



Thesen zur Hochschullehre 2025

Thesen für eine ...

... Hochschule als lernende Organisation

... partizipative und lebendige Hochschulkultur

1. Kultur der Verantwortung
2. Kultur der ganzheitlichen Organisation
3. Kultur der Beziehungen
4. Kultur der Kooperationen
5. Kultur des mit- und voneinander Lernens und des Lehrens
6. Kultur der Innovation

Kultur der Verantwortung

mit Aspekten wie der Rolle von Hochschule in der Gesellschaft, Barrierefreiheit und Inklusion

1. These: Die im Hochschulgesetz verankerten Bildungsziele werden wirklich erfüllt, expliziert und gelebt:
 - a. Akademisches Arbeiten
 - b. Befähigung zur Erwerbstätigkeit in sich wandelnden Berufs- und Arbeitswelten
 - c. Persönlichkeitsentwicklung
 - d. Aktive Bürgerliche Teilhabe, gesellschaftliches Engagement
2. These: Die Hochschule arbeitet aktiv als Teil der Gesellschaft an dessen Zukunft mit.
3. These: Alle Hochschulangehörigen begreifen sich gleichermaßen als Lernende.
4. These: Die Hochschule fördert aktiv und systematisch Zukunftskompetenzen (Future Skills) und setzt diese innerhalb von Studiengängen um.
5. These: Die Hochschule begreift sich als Erfahrungsraum und erfüllt das von ihr gegebene Erfahrungsversprechen.
6. These: Die Hochschule begreift sich auf allen Ebenen als ein Ort für lebenslanges Lernen.
7. These: Die Hochschule begreift sich als ein Ort gelebter Inklusion, fördert entsprechende Barrierefreiheit und entwickelt zu ihrer Gewährleistung geeignete Instrumente.

8. These: Die Hochschule lernt als Institution aus ihren Erfahrungen, Fehlern und Experimenten (Institutionelles Lernen).
9. These: Die Hochschule besitzt ein Leitbild, welches ko-kreativ und partizipativ statusgruppenübergreifend entwickelt und laufend neu kommuniziert und diskutiert wird. Das Leitbild setzt sich mit digitaler Lehre auseinander.
10. These: Die Hochschule fördert Selbstwirksamkeit in Forschung, Studium und Lehre.
11. These: Die Hochschule übernimmt die Verantwortung, gemeinsam mit allen Hochschulangehörigen in einen beständigen Diskurs über die Zukünfte der Hochschule zu treten.
12. These: Jede Hochschule klärt durch einen statusgruppenübergreifenden, partizipativen Kommunikations- und Klärungsprozess, welche standort- und disziplinbezogenen Future Skills relevant sind und definiert evidenzbasiert den verbindlichen Future-Skills-Framework für die Lehre.
13. These: Jede Hochschule verfügt über eine Lehrentwicklungsstrategie, die durch die Hochschulleitungen angeregt, von den Fakultäten, Fachbereichen und Lehrgebieten mitgetragen und stets neu zur Diskussion gestellt wird.
14. These: Jede Hochschule verfügt über eine Digitalisierungsstrategie für Forschung, Lehre, Servicezentren und Verwaltung, die laufend aktualisiert und zur Diskussion gestellt wird.

Kultur der ganzheitlichen Organisation

mit der Verabschiedung von Silodenken struktureller und fachlicher Art hin zu Interdisziplinarität und Querschnittsthemen.

15. These: Der Kulturwandel an den Universitäten ist vollzogen – eine Kultur des Ermöglichens wird gelebt.
16. These: Freiheit der Lehre ist umgesetzt: Frei-Räume sind geschaffen, im Kopf, in der Architektur und im täglichen Zeitablauf.
17. These: Zeitliche und inhaltliche Frei-Räume in der Lehre schaffen Möglichkeiten, starre Modul-Strukturen werden durchlässiger.
18. These: Der Stellenwert der Lehre ist gestärkt / Lehre ist wertgeschätzt und ist Teil der individuellen Karriere.
19. These: Die personelle Infrastruktur zur dauerhaften Gestaltung, Unterstützung und Weiterentwicklung von Lehre ist ausgebaut, Support- und Austausch-Strukturen sind etabliert.
20. These: Mittelbau-Stellen in der Lehre sind ausgebaut und verstetigt.
21. These: Die Infrastruktur für eine statusgruppen-übergreifende Kooperation der Hochschulmitarbeitenden ist etabliert.
22. These: Evidenzbasierte Hochschuldidaktik ist Leitlinie für Reflektion und Anwendung in Studium und Lehre.
23. These: Professor:innen und Studierende teilen LearningLabs / Orte der Begegnung sind etabliert und statusgruppenübergreifend zugänglich.
24. These: Hierarchie und Bürokratie sind minimalisiert.
25. These: Studierende und Lehrende sind Prosument:innen: Produzent:innen und Konsument:innen von "guter Lehre" zugleich.
26. These: Professor:innen werden mit 50% Stimmen der Studierenden eingestellt.

