



Fachhochschule
für öffentliche Verwaltung
NRW

Ludger Schrapper

Qualität in Zeiten des Wandels - Perspektiven einer Hochschule

Hochschultag der FHöV NRW

Mont Cenis, Herne - 22./23. Januar 2010

Ludger Schrapper

Hochschultag 2010 der FHöV NRW, 22./23. Januar 2010

Qualität in Zeiten des Wandels – Perspektiven einer Hochschule

(es gilt das gesprochene Wort)

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

zum zweiten Mal treffen wir uns jetzt hier in der Akademie Mont Cenis, um einen Hochschultag „abzuhalten“. Diese Begrifflichkeit erinnert nicht zufällig an jenen, gerade in der deutschen Tradition wurzelnden Typus von Veranstaltungen, zu dem die Beteiligten - von weit her kommend - sich an einem zentralen Ort treffen, um zu kommunizieren, zu debattieren und Gemeinsamkeit zu erleben.

Genau darum geht es bei unserem Hochschultag!

Und so freue ich mich, dass so viele von Ihnen hier nach Herne gekommen sind. Ich begrüße ganz herzlich die Mitglieder der FHöV aus unseren inzwischen 7,5 Studienorten und der Zentrale. Darüber hinaus richtet sich mein herzlicher Gruß an alle diejenigen, denen als Lehrbeauftragte die FHöV so wichtig ist, dass sie heute hier nicht fehlen wollten. Last not least – und genau so herzlich, heiße ich diejenigen unter uns willkommen, die Verantwortung tragen für die Ausbildung im öffentlichen Dienst – wo auch immer – und sich deshalb für unseren Hochschultag interessieren.

Mein Dank gilt der Akademie Mont Cenis und ihrer neuen Leiterin, dass wir einmal mehr hier zu Gast sein können.

Das Generalthema unseres Hochschultages suggeriert, wir befänden uns in „Zeiten des Wandels“. Ich finde zu Recht! Und dieser Wandel hat für alle Hochschulen in Europa einen Namen: Bologna – Prozess.

Angekommen in Bologna: Risiken und Chancen einer Reform

Angestoßen im Jahr 1999 geht dieser Bologna-Prozess jetzt in sein Zieljahr. 2010, so die damalige Planung, sollte Bologna überall in Europa gelebte Realität sein. Dieses Ziel ist erreicht worden – auch an der FHöV NRW. Offen bleibt nur, ob dies immer im Sinne der Bologna - Mütter und Väter geschehen ist. Gerade im vergangenen Jahr prägten Studentendemonstrationen, Hörsaalbesetzungen, Sit- und sogar Sleep-ins die öffentliche Wahrnehmung; eine studentische Protestwelle also, angesichts deren Heftigkeit sich manche die Augen reiben und – mehr oder weniger nostalgisch - an die späten 60'er Jahre denken.

Nicht ohne kritische interne wie externe Begleitmusik ist auch die FHöV spätestens 2005 in diesen Prozess eingestiegen – und hat seither einige Höhen und Tiefen erlebt. Bei den Tiefen bilanziere ich die ursprüngliche Ablehnung durch die kommunalen Spitzenverbände sowie die Erfahrungen mit der Akkreditierung unseres Polizei-Bachelor. Zu den Höhen zähle ich vor allem eine intensive Debatte innerhalb der FHöV um die Reformchancen von Bologna. Und zu den Höhen zähle ich auch und vor allem, dass wir als FHöV die Chance gewahrt haben, gerade im Zieljahr von Bologna die Umstellung aller grundständigen Studiengänge zu schaffen. Dafür sage ich auch hier noch einmal allen Beteiligten innerhalb und außerhalb der FHöV Dank!

Bundesweit waren im Jubiläumsjahr von Bologna, also 2009, mehr als 80 % der Studiengänge auf das gestufte Bachelor/Master-System umgestellt, an Fachhochschulen deutlich mehr, an den Universitäten weniger. Gerade dies ist kein Zufall!

Bologna ist vor allem für die Fachhochschulen eine große hochschulpolitische Chance, als Hochschulen für angewandte Wissenschaften Boden gut zu machen und aufzuschließen zu den großen Schwestern;

das haben die Fachhochschulen – jetzt vielfach Universities of Applied Sciences - offenbar auch so verstanden. Ich will darauf noch zurückkommen.

