

Magazin für Hochschul**entwicklung**

2|2016

Themenheft: Qualität in Studium und Lehre

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

Das Magazin für Hochschulentwicklung hat auch für seine zweite Ausgabe in 2016 mit „Qualität in Studium und Lehre“ ein Schwerpunktthema ausgewählt.

„Gute Lehre“ und „gute Studienprogramme“ an den Hochschulen anbieten zu wollen, ist in der aktuellen Debatte um die Lehrqualität ein allseitiger Konsens. Strittig dagegen sind die Instrumente: Bedarf es staatlicher Rahmenbedingungen und „Förderprogramme“ oder kann die Entwicklung der Lehre dem Gestaltungspotenzial und dem Dialog von HochschullehrerInnen und Studierenden überlassen bleiben?

HIS-HE berichtet im Magazin über eine Tagung, in der das Spannungsfeld von formalen Anforderungen, didaktischen Konzepten und inhaltlicher Profilierung kontrovers diskutiert wurde. Ergebnisse aus zwei wichtigen Studien befassen sich mit Rahmenbedingungen: Wir zeigen an Beispielen Auswirkungen der Systemakkreditierung auf die Qualitätssicherung in Hochschulen auf. Wir legen Kriterien vor, mit denen Strukturen von temporären Projekten des Qualitätspakts Lehre in Bezug auf Nachhaltigkeit beurteilt werden können.

Schließlich widmen wir uns in zwei Beiträgen konkret der Gestaltung von Studiengängen. HIS-HE begleitet an der Universität Halle einen Modellstudiengang „Pflege“. Aus dem aktuellen HIS-HE-Leitfaden zur Flächenbemessung in Musikhochschulen wird die Bedeutung von künstlerischen Übe- und Proberäumen diskutiert.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht Ihnen Ihr



Dr. Friedrich Stratmann

Inhalt

Qualitätssicherung und
-entwicklung an system-
akkreditierten Hochschulen
– Organisationsentwicklung
und Governance 3

Wachgeküsst? Die Weiter-
entwicklung der Hochschul-
lehre im Spannungsfeld von
formalen Anforderungen, di-
daktischen Konzepten und
inhaltlicher Profilierung 7

Den Qualitätspakt Lehre
nachhaltig machen 10

Neue Wege für
die Pflege an der
Martin-Luther-Universität
Halle-Wittenberg 12

Künstlerische Übe-
und Proberäume:
zu wenig, nicht verfügbar
oder einfach zu schlecht? 14

Rückblick | Ausblick 16

Impressum

Magazin für Hochschulentwicklung

Ausgabe 2|2016

Herausgeber:

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.
Goseriede 13a | 30159 Hannover | www.his-he.de
Telefon 0511-169929-60
Telefax 0511-169929-64

Geschäftsführender Vorstand:

Dr. Friedrich Stratmann
Vorsitzender des Vorstands:
MDgt Carsten Mühlenmeier
Registergericht:
Amtsgericht Hannover | VR 202296
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:
DE297391080

Redaktion:

Katharina Seng
(verantwortliche Redakteurin)

ISSN 2364-1940

Das Magazin für Hochschulentwicklung erscheint
zweimal im Jahr.

Bezug kostenlos.

Das Magazin für Hochschulentwicklung ist im Internet unter
www.his-he.de als PDF-Download verfügbar.

Auflage:

1.100 Exemplare

Gestaltung und Satz:

Petra Nölle, DZHW

Druck:

unidruck GmbH & Co KG, Hannover
Hannover, Januar 2017

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urhe-
berrechtlich geschützt. Das Copyright kann jederzeit
bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel
erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt wird.

