



## Empfehlungen zur Hochschulentwicklung im nordwestlichen Niedersachsen

### **Strukturkommission**

„Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule  
Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“

## Empfehlungen zur Hochschulentwicklung im nordwestlichen Niedersachsen

**Strukturkommission**  
„Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule  
Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Ausgangslage	5
II. Stellungnahme	10
1. Bewertung der Ausgangslage	10
2. Schlussfolgerungen	12
3. Empfehlungen für die Struktur der Hochschulen in Nordwestniedersachsen	14
4. Ressourcen für die Entwicklung der Hochschulen und ihrer Kooperationen	17
4.1 Verwendung der nicht besetzten Professuren der FH OOW	18
4.2 Ergänzende Anschubfinanzierung des Landes	18
4.3 Struktur- und Berufungskommissionen	19
5. Zur Hochschule in der Region Ostfriesland	19
6. Zu den Hochschulen in der Region Oldenburg	21
III. Empfehlungen	23
IV. Schlussbemerkungen	25
<b>Anlagenverzeichnis</b>	
Mitglieder der Strukturkommission „Zukünftige Entwicklung der FH OOW“	26
Fragen an die Strukturkommission	27
Sitzungstermine und Gesprächspartner	30
Unterlagen der Kommission	31

## I. Ausgangslage

Das Land Niedersachsen hat die drei früher selbstständigen Fachhochschulen Oldenburg, Ostfriesland und Wilhelmshaven mit Wirkung zum 01.01.2000 zu einer Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven mit Sitz in Emden zusammengeschlossen. Das Land befürchtete damals im Hinblick auf die intendierte formelbezogene Finanzierung der niedersächsischen Fachhochschulen, dass die drei Hochschulen aufgrund ihrer zum Teil geringen Auslastung und der (quantitativ) großen Verwaltung in erhebliche finanzielle Schwierigkeiten kommen würden. Ein Kooperationsvertrag, den die drei Hochschulen auf Drängen des Landes im Jahr 1997 geschlossen hatten, war aus Sicht des Landes nicht hinreichend erfolgreich.

Die Fusion erfolgte durch das Gesetz zur Errichtung der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven vom 11.11.1999 (Nds. GVBl., S. 384). Im Zuge des Gesetzgebungsverfahrens gab es an den einzelnen Standorten der drei Hochschulen sowie in der interessierten Öffentlichkeit zum Teil erhebliche Proteste.

Aufgrund des Fusionsgesetzes bestimmte das Land den damaligen Präsidenten der Fachhochschule Hannover, Professor Dr. Arno Jaudzims, zum Übergangspräsidenten. Im Anschluss an dessen Amtszeit in den Jahren 2000 und 2001 war die vom Konzil der Hochschule gewählte Professorin Frau Dr. Anne Friedrichs (Fachbereich Sozialwesen, Emden) vom 01.01.2002 bis zum 31.08.2006 Präsidentin der Hochschule. Sie stellte sich am 13.12.2005 dem Senat der Hochschule zur Wiederwahl, unterlag jedoch im ersten Wahlgang der Mitbewerberin Frau Vera Dominke, die in den Jahren 1998 und 1999 Präsidentin der damals noch selbstständigen Fachhochschule Oldenburg war. Frau Vera Dominke wurde am 02.12.2008 vom Senat der Hochschule mit der vom Gesetz vorgeschriebenen Mehrheit von drei Vierteln seiner Mitglieder abgewählt und damit zur Entlassung vorgeschlagen. Der Hochschulrat hat dem Beschluss des Senats am 19.12.2008 zugestimmt.

Im Zusammenhang mit der Wahl des Niedersächsischen Landtages im Jahre 2003 wurde die Fusion in der Region erneut diskutiert, weil Kritiker der Fusion die Erwartung äußerten, eine neue Landesregierung würde sie unter Umständen rückgängig machen. Stattdessen bat das Ministerium für Wissenschaft und Kultur die Professorin Dr. Gisela Engeln-Müllges, Fachhochschule Aachen, sowie die Professoren Dr. Dietmar von Hoyningen-Huene, Fachhochschule Mannheim,

Dr. Clemens Klockner, Fachhochschule Wiesbaden, und Dr. Peter Schulte, Fachhochschule Gelsenkirchen, die Fusion zu evaluieren. Übereinstimmende Zielsetzung von Gutachtergruppe und Ministerium war, die Fusion zu optimieren.

Die Gutachtergruppe kam in ihren Empfehlungen vom 10.11.2003 zu der Einschätzung, dass im Hochschulbereich in absehbarer Zeit auch überregionale Fusionen beziehungsweise verbindlich organisierte Kooperationen intensiv diskutiert werden müssten. Die Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven sei deshalb als Präzedenzfall anzusehen, der die Chance biete, die Ressourcen besser zu nutzen und die Qualität von Forschung und Lehre zu verbessern. Die Gutachtergruppe traf Feststellungen und gab Empfehlungen zu folgenden Themenbereichen: (1) Akzeptanz der Fusion, (2) Lehre, Forschung und Weiterbildung, (3) Organisation und (4) Verwaltung, zum Beispiel

- > die Fusion als Chance und Initialzündung für die Weiterentwicklung der Hochschule insgesamt und des jeweils eigenen Standorts zu erkennen und an Stelle der Fixierung auf den eigenen Standort die Ressourcen der Hochschule zu aktivieren, um damit mögliche Synergien der Fusion und die Potenziale der Hochschule insgesamt auszuschöpfen und zu verbessern;
- > das gesamte Studienangebot standortübergreifend neu zu ordnen, zu koordinieren, hochschuleinheitlich zu modularisieren und gegenseitig zu nutzen;
- > profilbildende Masterstudiengänge unter Nutzung der jeweiligen Potenziale standortübergreifend zu entwickeln;
- > das zum Teil kleinteilige Studienangebot durch Zusammenführung zu fachlich breiten Studiengängen umzustellen, wobei die Gruppengrößen in den grundständigen Studiengängen keinesfalls die Zahl von mindestens 35 Studienanfängern unterschreiten sollte;
- > in der Forschung das Angebot der Hochschule insgesamt in der Forschungskommission standortübergreifend abzustimmen;
- > ein um die Dekane erweitertes Präsidium zu schaffen, das die Entscheidungen des Präsidiums vorbereitet, oder ein von den Dekanen besonders zu bildendes Gremium einzurichten, das mit dem Präsidium verbindliche Vereinbarungen über die Entwicklung der einzelnen Fachbereiche und der gesamten Hochschule treffen sollte;

- > die Bildung eines standortübergreifenden Stellenpools, wobei die Verteilung aus dem Pool nur standortübergreifend entsprechend der Strukturplanung der Hochschule durch die Hochschulleitung erfolgen sollte;
- > den Sitz der Hochschule nach Oldenburg zu verlagern und den Standort Leer zu schließen.

Diese Empfehlungen wurden in der Hochschule nur teilweise oder nicht umgesetzt.

Zu den an das Land gerichteten Empfehlungen ist zu erwähnen, dass der Empfehlung, aus geostrategischen Gründen den Sitz der Hochschule nach Oldenburg zu verlagern, wegen der Entscheidung des Gesetzgebers, der Emden als Sitz der Hochschule bestimmt hatte, und aus regionalpolitischen Erwägungen nicht gefolgt wurde.

Der Empfehlung, die Hochschulausbildung (Seefahrt) in Leer mit sofortiger Wirkung einzustellen und nach Elsfleth zu verlagern, ist das Land aus regionalpolitischen Erwägungen und aus Gründen des absehbar zunehmenden Fachkräftebedarfs nicht gefolgt. Vielmehr hat das Land Frau Professorin Dr.-Ing. Nina Vojdani, Universität Rostock, und Professor Dr. rer. nat. Klaus Niederdrenk, Fachhochschule Münster, zum Hochschulstandort Leer um

- > eine Schwachstellenanalyse, bezogen auf die Qualitätsprobleme in der Ausbildung, die sächliche und räumliche Ausstattung und die Personalsituation, sowie
- > Lösungsvorschläge zur Beseitigung der vorhandenen Probleme mit der Zielrichtung einer inhaltlichen Neuausrichtung des Standortes Leer (Stichwort „Maritime Kompetenz“)

gebeten. Das Gutachten vom 29.10.2004 empfahl eine inhaltliche Neuausrichtung des Seefahrtstandortes Leer und war maßgeblich für die Entscheidung des Niedersächsischen Ministers für Wissenschaft und Kultur vom 16.12.2004, am Standort festzuhalten. Das Gutachten Vojdani/Niederdrenk war Basis der „Vereinbarung über die Weiterentwicklung und Finanzierung des Instituts Seefahrt am Standort Leer der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“, die am 14.12.2005 zwischen dem Land Niedersachsen, der FH OOW, dem Landkreis Leer und der Reedereigemeinschaft Ems-Achse GmbH & Co. KG getroffen wurde.

Die Hochschule hat nach eigenen Angaben gegenwärtig 9.750 Studierende, davon in

- > Emden 3.632
- > Leer 270
- > Wilhelmshaven 3.671
- > Oldenburg 1.493
- > Elsfleth 684.

