

LANDTAG NORDRHEIN-WESTFALEN

16. Wahlperiode, Drucksache 16/3836

Entwurf einer Verordnung über den Landeshochschulentwicklungsplan

Stellungnahme des Hochschullehrerbundes – Landesverband hlbNRW

Der Hochschullehrerbund Nordrhein Westfalen sieht sich als Interessenvertreter für die Belange der Professorinnen und Professoren dem Anliegen verpflichtet, übergeordnete Gesichtspunkte angemessen zu berücksichtigen. Dazu gehört, dass der Souverän des Landes Ziele verfolgt, die gemeinwohlorientiert sind.

Diesem Ansinnen soll der Landeshochschulentwicklungsplan (LHEP) dienen (siehe Präambel). Dem nachvollziehbaren und wichtigen Interesse des Landes sind die Gesichtspunkte gegenüberzustellen, die sich aus der Besonderheit von Hochschulen auf der Basis des Grundgesetzes ergeben. Die vom Grundgesetz zu Recht geforderte Freiheit von Forschung und Lehre ist ein hohes Gut, das vom Grundgesetz ausdrücklich geschützt wird. Diese Freiheit wird vor dem Hintergrund einer Verantwortung gewährt, die für den einzelnen Professor oder die Professorin bedeutet, die eigene Freiheit nicht als grenzenlose Freiheit zu betrachten, sondern zum Beispiel mit Blick auf das Gemeinwohl zu reflektieren.

Die Grenzen für diese Freiheit sind sehr weit zu stecken. Insbesondere ist darauf zu achten, dass eine Fülle von Detailregelungen nicht insgesamt zu einer spürbaren und nicht gewünschten Einschränkung der Freiheit führt. Umgekehrt bedeutet dies, dass das Land diese Freiheit in hohem Maße respektieren muss, um nicht das Wesen von Hochschulen zu gefährden, das nur auf dem Boden der dem einzelnen Forscher gewährten Freiheit gedeihen kann. Das Land, beziehungsweise der Souverän mit seinen gewählten Vertretern, muss also die Regelungen des Landeshochschulentwicklungsplanes im besten Sinne wie ein rohes Ei behandeln, um nicht genau das Gegenteil von dem zu erreichen, was es eigentlich beabsichtigt, nämlich den Blick darauf zu richten, was für das Land Nordrhein-Westfalen am besten ist. Es ist überaus erfreulich, dass sich das Land im Prozess der Findung eines tragfähigen Landeshochschulentwicklungsplanes einem partnerschaftlichen Zusammenwirken aller Beteiligten verpflichtet sieht (siehe Präambel). Der hlbNRW sieht in dem ernsthaften Bestreben dieses Vorgehens eine besondere Qualität von Politik, die einen Kontext dafür schafft, dass das Land NRW gedeihen kann.

Im Falle des hlbNRW werden dabei nicht nur die Beteiligten, sondern auch die von den Planungen Betroffenen in den Prozess einbezogen, was zu bemerken wichtig ist, weil die Planungsbemühungen in ihrem Erfolg zentral davon abhängig sind, ob die Betroffenen zu Beteiligten gemacht werden. Die Praxis lehrt, dass Pläne, die von den Betroffenen nicht im Kern getragen werden, auf vielfältige Weise konterkariert werden. Es besteht keinerlei Zweifel, dass dies auch im Rahmen von Hochschulorganisationen beobachtbar wäre. Mit anderen Worten, ein Landeshochschulentwicklungsplan braucht Akzeptanz. Andernfalls wird er zum bürokratischen Bremsklotz. Alles in allem stehen sich also aus dieser Perspektive in der Betrachtung des Hochschulsystems die schutzbedürftige individuelle Freiheit der Professoren und Professorinnen und die berechtigten Interessen des Souveräns zur Stärkung des Gemeinwohls gegenüber. Dies ist neben einigen anderen Gesichtspunkten des LHEPs Gegenstand einer genaueren Betrachtung, die im Folgenden dargestellt wird.

Im Einzelnen:

In den in Punkt 2.2 angesprochenen gesellschaftlichen Herausforderungen wird die Bedeutung einzelner Wissenschaftszweige angesprochen. Selbstverständlich sind hier die ingenieur,- natur- und lebenswissenschaftlichen Disziplinen genannt. Dass die Geisteswissenschaften in ihrer Wichtigkeit ebenfalls Erwähnung finden, ist keine Einmischung in die Wissenschaftsfreiheit, sondern im Umfeld einer stark ökonomisch geprägten Welt eine Erinnerung daran, alle Perspektiven zur Wahrheitsfindung einzubeziehen, und insofern sehr begrüßenswert. Dass im Rahmen des LHEPs in folgenden Passagen auf die sogenannten "Kleinen Fächer" eingegangen wird und Lösungen zu ihrer Erhaltung angedacht werden, ist keine Randbemerkung, sondern kann wohlwollend als Ausdruck eines umfassenden Verständnisses von Freiheit an Hochschulen gedeutet werden.