Fotonachweis:

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.
Petra Nölle, DZHW GmbH



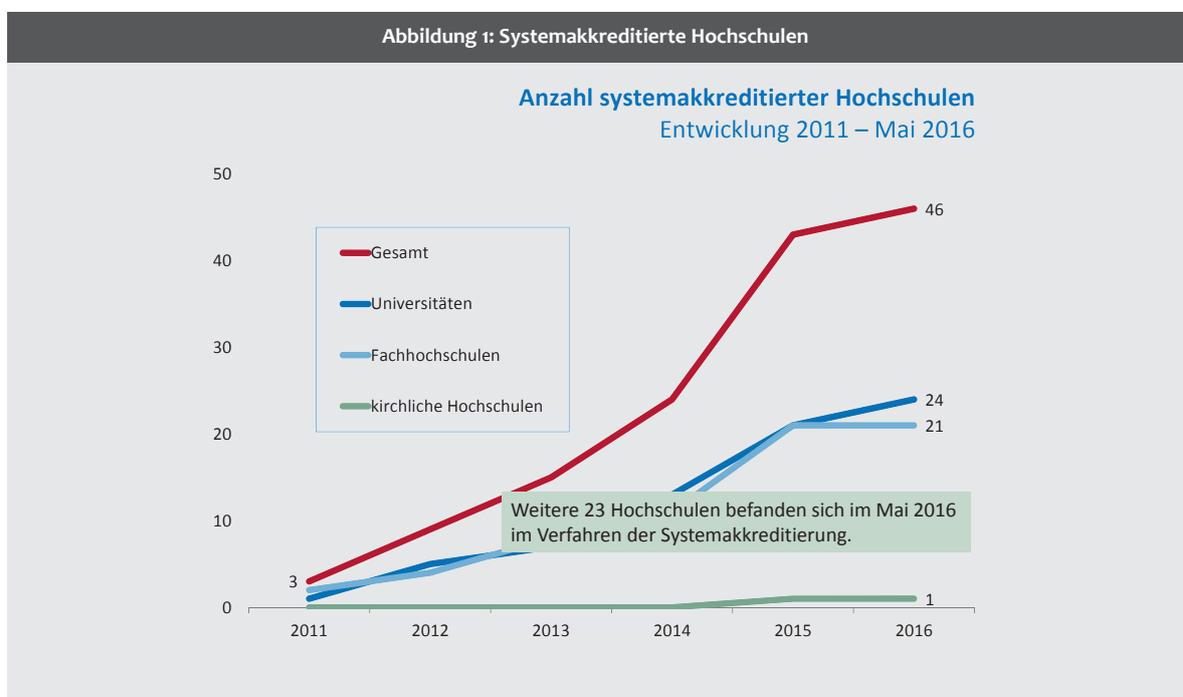
Qualitätssicherung und -entwicklung an systemakkreditierten Hochschulen – Organisationsentwicklung und Governance

Das Akkreditierungssystem ist aktuell erneut Gegenstand kontroverser Debatten. Den Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom Februar 2016, nach dem die derzeitigen Vorgaben für die Akkreditierung nicht mit dem Grundgesetz vereinbar sind, nahmen KritikerInnen des Verfahrens einmal mehr zum Anlass, den aus ihrer Sicht mangelnden Nutzen der Akkreditierung und eine als unzulässig wahrgenommene Einflussnahme auf die hochschulische Lehre zu monieren. Bei aller Auseinandersetzung um die strukturelle Gestaltung der Akkreditierung mangelt es bislang an systematischen empirischen Erkenntnissen zum Thema. Dies betrifft insbesondere die Systemakkreditierung, die den Hochschulen seit fast zehn Jahren die Möglichkeit eröffnet, Selbstakkreditierungsrechte für ihre Studienprogramme zu erwerben. HIS-HE hat den mit der Systemakkreditierung verbundenen Prozess der Organisationsentwicklung und die Governance ausgewählter hochschulinterner Prozesse der Qualitätsentwicklung in einer empirischen Studie untersucht.

In den ersten Jahren nach ihrer Einführung im Jahr 2008 wurde die Systemakkreditierung von den Hochschulen nur zögerlich genutzt. Inzwischen steigt die Zahl systemakkreditierter Hochschulen jedoch deutlich an: Waren im Februar 2015 noch 12 Prozent der Universitäten und 5 Prozent der Fachhochschulen systemakkreditiert, belief sich ihr Anteil im Mai 2016 bereits auf 22 Prozent aller Universitäten und jede zehnte Fachhochschule.

Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung der Systemakkreditierung hat sich HIS-HE in einer qualitativen empirischen Untersuchung damit befasst, wie die Hochschulen den Prozess der Organisationsentwicklung im Zuge der Implementierung und Zertifizierung ihrer Qualitätssicherungssysteme und die Governance ausgewählter Prozesse der Qualitätssicherung und -entwicklung gestalten.

