



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## **Grußwort**

**von MinDirig Peter Greisler  
Leiter der Unterabteilung Hochschulen  
im Bundesministerium für Bildung und Forschung**

**anlässlich der 5. GEW-Wissenschaftskonferenz  
„Gut – besser – exzellent?“  
Qualität von Forschung, Lehre und Studium entwickeln“  
am 2. September 2011**

**Schleswig Holstein**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, heute ein kurzes Grußwort an Sie richten zu dürfen. Sie haben nämlich ein Thema gewählt, das zu recht ganz oben auf der Agenda von Wissenschaft und Politik steht. Es ist ein Thema, das viele Akteure beschäftigt: Regierungen, Eltern, Studierende, Hochschulen, Arbeitgeber und nicht zuletzt die an den Hochschulen Beschäftigten - und es ist lange zu kurz gekommen, denn an die Qualität denkt man immer erst an zweiter Stelle.

Denn: Zunächst wollen Studierende überhaupt einen Studienplatz und Absolventen einen Arbeitsplatz, und Eltern sind froh, wenn ihre Kinder ein Hochschulstudium abschließen, die Bundesregierung ist zufrieden, wenn jeder Bewerber einen Studienplatz erhält und die Arbeitgeber fordern Hochschulabsolventen zur Deckung ihres Fachkräftebedarfs. Aber auf den zweiten Blick wird klar, dass Studierende nur wirklich zufrieden sein können, wenn sie beim Studium tatsächlich etwas für ihr Leben lernen und Kompetenzen erwerben, die möglichst auch bei sich ändernden Bedingungen verwertbar sind. Eltern und natürlich die Absolventen selbst sind am Schluss nur zufrieden, wenn der erworbene Hochschulgrad ihnen auch ermöglicht, ihren Lebensunterhalt auf Dauer gut zu bestreiten. Die Beschäftigten wollen eine sinnvolle Arbeit und eine Arbeitsumgebung, in der sie zufrieden sind und sich gerne engagieren, die Arbeitgeber wollen Fachkräfte, die gut einsetzbar sind und ihr Geld wert sind. Mit anderen Worten:

Nur Qualität schafft einen Mehrwert. Das hat konkrete Auswirkungen: Die Hochschulen erhalten ihre Mittel zunehmend direkt oder indirekt nach Qualitätskriterien und die Regierung kann nur dann Erfolge aufweisen, wenn die eigenen Bildungseinrichtungen den Bedarf der Bevölkerung decken, die Arbeitgeber am Standort Deutschland investieren, weil hier genügend gute Fachkräfte ausgebildet werden, genügend Forschungsergebnisse produziert werden und Innovationen genutzt werden können. Auch sozialpolitische Errungenschaften, wie das BAföG und die Vermeidung von hohen Studiengebühren, wie in den USA oder jetzt in GB, drohen entwertet zu werden, wenn teure ausländische oder private Universitäten gegen Geld eine bessere Beschäftigungsfähigkeit bieten, als die für jedermann erreichbaren Studiengänge.

Wir haben also ein Thema, bei dem alle stakeholder in Deutschland im Prinzip das gleiche Interesse haben. Dennoch gibt es Widerstände, weil individuell durchaus andere Interessenlagen vorliegen können, kurzsichtig, egoistisch, aber allzu menschlich. Der Absolvent will z.B. jetzt eine gute Abschlussnote, auch wenn übertrieben gute Noten den Ruf der Einrichtung verderben und damit Chancen späterer Absolventen verschlechtern könnten. Der Hochschulprofessor will nicht dauernd gemessen werden, wir sollen ihm glauben, dass er gut ist, schließlich hat er ja ein schwieriges Verfahren durchlaufen, um Professor zu werden. Und es gibt auch tatsächlich gute Gründe, es mit der Qualitätssicherung nicht zu übertreiben. Sie verschlingt Ressourcen, sie neigt dazu,

allzu kleinlich auf Nummer Sicher zu gehen und nimmt prinzipiell einen misstrauischen Standpunkt ein. Das verträgt sich nicht mit dem Ziel der Entdeckung von Neuem, das passt nicht zum Experimentieren und es behindert womöglich die Entstehung einer Atmosphäre, die zum Lernen, Lehren und Forschen gebraucht wird. Dies alles sind keine Gründe gegen Qualitätssicherung, aber gute Argumente, um sie mit Augenmaß einzusetzen und genau zu überlegen, welche Maßstäbe wir anlegen wollen.

