
Lehre	7	5 %	14	5 %	<b>21</b>	5 %
Betreuung während des Studiums	9	7 %	9	3 %	<b>18</b>	4 %
Intrinsische Motivation/Interesse am Thema	2	2 %	16	6 %	<b>18</b>	4 %
Besserer Betreuungsschlüssel	3	2 %	14	5 %	<b>17</b>	4 %
Perspektiven schaffen	3	2 %	13	5 %	<b>16</b>	4 %
Projektmitarbeit/Forschungsgruppen	5	4 %	10	4 %	<b>15</b>	4 %
Förderungen/Extrinsische Motivationsfaktoren	2	2 %	12	4 %	<b>14</b>	3 %
Erst im Master möglich	3	2 %	10	4 %	<b>13</b>	3 %
Persönliche Eigenschaften	7	5 %	4	1 %	<b>11</b>	3 %
Motivationsdiagnostik	6	5 %	3	1 %	<b>9</b>	2 %

Kategorie	Professoren /innen n = 108		Wiss. Personal n = 211		Gesamt	
	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil
Forschungsinfrastruktur	0	0 %	8	3 %	8	2 %
Vitamin B	2	2 %	5	2 %	7	2 %
Mündliche Prüfungen / Vorträge	1	1 %	3	1 %	4	1 %
<b>Gesamt</b>	<b>129</b>		<b>285</b>		<b>414</b>	

Es ist nicht verwunderlich, dass die Qualität von Abschlussarbeiten und deren Betreuung am häufigsten genannt worden ist. Hierauf entfallen fast ein Drittel der Antworten der Professoren/-innen und ein Viertel der Antworten des wissenschaftlichen Personals. Allerdings sind die Angehörigen des wissenschaftlichen Personals zu einem geringeren Anteil davon überzeugt, dass sich anhand der Qualität der Abschlussarbeiten geeignete Personen identifizieren lassen. Diesen Unterschied findet man auch beim Thema Noten. Hierauf entfallen 12 Prozent der Vorschläge der Professoren/-innen, aber nur fünf Prozent der Vorschläge aus dem Kreis des wissenschaftlichen Personals. Es ist nicht auszuschließen, dass teilweise das wissenschaftliche Personal die Betreuung übernimmt und die Professoren/-innen erst bei der Notengebung mit einer Arbeit in Kontakt kommen.

Kritisch wurde nur angemerkt, dass eine solche Identifizierung erst im Masterstudiengang möglich ist. Schließlich ist es nicht das Ziel der meisten Bachelor-Studiengänge, die Studierenden an die Forschung heranzuführen. Und insgesamt wurde mit der Kategorie „Vitamin B“ sieben Mal darauf verwiesen, dass es neben sachlichen Kriterien auch andere Aspekte gibt, die dazu führen, dass Studierenden eine Beschäftigung im Rahmen der Forschung angeboten wird.

#### 4.5.1.4 Heranführung von Studierenden an die Forschung

Zur Heranführung von Studierenden an die Forschung wurden verschiedene Maßnahmen vorgegeben, deren Wichtigkeit beurteilt werden sollte:

***Für wie geeignet halten Sie die folgenden Maßnahmen, um Studierende am besten an Forschung heranzuführen?***

Maßnahmen	Professoren/-innen n = 108		Wiss. Personal n = 211	
	sehr geeignet	eher geeignet	sehr geeignet	eher geeignet
Bessere Betreuungsrelationen	62 %	30 %	57 %	30 %
Abschlussarbeiten mit selbstentwickelten Forschungsfragen	48 %	24 %	57 %	28 %
Studentische Projekte	33 %	40 %	55 %	31 %
Teilnahme an Tagungen	32 %	41 %	30 %	45 %
Problembasiertes Lernen	31 %	37 %	38 %	44 %
Projektseminare mit externen Kooperationspartnern	26 %	33 %	37 %	38 %
Fachpraktika	23 %	33 %	33 %	41 %

Interdisziplinäre Workshops	19 %	37 %	36 %	40 %
Laboreinheiten	18 %	34 %	20 %	47 %
Tutorien	17 %	35 %	21 %	43 %
Weitere Maßnahme	8 %	2 %	11 %	3 %

Von beiden Gruppen wurden die folgenden weiteren Maßnahmen genannt:

Weitere Vorschläge der Professoren/-innen	Weitere Vorschläge des wissenschaftlichen Personals
<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Studium Generale“</li> <li>• Hochschuldidaktische Weiterbildung</li> <li>• Forschungsnahe Webinare mit externen Referenten</li> <li>• Förderung herausragender Studierender über SHK-Stellen</li> <li>• SHK-Stellen</li> <li>• Abschlussarbeiten mit empirischen Forschungsfragen</li> <li>• Einbindung in Forschungsprojekte</li> <li>• Studierendenkonferenzen</li> <li>• Gelegenheit zur Vertiefung - zum ÜBEN!!!</li> <li>• Abschlussarbeiten grundsätzlich selbst entwickeln</li> <li>• andere Auswahlkriterien</li> <li>• auskömmliche Finanzausstattung der Studienplätze</li> <li>• Forschungsorientierte Lehrveranstaltungen</li> <li>• Projektmitarbeit als Hilfskraft</li> <li>• Intensive Betreuung mit viel Feedback</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Module zum wissenschaftlichen Arbeiten</li> <li>• „Forschendes Lernen“ als Modul</li> <li>• Exkursionen in das spätere Berufsfeld</li> <li>• Relevante, diskursiv angelegte Lehrformate</li> <li>• Forschungsbasierte/anwendungsorientierte Vorlesung</li> <li>• Forschungspraktika, die auch vergütet werden</li> <li>• Empirische Praktika, Betreute Praktika</li> <li>• Wissenschaftliches Schreiben</li> <li>• SHK in Forschungsprojekten</li> <li>• Profs: Zeit für Stud. nehmen, nicht nur für Drittmittel</li> <li>• Streaming-Plattform für geschützte Videodaten</li> <li>• Zeit für intensive Auseinandersetzung mit Themen</li> <li>• Unterstützung selbstorganisierter Studientage</li> <li>• Methodische Workshops</li> <li>• Vermittlung von praktischem Berufswissen</li> <li>• In den Naturwissenschaften: Geländepraktika</li> <li>• Projektlehre, die handlungsorientiert ist</li> <li>• Einbindung v. Studierenden zu dieser Frage</li> <li>• Organisation von Tagungen mit stud. Beteiligung</li> <li>• sicherer Job</li> <li>• wissenschaftliche Zukunftsperspektiven an der Uni</li> <li>• Aufbau gesicherter Berufsaussichten für Forschende</li> <li>• Guten Mitarbeitern langfristige Berufsperspektive</li> </ul>

Bei der Beantwortung der vorgegebenen Maßnahmen wurden mit Abstand am häufigsten nicht einzelne Formate genannt, sondern generell eine bessere Betreuungsrelation. Die Heranführung an Forschung ist, wie auch die Beiträge der Studierenden zeigen, ein sozialer Prozess, in dem Motivationen, Vorbildfunktionen, Reflektionen und Ähnliches eine Rolle spielen, der letztlich nur im Dialog erfolgreich sein kann und dazu ausreichende Zeit benötigt. Dies ist bei der Betreuung von Abschlussarbeiten

am ehesten gegeben, aber auch bei studentischen Projekten, wenn die Anzahl der Teilnehmenden entsprechend limitiert wird. Die Angehörigen des wissenschaftlichen Personals bewerten studentische Projekte mit 55 Prozent deutlich häufiger als „sehr geeignet“ als die Professoren/-innen mit 33 Prozent.

Bei der Befragung der Studierenden zur Forschungsorientierten Lehre haben sich rund zwei Drittel gewünscht, im Rahmen von Lehrveranstaltungen an der Durchführung von Forschungsprozessen beteiligt zu werden. Studentische Projekte bieten genau diese Möglichkeit. Leider geht aus den Antworten nicht hervor, wieweit diese Veranstaltungsform tatsächlich praktiziert wird. Hier besteht jedoch eine Chance für Innovationen, indem auf teilweise schon vergessene Neuerungen in den 70er Jahren zurückgegriffen wird. Damals gab es eine aus der Assistentenschaft angestoßene hochschuldidaktische Diskussion über die Vorteile eines Projektstudiums gegenüber den durchstrukturierten Curricula. Das Projektstudium bietet nach Auffassung seiner Befürworter/innen nicht nur die Möglichkeit der unmittelbaren Heranführung der Studierenden an die Forschung, sondern auch die Bearbeitung von aktuellen Themen mit interdisziplinärem Bezug, indem Lehrende aus verschiedenen Fächern gemeinsam Projekte anbieten. Häufig führt dies zu einer deutlich höheren Motivation, einem schnelleren Feedback und vielen anderen Vorteilen. Im echten Projektstudium geht es um das exemplarische, ganzheitliche Lernen durch unmittelbare Erfahrung. Vorlesungen und Seminare richteten sich nicht nach einem allgemeinen Fächerkanon, sondern wurden gezielt zur Vermittlung von Grundlagen für die zentralen Projekte ausgewählt und konzipiert. Im Zuge der mit den Akkreditierungen verbundene Standardisierung und Normierung von Curricula ist in vielen Studiengängen das Projektstudium entweder aufgegeben oder stark eingeschränkt worden. Für ein Thema wie Nachhaltigkeit – erst Recht in Verbindung mit Innovation und Kooperation – erscheint eine stärkere Projektorientierung jedoch sehr geeignet.

Die breite Zustimmung bei den Studierenden und Lehrenden sollte Anlass sein, diesen Fragen intensiver nachzugehen. Dazu sollte zunächst ermittelt werden, in welchen Studiengängen studentische Projekte als Veranstaltungsform stattfinden, welchen Anteil sie am Curriculum einnehmen, ob sie interdisziplinär und kooperativ zwischen Fächern angelegt sind, wie die Themenfindung erfolgt und die Teilnahme geregelt wird. Dann könnten die Verantwortlichen für Masterstudiengänge gezielt ermutigt werden, Elemente des Projektstudiums einzuführen. Dies sollte hochschuldidaktisch unterstützt werden, denn die Organisation und das Management eines studentischen Projektes stellen andere Anforderungen an die Lehrenden als Seminare und andere interaktive Lehrformate.

## 4.5.2 Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses

### 4.5.2.1 Die Hamburg Research Academy (HRA)

Für die Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses gibt es seit 2018 die „Hamburg Research Academy“ (HRA). Das Präsidium wollte erfahren, wie bekannt diese bereits ist und welche Angebote in Zukunft, und das heißt auch im Rahmen der Exzellenzstrategie, ausgebaut werden sollten. Dazu wurde nur das wissenschaftliche Personal gefragt:

***Die Hamburg Research Academy unterstützt, qualifiziert und vernetzt seit 2018 den wissenschaftlichen Nachwuchs an den Hamburger Hochschulen. Welche Angebote zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sollten zukünftig verstärkt ausgebaut werden?***

Hierauf haben 207 Personen geantwortet. Mehrfachantworten waren möglich.

<b>Verstärktes Angebot</b>		
Unterstützung bei Antragstellungen (Stipendien, Antrag Eigene Stelle)	123	58 %
Informationen und Beratung zu Finanzierungsmöglichkeiten (z. B. Förderprogramme, Summerschools, Konferenzreisen)	92	44 %
Veranstaltungen zur Vernetzung von Nachwuchswissenschaftlern/innen	82	39 %

Beratung zu Karrierewegen und -entwicklung	81	38 %
Unterstützung bei Publikationsvorhaben	75	36 %
Beratung zur besseren Vereinbarkeit von individueller Lebenssituation und Beruf	62	29 %
Administrative Unterstützung bei Planung wissenschaftlicher Veranstaltungen	40	19 %
Informationen und Beratung zu Fort- und Weiterbildungsangeboten	36	17 %
Weiteres Angebot	10	5 %
keine Angaben	4	2 %

Weitere, selbst formulierte Vorschläge betreffen:

- „Eigenes Stipendien- und Stellenprogramm“
- „Mentoring für weibliche Führungskräfte“
- „Unterstützung Interdisziplinäre Forschung“
- „Bin 6 Jahre hier, habe noch nie davon gehört“
- „Perspektiven über die Postdoc Phase hinaus“
- „Didaktische Workshops“
- „Früh + gezielt informieren über Karrierewege außerhalb der Wissenschaft“
- „Förderung d. Solidarität d. Forscher/-innen untereinander“
- „Aufbau gesicherter Berufsaussichten für Forschende“
- „Förderung Schwarze Wissenschaftler/innen & of Color“

Am häufigsten wurde Unterstützung bei der Stellung von Anträgen für Stipendien, die eigene Stelle sowie zur Finanzierung von Konferenzen und Summerschools genannt (58 und 44 Prozent). An dritter Stelle kommt der Wunsch nach Veranstaltungen zur Vernetzung und, eng damit verbunden, Beratung zu Karrierewegen und -entwicklung. Rund ein Drittel wünscht sich auch mehr Angebote zur Unterstützung bei Publikationsvorhaben sowie zur praktischen Lebensberatung im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

#### 4.5.2.2 Förderung von Explorationsprojekten von Nachwuchswissenschaftler/innen

Schon vor dieser Umfrage gab es aus dem wissenschaftlichen Personal den Vorschlag, Mittel für innovative, auch unkonventionelle Forschung außerhalb des Mainstream bereitzustellen. Konkret wurde die Idee eines eigenen Fonds für solche Projekte in die Diskussion gebracht. Da dies auch ein Element in der Exzellenzstrategie sein könnte, ist das Präsidium an einer Einschätzung dieser Idee durch diejenigen interessiert, zu deren Nutzen sie gedacht ist. Über die genaue Definition und Bezeichnung der speziellen Kategorie der zu fördernden Projekte besteht noch keine Klarheit. Im Fragebogen wurde die Bezeichnung Risikofonds verwendet. Treffender erscheint jedoch die Bezeichnung als „Fonds für Explorationsprojekte“. So wurde das wissenschaftliche Personal gefragt:

***Das Präsidium erwägt die Etablierung eines Risikofonds, um auch Nachwuchswissenschaftlern/-innen in einem wettbewerblichen Verfahren die Möglichkeit zu geben, eigene Explorationsprojekte einzuwerben. Wie müssten aus Ihrer Sicht die Vergabekriterien gestaltet werden?***

Hierauf haben bei den einzelnen Kriterien zwischen 193 und 197 Personen geantwortet.

<i>Kriterium</i>	<b>Sehr wichtig</b>		<b>Ziemlich wichtig</b>	
Hoher Innovationsgrad	84	40 %	88	42 %
Unabhängigkeit vom Mainstream	68	32 %	59	28 %
Exzellente wissenschaftliche Leistungen	62	29 %	82	39 %
Interdisziplinarität	45	21 %	67	32 %
Ungewöhnliche Kooperationspartner	18	9 %	38	18 %
Weiteres Kriterium	23	11 %	6	3 %
Ich halte so einen Fonds für nicht sinnvoll	18 (9 %)			

Als weitere Kriterien wurden genannt:

- Gesellschaftliche und soziale Bedeutung:
  - „Relevanz / Erwarteter Gewinn für Gesellschaft“
  - „Gesellschaftlicher Nutzen“
  - „Politische Heterodoxität / Diversität“
  - „Unabhängigkeit von politisch gewünschten Themen“
  - „Bezug zu Kriterien nachhaltiger Entwicklung“
  - „Nachhaltigkeitsbezug“
  - „Orientierung an den UN Nachhaltigkeitskriterien“
  -
- Und so unterschiedliche Aspekte wie:
  - „Transdisziplinarität“
  - „Kritisch Auseinandersetzung mit aktuellen gesellschaftlichen Problematiken“
  - „Relevanter Praxisbezug“
  - „Potential for practical use of results“
  - „Motivation für Projekt“
  - „Förderung Schwarze Wissenschaftler/innen & of Color“
  - „Leistungen in der Lehre“
  - „Eigenmotivation“
  - „Abbau von „Wettbewerben“, Aufbau von Unterstützung“
  -
- Kritisch wurde angemerkt:
  - „Diese Frage zeigt, warum hier alles verschnarcht ist!“
  - „Nicht nur auf Drittmittel schauen! Auf die Lehre!“
  - „nur gut, wenn damit andere Stelle nicht gekürzt werden.“

## 4.6 Transfer und Kooperation

Für einen erfolgreichen Antrag im Rahmen der Exzellenzstrategie ist auch die Weiterentwicklung im Bereich Transfer von großer Bedeutung. Dazu wurde allgemein nach Verbesserungsmöglichkeiten und konkret nach der Einschätzung eines zentralen Kooperations- und Transferzentrums gefragt.

### 4.6.1 Verbesserung der Anbahnung von Kooperationen

Kooperation zu fordern, ist einfach, sie anzubahnen hingegen nicht trivial. Daher wurde gefragt:

**Was könnte die UHH dafür tun, um die Anbahnung von Kooperationen innerhalb der Forschung, mit der Zivilgesellschaft, der Wirtschaft oder der Politik zu verbessern?**

<b>Maßnahmen</b>	<b>Professoren/-innen n = 108</b>	<b>Wiss. Personal n = 211</b>	<b>TVP n = 291</b>	<b>Studierende n = 345</b>
Entwicklung von Formaten zum regelmäßigen Austausch mit Vertretern/innen von Kooperationsinstitutionen (z. B. Runde Tische)	44 %	54 %	43 %	48 %
Intensivierung zwischenfakultärer Zusammenarbeit	41 %	53 %	56 %	70 %
Zentraler Auf- und Ausbau strategischer Partnerschaften	28 %	39 %	44 %	36 %
Professionalisierung von PR-Aktivitäten	27 %	25 %	28 %	19 %
Etablierung eines zentralen Transferzentrums	21 %	33 %	31 %	27 %
Beteiligung von Bürger/innen an der Forschung („Citizen Science“)	19 %	38 %	37 %	47 %
Weitere Maßnahme	23 %	13 %	11 %	13 %
keine Angaben	10 %	3 %	7 %	3 %

Am häufigsten wurden von allen vier Statusgruppen die Entwicklung von Formaten für den regelmäßigen Austausch mit Vertreter/-innen von Kooperationsinstitutionen und die Intensivierung zwischenfakultärer Zusammenarbeit genannt, also externe und interne Kommunikation. Dabei liegt der Anteil der Nennungen der Intensivierung der universitätsinternen Kommunikation beim TVP und den Studierenden gegenüber der externen Kommunikation deutlich höher. Man kann dies als eine Empfehlung der nicht unmittelbar mit der zwischenfakultären Zusammenarbeit befassten Gruppen an die dafür verantwortlichen Professoren/-innen und das wissenschaftliche Personal interpretieren, sich zunächst untereinander über Anbahnungen von Kooperationen zu verständigen. Denn es soll ja nicht jede Fakultät ihre eigenen Runden Tische etablieren, da Kooperation in den meisten Fällen interdisziplinär sein sollte.

Ein zentrales Transferzentrum befürworten nur 21 Prozent der Professoren/-innen und rund ein Drittel des wissenschaftlichen Personals und des TVP.

Eine aktive Beteiligung von Bürgern/-innen an der Forschung („Citizen Science“) befürworten fast die Hälfte der Studierenden, mehr als ein Drittel des wissenschaftlichen Personals und des TVP, aber nur 19 Prozent der Professoren/-innen. Hier besteht noch Diskussions- und eventuell auch Aufklärungsbedarf, was „Citizen Science“ in den einzelnen Fächern konkret bedeutet bzw. bedeuten könnte.