Abbildung 1: Systemakkreditierte Hochschulen



Für diese Untersuchung wurden im Frühjahr 2015 alle 26 bis dahin systemakkreditierten Hochschulen sowie teil-systemakkreditierten Fachbereiche und Fakultäten zur Teilnahme an der Untersuchung eingeladen. Insgesamt beteiligten sich 16 Hochschulen, die eine System- oder Teil-systemakkreditierung erfolgreich durchlaufen hatten, aktiv an der Untersuchung und stellten InterviewpartnerInnen für leitfadengestützte Gespräche zur Verfügung. Diese entstammten vornehmlich dem zentralen QM oder den Präsidien und Rektoraten der Hochschulen.¹ Die erhobene Perspektive stellt somit eine spezifische Sicht auf die Systemakkreditierung dar, die im Rahmen anschließender Untersuchungen gezielt durch die Fächerperspektive ergänzt werden sollte. Die Interviews wurden durch eine Analyse bereitgestellter oder öffentlich zugänglicher, QM-bezogener Dokumente von insgesamt 20 Hochschulen flankiert.² Ausgewählte Ergebnisse der Studie werden im Folgenden skizziert.

Ausgangslage an den Hochschulen und Entscheidung für die Systemakkreditierung

InitiatorInnen der Systemakkreditierung sind in der Regel Mitglieder der Hochschulleitungen. Ihre Initiative geht zum Teil auf Anfragen oder Unterstützungsangebote von Wissenschaftsministerien oder in einzelnen Fällen auch Akkreditierungsagenturen zurück. Hinsichtlich des Erfahrungshintergrunds der Hochschulen mit dem Verfahren der Programmakkreditierung lassen sich zum Zeitpunkt der Entscheidung für eine Systemakkreditierung drei grundsätzliche Ausgangssituationen identifizieren: Eine erste Gruppe von Hochschulen verfügt zum Zeitpunkt der Entscheidung für die Systemakkreditierung über keinerlei eigene Erfahrungen mit Programmakkreditierungsverfahren und entscheidet sich direkt für die Systemakkreditierung. Eine zweite Gruppe von Hochschulen hat das Gros ihrer Studienprogramme mittels Programmakkreditierungsverfahren bereits vor dem Entschluss zur Systemakkreditierung zertifizieren lassen. Angesichts perspektivisch anstehender Reakkreditierungen stellt sich die Frage, ob die Systemakkreditierung hierzu eine lohnende Alternative darstellt. Eine dritte Gruppe hat bis dato nur einzelne Studiengänge einer Programmakkreditierung unterzogen. Aufgrund der Unzufriedenheit mit dem Verfahren bzw. seinen Ergebnissen entscheidet man sich frühzeitig, künftig der Systemakkreditierung gegenüber der Programmakkreditierung den Vorzug zu geben.

In Bezug auf den Entwicklungsstand der hochschulinternen Qualitätssicherung und -entwicklung zum Zeitpunkt der Entscheidung für die Systemakkreditierung berichten die HochschulvertreterInnen in den meisten Fällen von größeren Entwicklungspotenzialen: Die Befragten konstatieren einen geringen Systematisierungs- und Standardisierungsgrad der

Qualitätssicherung und -entwicklung sowie fehlende Verantwortlichkeiten für den Einsatz und den Umgang mit den entsprechenden Elementen.

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass an vielen Hochschulen das Votum für die Durchführung einer Systemakkreditierung zeitlich mit der Entscheidung für die Konzeption und Implementierung eines Systems der Qualitätssicherung und -entwicklung zusammenfällt.