Das Haushaltsvolumen betrug 2007 einschl. Drittmittel und Studienbeiträge rund 67 Mio. EUR. Die Hochschule hat rund 800 Beschäftigte, darunter rund 300 Professoren/innen.

In den Jahren 2002 bis 2007 baute sich aufgrund des auslaufenden dreifachen Sockelbetrages (für die Grundfinanzierung der Verwaltung der früheren drei selbständigen Fachhochschulen), des Verlustes bei der leistungsbezogenen Mittelzuweisung wie auch eines Formelfehlers sowie der Einsparauflagen des Hochschuloptimierungskonzeptes ein jährliches strukturelles Defizit in Höhe von 2,5 Mio. EUR auf, das punktuell mit zusätzlichen Mitteln des Landes ausgeglichen wurde. Ein Konsolidierungskonzept wurde nach einer Vielzahl von Gesprächen zwischen Ministerium und Hochschule im Januar 2008 vorgelegt. Das Konzept, das zwar bezüglich des Defizitabbaus Wirkung zeigt, konnte nach Auffassung des Ministeriums jedoch nicht die notwendige Zukunftsorientierung der Hochschule darstellen, die sich insbesondere in einer inhaltlich profilierten Ausrichtung der neu zu besetzenden Professuren und der Gestaltung der zusätzlichen Studienanfängerplätze im Rahmen des Hochschulpakts 2020 zeigen musste.

Nach Auffassung des Landes wurde damit dokumentiert, dass die mit dem Fusionsgesetz von der damaligen Landesregierung erhofften Wirkungen nicht erzielt werden konnten. Eine Umsetzung der Empfehlungen der Gutachtergruppe „Evaluation der Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“ vom 10.11.2003 durch die Hochschule habe nicht beziehungsweise nicht in erforderlichem Umfang stattgefunden und eine für alle fünf Standorte erkennbare „corporate identity“ sich nicht herausgebildet. Dies werde erkennbar an dem aus der Sicht des Ministeriums unverändert bestehenden Vorrang der Interessen einzelner Standorte vor einem hochschulweiten, Standorte übergreifenden Interesse an einer Gesamtentwicklung der Hochschule. Der Hochschule sei es nicht gelungen, eine aus der Sicht des Landes zukunftsfähige Entwicklungsplanung zu erarbeiten, die den Ausbildungs- und Qualifizierungsanforderungen der Region und dem Wettbewerb zwischen den Hochschulen gerecht wird.

Vor diesem Hintergrund sah sich das Ministerium veranlasst, am 09.07.2008 eine aus externen Experten bestehende Strukturkommission „Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“ zu berufen, deren Mitglieder in Anlage 1 aufgelistet sind. Zwei der sechs Mitglieder, Frau Professorin Dr. Engeln-Müllges und Professor Dr. Clemens Klockner, gehörten bereits der Gutachtergruppe von 2003 an. Der Kommissionsauftrag wurde in den als Anlage 2 beigefügten „Fragen an die Strukturkommission“ differenziert formuliert.

Die Strukturkommission kam zu insgesamt fünf Sitzungen zusammen, eine davon zweitägig, und führte zahlreiche Gespräche mit Gremien und Organen der Hochschule und Repräsentanten der Wirtschaft der Regionen (Anlage 3). Auf Veranlassung des Ministeriums sowie auf Anforderung der Kommission hat die Hochschule Unterlagen vorgelegt; weitere Unterlagen hat das Ministerium für die Strukturkommission zusammengestellt bzw. wurden von einzelnen Kommissionsmitgliedern in die Beratungen eingebracht (Anlage 4).

## II. Stellungnahme

### 1. Bewertung der Ausgangslage

Die Strukturkommission fand für ihre Arbeit ausgesprochen schwierige Rahmenbedingungen vor. Regionale und Standortkonkurrenzen sowie die sichtbaren Auswirkungen einer länger schwelenden Führungskrise in der Hochschulleitung ließen es bisweilen nahezu unmöglich erscheinen, auf die der Strukturkommission vom Niedersächsischen Minister für Wissenschaft und Kultur vorgelegten Fragestellungen zukunftsfähige und auch von den regionalen Akteuren innerhalb und außerhalb der Hochschule letztlich zu akzeptierende Antworten zu geben.

Die Strukturkommission kritisiert die mangelhafte Umsetzung der Empfehlungen der Gutachtergruppe „Evaluation der Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“ vom 10.11.2003 und mahnt die Notwendigkeit einer neuen politischen Weichenstellung an, um die Wissenschaftsstandorte im Nordwesten Niedersachsens je für sich und in Kooperation miteinander langfristig konkurrenzfähig aufzustellen.

Die Qualität der von der Hochschule mit Schreiben vom 19.08.2008 vorgelegten Unterlagen wird als unzureichend bewertet. Dies gilt insbesondere für die nicht systematisierten Strukturkonzepte der Fachbereiche und das Fehlen eines zukunftsorientierten Gesamtkonzeptes. Das den Unterlagen beigelegte „Entwicklungskonzept der FH OOW – Konsolidierung und HP 2020“ vom 22.01.2008 entspricht nicht den an eine Hochschulentwicklungsplanung zu stellenden Anforderungen.

Mit Schreiben vom 27.10.2008 hat die Hochschule Unterlagen nachgereicht, die sich zwar durch verbesserte Übersichtlichkeit auszeichnen, jedoch weiterhin qualifizierte Aussagen zur weiteren Entwicklung der Hochschule in den nächsten 10 bis 15 Jahren, insbesondere unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung, vermissen lassen.

Aus den von der Hochschule vorgelegten Unterlagen sind in Teilbereichen gegenüber 2003 Fortschritte zu erkennen, zum Beispiel im Bereich der Verwaltung, die im erforderlichen Umfang bei der hauptberuflichen Vizepräsidentin konzentriert und im Sinne der Fusion verschlankt wurde, ein Prozess, der wegen des Verzichts auf betriebsbedingte Kündigungen noch nicht abgeschlossen ist. Auch die in den Bereichen Forschung und Technologietransfer sowie Weiterbildung eingeworbenen

Drittmittel lassen positive Rückschlüsse auf die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft in Teilen der Hochschule zu.

Trotz dieser erkennbar positiv zu bewertenden Entwicklungen in Teilbereichen ist festzustellen, dass die Hochschule sich mit ihren Strukturproblemen nicht vertieft auseinandersetzt. Die von der Strukturkommission eingeforderten Zukunftsüberlegungen spiegeln nicht die Wirtschaftsdynamik des Küstenraumes wider und berücksichtigen nicht die demographische Entwicklung nach 2020, wenn die Absolventen/innen der „doppelten Abiturjahrgänge“ die Hochschulen in Deutschland verlassen haben werden. Es gibt keine standortübergreifende Planung, und es fehlt an einem Marketingkonzept, so dass nicht erkennbar ist, wie die Hochschule künftig im Wettbewerb bestehen will und kann. Doppelangebote sind zwar, auch wenn sie untermisgelastet sind, wegen des Regionalbezugs nicht grundsätzlich negativ zu beurteilen; es muss jedoch eine standortprofilierende Schwerpunktbildung erwartet werden.

Auch wenn die neueren öffentlich negativ diskutierten Entwicklungen in der Hochschule hochschulintern zu einem größeren Maß an Veränderungsbereitschaft geführt haben sollten, zum Beispiel im erweiterten Präsidium, und diese auch für den Senat nicht ausgeschlossen werden kann, muss sich die Hochschule vorhalten lassen, die mit der Fusion gegebenen Chancen nicht genutzt zu haben. Insbesondere haben Standortkonkurrenzen zwischen Wilhelmshaven und Emden zu wechselseitigen Blockaden im Senat geführt, da im Zusammenhang mit dem Recht, Mitglieder des Präsidiums zu wählen beziehungsweise abzuwählen, der Senat bei entsprechenden Koalitionen Hochschulentwicklungsplanung verhindern kann. Der Hochschule ist es nicht gelungen, sich „ihren“ jeweiligen (Teil-)Regionen durch ein einheitliches Auftreten zu präsentieren. Auch wenn die Kontakte auf der Arbeitsebene, das heißt der einzelnen Fächer bzw. Professoren/innen zu Betrieben, Kommunen etc. bei Projekten in unmittelbarer Zusammenarbeit offensichtlich gut sind, gibt es auf der Ebene der Gesamtrepräsentanz der Hochschule erhebliche Probleme. Diese dürften personelle Gründe haben, aber auch darin begründet sein, dass die Regionen sich mit „ihrer“ Hochschule identifizieren wollen. Im überregionalen Vergleich ist die Verankerung der Hochschule in und die Kooperation mit der Region unterdurchschnittlich.