Wie sehr das Thema Kooperation die Gruppen interessiert, ist daran zu erkennen, dass insgesamt 121 zusätzliche Statements abgegeben wurden. Dabei wurde nur in sieben Fällen die Anbahnung von Kooperationen grundsätzlich abgelehnt. Teilweise wurden nicht wirklich „Weitere Maßnahmen“ vorgeschlagen, sondern die vorgegebenen Maßnahmen konkretisiert:

Professionalisierung von PR-Aktivitäten:

- „Regelmäßige Präsentation von Ergebnissen. Wie ‚Run‘“
- „Mitgestaltung des politischen Diskurses in der HH“
- „In politische Konflikte und Bewegungen einmischen“
- „Stärkung der Wissenschaftskommunikation“
- „Kurze Wege etablieren zwischen Wissenschaft und PR“
- „Ausbildung von Forschern/-innen in Sachen PR“

- „Wissenschaftler im Networking schulen“
- „‘hamburg.de‘ einspannen, Artikel journalistisch veröffentlichen“

Entwicklung von Formaten zum regelmäßigen Austausch (z. B. Runde Tische):

- „Aktive Teilnahme Führungskräfte HHGesellschaft“
- „Gespräche mit Schulbehörde, Wissenschaftssenatorin“
- „Etablierung eines Open Innovation Labs“

Intensivierung zwischenfakultärer Zusammenarbeit:

- „Vorurteile zwischen den Fachrichtungen abbauen“

Einrichtung Transferzentrum / Zentrale Projektvergabe:

- „Nutzung einer entsprechenden Internet-Plattform“

Am häufigsten wurde im Gegensatz zur vorgegebenen Option eines zentralen Transferzentrums und zentraler Projektvergabe für einen dezentralen Ansatz plädiert:

- „Personal für Transfer auf fakultärer Ebene“
- „Dauerhafte Ressourcen für dezentrale Transferarbeit“

Um die Praxisnähe zu verstärken, wurde empfohlen:

- „Verpflichtung der Lehre auf mindestens 1 Gastredner pro Semester“
- „Mehr weiterbildende/berufsbegleitende Studiengänge“

Speziell für die Kooperation mit der Zivilgesellschaft:

- „Optimierung des öffentlichen Vorlesungswesens“
- „Öffnung der Lehre für interessierte Bürger“
- „Tag der offenen Tür mit Vorträgen der Professoren“
- „Bearbeiten von Fragestellungen Hamburg Bürger“

Zur Förderung von Akzeptanz:

- „Bedeutung für Alltagsleben verdeutlichen“
- „Anreize für Kooperationen (finanziell, ideell)“

und für Mitglieder der Uni HH:

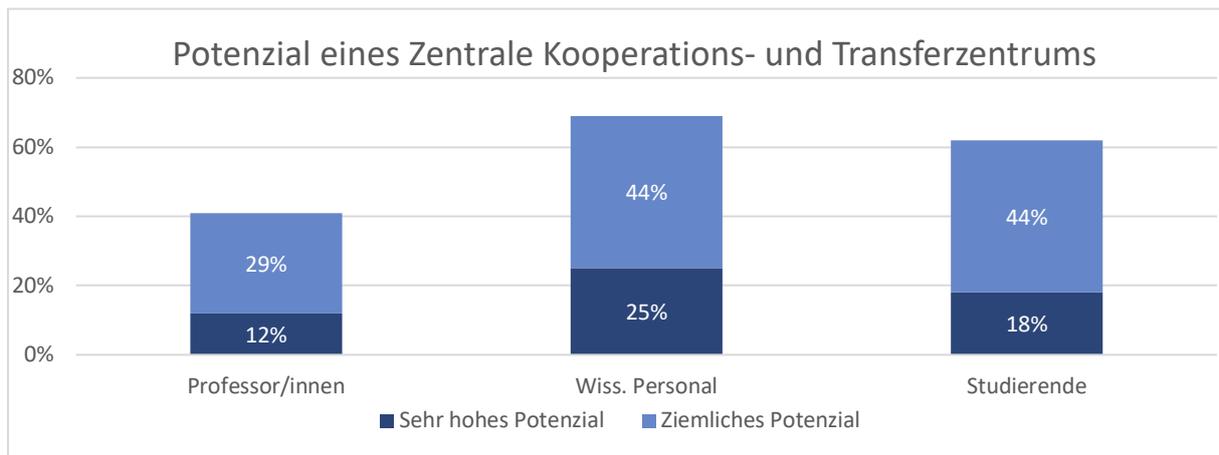
- „Etablierung von Service Learning“

#### 4.6.2 Zentrales Kooperations- und Transferzentrum

Professoren/-innen, das wissenschaftliche Personal und die Studierenden wurden zusätzlich zu dem bereits erwähnten zentralen Kooperations- und Transferzentrum gefragt:

**Ein Kriterium für einen erfolgreichen Antrag im Rahmen der Exzellenzstrategie ist die Weiterentwicklung im Bereich Transfer. Aus den ggf. gewonnenen Mitteln könnte deshalb ein zentrales Kooperations- und Transferzentrum eingerichtet werden, das Wissenschaftler/innen beraten und externen Interessenten/innen als Anlaufstelle dienen soll. Welche Potenziale sehen Sie darin?**

Antwort	Professoren /-innen n = 108	Wiss. Personal n = 211	Studierende n = 345
kein Potenzial	20 %	4 %	7 %
wenig Potenzial	35 %	22 %	23 %
ziemliches Potenzial	29 %	44 %	44 %
sehr hohes Potenzial	12 %	25 %	18 %
keine Angaben	4 %	5 %	7 %



Bei den Professoren/-innen sieht die Hälfte der Antwortenden kein oder nur wenig Potenzial, bei den Angehörigen des wissenschaftlichen Personals ist diese skeptische Haltung nur bei dem Viertel der Antwortenden zu finden. In beiden Fällen dürfte das jeweilige Fachgebiet eine Rolle spielen.

Auf die Bitte zur Begründung der Einschätzung wurden 483 Statements abgegeben, davon 246 zur Erläuterung des angenommenen Potenzials und 210 kritische bis ablehnende.

<i>Sehr hohes oder ziemlich hohes Potenzial</i>	Professoren/-innen	Wiss. Personal	Studierende	Gesamt
Direkte Kooperation und Austausch fördern	6	11	42	<b>59</b>
Transparenz und Zugang durch Zentrum	4	22	31	<b>57</b>
Zentrale Beratung/Vermittlung/Anlaufstelle	4	19	25	<b>48</b>
Gesellschaftsnähe durch Zentrum	1	13	13	<b>27</b>
Genaue Aufgaben/Zielgruppen des Zentrums herausarbeiten	4	9	13	<b>26</b>
Mehr Aufmerksamkeit für Transfer/Zentren generieren	0	5	11	<b>16</b>
Perspektiven erarbeiten	0	1	6	<b>7</b>
Praxisnahe Forschung	0	2	4	<b>6</b>

Am häufigsten wird das Potenzial in einer vermittelnden Funktion eines solchen Zentrums gesehen. Es soll nicht den Transfer für die Fächer übernehmen, sondern diese im direkten Austausch unterstützen:

- „Fokus liegt auf dem direkten Austausch sowie auf Kooperation zwischen Forschern und externen Interessierten. Das Zentrum dient hier lediglich als Vermittler. Die eigentlichen Transferleistungen sind auf Ebene der Individuen anzusiedeln. Transferzentren sollten hier eine unterstützende Funktion wahrnehmen und Forschende bei Transferleistungen mittels Geldern, PR-Kompetenz und Netzwerkzugang entlasten.“
- „Durch eine solche Infrastruktur könnte es zum kumulativen Aufbau von transfergeeigneten Forschungsergebnissen kommen. Hier könnten transfakultäre Kooperationen angebahnt werden, die auch in Forschung, Lehre und Nachwuchsqualifizierung zurückwirken könnten.“

Mehr als 50 Mal wurde das Potenzial genannt, Forschung für die Bürger/innen transparenter und zugänglicher zu machen:

- „Durch ein Transferzentrum wäre es möglich, mehr Transparenz in der Forschungslandschaft zu erreichen. Dies steigert die öffentliche Aufmerksamkeit, die Akzeptanz akademischer Forschung

und schafft so verschiedenartige Zugänge zu akademischer Forschung für die Gesellschaft, Wirtschaft und generell interessiertes Publikum. Vielen Forschungsprojekten könnte so eine Bühne geschaffen werden, die dazu dient, nützliche Forschungsergebnisse zu präsentieren und Anschlussmöglichkeiten zu schaffen.“

- Allerdings wird auch angemerkt, dass sich diese Potenziale nicht automatisch realisieren, sondern deutlich artikuliert wird der Bedarf, dass sich das Zentrum der grundlegenden Aufgabe der Wissenschaftskommunikation widmet und es dazu auch mit kreativ denkendem Personal ausgestattet wird, welches Wissenschaftlern/-innen anbieten kann, die redaktionelle Betreuung zu übernehmen - mit Beratung allein ist es nicht getan! Die Sichtbarmachung dessen, was im ‚stillen Kämmerlein‘ sowohl geforscht als auch gelehrt wird ist essentiell, um endlich mittelfristig die Rolle der Universität in der Gesellschaft deutlich zu machen.“

In eine ähnliche Richtung gehen Statements zur wechselseitig Vermittlungsfunktion:

- „Das Zentrum sollte Funktionen in den Bereichen Beratung, Vermittlung und Informationsmanagement erfüllen, um Forschende zu entlasten, indem eigene Transferbemühungen ausgelagert, betreut und gefördert werden können. Die beratende Funktion richtet sich sowohl an interne Interessierte, als auch an Externe. So können die besten Anwendungszwecke, Kontaktpunkte und Kooperationspartner für die jeweiligen Forschungsinteressen gefunden werden. Die vermittelnde Funktion umfasst die Kontaktaufnahme zwischen externen Interessierten und Forschenden.“
- „Ich denke, dass externe Interessenten oft keine konkrete Anlaufstelle haben, aber durchaus Interesse an der Forschung der Universität, da diese ein wichtiger Bestandteil der Stadt Hamburg ist. Mit einem Kooperations- und Transferzentrum wäre die Kontaktaufnahme für beide Seiten vereinfacht und damit eine Basis geschaffen Wissenschaft/Forschung zugänglich und kooperativer zu gestalten.“
- „übernimmt ggfs. Koordination, Förderung, Scouting, Beratung, Umsetzung. Dient als Schnittstelle mit anderen Akteuren (HS, AP, Stadt, Industrie, etc.).“
- „Es wäre leichter, von für die eigene Forschung relevanten Arbeiten aus anderen Fachbereichen zu erfahren und die entsprechenden Kontakte zu erhalten. Hat ein Forscher eine Idee für ein Interdisziplinäres Forschungsprojekt gäbe ein Transfercenter die Möglichkeit dieses gezielt den benötigten Fachbereichen und Forschungsgruppen zu unterbreiten und eine entsprechende Arbeitsgruppe einzurichten.“
- „Anlaufstellen sind immer hilfreich, da die Universität Hamburg durch ihre Größe zum Teil unübersichtliche Strukturen aufweist.“

Ein wichtiges Potenzial wird auch darin gesehen, Wissenschaft bzw. Universität mit der Gesellschaft näher zusammenzubringen und damit auch die Akzeptanz und Unterstützung in der Gesellschaft zu verstärken:

- „Durch die Außenwirksamkeit des Zentrums können Forschungsergebnisse auf angemessenem Niveau in die Gesellschaft zurückgeführt werden. Gerade in der Funktion als Anlaufstelle und Informationspunkt kann Nähe zur Gesellschaft produziert werden, welche die Akzeptanz und Reichweite von Forschungsergebnissen erhöht. Ebenfalls könnte so mehr zu gemeinnützigen Zwecken durch bereitstellen von Know-How beigetragen werden.“
- „Wenn sich die Wissenschaft und das Wissen in der Gesellschaft immer weiter voneinander entfernen, ist dieses auch eine Gefahr für die Akzeptanz der Wissenschaft als auch der Demokratie insgesamt. Von daher ist eine Einrichtung eines entsprechenden Transferzentrums oder aber auch einer Form eines Science Centers für die Universität Hamburg meines Erachtens von höchster Bedeutung. U.a. auch zur Gewinnung von neuen exzellenten Nachwuchswissenschaftlern.“

Allerdings wird auch angemerkt, dass es zur Realisierung dieser Potenziale eine gründliche Planung der Aufgaben und Zielgruppen bedarf und diese mit den Fachbereichen abgestimmt werden sollte:

- „Potenzial abhängig vom konkreten (Programm-)Angebot eines solches Zentrums; Funktion kann nur dann greifen, wenn Transdisziplinarität auch als Erfolgskriterium für exzellente Wissenschaft

anerkannt und honoriert wird; zeitliche Budgetierung für transdisziplinären Austausch und entsprechende Kooperation nötig; nur sinnvoll, wenn sich erweitertes Leitbild der UHH (Innovation, Kooperation, nachhaltige Entwicklung – in deutlicher Verschränkung dieser Themen) darin substantiell widerspiegelt; Potenzial nur dann sinnvoll nutzbar, wenn bereits gegebene Bezugspunkte und Institutionen innerhalb von Hamburg integriert/mitberücksichtigt werden, sonst Gefahr dysfunktionaler ‚Doppelstrukturen‘; Akzent auf gegenseitigem Transfer (zwischen Wissenschaft und anderen Akteuren; z. B. Citizen Science; Open Innovation) relevant, sonst Gefahr der Scheinkonsultierung; Rückkoppelung mit Forschung zu Chancen und Herausforderungen gesellschaftlicher Öffnungstendenzen erforderlich; klare Begriffs- und Bedeutungsdimensionen von Transferaktivitäten und deren Evaluationsdimensionen nötig.“

Dazu gehören auch die Bekanntmachung und Akzeptanz innerhalb der Universität:

- „Es kommt ganz darauf an, wie es umgesetzt wird. Wichtig damit es funktioniert ist vor allem Bekanntheit.“
- „Nur Potenzial, wenn alle Wissenschaftler darüber informiert werden. Wenn Zentrum unbekannt bleibt, dann hat es keinen Wert für alle Beteiligten. Ansonsten kann der Wissenstransfer besonders attraktiv sein, wenn sich um kooperative Mitarbeit verschiedener Fachbereiche bemüht wird, da verschiedene Sichtweisen oft sehr viel größere Innovationschancen bieten.“

Diejenigen, die kein Potenzial sehen, halten ein Zentrum als zentrale Einrichtung für überflüssig oder befürchten negative Effekte und befürworten dezentrale Ansätze:

- „Die angemessene Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis kann nur dezentral organisiert werden. Auch der Transfer von Forschungsergebnissen erfolgt sinnvollerweise im Rahmen der jeweiligen Fachdisziplin.“
- „Aus meiner Erfahrung heraus wäre es hilfreicher, wenn eine zentrale Instanz statusgruppenübergreifend und fachbereichsübergreifend Begegnungsräume schaffen würde. Transfer ergibt sich zumeist durch Kooperation. Diese zu ermöglichen, also Köpfe miteinander zu vernetzen, Räume für Exploration zu schaffen, ist dabei mehrwertig.“
- „Die Einrichtung eines Transferzentrums wird als unnötig oder überflüssig empfunden, da Transferleistungen bereits von Forschenden/Fakultäten selbst getätigt werden, es bereits für verschiedene Fachbereiche entsprechende Einrichtungen gibt oder die finanzielle Belastung zu hoch sei.“
- „Unterschiede zwischen einzelnen Fachbereichen erschweren mit ihren bestehenden Strukturen, Arbeitskulturen und Fachkenntnissen eine zentralisierte Herangehensweise im Bereich Transfer. Einige Fachbereiche könnten kaum von der Tätigkeit eines Transferzentrums profitieren, da die wirtschaftliche Anschlussfähigkeit von Forschungsergebnissen nicht im Fokus steht (Geistes- und Sozialwissenschaften). Andere Forschungsbereiche hingegen könnten sehr von einem Transferzentrum profitieren, obwohl es Befürchtungen gibt, es würde sich sodann nur an der Wirtschaft und der Verwertbarkeit von geeigneten Forschungsergebnissen orientiert.“

•

<i>Kein Potenzial oder negative Effekte</i>	Professoren/ -innen	Wiss. Personal	Studie- rende	Gesamt
Zentrum ist überflüssig	14	11	20	<b>45</b>
Dezentrale Transferleistungen von Fachbereichen/Forschenden	13	4	14	<b>31</b>
mehr unterstützende Infrastrukturen statt Zentren	4	7	17	<b>28</b>
Unterschiede zwischen Fachbereichen erschweren Zentralen Transfer	11	4	9	<b>24</b>
Belastung des Lehr-/Forschungsbetriebs durch das Zentrum	5	12	4	<b>21</b>
Bürokratieabbau statt neue Zentren	6	0	7	<b>13</b>

Nachhaltige Strukturen etablieren	3	4	5	<b>12</b>
Zentrumseinrichtung ist zu teuer	3	3	6	<b>12</b>
Ökonomisierung von Wissenschaft	1	7	4	<b>12</b>
Unabhängige Universität/Forschung fördern	1	4	7	<b>12</b>

Die Hinweise auf die unterschiedliche Bedeutung für verschiedene Fächer, bereits existierende Ansätze und die Vermeidung von Doppelstrukturen sowie die notwendige breite Akzeptanz innerhalb der gesamten Universität legen eine systematische Bestandsaufnahme und einen anschließenden mehrstufigen Planungs- und Entscheidungsprozess nahe.

#### 4.6.3 Hamburg Institute for Advanced Study (HIAS)

Eine andere Art von Kooperation und Transfer im Sinne eines Wissenschaftskollegs soll das Hamburg Institute for Advanced Study fördern. Dazu wurden die Professoren/-innen gefragt:

***Das im Aufbau begriffene „Hamburg Institute for Advanced Study“ (HIAS) soll als Wissenschaftskolleg zukünftig exzellente nationale und internationale Wissenschaftler/-innen sowie Intellektuelle aus Kunst, Musik und Gesellschaft nach Hamburg holen und so die internationale Sichtbarkeit der Wissenschaftsstadt Hamburg stärken. Welches Potenzial für die Universität Hamburg sehen Sie darin?***

Antwort	Professoren/-innen n = 108	
	Anzahl	Prozent
sehr hohes Potenzial	19	18 %
ziemliches Potenzial	29	27 %
wenig Potenzial	35	32 %
kein Potenzial	16	15 %
keine Angaben	9	8 %

In 54 Statements wurden diese Bewertungen begründet.