Mit der Systemakkreditierung verbundene Zielsetzungen der Hochschulen

Mit der Entscheidung für die Systemakkreditierung ist für die HochschulvertreterInnen einerseits die Zielsetzung verbunden, die Selbststeuerungsfähigkeit der Hochschule zu erhöhen sowie einen Zuwachs an Autonomie insbesondere gegenüber externen Gutachtergruppen zu erzielen. Auch erhoffen sich die Hochschulen Reputationsgewinne als Ergebnis der Systemakkreditierung. Darüber hinaus spielen organisatorische und ressourcielle Aspekte eine ausschlaggebende Rolle bei der Entscheidung für das Verfahren: So sollen mithilfe der Systemakkreditierung die anfallenden Kosten, der interne personelle Aufwand sowie die Verfahrensdauer gegenüber der Programmakkreditierung reduziert werden. Nicht zuletzt ist mit der Systemakkreditierung auch die Hoffnung verbunden, von einer eher summativen zu einer stärker formativen Qualitätssicherung und -entwicklung übergehen zu können. Zudem möchte man diese an eigenen Kriterien ausrichten, statt primär (externe) Mindeststandards zu bedienen.

Strukturen und AkteurInnen der Organisationsentwicklungsprojekte

Für die Vorbereitung auf die Systemakkreditierung werden an den untersuchten Hochschulen zumeist klassische Projektstrukturen etabliert. An öffentlichen Hochschulen handelt es sich dabei in der Regel um komplexere Strukturen, die dazu dienen, Fakultäts- und FachbereichsvertreterInnen, Verwaltungseinheiten im Bereich Studium und Lehre und teilweise auch Studierende als zentrale Anspruchsgruppen in den Vorbereitungs- und Entwicklungsprozess einzubeziehen. Die Projektstrukturen bestehen zumeist aus einem Lenkungs- und Steuerungsgremium, einer Projektleitung bzw. -gruppe sowie verschiedenen Arbeitsgruppen. An manchen Hochschulen wird das Projekt über bestehende, zentrale Gremien (wie z. B. den Studienausschuss) gesteuert.

Die inhaltlich-konzeptionelle Entwicklung des hochschuleigenen Qualitätssicherungssystems weist in den Projekten der untersuchten Hochschulen einen unterschiedlichen Grad der Zentralisierung bzw. Dezentralisierung auf. An einigen Hochschulen sind die Fakultäten und Fachbereiche stärker als an anderen in die konkrete Erarbeitung von Verfahren und Instrumenten involviert. Hierfür sind teilweise Arbeitsgruppen tätig, denen neben AkteurInnen aus den zentralen Organisationseinheiten der Hochschulen auch VertreterInnen der Fakultäten bzw. Fachbereiche angehören. In anderen Fällen sind inhaltlich-konzeptionelle

¹ Dabei waren sieben der Interviewten an Fachhochschulen und neun an Universitäten beschäftigt. Zwölf der GesprächspartnerInnen vertraten öffentliche Hochschulen, vier entstammten privaten Hochschulen.

² Jeweils zehn der Dokumente entfielen auf Fachhochschulen bzw. Universitäten. Vier Fünftel der Dokumente stammten von öffentlichen Hochschulen, ein Fünftel von privaten Hochschulen.

Aufgaben eher beim Projektteam verortet. Hier werden Fakultäts- bzw. FachbereichsvertreterInnen wie beispielsweise StudiengangssprecherInnen eher punktuell z. B. im Rahmen von Entwicklungsworkshops einbezogen.

Effekte der Systemakkreditierung auf die Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagements

Im Rahmen der Entwicklung und Implementierung hochschulischer Systeme der Qualitätssicherung und -entwicklung bilden sich neue Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagements heraus.

Im Hinblick auf die Strukturen des Qualitätsmanagements lässt sich beobachten, dass in vielen Fällen sowohl auf zentraler als auch dezentraler Ebene neue Organisationseinheiten und -stellen mit operativen Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung und -entwicklung etabliert werden. Auf zentraler Ebene handelt es sich bei den (neuen) Strukturen um Stabstellen oder Stabsabteilungen der Hochschulleitung, Teile der Hochschulverwaltung oder wissenschaftliche Einrichtungen von unterschiedlicher Größe und mit unterschiedlichen Aufgabenzuschnitten. Auf dezentraler Ebene werden z. B. professorale Qualitätsmanagementbeauftragte eingesetzt oder aber ReferentInnen, die den (Studien-)Dekanaten zugeordnet sind, mit entsprechenden Aufgaben betraut.

