
evaNet-Positionen 05/2006

Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen mit dem Zentrum für Hochschul- und Qualitäts- entwicklung

Anette Köster
Universität Duisburg-Essen
Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH)

25. April 2006

Inhalt

1. Ziele und Kernelemente	2
2. Ziel- und Leistungsvereinbarungen.....	3
3. Institutionelle Evaluation.....	4
4. Lehrevaluation.....	6
5. Das Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung.....	7
6. Ausblick.....	8
7. Über die Autorin	9

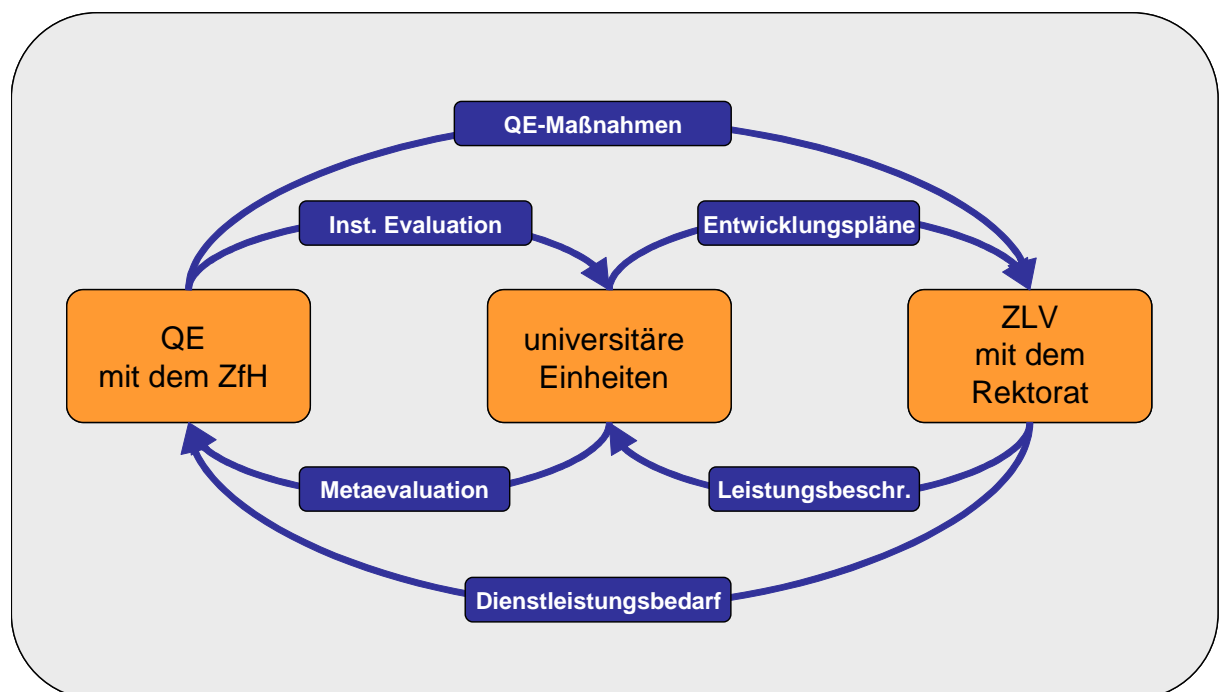
Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen mit dem Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung

Anette Köster

An der Universität Duisburg-Essen werden mit Hilfe des neuen Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung dezentrale und zentrale Maßnahmen der Qualitätsentwicklung miteinander verzahnt. Das Zentrum als zentrale wissenschaftliche Einrichtung steht dabei allen universitären Einrichtungen als Servicestelle zur Verfügung. Der Geschäftsbereich Evaluation & Qualitätsentwicklung sorgt für die Organisation der Lehrevaluation in Form studentischer Veranstaltungsbewertung sowie für die Planung, Organisation und Durchführung institutioneller Evaluation. Dieses Verfahren sollen alle universitären Einheiten innerhalb der nächsten fünf Jahre durchlaufen. Die Nachhaltigkeit dieses Systems von Qualitätsentwicklung ist durch seine Anknüpfung an die Ziel- und Leistungsvereinbarungen gewährleistet, die die Fachbereiche und zentralen Einrichtungen mit dem Rektorat führen.