Hohes Potenzial wird insbesondere wegen der beabsichtigten Öffnung zu Kunst und Kultur gesehen:

- „Diese Maßnahme scheint über Fächergrenzen hinweg den Austausch zu großen Fragen der Gesellschaft, der Kunst, der Musik, der Politik, der Wirtschaft oder der Religion stärken zu wollen. Wichtig ist es aber, vorher auch entsprechende Strukturen aufzusetzen, die solch eine interdisziplinäre Kooperation fördern und möglich machen.“
- „Öffnung für Kunst und Kultur ergänzt wichtige Perspektiven.“
- „HH hat hervorragendes kulturschaffendes Personal und Einrichtungen.“
- „Für ein solches Programm bieten Stadt und Universität hervorragende Voraussetzungen - z. B. auch mit ihren Archiven, Bibliotheken, Museen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen.“

Daneben werden positive Effekte für die internationale Sichtbarkeit genannt:

- „Dies könnte ein wichtiger Beitrag zur Internationalisierung sein und die Möglichkeit gezielt Synergien (durch Orientierung an bestehenden Forschungsschwerpunkten) induzieren.“

In einigen Antworten wird auf positive Erfahrungen an anderen Standorten verwiesen:

- „Wenn auch wenig Inhaltliches zum HIAS bekannt ist, kann ich anhand von wiederholten internationalen Erfahrungen - Aufgehalten an anderen IAS z. B. in Wassenaar (NIAS), Edinburgh (IASH) und Delmenhorst (HWK) - nur Positives zu dieser Einrichtung berichten. Daher steht zu hoffen, dass dies sich in Hamburg ebenso entfalten wird.“

Auch die skeptischen Kommentare verweisen auf Erfahrungen anderer Universitäten und bewerten diese allerdings negativ oder halten positive Effekte ähnlicher Einrichtungen im Ausland für nicht übertragbar:

- „Gibt es schon an vielen Standorten. Teuer & wenig innovativ.“
- „Analog konzipierte und benannte Institute gibt es bereits in anderen Städten (z. B. FRIAS, FIAS), sodass der Wert eines solchen Instituts als Alleinstellungsmerkmal eingeschränkt sein dürfte.“
- „Es fehlt in Deutschland die entsprechende Kultur, Impulse solche IAS wieder in die Universität einzufüttern. Ich selbst war Fellow am IAS in Jerusalem. Der Betrieb einer deutschen Universität lässt den festen Professoren kaum Ressourcen (vor allem Zeit), das IAS mit den jeweiligen Instituten zu verknüpfen. Es würde Ressourcen einer unterfinanzierten Universität eher vernichten als dazu beizutragen.“
- „Da sich bereits das Berliner Wissenschaftskolleg ungeachtet der dort verfügbaren Max-Planck- u. a. -Einrichtungen schwertut, eine solche Rolle auszufüllen, wird es in HH trotz Elbphilharmonie etc. schwerfallen, mit Hilfe des HIAS derlei zu erreichen.“

Mehrfach wird darauf verwiesen, dass die positiven Effekte davon abhängen, dass genügend Zeit für Dialog und Kooperation vorhanden sein müsse, und dass dies häufig nicht der Fall sei:

- „Man bräuchte die Zeit, sich mit diesen Menschen zu unterhalten. Mit immer höherer Lehrbelastung und desaströser Mitarbeiterausstattung im Alltag, wie soll das gehen?“

Die meisten skeptischen Statements bezweifeln einend substanziellen Gewinn für die Spitzenforschung und halten eine solche Einrichtung für eine teure Public Relations-Aktion, die eventuell sogar effektiver für die Forschung eingesetzte Mittel abzieht:

- „Das Potential des HIAS hängt von seiner finanziellen Unterstützung ab, die vergleichbar sein muss mit ähnlichen internationalen Einrichtungen, mit denen man sich messen möchte. Solange das HIAS nicht auf großzügige finanzielle Unterstützung hoffen kann, werden die ambitionierten Ziele wohl kaum erreicht werden.“
- „Ein solches Institut bräuchte allerdings eine entsprechende Grundausrüstung, die nicht aus dem Grundbudget der Universität genommen werden könnte.“

Breite Zustimmung dürfte die Feststellung finden:

- „Kommt auf die Ausgestaltung und Ausstattung an.“

Die könnte im weiteren Verlauf kooperativ und partizipativ bestimmt werden.

#### **4.7 Neue Arten von Professuren und Verbesserungen für Gastwissenschaftler/-innen**

Das Präsidium erwägt, exzellente Forschung auch durch neue Typen von Professorenstellen zu fördern und wollte dazu ein Meinungsbild einholen sowie Pro und Contra-Argumente sammeln. Konkret ging es um

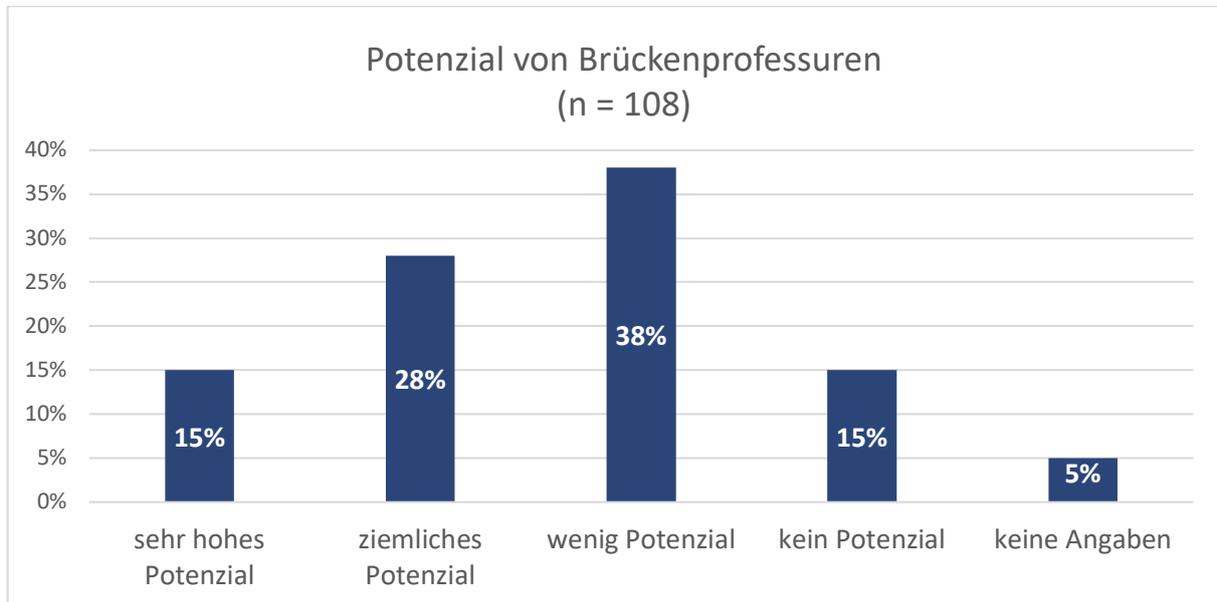
- Brückenprofessuren,
- Open Topic- Tenure Track Professuren und
- Eckprofessuren.

## 4.7.1 Brückenprofessuren

### 4.7.1.1 Das Potenzial von Brückenprofessuren

Nur die Professoren/-innen wurden zu ihrer Meinung zu Brückenprofessuren gefragt:

**Mittel der Exzellenzstrategie könnten dafür eingesetzt werden, um in verstärktem Maße Brückenprofessuren zu etablieren. Welches Potenzial sehen Sie in diesem Instrument?**



43 Prozent der insgesamt teilnehmenden Professoren/-innen sehen in Brückenprofessuren ein sehr hohes oder ziemlich hohes Potenzial für die Exzellenz, 53 Prozent sehen wenig oder kein Potenzial. Die teilnehmende Professorenschaft ist bei dieser Frage gespalten.

64 Teilnehmende haben ihre Beurteilung begründet. Die meisten positiven Begründungen beziehen sich auf Effekte in der Forschung:

- „Synergieeffekte, weil Brückenprofessuren zwei Bereiche kennen, die sonst oft nicht miteinander sprechen,“
- „Erweiterung der Interdisziplinarität und der Anwendungsorientierung der Forschung, ihres Praxisbezugs und der/oder der gesellschaftlichen Relevanz,“
- „Schnellere Entdeckung neuer Fragestellungen durch Kontakte mit außeruniversitären Einrichtungen,“
- „Verbesserung der Ressourcen durch Mitnutzung,“
- „Gewinnung von besonderen Forscherpersönlichkeiten.“

Weitere Vorteile werden gesehen:

- „in der Eröffnung neuer beruflicher Felder für Absolventinnen und Absolventen,“
- „einer stärkeren Einbettung der Universität in das gesellschaftliche Umfeld“
- „in der Lehre mehr Praxisbezug und forschendes Lernen,“
- „interessante Möglichkeiten in der Doktoranden- und Post-Doc-Qualifizierung.“

Konkret werden als Arbeitsbereich „Digitalisierung und Data Science“ sowie „Diskriminierung aufgrund von Gender oder von religiösen Minderheiten“ genannt und eine Kooperationsprofessur mit dem UNESCO-Institute for Lifelong Learning vorgeschlagen.

Diejenigen, die nur wenig oder kein Potenzial sehen, befürchten:

- „eine Einschränkung der Autonomie universitärer Forschung durch einen unmittelbaren Einfluss wirtschaftlicher Interessen“
- „eine weitere Auslagerung von Drittmittelforschung“
- „mehr Konflikte und Bürokratie“.

Noch häufiger wird eingewendet, dass solche Professuren nur in Bereichen in Frage kommen, in denen es (in Hamburg) relevante Einrichtungen gibt. Dieses Argument wird vor allem auf die Geisteswissenschaften bezogen vorgetragen. Andere befürchten eine Konzentration auf Naturwissenschaften und Medizin:

- „In Hamburg sind nur für wenige Disziplinen bzw. Gebiete entsprechende Einrichtungen vorhanden. Wenn daran nichts geändert würde, würde die Investition in Brückenprofessuren die Vereinseitigung der Orientierung der UHH auf wenige – überwiegend medizin- und naturwissenschaftsnah – Gebiete verstärken.“

Der Vorschlag bezüglich des UNESCO Institute of Lifelong Learning zeigt, dass es durchaus auch für die Geistes- bzw. Sozialwissenschaften relevante Einrichtungen gibt. Vielleicht kennen nicht alle Professor/-innen, die für ihr jeweiliges Fachgebiet existierenden außeruniversitären Einrichtungen?

Konkreten Widerspruch findet die These von den positiven Effekten in der Lehre:

- „Brückenprofessuren hätten von vornherein ein geringeres Lehrdeputat und spielen in der grundständigen Lehre daher kaum eine Rolle.“
- „Direktoren von Forschungseinrichtungen haben wenig Interesse an Lehr- und Prüfungslasten.“
- „Es gibt Leute, die eine so geringe Fachlichkeit aufweisen, so dass der Einsatz in der Lehre schwer möglich ist.“

Einige Teilnehmende haben konkrete Empfehlungen gemacht, um Chancen zu nutzen und Risiken zu vermeiden:

- „Die außeruniversitären Einrichtungen sollten selbst entscheiden, wie sie sich in Zukunft aufstellen und mit wem sie zusammenarbeiten wollen. Ebenso unabhängig sollten die Fakultäten der Universität reagieren. Nur wenn es von beiden Seiten gewünscht wird, sollten Brückenprofessuren eingerichtet werden. Werden Brückenprofessuren im top-down-Verfahren eingerichtet, bergen sie das Risiko einer wechselseitigen Einflussnahme und einer nachhaltigen wechselseitigen Blockade.“
- „Potenzial für die Universität kann entstehen, wenn die Brückenprofessuren sich auch in der UHH verankert sehen. Dies war in der Vergangenheit nicht immer der Fall. Dies müsste durch stärkere Einbindung in die universitäre Forschung und Lehre gewährleistet werden.“
- „Dies kann sich jedoch zum Vorteil wenden, wenn klare Kooperationsübereinkommen für die Bereiche von Lehre (sic) und Forschung ausgearbeitet werden (positives Beispiel IFSH).“
- „Diese Brückenprofessuren machen für die Universität viel Sinn, wenn Sie auch stark für die entsprechenden Fachbereiche greifbar, sprich vor Ort sind. Das setzt zudem eine unmittelbare Beteiligung der Fachbereiche an der Findung nach solchen Brückenprofessuren voraus. Die Erfahrung zeigt, dass es besser sein könnte, Leuchtturmprofessuren in den Fachbereichen zu installieren, die dann die Zusammenarbeit mit den außeruniversitären Institutionen antreiben.“

#### 4.7.1.2 Potenzielle Kooperationsfelder

Zur Konkretisierung wurde ergänzend gefragt:

***Brückenprofessuren aus Mitteln der Exzellenzstrategie können auch zur Verstärkung der Kooperation mit der Wirtschaft eingerichtet werden. Welche Wirtschaftsbereiche erscheinen Ihnen, etwa auf Grundlage der Clusterpolitik der Freien und Hansestadt Hamburg, dafür als besonders aussichtsreich?***

Dazu wurden Bereiche vorgegeben und die Möglichkeit eröffnet, weitere Bereiche zu benennen. Von den vorgegebenen Bereichen wurden erneuerbare Energien mit 36 Prozent am häufigsten genannt, gefolgt von Life Science (27 Prozent) und Medien sowie Gesundheitswirtschaft mit jeweils 22 Prozent und Maritimer Wirtschaft mit 21 Prozent.

Antwort	Professoren/-innen n = 108	
	Anzahl	Prozent
Erneuerbare Energien	39	36 %
Medien	24	22 %
Luftfahrt	9	8 %
Maritime Wirtschaft	23	21 %
Life Science	29	27 %
Logistik	12	11 %
Gesundheitswirtschaft	24	22 %
Kreativwirtschaft	15	14 %
Weiterer Bereich	14	13 %

Als weitere Bereiche wurden genannt:

- „Zivilgesellschaft“
- „Data Science und KI“
- „Umweltwirtschaft / Green Technologies“
- „Optik & Sensorik“
- „Technik- und Umweltgeschichte“
- „Schule, Bildung, Soziales, Rehabilitation“
- „Arbeitsmarktstandards, modernes HRM“
- „Infektionsforschung“
- „Klimaforschung“
- „Finanzwirtschaft“
- „Digitalisierung“
- „Geisteswissenschaften“
- „das sich konturierende Digitalisierungscluster.“

#### 4.7.2 „Open Topic“- Tenure Track Professuren

Eine weitere Möglichkeit, innovative Forschung zu fördern, sind sogenannte „Open Topic“- Tenure Track Professuren. Professoren/-innen und das wissenschaftliche Personal wurden gefragt:

**Die Ausschreibung sogenannter „Open Topic“- Tenure Track Professuren, d.h. Professuren ohne vorgegebene Denomination und damit ohne disziplinäre oder inhaltliche Vorgaben, wird an verschiedenen Universitäten in Deutschland als Maßnahme zur Förderung von kreativer und innovativer Forschung eingesetzt. Welches Potenzial sehen Sie in diesem Instrument?**

Während fast zwei Drittel des antwortenden wissenschaftlichen Personals ein sehr hohes oder ziemlich hohes Potenzial in solchen Professuren sehen, sagen dies nur 35 Prozent der Professoren/-innen. Dies mag daran liegen, dass sich die meisten antwortenden Professoren/-innen über ihre Denomination definieren, während der Nachwuchs sich eine solche Option für sich gut vorstellen kann. Mehr als die Hälfte der Antwortenden sieht Potenziale, die in 156 Statements zum Ausdruck gebracht werden. 108 Beiträge erheben Einwände oder formulieren bestimmte Voraussetzungen für die Realisierung positiver Effekte. 13 Beiträge konnten nicht eindeutig zugeordnet werden.

<i>Antwort</i>	Professoren/-innen n = 108		Wiss. Personal n = 211	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
sehr hohes Potenzial	12	11 %	49	23 %
ziemliches Potenzial	26	24 %	79	37 %
wenig Potenzial	36	33 %	55	26 %
kein Potenzial	30	28 %	14	7 %
keine Angaben	4	4 %	14	7 %

Die mit eigenen Worten formulierten Potenziale können zu fünf Gruppen zusammengefasst werden:

<i>Potenziale</i>	Professoren/ -innen (n = 68)	Wiss. Personal (n = 127)	Gesamt
Rekrutierung von begabten (Nachwuchs-) Forschenden unabhängig von Disziplinen und innovativen Projekten jenseits des Mainstream sowie neue Themenfelder und Perspektiven erschließen	26	73	<b>99</b>
Kooperation zwischen Forschenden/Disziplinen fördern	2	22	<b>24</b>
Freie Lehre und Forschung nutzen und fördern	5	23	<b>28</b>
Chancenverbesserung für kleine Fachrichtungen	2	1	<b>3</b>
hohes Potenzial für Gleichstellung	2	0	<b>2</b>
<b>Gesamt</b>	<b>37</b>	<b>119</b>	<b>156</b>

Fast zwei Drittel der Beiträge sehen das Potenzial in verbesserten Möglichkeiten der Rekrutierung von begabtem Nachwuchs in der Forschung, der Ermöglichung innovativer Projekte jenseits des Mainstream und der Erschließung neuer Perspektiven:

- „Kreativität entsteht, wo alte Denkmuster durchbrochen werden und neue Ideen eingebracht werden, wenn Ausschreibungen aber nur in alten Denkmustern geschehen, kann diese Freiheit zur Kreativität nicht gegeben werden.“
- „Die Innovation liegt oft in einzelnen Projekten zur Grundlagenforschung, die in Doktorarbeiten und PostDoc-Studien entwickelt werden. Dieser neue frische Geist kann durch open topic Professuren entwickelt werden. Ausserdem können hervorragende Kräfte gewonnen werden, die ein Interesse haben, ihre Themen in HH zu entwickeln.“
- „Zu häufig scheinen Professuren, besonders im Nachwuchsbereich, bereits thematisch determiniert zu sein. Es besteht deshalb die Gefahr, dass echte individuelle Forschungsbiografien und spannende, innovative Themen untergraben werden, um statt dessen den alteingesessenen Status Quo zu wahren, der von der alten Garde der Professor\_innen gehalten werden möchte.“
- „Diese Maßnahme könnte dazu führen, dass Lehre und Forschung diverser werden, indem sich auch diejenigen bewerben können, die zu neuen oder ungewöhnlichen Themen forschen und deren Profil daher oft nicht den Ausschreibungen für klassische Lehrstühle entspricht.“

In einem Beitrag wird betont, dass diese Offenheit gerade bei der Erforschung aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen notwendig ist, deren Charakter und Verlauf niemand vorhersagen kann:

- „Im Zuge der Veränderung der Arbeitswelt durch die Digitalisierung wird unser höchstes Gut in der Wissenschaft der hohe Kreativitätsgrad und Innovationswille sein sollen. Wir können heute noch nicht klar und eindeutig voraussehen, welche gesellschaftlich tiefgreifenden Veränderungen unsere Umwelt und Arbeitswelt beeinflussen wird, sodass open topic Professuren freier und schneller auf Trends reagieren können.“

Weitere Potenziale werden in verbesserten Möglichkeiten der Kooperation zwischen Fachbereichen gesehen:

- „Viele Forschungsthemen befinden sich auf Schnittstellen mehrerer Fachbereiche. Es ist schön, wenn Wissenschaftler/innen Raum gegeben wird, diese Themen zu erforschen.“

Die kritischen Statements wurden in acht Gruppen zusammengefasst:

<i>Bedenken / Negative Effekte</i>	Professoren/ -innen (n = 68)	Wiss. Personal (n = 127)	Gesamt
Beliebigkeit durch fachliche Vorgaben vermeiden	7	13	<b>20</b>
universitäre Machtpolitik und Fokussierung auf privilegierte Fachbereiche	7	12	<b>19</b>
Einbettung in vorhandene Strukturen ist schwierig / wenig Anschlussfähigkeit	11	7	<b>18</b>
OTTTTP ist überflüssig / Besser bestehende Probleme lösen und Strukturen stärken	6	12	<b>18</b>
Rekrutierung erschwert durch diffuses Expertisefeld	12	4	<b>16</b>
Lehre/Forschung erschwert durch fehlende Denomination	3	4	<b>7</b>
Kooperation zwischen Fachgebieten wird erschwert	2	2	<b>4</b>
Probleme mit Ressourcenverteilung einer neuen OTTTTP	4	2	<b>6</b>
<b>Gesamt</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>108</b>

### 4.7.3 Eckprofessuren

Ein dritter Typ besonderer Professuren sind sogenannte Eckprofessuren. Hierzu wurden nur die Professoren/-innen gefragt:

***Welches Potenzial sehen Sie in der Einrichtung von zusätzlichen profilgebenden Eckprofessuren, d.h. Professuren, die mit herausragenden Forschungspersönlichkeiten besetzt werden sollen, um so die Sichtbarkeit und Attraktivität ausgewählter Forschungsbereiche zu steigern?***

<i>Antwort</i>	Professoren/-innen n = 108	
	Anzahl	Prozent
sehr hohes Potenzial	22	20 %
ziemliches Potenzial	36	33 %
wenig Potenzial	32	30 %

kein Potenzial	13	12 %
keine Angaben	5	5 %

Etwas mehr als die Hälfte der antwortenden Professoren/-innen sieht in Eckprofessuren ein sehr hohes oder ziemlich hohes Potenzial. 56 Teilnehmende haben ihr Urteil begründet. Dabei überwiegen die kritischen Beiträge.