Und bei genauer Betrachtung der, wie ich finde, durchaus berechtigten studentischen Kritik liegt das Problem weniger im, mit Bologna einhergehenden Reformkonzept als in dessen Umsetzung.

Ich möchte das Konzept gerade für die innerdeutsche Reformdiskussion zunächst grob umreißen mit: Modularisierte Studiengänge, kompetenzorientiertes Lernen, Berufsorientierung, Vermeidung überlanger Studiendauern und Senkung der Abbrecherquote. Daran wird man nicht viel aussetzen können. Die Probleme, liegen eher in der Umsetzung des Konzepts – und vor allem Universitäten scheinen sich hiermit schwer zu tun. Hören wir dazu einen – weil selbst Universitätsprofessor – unverdächtigen Zeugen, den Bielefelder Soziologen André Kieserling:

„Von Berufsvorbereitung kann einstweilen keine Rede sein. Stattdessen hat man nun einen Bachelor, der als Vorbereitung auf einen Master konzipiert ist, von dem man zugleich wünscht, dass nur ein Bruchteil der formal erfolgreichen Bachelor-Studenten ihn anstreben möge. Die Selektivität dieser Strukturentscheidung verrät die rücksichtslose Bevorzugung einer winzigen Gruppe von wissenschaftlich Geeigneten. Den riesigen Rest werden die isoliert gar nicht sinnvollen Erst- oder Zweitstufen einer Ausbildung zum Wissenschaftler zugemutet, bloße Trümmer eines Curriculums, dekoriert mit dem üblichen Phrasenschmuck aus Wissensgesellschaft und Schlüsselkompetenz“.

Als Vertreter einer mehr anwendungsorientierten Wissenschaftseinrichtung würde ich das so zusammenfassen: Wer den Bachelor als Vordiplom behandelt, und wer dabei aus ökonomischen Erwägungen einen Master nach 5 Jahren erzeugen will, wer also die Bologna-Vorgabe von 6 bis 8 Semestern wider jede didaktische Vernunft auf den Mindestwert festlegt, der soll sich doch nicht wundern, wenn

„lernbulimische“ Studenten ihren Frust irgendwann in die Hörsäle erbrechen.

Und nur als Nachtrag: nach einer aktuellen Statistik des HIS zu Gründen den Studienabbruchs rangieren „unzureichende Studienbedingungen“ erst auf Platz 4 der Rangliste, in Prozentwerten deutlich hinter „Leistungsproblemen“, „finanziellen Problemen“ und „mangelnder Studienmotivation“.

Wer also Bologna – und ich sagte zu Recht – kritisiert, der sollte genau hinschauen. Denn das Gesagte gilt längst nicht für alle Hochschulen in gleicher Weise. Und für uns als FHÖV gilt es mit Sicherheit nicht. Für uns ist Bologna eine Riesenchance.

Wir haben von jeher unter Beweis stellen müssen, dass wir ein qualifiziertes berufsorientiertes Studium, zudem noch dual angelegt, in 6 Semestern hinbekommen. Unsere Absolventinnen und Absolventen erwerben in dieser Zeit Berufsfähigkeit. Aber mit der neuen Nomenklatur der Abschlüsse, mit dem System der Akkreditierung, sind unsere Absolventen als BA.LL oder BA.Arts eben nicht mehr als Absolventen einer nur „hochschulähnlichen“ Bildungseinrichtung einzusortieren. Formal ist BA gleich BA, egal wo erworben. Und die Akkreditierung gewährleistet, dass diese Gleichstellung nicht nur formal, sondern auch inhaltlich-qualitativ gilt. Das stärkt uns in unserer Selbst- und Fremdwahrnehmung als wissenschaftliche Hochschule, zumal für uns das Tor als Anbieter von Masterabschlüssen ebenfalls aufgestoßen wurde. Für unsere Studierenden eröffnen sich damit neue Chancen im Sinne eines lebenslangen Lernens. Und für unsere Abnehmer ergibt sich daraus in Zeiten demografischen Wandels ein kaum zu überschätzendes Marketingargument bei dem Kampf um junge Talente.

Nur am Rande und wegen der offenkundigen Parallelen zur Situation der FHÖV: Es ist kein Zufall, dass die Ziele des Bologna-Prozesses gerade von privaten, oftmals auch dualen Hochschulen mit viel weniger Theaterdonner aufgegriffen worden sind. Unsere staatlichen Hoch-

schulen müssen aufpassen, sollen Ihnen jene nicht ein wesentlich größeres Stück vom Kuchen wegnehmen als bisher. Weil sie im Gegensatz zu Erstgenannten Bologna verstanden haben.