Betrachtet man die hochschulinternen Prozesse, die an die Stelle der externen Reakkreditierung von Programmen treten, fällt auf, dass die Hochschulen die entsprechenden Verfahren und die Governance der einzelnen Prozessschritte in hohem Maße heterogen gestalten:

Für die hochschulische Ausgestaltung der (Qualitäts-)Bewertung bzw. Begutachtung von Studiengängen, die im Rahmen der Programmakkreditierung bei externen Gutachterkommissionen liegt, lassen sich im Rahmen der Untersuchung hinsichtlich der Zuständigkeiten vier grundsätzliche Varianten identifizieren: In einer ersten Variante (A) wird die Qualitätsbewertung durch bestehende Selbstverwaltungsgremien wie z. B. Senatsausschüsse oder aber durch anlässlich der Systemakkreditierung neu gebildete Gremien übernommen, in denen Mitglieder aller Statusgruppen vertreten sind. Externe Fachexpertise wird hier in der Regel durch schriftliche Fachgutachten eingeholt. Eine zweite Gruppe von Hochschulen (B) legt die Verantwortung für die Bewertung von Studiengängen in die Hände der Fächer. Hier nehmen Verantwortliche der Fakultäten und Fachbereiche eine Selbstbewertung des jeweiligen Studiengangs vor. Die Perspektive weiterer AkteurInnen wird z. B. mittels Befragungen oder mithilfe der Einbeziehung von

Beiräten eingeholt. Eine klassische Fremdbewertung entfällt. Eine dritte Option (C) stellt die Bewertung von Studiengängen durch studiengangsspezifisch eingesetzte Gutachterkommissionen unterschiedlichen Typs dar. Hier lassen sich grundsätzlich drei Varianten unterscheiden: Einige Hochschulen setzen – ähnlich wie in der Programmakkreditierung – Gutachtergruppen ein, die sich ausschließlich aus organisationsexternen AkteurInnen (Wissenschafts-, Berufspraxis- und StudierendenvertreterInnen) zusammensetzen. Andere Hochschulen wiederum nutzen Gutachterkommissionen, die sich sowohl aus VertreterInnen der eigenen Hochschule, als auch aus organisationsexternen Personen rekrutieren. Wiederum andere Hochschulen arbeiten mit Gutachtergruppen, die ausschließlich aus Hochschulangehörigen bestehen. Die Übernahme der Qualitätsbewertung durch zentrale Organisationseinheiten für Qualitätssicherung und -entwicklung ist die vierte im Rahmen der Untersuchung identifizierte Verfahrensvariante (D). In diesem Fall wird externe Fachexpertise wie in Variante A in der Regel mittels schriftlicher Fach-

Abbildung 2: Varianten der Kopplung von Qualitätsbewertung und Reakkreditierungsentscheidung



gutachten hinzugezogen.

Die Entscheidungskompetenzen über die Reakkreditierung eines Studiengangs auf Basis der vorgenommenen Qualitätsbewertung sind im Fall der externen Programmakkreditierung bei den Akkreditierungskommissionen der Agenturen angesiedelt. An systemakkreditierten Hochschulen gehen diese Kompetenzen in den meisten untersuchten Fällen in die Zuständigkeitsbereiche von Hochschulleitungen oder Senaten über. Ein einseitiger Bedeutungszuwachs der hierarchischen Selbststeuerung durch hochschulische Leitungen oder eine strukturelle Aufwertung der akademischen Selbststeuerung durch Selbstverwaltungsgremien ist demnach zumindest im Rahmen der vorliegenden Studie nicht festzustellen.

Die Qualitätsbewertung von Studienprogrammen und die interne Reakkreditierungs- bzw. Rezertifizierungsentscheidung sind im Rahmen der hochschulinternen Verfahren

in unterschiedlicher Weise miteinander verbunden. Festgehalten werden kann zunächst, dass in der Regel aus der Bewertung eines Studiengangs nicht direkt eine Akkreditierungsentscheidung resultiert. Stattdessen werden Zwischenschritte wie die Stellungnahme des Fachs (ähnlich wie in der Programmakkreditierung) oder die Ausarbeitung von Maßnahmen durch die Studiengangsverantwortlichen einer Entscheidung vorgeschaltet. Zudem finden sich in vielen Verfahren Verhandlungssettings, in denen zwischen Fach und verschiedenen weiteren AkteurlInnen, wie z. B. der Hochschulleitung, eine Vereinbarung über Ziele, Maßnahmen, Empfehlungen oder Auflagen getroffen wird.