Die befürwortenden Statements wiederholen zumeist das in der Frage enthaltene Potenzial der erhöhten Sichtbarkeit und Attraktivität:

- „Herausragende Spitzenforscher\*innen prägen das Bild ihrer Forschungsbereiche, erhöhen die internationale Sichtbarkeit, machen den Bereich für (internationale) Studierende und Nachwuchswissenschaftler\*innen attraktiv.“
- „Eckprofessuren können als Leuchttürme die Sichtbarkeit erhöhen und einen Beitrag zur Profilbildung in den jeweiligen Fakultäten leisten.“
- „Die Berufenen können dann die jeweiligen Bereiche weiter stärken und voranbringen.“

Einige Beiträge benennen spezifische Vorteile und geeignete Gebiete:

- „Verbundforschung leidet oft am Generationenwechsel, die Neuen sind noch nicht profiliert genug, die Etablierten bleiben nicht mehr lange genug für eine echte strategische Ausrichtung. Daher ist jede weitere, thematisch platzierte Professur hilfreich.“
- „Wenn strategisch gut überlegt, gerade an bestimmten Brücken (z. B. ahoi.digital: Autonome Systeme, Computational Systems Biology.“

Die meisten Professoren/-innen sehen ein Potenzial, haben jedoch Bedenken in Bezug auf die Realisierung oder unerwünschte Nebeneffekte.

Mehrfach wird betont, dass der Erfolg entscheidend vom Auswahlverfahren abhängt:

- „Die Auswahl des Schwerpunkts bedarf aber gerade daher guter Vorbereitung und intensiver Entscheidungsprozesse.“
- „Wenn deren Berufung in einem Top-Down-Verfahren etwa durch den Präsidenten initiiert wird, ist die Blockade-Gefahr innerhalb der Fakultäten weit größer als jeder mögliche Gewinn. Könnte dazu führen, dass die angeblichen herausragenden Forschungspersönlichkeiten völlig isoliert werden und dann auch nichts mehr bewirken.“
- „Das Konzept müsste zunächst mit den Fachbereichen abgesprochen werden.“
- „Wenn Eckprofessuren von den Fächern selbst in ihrer Ausrichtung definiert werden können und diese über die Berufung selbst entscheiden können, können sie in einzelnen Fällen sinnvoll sein.“

Eine weitere Gruppe von Argumenten betrifft zusätzliche Anforderungen an Spitzenforscherpersönlichkeiten:

- „Die Professur muss in das Fach integriert sein, die herausragende ForscherInnenpersönlichkeit muss auch gern lehren wollen (wenigstens etwas) usw.“
- „Aus Großbritannien kenne ich das so, das ‚große Köpfe‘ eingeflogen werden und dort auch weiter ihren Stiefel machen, es aber nicht nötig haben, weit in die Universität hineinzuwirken.“
- „Eckprofessuren sollten auch lehrseitig so ausgestattet sein, dass exzellente Lehrer erfolgen kann.“
- „Aus eigenen Erfahrungen mit Eckprofessuren kann ich sagen, dass das in einzelnen, leider seltenen Fällen gelingen kann. Dies hängt sehr von der Orientierung der gewonnenen Wissenschaftler und ihren sozialen Kompetenzen ab. Weitaus häufiger habe ich erlebt, dass diese egozentriert als Solitäre agieren, zwar Strahlkraft für die Universität bringen, aber kaum Innovation für das direkte Arbeitsumfeld und den jeweiligen Fachbereich bedeuten, hier teils eher Kapazitäten von abziehen und die Leistungsfähigkeit schwächen.“

Außerdem werden mehrfach mögliche unerwünschte Nebeneffekte angesprochen:

- „Es steht zu befürchten, dass es eine Zweiklassengesellschaft von Professoren geben wird, den Eckprofessoren und den übrigen. Dies wäre dem Gesamtklima in den Arbeits- und Fachbereichen sicher abträglich. Auch in der Vergangenheit konnte man sehen, dass C3-Professoren produktiver und durchaus ‚erfolgreicher‘ sein konnten als ihre C4-Kollegen.“
- „Partielle Demotivation der bereits an der Universität Hamburg vorfindlichen Lehrstuhlinhaber. Denn wer von außen käme, würde hofiert und eine Sonderrolle spielen.“
- „Eine Gefahr könnte aber sein, dass sich andere Institutsmitglieder abgewertet fühlen und der Team-Gedanke sich weniger gut entwickelt.“

Aus diesen Bedenken heraus wird alternativ empfohlen:

- „Es braucht keine Fürsten, sondern starke Teams. Lieber Teambewerbungen für Innovations-Start-Ups ermöglichen.“
- „Es scheint mir wichtiger, eine Kooperation der vorhandenen Ressourcen zu optimieren.“
- „Besser wäre, die hiesigen Professuren so zu fördern, dass sie international sichtbarer werden können.“

#### 4.7.4 Gastwissenschaftler/-innen

Professoren/-innen und wissenschaftliches Personal wurden gefragt:

**Was kann die Universität aus Ihrer Sicht dazu beitragen, damit Gastwissenschaftler/-innen verstärkt Hamburg und die Universität als Aufenthaltsort wählen?**

<b>Antwort (Mehrfachnennungen möglich)</b>	<b>Professoren/ -innen n = 108</b>	<b>Wiss. Personal n = 211</b>
Attraktives Forschungsumfeld	65 %	59 %
Gute Unterbringung mit kurzen Wegen	51 %	30 %
Administrative Unterstützung	50 %	47 %
Leichter Zugang zu Forschungsinfrastruktur und -ressourcen	42 %	53 %
Anschlussfähigkeit an internationale Spitzenforschung	39 %	38 %
Gute Vernetzungsmöglichkeiten	15 %	32 %
Werbung von „Wissenschafts-Botschaftern/-innen“ der UHH an ausländischen Universitäten	4 %	10 %
Weitere Maßnahme	10 %	10 %
keine Angaben	6 %	3 %

Am häufigsten wurde von Professoren/-innen und wissenschaftlichem Personal ein attraktives Forschungsumfeld genannt. Während die Professoren/-innen an zweiter Stelle eine gute Unterbringung mit kurzen Wegen nennen, steht dieser Aspekt bei den Antwortenden aus dem wissenschaftlichen Personal an vorletzter Stelle. Stattdessen nennen die an zweiter Stelle den leichten Zugang zur Forschungsinfrastruktur und zu Ressourcen. Eine gute administrative Unterstützung nennen in beiden Gruppen rund die Hälfte der Antwortenden. Die Werbung von Wissenschafts-Botschaftern/-innen steht bei beiden mit zehn bzw. vier Prozent an letzter Stelle in der Rangfolge.

Als weitere Maßnahmen wurden genannt:

Unterbringung

- „bezahlbare Unterbringung“

- „Ausbau Gästehaus“
- „Familien finden keine Wohnung in der Stadt“

#### Unterstützung

- „Unterstützung der Gastgeber, auch Anreizsystem“
- „Unterstützung & Incentivierung individueller Aktivitäten“
- „Freundliche UHH-Mitarbeiter, die Zeit für Gastwissenschaftler haben“
- „Diversity-Sensibilisierung auf allen Ebenen“
- „Vielfalt gewährleisten und Vorhaben klar unterstützen“
- „Implementierung eines Buddy-Systems an der Uni“

#### Englisch

- „Lehre komplett auf Englisch“
- „Englisch auf allen Ebenen“
- „Englischsprachiges Campus-Leben“
- „Administrative Unterstützung auf Englisch“
- „Englischsprachige Ausschielderungen auf dem Campus“
- „Internationalisierung der Webseiten (englisch)“

#### Sonstiges

- „Entbürokratisierung der Verwaltung“
- „im internationalen Vergleich angemessene Bezahlung“
- „Sprachkurse und interkulturelle Programme“

## 4.8 Umsetzung der Empfehlungen des Wissenschaftsrates

Zu den Anstößen für die Weiterentwicklung der Universität gehören auch Empfehlungen des Wissenschaftsrates, die dieser im Rahmen zweier Begutachtungen 2016 und 2017 formuliert hat und ein breites Spektrum an Maßnahmen betreffen, die nicht alle gleichzeitig und gleichermaßen breit und intensiv umgesetzt werden können. Vielmehr müssen Prioritäten gesetzt werden. Als Orientierungshilfe für eine Schwerpunktsetzung wurden die drei Gruppen von Beschäftigten gefragt, welche der insgesamt sieben aufgeführten Empfehlungen vorrangig umgesetzt werden sollten:

***Der Wissenschaftsrat, eines der wichtigsten wissenschaftspolitischen Beratungsgremien in Deutschland, hat die Universität Hamburg begutachtet und dazu viele Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Universität veröffentlicht. Welche der hier aufgeführten zentralen Empfehlungen des Wissenschaftsrates sollten aus Ihrer Sicht umgesetzt werden?***

Auch hier waren Mehrfachnennungen möglich. Mit Abstand am häufigsten mit 77 bis 86 Prozent wurde die Verbesserung der Entscheidungsprozesse und damit die Erhöhung der Transparenz gewählt. Rund die Hälfte der Antwortenden nannte die Stärkere Beteiligung der Geisteswissenschaft und rund 40 Prozent den Ausbau englischsprachiger Studienangebote.

<b>Antwort (Mehrfachnennungen möglich)</b>	<b>Professo- ren/ -innen n = 108</b>	<b>Wiss. Personal n = 211</b>	<b>TVP n = 291</b>
Verbesserung der Entscheidungsprozesse und damit Erhöhung der Transparenz	77 %	79 %	86 %
Stärkere Beteiligung der Geistes- und Sozialwissenschaften an der Profilbildung der Universität Hamburg	59 %	52 %	47 %
Ausbau englischsprachiger Studienangebote	47 %	42 %	38 %
Verstärkung der Kooperationen mit außeruniversitären Partnern	28 %	48 %	43 %

Konkretisierung des Leitbilds der Universität	23 %	25 %	33 %
Reduzierung der Studiengänge	14 %	7 %	12 %
Keine	0 %	2 %	1 %
Weitere Empfehlungen	11 %	16 %	14 %

Mit der Antwortmöglichkeit „Weitere Empfehlungen“ konnten Erläuterungen zu ausgewählten Bereichen oder andere Punkte ergänzt werden. Die Empfehlung „Verbesserung der Entscheidungsprozesse und damit Erhöhung der Transparenz“ wurde wie folgt konkretisiert:

- „mehr Flexibilität durch weniger Hierarchiestufen“,
- „Prozesse definieren“,
- „mehr Beteiligung untere Ebenen an Entscheidungen und bessere Organisation“,
- „Chaos lichten“,
- „eindeutigere Beauftragungen“,
- „weniger Imagepolitik & unternehmerische Strategien“,
- „mehr bottom-up Entscheidungen!“,
- „keine Selektion nach Gutsherrenart“,
- „keine Durchgriffsentscheidungen“.

Die Empfehlung der Verstärkung der Kooperation mit externen Partnern wurde ergänzt um die Verstärkung der inneruniversitären Kooperation und der mit anderen Hamburger Hochschulen. Weitere Ergänzungen beziehen sich auf eine effizientere und serviceorientierte Verwaltung, die Verbesserung physischer und digitaler Infrastrukturen, eine konsequentere Umsetzung des Nachhaltigkeitszieles, bessere Nachwuchsförderung und bessere Kommunikation, somit auf Punkte, die alle bei anderen Fragen auch angesprochen wurden.

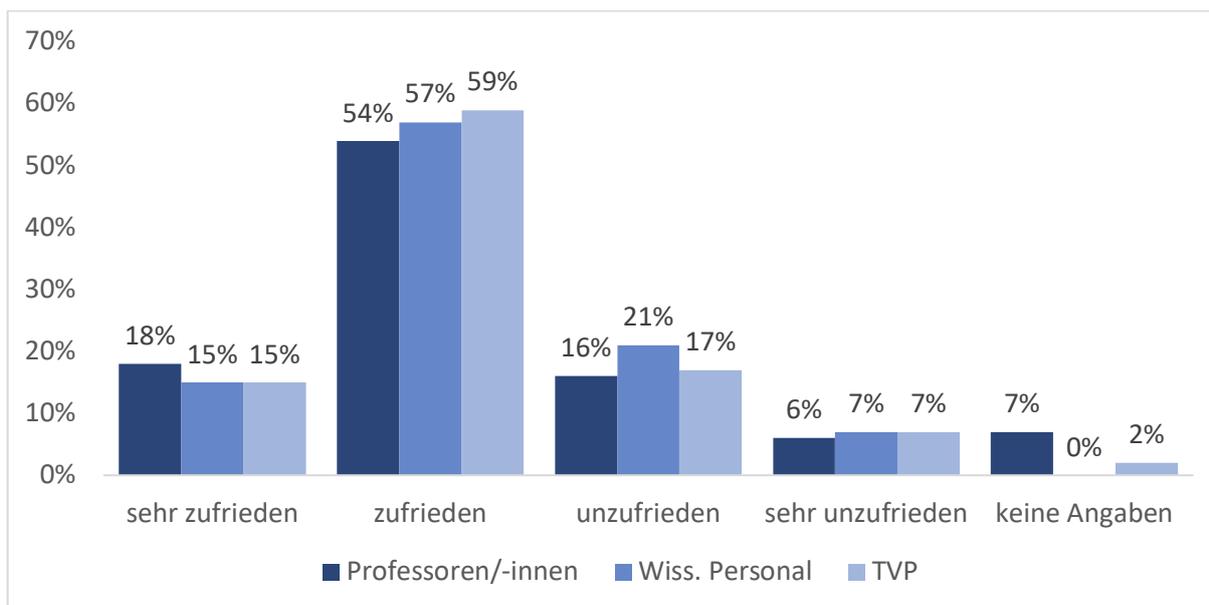
## 4.9 Zufriedenheit

Alle Gruppen von Beschäftigten wurden nach der Zufriedenheit mit ihrer Arbeitssituation gefragt, die Studierenden nach der Zufriedenheit mit ihrer Studiensituation.

### 4.9.1 Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

Die Zufriedenheit mit der Arbeitssituation ist bei allen drei Beschäftigtengruppen sehr ähnlich und mit 15 bis 18 Prozent sehr zufriedenen und 54 bis 59 Prozent zufriedenen Antwortenden durchaus positiv. Allerdings muss auch hier auf die nicht repräsentative und selbst-selektive Zusammensetzung der Antwortenden hingewiesen werden.

Antwort	Professoren/-innen n = 108		Wiss. Personal n = 211		TVP n = 291	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
sehr zufrieden	19	18 %	31	15 %	43	15 %
zufrieden	58	54 %	121	57 %	173	59 %
unzufrieden	17	16 %	44	21 %	50	17 %
sehr unzufrieden	6	6 %	15	7 %	20	7 %
keine Angaben	8	7 %	0	0 %	5	2 %



Die Befragten wurden gebeten, ihr Urteil zu begründen. Dies haben 55 Professoren/-innen, 129 Angehörige des wissenschaftlichen Personals und 184 des TVP getan. Diejenigen, die unzufrieden sind, haben dies häufiger und ausführlicher getan. Daher überwiegen bei der detaillierten Auswertung die negativen Punkte.

Die folgende Tabelle stellt die Konkretisierungen der Unzufriedenen und der Zufriedenen gegenüber und verdeutlicht so den subjektiven Charakter von Bewertungen der Arbeitszufriedenheit, die stets eine Kombination aus der Wahrnehmung der äußeren Bedingungen und der subjektiven Ansprüche und Bewertungskriterien ist. So ist zu erklären, dass innerhalb derselben Statusgruppe bestimmte Aspekte wie z.B. die Weiterbildung, die Infrastrukturen, die Gestaltungsspielräume oder die Vereinbarkeit von Familie und Beruf von einigen als positiv und von anderen als negativ empfunden und bewertet werden.

Bei den Gründen für Unzufriedenheit werden die befristeten, prekären Arbeitsverhältnisse am häufigsten genannt, vor allem von Angehörigen des wissenschaftlichen Personals, wo dies ja auch am häufigsten der Fall ist. Dieser Punkt wurde bei vielen Fragen als Grund für negative Antworten bzw. als Vorschlag für Verbesserungen genannt. Es gibt für diese Problematik kein Patentrezept, aber auf jeden Fall einen Diskussionsbedarf, die Notwendigkeit der Anerkennung des Problems und erkennbare Bemühungen auf der Ebene der Universitätsleitung und der Professorenschaft. Dazu gehört u.a. mehr Transparenz und Konsistenz in den Befristungsgründen. Jeder sollte verstehen, dass wissenschaftliche Qualifizierungsstellen auf die Dauer der jeweiligen Qualifizierungsstufe befristet sind und davon der Eintritt in die nächste Stufe abhängt. Das muss vielleicht noch deutlicher gemacht werden. Aber lange nicht alle Befristungen erfolgen aus diesem Grund, so dass hier durchaus Möglichkeiten für eine soziale Nachhaltigkeit bestehen.

Eng verbunden mit diesem Punkt sind fehlende Zukunftsperspektiven, Weiterbildung und Anreize. Auch hier kommen diese Gründe häufiger von Angehörigen des wissenschaftlichen Personals als von denen des TVP. Dies verwundert, weil die akademischen Karrierewege und deren Selektionsfunktion allen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern klar sein sollten. Die Antworten legen jedoch nahe, dass dies nicht generell der Fall ist. Dann wäre es sinnvoll, bei Einstellungen darauf noch deutlicher hinzuweisen. Nur ein relativ kleiner Anteil derer, die als wissenschaftliche Mitarbeitende beginnen, wird Professor/-in werden können.