Natürlich haben auch wir bei der Umsetzung von Bologna dazu lernen müssen – und manche hehre Idee ist an der Praxis gescheitert. Auch wir haben manchen bolognatypischen Fehler gemacht.

Ich nenne zunächst das Problem der Stofffülle – die Studentenproteste haben dafür das drastische Bild von der Lern-Bulimie geprägt. Das eigene Fach ist natürlich latent unterrepräsentiert und zusätzliche Stunden hat man – so berechtigt wie vergeblich – ja immer schon gefordert. Da war die Neuorganisation der Curricula einfach eine zu große Versuchung. Wenn Didaktik vor allem die Kunst der sinnvollen Reduktion ist, dann glaube ich, dass die Fähigkeit zum Verzicht in den Fachbereichen hier nach wie vor gefragt ist.

Prüfungen sind das nächste Stichwort. Eine Modulprüfung im Bachelor ist psychologisch, organisatorisch und rechtlich eine kleine Staatsprüfung. Dies salopp zu formulieren ist das Eine, dies in der Studiengangsplanung zu berücksichtigen ist das Andere. Wir haben immer noch zu viele – und teilweise zu kompliziert angelegte – Prüfungen. Diese Feststellung ist leider so schlicht wie richtig!

Eine weitere Herausforderung sind Interdisziplinarität und Leitthemenbezug. Mancher hat gedacht, der Bachelor bedeute, ja erzwingen die Auflösung des wissenschaftlichen Fächerkanons. In der Folge waren Modulverläufe geplant, in denen die Vertreter wissenschaftlicher Disziplinen wie Nummerngirls in einer Revue aufgetreten wären: schnell, schnell und immer lächeln. Wolfgang Eßbach (Soziologe aus Freiburg) verdanken wir den schönen Satz: "Interdisziplinarität konnte der Sache nach immer nur der zweite Schritt nach dem ersten sein: dem Erwerb disziplinären Wissens."

Hier haben bereits Korrekturen stattgefunden. Handlungsbedarf bleibt dennoch!

Lassen Sie mich noch einen Bereich nennen, der mich ganz aktuell umtreibt: das Konzept des Selbststudiums. Die von Bologna kreierte Idee des workloads zwingt zu einer ganzheitlichen Betrachtung des didaktischen Handelns. Sie stärkt – und fordert – die Verantwortung des Studierenden. Aber sie fordert auch den Lehrenden – nämlich zu einer Neukonzeption seiner bisherigen didaktischen Planungen. Nach meinem Verständnis geht es nicht um eine Umetikettierung der Vor- und Nachbereitungsphasen des Präsenzstudiums. Und schon gar nicht geht es darum, denn bisherigen Stoff nunmehr in 8 statt in bisher 10 Lehrveranstaltungsstunden „durchzuziehen“, am besten noch mit der Variante: „was wir heute nicht mehr schaffen, machen Sie bitte zu Hause“.

Unter solchen Bedingungen sind die gewünschten Effekte im Selbststudium nicht zu erzielen – und dafür kann die FHÖV auch keine Anrechnung auf das Lehrdeputat vorsehen. Wir vergüten nämlich weder die Zahl der gesprochenen Silben in der Präsenzlehre, noch den Seitenumfang zu lesender Materialien, sondern die didaktisch fundierte Vermittlung von Inhalten. Selbststudium setzt zunächst voraus, dass die curriculare Planung Raum dafür lässt. Dies bedeutet zwingend, dass ein BA-Studiengang – spürbar – weniger Präsenzstunden als ein Diplomstudiengang hat. Die Höhe der Differenz bestimmt den Anrechnungsfaktor – wo nichts verlagert wird, gibt es auch keine Verteilungsmasse für die Anrechnung.

Dies alles sind jedoch Kinderkrankheiten. Und Kinderkrankheiten sind ja bekanntlich so unvermeidlich wie gut zu kurieren. Hier möchte ich im Übrigen noch einmal den Bezug zu unserem Tagungsmotto herstellen: „Qualität in Zeiten des Wandels“. Qualität ist ein nach vorn gerichteter geschlossener Regelkreis: Planen – Umsetzen – Evaluieren – Verbessern. Das Potential und die Energie dazu hat unsere Fachhochschule.