Mit der Besetzung von Professuren wird die Entwicklung einer Hochschule für einen Zeitraum von 20 bis 30 Jahren bestimmt. Deshalb ist eine zukunftsorientierte Hochschulentwicklungsplanung als Grundlage für die fachliche Ausrichtung (Denomination) von Professuren unerlässlich, die sich nicht nur auf die einzelnen

derzeit bestehenden Studiengänge, Fachbereiche und Standorte, sondern zukunftsorientiert auf die Hochschule insgesamt bezieht. Dies ist erst durch die neu entfachte öffentliche Diskussion um eine Änderung der durch die Fusion bewirkten jetzigen Struktur in der Hochschule thematisiert worden. Diese Zukunftsorientierung und -sicherung der Hochschule und ihrer Standorte war in allen von der Strukturkommission geführten Gesprächen (Anlage 3) zentraler Gegenstand.

In den mit den Mitgliedern und Angehörigen der Hochschule (Präsidium, Personalräte, Dekane, Studierende, Gleichstellungsbeauftragte, Hochschulrat) geführten Gesprächen ergab sich ein differenziertes Bild zwischen Befürwortern der Aufteilung (Defusion) entlang der den Flussläufen folgenden Nord-/Südachsen in einen ostfriesischen (Emden/Leer) und einen oldenburgischen (Wilhelmshaven, Oldenburg, Elsfleth) Teil einerseits sowie der Beibehaltung der jetzigen Struktur andererseits. Von den Befürwortern einer Beibehaltung der jetzigen Struktur wurden nachdrücklich strikte externe Zielvorgaben und externe Begleitung zu deren Umsetzung bis hin zu befristeten, aber zeitlich zumindest über eine Legislaturperiode hinausgehenden gesetzlichen Eingriffen in die Autonomie und Eigenverantwortung der Hochschule (Präsidium, Senat, Fachbereiche, Hochschulrat sowie Entscheidungsstrukturen und -wege) für erforderlich gehalten, um die derzeit bestehenden (hochschulinternen) Blockaden zu überwinden.

Die beiden regionalen Industrie- und Handelskammern haben eindeutig für eine Aufteilung der FH OOW mit einem gemeinsamen Dach aus zentraler Verwaltung und Zentralen Einrichtungen plädiert.

Die Strukturkommission kommt zu der Feststellung, dass die Hochschule und ihre Mitglieder sich in ihren jeweiligen Bereichen mit dem Ziel der Optimierung dieser Bereiche eingerichtet und darüber den Blick für die Weiterentwicklung der Hochschule insgesamt verloren haben.

## 2. Schlussfolgerungen

Bei einer Beibehaltung der gegenwärtigen Struktur der FH OOW würden die durch eine grundlegende Neustrukturierung zwangsläufig auftretenden Reibungsverluste vermieden. Die bisher erzielten Fortschritte in den zentralen Bereichen Verwaltung, Bibliothek, Rechenzentrum würden nicht gefährdet. Die (mehrheitliche) Auffassung des Hochschulrates, dass aufgrund des demografischen Wandels eine Defusion nicht erstrebenswert sei, ist in diesem Zusammenhang beachtlich.

Erforderlich wäre allerdings, dass die teilweise Neuausrichtung des Studienangebots, die dringend gebotene standortübergreifende Zusammenarbeit und auch teilweise Verlagerung von Kompetenzen/Ressourcen extern begleitet und intern durchgesetzt werden müsste. Die Strukturkommission kann allerdings nicht die dazu aus der Hochschule geforderten und für erforderlich gehaltenen Eingriffe in die Autonomie und Eigenverantwortung der Hochschule empfehlen, die aus ihrer Sicht nicht der grundgesetzlich und verfassungsmäßig verbürgten Freiheit der Wissenschaft und damit der Hochschulen angemessen sind.

Die von der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven im Verlauf von acht Jahren nicht positiv entwickelte Fusion hat zu einer krisenhaften Zuspitzung geführt, die die Hochschule in einer Situation trifft, in der ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft in besonderer Weise erforderlich wäre. Die Herausforderung besteht darin, den doppelten Abiturientenjahrgang zu bewältigen und Antworten zu finden auf die rückläufige demografische Entwicklung, die mittel- bis langfristig abnehmende Studierendenpotenziale unter Berücksichtigung der Randlage an der Küste erwarten lässt. Hochschulleitung und Senat haben die Erarbeitung einer belastbaren Entwicklungsplanung versäumt, so dass auch nicht erkennbar ist, wie die aus der Dynamik der maritimen Wirtschaft des Küstenraumes sich ergebenden Möglichkeiten durch die Hochschule unterstützt und für die Hochschule nutzbar gemacht werden können.

Für ein Fortbestehen der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven in ihrer gegenwärtigen Struktur sieht die Strukturkommission keine aussichtsreiche Zukunft. Sie hat neben zahlreichen Strukturvarianten auch die in der Hochschule diskutierte und insbesondere von den beiden örtlichen Industrie- und Handelskammern vertretene Teilung der Hochschule in einen ostfriesischen und einen oldenburgischen Teil mit gemeinsamer Verwaltung und gemeinsamen zentralen Einrichtungen intensiv erörtert. Die mit den Mitgliedern der Hochschule geführten Gespräche haben erkennen lassen, dass dieses Modell in der Hochschule nicht in erforderlichem Umfang Zustimmung finden wird. Die Bündelung zentraler Verwaltungsfunktionen am Standort Emden würde eine Hochschulleitung in Wilhelmshaven nicht ohne weiteres akzeptieren können und wollen. Für den Standort Oldenburg ergäbe sich eine erhebliche Verringerung der Einflussmöglichkeiten insbesondere bei Senatsentscheidungen, so dass auch dort die Akzeptanz stark beeinträchtigt würde.

### 3. Empfehlungen für die Struktur der Hochschulen in Nordwestniedersachsen

Die Strukturkommission hat aufgrund der internen Beratungen über die Unterlagen und aufgrund der Gespräche mit der FH OOW, der regionalen Wirtschaft und mit dem Vertreter des Präsidiums der Universität Oldenburg verschiedene Optionen künftiger Entwicklungen der derzeitigen FH OOW geprüft. Sie hat sich dabei von den in der überregionalen hochschulpolitischen Diskussion unstrittigen Überlegungen leiten lassen, dass

- > zukunftsorientierte Hochschulentwicklung von Arbeitsteilung und Profilbildung zwischen Hochschulen und ihren Standorten geprägt ist,
- > angesichts des internationalen wissenschaftlichen Wettbewerbs und der Mobilität von Hochschulabsolventinnen und -absolventen auf einem zumindest europäisch werdenden Arbeitsmarkt für Akademiker die Profilbildung der Hochschulen nur durch „Stärkung der Stärken“ über inhaltlich begründete mittel- bis langfristig angelegte Projekte in Lehre und Studium, Forschung und Entwicklung, Nachwuchsförderung, Weiterbildung sowie Wissens- und Technologietransfer erreicht werden kann,
- > mit staatlichen Mitteln, das heißt Mitteln der Steuern zahlenden Bürger, in den Hochschulen Wissenschaft und nicht Administration gefördert werden soll,
- > deshalb für eine Hochschule mit mehreren Standorten ein Mindestmaß gemeinsamer standortübergreifender wissenschaftlicher und hochschulpolitischer Perspektive erforderlich ist, das sowohl der Internationalisierung der Wissenschaft als auch der regionalen Verankerung und Verantwortung der Hochschule Rechnung trägt.

Deshalb schlägt die Strukturkommission unter dem Gesichtspunkt einer geordneten, für Hochschule und Region zukunftsorientierten Hochschulentwicklungsplanung unter gleichzeitiger Berücksichtigung regionaler Besonderheiten und regionalpolitischer Belange vor, die FH OOW in ihrer derzeitigen Form nicht weiterzuführen, sondern die künftige Struktur der Hochschulen im nordwestlichen Niedersachsen wie folgt zu gestalten:

- > An Stelle der FH OOW wird für die Region Ostfriesland die Fachhochschule Emden/Leer (EMD/LER – Arbeitstitel) und für die Region Oldenburg die

Fachhochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth (WHV/OL/Els – Arbeitstitel) gebildet.

- > Die FH EMD/LER wird mit einer eigenen Verwaltung und Zentralen Einrichtungen ausgestattet.
- > Für die FH WHV/OL/Els wird bei Sicherung der akademischen Eigenständigkeit ein **Kooperationsmodell** mit der benachbarten Universität Oldenburg empfohlen. Die Kooperation geschieht insbesondere im Bereich von Verwaltung und Zentralen Einrichtungen, aber auch im akademischen Bereich.

Diese Aufteilung in zwei Fachhochschulen entspricht der regionalen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Dynamik in der Küstenregion, die sich entlang der Schifffahrtswege als Entwicklungsachsen orientiert und auch den historischen Entwicklungen und regionalen Identitäten im Nordwesten Niedersachsens entspricht. Die Aufteilung dürfte die Profilbildung der beiden Hochschulen an den jeweiligen Standorten ohne den Verdacht auf hochschulinterne Umschichtungen innerhalb einer Hochschule erleichtern. Die in den vergangenen Jahren entwickelten Standorte übergreifenden Gemeinsamkeiten, zum Beispiel das Institut für Logistik, sollten auch nach der Aufteilung entsprechend den im NHG eröffneten Möglichkeiten zur Bildung hochschulübergreifender gemeinsamer Einrichtungen weiterentwickelt werden.