1. Ziele und Kernelemente

Die Universität Duisburg-Essen verfügt seit dem Sommersemester 2005 über ein neues Konzept zur Qualitätsentwicklung, in dem das parallel gegründete Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) eine zentrale Rolle spielt. Wesentliches Ziel ist es, Aktivitäten zur Förderung der Lehr-, Lern-, Forschungs- und Dienstleistungsqualität zu intensivieren und in ein die ganze Universität umfassendes und kreislaufartiges Konzept der Qualitätsentwicklung einzubinden.



Den Kern des Prozesses bilden zwei Regelkreise von Qualitätsentwicklung, den alle universitären Einheiten – Fachbereiche und Dienstleistungseinrichtungen – in einem jeweils geregelten Turnus durchlaufen. So stehen zum einen regelmäßig die internen Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) mit dem Rektorat an, zum anderen sieht die Evaluationsordnung für alle universitären Einheiten vor, in einem Rhythmus von 5-6 Jahren das Verfahren der institutionellen Evaluation zu durchlaufen. Im Mittelpunkt steht dabei die universitäre Einheit, die auf der einen Seite durch institutionelle Evaluation und deren Metaevaluation einen intrinsischen Prozess der Qualitätsentwicklung (QE) mit dem ZfH durchläuft. Aus der Sicht der Einheit extrinsisch motiviert sind auf der anderen Seite die Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Rektorat, bei denen ein Abgleich zwischen dezentralen und zentralen Entwicklungsplänen stattfindet, der in operationalisierbaren Leistungsbeschreibungen mündet. Dabei kann das Rektorat das ZfH direkt als zuständigen Ansprechpartner für bestimmte Dienstleistungen benennen, die in Form von konkreten Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung in das kreislaufartige Gesamtkonzept zurückgeführt werden.

2. Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Die Ziel- und Leistungsvereinbarungen, die das Rektorat seit 2005 zunächst mit allen Fachbereichen – in diesem Jahr kommen nun die Dienstleistungseinrichtungen dazu – regelmäßig trifft, haben drei unterschiedliche Planungselemente als vorbereitende Grundlage:

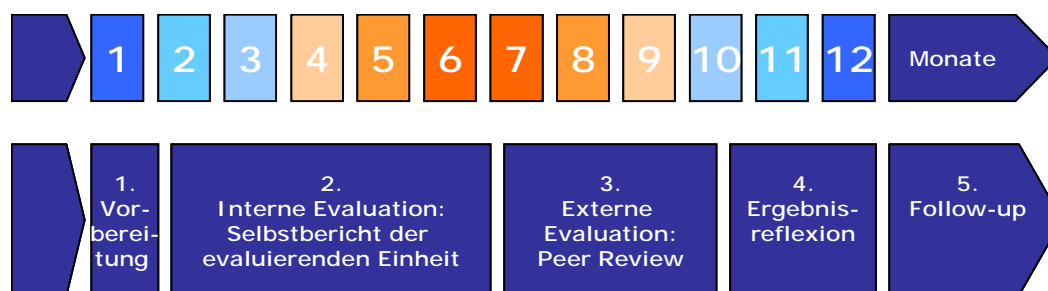
- die in Abstimmung zwischen Rektorat und Senat aufgestellte übergreifende Entwicklungsplanung der Universität Duisburg-Essen,
- die allgemeine Stellenplanung bis zum Jahr 2010 sowie
- die dezentralen Entwicklungspläne der Fachbereiche bzw. Dienstleistungseinrichtungen.

Auf dieser Basis werden zentrale und dezentrale Ziele der Hochschule in Gesprächen zwischen dem Rektorat und den Leitungen der universitären Einheiten regelmäßig aufeinander abgestimmt sowie Aktualisierungs- und Verbesserungspotenziale erschlossen. Die Ergebnisse werden in Form von konkreten Leistungsbeschreibungen festgehalten und mit messbaren Erfolgskriterien verbunden. Inwiefern die Vereinbarungen auch wirklich eingehalten werden, wird im jeweils nächsten Durchgang thematisiert. Der jährliche Turnus der Überprüfung der Ziel- und Leistungsvereinbarungen gewährleistet auf diese Weise kontinuierliche und nachhaltige Qualitätsentwicklung. Die Anbindung dieses Verfahrens an die Arbeit des ZfH ist zudem dadurch geregelt, dass für eine in den Gesprächen verabredete Leistung gegebenenfalls Unterstützung durch das ZfH (oder durch andere zuständige Stellen) festgelegt wird.