27. These: Das Lehrdeputat kann reduziert werden auf Basis von Kriterien, die Entwicklung von Lehre fördern.
28. These: Die Deputatsberechnung berücksichtigt den Aufwand für (asynchrone) Betreuung von Studierenden, für akademisches Mentorat, die Entwicklung und Korrektur von Prüfungen, sowie die Gestaltung digitaler Lernräume - auch unter Einbindung von OER - angemessen.
29. These: Lehr-Freisemester sind analog zu Forschungs-Freisemestern für Lehrende Standard.
30. These: Infrastruktur räumlicher, technischer und digitaler virtueller Art ist nachhaltig finanziert. Eine Entwicklung über Projektfördermittel wird als nicht nachhaltig eingeschätzt.
31. These: Die Hochschulen besitzen ein flexibles und qualitatives Qualitätsmanagement, das nicht rankt und richtet, sondern zu einer Feedbackkultur beiträgt und moderiert. Es schafft Räume für Inspiration und Austausch über gelungene,verbesserungsbedürftige oder misslungene Methoden und Formate.
32. These: Die hochschuldidaktische Qualifikation von Lehrenden beinhaltet methodisch-didaktische Kompetenzen, Vermittlungskompetenzen für Future Skills und Kompetenzen zur Gestaltung digitaler Lernräume.

Kultur der Beziehungen

mit Themen wie Partizipation, Kommunikation und Kooperationen innerhalb der Hochschulen.

33. These: Lehrende sind bereit, laufend ihre Rolle neu zu überdenken.
34. These: Lehrende haben den Mut und die Motivation, zielgerichtet ihr Wissen über Lehr- und Lernformate barriere-sensibel einzusetzen, auch wenn sie möglicherweise noch nicht vertraut damit sind.
35. These: Die Hochschulleitungen leben eine holokratische Führungskultur auf Augenhöhe. Sie greifen nicht in didaktische Fragen der Lehre ein.
36. These: Hochschulleitungen verstehen Lehre als Aushängeschild ihrer Organisation und fördern Hochschuldidaktik und entsprechende Weiterbildungsangebote.
37. These: Hochschulleitungen erlauben und trauen ihren Lehrenden die Methodenvielfalt nach eigenen didaktischen Überlegungen zu.
38. These: Studierende lassen sich auf neue Lehrformate ein, übernehmen Verantwortung für die Lehr- und Lernprozesse und wirken aktiv bei dessen Gestaltung mit.
39. These: Studierende sind Teil des wissenschaftlichen Meinungsdiskurses in- und außerhalb von Hochschule.
40. These: Studierende sind Partner:innen auf Augenhöhe. Lehrende, Verwaltung und Präsidium haben Vertrauen in die Arbeit von Studierenden.
41. These: Die Hochschule fördert ehrenamtliches Engagement in- und außerhalb von Studium und Lehre durch etablierte Anerkennungsstrukturen (z.B. ECTS-Punkte).
42. These: Es gibt Freiräume für ehrenamtliches Engagement an der Hochschule. Dieses ist Bestandteil in den Curricula in Studium und Lehre.
43. These: Fachschaftsarbeit wird ernst genommen und mit ausreichenden zeitlichen und finanziellen Ressourcen gefördert.

44. These: Unterstützungs- und Qualifizierungsangebote fördern ehrenamtliche Arbeit in den Hochschulen.
45. These: Die Hochschulentwicklung folgt einem Organisationsentwicklungs- und Führungsanspruch, der niedrigschwellige und diverse Beteiligungsformate ermöglicht.
46. These: Die Vernetzung unterschiedlicher Statusgruppen wird aktiv durch ausreichend Ressourcen, einen lebendigen Campus mit Aufenthaltsqualität, bestehend aus analogen und digitalen Begegnungsräumen gefördert. (Lernräume, Räume unter studentischer Verwaltung).
47. These: Die Hochschule hat formelle und informelle Hierarchien an Hochschulen abgebaut und setzt auf die gleichberechtigte Verantwortung der Hochschulangehörigen für die Weiterentwicklung.
48. These: Abhängigkeitsverhältnisse (Mittelbau – Institut, Professuren – Neuberufene) werden minimiert mit dem Ziel, Lehre und Forschung nicht gegeneinander auszuspielen.

Kultur der Kooperationen

mit Themen hochschulübergreifender Zusammenarbeit, Dialogen mit Zivilgesellschaft und Politik.