Kategorien	Begründungen für „sehr zufrieden“ / „zufrieden“				Begründungen für „sehr zufrieden“ / „zufrieden“				
	Professo- ren/ -innen	Wiss. Personal	TVP	Σ		Professo- ren/ -innen	Wiss. Personal	TVP	Σ
Befristete/prekäre Arbeitsverhältnisse	6	48	20	<b>74</b>					
					Interessante, abwechslungsreiche und sinnvolle Tätigkeit	5	14	48	<b>67</b>
Keine Zukunftsperspektiven, Weiterbildung und Anreize	4	28	19	<b>51</b>	Gute Weiterbildungsmöglichkeiten	0	4	6	<b>10</b>
Schlechte Entscheidungsprozesse/ schädliche Machtstrukturen	9	8	31	<b>48</b>					
Arbeitsbelastung zu hoch	13	6	14	<b>33</b>					
Schlechte Finanzierung/ Mittelausstattung	6	6	0	<b>12</b>					
Schlechte Infrastrukturen	4	7	12	<b>23</b>	Gute Infrastrukturen	0	1	9	<b>10</b>
Schlechte Kommunikation/Kooperation	3	6	13	<b>22</b>					
Schlechtes Arbeitsklima	1	4	17	<b>22</b>	Gutes Arbeitsklima	3	15	53	<b>71</b>
Schlechte Vergütung	2	7	12	<b>21</b>					
Fehlende Unterstützung/ schlechte Betreuung	3	9	6	<b>18</b>	Gute Unterstützung/ Beratung/Feedback	2	8	7	<b>17</b>
Wenig Gestaltungsfreiräume	2	2	11	<b>15</b>	Gestaltungsfreiräume/Eigenverantwortung	5	7	17	<b>29</b>
Hohe Personalfuktuation /schlechte Personalausstattung	3	2	9	<b>14</b>					
Schlechte Vereinbarkeit von Familie/ Privatleben und Beruf	1	4	3	<b>8</b>	Gute Vereinbarkeit von Familie/Privatleben und Beruf	1	2	6	<b>9</b>
Kompetenzen werden nicht genutzt	1	0	6	<b>7</b>	Kompetenzen werden sinnvoll eingesetzt	0	0	5	<b>5</b>
Schlechte Arbeitszeitmodelle	0	0	5	<b>5</b>	Flexible Arbeitszeiten/ gutes Arbeitszeitmodell	0	5	5	<b>10</b>
					Flexibler Arbeitsort / Homeoffice	0	3	5	<b>8</b>
	<b>37</b>	<b>77</b>	<b>133</b>	<b>247</b>		<b>18</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>135</b>

Beim TVP werden mit Abstand am häufigsten schlechte Entscheidungsprozesse und Machtstrukturen als Grund für Unzufriedenheit genannt. Auch dieser Punkt wurde mehrfach bei anderen Fragen wie etwa bei Verbesserungen zur Umsetzung des Leitbilds im Bereich Administration genannt. Einige Zitate sollen verdeutlichen, wie vielschichtig die konkret bemängelten Punkte sind:

- „Meine Arbeitsleistung verpufft aufgrund schlechter Vorbereitung meiner ehemaligen Vorgesetzten. Durch die innere Reibung, man könnte auch sagen die Trägheit des Systems, dauern Entscheidungsprozesse sehr lange. Die Qualität der Entscheidungen ist manchmal unzureichend. Alles in allem erhöht das die Gefahr einer Frustration.“
- „Grundsätzlich zufrieden mit den Arbeitsbedingungen und dem persönlichen Umfeld. Bedauernswert sind bis heute die in der Verwaltung häufig vorkommenden komplexen, teils redundanten und teilweise sinnlos und sich auf Formalien berufende Prozesse und Abläufe. Der reine Menschenverstand sagt einem, es ist überreguliert und doch traut sich niemand, die Arbeitsweise zu hinterfragen, geschweige denn zu reformieren. Flexibilität in der Einteilung der Arbeitszeit ist bis heute kaum vorhanden, geltende Regeln teilweise nicht vereinbar mit den Anforderungen moderner Arbeitsplätze z.B. (Mehrarbeit/Wochenendarbeit/Reisezeiten auf Dienstreisen). Darüber hinaus wird häufig der Eindruck erweckt, das Präsidium trifft Entscheidungen ohne Rücksprache oder trotz anderslautender Expertise der zuständigen KollegInnen/Referate/Abteilungen, was zu Frustration und auch Resignation führen kann.“
- „Sehr hohe personelle Fluktuation und Rate der Langzeiterkrankungen. Daher ist die Arbeitsbelastung durch Arbeitsumverteilung besonders hoch. Die Verwaltung wird von der Lehre nicht ernst genommen. Auch keine Wertschätzung der Uni bzw. der Führungsetagen für die TVP Mitarbeiter vorhanden. Führungspositionen können kein Personal führen: Mitarbeiter werden unterdrückt, überbelastet, unterbezahlt, nicht gefördert.“
- „Unzufrieden bin ich mit intransparenten und langen Entscheidungsprozessen, zum Teil überhaupt fehlenden Entscheidungen, unengagierte und schlecht arbeitende Kolleg\*innen, Auseinanderfallen von Anspruch und Wirklichkeit bei vielen Verwaltungsprozessen z.B. Beurteilungen und Führungskräften, mangelnden und zum Teil auch ungewünschten Austausch usw.“
- „Grundsätzlich sehr zufrieden, aber es gibt keine klaren Entscheidungen des Präsidiums bzgl. widersprüchlicher Vorgaben. Außerdem ist teilweise unklar, wer an einer Entscheidung beteiligt werden muss. Vorsorglich werden diverse Bereiche der Präsidialverwaltung beteiligt, sodass die Prozesse in der Regel langwierig und unverbindlich sind.“
- „Zu wenig Wertschätzung der Mitarbeitenden durch K und P - keine Beteiligungsmöglichkeit an Entscheidungen, die die UHH betreffen - viel Intransparenz, kaum Möglichkeit mitzubekommen, wo genau K und P hinwollen (z.B. fast keine Infos zur Exzellenzstrategie, viele noch ausstehende Entscheidungen im Zusammenhang mit dem ZUK) - schlechte Behandlung und Ausgrenzung einzelner Mitarbeitender, denen nicht deutlich gesagt wird, was von ihnen erwartet wird.“
- „Vorgesetzte glauben alles machen zu dürfen.“

Auch bei den weiteren Gründen für Unzufriedenheit (Kommunikation/Kooperation, Arbeitsklima, usw.) kommen die meisten Beiträge von Angehörigen des TVP. Daher ist hier ein Handlungsbedarf gegeben. Arbeitszufriedenheit fördert die Arbeitsmotivation und diese die Arbeitsleistung. Umgekehrt führt Unzufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen zu geringer Motivation, stillem Rückzug und auch zu psychischen Belastungen, die sich auf die Gesundheit auswirken und so zu Fehlzeiten, Krankenstand und Fluktuation führen. Viele Unternehmen führen daher regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durch, um die Punkte zu identifizieren, an denen Handlungsbedarf besteht. Dieser kann organisatorischen Veränderungen, besserem Personalmanagement und Personalführung mit entsprechender Schulung von Führungskräften und veränderten Anreizsystemen liegen. Auch wenn der Anteil der Unzufriedenen unter dem TVP in dieser Umfrage nur ein Drittel beträgt, sollte eine Mitarbeiterbefragung in diesem Bereich in Erwägung gezogen werden.

#### 4.9.2 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Ein Teilaspekt der (Un-)Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen wurde konkret angesprochen: Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Vorschläge für Verbesserungen. Alle drei Gruppen von Beschäftigten wurden gefragt:

**Wie wichtig sind Ihnen folgende Punkte, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern?**

Maßnahmen	Professoren/-innen n = 108		Wiss. Personal n = 211		TVP n = 291	
	Sehr / ziemlich wichtig		Sehr / ziemlich wichtig		Sehr / ziemlich wichtig	
Flexible Arbeitszeit	65 %	22 %	69 %	27 %	72 %	20 %
Flexibler Arbeitsort (Homeoffice)	50 %	28 %	54 %	34 %	46 %	27 %
Sichere Beschäftigungsverhältnisse	70 %	18 %	84 %	11 %	78 %	15 %
Individuelle Beratung	8 %	19 %	10 %	32 %	24 %	36 %
Unterstützung durch Führungskräfte	21 %	30 %	35 %	44 %	55 %	33 %
Ausbau universitärer Betreuungsangebote	27 %	28 %	26 %	35 %	27 %	27 %
Weitere Maßnahme	7 %	-	10 %	3 %	14 %	2 %
Ist für mich kein Problem	12 %		1 %		4 %	

Nur ein Prozent des wissenschaftlichen Personals und vier Prozent der Angehörigen des TVP sagen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sei für sie kein Problem. Bei den Professoren/-innen liegt der Anteil mit 12 Prozent zwar deutlich höher, ist aber auch hier trotz der flexibleren Arbeitszeitregelungen recht gering. Es handelt sich also um ein sehr wichtiges Problem.

Die Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort sowie sichere Beschäftigungsverhältnisse halten in allen drei Gruppen 70 bis 90 Prozent der Teilnehmenden für sehr oder ziemlich wichtig. Den Ausbau universitärer Betreuungsangebote halten in allen drei Gruppen nur jeweils die Hälfte der Antwortenden für wichtig. Interessant ist der Unterschied in Bezug auf die Unterstützung durch Führungskräfte. Diese sehen 88 Prozent der Angehörigen des TVP für wichtig, 77 Prozent beim wissenschaftlichen Personal und nur 51 Prozent der Professoren/-innen. Ähnlich sieht es aus in Bezug auf Beratungsangebote. Daraus ergibt sich ein Handlungsbedarf speziell in der Verwaltung. In der Verwaltung sind Vertretungen tendenziell schwieriger zu organisieren als beim wissenschaftlichen Personal.

Aber Rechtsansprüche auf Erziehungsurlaub nützen wenig, wenn die Anspruchsberechtigten den Eindruck haben, dass die Wahrnehmung dieser Rechte nicht gerne gesehen wird.

Die genannten „weiteren Maßnahmen“ sind im wesentlichen Konkretisierungen der vorgenannten Kategorien.

Maßnahmen	Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Gesamt
Familiengerechte Infrastruktur und Arbeitszeiten	4	9	9	22

<i>Maßnahmen</i>	Professo- ren/in- nen	Wiss. Personal	TVP	Gesamt
Entfristung von Stellen/sichere Arbeitsplätze	2	9	7	<b>17</b>
Weiterbildungsmaßnahmen und Karriereoptionen	0	0	8	<b>8</b>
Mehr Beratung, Unterstützung, Ansprechpartner/Bürokratieabbau	1	1	7	<b>9</b>
Bessere Kommunikation und Kooperation/Wertschätzender Umgang	0	2	6	<b>8</b>
weitere Punkte	0	6	14	<b>14</b>
	<b>7</b>	<b>27</b>	<b>45</b>	<b>79</b>

Am häufigsten wurde eine familiengerechte Infrastruktur genannt, z.B. Kitaplätze und Pflegeheime, flexible Arbeitsorte und familienfreundliche Arbeitszeiten, einschließlich Urlaubsplanung, kurze Vertretung bei Notfällen, flexibler Wechsel zwischen Teil- und Vollzeit. In einem Fall wurde der Wunsch geäußert, Familienurlaub in der Vorlesungszeit regulär möglich zu machen

Hervorzuheben, weil nicht selbstverständlich, ist, dass einige Teilnehmende, wohl aus persönlicher Betroffenheit, unter „Familie“ nicht nur die Eltern-Kind-Beziehung, sondern auch andere Angehörige verstanden haben, wenn diese krank oder pflegebedürftig sind. Sie wünschen sich Sabbatjahre/-monate zur Pflege Kranker und Elternzeit-ähnliche Regel für die Betreuung von Angehörigen. Angesichts der vielen Vorzüge familiärer Pflege gegenüber stationärer Unterbringung kann hier ein Beitrag zur Nachhaltigkeit erkannt und die Unterstützung verbessert werden.

Die Entfristung von Stellen und Arbeitsplatzsicherheit wurden von Angehörigen des wissenschaftlichen Personals und des TVP etwa gleich häufig genannt. Auch wenn dieser Punkt bei vielen Fragen angesprochen wird, ist gerade in Bezug auf die Familienfreundlichkeit die Unsicherheit der zukünftigen Beschäftigung ein außerordentlich wichtiger Faktor. In der Lebensphase, in der durchschnittlich eine Familie gegründet wird, verzichten Personen, die eine wissenschaftliche Karriere beginnen, darauf, weil sie nicht wissen können, wie sie einem Kind ein angemessenes Aufwachsen sichern können. Elternzeit und Elterngeld helfen da nicht, weil sie an eine länger dauernde Beschäftigung gekoppelt sind. Es gibt zwar kein Patentrezept für diese Problematik, aber auf jeden Fall den bereits erwähnten Diskussionsbedarf, die Anerkennung des Problems und erkennbare Bemühungen auf verschiedenen Ebenen.

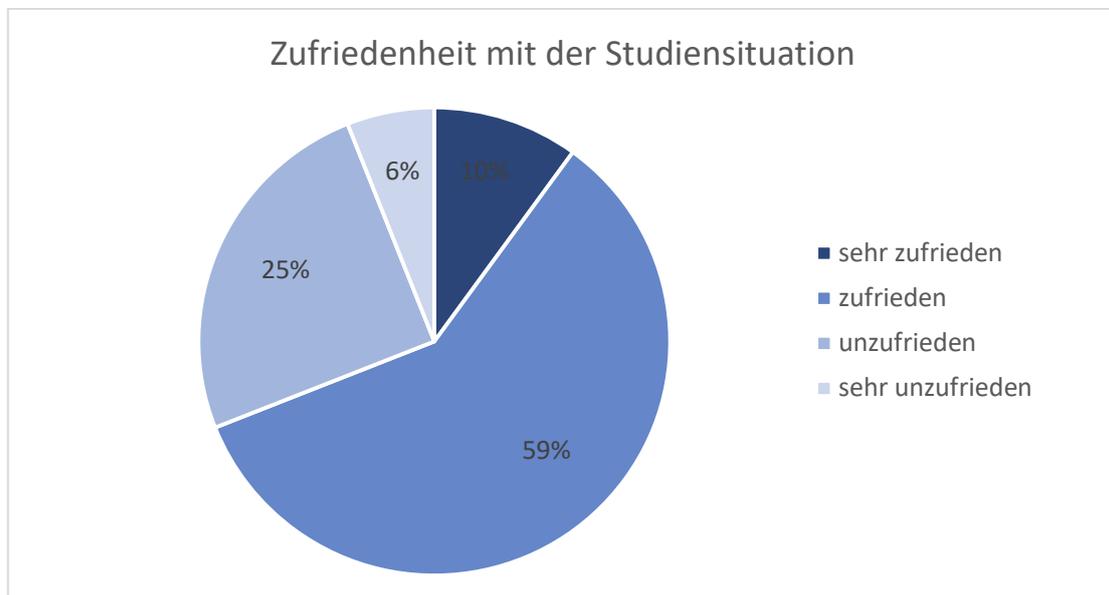
Als eigenen Beitrag zur Sicherung der Beschäftigung wird mehrfach die Fort- und Weiterbildung gesehen, die noch besser unterstützt und gefördert werden soll.

Von den Vorgesetzten und der Personalabteilung wird eine bessere Unterstützung und Beratung in Bezug auf die Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen gewünscht, speziell wenn es um Freistellungen und Vertretungen geht. Insbesondere von der Personalabteilung werden eine „individuelle Lösungsfindung“, „individuelle finanzielle Fördermaßnahme“, „gezielte, präzise Beratung nicht nur allgemeiner Art erwartet“. Andere schreiben, sie möchten als Mitarbeiter/-innen wahrgenommen und behandelt werden und Vorgesetzte sollten „Familie nicht als Unfall betrachten.“ Weitere Punkte mit drei oder weniger Nennungen betreffen u.a. eine faire Entlohnung und barrierefreie Arbeitsplätze.

### 4.9.3 Zufriedenheit mit der Studiensituation

Bei den Studierenden ergibt sich ein ähnliches Bild. Auch hier sind zwei Drittel sehr zufrieden oder zufrieden.

Antwort	Studierende n = 345	
	Anzahl	Prozent
sehr zufrieden	33	10 %
zufrieden	203	59 %
unzufrieden	87	25 %
sehr unzufrieden	21	6 %
keine Angaben	1	0 %



Insgesamt wurden 214 Begründungen für Zufriedenheit und Unzufriedenheit genannt. Diese sind so vielfältig und in den Formulierungen so variantenreich, dass es hier besonders schwierig ist, Kategorien zu bilden und die Statements zuzuordnen. Häufigkeiten haben angesichts der geringen Teilnahmequote von unter einem Prozent und der Selbstselektion der teilnehmenden Studierenden noch weniger Aussagekraft als bei anderen Fragen. Daher wird hier auf eine solche Auswertung verzichtet. Die folgenden Zitate verdeutlichen diese Vielfalt:

Zufrieden	Nicht zufrieden
„Die Betreuungslage an meinem Institut ist sehr gut. Wir Studierenden bekommen viel Einblick in die Forschung. Außerdem interessiert mich das Thema und ich fühle mich wohl.“	„Die Qualität der Lehre sinkt jedes Jahr, da bei der Berufung neuer Hochschullehrerinnen die Lehre kaum Beachtung findet. Es wird nur darauf geschaut, wie gut die Forschung und die Drittmittel sind. Die neuen Hochschullehrerinnen sind nicht bereit, gute grundständige Lehre zu halten.“

<p>„Die Lehre hat eine hohe Qualität, bei der ich mit guten Noten mithalten kann. Mit meinen gesundheitlichen Beeinträchtigungen geht die Universität Hamburg sehr gut um.“</p>	<p>„Kompetente DozentInnen werden gekündigt/nicht verlängert oder verlassen den Studiengang. Die Gelder sind (zu) knapp, Wertschätzung gibt es von Seiten der Leitung wenig und das wird auch durch die Blume deutlich kommuniziert.“</p>
<p>„Die Dozenten sind alle sehr freundlich und auch in den vielen Seminaren etc. in Kleingruppen fühle ich mich sehr aufgehoben und unterstützt. Forderung und Förderung stimmen im Verhältnis!“</p>	<p>„Ich kann die UHH nur mit der Uni vergleichen, an der ich meinen ersten akademischen Grad erlangt habe: die Gebäude der UHH wirken nicht nur äußerlich sehr alt, sondern auch von innen. Eine Modernisierung der Gebäude würde eine besser Lern- und Arbeitsatmosphäre schaffen.“</p>
<p>„Ich habe das große Glück, durch Engagement vielfältige Einblicke in den Universitätsalltag gewonnen zu haben. Außerdem habe ich mehrere HiWi-Stellen gehabt, die mir weitere Einblicke ermöglicht haben.“</p>	<p>„Die Gebäude sind marode, zum Teil von Mäusen befallen. Die Mieten für Wohnraum sind quasi unbezahlbar. Mein Studiengang hat leider nicht das gehalten, was er versprochen hat.“</p>
<p>„My supervisor provides attentive support for my research while I also enjoy the guest lecture series.“</p>	<p>„...die UHH bietet - soweit mir bekannt - den Studierenden zwei Apps an: STiNE und uhh mobile. Beide machen keinen guten Eindruck und sind entsprechend bewertet. Da fragt man sich als Student, warum die UHH anscheinend noch nicht offiziell mit dem Startup/Studi-App Uni-Now kooperiert. Obwohl es meines Wissens nach noch keine offizielle Kooperation gibt, ist die App nämlich besser als die alternativen Apps der UHH.“</p>
<p>„Ich habe den Hochschulzugang erst mit 43 Jahren erworben, bin derzeit im dritten MA Semester, habe das Studium bisher in Vollzeit neben meiner 40%igen Festanstellung in Regelstudienzeit absolviert und bin außerdem Alleinerziehend. Für 2019 strebe ich eine Promotionsstelle an. Ich denke, ich kann mit meiner Studiensituation sehr zufrieden sein! Ausgangspunkt für Serviceorientierung ist eine Liste der Services, in der allgemeinen Verwaltung in den vergangenen Jahren als.“</p>	<p>„Der Empfehlung meines Vertrauensdozenten 'Von einer Universität wie Hamburg kannst du doch nicht an eine private Hochschule wechseln. Denk an die Reputation allein' gefolgt zu sein, hat sich als massiver Fehler ausgewirkt. Inzwischen weiß ich auch von Seiten der Wirtschaft, wie das Ansehen der Uni im inhaltlichen Vergleich zu anderen Hochschulen schlecht abschneidet.“</p>
<p>„... minunter aber nicht von (ausreichend viel) Personal betreut werden kann: viele irrelevante Hausaufgaben, irrelevante Unterschriften bei Anwesenheiten und dergleichen.“</p>	<p>MINT-Fächer an der UHH stehen/standen in meiner Zeit im Vergleich zur TUHH deutlich altbacken dar: weit verstreute, teilweise alte Räumlichkeiten, die minunter deutlich reduziert wurden. Wenig Vertrauen in Zeitmanagement der Studenten, stattdessen ein Wildwuchs in allen Formen von "Dauerabgabeprojekten", der</p>

„Freiheit bei der Wahl der Seminare. Tolle Lehrende. Flexibilität. Theorie und Praxis und Forschung gut verzahnt. Arbeit auf Augenhöhe.“

„Unpersönlich, extrem unrelevante Studieninhalte für die spätere Berufspraxis. Zu viel bürokratischer Stress, zu wenig Wahlmöglichkeiten.“

#### 4.10 Eigene Zukunftsideen

Zum Abschluss wurde gefragt:

***Haben Sie eigene Zukunftsideen für eine innovative und kooperative Universität der Nachhaltigkeit oder Anregungen, Vorschläge oder Hinweise im Rahmen der Exzellenzstrategie, die bisher nicht angesprochen wurden?***

Auf diese offene Frage gab es 434 Statements, 54 von Professoren/-innen, 87 von Angehörigen des wissenschaftlichen Personals und 128 des TVP sowie 165 von Studierenden. Daraus wurden 633 Ideen identifiziert, weil manche Antworten mehrere Ideen beinhalteten. Diese wurden dann in Themengruppen entsprechend den Themen in der Umfrage und diesem Bericht gegliedert. Die folgende Tabelle zeigt die Verteilung auf diese Themen für die vier Statusgruppen. Es ist bemerkenswert, dass zum Thema „Kooperation“ insgesamt die meisten Ideen formuliert wurden. Dies gilt allerdings nur für die Gruppen des TVP und der Studierenden. Bei den Professoren/-innen und dem wissenschaftlichen Personal kamen die meisten Kommentare zum Thema Personalentwicklung, inkl. Nachwuchsförderung. An zweiter und dritter Stelle stehen (Forschungs-)infrastruktur sowie Governance/Demokratisierung/Transparenz.

