

## EvaNet-Positionen 2/2004

**Dr. Marianne Kordel-Bödigheimer,  
Projekträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.  
(PT-DLR) – Gesundheitsforschung, Bonn**

### **Forschungsevaluation als Unterstützung für die Struktur- und Entwicklungsplanung einer Medizinischen Fakultät**

Inhalt:

1. Abstract.....	1
2. Ziele der Forschungsevaluation.....	1
3. Grundzüge des Verfahrens.....	3
4. Bewertungskriterien, Leitfragen.....	4
5. Formulierung von Voten und Empfehlungen.....	5
6. Umsetzung der Evaluationsergebnisse.....	5
7. Über PT-DLR/Kontakt.....	6

#### **1. Abstract**

Der Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (PT-DLR) hat ein Konzept zur Evaluation der Leistungen in Forschung, Lehre und Krankenversorgung entwickelt, das die Struktur- und Entwicklungsplanungen an Medizinischen Fakultäten unterstützt. Ziel ist es, für die Fakultäten eine Grundlage zu erarbeiten, ihre Forschungsaktivitäten zu verstärken und effizienter und damit international konkurrenzfähiger zu gestalten.

Bisher wurden nach diesem Konzept 35 Abteilungen an zwei medizinischen Fakultäten evaluiert und Empfehlungen für die Fakultäten formuliert.

Der folgende Beitrag stellt die Ziele und das Verfahren vor. Zudem werden anhand der bisherigen Erfahrungen die Einsatzmöglichkeiten zur Struktur- und Entwicklungsplanung in Medizinischen Fakultäten und die bestehenden Hemmnisse bei deren Umsetzung aufgezeigt.

#### **2. Ziele der Forschungsevaluation**

Die Hochschulmedizin in Deutschland sieht sich derzeit mit stetig steigenden nationalen und internationalen Wettbewerbsanforderungen konfrontiert. Wichtige Reforminitiativen der letzten Jahre, wie z. B. der Beschluss der Kultusministerkonferenz von 1995

die geänderten Universitäts- und Hochschulmedizingesetze der Länder sowie die Rahmengesetze des Bundes zielen darauf, die Profilbildung, Wettbewerbsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und Autonomie der Universitäten und ihrer Fakultäten zu stärken. Die Hochschulmedizin steht gegenwärtig vor neuen Herausforderungen in ihren 3 Aufgabenfeldern. Durch die Novellierung der Ärztlichen Approbationsordnung müssen die Ausbildungscurricula und -abläufe grundlegend erneuert und umgestaltet werden. Die Anforderungen an eine international wettbewerbsfähige klinische Forschung nehmen kontinuierlich zu und können von den Fakultäten insgesamt nach wie vor nur bedingt erfüllt werden. Gleichzeitig müssen neue Wege gefunden werden, um ausreichend leistungsfähigen Nachwuchs für die Hochschulmedizin rekrutieren zu können. Schließlich geraten die Universitätsklinika aufgrund der Einführung von Fallpauschalen (DRG) für die Vergütung der stationären Krankenversorgung auch in diesem Bereich unter erheblichen Anpassungs- und Wettbewerbsdruck. Die zunehmend an den Leistungen in Forschung und Lehre orientierte Verteilung der Landeszuführungsbeträge an die Fakultäten zwingt die Fakultäten dazu, die bisherigen Verteilungsmechanismen zu überdenken und leistungsorientierte Verteilungsmechanismen auch intern zu etablieren.

Vor diesem Hintergrund stehen die Fakultäten vor der Aufgabe, ihre Struktur und Organisation an die veränderten Bedingungen anzupassen und die knapper werdenden Mittel möglichst effizient zu nutzen. Solche Anpassungsprozesse fallen erfahrungsgemäß leichter, wenn sie extern unterstützt und die notwendigen Entwicklungsmaßnahmen auch über eine unabhängige Bewertung der Leistungsfähigkeit der einzelnen Einrichtungen fundiert werden können. Daher besteht an den Medizinfakultäten ein großer Bedarf für angemessene und umfassende Evaluationsverfahren zur Bewertung der Leistungsfähigkeit.