49. These: Der primäre, sekundäre und tertiäre Bildungssektor arbeiten kontinuierlich und dialogisch in Begegnungs- und Entwicklungsräumen an der Zukunft eines ganzheitlichen Bildungssystems.
50. These: Der partnerschaftlich-hochschulübergreifende Dialog wird kontinuierlich geführt und durch strukturell verankerte Begegnungsräume befördert. Hochschulverbünde müssen stärker gefördert werden.
51. These: Die Hochschule arbeitet gemeinsam mit der Politik in partizipativen Formaten an der Zukunft der Lehre.(z.B. WissZeitVG, Lehrverpflichtungsverordnung, Ressourcen, Hochschulgesetz).
52. These: Die Hochschule öffnet sich zur Stadtgesellschaft und setzt hierzu entsprechende Formate (u.a. Citizen Science, Dialoge, externe Wissenschaftskommunikation) um und fördert bereits vorhandene.
53. These: Die Hochschulen nutzen ihre unabhängigen Kooperationen mit wirtschaftlichen Projektpartnern zu beiderseitigem Mehrwert. Agile Prozessabläufe für Infrastruktur und Rechtsfragen sind definiert.
54. These: Die Hochschule ist ein Vorbild für Kooperation! Lehrende erstellen gemeinsam hochschulübergreifend Lernmaterialien und stellen diese der Community zur Verfügung. Sie nutzen Fremdmaterialien für die eigene Lehre und verstehen sich als Kurator:innen von Lehr- und Lernmaterialien.
55. These: Die Hochschule fördert ein hochschulübergreifendes Studium auch an mehreren Hochschulen im In- und Ausland parallel. Erworbene Kompetenzen und Leistungsnachweise von Studierenden werden hochschulübergreifend anerkannt.
56. These: Open-Source Software erfüllt eine wichtige Aufgabe für die Unabhängigkeit und Datensouveränität der Hochschulen. Ihre Weiterentwicklung wird zentral vom Bund finanziert.
57. These: Die Zusammenarbeit zwischen Lehrenden verschiedener Hochschulen achtet auf einen expliziten Output, z.B. in Form von OER-Produktionen, der gebündelt und systematisch erfasst allen Hochschulen zur Verfügung steht (nationale Bildungsplattform).

58. These: Lehrenden-Netzwerke zum fachübergreifenden Austausch werden als Möglichkeiten der Qualifizierung von Lehrenden zur Entwicklung der eigenen Future Skills und der Future Skills als Lerngegenstand aller Fächer genutzt.

Kultur des mit- und voneinander Lernens und des Lehrens

mit Herausforderungen wie Future Skills, Lernen in (neuen) Räumen, Prüfungskulturen, Curricula-Entwicklung.

59. These: Zukunftsrelevante Kompetenzen (Future Skills) sind an allen Hochschule standort- und fachbezogen definiert und stellen einen wesentlichen Anteil in den Studiengängen dar.
60. These: Future Skills können in allen Studiengängen fachintegrativ, additiv oder kooperativ erworben werden.
61. These: Future Skills nehmen als Lerngegenstand explizit und selbstverständlichen Raum in Lehrveranstaltungen und Prüfungen ein.
62. These: Peer-Formate, Peer-Feedback (auch als Prüfungsleistung) werden aktiv als Möglichkeiten der Entwicklung von Future Skills in der Lehre genutzt.
63. These: Future Skills-Bildung und deren kontinuierliche Weiterentwicklung wird als Dauer- und Querschnittsaufgabe in Lehre und Forschung verstanden.
64. These: Die Zuständigkeit für Future Skills an Hochschulen ist eindeutig geregelt. und wird in einer Verantwortungsgemeinschaft mit den Fächern gelebt.
65. These: Es gibt Professuren im Themenfeld der Future Skills, die die Professionalisierung des Lehr-/Lernfeldes vorantreiben.
66. These: Forschungsförderung für Future Skills ist etabliert.
67. These: Analog zur fachlichen Lehre bestehen Qualitätssicherungsmaßnahmen für Future Skills (z.B. Benennung von Beauftragten oder Studiendekan:innen für Future Skills, Einrichtung von Studienkommissionen etc.).
68. These: Expert:innen aus dem Bereich Schlüsselkompetenzen / Future Skills werden bei der Entwicklung und Akkreditierung von Studiengängen systematisch eingebunden.
69. These: Lehrende übernehmen Verantwortung mit dem Versprechen von guter Lehre und verkörpern selbst das Vorbild vom lebenslangen Lernen.
70. These: Die (forschende) Weiterentwicklung von Hochschullehre/Lehrforschung wird der Forschung (die dazu dient Wissenschaft weiterzuentwickeln) gleichgestellt.
71. These: Lehrforschung wird zum Standard in allen Fachbereichen.
72. These: Studium und Lehre besteht aus ko-kreativen Schaffensprozesse für neues Wissen.
73. These: Fächerübergreifendes Studieren ist möglich und wird gefördert.
74. These: Die Lehre setzt sich aus vielfältigen Lehr- und Lernformaten zusammen. Die Studierenden entscheiden in einem partizipativen Prozess über die konkret zur Anwendung kommenden Formate mit.
75. These: Die Lehrenden binden multimediale und interaktive Lehr- und Lernmaterialien ein, die ein adaptives Lernen mit individuellen Lernpfaden ermöglichen.
76. These: Lernerfahrungen werden zusammen ko-kreiert: Lehrende mit Lernenden, Lehrende mit Lehrenden, Lernende mit Lernenden.