Zukunftsideen	Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Studierende	Gesamt
Forschung	8	1	6	4	19
(Forschungs-)Infrastruktur	11	13	27	46	97
Lehre	5	7	4	16	32
Internationalisierung	4	6	10	6	26
Personalentwicklung	15	36	29	17	97
Gleichstellung / Diversity	1	4	3	7	15
Kooperationen	11	19	38	51	119
Transfer	0	1	2	3	6
Governance, Demokratisierung, Transparenz	12	19	27	34	92
Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit	2	1	13	7	23
Zukunftsideen	Professoren/-innen	Wiss. Personal	TVP	Studierende	Gesamt
Nachhaltigkeit	9	11	24	25	69
Kritik an / Ablehnung der Exzellenzstrategie	1	3	0	5	8
Weitere	8	6	2	13	29
	<b>87</b>	<b>127</b>	<b>185</b>	<b>234</b>	<b>633</b>

Auf eine zusammenfassende Beschreibung und auf einzelne hervorgehobene Zitate wird bei diesen Antworten verzichtet. Sie bilden einen so reichhaltigen Pool an Ideen und sind im Hinblick auf vielerlei Aspekte interessant, dass sie im Original dokumentiert werden. Dies geschieht im nachfolgenden Anhang durch eine Auswahl typischer Aussagen, die die gesamte Breite repräsentieren. Die Nummerierung der Kategorien in der Tabelle entspricht der der Abschnitte im folgenden Anhang.

# ANHANG

## Eigene Zukunftsideen

### 1 Forschung

#### 1.1 Inhaltliche Anregungen für die Zukunft

- „Stärkung des Zukunftsbereichs Data Science / KI / Maschinelles Lernen durch eine universitätsweite und interfakultäre Initiative. Bisher wurde in diesem Bereich wenig investiert, während andere Unis (LMU, Mannheim) ...“
- „... würde ich das Thema Digitalisierung deutlich vorantreiben. Sowohl auf uns selbst bezogen (in Lehre und Verwaltung - keine Papierbriefe mehr!; Vorlesungen online!), als auch in der Forschung. Das Thema Digitalisierung eignet sich auch hervorragend als Brückenthema zwischen den Fakultäten für gemeinsame Forschungsprojekte“
- „Für eine tatsächlich innovative und kooperative Universität ist eine kritische Digitalisierungsforschung im Profil der Universität zentral.“
- „... erscheint mir ein universitärer Schwerpunkt zum Thema Digitalisierung von Kultur und Gesellschaft vielversprechend“
- „Durch die Erweiterung um Konzepte und Zugänge aus den Science & Technology Studies sowie der Wissens- und Medienanthropologie entsteht eine innovative Digitalisierungsforschung, die gesellschaftlich relevant und im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung wirksam werden kann“
- „Eine solche kritische Digitalisierungsforschung verortet sich dezidiert in der Schnittstelle von Informatik und Sozial- und Geisteswissenschaften, greift dabei die enormen Potentiale informatischer Innovation auf und verbindet sie mit gestaltungsorientierten, reflexiven Potential von hermeneutisch arbeitenden Disziplinen“
- „Vermehrte Forschung zu sozialpsychologischen Fragestellungen, z. B. Hilfeverhalten, Zweisprachigkeit und Verarbeitung emotionaler Informationen, Kommunikation in einer digitalisierten Welt (z. B. Cybermobbing, Konfliktlösung)“
- „Stichwort: CBR (Community Based Research) - darauf sollte sowohl in der Methodenausbildung als auch theoretisch näher eingegangen werden“
- „„Schluss mit der Austerität!“ Unter diesem Motto wurde im vergangenen Semester Teile der UHH besetzt. Obwohl ich die Umsetzung des Protests kritisch sehe, finde ich die Beweggründe durchaus nachvollziehbar und stelle mich voll und ganz auf die Seite der Studierenden. Ich finde die Universität hätte sich mehr und klarer zu diesem Thema äußern sollen. Dies betrifft nicht nur die UHH sondern viele Einrichtungen in ganz Deutschland. Zu diesem Thema wünsche ich mir offizielle Veranstaltungen seitens der Uni.“

#### 1.2 Förderungsstrukturen

- „Mehr Einwerbung von Drittmitteln aus der Stadt / Bürgerschaft und Aufbau eines Stiftungsvermögens (100 Mio. Euro als Ziel zum 100jährigen Bestehen)“
- „Sparen sie nicht zu sehr in den Sozial- bzw. Geisteswissenschaften. Gerade in der aktuellen Zeit sieht man was passiert, wenn Sozialwissenschaften vernachlässigt werden. (Z. B.in der schulischen Bildung.“
- „Für den Erfolgsfall sehe ich darüber hinaus die Gefahr, dass zusätzliche Mittel nicht dort eingesetzt werden, wo sie dringend benötigt werden, sondern in zusätzlichen Bereichen, die keinen sinnvollen Beitrag zum universitären Gesamtleistungsbild zu leisten vermögen (Beispiel: UK).“
- „Durch die Exzellenzstrategie scheinen vor allem Fächer gefördert zu werden, deren Ergebnisse sich wirtschaftlich am meisten lohnen. Dabei fällt die große Masse der Geisteswissenschaften hinten runter, bzw. wird sogar noch stärker benachteiligt.“
- „Förderung von Team-Start-Ups in Hochrisiko-Bereichen (auch/gerade Geisteswissenschaften)“
- „Seed Money für (riskante) Forschungsprojekte zwischen den Fächerkulturen.“

- „Geben Sie mal Geld an Spitzenleute, ohne vorher zu fragen, was sie damit machen. Ändern Sie zumindest teilweise die grundlegende Idee der Forschungsförderung auf Basis von Anträgen.“

## **2 (Forschungs-)Infrastruktur**

### **2.1 Digitalisierung erhöhen**

- „Ich würde mir eine innovative Campus-Navigator-App wünschen.“
- „Printprodukte auf den Prüfstand stellen und so viel wie möglich auf elektronische Medien umstellen, z. B. das Personal- und Vorlesungsverzeichnis oder Newsletter des Personalrats“
- „Studienausweise nicht mehr in Papierform, sondern als Plastikkarten, die wiederverwendbar sind und mit dem HVV-Ticket gekoppelt sind. Bsp. Hochschule Osnabrück / statt etlichen Karten an der UHH, einen Studentenausweis, der alles bündelt“
- „Für Personal multifunktionelle Karte zur Zeiterfassung, mit Zahlfunktion für die Mensa und als Dienstaussweis nach der Umstellung dabei“
- „Bargeldloses Bezahlen (einheitliches Kartensystem in der Bibliothek, Mensa, HVV“
- „Die komplette Digitalisierung der Verwaltungsvorgänge wäre nötig, um die Prozesse zu vereinfachen“

### **2.2 Bibliotheken**

- „24h-Zugang zu Bibliotheken / zumindest die Rechtsbibliothek 24/7 öffnen“
- „Steckdosen an allen Tischen“
- „Beck-Online Zugang aus der Ferne durch VPN“

### **2.3 Plattformen zur gemeinsamen Nutzung von Infrastrukturen**

- „Besseres Raumplanungs-Management, um Leerstand zu vermeiden.“
- „Eine Datensammlung, wo jeder Prof. seine Skripte, Fälle, Folien usw. hochladen kann, auf die JEDER Student zu jeder Zeit über ein Passwort zugreifen kann.“
- „Expertise aus anderen Bereichen der Universität sollte bei Bedarf und Verfügbarkeit genutzt werden können, dazu wäre so eine Art Katalog notwendig.“

### **2.4 Adäquate Räumlichkeiten**

- „Bei der Sanierung der Gebäude darauf zu achten, dass die Gebäude nachhaltig saniert werden und auf dem neuesten Stand sind, auch was Wärmedämmung etc. betrifft. Nachhaltigkeit also schon in den Räumlichkeiten, in denen geforscht und gelehrt wird, zum Ausdruck bringen.“
- „Ersetzen der maroden Bausubstanz durch nachhaltige Gebäude mit eigener Energieversorgung (zumindest anteilig) und anderen innovativen Bauideen.“
- „Die schnellstmögliche Herstellung von Barrierefreiheit der relevanten Uni-Gebäude (ESA, Audimax, Bibliotheken, ...) ist aus meiner Sicht ein wesentlicher Aspekt.“

### **2.6 Schaffung von Begegnungsräumen**

- „Gemeinsames Lernzentrum für MIN Studierende mit ganz viel Platz und Räumen, in denen sich Studierende auch außerhalb der Lehrveranstaltungen aufhalten können.“
- „KEINE räumliche Trennung der MIN von den anderen, das macht Kommunikation noch schwieriger.“
- „Gruppen- und Projektarbeitsräume für Forschungsgruppen - Gruppen- und Projektarbeitsräume für Studierende.“

- „Ich würd ein innovatives Transferzentrum aufbauen, dass ein knalliger kommunikativer ‚Ort‘ ist, wie früher eine ‚Mediathek‘ in einem französischen Film in einem Dorf: Da ist ein Museum- und Ausstellungszentrum mit wechselnd zu bespielenden Flächen ein Meg-Medienzentrum, ein Projektseminarzentrum für Ausstellungsprojektseminare, ein Veranstaltungsraumzentrum, wo Schulklassen sich die Uni angucken, wo Studierende Kaffee trinken und sich umschaun, was andere Studierende in ihren Projektseminaren gemacht haben. Wo Kinder philosophieren, wo Bürgerinnen und Bürger mit Wissenschaftler/innen ins Gespräch kommen und und und .....“

## 2.7 Mobilität /ÖPNV

- „50 %ige Übernahme des Profi-Tickets für alle universitären Angestellten, die das Ticket nutzen möchten (eine Idee, die gern insg. für alle Angestellten der Stadt gelten sollte)“
- „Eine weitere Idee wäre die Bezuschussung des Profi-Tickets, so könnten die Autofahrer umsteigen auf öffentliche Verkehrsmittel und die Umwelt entlasten. Viele private Wirtschaftsunternehmen in Hamburg unterstützen ihre Mitarbeiter schon, warum kann das die Uni nicht auch, das wäre auch eine gute Imagekampagne.“
- „Mehr Förderung von Fahrradmobilität. Eine einfache Sache wäre es, genügend Fahrradständer zur Verfügung zu stellen (auch beim Campus Bahrenfeld). Stadtradtstellen am Überseering und Hauptcampus.“

## 2.8 Verwaltung effizienter gestalten

- „Weniger Bürokratie und mehr Mitentscheidungsmöglichkeiten im Kleinen (welche Büromaterialien kaufe ich, wo kaufe ich Kaffee für Sitzungen etc.).“
- „Für Exzellenz wird es unabhängig von der Fachrichtung sehr wichtig, die Komplexität der Ressourcenentscheidungen (hinsichtlich Bau und Fläche sowie hinsichtlich Lehrkapazitäten, Geld und Personal) auf dem Weg zwischen Bund, Land und Universität im Zaum zu halten, administrierbar zu machen und die Verluste auf dem Weg zum letztlich Ressourcenverantwortlichen gering zu halten“
- „Integration ggf. zusätzlichen administrativen Verwaltungspersonals in die bestehende Verwaltung. Kein Aufbau einer ‚gesonderten‘ Exzellenz-Verwaltung!“
- „,Ein ‚Dean of industrial relations‘ für die Koordination von Drittprojekten, Partnerschaften mit Universitäten (Sandwich Studium, Doppelabschluss, Forschungspraktikum, etc.)“

## 3 Lehre

### 3.1 Lehrevaluation stärken, Leistungsstandards erhöhen

- „Konsequente Lehrevaluation nicht nur auf freiwilliger Basis. Zielvereinbarungen geknüpft an die Lehrevaluation“
- „Vergütung von Professoren teilweise an Bewertung von Studenten ausrichten.“
- „Gute Qualität (Beurteilung durch Studierende, Moderation durch Lehrende), die auch eine Belohnung für die Ersteller wie SWS, LOM oder wiss. Preise ermöglicht.“
- „Schaffung von Mindestbetreuungsstandards für Bsc und Msc Arbeiten.“

### 3.2 Verbesserungen in der Lehre herbeiführen

- „Die Universität Hamburg trägt das schöne Leitwort ‚Der Forschung, der Lehre, der Bildung‘. In Ihren Fragen kam Bildung nicht vor. Es wäre schön, wenn es gelänge, auch die Perspektive der Bildung in die Zukunftsideen für die Universität einzubinden.“
- „LOMI auch und gerade für Lehre.“

- „Fachüberschreitendes Team-Teaching unter voller Deputatsanrechnung , erforderlich für fakultätsübergreifende Lehre ist eine zentrale oder fakultätsgemeinsame Koordinationsstelle“
- „Nachhaltige Lehre durch kontinuierliche Lehrformate und einen Ausbau der Lehre auch hinsichtlich inter- und transdisziplinärer Kooperationen.“
- „Raum und Mittel für experimentelle Lehrformate“
- „Regelmäßige Überprüfung der für Lehre aufgebrauchten Arbeitszeiten bei allen LVVO-Verpflichteten.“
- „Senkung der Lehrbelastung durch Verschiebung von Stellen aus der Verwaltung in die Lehre.“
- „Ich würde es begrüßen, zumindest im Grundstudium Forschung und Lehre zu trennen; oder Forscher für einen bestimmten Zeitraum vollständig für die Lehre einzustellen. Dass würde in meinen Augen die Lehrqualität erhöhen, indem es: die Motivation und das Zeitbudget der Dozenten erhöht, Anreize schafft, dass Lehrmaterial zu überarbeiten und innovative Lehrmedien zu benutzen.“
- „Fachbereiche sollten nicht so abgeschottet sein. Es sollte jedem Studierenden möglich sein auch Veranstaltungen außerhalb seines Fachs gewinnbringend besuchen zu können. Wenn es überhaupt freie Wahlbereiche gibt, sind diese meist nicht groß genug für so etwas oder werden wegen Zeitmangel nur mit sinnlosen Creditpoint Fächern gefüllt. Austausch würde allen Fachrichtungen zugutekommen.“
- „Vielleicht ein schwarzes Brett für Seminare VL etc. die unterbesetzt sind und bei denen fachfremde mithören/diskutieren dürfen.“
- „Es wäre schön, wenn es offene Diskurse darüber geben könnte, wie Studieren an sich aussehen kann und wenn diese Diskurse nicht nur von studentischer Seite unterstützt werden würden. Studieren und die Formate die vor allem die Lehre annimmt sollten meiner Meinung nach mehr diskutiert werden, die sie sind oft alles andere als innovativ.“
- „Mir wäre es lieber, wenn vorhandene Mittel möglichst anteilig an der Zahl der Studierenden auf die Fachbereiche verteilt würden, damit alle möglichst gute Lehre erfahren und Profs Zeit für ihren Lehrauftrag finden.“

### **3.3 Digitalisierung der Lehre: Webinare / Online-Kurse / Live Streaming**

- „Mehr digitale Lehrmaterialien.“
- „Vorrangig E-Books für alle neu angeschafften wissenschaftlichen Bücher, mehr Open Access“
- „Ich bemühe mich im den Bereich Webinare, und in meiner Beteiligung an verschiedenen Digitalisierungsverbänden wie KENOM etc.“
- „Offenes Studium für alle Interessierten durch Onlinekurse und –prüfungen“
- „Persönlich fände ich Video-aufgezeichnete und online gestellte Vorlesungen schon mal sehr innovativ. So kann jeder die angebotene Lehre im individuellen Tempo, wiederholbar und nachhaltig ‚konsumieren‘.“
- „Ich würde mir wünschen, dass Vorlesungen (für die es keine Anwesenheitspflicht gibt) per Videostream oder über eine Mediathek zur Verfügung stünden, damit die Externen (nicht in HH lebende Studenten) die VLs zuhause verfolgen könnten.“

## **4 Internationalisierung**

### **4.1 Innerhalb der UHH**

- „Englisch als Zugangsvoraussetzung in Bachelor-Studiengängen. Umstellung der Lehre auf Englisch --> Möglichkeit, internationale ProfessorInnen und NachwuchswissenschaftlerInnen anzuwerben“
- „Viele Lehrangebote und Forschungstätigkeiten auf Englisch statt auf Deutsch. Verstärktes Anwerben von ausländischen Wissenschaftlern. Forschungskommunikation (s.o.) vorwiegend auf Englisch. Verbesserung des Serviceangebotes der UHH auf Englisch. Offizielle E-Mails der Uni,

Briefe etc. bilingual. Etc.! Das würde gut zur Stadt Hamburg als Tor zur Welt passen und könnte der UHH im deutschen Markt als "internationalste" Uni einen deutlichen Wettbewerbsvorteil verschaffen (und wäre nicht teuer!).“

- „Einrichtung eines Fonds für die Durchführung sichtbarer internationaler Fachkongresse.“
- „Es wird immer von Internationalisierung gesprochen und trotzdem gibt es keine durchgehenden englischen Übersetzungen aller Texte, die im universitären Alltag nötig sind, um Hintergründe, wie z. B. Prüfungsordnungen oder Bescheinigungen zu verstehen. Nicht mal die Website der Uni ist in allen Bereichen übersetzt.“
- „Im Zuge der Internationalisierung würde ich mir, auf meine persönliche Arbeitssituation abgestimmte, Angebote zur Auffrischung englischer Sprachkenntnisse wünschen.“
- „I had to use Google Translate to stumble through this survey. While I would have liked to be able to complete it in German and hope to do so someday, I think the language issue will remain central for many non-German researchers.“
- „Englischsprachige Homepage aller Fakultäten und Departments.“