Eine Evaluation, die sich ausschließlich auf quantitative Indikatoren wie z. B. die Impact-Faktoren der Publikationen und die Höhe der eingeworbenen Drittmittel stützt, kann die Leistungen einer Abteilung oder Klinik nur unzureichend bewerten. Insbesondere reichen solche Indikatoren nicht aus, um Empfehlungen für die künftige Schwerpunktsetzung oder gar eine Umorganisation an den Fakultäten abzuleiten. Solche strategischen Schritte erfordern äußerst schwierige Entscheidungsprozesse an einer Fakultät, die durch eine objektive, unabhängige Bewertung durch externe Fachgutachter und Beratungsgremien, wie z. B.:

- fachliche Bewertung in der Tiefe (Beurteilung der Forschungsleistungen nach internationalem Standard als auch eine Bewertung der strukturellen Gegebenheiten unter Berücksichtigung der nationalen und Standort-Spezifika)
- fachübergreifender Überblick über die Leistungsfähigkeit der gesamten Fakultät
- Identifikation von Synergien in den Bereichen Lehre, Forschung und Krankenversorgung
- Identifikation von Entwicklungspotentialen von Forschungsschwerpunkten

besser legitimiert und somit erleichtert werden können. Auch ein Verfahrensmanagement durch eine unabhängige Wissenschaftsorganisation wie den Projektträger bietet hier definitive Vorteile: Bei der Besetzung der Evaluationsgremien bestehen keine Interessenskonflikte. Der Projektträger verfügt durch seine Tätigkeit in der Forschungsförderung über breite Kenntnisse im Bereich der medizinischen Forschung und der entsprechenden Experten, zum Wissenschaftsmanagement und zu den regulatorischen und strukturellen Gegebenheiten an Medizinischen Fakultäten und Hochschulklinika in Deutschland.

Um das Ziel einer unabhängigen Bewertung und darauf aufbauend Impulse für die Entwicklungsplanung zu erreichen, hat der Projektträger ein Konzept zur Evaluation der

Leistungen in Forschung, Lehre und Krankenversorgung entwickelt, das bisher an zwei Fakultäten in Baden-Württemberg angewandt wurde.

Das Gesetz über die Universitäten im Land Baden-Württemberg (UG vom 01.02.2000, § 25 c) verpflichtet den Vorstand der Medizinischen Fakultät dafür zu sorgen, „dass die Forschungsleistungen in den Einrichtungen unter Beteiligung externer Sachverständiger im Abstand von bis zu 7 Jahren begutachtet werden“ (7-Jahres-Evaluation).

In den meisten Medizinischen Fakultäten des Landes wird derzeit eine jährliche und damit kurzfristige leistungsorientierte Mittelvergabe in geringem Finanzumfang realisiert, die bislang vorwiegend auf Publikationsleistungen und Drittmittel-Einwerbungen basiert. Das Verfahren des Projektträgers zielt darauf, die Forschungs-, Lehr- und Versorgungsleistungen der Abteilungen umfassender zu bewerten und dabei im „peer review“ den Vergleich mit den entsprechenden Fächern anderer Universitäten einzubeziehen. Die Evaluation wird als Grundlage für langfristige strukturelle und finanzielle Anpassungen verstanden. Die Evaluation setzt damit auf strategischer Ebene an und geht deutlich über eine Projektbegutachtung hinaus.

### **3. Grundzüge des Verfahrens**

Gegenstand der Evaluation sind die einzelnen Abteilungen der Fakultät und des Klinikums.

Die Evaluierung der Abteilungen erfolgt in einem dreistufigen Verfahren:

- 1) Eigenevaluation der Einrichtung durch die Erstellung standardisierter Selbstberichte
- 2) Externe Evaluation durch „peer review“ von Fachkommissionen, die jeweils für Gruppen von Einrichtungen spezifisch zusammengestellt werden (= qualitative Bewertung von Leistungen)
- 3) Entwicklung von Empfehlungen für die Abteilungen und abteilungsübergreifend.

#### 1.) Eigenevaluation der Einrichtungen

Die Eigenevaluation der Einrichtungen wird in einem vom Projektträger entwickelten standardisierten Selbstbericht dokumentiert, der auf einem spezifisch entwickelten Katalog von Leitfragen aufbaut. Der Selbstbericht ist neben ausgewählten Daten der Fakultät erste Grundlage der Arbeit der Fachkommissionen.

#### 2.) Fachkommissionen

Die Mitglieder der Fachkommissionen werden auf Vorschlag des Projektträgers vom Beirat ausgewählt. Die Fachkommissionen bewerten die Einrichtungen aufgrund der schriftlichen Selbstberichte der Einrichtungen und einer Vor-Ort-Begehung und -Befragung. Die Bewertung orientiert sich am nationalen und internationalen Standard.