Da wir in Deutschland einen freien globalisierten Markt haben und mindestens in der EU einen offenen Arbeitsmarkt, müssen unsere Hochschulen eine bessere Qualität bieten, als andere, damit Unternehmen an diesem Standort investieren, finanziell gut gestellte Eltern ihre Kinder nicht in großer Zahl im Ausland studieren lassen und junge Eltern sich nicht überlegen, gleich dorthin zu ziehen, wo die Aussichten, dass ihre Kinder später eine gute Ausbildung erhalten, vermeintlich oder tatsächlich besser sind. Gute und attraktive Hochschulen, die nachgefragte Bedarfe besser decken als die Konkurrenz, sind daher das beste „Klebemittel“ für die Menschen, die wir halten oder gewinnen wollen.

Im Einzelnen stellen sich in diesem Zusammenhang viele Fragen, die immer vor dem Hintergrund einer offenen Gesellschaft mit mobilen Menschen beantwortet werden müssen:

Wie erreichen wir, dass Studierende aus aller Welt uns glauben, dass ein spezifisches Hochschulangebot in Deutschland hält, was es verspricht?

Woher wissen wir, dass das Studienangebot im Ausland qualitativ gut genug ist, um Studierende beim Auslandsstudium mit BAföG aus Steuermitteln zu unterstützen?

Wie müssen wir die Personalentwicklung an unseren Hochschulen und Forschungseinrichtungen ausgestalten, damit die besten Nachwuchsforscher und –lehrer nicht in die USA oder die Schweiz auswandern?

Das zu beantworten, ist nicht Aufgabe eines Grußworts, aber ich möchte Sie ermutigen, diese Fragen zu stellen und kritisch zu beantworten. Da wird es Forderungen an die Leitungen von Hochschulen und Forschungseinrichtungen und auch an die Politik geben. Dazu wird gehören, dass es z.B. überhaupt eine planvolle Personalentwicklung geben muss, verlässlich und mit der Öffnung von Perspektiven für die Mitarbeiter, aber es wird auch dazu gehören, dass das Management an den Hochschulen besser und effektiver werden muss. Das wird auch die Beschäftigten fordern, nicht nur die Professoren. Die Politik wird beides zunehmend von den Einrichtungen einfordern.

Der Beginn jeder Qualitätssicherung ist zunächst die Erstellung eines Konzepts, in dem definiert wird, welche Ziele eine Hochschule erreichen will, welches Profil sie hat, welche

Qualitätsstandards sie anbieten will. Es müssen geeignete Indikatoren gefunden werden, sie müssen gemessen und veröffentlicht sowie in Bezug zu den angestrebten Zielen gesetzt werden. Zu guter Letzt muss jemand bestätigen, dass die gemachten Angaben stimmen, bzw. einem geeigneten Qualitätssicherungs-Mechanismus unterliegen. Wir nennen diese Bestätigung „Akkreditierung“.

Diesen Mechanismus zu etablieren, geht mir und vielen anderen zu langsam, aber es geht eben auch nicht darum, einen Hebel umzulegen, sondern Strukturen und Denkgewohnheiten zu verändern. In Deutschland sind wir erheblich weiter, als vor 10 Jahren, aber noch nicht weit genug. In vielen europäischen Ländern wird über diese Fragen und Herausforderungen diskutiert. Wenige sind weiter oder auf gleichem Stand, viele beginnen die Debatte erst richtig. Wir haben ein europäisches Register für Akkreditierungsagenturen eingerichtet, weil letztlich der Glaube in die Qualität über die Grenzen des Nationalstaates hinweg tragen muss :Wir haben sowohl ein Interesse daran, dass andere von der Qualität unserer Ausbildung überzeugt sind, aber auch daran, dass wir Abschlüssen in anderen Ländern trauen können- am besten nicht nur den akademischen Abschlüssen, sondern auch den staatlich reglementierten Berufsabschlüssen. Das ist zwar innerhalb der EU geregelt, aber zum Teil sehr kompliziert und aufwändig für alle Beteiligten. Das womöglich über die EU hinaus besser und pragmatischer hinzu kriegen, wird noch

Zeit brauchen, aber wir müssen das Ziel beschreiben und an seiner Erreichung arbeiten.

Dafür müssen wir überzeugen, in Europa, in Deutschland, in den Ländern, an den Hochschulen und nicht zuletzt die Beschäftigten. Das dauert, aber es ist gut, wenn die Debatte sich verstärkt, deshalb freue ich mich, dass Sie sich so ausführlich mit den verschiedenen Dimensionen von Qualität beschäftigen.

Ich wünsche Ihnen weiter interessante Diskussionen und gute Erkenntnisse und tragen Sie Debatte an die Hochschulen!