

Stellungnahme des *h1b*NRW zum Hochschulstärkungsgesetz

Januar 2025

Hochschulreform mit Schwächen – Hochschulstärkung geht anders!

Die Landesregierung plant im Jahre 2025 eine Reform des Hochschulgesetzes in Nordrhein-Westfalen. Der *h1b*NRW wurde aufgefordert, zu den geplanten Änderungen Stellung zu nehmen.

Im Folgenden können Sie die grundlegenden Beweggründe entnehmen, die der *h1b*NRW im Zusammenhang mit den Veränderungen in der im Jahr 2025 anstehenden Anhörung vortragen wird.

Die verfassungsrechtlich notwendige Stärkung des Senats unterbleibt, gesetzliche Regelungen bleiben unklar und die dringend notwendige Stärkung der Organisationsentwicklung wird versäumt.

Hochschulen als System

Systemisch gesehen greifen alle Systemelemente der Hochschulen für angewandte Wissenschaften ineinander. Dazu gehört vor allem das gedeihliche Miteinander aller Beteiligten, das den Auftrag der Hochschulen maßgeblich beeinflusst und als Erfolgsfaktor schlechthin gelten kann. Insofern ist bei der Kommentierung der Modifikationen des HG NRW zu prüfen, ob gesetzliche Regelungen u.a. und mit einigem Gewicht auch dazu beitragen, an den Hochschulen des Landes eine Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens fördern bzw. entstehen zu lassen, die letztlich den Gestaltungsmut, die Gestaltungslust und die Entdeckerfreude der Beteiligten entwickelt und das Gemeinwohl fördert.

Transparenz, Rechenschaft und Evaluation als Grundlage von Hochschulhandeln

Ein Beitrag dazu ist zum Beispiel eine angemessene also umfassende Transparenz im System soweit das die gesetzlichen (datenschutzrechtlichen) Regelungen zulassen. Diese gewährleistet an entscheidenden Stellen der Governance Rechenschaft der Beteiligten einzufordern und anschließend die Entscheidungen zu evaluieren.

Dazu ist es notwendig zu thematisieren, warum denn bestimmte Funktionen der Hochschule *nicht* regelmäßig evaluiert werden. So wichtig die Evaluation der Lehre ist, weil sie den Studienerfolg der Studierenden maßgeblich beeinflussen kann, so unverständlich ist es, warum nicht etwa die Hochschulleitung oder die Hochschulverwaltung in regelmäßigen und sinnvollen Abständen verpflichtet wird, sich einer ähnlichen Evaluation zu stellen und anschließend die Ergebnisse transparent zu machen. Das betrifft sowohl die Evaluation der Sachentscheidungen als auch die Evaluation des Entscheidungsfindungsprozesses.

Diskurse, Konflikte und Beteiligung der Betroffenen als wesentliche Systemmerkmale

Aus der empirischen Beobachtung der HAW/FH durch den *h1b*NRW, die sich mittlerweile über mehr als 15 Jahre erstreckt, wird jedenfalls deutlich, dass ein Kernproblem darin besteht, dass es immer wieder zu gravierenden Auseinandersetzungen kommt, wenn der aus der Organisationsentwicklung bekannte und bewährte Gedanke zum Teil völlig ignoriert wird, dass die Betroffenen zu Beteiligten gemacht werden sollten, wenn die Akzeptanz bei denjenigen erhöht werden soll, die letztlich die Entscheidungen umsetzen sollen oder die in spürbarer Weise betroffen sind. Dies führt zu mitunter lange andauernden, ertragsunwirksamen und für das Gedeihen einer Hochschule überaus hinderlichen massiven Konflikten, die die Leistungsfähigkeit der Hochschulen signifikant beeinträchtigen.

Der vor Jahren unter dem Stichwort Hochschulfreiheitsgesetz installierte Gedanke im Hochschulgesetz war keinesfalls ein allgemeines Freiheitsgesetz, sondern ein *Hochschulleitungsfreiheitsgesetz*, das missachtete, dass die Kraft der Hochschulen wesentlich aus der gelebten Freiheit der Professorinnen und Professoren erwächst, die Ihre Forschungs- und Lehrfreiheit mit Verantwortung für die Gesellschaft ausüben können.

Die vom *h1b*NRW seit nahezu einem Jahrzehnt geforderte Einrichtung von Stellen, die sich mit Konflikten und Machtmissbrauch befassen sollen, werden nun nach langer Zeit endlich gesetzlich eingefordert und ausgestaltet. Sie werden hoffentlich dazu beitragen, dass sich eine Kultur des Diskurses und der Entscheidungsfindung etabliert, die nicht von Machtmissbrauch in jeglicher Form unterlaufen wird, sondern dazu führt, dass ein System erhalten bleibt bzw. gefördert wird, das zur Erhaltung bzw. Entfaltung einer reifen und gebildeten Persönlichkeit aller Beteiligten beiträgt.

Hochschulen sind mehr als Orte zur Ausbildung von Fachkräften

Wer lediglich Fachkräfte „produzieren“ möchte, braucht keine Hochschulen, sondern sollte die berufliche Ausbildung ausbauen. Die an Hochschulen im Fokus stehenden Fähigkeiten gehen wesentlich über die beruflichen Kompetenzen hinaus, wenn Hochschulen eine Existenzberechtigung haben sollen. Nicht das abfragbare Wissen oder die sachliche oder subjektive Höchstleistung ist das erste Ziel. Es ist die Entwicklung geistiger Haltungen und Fähigkeiten, ohne die kein Fortschritt in Gang kommt, d.h. Erziehung zu Aufmerksamkeit, Sachlichkeit, Selbstkritik, Ehrlichkeit und zu so viel Selbständigkeit in der intellektuellen Mitarbeit wie möglich. Dafür gilt es u.a. durch Gesetzesgrundlagen die Voraussetzung zu schaffen.