Für die FH EMD/LER ergibt sich daraus die Chance, in einer Hochschule der kurzen Wege die standort- und fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit zu intensivieren, um die hochschulinternen und –externen Ressourcen optimal für die Hochschule, ihre Standorte und die Region zu nutzen. Das Zusammenwirken zwischen Wirtschaft, Technik und Nautik, Soziale Arbeit und Gesundheit eröffnet gerade angesichts der standortspezifischen Stärken außerhalb der Hochschule in Emden und Leer Möglichkeiten, die nicht durch kleinteilige Orientierung am jeweils eigenen Standort oder Fachbereich beeinträchtigt werden sollten.

In dem für die FH WHV/OL/Els empfohlenen Kooperationsmodell, das zur Sicherung der personellen Betreuung vor Ort einen mittleren Zentralisierungsgrad haben sollte, nimmt die Universität Oldenburg für die Fachhochschule zentrale Verwaltungsaufgaben wahr (Personal, Finanzen, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Studentische Angelegenheiten). Sie ist insoweit auch für die entsprechenden Service-Einrichtungen und die Dienstleistungen an den einzelnen FH-Standorten verantwortlich.

Die der FH WHV/OL/Els zugeordnete Verwaltung besteht aus dem dem/der Präsidenten/in unmittelbar zugeordneten Stabsbereich (Präsidiabüro, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Studienbeiträge, Hochschulentwicklung, Gleichstellung).

Gemeinsam von Universität und Fachhochschule werden Zentrale Einrichtungen gebildet, zum Beispiel für Forschungsförderung und Wissens- und Technologietransfer, Weiterbildung, Rechenzentrum, Bibliothek, Internationale Angelegenheiten und Studienberatung.

Die Umsetzung dieses Konzepts erfordert die Verteilung der in diesen Bereichen gegenwärtig vorhandenen Ressourcen der FH OOW auf die FH EMD/LER, die Universität Oldenburg und die FH WHV/OL/Els. Es wird Aufgabe des Ministeriums sein, zwischen den Beteiligten einen Interessenausgleich zu moderieren.

Im akademischen Bereich ist fachbezogen in geeigneten Feldern ein Zusammenwirken zwischen Universität und Fachhochschule anzustreben und umzusetzen, zum Beispiel durch

- > gemeinsame Institute (Doppelmitgliedschaften),
- > gemeinsame Master-Studienangebote, wodurch die FH WHV/OL/Els allerdings nicht auf ein Studienangebot ausschließlich aus Bachelor-Studiengängen reduziert werden darf,
- > Beteiligung an Berufungsverfahren,
- > Promotionsordnungen, die eine Beteiligung von FH-Professoren/innen an Promotionsverfahren und den verlässlichen Zugang geeigneter FH-Absolventen zur Promotion sichern.

Felder des inhaltlichen Zusammenwirkens könnten zum Beispiel sein

- > Audiologie (& Hörtechnik) am Standort Oldenburg,
- > Meerestechnik; Zusammenarbeit der Ingenieurwissenschaften in Wilhelmshaven und der Seefahrt in Elsflth mit dem ICBM/Terramare der Universität in Wilhelmshaven,
- > technische Ausbildung für Lehrer der berufsbildenden Fächer (Fachbereich Ingenieurwissenschaften Wilhelmshaven).

Im Rahmen einer gemeinsamen Entwicklungsplanung können die Felder, in denen die Ausrichtung der Fächer aufeinander abgestimmt werden kann, schrittweise ergänzt werden, zum Beispiel in den Bereichen Informatik, Energiewirtschaft, Landschaftsökologie/Raumplanung, Logistik, Wirtschaft. Daraus ergeben sich neue und zukunftsorientierte Entwicklungsperspektiven für die Universität Oldenburg und die Fachhochschule WHV/OL/Els im wissenschaftlichen und im Verwaltungsbereich. Bei gleichen Ressourcen können deutliche Synergieeffekte erzielt werden.

Die Organisation des Kooperationsmodells zwischen der Universität Oldenburg und der FH WHV/OL/Els könnte wie folgt gestaltet werden:

1. Die Steuerungsfunktion sollte ein gemeinsamer Lenkungsausschuss (steering board) übernehmen, der gebildet wird durch die Präsidien der FH WHV/OL/Els und der Universität Oldenburg.
2. Es ist zu prüfen, welche Aufgaben des Präsidiums einer Hochschule dem Lenkungsausschuss übertragen werden können oder sollen. Diese sollten sich auf Angelegenheiten von gemeinsamen Interesse beschränken. Im Hinblick auf eine zwischen den Hochschulen abgestimmte Entwicklungsplanung und Berufungspolitik sollte dazu das Einvernehmen im Lenkungsausschuss hergestellt werden.
3. Für die Universität Oldenburg und die FH WHV/OL/Els sollte ein gemeinsamer Hochschulrat gebildet werden, der die gesetzlichen Funktionen (§§ 38, 39, 48 und 52 NHG) für beide Hochschulen ausübt.
4. Um im Hochschulbereich im nordwestlichen Niedersachsen eine zwischen den Hochschulen abgestimmte Entwicklungsplanung zu ermöglichen, sollte der/die Präsident/in der FH EMD/LER an den Sitzungen des Lenkungsausschusses und der/die Vorsitzende des Lenkungsausschusses an den Sitzungen des Präsidiums der FH EMD/LER mit beratender Stimme teilnehmen.

#### **4. Ressourcen für die Entwicklung der Hochschulen und ihrer Kooperationen**

Besetzungen von Professuren sind Entscheidungen über die künftige Struktur einer Hochschule. Mit der anstehenden Besetzung von 30 Professuren, die vom Ministerium noch nicht zur Ausschreibung freigegeben wurden, werden Zukunftsentscheidungen getroffen, die ein belastbares Entwicklungskonzept zur Voraussetzung haben. Zusätzliche Brisanz erhält die Thematik aufgrund der Tatsache, dass in naher Zukunft aufgrund der Alterstruktur der Professorenschaft

weitere ca. 15 Professuren frei werden. Dies ist insgesamt ein Potenzial, mit dem für die nächsten 20 bis 25 Jahre Hochschulentwicklungsplanung gestaltet werden kann und muss.

Es ist nicht Aufgabe der Strukturkommission, für die beiden aus der FH OOW zu bildenden Fachhochschulen tragfähige Entwicklungsplanungen zu präsentieren; sie beschränkt sich daher auf Hinweise. Diese Hinweise werden zwar getrennt zu den künftig selbstständigen zwei Fachhochschulen gegeben, die Kommission erwartet jedoch, dass die projektbezogene standortübergreifende und sodann hochschulübergreifende Zusammenarbeit fortgesetzt sowie vertieft und erweitert wird. Beispielfhaft erwähnt sei in diesem Zusammenhang das vom Nds. MWK und vom BMBF mit über 900 TEUR gemeinsam finanzierte und an den Standorten Emden, Oldenburg und Wilhelmshaven durchgeführte medizintechnische Projekt „Qualifizierungsverbund Medizintechnik Nordwest“.

Die regionalen Akteure innerhalb und außerhalb der Hochschule werden in diesem Zusammenhang an die von ihnen vertretene Auffassung erinnert, dass bei einer „Defusion“ sich generell Standortkonkurrenzen insbesondere beim Streit um Ressourcen reduzieren würden, so dass Kooperationen behindernde Barrieren kleiner werden könnten.

#### 4.1 Verwendung der nicht besetzten Professuren der FH OOW

Die freien und frei werdenden Professuren der FH OOW beziehungsweise späterhin der FH EMD/LER und der FH WHV/OL/ELs sollten bei der jeweiligen Hochschulleitung gebündelt und nur auf der Grundlage zukunftsorientierter Entwicklungsplanungen, die in Zielvereinbarungen mit dem MWK abgesichert sind, den Fachbereichen zugeordnet und zur Ausschreibung freigegeben werden.

#### 4.2 Ergänzende Anschubfinanzierung des Landes

Die Strukturkommission vertritt die Auffassung, dass die Trennung der FH OOW in zwei Fachhochschulen und die Umsetzung des Kooperationsmodells der FH WHV/OL/ELs einer Anschubfinanzierung bedarf, die über den Ausgleich lediglich zusätzlich entstehender Kosten hinausgehen muss. Die Anschubfinanzierung sollte für die FH EMD/LER für fachbereichs- und standortübergreifende und für das Kooperationsmodell Universität Oldenburg – FH WHV/OL/ELs für standort- und hochschulübergreifende Projekte in Forschung, Lehre und Technologietransfer anreizorientiert gestaltet und erfolgsabhängig zunächst auf fünf Jahre befristet werden.