Die in 2.3 behandelte Hochschulfinanzierung ist im Kontext von Freiheit und Qualität der Hochschulen des Landes zweifellos von grundlegender Bedeutung. Die daraus ableitbare strukturelle Unterfinanzierung der Hochschulen des Landes ist ein Kernproblem. Aus der Notwendigkeit, immer mehr private Drittmittel einzuwerben, folgt zwar nicht zwangsläufig eine Gefährdung der Wissenschaftsfreiheit, jedoch ist die im Umfeld von Drittmitteln vielfach geforderte Transparenz weit auszulegen. Wo Gelder fließen, können Abhängigkeiten entstehen und sind bereits Gefahren entstanden, wie Beispiele aus der Vergangenheit zeigen. Das trifft die Hochschulen in ihrem innersten Kern.

Deshalb sind tragfähige und realistische Regelungen mit allen Betroffenen zu entwickeln, die einerseits dafür Sorge tragen, dass die Drittmittelforschung, die für private Auftraggeber durchgeführt wird, nicht durch zu große Transparenz unmöglich wird, jedoch insbesondere finanzielle Verflechtungen in ihrem Ausmaß deutlich werden. Die Transparenz wird in 4.1 ausdrücklich erwähnt und ist zu begrüßen.

Bei dem dem LHEP zugrunde liegenden Leitbild wird überdies in 4.1 darauf hingewiesen, dass alle Beteiligten zusammenwirken, um möglichst allen Studierenden einen Studienabschluss zu ermöglichen. Im Rahmen der Anhörungen, die zum LHEP durchgeführt wurden, hat der hlbNRW bereits darauf hingewiesen, dass es auch unter Berücksichtigung der knappen Steuermittel und deren sinnvollem Einsatz im Grunde darum geht, den *geeigneten* und *interessierten* Studierenden einen Studienabschluss zu ermöglichen. Es ist reine Utopie, dass alle, die ein Studium aufnehmen, auch einen Abschluss erhalten können, der qualifiziert und international anerkannt ist. In Punkt 5.2.2 (S. 24) wird der Sachverhalt erfreulicherweise präzisiert. Dort ist davon die Rede, dass jeder Mensch mit *Eignung* und *Interesse* für ein Studium sein akademisches Potential entfalten können soll.

Es ist darauf hinzuwirken, dass Hochschulen umfassende Beratung anbieten können, sodass der einzelne Studierende sich über seine Kompetenzen klar werden und daraus Konsequenzen ableiten kann. Dass dazu im Vorfeld intensive Bemühungen notwendig sind, die durch entsprechende personelle Ressourcen gesichert werden müssen, liegt auf der Hand.

Auf den Kontext von Studienerfolg und darüber hinaus auf die Qualität des Studiums wird auch in den Planungsgrundsätzen abgehoben (4.2, Nr. 4 Studienerfolg und Nr. 5 Qualität). Angesichts der hohen Lehrbelastung und der zunehmenden Forschungsnotwendigkeiten (siehe dazu auch Nr. 5 der Planungsgrundsätze), der sich die Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen ausgesetzt sehen, ist es unabdingbar, dass das Land diese Forderungen durch entsprechende Bereitstellung von qualifiziertem Personal oder durch Reduzierung der Lehrbelastung unterstützt. Andernfalls sind die Bemühungen, die hier an den Hochschulen neben den vielen anderen Aufgaben definiert sind (nicht

zuletzt die Bewältigung der durch Migration hervorgerufenen Herausforderungen; siehe 5.2.1), dazu geeignet, die engagierten Kolleginnen und Kollegen reihenweise in den Burnout zu treiben.

Die in 5.2.2 genannte institutionalisierte Orientierungsphase am Anfang des Studiums ist sowohl eine weitere Aufgabe als auch ein Ansatz, der dahin geht, Schwierigkeiten zu minimieren. Der Hinweis darauf, dass hier eine Anpassung von Ressourcen und Kapazitäten notwendig ist (S. 26), ist außerordentlich wichtig. Der Verweis an anderer Stelle (S. 30), dass Studierende, die ein Studium abbrechen wollen, durch qualifizierte Beratung in Ausbildungsberufe hinein unterstützt werden, ist wichtig und notwendig, um Beratung insgesamt an Hochschulen zu optimieren.

