

# Qualitätspakt Lehre und dann? Finanzierungslücke in der Lehre nach Auslaufen der Pakte

10

Vor dem Hintergrund überproportional steigender Studierendenzahlen einerseits und zunehmender, nicht auskömmlich finanzierter Aufgaben im Bereich von Forschung und Transfer andererseits verwundert es wenig, dass Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) die Möglichkeiten des Qualitätspaktes Lehre zur Verbesserung der Studienbedingungen sowie zur Qualitätsentwicklung der Lehre intensiv nutzen. Eine Herausforderung ist es dabei, die Potenziale zur strategischen Entwicklung der Lehre ebenso adäquat auszuschöpfen.

Im Rahmen des Qualitätspaktes Lehre wurden im ersten Förderzeitraum Einzel- und Verbundprojekte an 78 Fachhochschulen bzw. HAW gefördert (zum Vergleich: 78 Universitäten, 30 Kunst- und Musikhochschulen). Dabei adressieren die geförderten Maßnahmen an HAW überwiegend alle drei Förderbereiche des Qualitätspaktes. Die Ergebnisse der veröffentlichten Programmevaluation zeigen darüber hinaus, dass HAW die Möglichkeiten der Förderlinie auf spezifische Weise nutzen: So waren Maßnahmen zur Gestaltung der Studieneingangsphase, zur Beratung und Qualifizierung Lehrender und zur Verbesserung der Personalausstattung durch TutorInnen und Lehrende an HAW im ersten Förderzeitraum am häufigsten vertreten. (Finanzielle) Schwerpunkte stellen laut einer Befragung der ProjektleiterInnen

- (1) die Einstellung wissenschaftlicher MitarbeiterInnen,
- (2) Tutorien bzw. Mentorien sowie
- (3) Maßnahmen zum kompetenzorientierten Lehren und Lernen dar.

Hochschuldidaktische Weiterbildungsangebote wurden dagegen im Vergleich zu Universitäten als weniger relevant beurteilt<sup>1</sup>.

## Wirkungen der Maßnahmen

Die Rahmenbedingungen für Projekte im Qualitätspakt Lehre sind an HAW weniger förderlich als an Universitäten vergleichbarer Größe: so existieren weniger einschlägige Lehrentwicklungsprojekte, an die inhaltlich und personell angeknüpft werden kann, Supportstrukturen sind in geringerem Umfang vorhanden; und es werden häufig die geringere Ausstattung im Mittelbau, das hohe Lehrdeputat der ProfessorInnen, ein Portfolio mit Massenstudiengängen in einem

herausfordernden Fächerspektrum sowie schließlich eine erschwerte Personalrekrutierung bemängelt.

In der Beratung und Evaluation von Projekten betrachtet HIS-HE insbesondere die Evaluationsdimensionen Bedarf, Nutzung, Akzeptanz, Effektivität/Wirkung sowie Nachhaltigkeitschancen. Dabei liegen hinsichtlich der ersten drei Dimensionen häufig detaillierte Erkenntnisse vor, die plausibel eine hohe Qualität der Umsetzung und positive Einschätzung der hochschulischen Zielgruppen schließen lassen.

Gleichzeitig zeigen sich an HAW wie auch an Universitäten die bekannten Akzeptanzprobleme für (zentral initiierte) Projekte und hochschuldidaktische Initiativen. Bei der Etablierung von Projektstrukturen besteht somit insbesondere die Herausforderung, das Verhältnis der Steuerung bottom-up und top-down sorgfältig auszutarieren. In den verschiedenen betrachteten Projekten wurden dafür sehr unterschiedliche Herangehensweisen an die Konzeption sowie die Umsetzung und Steuerung der Maßnahmen gewählt.

Die Wirksamkeit der Projekte ist aufgrund komplexer Wirkzusammenhänge, großer zeitlicher Latenzen, globaler Indikatoren sowie häufig unklarer und widersprüchlicher Zielsetzungen deutlich schwerer zu bestimmen. Dennoch gibt es erste Hinweise auf intendierte Wirkungen. Ein wichtiger Effekt, der auch von AkteurInnen der Praxis angeführt wird, sind erste Anzeichen für einen beginnenden kulturellen Wandel im Sinne des vielbeschworenen „Shift from teaching to learning“.

Die Ziele, die im Kern des Qualitätspaktes stehen, die Verbesserung der Studienbedingungen und die Weiterentwicklung der Lehre, sind lediglich formativ zu evaluieren. Eigene Erkenntnisse zeigen, dass sie in unterschiedlichem Maß bereits zum Ende der ersten Förderphase erreicht werden konnten. Insbesondere die Breitenwirkung der geförderten Maßnahmen wird jedoch trotz des hohen Mitteleinsatzes als eingeschränkt beurteilt.