#### 4.3 Struktur- und Berufungskommissionen

Die Strukturkonzepte der Fachbereiche der FH OOW einschließlich der Denominationen der neu zu besetzenden Professuren, deren Ausschreibung beim MWK zu beantragen ist, sind in Struktur- und Berufungskommissionen zu erarbeiten. Diese sind unter anderem mit sechs stimmberechtigten Hochschullehrern zu besetzen, von denen nicht mehr als zwei aus dem betroffenen Fachbereich und zwei weitere aus fachlich benachbarten Fachbereichen der Hochschule kommen sollten; mindestens zwei Mitglieder sind extern zu berufen. Die Struktur- und Berufungskommissionen sind im Einvernehmen mit dem Präsidium zu besetzen.

### 5. Zur Hochschule in der Region Ostfriesland

Die FH EMD/LER sollte ihre freien und frei werdenden personellen Ressourcen zur Profilierung in Wirtschaft, Soziale Arbeit und Gesundheit sowie Technik und Nautik durch innovative Konzepte nutzen. Dazu sollten wie unter 4.1 dargestellt die freien Professuren bei der Hochschulleitung gebündelt und auf der Grundlage zukunftsorientierter Entwicklungsplanungen der Fachbereiche fachlich ausgerichtet werden. Die Entwicklungsplanungen sollten von den vorhandenen Ressourcen ausgehen und wettbewerbsorientiert Anträge für die beim Präsidium verfügbaren freien Stellen (s. Abschnitt 4.1) vorsehen. Unter Einbeziehung gegebenenfalls aus der empfohlenen Anschubfinanzierung des Landes zeitlich befristet zur Verfügung gestellter Ressourcen (s. Abschnitt 4.2) sollte ein Wachstum der Hochschule auf dauerhaft über 4.000 Studierende zu erreichen sein.

Der Fachbereich Wirtschaft, Emden, führt den Masterstudiengang „Management Consulting“ und der Fachbereich Technik, Emden, führt den Masterstudiengang „Engineering Physics“ gemeinsam mit der Universität Oldenburg durch. Trotz der schwachen Auslastung beider Studienangebote sollte die Zusammenarbeit beider Hochschulen in diesen Bereichen mit dem Ziel vertieft werden, die Auslastung nachhaltig zu steigern. Die künftige FH EMD/LER sollte, sofern die Universität Oldenburg dazu bereit und in der Lage ist, die Kooperationsbeziehungen in diesen Feldern vertiefen und darüber hinaus nach Möglichkeit erweitern.

Das Gutachten Niederdrenk/Vojdani hatte für den Seefahrtstandort Leer eine technisch-naturwissenschaftliche Konturierung empfohlen. Dieser Schwerpunktbildung tragen die Denominationen der zur Zeit noch im Besetzungsverfahren befindlichen Professuren Rechnung. Die technisch-naturwissenschaftliche Konturierung hätte

jedoch erwarten lassen, dass der Fachbereich Technik in Emden sich bei der Neustrukturierung des Standortes maßgeblich engagiert. Nach Auffassung der Strukturkommission hat sich der Fachbereich Technik bei der Neustrukturierung des Standortes Leer mit seinen Kompetenzen einzubringen. Dies muss über die Beteiligung an Berufungsverfahren hinausgehen, zum Beispiel durch gemeinsame Lehrangebote und Projekte im Bereich von Forschung und Technologietransfer. Dies gilt insbesondere für die Entwicklung des Bachelor-Studiengangs, der in der Vereinbarung vom 14.12.2005 mit dem Arbeitstitel Reedereiologistik versehen wurde. Die Mitwirkung des Fachbereichs Wirtschaft in Emden ist zwingend geboten.

Um die weitere Entwicklung des Standorts Leer innerhalb der FH EMD/LER zu sichern, empfiehlt die Strukturkommission, den Standort Leer so rasch wie möglich als eigenständige Organisationseinheit (Fachbereich) zu organisieren. So kann die Ressourcenkonkurrenz, die offenbar innerhalb des Fachbereichs Wirtschaft, dem der Standort jetzt zugeordnet ist, besteht, beendet und der Weg zu einer konstruktiven, zukunftsgerichteten Kooperation zwischen den Standorten Emden und Leer geebnet werden. Damit wird auch die auf den Standort bezogene Unterstützung der regionalen Wirtschaft innerhalb der FH EMD / LER ihre größte Wirksamkeit erreichen können.

Der Fachbereich Technik, Emden, ist mit einer Soll-Ausstattung von 59 Professuren der größte Fachbereich der FH OOW. Er ist aus einer Fusion von drei Fachbereichen entstanden, die als Abteilungen des Fachbereichs unverändert fortbestehen. Offensichtlich ist es bislang nicht gelungen, die alten Fachbereichsgrenzen zu überwinden und zu einer gemeinsamen Identität zu finden. Die Strukturkommission empfiehlt, zügig ein abteilungsübergreifendes integrierendes Entwicklungskonzept zu erarbeiten, das zukunftsorientierte Schwerpunkte entwickelt und gibt dazu folgende Hinweise:

- > Über den Hochschulpakt 2020 hat der Fachbereich sein Studienangebot um den Bachelor-Studiengang „Energieeffizienz“ erweitert. Der dadurch gebildete zukunftssträchtige Schwerpunkt bedarf nach Auffassung der Kommission zur dauerhaften Etablierung einer Anschubfinanzierung durch das Land, die über die Förderungsmöglichkeiten über den Hochschulpakt 2020 hinausgehen sollte.
- > Für den Fachbereich Technik sollen aktuell vier Professuren zur Ausschreibung frei gegeben werden. Für die Struktur- und Berufungskommission sollte wegen des Schwerpunktes Energieeffizienz angestrebt werden, auch einen

Fachvertreter der Universität Oldenburg zu gewinnen. Eine beratende Beteiligung der Industrie- und Handelskammer Ostfriesland und Papenburg wird empfohlen.

- > Ferner wird in diesem Zusammenhang angeregt, die Einrichtung eines Bachelor-Studiengangs Technomathematik beziehungsweise Scientific Programming zu prüfen, der gegebenenfalls auch dual angeboten werden könnte. Nach Einschätzung der Strukturkommission könnte dieser Schwerpunkt mit einer Anschubfinanzierung aus dem Hochschulpakt 2020 weitgehend aus dem vorhandenen Stellenbestand des Fachbereichs dargestellt werden.

Für den Fachbereich Soziale Arbeit und Gesundheit, Emden, sind aktuell elf Professuren zur Ausschreibung beantragt. Die vom Fachbereich vorgeschlagenen Denominationen bedürfen nach Auffassung der Strukturkommission insgesamt einer Überprüfung. Diese sollte dazu genutzt werden, das Spektrum der Studiengänge Soziale Arbeit (zum Beispiel Suchtbereich) und Sozialmanagement zu erweitern. Dazu sollte der Schwerpunkt nichtärztliche Gesundheitsberufe maßgeblich fortentwickelt werden. Die Überlegung im Selbstreport der Hochschule, durch zusätzliche Stellen das Studienplatzangebot des Fachbereichs zu erweitern, wird im Grundsatz befürwortet. Dies sollte im Zusammenhang mit einer Schwerpunktbildung im Bereich Gesundheitsökonomie/Gesundheitsmanagement angestrebt werden, die im Zusammenwirken mit dem Fachbereich Wirtschaft zu entwickeln wäre.

## 6. Zu den Hochschulen in der Region Oldenburg

Die freien und frei werdenden Professuren der FH WHV/OL/Els sind, wie unter 4.1 dargestellt, bei der Hochschulleitung zu bündeln und auf der Grundlage zukunftsorientierter Entwicklungsplanungen zu denominieren. In den mit der Universität Oldenburg vereinbarten Feldern inhaltlichen Zusammenwirkens ist eine Abstimmung mit der Universität erforderlich.

Die Situation der Fachbereiche Wirtschaft in Wilhelmshaven und Seefahrt in Emsfleth schätzt die Kommission als nicht unproblematisch ein. Der Fachbereich Wirtschaft hat ein Qualitätsproblem, dessen Ursachen zwar in der Vergangenheit liegen, in der Gegenwart jedoch noch nicht umfassend aufgearbeitet zu sein scheinen.

Nach dem Gutachten Niederdrenk/Vojdani hat sich der Hochschulstandort Elsfleth vorwiegend mit betriebswirtschaftlich geprägten Schwerpunkten profiliert, was nach Auffassung der damaligen Gutachter auch so bleiben sollte. Diese Profilierung des Seefahrtstandortes Elsfleth hat offensichtlich weder für den Fachbereich Seefahrt in Elsfleth noch für den Fachbereich Wirtschaft in Wilhelmshaven Veranlassung für ein enges Zusammenwirken bei der Strukturplanung der Fachbereiche wie auch der Denomination von Professuren sowie der wechselseitigen Beteiligung an Berufungsverfahren gegeben.

Am Fachbereich Seefahrt in Elsfleth befinden sich zur Zeit drei Professuren im Besetzungsverfahren (Supply Chain Management unter besonderer Berücksichtigung maritimer Transportketten; Internationales Transportrecht und Versicherungsrecht mit den Schwerpunkten Schifffahrtsrecht und Transportversicherungsrecht; Informatik und Meteorologie). Im Sinne eines standortübergreifenden Zusammenwirkens sowie der angestrebten Kooperation mit der Universität Oldenburg sollten die bestehenden Berufungskommissionen um Professoren des Fachbereichs Wirtschaft in Wilhelmshaven und ebenso aus der Universität Oldenburg ergänzt werden.