Ich möchte es an dieser Stelle, nach Art eines Zwischenfazit, noch einmal wiederholen: der Bologna-Prozess ist für unsere Studenten, für

unsere Abnehmer aber vor allem auch für uns selbst als FHöV eine riesige Chance.

Unsere Studierenden bietet er die Möglichkeit, jetzt nach einem gut durchlüfteten Curriculum mit gestärkter Selbstverantwortung zu studieren und damit einen – nicht nur die formal – mit allen anderen Hochschulabschlüssen gleichen akademischen Abschluss zu erreichen

Unsere Abnehmer bekommen, ich wiederhole mich, ein schlagkräftiges Argument bei ihrem Werben um Nachwuchs; vor allem aber wächst ihre Bedeutung als Partner der dualen Ausbildung, nämlich durch die volle Verantwortung für die Praxismodule, Prüfungen eingeschlossen.

Für uns als FHöV bietet der Einstieg in Bologna – quasi spiegelbildlich zu dem soeben Gesagten – zunächst die Chance, curriculare Inhalte neu zu formulieren, neue didaktische Konzepte zu entwickeln und auszuprobieren und unsere Kooperation mit den Partnern der dualen Ausbildung neu zu justieren.

Daneben aber bietet sich uns auch die große Chance, die Entwicklung unserer Hochschule weiter voranzutreiben – das meint unser Tagungsmotto mit den „Perspektiven einer Hochschule“. Offen bleibt dabei: welche Perspektiven, welche Ziele, welche Richtung soll unsere Hochschulentwicklung nehmen? Wenden wir uns also dieser Richtung zu.

Wer hier unverbindlich bleibt, dem droht Mark Twain mit dem bekannten Bonmot: Als sie die Richtung verloren, verdoppelten sie die Geschwindigkeit.

Intern vs. Extern: Die Suche nach einer tragfähigen Identität der Hochschule

Lange war das an der FHöV propagierte, selbstverständliche Endziel jeder Hochschulentwicklung die Externalisierung. Gleichsam wie im historischen Materialismus schien jede Entwicklung zwangsläufig diesem Stadium zustreben zu müssen. Ein präzises Commitment dagegen, was genau mit Externalisierung erreicht werden sollte oder konnte, gab es nach meinem Eindruck nicht. Für die einen war es ein erwarteter Zuwachs an Autonomie unter der verständnisvollen Rechtsaufsicht des Wissenschaftsressorts, für andere waren es der Sitz und Stimme in der Hochschulrektorenkonferenz, für Dritte schließlich die Reduktion der Lehrbelastung. Also irgendwie doch ein fernes Arkadien, in dem alles heller und schöner sein würde. Die verbindende Idee lag wohl in der Konditionalkette: Externalisierung > mehr Autonomie > bessere Lehre und bessere Forschung.

Um nicht falsch verstanden zu werden: natürlich ist die Externalisierung eine gewichtige Option gerade für interne Hochschulen. Die ihr zugeschriebenen Konsequenzen jedoch sind – gerade heute – alles andere als arkadisch. Wer die harsche Kritik etwa eines Richard Münch an der „unternehmerischen Universität“ zur Kenntnis nimmt, gewinnt einen Eindruck, welche dysfunktionalen Wirkungen gerade die Entwicklungen der letzten Jahre im externen Hochschulsektor haben können – zumindest in der Sicht der Betroffenen.

In einigen ostdeutschen Ländern, Brandenburg etwa oder Sachsen-Anhalt, seit neuerem aber auch in Niedersachsen, haben wir Referenzmodelle für eine externalisierte Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses. Eine Anmerkung wert ist der Umstand, dass Niedersachsen sich geradezu zu einem Labor der verschiedenen Konzepte gemacht hat. Wir finden hier die Koexistenz so ziemlich aller denkbaren Konzepte, von der Akademie über die private wie die staatliche interne Fachhochschule, weiter über die Teil- bis schließlich zur Vollexternalisierung. Ein klares Votum für die Externalisierung als zwingende Reformoption sieht anders aus.

Vor allem aber gilt: In Zeiten von Bologna kommt es zu einer Gleichbehandlung der verschiedenen Hochschultypen, die nicht nach Status, sondern nach Inhalten und Qualität fragt. Dies relativiert die Bedeutung einer Externalisierung ganz erheblich.

Betrachten wir also die Entwicklungschancen des Modells der „internen Fachhochschule“.