77. These: Team-teaching ist erwünscht und wird ausdrücklich begrüßt und im Deputat dem tatsächlichen Aufwand entsprechend abgegolten.
78. These: Hochschulen sind hybride Orte des Lernen und Lehrens, die durch formelle und informelle Möglichkeiten im analogen wie im digitalen Raum zum Lernen einladen.
79. These: Digitale Lehre ist für zeitgemäßes und zukunftsorientiertes Lernen unabdingbar.
80. These: Prüfungen dienen über die Messung von Lernerfolgen hinaus dem Feedback zum Lernfortschritt. Sie sind kompetenzorientiert zu gestalten. Neben summativen Prüfungen werden verstärkt formative Prüfungen eingesetzt.
81. These: Die Inhalte und Ergebnisse aus den Diskussionen und aus der Zusammenarbeit in Seminaren sind anschlussfähig in Hochschule und (Stadt-)Gesellschaft.
82. These: Hochschulzeugnisse sind Kompetenznachweise und keine Auflistung von besuchten Lehrveranstaltungen.
83. These: Ein abgebrochenes Studium ist keine verlorene Zeit und erworbene Kompetenzen besitzen nach wie vor ihre Gültigkeit durch entsprechende Anerkennungsstrukturen (z.B. Microcredentials).
84. These: Räumlich, technische und digitale Infrastruktur unterstützt die didaktischen Anforderungen, ist flexibel und unterstützt formelles, informelles und barriere-sensibles Lehren und Lernen.
85. These: Studierende haben Zugang zu Unterstützungsangeboten, die ihre Rolle als selbstverantwortliche und selbststeuernde Lernende fördern.

Kultur der Innovation

mit Aspekten wie der Etablierung von Innovationsräumen, der Förderung von Initiativen, Kooperationen in der Lehre und in der Erstellung von Materialien.

86. These: Die Hochschule begreift sich selber als Innovationsraum und fördert und begrüßt dementsprechend Innovation in Forschung, Studium und Lehre.
87. These: invitation to play: Experimentierräume existieren / „Scheitern“ ist möglich und erwünscht / Fehlerkultur ist gelebt / Pilotprojekte sind ermöglicht.
88. These: Experimentierräume gibt es auf dem gesamten Universitätsgelände und im Virtuellen Raum.
89. These: Die Hochschule fördert durch entsprechende Programme nachhaltig das Entstehen neuer studentischer Initiativen und bietet selbige für bereits vorhandene Initiativen.
90. These: Mittel für wissenschaftliche Grundlagen- und Begleitforschung von Lehre stehen in ausreichendem Umfang dauerhaft bereit.
91. These: Die für das Lernen in ergebnisoffenen Projekten erforderlichen agilen Kompetenzen im digitalen sowie im analogen Raum sind Bestandteil aller Studiengänge.
92. These: Nicht-curricular eingebundene Wahllangebote im Sinne einer Freude am intrinsisch motivierten, innovativen und experimentierenden Lernen werden strukturell gefördert.
93. These: Die Entwicklung von Future Skills wird als unverzichtbarer Bestandteil akademischer Bildung und als unerlässlich für die Bewältigung und Gestaltung aktueller und zukünftiger Herausforderungen erachtet.

94. These: Das Innovationspotential kommerzieller Softwarelösungen geht für die Hochschulen nicht verloren und die Bundesländer bündeln in Landesinitiativen oder länderübergreifenden Anstrengungen DSGVO-konforme Eigenentwicklungen von Softwarelösungen.
95. These: Die Hochschulen entwickeln laufend gemeinsam neue Instrumente zur Kompetenzmessung, die hochschulübergreifend geteilt werden.

Lassen Sie uns diese Thesen in einer Verantwortungsgemeinschaft aus Hochschulen, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zur Realität machen!