Im Fachbereich Wirtschaft hat von den sieben von der Hochschule zur Ausschreibung beantragten Professuren das Ministerium eine mit der Denomination „Allgemeine BWL, Freizeit- und Gesundheitsmanagement“ im Rahmen des Bund-Länder-Professorinnen-programms frei gegeben. Diese Berufungskommission sollte durch einen Professor/einer Professorin der Universität Oldenburg ergänzt werden.

Es wird nachdrücklich angeregt, die Denominationen der weiteren sechs Professuren des Fachbereichs Wirtschaft unter dem Gesichtspunkt einer teilweisen Neuausrichtung zu überarbeiten. Neben dem Schwerpunkt Tourismuswirtschaft sollten im Bachelor-Studiengang Wirtschaft die Schwerpunktsetzungen sich eindeutig an den Bedürfnissen der maritimen Wirtschaft orientieren, zum Beispiel im Logistikbereich. Auf die Funktion des standortübergreifenden Hochschulinstituts für Logistik ist in diesem Zusammenhang hinzuweisen. Das Institut sollte hochschulübergreifend fortgeführt werden. An der Struktur- und Berufungskommission sind Hochschullehrer der Fachbereiche Wirtschaftsingenieurwesen und Seefahrt sowie der Universität Oldenburg zu beteiligen. Die beratende Beteiligung der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer wird empfohlen.

Die Strukturkommission sieht derzeit für den Fachbereich Wirtschaft nicht die Notwendigkeit eines konsekutiven Masterstudienganges. Sinnvoll wäre die Einrichtung eines weiterbildenden Masterstudienganges „Maritime Wirtschaft“ unter Mitwirkung der Universität Oldenburg und des Fachbereichs Seefahrt in Elsfleth. Die von der derzeitigen Hochschulleitung vorgesehene Soll-Ausstattung des Fachbereichs mit 25 Professuren wird als ausreichend angesehen, um auch für die Bedürfnisse der maritimen Wirtschaft die erforderlichen Schwerpunkte zu setzen.

Die vom Fachbereich Ingenieurwissenschaften geplante Schwerpunktsetzung Meerestechnik bedarf nach Auffassung der Kommission einer Abstimmung auch mit den Planungen der Universität Oldenburg und des Landes Bremen und einer über den Hochschulpakt 2020 hinausgehenden Anschubfinanzierung durch das Land. Außerdem sollten der Fachbereich Ingenieurwissenschaften und die Universität Oldenburg angesichts des Bedarfs an Lehrern für berufsbildende Schulen alsbald in einer Arbeitsgruppe eine Studiengangsplanung für die technische Ausbildung für Lehrer der berufsbildenden Schulen erarbeiten.

### III. Empfehlungen

Die Strukturkommission empfiehlt,

1. die Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven zu schließen und zwei selbstständige Fachhochschulen mit den Arbeitsbezeichnungen Fachhochschule Emden / Leer (FH EMD/LER) und Fachhochschule Wilhelmshaven / Oldenburg / Elsfleth (FH WHV/OL/Els) neu zu errichten;
2. für einen begrenzten Zeitraum für beide Hochschulen geeignete Persönlichkeiten mit der Wahrnehmung der Geschäfte des Präsidenten oder der Präsidentin zu beauftragen;
3. der FH EMD/LER die oben skizzierte Ausbauperspektive zu eröffnen;
4. die FH EMD/LER mit eigenständigen Verwaltungsbereichen und Zentralen Einrichtungen auszustatten und dabei soweit wie möglich Ressourcen benachbarter Einrichtungen zu nutzen;
5. die FH WHV/OL/Els in einem Kooperationsmodell insbesondere im Verwaltungs- und Zentralen Dienstleistungsbereich, in Forschungs-, Wissens- und Technologietransfer sowie in geeigneten Feldern auch im akademischen Bereich mit der Universität Oldenburg zu verknüpfen. Auf die Leitvorstellungen in Kapitel II.3 wird verwiesen;
6. für die FH WHV/OL/Els und die Universität Oldenburg einen gemeinsamen Hochschulrat zur Erfüllung der Aufgaben nach § 52 NHG zu bilden;
7. die Umsetzung des Kooperationsmodells zwischen der Universität Oldenburg und der FH WHV/OL/Els gesetzlich zu regeln;
8. die Entwicklung der beiden neuen Hochschulen und das Kooperationsmodell mit einer Anschubfinanzierung zu unterstützen, die über den Ausgleich von durch die „Defusion“ zusätzlich bewirkten Kosten hinausgeht und von den Beteiligten als Anreiz verstanden werden soll, dem Modell zum Erfolg zu verhelfen;
9. die in den Kapiteln II.4., II.5. und II.6. entwickelten Überlegungen und Hinweise bei der weiteren Entwicklungsplanung der beiden Hochschulen als Leitvorstellungen verbindlich zu machen und bereits vor Inkrafttreten der gesetzlichen Regelungen zur „Defusion“ noch in der Struktur der FH OOW zur Anwendung gelangen zu lassen;
10. den neu zu errichtenden Hochschulen durch Gesetz aufzugeben, bis zum 30.06.2010 Entwicklungspläne gem. § 1 Abs. 3 NHG aufzustellen.

### IV. Schlussbemerkungen

Die Gutachtergruppe „Evaluation der Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“ hatte 2003 die Einschätzung vertreten, dass im Hochschulbereich in absehbarer Zeit auch überregionale Fusionen beziehungsweise verbindlich organisierte Kooperationen diskutiert werden müssen und insoweit die Fusion als Präzedenzfall anzusehen sei, der die Chance biete, die Ressourcen besser zu nutzen und die Qualität von Forschung und Lehre zu verbessern. Diese Chance hat die FH OOW nicht genutzt. Insofern zeigen die jetzt vorgelegten Empfehlungen der Strukturkommission einen neuen Weg zu einer Hochschularten übergreifenden, regionale Identitäten und Entwicklungen stärker berücksichtigenden Zusammenarbeit auf.

Die Strukturkommission geht davon aus, dass ihre Empfehlungen durch verantwortlichen Umgang mit den vom Steuern zahlenden Bürger für Wissenschaft und der dafür notwendigen Administration zur Verfügung gestellten Mitteln geprägt sind. Sie ist davon überzeugt, dass Hochschulen ungeachtet der Internationalität der Wissenschaft in ihrer Region verankert sein und auch Motoren regionaler Entwicklung sein müssen.

Die Kommission hofft, dass mit ihren Empfehlungen der Hochschulentwicklung im nordwestlichen Niedersachsen neue Perspektiven eröffnet werden. Sie geht davon aus, dass die Empfehlungen vom Land Niedersachsen umgesetzt werden. Sie erwartet, dass insbesondere die beteiligten Hochschulen mit ihren Gremien sowie Mitgliedern und Angehörigen die Umsetzung dieser Empfehlungen konsequenter vorantreiben als dies bei den Empfehlungen der Gutachtergruppe von 2003 der Fall war.

Die Kommission dankt allen Gesprächspartnern für den durch Offenheit und Vertrauen geprägten Gedankenaustausch und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur für die administrative Unterstützung.

## Anlage 1

## Strukturkommission „Zukünftige Entwicklung der FH OOW“

## Mitglieder der Kommission:

Professor Dr. Hans-Jürgen Block  
Innovationsstiftung Schleswig-Holstein

Professor Dr.-Ing. Werner Bornkessel  
Stiftung für Technologie, Innovation und Forschung Thüringen

Frau Professorin Dr. Christa Cremer-Renz  
Leuphana Universität Lüneburg

Frau Professorin Dr. Dr. h.c. Gisela Engeln-Müllges  
Fachhochschule Aachen

Professor Dr. Andreas Geiger  
Rektor der Hochschule Magdeburg-Stendal

Professor Dr. h.c. mult. Clemens Klockner, Vorsitzender  
Präsident der Fachhochschule Wiesbaden

## Anlage 2

MWK Niedersachsen  
Hannover, den 08. Juli 2008

### Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven:

#### Fragen an die Strukturkommission

1. Die mit dem „Gesetz zur Errichtung einer Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven und zur Änderung der Niedersächsischen Hochschulgesetzes vom 11. November 1999“ vom Niedersächsischen Landtag zum 01. Januar 2000 beschlossene Fusion der bis dahin selbständigen Fachhochschulen Oldenburg, Ostfriesland und Wilhelmshaven zu einer Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven (FH OOW) hat (noch) nicht die von der damaligen Landesregierung erhofften Wirkungen erzielt. Eine für alle fünf Studienorte erkennbare „corporate identity“ hat sich (noch) nicht herausgebildet. Dies wird aus Sicht des MWK erkennbar an dem unverändert bestehenden Vorrang der Interessen einzelner Standorte vor einem hochschulweiten, Standorte übergreifenden Interesse an einer Gesamtentwicklung der Hochschule. Der Hochschule ist es trotz mannigfaltiger Hilfsangebote des MWK bislang nicht gelungen, eine aus Sicht des Landes zukunftsfähige Entwicklungsplanung (§ 41 Abs. 2 Satz 1 i. V. m. § 1 Abs. 3 NHG) zu erarbeiten.