Es fällt schon schwer, hier von einem „Modell“ zu sprechen, bedingt dies doch eine gewisse Kohärenz der Strukturelemente. Die Ressortierung beim Innenminister kann es nicht sein, denn zwei große interne Fachhochschulen in Baden-Württemberg ressortieren beim Wissenschaftsminister. Für die direkte Immatrikulation gilt, dass sie spätestens mit der Einführung verschiedener Masterprogramme auch an internen Fachhochschulen möglich ist. Die mit dem Hochschulabschluss notwendig verbundene Laufbahnbefähigung ist es auch nicht mehr, denn diese erwerben inzwischen auch Studenten externer Fachhochschulen wie Nordhausen oder Halberstadt. Und der Beamtenstatus der Studierenden taugt auch nicht mehr als notwendige Bedingung, wie wir aus eigener Erfahrung wissen. Selbst die Ausgestaltung der inneren Verfassung lässt keine zwingenden Rückschlüsse mehr zu, unter anderem auch eine nordrhein-westfälische Erfahrung seit 2005: unser FHGöD kennt mittlerweile zwei Typen interner Fachhochschulen, uns und die anderen.

Gleichsam als kleinstes gemeinsames Vielfaches wird man noch den fehlenden Körperschaftsstatus und eine Fachaufsicht der laufbahnregelnden Ressorts ausmachen können. Diese Tendenz zur Heterogenität könnte im Übrigen irgendwann auch die Rektorenkonferenz der Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes spalten.

Vielleicht sollten wir angesichts des Gesagten überhaupt der Kategorisierung in externe und interne Hochschulen nicht mehr den Differenzierungswert zumessen wie bisher – vor allem, wenn wir sämtliche Entwicklungspotentiale unserer Hochschule betrachten. Viel entscheidender wird sein, entdeckte Hindernisse für eine gewünschte hoch-

schulpolitische Entwicklung zu hinterfragen und nach Möglichkeit zu beseitigen. Wenn dies mit ideologiefreiem, also „entschlacktem“ Blick geschieht, umso besser.

Ausgehend von der bereits formulierten These, dass der Bologna-Prozess eine Weiterentwicklung der FHöV als Hochschule unumgänglich macht, möchte ich gern einige Bedingungen für eine fruchtbare Entwicklung unserer Hochschule beschreiben – und damit zugleich mögliche Ziele in die Diskussion einführen.

Als interne Fachhochschule unterliegen wir nach bisheriger Gesetzeslage einer Rechts- und Fachaufsicht (vgl. § 29 Abs. 1 FHGöD). Wenn wir uns vor Augen halten, dass unsere akademischen Abschlüsse zugleich die Laufbahnbefähigung vermitteln – und ich bewerte dies als echten „Standortvorteil“ unserer FHöV – dann wird man ein gewisses Aufsichtsinteresse der zuständigen obersten Landesbehörden – auch als feuriger Hochschulpolitiker – akzeptieren müssen. Die Frage ist nur: wo ist das richtige Maß?

Mit Bologna, mit der Einführung von Bachelor-Studiengängen sind Verantwortung und Kompetenzen der FHöV deutlich gewachsen; ich nenne nur die Integration der Prüfungen in die Hochschule als Teil des Bologna-Konzeptes. Ich würde mir wünschen, wenn wir diese Entwicklung bei der ohnehin anstehenden Novelle des FHGöD auch beim Aufsichtsrecht nachzeichnen könnten. Vorstellbar wäre z.B. eine „konkretisierte Fachaufsicht mit präzisierten Versagungsgründen. Apropos Genehmigungen: im Zeitalter der Steuerung durch Pläne und Zielvereinbarungen sollten Genehmigungsvorbehalte, deren rechtssystematische Funktionsweise ja etwas „Vormundschaftliches“ hat, in jedem Fall besonders gerechtfertigt sein. Aus Respekt vor der Ausgangsentscheidung – und ohne Preisgabe aufsichtlicher Korrekturmöglichkeiten – reichte hier oftmals ein Beanstandungsrecht. Erst recht, wenn die Beteiligten in einem ständigen vertrauensvollen Dialog stehen.

In die richtige Richtung weist eine unlängst der FHÖV durch das Innenministerium übertragene Kompetenz: die Befugnis zur Ernennung von Professoren und Dozenten. Ich nenne dieses Beispiel ausdrücklich als Beleg dafür, dass unser „Mutterhaus“ sehr offen für Fragen der Hochschulentwicklung ist – alles andere also, als ein rigides Ordnungsressort. Die Richtung stimmt, weil Verfahren beschleunigt werden und die vorhandene Sachwahrnehmungskompetenz der Fachhochschule zunimmt.