3. Institutionelle Evaluation

In den kommenden fünf Jahren werden alle Einheiten der Universität Duisburg-Essen – Fachbereiche, zentrale Einheiten, Verwaltung und Leitung – das Verfahren der institutionellen Evaluation durchlaufen. Auf diesem Weg sollen die Einheiten ihre Stärken und Schwächen ermitteln wie auch ihre Bedarfe definieren und daraus Entwicklungspotenziale ableiten. In einem kommunikativen Prozess von Selbstreflexion und Außensicht sollen sich die Mitglieder einer Einheit über ihre konkreten Ziele und entsprechenden Leistungskriterien austauschen, Zukunftsperspektiven formulieren und deren Umsetzung anstoßen. Damit unterstützt Evaluation ihre Identitäts- und Strategiebildung und letztlich die konsequente Weiterentwicklung der Einheit. Das Verfahren der institutionellen Evaluation ist daher kein Instrument der *Qualitätskontrolle* von oben, sondern soll eine Einheit sowie jedes ihrer Mitglieder zum Qualitätsmanagement befähigen und daraus das Bewusstsein für Qualitätskultur erwachsen lassen.

Für das Verfahren der institutionellen Evaluation hat der Geschäftsbereich Evaluation & Qualitätsentwicklung des ZfH ein Basiskonzept entwickelt, das nicht nur Ergebnisse der aktuellen Evaluationsforschung berücksichtigt, sondern auch die Vorgaben durch das Hochschulgesetz und die Evaluationsordnung sowie Anforderungen aus dem Bologna-Prozess. Das Konzept orientiert sich zudem an internationalen Standards (z. B. ENQA 2005) und kann in anstehende Akkreditierungs- und Reakkreditierungsprozesse einfließen. Die institutionelle Evaluation gliedert sich demnach in folgende Phasen:



1. Vorbereitung

Die evaluierende Einheit bildet eine für die Organisation zuständige Arbeitsgruppe und legt Ziele und Methoden der Evaluation fest.

2. Interne Evaluation

Mit Hilfe eines Leitfadens erarbeitet die evaluierende Einheit einen Selbstbericht, in den verschiedene Kennzahlen, die Ergebnisse von Befragungen sowie die Auswertungen von Gesprächen mit allen beteiligten Statusgruppen einfließen.

3. Externe Evaluation

Externe Gutachter besuchen die evaluierende Einheit und erstellen auf der Basis des Selbstberichts sowie ihrer Eindrücke vor Ort ein Gutachten.

4. Ergebnisreflexion

In den Abschlussbericht fließen die Auswertung der Ergebnisse des Verfahrens, die Beratung über konkrete Maßnahmen sowie eine Reflexion der Organisation und Methoden der gesamten Evaluierung ein.

5. Follow-up

Die evaluierende Einheit bringt den Abschlussbericht in die Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Rektorat ein.

Zu den **Leitprinzipien** des gesamten Verfahrens gehört es, dass das beschriebene Basiskonzept um Methoden und Instrumente ergänzt wird, die den Bedürfnissen und der Zielsetzung der jeweiligen Einheit entsprechen. Die Möglichkeit, das Verfahren individuell zu gestalten, trägt erheblich zur Akzeptanz des Evaluationsaufwands bei.

Zudem legt das ZfH darauf Wert, alle Statusgruppen einer evaluierenden Einheit angemessen in das Verfahren einzubinden. Für die Gruppe der Studierenden heißt das zum Beispiel, dass studentische Vertreter an den Arbeitsgruppen zur Evaluation beteiligt sind, dass sie in Gruppengesprächen angehört und schließlich ihre Standpunkte im Evaluationsbericht als solche erkennbar sind und zu ihnen Stellung genommen wird.