Ist zu erwarten, dass unter Beibehaltung der gegenwärtigen Gesamtstruktur der Hochschule eine Lösung der bestehenden Probleme auf absehbare Zeit erreicht werden kann? Wie wird das Strukturkonzept der FH OOW für die Hochschule insgesamt und die fünf Standorte beurteilt? Ergibt sich daraus ein vermittelbares Hochschul- und / oder Standortprofil, das für Hochschulen und Standorte im Wettbewerb zukunftsfähig erscheint?

*[Hinweis: In den Empfehlungen der Gutachtergruppe zur Evaluation der Fusion vom 10. November 2003 wird ausgeführt, dass im Jahr 2003 die Fusion von allen Gesprächspartnern in unterschiedlichen Abstufungen akzeptiert werde (S. 5). Bereits damals wird kritisiert, dass die Chance, das gesamte Studienangebot der Hochschule standortübergreifend neu zu ordnen, zu koordinieren, hochschuleinheitlich zu modularisieren und gegenseitig zu nutzen, in der Regel nicht gesehen werde (S.7). In der Forschung biete sich ein ähnliches Bild (a. a. O.). Dies wird aus Sicht des MWK durch das Entwicklungskonzept der FH OOW – Konsolidierung und Hochschulpakt 2020 – vom 22.*

Januar 2008 im Ergebnis bestätigt. Dort heißt es u. a.: „Studiengänge ähnlichen Inhalts und ähnlicher Ausrichtung sind für die Hochschule ein besonderes Problem. Eine Straffung ist bei der Struktur der Hochschule extrem schwierig, da Bedarfe an den verschiedenen Standorten bedient werden müssen.“ (S. 11). Hauptkritikpunkte an diesem Konzept aus Sicht des MWK sind: Konsolidierungskonzept ohne Entwicklungsplanung = ohne Zukunftskonzept mit Antwort auf Fragen, wo FH in 5 - 10 - 15 Jahren stehen will; keine Standorte oder Fachbereiche, in Teilen nicht einmal Studiengänge übergreifende Planungen bei Professuren, belegbar an den in Aussicht genommenen Denominationen; zu eng gefasste Spezialisierungen bei Professuren, insbes. im Bereich Soziale Arbeit und Gesundheit.]

2. Die wirtschaftliche und daraus folgend auch wissenschaftliche Entwicklung im Nordwesten Niedersachsens wird mehr als in der Vergangenheit von der maritimen Wirtschaft und der Wechselwirkung Meer – Küste – Binnenland geprägt. Aus der Küste als Grenzlinie wird die Küstenregion als „Trichter“ für Waren, Energie und Dienstleistungen. Sie muss deshalb auch zum Motor für Prozesse, z. B. Logistik, Energieverteilung, Mobilität, Dienstleistungen, werden. Die wirtschaftliche Entwicklung der Region wird in den kommenden Jahren insbesondere vom Jade-Weser-Port und deshalb durch die maritime Wirtschaft und Wissenschaft beeinflusst werden. Dies berührt nicht nur die Hochschulstruktur in der Metropol-Region Oldenburg/Bremen, sondern auch die des gesamten Nordwestens von der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven bis zur Hochschule Bremerhaven. Dabei sind auch die durchaus unterschiedlichen regionalen und wirtschaftlichen Entwicklungslinien, zum einen entlang der Ems-Achse (große Reedereistandorte) und zum anderen entlang der Weser (und Hunte) zu berücksichtigen. Die regionale Entwicklung verläuft stärker parallel in Süd-Nord-Richtung als die Entwicklungsachsen verbindend in Ost-West-Richtung. Dies wird auch durch die unterschiedlichen historischen Entwicklungen Oldenburgs und Ostfrieslands beeinflusst, die in ihrer mentale Einstellungen prägenden Kraft nicht vernachlässigt werden dürfen.

Werden Entwicklungs- und Konsolidierungskonzept, wie sie sich in den Denominationen der Professuren zeigen, diesen Herausforderungen gerecht? Sind die aufgezeigten Verknüpfungen zwischen den Standorten der Hochschule an den genannten regionalen Entwicklungsachsen angemessene Antworten auf diese Herausforderungen? Sind die aufgezeigten Perspektiven für die Zusammenarbeit der Hochschule mit der regionalen und überregionalen Wirtschaft hinreichend oder angemessen und wo sind zukunftsfähige Anknüpfungspunkte sichtbar und zu verstärken? Wie könnten diese aus Sicht der Strukturkommission gestaltet werden (z. B. Verknüpfung WHV, Bereiche Wirtschaft und Technik, mit der Nautik und ihren Entwicklungsperspektiven in Elsfleth und vergleichbar

zwischen Emden und Leer; Verknüpfung Wirtschaft und Touristik in WHV; Verknüpfung Wirtschaft und Sozialwesen in EMD; Verknüpfung Audiologie und Informatik in OL mit der U OL etc.)?

3. Die Studiengänge an den einzelnen Standorten sollen profilbildend für den jeweiligen Standort, aber auch für die gesamte Hochschule sein. Dies erfordert bei Hochschulen an mehreren Standorten aus Sicht des MWK eine für die Gesamtentwicklung einer Hochschule komplementäre Gestaltung der Studiengänge. Nach den hochschulpolitischen Leitlinien des Landes zur Akkreditierung von Studiengängen sollen Master-Studiengänge in den Leistungsschwerpunkten der Hochschulen eingerichtet werden. Dabei ist der Grundsatz zu beachten, dass die Umstellung auf die Bachelor- und Master-Struktur nicht zur generellen Verlängerung der Studienzeiten führen darf. Niedersachsen keine festen Vorgaben über die Dauer von Bachelor-Studiengängen gemacht (Bachelor-Studiengänge mit 6, 7 oder 8 Semestern) und seit 2003/04 den Hochschulen weitgehend die Entscheidung über die Einrichtung von Master-Studiengängen überlassen, sofern sie mit der Hochschulplanung der Hochschule und des Landes übereinstimmen.

Sind die dargestellten Studiengänge so gestaltet, dass sie den Qualitätsanforderungen der Hochschule und des Akkreditierungsrats entsprechen? Wo sollten entsprechend den Leistungsstärken der Hochschule Master-Studiengänge eingerichtet, wo sollte auf sie verzichtet werden? Sind die Studiengänge so strukturiert, dass sie das Profil der jeweiligen Standorte stärken und die Hochschule oder die Einzelstandorte mit Nachbarstandorten oder Nachbarhochschulen (Universitäten, Fachhochschulen in Niedersachsen, Bremen, den Niederlanden) verknüpfen? Ergibt sich eine Komplementarität des Studienangebots an den und zwischen den Standorten? Wie werden aufgrund der vorliegenden Unterlagen, insbesondere der Denominationen der mehr als 30 Professuren, die Entwicklungsperspektiven im mittelfristigen Zeitraum (10 bis 15 Jahre) beurteilt? Sind Strukturkonzept und Stellenbeschreibungen der Professuren der voraussichtlichen Wirkungszeit der neu zu Berufenden (20 bis 25 Jahre) angemessen, sind sie zu eng oder zu weit gefasst? Welche Veränderungen erscheinen im Hinblick auf zukunftsorientierte Entwicklungsperspektiven angezeigt?

4. Kann die FH OOW in ihrer jetzigen Struktur die in den Unterlagen und den Ziffern 1 bis 3 aufgezeigten und/oder nachgefragten Entwicklungsperspektiven aufnehmen und für sich und ihre Region / die Regionen ihrer Standorte nutzbar machen oder sind organisatorische Änderungen angezeigt, die u. U. die teilweise Rückgängigmachung der Fusion erfordern? Wenn ja, welche Empfehlungen werden dazu gegeben?