Der gesamte LHEP ist von Hinweisen gekennzeichnet, die davon geprägt sind, Kooperation und Dialoge zu praktizieren und zu fördern. So weist auch der Planungsgrundsatz 7 darauf hin, dass die Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen gefördert werden soll. Dem ist aus der Sicht des hlbNRW nicht im Ansatz zu widersprechen, da das Prinzip der Kooperation gerade für Hochschulen *mindestens* so bedeutsam ist, wie das des Wettbewerbs. Wer Kooperation und Dialog fördern will, sollte die entsprechende Kultur reflektieren. Hier stellen sich den Hochschulen herausfordernde Aufgaben, die Kräfte an Hochschulen binden oder durch zusätzliche geeignete Ressourcen unterstützt werden müssten.

Übrigens braucht es dafür auch konsistente Instrumente im System der Hochschule selbst. Wer Bezahlungssysteme einführt, die Einzelleistungen belohnen und Kooperation als Grundprinzip gelingender Hochschulaktivitäten propagiert, darf sich nicht wundern, wenn das Vorhaben der Kooperationsförderung mitunter misslingt.

Die in Punkt 5 genannten Entwicklungsprioritäten erwähnen unter 5.1.2 im Rahmen der Handlungsfelder zum Handlungsfeld 1 u.a. den Hinweis auf die Verantwortung des Landes für ein abgestimmtes und regional ausgewogenes Leistungsangebot. Dies wird dem Auftrag der Fachhochschulen des Landes mit ihrem regionalen Auftrag besonders gerecht und macht ihren besonderen Wert für die Entwicklung NRWs deutlich. Gerade der regionale Auftrag der Fachhochschulen ist ein gutes Beispiel dafür, dass die Gemeinwohlorientierung ein starkes Gewicht bei der Rechtfertigung von Fachhochschulen erhält. Sie können als Wachstumspole durch ihren starken Bezug in die Region hinein und mit Blick auf ihre Vernetzung mit mittelständischen Unternehmen vor Ort die einzelnen Regionen des Landes besonders fördern. Dies ist um so bedeutsamer, wenn an die sogenannten peripheren Regionen gedacht wird und andererseits die Agglomerationsnachteile der massiven Verstädterung in den Blick genommen wird. Hier wird das Anliegen und die Notwendigkeit einer Hochschulplanung auf Landesebene besonders nachvollziehbar.

In 5.2.2 wird darüber hinaus darauf hingewiesen, dass Studienqualität und Studienerfolg in den Blick genommen werden. Die Entwicklung von Studium und Lehre, die die Fachhochschulen bis heute in ihrer Kernkompetenz betreffen, sollen durch Benchmarks unterstützt werden, die gemeinsam von Hochschulen und dem Ministerium entwickelt werden. Neben der Chance, an dieser Stelle die vielfach gewünschte Kooperation und den Dialog aller Akteure zu pflegen, scheint es wichtig zu sein, die Frage zu klären, wer eigentlich "die Hochschule" ist. Aus den empirischen Untersuchungen, die der hlbNRW in den letzten Jahren durchgeführt hat, wird sehr deutlich, dass die Nutzung der Kompetenzen der einzelnen Professorinnen und Professoren (und wohl auch der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) an den Fachhochschulen des Landes wahrscheinlich weitgehend nicht genutzt wird, um derartige Entscheidungen vorzubereiten. Ohne weiter darauf einzugehen, trifft dies

auch auf die Frage zu, wie der Umfang und die Ursachen des Schwundes von Studierenden zu sehen sind (S. 28).

Es wäre wünschenswert, hier die Idee der Dialoge und Kooperation an den Hochschulen selbst zu verankern und zu konkretisieren, wenn sie, was nicht zu bezweifeln ist, ein Erfolgsfaktor ersten Ranges sind. Es stellt sich die Frage, ob der LHEP nicht diesen Gedanken aufgreifen sollte.

Im Handlungsfeld der Digitalisierung der Lehre wird u.a. auf die feste Verankerung der Dimension Lehre in der Personalentwicklung für die Wissenschaft hingewiesen und dass dies vor allem die Berücksichtigung der Lehre in Berufungs- und Auswahlverfahren betrifft (S. 29 f.). Abgesehen davon, dass dies wahrscheinlich wohl vor allem Universitäten betreffen wird, ist darauf hinzuweisen, dass entsprechende Bemühungen, wenn sie erfolgreich sein sollen, sehr umfassend und langfristig angelegt sein müssen, da es um Haltungen zur Lehre geht. Die auch im LHEP genannten Anreizsysteme sind sicher in diesem Zusammenhang nicht abwegig. Es geht jedoch vor allem darum, Menschen für Hochschulen zu gewinnen, die Lehre mit Begeisterung gestalten wollen. Die didaktischen Fähigkeiten im engeren Sinne, wie etwa die Medienkompetenz, sind demgegenüber nachrangig und eher eine Konsequenz aus der grundsätzlichen Motivation für die Lehre. Die im LHEP thematisierte Kultur der Wertschätzung für die Lehre scheint im Moment an den Fachhochschulen angesichts der Förderung und "Belohnung" der Forschung zunehmend gefährdet. Insofern greift der LHEP ein auch für Fachhochschulen wichtiges Thema auf.