#### **4.2 Kooperationen im Ausland**

- „Durch die Nähe zu UIL, UIS und UNESCO Headquarter (Paris) könnte sich die UHH hier viel besser ins Gespräch bringen. Das erfordert allerdings umfangreiche Zeitbudgets für konzeptionelle Entwicklungen von Monitorings. Ein Gespräch mit dem neuen UIL-Direktor und dem UHH-Präsidenten könnte sinnvoll sein“
- „Zentrales Angebot für Stipendien/ Forschungsgelder für forschungsorientierte Praktika im Ausland/ an internationalen Universitäten.“
- „Einführen internationaler Semesterzeiten.“
- „Gründung von Verbindungsbüros im Ausland ZIEL: Ausbau der internationalen Kooperationen; Gewinnung internationaler Studierender/ Wissenschaftlichen Nachwuch“
- „Regelmäßige Begutachtung bei internationalen Partnerschaften, ob wir unseren und den anderen Erwartungen gerecht werden.“
- „Geförderte Angebote oder sogar Verpflichtungen zum Austausch mit anderen internationalen Universitäten im ähnlichen oder gleichen Fachbereichen (geförderte Austauschprogramme).“
- „Wir können hier die Welt nicht in Hamburg retten, sondern ich würde vorschlagen, jedes Jahr mindestens 1000 Menschen aus Afrika hier so auszubilden, dass diese Afrika nachhaltig wirtschaftlich aufbauen. Ein Teil wird so ausgebildet, dass diese dort Unis und Schulen aufbauen und noch mehr / Hunderttausende ausbilden mit einem selbstverständlich anderen Curriculum und Struktur, weniger bürokratisch, weniger allgemein, mehr praktisch und kürzer. Wir bauen hier einen Wirtschafts-/Handels- und Technologie-/Innovationshub für Afrika in Hamburg auf, mobile Banken, Energiesysteme, Wasser, Mobilität, Finanzierung, Recht, Steuern, Verwaltung usw. davon profitiert Hamburg am meisten- es wird DIE Afrika statt weltweit. Das ist mein Lieblingsprojekt, ich werde an so etwas arbeiten, wenn nicht in Hamburg, dann woanders, aber Hamburg bietet ideale Voraussetzungen und hat es auch in Zukunft nötig, um den Wohlstand aufrechtzuerhalten. Melden sie sich gerne bei mir, wenn sie interessiert sind ( J .B., Sozialökonomie)“

#### **5 Nachwuchsförderung**

- „Zur Unterstützung von Nachwuchswissenschaftler/innen könnte ein universitärer Fond eingerichtet werden, aus dem etwa internationale Kongressreisen, Vernetzungsmaßnahmen oder das Lektorat englischsprachiger Publikationen finanziert wird.“

## 6 Personalentwicklung

### 6.1 Unbefristete Stellen / Nachhaltige Beschäftigung

- „Auch wenn das Thema eines der schwierigsten zu sein scheint: mehr Festanstellungen. Schluss mit Befristungen, mies bezahlten Lehraufträgen und Abbau von verlängerten Drittmittelstellen. Forschung und Lehre kommen nur dann voran und können innovativ und exzellent sein, wenn die Wissenschaftler sichere und gut bezahlte Anstellungen haben, die auf die heutige Zeit zugeschnitten sind.“
- „Die Personalpolitik ist darüber hinaus nicht im Geringsten nachhaltig. Volontäre werden nicht übernommen, befristete Mitarbeiter müssen gehen - und jedes Mal geht Wissen verloren“
- „Abschaffen oder weniger restriktives Anwenden des Wissenschaftszeitgesetzes, da wesentliche Leistungen gerade auch von den befristet angestellten Forscherinnen und Forschern erbracht wurden und werden.“
- „Den akademischen Mittelbau in Lehre und Forschung aus der Prekarität befreien. Hierfür die Einrichtung unbefristeter Stellen im Mittelbau (aus dem angelsächsischen Raum als „Lecturer“ bekannt)“
- „Da ich konkret in einem sehr drittmittelstarken Bereich beschäftigt bin (und ich selbst diverse Stellen durch eingeworbene Drittmittel finanziere), wäre es meiner Ansicht nach motivierend, wenn solche Leistungen in der Erarbeitung eines STEP bzw. im Falle einer erfolgreichen Exzellenzstrategie durch Entfristungen bzw. das Schaffen von Tenure Track Positionen gewürdigt werden.“
- „Stärkung der Postdocs durch mehr Stellen“
- „Etablierung eines Projektoffice mit Pool von festangestellten Projektmanagern, die in erfolgreich eingeworbenen Projekten eingesetzt werden können.“
- „Ein Grundproblem der Geisteswissenschaften ist nicht so sehr die Gewinnung als vielmehr die kontinuierliche Förderung vielversprechender Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler an der eigenen Universität. Hier fehlen entsprechende Förderinstrumente, die auch eine Brücke zur akademischen Karriere ermöglichen können. Eine Möglichkeit könnten flexible Stellen sein, die an Forschungsaufgaben gebunden werden, wie etwa die Stellung eines „ricercatore“ des italienischen Universitätssystems.“
- „Ich habe in den letzten 10 Jahren 6 innovative Forschungsprojekte (mit) eingeworben mit einem Volumen von > 3 Mio € und 8 Lehrpreise erhalten (darunter 3x den Hamburger Lehrpreis). Leider resultieren aus Erfolgen von Drittmittelakquisen oder Lehrpreisen keine Perspektiven für einen langfristigen Verbleib an der UHH. Als Mutter von zwei Kindern mit wenig Standortflexibilität hat man im Wissenschaftssystem leider schlechte Karten - unabhängig von Exzellenz.“
- „Karrierewege für Wissenschaftler/innen unterhalb der Professur etablieren. Leistungen und Engagement in Forschung und Lehre werden hier nicht genügend in Aufstiegsmöglichkeiten abgebildet. Mir erscheint es manchmal so, dass es für Beschäftigte in der Verwaltung klar definierte Karrierewege, Personalentwicklung und Aufstiegsmöglichkeiten gibt, während es für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen unterhalb der Professur meist nur befristete Stellen, E-13 gibt, egal ob promoviert/habilitiert oder nicht. So wird die wissenschaftliche Leistung und Lehrtätigkeit, der Kern einer Universität, weniger anerkannt als eine Verwaltungstätigkeit (wenn man Stellenkategorien vergleicht, die jeweils einen akademischen Abschluss voraussetzen). Die an der Uni Bremen eingeführten neuen Kategorien eines/einer (Senior-)Lectures / (Senior-)Researchers scheinen interessant.“

### 6.2 Arbeitsbedingungen verbessern

- „Das Thema Gesundheit findet bisher zu wenig Beachtung, ist aber die Basis für motivierte und leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“
- „Gesundheitsförderung als Teil des universitären Leitbildes dauerhaft und wirksam etablieren, leben und als Teil der Außendarstellung verwenden“
- „Das Thema ‚UHH als guter Arbeitgeber‘ adressieren auch vor dem Hintergrund Fachkräftegewinnung; gilt für wissenschaftlichen Bereich genauso.“

- „Personal ist kein Verschiebebahnhof, weder beim TVP noch beim wissenschaftlichen Personal. Die inneruniversitäre Definition von Verantwortung und Zuständigkeit wäre ein guter Beitrag zur Exzellenz und zur Nachhaltigkeit.“
- „Es müssten auch für technische Mitarbeiter Mittel zur Verfügung stehen, für Dienstreisen, die nicht im Unmittelbaren Zusammenhang mit konkreten Projekten stehen, um innovative Firmen vor Ort besuchen und gemeinsam an Lösungsideen arbeiten zu können.“

### 6.3 Wertschätzung und Vertrauen

- „„sapere aude“ als Grundprinzip wertschätzenden wissens-, handlungs- und zukunftsorientierten Zusammenarbeitens für das wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Personal.“
- „Sowohl mit Blick auf die Wissenschaft als auch die Verwaltung sollte kontinuierlich an einem wechselseitigen Verständnis für die Arbeit und die damit verbundenen Rahmenbedingungen der jeweiligen Statusgruppen gearbeitet werden. Hierzu gehört letztendlich auch ein respektvoller und wertschätzender Umgang. Des Weiteren sollte insbesondere mit Blick auf die Verwaltung das Vertrauen in die Aufgaben- und Entscheidungskompetenzen der Mitarbeiter gestärkt werden. Nur auf Grundlage einer ausgeprägten Vertrauenskultur kann die Universität ihre Leistungen in allen Bereichen innovativ, kooperativ und nachhaltig ausgestalten.“
- „Wir leben mittlerweile in einer Zeit, in der Toleranz, Gleichstellung und Respekt unbedingt wieder gelebt werden sollten. Wenn die Universität Hamburg dies zeigt und sich das, neben Forschung, Lehre, Wissenschaft und Exzellenz auf die Fahnen schreibt, dann ist sie es Wert im Exzellenzwettbewerb zu gewinnen.“
- „Es würde sehr helfen, wenn die Leitungsebene die Expertise der Mitarbeitenden nutzen und anerkennen würde. Mikromanagement und eine Kultur des Misstrauens führen zu Demoralisierung. Der Ton von der Leitungsebene nach unten ist zudem mitunter unwürdig. Hier fehlt Respekt vor der Leistung der Mitarbeitenden.“

### 6.4 Personalplanung und Fortbildung

- „Eine solide Personalplanung und Personalentwicklung ist zwar in Ansätzen angegangen worden, in der Praxis, aber, insbesondere in Bezug auf den Wissenschaftlichen Nachwuchs noch deutlich entwicklungsfähig.“
- „Es gibt an der Uni Hamburg kaum Möglichkeiten sich als Verwaltungspersonal weiter zu entwickeln. Oft scheitert es an dem fehlenden Studium, Einstellung von E10 bis E13 Hauptsache irgendein Studium, die falsche Entscheidung ist. Ich persönlich arbeite seit mehr als 10 Jahren im mittleren Dienst, aufgrund meines fehlenden Studiums, kann ich nicht höher gehen und es gibt auch keine Entwicklungsmöglichkeiten dieses anhand von Schulung/Lehrgängen nachzuholen. Oder es gibt für die ganze Verwaltung Hamburg nur 40 Plätze und 400 Bewerbe für die Aufstiegslehrgänge. Es ist schon lange so, dass speziell in meinem Bereich Kollegen arbeiten, die in die E12/E13 eingestuft sind und wir schlicht und weg Aufgaben aus diesem Bereich übernehmen und dies auch können, aufgrund von jahrelanger Berufserfahrung. Ich finde es hat auch was im Exzellenzstrategie zu tun, wenn man seinem eigenem Personal auch die Möglichkeit gibt exzellent zu werden.“
- „Mehr Unterstützung bei Fortbildungen (Thema Lebenslanges Lernen bei allen Gruppen; Schwerpunkt Technik; Fortbildungszwang?)“
- „Schulung aller wiss. Führungspersonen in Personalführung, Projekt- und Zeitmanagement“

## 7 Gleichstellung/Diversity

### 7.1 Geschlechterspezifische Aspekte

- „Zentrum GenderWissen als zentrale Anlauf- und Servicestelle und deren interdisziplinäre Bibliothek zur Frauen- und Geschlechterforschung und Diversity.“
- „tatsächliche Gleichstellung: Besetzung von Stellen und vor allem Führungspositionen mit Frauen“

- „Klare Vorgaben zu geschlechtergerechter Sprache bindend für alle (!)“
- „Die Universität sollte in ihrer Kommunikation das Gendersternchen („Wissenschaftler\*innen“) einführen und alle Mitglieder der UHH zum Gebrauch ermutigen.“

## **7.2 Allgemeine (Un-)gleichheitsaspekte**

- „Für mich wäre es ein Zeichen von Exzellenz, wenn an der Uni HH besonders viele Studierende erfolgreich ihren Abschluss bekommen, die nicht schon aus Akademiker-Familien kommen.“
- „Stärkere Förderung und Ansprache von Personen aus bildungsfernen Schichten.“
- „Bafög muss reformiert werden. Studenten ü35 werden strukturell diskriminiert in der aktuellen Situation. Es muss auch die Möglichkeit geben für ältere Studenten, Bafög zu bekommen und nicht nur den Kfw-Kredit.“
- „Förderung und Einbeziehung des Konzeptes der Diversität auch für ältere MitarbeiterInnen und Forschende.“
- 

## **8 Kooperationen**

### **8.1 Austausch zwischen Uni-Angehörigen fördern**

- „Strukturen, die Kooperation ermöglichen, sind über Fakultätsgrenzen hinweg zumindest nicht sichtbar (sieht man einmal ab von den sog. Clustern).“
- „Interne Förderformate für den interfakultären Dialog.“

### **8.2 Kooperation zwischen Fachbereichen**

- „Das Thema Digitalisierung eignet sich auch hervorragend als Brückenthema zwischen den Fakultäten für gemeinsame Forschungsprojekte.“
- „Unbedingt eine Verknüpfung und langfristige Aufhebung der Trennung von Geistes- und Naturwissenschaften, sowie mehr Fachbereichsübergreifende Projekte. Die Möglichkeit ohne Zugangsbeschränkungen von den Geisteswissenschaften im BA zu den Naturwissenschaften im MA wechseln zu können und umgekehrt.“
- „Es wäre sinnvoll eine Laborstelle bei vielen Fakultäten für die Studierenden aus anderen Bereichen, die großes Interesse an den jeweiligen anderen Fächern haben zu schaffen. Oder zumindest wenn man innovative Ideen hat, dass ein Geisteswissenschaftler das am runden Tisch mit Physikern und Ingenieuren diskutieren kann, denn es kann einem eine geniale Idee einfallen, fehlt jedoch das für die Umsetzung nötige Wissen. Eventuell könnte diese Idee ein Ausgangspunkt für etwas sehr Nützliches, Effizientes und Nachhaltiges sein.“
- „Studiengangübergreifende Nachhaltigkeitsseminare, in denen es auch einem Austausch und Zusammenarbeit der verschiedenen Disziplinen geben kann.“

### **8.3 Kooperation mit Zivilgesellschaft / öffentlichen Einrichtungen / anderen Universitäten**

- „Es ist zwingend notwendig, eine neue Rückkoppelschleife Universität-Zivilgesellschaft, einen neuen gesellschaftlichen Kontrakt, einzuleiten. Dieses könnte auf eine Win-Win-Situation hinauslaufen: Der Zivilgesellschaft könnte transparenter werden, worin bei komplexen gesellsch. Problemen ihre tatsächlichen Wahlmöglichkeiten liegen und mit welchen Politikinstrumenten sie erreichbar wären. Umgekehrt könnte der Academia bewusster werden, welche tatsächlichen Wertekonflikte die Zivilgesellschaft umtreiben.“
- „Eine solche Humboldt 2.1-Universität könnte sich einer nachhaltigen Unterstützung durch die Zivilgesellschaft sicher sein. Sie würde zur sichtbaren tragenden Säule einer demokratisch verfassten Gesellschaft. Schneidewinds radikaler 2.0-Ansatz wäre für eine Volluniversität Hamburg

weiterzuentwickeln. Interessierte Professoren sollten hierzu in einen langfristigen Prozess eingebunden werden, der in einem Exzellenzantrag skizziert werden könnte.“

- „Bspw. könnte mit Klimawissenschaften, hiesigen Umweltinstitutionen, NGOs etc. Austausch und progressive Kommunikation und Forschung betrieben werden.“
- „Kooperationen mit Hamburgischen Volkshochschulen - Bürgerfest an der Universität, bzw. Tag der offenen Tür - Regelmäßige Preisausschreiben zu offenen Fragen der Zukunft - Koordinierung und Entwicklung der Sammlungen des Centrums für Naturkunde mit anderen Sammlungen deutscher Küstenstandorte“
- „Kooperation mit Hamburger Schulen“
- „Unkomplizierte Partnerschaften mit Fachhochschulen eingehen.“
- „Die Universität sollte sich dafür stark machen, dass gesetzliche Grundlagen für Kooperationen mit (außer-) universitären Einrichtungen geschaffen werden“
- „Öffnung der Universität zur Gesellschaft, mehr Austausch mit nicht-akademischen Personen (sowohl Fragen als auch ungewöhnliche Ideen sorgen für neue Blickwinkel und Ansätze)“
- „HOOU bleibt durch Fixierung auf OER weit unter ihren Möglichkeiten (warum keine Kooperation mit EdX oder Coursera ?)

s.a oben Kategorie 4.2 Kooperation im Ausland

#### **8.4 Social Responsibility der UHH wahrnehmen**

- „Elbvertiefung: Als Weltstadt mit global relevanten Gewässern / Hafenrechten sollte Hamburg als Stadt, wie auch als Universität zu hiesigen Problemen Bezug nehmen und Verantwortung übernehmen.“
- „Mehr Unterstützung von studentischem, freiwilligem Engagement im sozialen, wissenschaftlichen und internationalen Bereich.“
- „Der Bereich der Wissenschaftsethik sollte viel mehr Raum bekommen.“
- „Wissenschaft ist keine reine Zweckgemeinschaft, sondern muss auch einen ethischen Rahmen vorweisen...“
- „Die Universität sollte Studierende stärker zu aktiven Bürgern erziehen statt zu passiven Konsumenten.“
- „Einbindung des wissenschaftlichen Potentials der Flüchtlinge, das häufig ungenutzt bleibt.“
- „Die Universität sollte mit größerer Vehemenz die Herausforderungen der sog. postfaktischen Strömungen aufgreifen und ihre Episteme nachdrücklicher verteidigen. Dies ist sicher eine aktuell wichtige gesellschaftliche Herausforderung.“
- „Auseinandersetzung mit sozialen Ungleichheiten an der Uni, in der Uni im Verhältnis zu gesellschaftlichen Entwicklung.“

#### **9 Transfer**

(Überschneidungen mit Kooperation, insbes. bezüglich Zivilgesellschaft)

- „Rechtswissenschaftliche Forschung zu rechtlichen Umsetzungsmöglichkeiten demokratischer Partizipation im Transferprozess hin zu den Bürgern sollte dringend berücksichtigt werden.“
- „Einladen von Unternehmensvertretern Fördern von Kooperationen mit Unternehmen bei Bachelor- & Masterarbeiten“

#### **10 Governance, Demokratisierung, Transparenz**

##### **10.1 Kritik und Veränderungsbedarf**

- „Verbesserte Governance-Strukturen. Deutlich mehr Bottom-Up-Entscheidungsprozesse, deutlich mehr Demokratie und Transparenz.“