## Anlage 3

## Strukturkommission „Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule OOW“

Sitzungstermine:

1. 16.09.2008
2. 12.11.2008
3. 05.12.2008
4. 16.12.2008
5. 21./22.01.2009

mit folgenden Gesprächspartnern:

- Präsidium der FH OOW am 12.11.2008
- Hochschulrat der FH OOW am 05.12.2008
- Oldenburgische Industrie- und Handelskammer sowie Industrie- und Handelskammer für Ostfriesland und Papenburg am 05.12.2008
- Personalräte der FH OOW (Hauptstandorte) am 05.12.2008
- Präsidium der Universität Oldenburg (Vizepräsident Prof. Dr. Reto Weiler) am 16.12.2008
- Dekane der (neun) Fachbereiche der FH OOW am 16.12.2008
- Studierende (Asten) der FH OOW am 22.01.2009
- Gleichstellungsbeauftragte der FH OOW am 22.01.2009

## Anlage 4

## Strukturkommission „Zukünftige Entwicklung der FH OOW“

Unterlagen der Kommission:

vorgelegt von der FH OOW:

- Empfehlungen der Gutachtergruppe Evaluation der Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven vom 10.11.2003
- Entwicklungskonzept der FH OOW – Konsolidierung und HP 2020 – vom 22.01.2008
- Strukturkonzepte der (neun) Fachbereiche sowie des Instituts für Seefahrt Leer – Stand 08/2008
- Stellenplan – Personalstrukturdaten wissenschaftliches Personal – Stichtag: 01.04.2008
- Übersicht Freie und freiwerdende Professuren bis 2020 – Stichtag: 01.04.2008
- Auslastungsbetrachtung von Bachelorstudiengängen im Studienjahr 2007/08 (WS 2007/08 + SS 2008) vom 11.08.2008
- Auslastungsbetrachtung von Masterstudiengängen im Studienjahr 2007/08 vom 11.08.2008
- Studierende im Sommersemester 2008 (differenziert nach Studiengängen) – Stand: 15.08.2008
- Struktur Zentrale Einrichtungen und Verwaltung (Organigramme und Stellenpläne) – Stand: 07/2008
- Rechenschaftsbericht 2007 (Unterlage zum Haushaltsplanentwurf 2009, Kap. 0639)
- Entwicklung der Forschungsaktivitäten an der FH OOW von 07/2008

außerdem:

- Selbstreport der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven zur Umsetzung des Fusionsprozesses vom 20.10.2008 mit Anlagen
  - > Umstellung der Studiengänge von Diplom auf Bachelor und Master
  - > Derzeitiges Studienangebot im Bachelorbereich inkl. Weiterentwicklungen
  - > Derzeitiges Studienangebot im Masterbereich
  - > Kooperationen in der Lehre
  - > Anzahl der personen- und flächenbezogenen Studienplätze (2003 – 2007)
  - > Anzahl der personen- und flächenbezogenen Studienplätze (Entwicklung)
  - > Dritt- und Sondermittel inkl. ITI 2002 – 2007 aus Forschung

- > Stellenveränderungen 2003 – 2007 in den Organisationseinheiten
- > Kostenersparnis nach Jahren
- > Kosten pro Student und Lehreinheit 2007
- Schreiben des Präsidiums der FH OOW vom 26.11.2008 (im Nachgang zum Gespräch am 12.11.2008)
- Budgetsteuerung der FH OOW, Übersicht vom 03.12.2008
- Stellungnahme des Personalrates zur Bewertung des Fusionsprozesses aus Sicht der Beschäftigten sowie Forderungen des Personalrats an den Strukturprozess vom 05.12.2008

weitere Unterlagen:

- Gesetz zur Errichtung der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven und zur Änderung des Niedersächsischen Hochschulgesetzes vom 11.11.1999
- Niedersächsisches Hochschulgesetz in der Fassung vom 26.02.2007
- Leitbild der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven (Internet)
- Stellungnahme des Präsidiums der Fachhochschule Oldenburg/Ostfr./Wilhelmsh. zu den Empfehlungen der Gutachtergruppe „Evaluation der Fusion der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“ vom 15.12.2003
- Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Standortes Leer der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven vom 29.10.2004 (Vojdani/Niederrenk)
- Vereinbarung über die Weiterentwicklung und Finanzierung des Instituts für Seefahrt Leer der FH OOW vom 14.12.2005
- Rahmenvereinbarung über den Bau und Betrieb eines Maritimen Kompetenzzentrums Leer vom 07.11.2006
- Vereinbarung über die Finanzierung von zwei Stiftungsprofessuren am Fachbereich Seefahrt in Elsfleth der FH OOW vom 08.02.2006
- Bericht der Landesregierung „Entwicklungen an der niedersächsischen Küste“, Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Hannover, Juli 2005
- „europaregion-nordwest.de“, – Konzeptstudie im Auftrag der nordwestdeutschen Industrie- und Handelskammern – BAW Institut für regionale Wirtschaftsforschung GmbH, Bremen, November 2005
- Wind im Rücken – die Maritime Wirtschaft in der Wachstumsregion Ems-Achse, Kurzfassung einer Studie der NORD/LB und des NIW im Auftrag des Landkreises Leer, Hannover, Dezember 2007
- Im Aufwind: Die regionalökonomische Bedeutung der Maritimen Wirtschaft an der Ems-Achse, niw-Info 1/2008
- Ems-Achse (Wachstumsregion Ems-achse) – Eine Vision wird Realität –, Landkreis Leer, Sitzung des Ausschusses für Wirtschaft, Tourismus, Kreisentwicklung und Verkehr am 29. April 2008 (Folien)
- Forum Küste und Meer, Neues Gutachten zur Stärkung der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen, Presseerklärung der Niedersächsischen Ministerien für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr sowie Wissenschaft und Kultur vom 03.09.2008
- „Maritime Wirtschaft in Niedersachsen – neue Chancen der Globalisierung nutzen“ (Positionspapier der CDU-Fraktion im Niedersächsischen Landtag), Hannover, Oktober 2008
- Erläuterung der Leistungsbezogenen Mittelzuweisung für die Fachhochschulen (Vorbemerkung zu den Kapiteln 0633 – 0639 des Epl. 06)
- Ergebnisse Formel 2008 Fachhochschulen
- Aufwendungen (Mittel des Landes Niedersachsen für laufenden Aufwendungen) pro Jahr und Studierenden (2006) im Vergleich der staatlich verantworteten Fachhochschulen in Niedersachsen
- Organisations- und Wirtschaftlichkeitsprüfung in den Verwaltungsbereichen von Fachhochschulen, Prüfungsmitteilung des Niedersächsischen Landesrechnungshofs, Hildesheim, Mai 2005 (auszugsweise)
- Auslastungsquoten Fachhochschulen (ausgewählte techn. Lehreinheiten)
- Personelle Aufnahmekapazitäten und Einschreibungen an den Fachhochschulen (nach Studienbereichen)
- Entwicklung der Studienanfängerzahlen von 2000 bis 2007 (in ausgewählten Bereichen)
- Formelergebnisse FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven 2008 – Stärken-Schwächen-Analyse
- Kapazitätsberechnung 2008/09 für die FH OOW
- Gesamtliste der an der FH OOW freien Professuren
- Vorläufiger Jahresabschluss 2007 der FH OOW
- Bericht der Enquete-Kommission „Demografischer Wandel – Herausforderungen an ein zukunftsfähiges Niedersachsen“, Hannover, 2007 (auszugsweise)
- Regionalisierte Daten zur Bevölkerungsentwicklung 1995/2004 sowie Geburtenraten 2004
- Herkunft der Studienanfänger des Fachbereichs Technik/Emden im Wintersemester 2008/2009
- Herkunft der Studienanfänger des Fachbereichs Ingenieurwissenschaften/WHV im Wintersemester 2007/2008 und Sommersemester 2008

- Auszug aus dem CHE-Datenatlas für das deutsche Hochschulsystem, Sonderauswertung für die FH OOW, Gütersloh, 19.12.2008
  - > Einzugsgebiet, Gesamt 2006, Emden 2006, Wilhelmshaven 2006, Oldenburg 2006, Elsfleth 2006, Leer 2006
  - > Marktanteile einer Hochschule in Hamburg, Region Hannover, Emsland, Oldenburg (Stadt), Cloppenburg, Aurich, Leer, Friesland, Wilhelmshaven, Ammerland, Oldenburg (Kreis), Emden (Stadt)
  - > Entwicklung der regionalen Studiennachfrage
- Einzugsstruktur der FH OOW/Gesamt (Altersgruppenentwicklung regionalisiert und gesamt relevanteste Kreise)
- Einzugsstruktur der FH OOW/Emden (Altersgruppenentwicklung in den relevantesten Kreisen)
- Einzugsstruktur der FH OOW/Wilhelmshaven (siehe oben)
- Einzugsstruktur der FH OOW/Oldenburg (s.o.)
- Einzugsstruktur der FH OOW/Elsfleth (s.o.)
- Einzugsstruktur der FH OOW/Leer (s.o.)
- Eckpunkte Hochschulstadt Wilhelmshaven – Profilierung des Studienortes Wilhelmshaven im Verbund einer Hochschule in der Metropol-Region, Wilhelmshaven, Oktober 2008
- Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule Oldenburg/Ostfr./Wilhelmshaven, Stellungnahme der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer vom 03.11.2008
- Stellungnahme der Industrie- und Handelskammer für Ostfriesland und Papenburg vom 07.11.2008

## Herausgeber:

- > Strukturkommission  
„Zukünftige Entwicklung der Fachhochschule  
Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven“  
c/o Niedersächsisches Ministerium für  
Wissenschaft und Kultur  
Leibnizufer 9  
30169 Hannover  
Tel.: 0511.1 20-25 99  
Fax: 0511.1 20-26 01  
E-Mail: [pressestelle@mwk.niedersachsen.de](mailto:pressestelle@mwk.niedersachsen.de)  
Internet: [www.mwk.niedersachsen.de](http://www.mwk.niedersachsen.de)

Stand: Januar 2009