Insgesamt lässt sich gerade hier meine oben geäußerte These belegen, dass unser Status als interne Fachhochschule nicht per se ein zu enges Gehäuse für eine Hochschulentwicklung und –identität darstellt. Im Gegenteil: Anders als bei externen Hochschulen trägt unser Innenministerium eine viel konkretere Finanzierungsverantwortung – und nimmt diese auch wahr. Wie anders hätten wir in den zurückliegenden Jahren in einem solchen Umfang Stellen für Hochschullehrer ausschreiben können und zwar ausschließlich nach eigenen Vorgaben. Erneuerung und Ausbau des Lehrkörpers sind zentrale Voraussetzungen für Hochschulentwicklung – bei uns sind sie erfüllt.

Der Blick nach Innen: Bedingungen für eine Profilierung auf Hochschulniveau

Die Rolle der Hochschulorgane

An den allgemeinen Hochschulen, deren Entwicklung für uns sogar kraft Gesetz (vgl. § 4 S. 2 FHGöD) Vorbild zu sein hat, ist die zentrale Verantwortung für die fachliche, die curriculare Entwicklung bei den Fachbereichen oder Fakultäten verortet. An unserer Hochschule kommt hinzu, dass die Theorie-Praxis-Verzahnung vorrangig von den Fachbereichen zu leisten ist. Dies alles spricht für starke Fachbereiche und damit auch für eine Neujustierung der Befugnisse vor allem im Verhältnis zum Senat. So könnte ich mir anstelle der Senatsgenehmigung für curriculare Entscheidungen der Fachbereiche durchaus ein „downgrade“ zu einem Art Vetorecht vorstellen, geknüpft an gewisse Bedingungen und orientiert am legitimen Gesamtinteresse der FHÖV.

Mit Blick auf unser Tagungsmotto will ich eine weitere zentrale Verantwortung der Fachbereiche nennen: wer für die Gestaltung von Studiengängen verantwortlich zeichnet, sollte möglichst auch für die Qualitätssicherung zuständig sein. Die Evaluierung von Studiengängen als Instrument gehört damit sinnvollerweise in die Hände der Fachbereichsräte.

Insgesamt setzt eine solche Stärkung der Fachbereiche natürlich auch eine gewisse administrative Grundkompetenz voraus – und damit notwendig ein gewisse Größe.

Der Senat muss nach meinem Verständnis vor allem das Satzungsorgan der FHÖV bleiben, und würde in seiner Rolle gestärkt durch den oben skizzierten Wegfall des ministeriellen Genehmigungsrechts zugunsten eines definierten Beanstandungsrechts. Daneben muss der Senat das Gremium bleiben, durch das – kraft Repräsentation – alle Mitglieder unserer Hochschule in die Entwicklungsplanung eingebunden werden. In diesem strategischen Sinne ist der Senat der wichtigste Partner der Hochschulleitung.

Für diese Hochschulleitung hat uns das FHGöD 2005 die Möglichkeit einer Präsidialverfassung anstelle des Direktorenmodells eröffnet. Dies ist sicherlich hochschuladäquat. Im Übrigen eröffnet dieses Modell einer auf Zeit bestellten Leitung die Chance zu kollegialer Arbeitsteilung auch auf oberster Ebene – und damit einer Verbesserung der Dienstleistung für die gesamte Hochschule. Die Ende 2008 in die Wege geleiteten Veränderungen in der Organisation der Zentrale belegen, dass wir diese Chance nutzen wollen.

Auch wenn gelegentlich diese Sottise bemüht wird: eine Präsidialverfassung ist keine präsidiale Verfassung. Allerdings zeigt die Entwicklung im allgemeinen Hochschulrecht, der wir ja auch verpflichtet sind, dass ein Zuwachs von Autonomie für die Hochschulen nur mit einer starken, handlungsfähigen und vor allem handlungswilligen Leitung zu haben ist. Das Hochschulfreiheitsgesetz von 2007 hat diesen Weg als hochschulgerecht vorgezeichnet. Für die FHÖV kann er damit nicht

ungeeignet sein, solange wir eine wichtige Grundbedingungen beachten: die Bereitschaft zum Dialog.