- „Kooperation sollte eine bessere Balance zwischen Top-Down- (hier überproportional favorisiert) und Bottom-Up-Prozessen ermöglichen; oft entsteht nicht der Eindruck, dass sich Führungskräfte wahrhaftig für Belange untergebener Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen interessieren und dies dann auch berücksichtigen.“
- „Die Hochschulleitung sollte anfangen, eine bessere Kommunikation nach Innen zu führen. Es kann nicht sein, dass die Selbstverwaltungsgremien in sehr wichtigen Angelegenheiten nicht beteiligt werden oder erst zur Heilung der Beschlüsse. Die Hochschulleitung muss schauen, dass es einen Ausgleich zwischen Leitungsorganen und Selbstverwaltungsgremien gibt.“
- „Ich glaube, dass die öffentliche Wahrnehmung einer solchen Exzellenzstrategie enorm verbessert werden würde, wenn die Transparenz erhöht wird.“
- „Eine Erweiterung und Förderung der Möglichkeiten studentischer Beteiligungen auf allen Ebenen würde den Begriff Innovation m.E. deutlich beleben können. Natürlich bedarf es dazu entsprechender Formen und Angebote.“
- „Schön wäre ein offeneres Zugehen der Präsidialverwaltung auf andere Bereiche, mehr Information, Austausch und Einbindung, weniger Elfenbein, um insgesamt schneller und effektiver handeln zu können.“
- „Der Begriff ‚Basispartizipation‘ klingt anmaßend bzw. herablassend, weil sich jeder, der nicht Präsidiumsmitglied ist, als „Basis“ abqualifiziert empfinden kann. Was für eine Universität selbstverständlich sein sollte, wird dadurch zur großen Geste stilisiert. Der Präsident hingegen ist für die ‚Basis‘ oft unsichtbar, wird selten auf dem Campus oder den Verwaltungsfluren gesichtet, gewährt der ‚Basis‘ neuerdings Partizipation durch vereinzelt Umfragen. Das ist ein sehr traditionelles Bild präsidialer Führung; echte Partizipation wünschen sich viele wohl anders. Zumindest begrifflich sollte man das ‚Basis-‘ streichen; das Präsidium müsste sich mehr dem Dialog stellen und diesen erkennbar einbeziehen.“
- „Die UHH hat eine gute und starke Tradition in partizipativer akademischer Selbstverwaltung. Sie wird aber leider immer stärker zugunsten eines Top-Down-Handling zurückgedrängt. Das frustriert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Statusgruppen“
- „Die Universitätsleitung (=Präsidium + Präsidialverwaltung) sollte Arroganz und autoritäres Top-Down-Management einstellen“
- „Flachere Hierarchien - Gremien und ihre gewählten Mitglieder ernstnehmen, umfassend informieren und kooperativ in Entscheidungsprozesse einbinden - ein offenes Ohr für Vorschläge, Wünsche und Sorgen der Wissenschaftlichen MitarbeiterInnen haben.“
- „Es sollte intern mehr über die Exzellenzstrategie informiert werden.“
- „Zur Exzellenz sollte erkennbar sein, wie dies finanziert werden soll. Einen Plan hierzu kann ich nicht erkennen. Hier muss auch die Politik stärker eingebunden werden und die inneruniversitäre Kommunikation stattfinden.“

## 10.2 Konkrete Vorschläge

- „Ich wünsche mir das Universitäten ihre Finanzierung zunächst offen darlegen.“
- „Eine Offenlegung, welches Institut wie viele finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt bekommt, um zu gewährleisten, dass auch bei einem geringen Unihaushalt eine Gleichbehandlung aller Fachbereiche gewährleistet ist“
- „Ich wünsche mir noch mehr Informationen zu den Inhalten der Strategie und Zukunftsperspektive, um darin meinen kleinen Beitrag zum Gelingen erkennen und fördern zu können“
- „Team aus TVP zusammenstellen, das Ideen für Antrag im administrativen Bereich beisteuern kann.“

## **11 Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit**

### **11.1 Kommunikation innerhalb der UHH verbessern**

- „Was fehlt, ist ein internes Uni-Magazin (wie es z. B. die Universität Basel oder der Schweizer Nationalfonds haben), das monatlich interessante Projekte und Personen der Universität (auf allen Ebenen der Hierarchie) vorstellt. Etwas für die innere Kohäsion.“
- „Entwickelt von mir aus eine Uni HH News App. Da kann man all sowas posten und ordentlich die Werbetrommel rühren.“
- „Grundsätzlich ist es gut, wenn man zuverlässig z. B. über Mail über Neues, Forschungsprojekte zum Mitmachen oder Exkursionen, an denen man teilnehmen darf, informiert wird.“
- „Ich würde das Abhalten von jährlichen gemeinsamen Workshops - mit allen und zugänglich für alle Statusgruppen - zu gewissen Nachhaltigkeits- und Innovationsthemen begrüßen. Nur der gemeinsame Ideenaustausch und auch konstruktive Kritik sowie die Diskussion über die Machbarkeit der Vorschläge bringen uns wirklich weiter.“
- „Projekte wie die Physik-Projekt-Tagen, welche dieses Jahr erstmals an der Uni Hamburg stattfinden, halte ich für sehr wichtig für eine „exzellente“ Universität. Mit weiteren Projekten wie dieses kann wichtige Arbeit in die wichtige Förderung von Nachwuchswerbung und Gleichstellung geleistet werden.“
- „Die UHH sollte mehr karikative Maßnahmen (wie z. B. der umgekehrte Adventskalender im Dezember 2017) durchführen.“
- „Thementage mit allen Mitarbeitenden der UHH zur Förderung des Austausches.“

### **11.2 Kommunikation mit anderen**

- „Ein runter Tisch der Forschungsexzellenz in Hamburg und Umgebung könnte ungeahnte Potentiale mit sich bringen. Ein regelmäßiges Treffen der besten Forscherinnen und Forscher der Uni, anderer Hochschulen, verschiedener AUFs und industriellen Partnern (interdisziplinär!). Lapidar gesprochen sollte sich diese Expertengruppe regelmäßig treffen, um die SFBs der nächsten Jahrzehnte zu erdenken.“

## **12 Nachhaltigkeit**

### **12.1 Holistische Betrachtung**

- „Schaffung eines Hamburg Sustainability Institute um ausgehend von der Arbeit des KNU die Forschungsarbeiten im Bereich Nachhaltigkeit (auch räumlich) zu bündeln und durch verstärkte Kooperationen Innovationen in diesem Bereich verstärkt zu ermöglichen. Ein internationales Beispiel für so einen Prozess könnte z. B. das Institute of Sustainability der Arizona State University (<https://sustainability.asu.edu>) oder das Earth Institute der Columbia University sein. Alternativ könnte Sustainability ein zentraler Schwerpunkt des geplanten Advanced Studies Institutes sein.“

### **12.2 Konkrete Vorschläge**

- „Die Uni braucht Leuchtturm-Projekte der Nachhaltigkeit. Die Forschungslandkarte war ein erster guter Schritt. Aber wir müssen auch Nachhaltigkeit mit Leben füllen. Beispiel: warum haben wir noch keine groß angelegte Solaranlage wie es die Uni Lüneburg z. B. hat?“
- „Warum gibt es kein standardisiertes Verfahren für Ringvorlesungen zu Nachhaltigkeitsthemen?“
- „Öffentliche Vorträge zur Verdeutlichung der Notwendigkeit der Nachhaltigkeit sowie Mitmachprojekte, in welchen für jedermann durchführbare Wege zur Nachhaltigkeit aufgezeigt werden. Der Fokus sollte auf solchen Dingen liegen, in denen Nachhaltigkeit auch wirtschaftlicher ist.“
- „Mehr Fokus auf Grüne Chemie legen“

- „Es ist für viele nicht sichtbar, was die Uni bereits für eine nachhaltige Zukunft tut. Es sollte mehr Anlaufstellen geben, an denen sich Studierende informieren können und auch sollten.“
- „Es ist wichtig, im Kleinsten anzufangen (Ecofunktionen der Toilettenspülungen), überzeugend und ehrlich für das übergeordnete Ziel einzustehen und das Hauptaugenmerk nicht auf einen besseren Ruf oder Ansehen zu richten“
- „Entwicklung eines Curriculums Nachhaltigkeit für Studierende.“
- „Öffentlich machen von Daten zu Energieeffizienz, etc.“

### 12.3 Nachhaltigkeit im Uni-Konsum

- „Abschaffung der Papiertrockentücher, dafür Einführung von Handtrockner (z. B. der Fa. Dyson)“
- „Mülltrennung in den Küchen ausbauen“
- „Gebäude, die sich selbst mit Energie versorgen können. Permakultur ist ein interessanter Ansatz.“
- „In letzter Zeit wurden hier sehr viele Sachen entsorgt und weggeschmissen, die andere (an der Uni oder privat) noch gebrauchen hätte können. Mit Hilfe eines Intranets (virtuelle Pinnwand) könnte man eine Plattform für alle Mitarbeiter schaffen, auf der Mitarbeiter verschiedener Institute kommunizieren könnten. Wenn Man etwas, wie einen Tisch, nicht mehr braucht, kann man dort fragen ob ihn jemand benötigt.“
- „Flächendeckend recyceltes Papier verwenden.“
- „Ökostrom verwenden.“
- „Einführung von Pfand Kaffeebechern sowie Pfand Nudelboxen. Verbot von Plastik To-go-Bechern (Eiskaffee).“
- „Vielfältigere vegane/vegetarische Essensauswahl und Veggie Day. Regionaleres Mensaessen.“
- „Statt den ganzen Broschüren (welche ohnehin online verfügbar sind) könnten sie den Studierenden zukünftig eine Art Thermo-Becher als Willkommensgeschenk anbieten. Diese Maßnahme würde vermutlich den Pappbecherverbrauch (aufgrund des stark erhöhten Kaffeekonsums) etwas minimieren.“
- „Das Studierendenwerk sollte keine Produkte in Plastikverpackungen verkaufen“
- „Im Einkauf zum Beispiel wären recycelte Produkte vorzuziehen. Zwar gibt seit Jahren die Anweisung Umweltpapier zu nutzen, aber ich erlebe immer wieder, dass weißes Papier benutzt wird oder sinnlose Ausdrücke erfolgen.“
- „Wie erlebten auch beim Umzug in den Überseering 35, dass neu angeschaffte Möbel einfach verschrottet wurden. Warum können diese Tische dann nicht zwischengelagert werden oder dann wenigsten an z. B. „Stilbruch“ geliefert werden?“
- „Die Grünflächen gerade am Campus sind gut gemähte Rasen. Hier könnte mehr Biodiversität angesiedelt werden, indem Flächen mit "Bienenweidensaat" angelegt werden, die einfach mal wachsen dürfen, und nur 2x im Jahr gemäht werden müssten, das tut dem Boden gut, dient der Biodiversität bringt Insekten zurück, und ist für jeden der vorbeikommt eine Augenweide! Und es schont unsere Ohren, die keine lärmenden Rasenmäher mehr ertragen müssen.“
- „Kritische Betrachtung der Begründung von Dienstreisen; sind diese immer nötig? Weniger fliegen, wenn möglich Bahn fahren.“
- „Keine Papierbriefe mehr; Vorlesungen online!“
- „Plastikchipkarte statt Papierstudienausweis.“

## 13 Kritik an/ Ablehnung der Exzellenzstrategie

### 13.1 Grundsätzliche Ablehnung

- „Ich lehne Exzellenzstrategien grundsätzlich ab, denn sie zerstören die letzten Reste universitärer Kooperation und Solidarität. Lasst es sein.“

- „Wie gesagt: erfolgreiche Universitäten brauchen keine Leitbilder (hat Harvard auch nicht), sondern sollten danach streben, die besten Wissenschaftler/innen in ihrem Gebiet zu gewinnen.“
- „Exzellenz wächst \*von unten\* und \*individuell\*.“
- „Ich bin gegen die Exzellenzstrategie, weil sie die Wissenschaft ökonomisiert. Es geht um Wettbewerb der Fachbereiche gegeneinander (Exzellenzinitiative) und der Hochschulen gegeneinander (Exzellenzstrategie).“
- „Wer sich wirklich für die Universität, ihre Menschen und das freie Denken einsetzt, der verzichtet auf Prestigestreben und fragt sich gemeinsam mit den Beteiligten, wie das gute Leben aussehen kann.“
- „„Exzellenz““ erinnert mich an Königreiche und Macht- und Konkurrenzverhältnisse. Im Studium wünsche ich, das gelernt wird, wie man in einem solidarischen Miteinander weiterkommt.“
- „Die Universität sollte sich nicht so abhängig machen von Unternehmen. Diese Art von Kooperationen sind immer dem wirtschaftlichen Teil der Universität zuzuordnen und das ist nicht die primäre Aufgabe der Universität.“
- „Denn die Exzellenzstrategie ist unsolidarisch, fördert nicht das gemeinsame Forschen, sondern diejenigen, die am erfolgreichsten forschen und die Innovation hängt viel zu eng mit der wirtschaftlichen Verwertbarkeit zusammen.“

### 13.2 Uni / Wissenschaft sollte kein Wettbewerb sein

- „Die Exzellenzstrategie ist eine künstliche in Konkurrenzsetzung öffentlicher Einrichtungen um künstlich knapp gehaltene Mittel“
- „Wenn sich Forschung und Lehre zu sehr an dem Konkurrenzkampf um die Exzellenzsiegel orientieren, verengen sie sich u. U. auf die gefragten Erfolgsfaktoren. Darunter leidet aber die Innovativität, sollten nur noch Themen bearbeitet werden, die „en-vogue“ sind. Manchmal zeigt sich erst später wie innovativ eine Erfindung/Entdeckung wirklich war.“
- „Kreativität ist essentiell für Innovation. Durch Wettbewerb und Druck wird diese getötet. Um Exzellente zu werden, müssen die Wissenschaftler Freiraum haben. Das heißt eine Vision mit Maßnahmen sollte bestehen, aber OHNE viel Druck aufzubauen.“
- „Publikationsdruck auf WissenschaftlerInnen nimmt weiter zu, wenn der Wettbewerb verschärft wird. Unis konkurrieren um WissenschaftlerInnen und diese auch untereinander. Drittmittelgeber bestimmen die Leitlinien der Projekte. So kann keine gute Wissenschaft funktionieren. Im Zweifel werden die Forschungsergebnisse schlechter.“
- „Einerseits möchte man Exzellenz schaffen; auf der anderen Seite sollen wir zum Nulltarif forschen. Es kann nicht sein, dass eine exzellente Forschung nur mit Mitteln Dritter möglich ist! Das ist aber bekannt seitdem es Universitäten gibt“
- „Forschung darf sich nicht als Dienstleistung verstehen und es darf nicht nur um Prestige und die Anzahl an (oftmals so kleinteiligen, dass wirklich unnötigen!) Publikationen gehen. Exzellenz bedeutet mehr sein als Schein! Mal zurückblicken und gucken, was große Wissenschaftler früher machen konnten, mit Zeit, Sicherheit und Finanzierung/Unterstützung durch die Uni und nicht zuletzt vielen WiMis. Zukunft bedeutet nicht immer, neuer und schneller, sondern manchmal sollte man gucken, was man auf dem Weg verloren hat, was schon mal da war und versucht werden sollte, zurückzuerhalten. Dafür könnten und müssten sich die Führungsebenen einsetzen. Zum Jubiläum der Uni mal der ‚Großen‘ gedenken und zurück zu dem, was Uni eigentlich sein und ermöglichen soll!“

## 14 Kritik an der Umfrage

- (1) „Dieser gesamte Fragebogen zeigt, was im Kern mit dem Universitätssystem schief läuft in Deutschland. Ich bin in der Abschlussphase eines erfolgreichen Studiums nahe am Gesamtdurchschnitt 1.0 und bin heilfroh(!), dass mir die Einladung zu dieser Umfrage und dieser Fragebogen in seinem schrecklich realitätsfremden Orwellschen Duktus noch einmal in Erinnerung gerufen haben, warum ich definitiv keinen wissenschaftlichen Werdegang anstreben und ich mich so weit wie möglich von allem Universitären fernhalten werde. Was ein trostloser Betrieb, der sich immer weiter von den Wünschen und Bedürfnissen der Studenten und Lehrenden entfernt. Viel Spaß in der freien Wirtschaft, es wird ganz toll, wenn Universitäten in 10-15 Jahren dann einfach direkt von Wirtschaftsunternehmen geführt werden. Und jetzt einfach nachsprechen: Wertvoll ist, wer verwertbar ist etc.“
- (2) „Ihre Befragung folgt den Strategien der Erschleichung von Beweisgründen (petitio principii). Weitere Online-Befragungen sollten m.E. grundsätzlicher anfangen, offener gestaltet und weniger subsumptiv angelegt sein. Ich befürchte, die Bewerbung zur Exzellenz folgt ähnlichen Strategien.“
- (3) „Hinzukommt, dass bei der Entwicklung des Fragebogens wohl eine naturwissenschaftliche Forschung dominiert hat (Stichwort: Labor etc.). Beides (die fast ausschließliche Forschungsfokussierung und die Art der Forschung, die thematisiert wird) lässt Chancen liegen. Insbesondere die Chance, die Exzellenzinitiative mit einer insgesamt exzellenten Universität zusammenzubringen. Das ist sehr schade, dass dies offensichtlich anders gedacht wird.“
- (4) „Ein offenerer Diskussionsprozess statt eines Top-Down Abfragemodells zur Legitimierung bereits bestehender Entscheidungen wäre wünschenswert.“
- (5) In Zukunft wäre es besser, wenn die Fragebögen bedarfsgerecht mit den jeweiligen Gruppenvertretern in den Hochschulgremien abgestimmt werden. Dieser Fragebogen soll doch bei den Leuten sagen: Exzellenz ist toll, Nachhaltigkeit zum Schein auch, viel Forschung und wenig Lehre und ja, ich fühle mich sehr gut beteiligt. Vielen Dank und denken Sie bitte beim nächsten Mal vorher nach, an wen Sie welche Fragen richten.“
- (6) „Ich fand diesen Fragebogen, für den wahrscheinlich viel Geld ausgegeben wurde, leider sehr schlecht. Er setzt viel Wissen voraus, z. B. wird an keiner Stelle erklärt, was die Exzellenzstrategie eigentlich genau beinhaltet und bedeutet, oder was mit Zentralem Transferzentrum gemeint ist. Dies ist insofern typisch für die UHH, da die Perspektive der Wissenschaftler sehr dominant ist, und die Entscheider leider selten durch die Brille z. B. der Studierenden oder des TVP blicken... schade... Glauben Sie wirklich, dass jeder Mensa-Mitarbeiter, Hausmeister, Bibliothekar etc. dies alles versteht?“
- (7) „Internationalisierung finde ich sehr wichtig, was mit der Sprache anfängt (in den Bereichen Studium, Lehre, Administration, Forschung, und selbst solche Fragebögen).“
- (8) „I had to use Google Translate to stumble through this survey. While I would have liked to be able to complete it in German and hope to do so someday, I think the language issue will remain central for many non-German researchers“

### Antwort der Autoren

Da wir mit diesen Kommentaren selbst angesprochen werden, möchten wir kurz antworten:

- Wegen ihres polemischen Charakters allerdings nicht auf die beiden ersten Bemerkungen.
- Zu (3): Die Fragen zur Lehre und die Fragen zu bisherigen Tätigkeiten Studierender in der Forschung wie Datenerhebung und Datenauswertung neben Labortätigkeiten widersprechen der Einschätzung einer Dominanz naturwissenschaftlicher Forschung.
- Zu (4): Diese Umfrage ist nur ein Element unter mehreren. Im WS 2018/19 finden auch offene Diskussionsprozesse statt. Wir haben uns bemüht diesen Fragebogen mit den vielen offenen

Fragen und Ergänzungsmöglichkeiten offen zu halten. Gerade dieser Anhang zeigt, dass es sich nicht nur um ein Abfragemodell handelt.

- Zu (5): Eine erste Version des Fragebogens wurde mit Vertretern/-innen aller vier Statusgruppen getestet und mit Personalräten besprochen und danach überarbeitet. Eine Abstimmung mit Vertreterinnen in den Gremien (welchen insgesamt?) halten wir für nicht praktikabel
- Zu (6): Diese Kritik akzeptieren wir. Leider ist sie bei den Tests nicht geäußert worden. Sollte es zu einer zweiten Umfrage kommen, werden wir entweder verwendete Begriffe im Fragebogen erläutern oder ein Glossar hinzufügen.
- Zu (7) und (8): Auch diese Kritik trifft zu, und soll in Zukunft ausgeräumt werden.