Ebenso hohe Priorität bei der Implementierung der institutionellen Evaluation hat der Ansatz, den zusätzlichen Aufwand für alle Beteiligten möglichst gering zu halten. Das beinhaltet nicht nur die besonders effektive Gestaltung des Evaluationsverfahrens, sondern betrifft auch dessen Rahmenbedingungen und Einbettung. Einen entscheidenden Schritt hat die Universität mit der Einrichtung eines Controlling-Systems getan, mit dem viele für Evaluation und Akkreditierung notwendige Kennzahlen kontinuierlich gesammelt werden. Zudem soll ein Weg gefunden werden, das ausufernde universitäre Berichtswesen – das im Zuge des neuen QE-Konzeptes noch um Evaluationsberichte ausgeweitet würde – sinnvoll zu bündeln. Den Aufwand in Grenzen haltende Synergien verspricht sich das ZfH nicht zuletzt von der Abstimmung zwischen Evaluations- und Reakkreditierungsvorhaben: Weil die Verfahren sich bei der Datenerhebung und -auswertung überschneiden, setzt man auf die von den Akkreditierungsagenturen in Aussicht gestellte Option, ihrerseits auf eine Vor-Ort-Begehung zu verzichten. Dafür – so die Auflagen seitens der meisten Agenturen – sollte das Evaluationsverfahren nicht länger als zwei Jahre zurückliegen sowie ein Peer-Review beinhalten.

4. Lehrevaluation

Die regelmäßige Bewertung der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden mittels Fragebögen hat im Qualitätsentwicklungskonzept der Universität Duisburg-Essen den Status eines Feedback-Instrumentes für Dozierende sowie für den Fachbereich als ganzen. Zu diesem Zweck wird in einem zentral organisierten Verfahren eine Software eingesetzt, mit der die Befragungen sowohl erstellt als auch online durchgeführt und ausgewertet werden können. Im Wintersemester 2005/06 wählte ungefähr die Hälfte aller an der Lehrevaluation beteiligten Dozierenden die Online-Variante, die andere Hälfte arbeitete mit dem Paper-Pencil-Verfahren. Viele Fachbereiche haben im Vorlauf das Angebot des ZfH genutzt, aus den zur Verfügung gestellten allgemeinen Rahmenfragebögen fachbereichsspezifische Befragungsinstrumente zu erarbeiten. Sowohl der Rahmenfragebogen als auch die auf die spezifischen Bedürfnisse des jeweiligen Fachbereiches zugeschnittenen Bögen werden für drei verschiedene Veranstaltungsarten – Vorlesung, Seminar, Übung – angeboten. Bei der Organisation der Erhebung wird darauf geachtet, dass den Lehrenden am Ende eines Semesters noch genügend Zeit bleibt, um die Ergebnisse zunächst gemeinsam mit den Studierenden zu reflektieren. Darüber hinaus erhalten auch die Studiendekane Einblick in die personenbezogenen Auswertungen und können somit auf den gesamten Fachbereich bezogene Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung ergreifen. Die aggregierten und anonymisierten Daten fließen letztlich in den Lehrbericht eines Fachbereichs ein und bilden zudem eine Datenbasis des internen Berichtes im Rahmen der institutionellen Evaluation.

Die Befragungsinstrumente der Lehrevaluation werden für die institutionelle Evaluation um Elemente der Studienorganisation und -beratung sowie der stärker übergreifenden Bewertung von Studienprogrammen erweitert. Eine zukünftige Perspektive für die Lehrevaluation sind Befragungsinstrumente für Lehrende, um die Bewertung der Studienleistungen und -qualität sowie der Rahmenbedingungen aus der Sicht der Lehrenden zu erfassen.

5. Das Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung

Die Umsetzung des bis hierher beschriebenen Konzeptes für Qualitätsentwicklung sowie sein nachhaltiger Nutzen werden durch die Struktur des 2005 neu gegründeten Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) gefördert. Unter seinem Dach sind folgende Geschäftsbereiche vereint:

- E-Learning
- Evaluation und Qualitätsentwicklung
- Frauenförderung/Gender Mainstreaming
- Hochschuldidaktik

Die Zusammenführung dieser Arbeitsgebiete in einer Organisationseinheit ist nicht nur formaler Art, sondern sichert das inhaltliche Zusammenwirken der Bereiche. So sollen Ergebnisse von Evaluationsverfahren u. a. als Grundlage für hochschuldidaktische Qualifizierungsangebote dienen und die Entwicklung angepasster Angebote in den Bereichen Coaching, Supervision, Hospitation oder anderen Beratungsformaten ermöglichen. Die gezielte und nachhaltige Förderung der Bereiche E-Learning sowie Frauenförderung/Gender Mainstreaming gehört zu den übergreifenden strategischen Zielen der Hochschule und steht im Fokus jedes Evaluationsverfahrens.