Die Fachkommission gibt weiterhin Entwicklungsempfehlungen zu den Schwerpunkten in Forschung, Lehre und Krankenversorgung einer Einrichtung im Hinblick darauf, ob sie weiterverfolgt, abgebrochen oder verstärkt werden sollen. Außerdem werden für jede einzelne Einrichtung Aussagen zur Ressourcenausstattung und zu organisatorischen Optimierungsmöglichkeiten getroffen und begründet.

Die Ergebnisse der Evaluation durch die Fachkommissionen werden in einem vom Projektträger abgefassten und mit der Fachkommission abgestimmten Evaluationsbericht festgehalten.

### 3.) Beirat

Der vom Projektträger vorgeschlagene und im Auftrag des Fakultätsvorstands berufene Beirat übernimmt die Gestaltung und Weiterentwicklung des Evaluationsverfahrens. Der Beirat gewährleistet, dass einheitliche Bewertungsstandards im gesamten mehrjährigen Evaluationsprozess eingehalten werden. Dies erfolgt u. a. durch Mitwirkung von Beiratsmitgliedern in den jeweiligen Fachkommissionen. Der Beirat erhält die Evaluationsberichte der jeweiligen Fachbegutachtungen. Er diskutiert, billigt oder modifiziert die Voten der Fachkommissionen und gewährleistet auch darüber vergleichbare Bewertungsstandards. Darüber hinaus entwickelt er übergreifende Struktur- und Entwicklungsempfehlungen zu Forschung, Lehre und Krankenversorgung, insbesondere zu Fragen, die über die Fächergrenzen der Fachkommissionen hinausgehen, wie z. B. Empfehlungen zu Vernetzungen in der Fakultät und darüber hinaus, Empfehlungen zur Profilierung von Fakultätsschwerpunkten in Forschung und/oder Krankenversorgung. Diese vom Beirat verabschiedeten Evaluationsberichte und Empfehlungen gehen dem Fakultätsvorstand zu. Der Beirat wird vom Fakultätsvorstand über die Umsetzung der Empfehlungen informiert.

## **4. Bewertungskriterien, Leitfragen**

Die Bewertung der Leistungen in Forschung, Lehre und Krankenversorgung erfolgt auf der Grundlage eines Leitfragenkatalogs und bezieht dabei im „peer review“ den Vergleich mit den entsprechenden Fächern anderer Universitäten ein. Die Kriterien dabei sind:

### Forschung

- Originalität und Kreativität der Forschungsleistung
- Beitrag zu den Forschungsschwerpunkten und zum Forschungsprofil der Fakultät
- Vernetzung und interdisziplinäre Zusammenarbeit
- Transfer von Forschungsergebnissen in die Wirtschaft
- Effektivität der Nachwuchsförderung

### Lehre

- Beitrag der Abteilung zum curricularen und nicht-curricularen Unterricht
- Engagement hinsichtlich Innovation in der Lehre
- Zeitlicher und personeller Einsatz
- Lehrqualität aus Sicht der Studierenden

### Krankenversorgung

- Konvergenz der Schwerpunktsetzung in Krankenversorgung und Forschung
- Engagement bei und Qualität von Klinischen Studien

- Engagement bei der Erstellung von Leitlinien und Therapieprotokollen
- Outcome

## 5. Formulierung von Voten und Empfehlungen

Die Fachkommissionen formulieren einvernehmlich Antworten zu den Leitfragen. Das Votum zu jeder Frage umfasst die Aspekte

- Qualitative Bewertung der Leistungen
- Empfehlung zu den notwendigen zukünftigen Aktivitäten.

Bei der Bewertung der einzelnen Fragen wird zudem berücksichtigt, in welchem Verhältnis die jeweiligen Leistungen zur Ausstattung der Abteilungen stehen.

Die Voten zu den einzelnen Leitfragen werden abschließend in einem Gesamtvotum zusammengefasst, das Aussagen zum Stellenwert der Abteilung innerhalb ihres Fachgebiets und in der Fakultät, Empfehlungen zur zukünftigen Schwerpunktsetzung und den erforderlichen Veränderungen in Forschung, Lehre und Krankenversorgung und Aussagen zur erforderlichen infrastrukturellen Ausstattung der Abteilung hinsichtlich Personal, Sachmittel und Investitionen enthält.