Zu Recht verweist der LHEP unter 5.4.2 darauf, dass für qualifizierte Fachhochschulabsolventen eine Promotion möglich sein muss. Dies ist schon deshalb dringend notwendig, um im Wettbewerb mit den Universitäten um gute Studierende nicht von vorne herein einen Wettbewerbsnachteil aufzuweisen.

Im Zusammenhang mit der Gewinnung von Nachwuchs für Fachhochschulen wird auf neue Ansätze hingewiesen (S. 40). Der Karriereweg und das Profil der Professur an einer Fachhochschule sind zu stärken. Dem ist aus der Sicht des hlbNRW grundsätzlich zuzustimmen. Jedoch scheint der Hinweis überaus wichtig, dass dies nicht zur Verwässerung der Qualifikation eines Professors oder einer Professorin führen darf. Diese sollten in verantwortlichen Positionen besondere Leistungen vollbracht haben und sind sowohl persönlich wie auch fachlich begeisternde und begeisterte Persönlichkeiten. Diese Kriterien zu verwässern wäre der vollkommen falsche Weg, um Beschaffungsprobleme für Professuren an Fachhochschulen zu beheben.

Angesichts der Herausforderungen, die sich auch an Fachhochschulen stellen, ist eher an eine Ausweitung der Anforderungen zu denken. Fünf Jahre Berufserfahrung, von denen drei Jahre außerhalb der Hochschule verbracht wurden, sind als Rahmen für die Professuren an Fachhochschulen eher zu wenig als zu viel. Drei Jahre neben einer Aufgabe als Lehrkraft für besondere Aufgaben halbtags in einem Unternehmen zu arbeiten, um danach an eine Fachhochschule berufen zu werden, wie es gelegentlich bereits beobachtbar ist, sieht der hlbNRW als außerordentlich kritisch an.

Es ist nicht zu leugnen, dass an Fachhochschulen sehr zuverlässige Mitarbeiter arbeiten, die eine Perspektive und eine faire Chance für Entwicklungsmöglichkeiten verdient haben. Die Karrieremöglichkeiten neben der Professur für wissenschaftliche Mitarbeiter ist deshalb aus der Sicht des hlbNRW zu begrüßen, weil sie die Organisationskultur und die daraus ableitbaren Impulse positiv beeinflussen müssten. Deshalb ist der Hinweis in Punkt 5.6.2 (S. 50) überaus wichtig.

Die unter Punkt 5.7 genannten Hinweise zur Governance und zu Prozessen sind aus der Sicht des hlbNRW von außerordentlicher Bedeutung, weil sie die erfolgreiche und erfüllende Zusammenarbeit an Hochschulen und damit die langfristige Leistungsfähigkeit, Zufriedenheit und Gesundheit der Beschäftigten betrifft. Zu Recht ist von dem Ineinandergreifen der verschiedenen Ebenen und Prozesse die Rede (S. 52). Hier gilt das Gleiche, was für alle in Organisationen umzusetzenden Ziele zutrifft: Die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung für Ziele steigt mit der Einbindung der Betroffenen.

Abschließende Bemerkung:

Deshalb weist der LHEP abschließend nochmals auf eine partnerschaftlichen Zusammenarbeit der Beteiligten hin. Im Umfeld der Freiheit der Wissenschaft ist dies besonders wichtig, weil der Regelungsumfang des LHEP mit seinen 54 Seiten beträchtlich ist. Dieser hohe Regelungsumfang ist tendenziell kritisch zu sehen, selbst, wenn er dazu beiträgt, eine Konkretisierung herbeizuführen. Deshalb muss (!) aus der Sicht des hlbNRW eine regelmäßige und geeignete Evaluation des Prozesses im Umfeld des LHEP erfolgen. Es wäre zu wünschen, dies in dem Entwurf zu ergänzen und damit Verbindlichkeit zu vereinbaren.

Dann kann der LHEP allerdings eine für das Land und die Hochschulen völlig neue Qualität kreieren, indem er dabei hilft, Potenziale zu entfalten und zu verbinden. Er ist dann ein ausbalanciertes, fundiertes, abgestimmtes, akzeptiertes und inspirierendes gemeinsames Bemühen von Hochschulen und dem Land NRW, und dient den Menschen, die in diesem Land leben.