Letztlich geht es darum, an den HAW des Landes NRW das zu entwickeln, was Hochschulen zu Hochschulen macht, nämlich mit einer intensiv reflektierten Verantwortung für das Gemeinwohl das noch nicht Gedachte zu denken und das noch nicht Gemachte zu machen. Dafür Sorge zu tragen, muss ein zentrales Anliegen des Gesetzgebers sein.

Die im Fluss befindliche Diskussion über den Einsatz digitaler Lehre, die sich u.a. in den Regelungen der HDVO niederschlägt, ist sehr genau in den Blick zu nehmen. So sehr digitale Elemente in Lernprozessen eine durchaus förderliche Rolle spielen können, so sehr ist zu bedenken, dass Lernprozesse niemals entpersonalisiert werden dürfen. Tiefgehende und nachhaltige Lernprozesse erfordern einen hohen Anteil an unmittelbarem, analogem Geschehen.

Förderung der Kooperationsfähigkeit bei allen Beteiligten als zentrale Form sinnvoller Organisationsentwicklung

Bei allen Regelungen des HG NRW ist zu prüfen, ob einzelne Normen oder verschiedene Normen im Zusammenwirken die verantwortete und zielgerichtete Freiheit an den Hochschulen des Landes gefährden. Dabei spielt die Kooperation der im System maßgeblichen und mit Macht ausgestatteten Menschen eine entscheidende Rolle. Zu diesem Machtgefüge gehören der Hochschulrat, die Hochschulleitung (Dekanate), der Senat und nicht zuletzt die einzelnen Professorinnen und Professoren der jeweiligen Hochschule. Im Zusammenwirken dieser mit Gestaltungsmacht ausgestatteten Teile des Systems Hochschule entscheidet sich, ob es gelingt, ein gedeihliches Geschehen zum Wohle der Gesellschaft umsetzen zu können.

Im schulischen Bereich wird die Besetzung der Leitungsfunktionen durch vorbereitende Entwicklungsmaßnahmen unterstützt. Die Besetzung von Hochschulleitungsfunktionen sieht das noch nicht vor. Angesichts der Herausforderungen, komplizierte, aufwändige und konfliktgeladene Prozesse an Hochschulen zu bewältigen, scheint es doch sehr naheliegend, dass diejenigen, die Leitungsfunktionen übernehmen wollen, durch umfassende Personalentwicklungsprozesse begleitet werden. Dieser Gedanke ist so naheliegend, dass es verwundert, dass bisher keine derartigen Regelungen vorgesehen sind. Die empirischen Befunde des *h1b*NRW deuten sehr darauf hin, dass derartige Überlegungen nicht nur für die von den vom Leitungshandeln Betroffenen an den Hochschulen von Bedeutung sind, sondern auch für die in den Leitungsfunktionen befindlichen Personen, die gelegentlich sehr unter den misslungenen Prozessen leiden.

Fazit

Die Vision einer Hochschule im 21. Jahrhundert ist nicht die zentral und mit Macht im Präsidium und Hochschulrat ausgestattete Hochschule, sondern die gedeihliche Gemeinschaft der im System Beteiligten, die im Diskurs an entscheidender Stelle der Gesellschaft zum Gemeinwohl beiträgt und die jungen Menschen ein Vorbild gibt, wie Zusammenarbeit gelingt. Das ist nicht zuletzt ein wesentlicher Beitrag zur Stabilisierung der Demokratie des Landes.

Diese Ansätze können zweifellos zu aufwändigen und anstrengenden Abstimmungsprozessen führen. Ein solches System kostet Zeit und Geld. Dies muss an Hochschulen möglich sein, damit sie das sind oder werden, was sie letztlich sein sollen:

Orte an denen das noch nicht Gedachte sanktionsfrei gedacht werden kann und das noch nicht Gemachte sanktionsfrei gemacht werden kann, um die für die Gesellschaft so wichtige Grundlagenforschung (an den Universitäten) und die genauso dringenden Innovationen für unser Land (an den HAW) zu gewährleisten.

Dabei spielt die Gesamtheit der grundgesetzlich berechtigten und verpflichteten Professorinnen und Professoren eine entscheidende Rolle und der Gesetzgeber ist gut beraten, die Systemelemente so zu gestalten, dass sich ihre dafür erforderlichen Kräfte entfalten können.

Der akademische Senat ist im Kontext Hochschule das zusammenführende Gremium und damit das entscheidende und für die Gemeinschaft an Hochschulen stehende Systemelement, das bei wesentlichen

Entscheidungen einbezogen werden muss (!), wenn Beteiligung gelingen soll und sein Einfluss zu Recht in der jetzigen Form verfassungsrechtlichen Bedenken begegnet.

Hochschulstärkung

Hochschulstärkung heißt in diesem Sinne Förderung von Entfaltungsmöglichkeiten in der Lehre, in der Forschung und beim Lernen durch angemessene Beteiligung aller Betroffenen in einer Umgebung produktiver und fairer Diskurse, die vor Machtmissbrauch geschützt sind und dem Gemeinwohl dienen. Da hat der vorliegende Gesetzentwurf noch Verbesserungsbedarf.