Die Rolle der Forschung

Als nächste endogene Bedingung für unsere Weiterentwicklung als Hochschule nenne ich die Forschung. Nicht das Transportieren von Wissen, das Generieren von Wissen markiert die Wasserscheide zwischen Schule und Hochschule. Für uns als FHöV tritt hinzu unsere besondere Verpflichtung, generiertes Wissen nicht nur in die Lehre, sondern auch in die Praxis zu transferieren – und mit Blick auf diese Praxis zu generieren. Bologna stellt uns – wie gezeigt – in eine Reihe mit den Hochschulen Europas. Diese Medaille hat eine Kehrseite: ohne nennenswerte Forschungsaktivität und -qualität gerät unsere für Bologna wichtige Akkreditierungsfähigkeit in Gefahr. Denn logischerweise genügen wir diesen Kriterien nur als wissenschaftliche Hochschule.

Wir müssen daher vor allem unsere Kompetenz in der Forschungsförderung ausbauen. Die Einrichtung eines „stark“ besetzten Dezernats in der Abteilung des Vizepräsidenten für Forschung und Lehre ist ein wichtiger Schritt. Wir fangen im Übrigen nicht bei Null an. Über Jahre hat eine engagierte Forschungskommission den Ausbau unserer Forschungsaktivitäten vorangetrieben, hat Interessierte an Forschung herangeführt. Der Ausbau dieser Aktivitäten auf der Grundlage eines Konzepts unserer Kollegin Katrin Möltgen ist auch eine Reverenz vor den bisherigen Aktivitäten der „Foko“.

Das Konzept sieht aus Qualitätsgründen eine externe Komponente in der Forschungsförderung vor: einen Beirat, besetzt mit externen, aber auch mit internen Mitgliedern, der unsere Aktivitäten begleitet, Empfehlungen ausspricht und vor allem auch Entwicklungen anstößt bzw. Türen öffnet. Daneben wollen wir durch verschiedene Förderlinien Hilfestellung geben, Barrieren beseitigen und Netzwerke fördern. Die Vielschichtigkeit dieses Angebots soll es zudem ermöglichen, dass jede/r die Förderlinie nutzen kann, die dem eigenen Profil am besten entspricht. Es geht also nicht allein darum, durch eine externe Kom-

ponente die Latte höher zu legen: Es geht darum, durch ein vielfältiges „passiges“ Förderkonzept die zweifelsohne vorhandenen Potentiale der FHöV zu heben – und dabei Qualität zu gewährleisten. Es geht auch darum, die für jeden Forscher an externen Hochschulen selbstverständliche Einplanung und Einwerbung von Drittmitteln auch in unsere – interne – FHöV-Kultur einzubauen

Masterstudiengänge

In engem Zusammenhang mit Forschung sehe ich eine weitere Chance, die der Bologna-Prozess für unsere Hochschulentwicklung mit sich bringt: die Ausweitung unseres Studienangebotes um Masterstudiengänge. Für uns müssen das weiterbildende MA-Studiengänge sein. Die Friedrich-Ebert-Stiftung formulierte noch unlängst (WISO 9/2009) folgende „Weichenstellung“ für eine Wissenschaftspolitik: Öffnung der Hochschulen für Berufstätige, um lebensbegleitendes Lernen zu ermöglichen und Studieninteressierte aus der beruflichen Praxis an akademische Abschlüsse heranzuführen. Neben der Vermittlung von Public-Management-Qualifikationen sehe ich Chancen für einen Weiterbildungsmaster im Bereich der Führungsqualifikation, darüber hinaus im Bereich der akademisch basierten Spezialisierung im Polizeiberuf, oberhalb der Möglichkeiten von Fortbildung und eindeutig abgegrenzt von der in der Polizei mit dem DHPol-Master eingeführten laufbahnrechtlichen Variante.

Als FHöV haben wir seit einiger Zeit eine Gruppe von engagierten Hochschullehrern in unseren Reihen, die das Konzept für einen ersten „eigenen“ berufsbegleitenden Master erarbeitet. Das anspruchsvolle Ziel lautet: 2011 schalten wir scharf.

Akademische Weiterbildung sollte aber nicht auf den Master verengt werden. Vielmehr würde auch ein Weiterbildungs-Bachelor als erster berufsqualifizierender akademischer Abschluss hochinteressante Zugangsmöglichkeit für berufliche Praktiker eröffnen. Deutschland ist im OECD-Vergleich eines der Länder, das für Menschen ohne originäre Hochschulzugangsberechtigung die höchsten Hürden aufrichtet. Einer

breit angelegten Wertschätzung für Bildungs- und damit gesellschaftlichen Aufstieg entspricht dies wohl kaum. Aber neben dem bildungspolitischen Aspekt sehe ich im Angebot eines Weiterbildungs-Bachelor enormes Potential für die Personalentwicklung – gerade in Zeiten demografischen Wandels. Für die FHÖV eröffnen sich hier hochinteressante Kooperationsperspektiven, nicht nur aber vor allem mit unseren kommunalen Partnern.