Das ZfH ist gegenüber dem Rektorat rechenschaftspflichtig; zugleich ist der Rektor/die Rektorin oder der/die zuständige Prorektor/in für Studium und Lehre qua Amt Mitglied des Vorstandes. Durch diese strukturelle Verknüpfung ist die Einbindung des ZfH in die strategische Gesamtplanung der Hochschule gewährleistet. Das Zentrum agiert als zentrale wissenschaftliche Einrichtung jedoch inhaltlich unabhängig von der Hochschulverwaltung und -leitung und trifft so auf recht hohe Akzeptanz in den Fachbereichen und zentralen Einheiten. Die Einbindung zusätzlicher Expertise wird durch einen zehnköpfigen Beirat gesichert, dem zur einen Hälfte Mitglieder der Hochschule, zur anderen Hälfte externe Fachleute angehören.

Das ZfH wird seinerseits vier Jahre nach seiner Gründung von einer externen Agentur evaluiert. Von den Ergebnissen dieses Verfahrens soll u. a. die weitere Ausrichtung des Zentrums abhängig gemacht werden.

Der Geschäftsbereich Evaluation und Qualitätsentwicklung

Die vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Geschäftsbereichs Evaluation und Qualitätsentwicklung (insgesamt 2,5 Stellen) bilden mit ihrer Arbeit eine zentrale Stelle für die hochschulweite Umsetzung des Qualitätskonzepts. Sie stehen für folgende Serviceangebote allen universitären Einheiten gleichermaßen zur Verfügung:

- Planung, Organisation und Durchführung von Evaluationen unterschiedlicher Zielrichtung
- Erstellen individuell zugeschnittener Evaluationskonzepte und -methoden
- Abstimmung der Evaluation mit (Re-)Akkreditierungsvorgaben
- Vorbereitung, Moderation und Auswertung von Gesprächsrunden bzgl. Evaluation und Qualitätsentwicklung
- Technische und inhaltliche Unterstützung bei der Erhebung von Lehrveranstaltungsbewertungen
- Beratung und Hilfeleistung bei der Erstellung von Evaluationsberichten
- Entwicklung von Qualitätssicherungsmaßnahmen
- Informationsveranstaltungen und Workshops

6. Ausblick

Nachdem das Basiskonzept zur Qualitätsentwicklung in seinen Details ausgearbeitet war, hat das ZfH nahezu drei Monate darauf verwendet, innerhalb der Universität über die Ziele und Vorteile des Verfahrens mit Hilfe von Gesprächen und Präsentationen zu informieren und Kooperationspartner zu gewinnen. Zu Beginn des jetzigen Sommersemesters 2006 kann Zusammenarbeit auf unterschiedlichen Ebenen mit sämtlichen Fachbereichen bilanziert werden. Zudem wird mit drei Verfahren institutioneller Evaluation begonnen: Neben einem Fachbereich konnte von den zentralen Einrichtungen die Universitätsbibliothek sowie das Gründungsrektorat der Universität Duisburg-Essen gewonnen werden. Besonders die Rektoratsevaluierung ist insofern eine besondere Herausforderung für das ZfH, als es bundesweit keine Vorbilder für ein solches Verfahren gibt. Ebenfalls noch in diesem Jahr beginnen die Vorbereitungen für die Evaluierung des Verwaltungsbereichs. Das Ziel der bereits bestehenden Projektgruppe ist es, einen speziell für die Hochschulverwaltung geeigneten Ansatz für Qualitätsentwicklung zu erarbeiten, bevor 2007 die ersten Evaluierungsverfahren beginnen.

7. Über die Autorin



Anette Köster
Universität Duisburg-Essen
Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung
Geschäftsbereich Evaluation & Qualitätsentwicklung
Forsthausweg 2
47057 Duisburg
Tel.: +49 (0)203-379-1981
Fax.: +49(0)203-379-4499
E-Mail: anette.koester@uni-due.de
<http://zfh.uni-due.de>

Anette Köster ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) an der Universität Duisburg-Essen. Im Geschäftsbereich Evaluation & Qualitätsentwicklung des ZfH ist sie insbesondere zuständig für die Verfahren der institutionellen Evaluation.