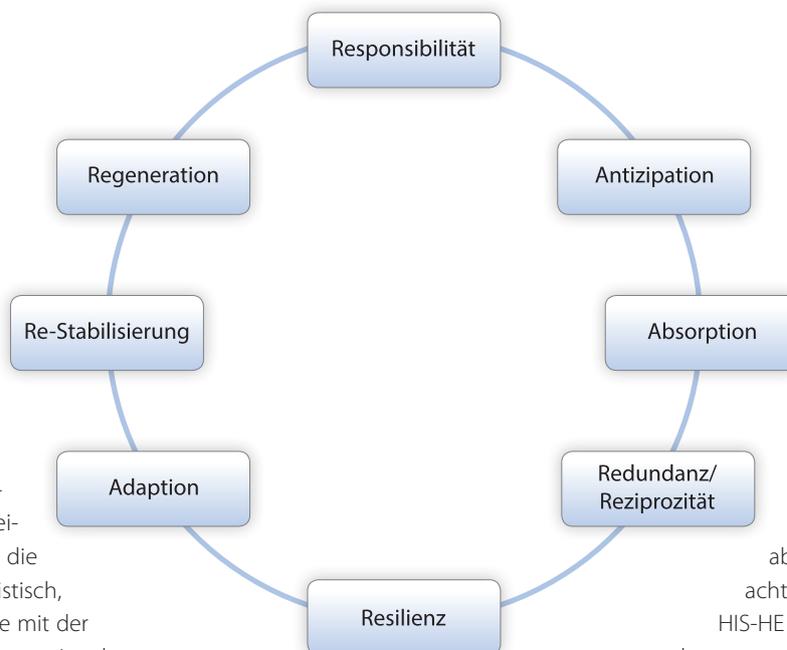
<sup>1</sup> Die Evaluation der ersten Förderphase des Qualitätspaktes Lehre wurde durch das ZQ Mainz und die prognos AG durchgeführt. Ergebnisse sind online abrufbar unter: <http://www.qualitaetspakt-lehre.de/de/evaluation-des-qualitaetspaktes-lehre-1674.php>

## Nachhaltigkeit

In der o. a. Befragung der ProjektleiterInnen zeigt sich die Mehrzahl optimistisch, die gesteckten Ziele mit der bewilligten Förderung in der verbleibenden Zeit bewältigen zu können. Gleichzeitig ist offenkundig, dass die meisten der gerade an HAW geförderten Maßnahmen Daueraufgaben darstellen, deren projektförmiger Charakter nur schwer zu begründen sein dürfte. Vielfach reagieren die Maßnahmen auf existierende Defizite, die voraussichtlich auch nach 2020 Bestand haben werden. Erschwert wird die Stabilisierung der Lehre an HAW zudem dadurch, dass Lehrfinanzierung zu großen Teilen auf den Hochschulpaket 2020 zurückgeht: Beide Pakte zusammen machen 20-30% der Finanzierung der Lehre an Hochschulen aus. Ein Wegfall würde auch bei konservativen Annahmen über die Entwicklung der Studierendenzahlen an HAW dramatische Einbußen bedeuten.

Wie können die Hochschulen nun also ein Auslaufen der Pakte kompensieren? Eine Antwort von HochschulvertreterInnen ist die vielfach und seit langem geäußerte Forderung (nicht nur) der HAW nach einer auskömmlichen, stabilen Finanzierung der Lehre, die projektförmige Initiativen lediglich zur Anschubfinanzierung vorsieht. Als begrüßenswertes Signal der Politik ist hier beispielsweise das niedersächsische Fachhochschulentwicklungsprogramm zu nennen.

Parallel ist es jedoch eine zunehmend wichtige Aufgabe für Hochschulen und insbesondere HAW, sich strategisch auf neue Herausforderungen wie die Diversifizierung der klassischen Fachhochschul-Fächerstruktur oder die steigende Diversität der Studierenden einzustellen und die Weiterentwicklung der Lehre an übergeordneten Zielsetzungen auszurichten. Diese Forderung wurde zuletzt u. a. durch den



Wissenschaftsrat und die KMK an die Hochschulen herangetragen, aber auch zuvor beobachtete und begleitete HIS-HE verstärkte Bemühungen einiger Hochschulen um eine strategische (Lehr-)Entwicklungsplanung.

Bezogen auf den Qualitätspakt kann das Ziel einer solchen Nachhaltigkeitsdiskussion selbstverständlich nicht sein, alle geförderten Aktivitäten unverändert weiterzuführen und alle gewonnenen Personen an der Hochschule zu halten. Personelle Nachhaltigkeit zeigt sich nicht im Kern darin, begonnene Aufgaben fortzuführen, sondern darin, Strukturen zu schaffen und Kompetenzen vorzuhalten, die es erlauben, auch angesichts zukünftiger Herausforderungen flexibel agieren zu können. Die Mittel des Qualitätspakts sind dann gut eingesetzt, wenn sie nicht (nur) dazu genutzt werden, vorhandene Lücken zu stopfen, sondern sich auch strategisch für die Zukunft aufzustellen. Hierbei begeben sich Hochschulen in einen diskursiven Prozess nicht nur zur Frage „Wo wollen wir 2020 stehen?“, sondern darüber hinaus auch „Wo wollen wir 2030 stehen?“ und dazu „Was müssen und können wir bis 2020 dafür tun?“. Der Qualitätspakt kann für solche Überlegungen als Ermöglichungsfenster gesehen werden. Inhaltliche Anhaltspunkte liefern die Erkenntnisse einer Untersuchung von HIS-HE zur „Personellen Nachhaltigkeit in der Lehre“. In Fallstudien wurden Faktoren identifiziert, die Innovationen in der Lehre aber auch dauerhafte Innovationsfähigkeit fördern (s. Abbildung)<sup>2</sup>. Dies stellt nicht nur für HAW eine zentrale Herausforderung der Qualitätsentwicklung der Lehre dar.

<sup>2</sup> Die Ergebnisse des HIS-HE-Projektes „Personelle Nachhaltigkeit in der Lehre“ sind online abrufbar unter <https://his-he.de/projekte/detail/projekt/mwk-niedersachsen-personelle-nachhaltigkeit-in-der-lehre.html>



### Zur Person

Dr. Leonore Schulze-Meeßen ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V.

**E-Mail:** schulze-meessen@his-he.de