Qualitätsmanagement

Als letzten endogenen Markstein für die weitere Richtung unserer Hochschulentwicklung nenne ich den Ausbau unseres Qualitätsmanagements. Wir haben hier mit unserer Lehrevaluation schon eine gute Basis. Bei der Akkreditierung unserer Studiengänge RV und PV hat man uns dies auch schriftlich gegeben. Allerdings bekamen wir auch Hinweise auf Entwicklungspotentiale. Und die unvermeidliche Reakkreditierung soll uns nicht auf dem falschen Fuß erwischen.

Wir müssen uns hier folglich noch entwickeln. Lassen Sie mich nur einige Eckpunkte skizzieren:

Ein zentraler Baustein unseres Konzepts ist eine ausgeprägte bottom-up Komponente. Dies geschieht aus der Erkenntnis, dass jede und jeder zunächst Qualität zur eigenen Sache machen muss. Meine Vision ist ein Netzwerk von Qualitätszirkeln in allen Bereichen unserer Hochschule, in Lehre, Forschung und in der Lehrorganisation. Ich halte es es auch für richtig, wenn der Umgang mit den sensiblen Daten einer Lehrevaluation in die Hände einer Repräsentantin aller Lehrenden gelegt wird, legitimiert durch Senatswahl. Und ich sehe die Verantwortung für die studiengangsbezogene Qualitätssicherung vor allem bei den Fachbereichen, in enger Tuchfühlung mit den Trägern der Fachpraxis.

All dies will jedoch auch koordiniert sein, will zusammengeführt und vernetzt sein. Dazu müssen auch top-down Prozesse organisiert werden. Hier sehe ich eine Verantwortung der Hochschulleitung.

Völlig losgelöst von der Frage, ob uns ein gutes Qualitätsmanagement irgendwann eine Systemakkreditierung eintragen wird, sind wir es uns als wissenschaftliche Einrichtung, eben als Hochschule, in besonderer Weise schuldig. Denn Erkenntnisgewinn verlangt die Suche nach der besseren Erkenntnis. Und das hat eo ipso viel mit Qualität zu tun.

Perspektiven einer Hochschule: Wo geht die Reise hin?

Angekündigt hatte ich den Versuch einer Richtungsbestimmung – und nun ist es doch ein recht langer Reisebericht geworden. Daher hier noch einmal die Kurzform. Was sind die im Motto unseres Hochschultages angesprochenen „Perspektiven einer Hochschule“, was ist unsere „Perspektive 2015“?

Für mich hat sie vier Bausteine:

- Wir bestehen die Reakkreditierung unserer Studiengänge souverän!
- Wir sind etablierter Anbieter von weiterbildenden Studiengängen, vor allem als Master, aber auch als Bachelor!
- Wir verfügen über einen gestärkten Hochschulstatus, über eine gestärkte Selbstverwaltung und eine starke Hochschulleitung!
- Wir sind in Deutschland nicht nur die größte, wir sind die Referenzhochschule für den öffentlichen Dienst!

Liebe Kolleginnen und Kollegen, verehrte Gäste des Hochschultages, sehen Sie mir nach, dass ich einmal mehr Kurt Tucholsky bemühe, wonach man als Redner den Satz: „ich komme zum Schluss“ gar nicht oft genug verwenden kann. Löst er doch im Auditorium eine frohe Heiterkeit und gut gelaunte Erwartung auf Erlösung aus.

Ich will diesen Satz hier nur noch einmal benutzen – und möchte damit aber auch ernst machen.

Ich danke Ihnen für Ihre geduldige Aufmerksamkeit, ich danke schon an dieser Stelle allen Workshop-Moderatorinnen und Moderatoren sowie dem Vorbereitungsteam für den Beitrag zum Erfolg dieser Veranstaltung. Ich wünsche uns einen guten Hochschultag mit anregenden Debatten, ich erwarte Rückmeldungen auf das hier Gesagte, ich freue mich auf das Zusammensein mit Ihnen

und komme zum Schluss!