## 6. Umsetzung der Evaluationsergebnisse

Das Verfahren der Evaluation kann von Fakultäten als Werkzeug genutzt werden, um Schwachstellen oder auch aufstrebende Entwicklungen zu identifizieren. Somit kann eine Weiterentwicklung durch Schwerpunktsetzung und Profilbildung verfolgt werden, die es ermöglicht, effizienter und somit konkurrenzfähiger zu werden. Vor dem Hintergrund begrenzter Budgets wird durch das Verfahren einer externen Evaluation eine leistungsbezogene Ressourcenverteilung ermöglicht, und es werden Empfehlungen gegeben, die das Profil der Fakultät in Forschung, Lehre und Versorgung zu schärfen vermögen.

Dem Fakultätsvorstand obliegt die Entscheidung, welche Empfehlungen in welchem Umfang und in welchem Zeitrahmen nach Maßgabe aller externen und internen Rahmenbedingungen für die Fakultät umgesetzt werden sollen bzw. umgesetzt werden können. Nach bisheriger Erfahrung werden die Empfehlungen vom Fakultätsvorstand bzw. seiner Forschungs- oder Struktur-Kommission beraten. Es wurden erste Konzepte zur Umsetzung von Strukturempfehlungen erarbeitet, über die der Beirat unterrichtet wurde.

Es soll jedoch nicht verschwiegen werden, dass z. T. monetäre, insbesondere aber strukturelle Schwierigkeiten die kurzfristige Umsetzung von Evaluationsempfehlungen an den Fakultäten erschweren:

Die Vorstände der Fakultäten stehen derzeit vor der Situation, dass bei sinkenden Landeszuschüssen für die Fakultät immer weniger Spielraum für die Umsetzung mancher Empfehlungen besteht. Andererseits zielen wesentliche Empfehlungen auf Veränderungen, die gerade auf einen effektiveren Ressourceneinsatz gerichtet sind, und auch auf solche, die kostenneutral zu realisieren sind. Die Fakultäten erhalten mit den Evaluationsergebnissen eine Grundlage, um fachlich fundierte Zielvereinbarungen zwischen der Fakultät und den Abteilungen abzuschließen. Zielvereinbarungen wurden bisher allerdings nur für einzelne Abteilungen für den Versorgungsbereich, nicht jedoch für die Forschung abgeschlossen.

Der Erfolg der Evaluation ist maßgeblich von einem engagierten Beirat abhängig, dessen Mitglieder sich über Fächergrenzen hinaus in der Unterstützung und Beratung einer Fakultät zusammenfinden und dabei auf Leitungsgremien in der Fakultät treffen, die bei allen materiellen Schwierigkeiten gewillt sind, eine zukunftsweisende Entwicklung der Fakultät voranzutreiben. Im Verfahren ist es dabei weiterhin für den Erfolg von Bedeutung, dass das Rollenverständnis und die Kommunikation zwischen Beirat und den Leitungsinstanzen der Fakultät harmonisiert und dass es den Leitungsgremien der Fakultät gelingt, die Evaluationsergebnisse und die darauf aufbauenden Struktur- und Entwicklungsentscheidungen in der Fakultät zu vermitteln.

## 7. Über PT-DLR/Kontakt

Der Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (PT-DLR) ist ein Dienstleister für Programm- und Projektmanagement. Das Aufgabenprofil umfasst:

- Konzeptionelle Vorbereitung neuer Förderprogramme und -schwerpunkte
- Projektmanagement (Beratung von Antragstellern, fachliche und administrative Bewertung und Begleitung von laufenden Projekten, Evaluation)
- Evaluation von Medizinischen Fakultäten
- Konzeption und Koordination Forschungsk Kooperationen im Rahmen der Europäischen Union und auf internationaler Ebene
- Beratung zu EU-Förderprogrammen
- Öffentlichkeitsarbeit für Forschungsprogramme und -themen

Ausführliche Informationen zu den Handlungsfeldern finden sich auf der Internetseite des Projektträgers unter [www.pt-dlr.de](http://www.pt-dlr.de).

### Kontakt:

Dr. Marianne Kordel-Bödigheimer  
Projektträger im DLR  
Gesundheitsforschung  
Südstr. 125  
53175 Bonn

tel.: 0228/3821-210  
fax: 0228/3821-257  
mail: [Marianne.Kordel@DLR.de](mailto:Marianne.Kordel@DLR.de)

Dieser Text steht unter:

<http://evanet.his.de/evanet/forum/pdf-position/KordelPosition.pdf>