Hinsichtlich des Zusammenhangs von Qualitätsbewertung und interner Reakkreditierungs- bzw. Rezertifizierungsentscheidung lassen sich grundsätzlich zwei Fälle unterscheiden: Im ersten Fall einer engen bzw. engeren Kopplung sind Bewertung und Entscheidung (nicht unmittelbar, aber mittelbar) aufeinander folgende Prozessschritte. Hier wird – wie im Verfahren der Programmakkreditierung – die Qualitätsbewertung mit dem Ziel vorgenommen, aufbauend auf dem Bewertungsergebnis eine Reakkreditierungs- bzw. Rezertifizierungsentscheidung zu treffen. Im zweiten Fall einer losen Kopplung sind die inhaltlich-fachliche Bewertung eines Studiengangs und die Akkreditierungsentscheidung nicht in einem Prozess verbunden, weil entweder auf eine solche Entscheidung gänzlich verzichtet wird oder aber sich eine solche Entscheidung ausschließlich auf eine formal-rechtliche Qualitätsbewertung bezieht, bei der die inhaltliche Bewertung (weitgehend) außen vor bleibt.

Im Fall der losen Kopplung dient die mit der Qualitätsbewertung des Studiengangs verbundene Objektivierungsfunktion also ausschließlich der Reflexion und Weiterentwicklung eines Studienprogramms. Im Fall der engen Kopplung dient sie nicht zwangsläufig ausschließlich, aber zumindest auch der Legitimierung von Entscheidungen und damit stärker als im ersten Fall der Rechenschaftslegung.

Hinsichtlich des Umgangs mit Konflikten im Rahmen der internen Verfahren haben sich die untersuchten Hochschulen entweder für eine hochschulinterne Konfliktbearbeitung

oder eine Externalisierung von Konflikten entschieden. Im ersten Fall erfolgt eine abschließende Entscheidung über die Rezertifizierung regelmäßig durch die Hochschulleitungen oder Senate, im zweiten Fall ist in der Regel eine externe Programmakkreditierung als Konfliktlösungsmechanismus vorgesehen.

Fazit

Angesichts der vorgefundenen Heterogenität der Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagements überrascht es nicht, dass die befragten HochschulvertreterInnen die kontextsensible, bedarfsorientierte Ausgestaltung der Qualitätssicherungssysteme als wesentlichen Erfolgsfaktor der Entwicklungs- und Systemakkreditierungsvorhaben benennen.

Bemerkenswert ist, dass infolge der Substitution der Programmakkreditierung durch interne Verfahren im Zuge der Systemakkreditierung nicht nur die Kompetenzen für die Prozesssteuerung der Verfahren (z. B. hinsichtlich der Besetzung von Gutachtergruppen) und für die Entscheidungen über Reakkreditierung oder Rezertifizierung in die Hochschule hinein verlagert werden. Vielmehr werden auch die Zuständigkeiten für die Bewertung von Studiengängen in vielen Fällen internalisiert. Hochschulinterne Gremien, Organisationseinheiten und Akteursgruppen sowie ihre Organisations- und Kontextexpertise erfahren dabei insgesamt einen strukturellen Bedeutungszuwachs gegenüber organisationsexternen AkteurlInnen. Die innerhalb der Verfahren vorgesehenen Verhandlungssettings stellen ein wichtiges Element der Qualitätsentwicklung dar, indem sie Anlässe zur Kommunikation über Qualitätsfragen schaffen. Zugleich zeigen die unterschiedlichen Varianten der Kopplung von Qualitätsbewertung und Entscheidung, dass die Hochschulen das Ziel der Qualitätsentwicklung und das der Rechenschaftslegung in unterschiedlichem Maße gewichten.

Die Veröffentlichung des Berichts „Qualitätssicherung und -entwicklung an systemakkreditierten Hochschulen. Organisationsentwicklung und Governance“ befindet sich in der Vorbereitung.



Zur Person

Anna Beise ist stellvertretende Leiterin des Geschäftsbereichs Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung. **Dorothee Polte** war bis zum 31.12.2016 wissenschaftliche Mitarbeiterin ebenfalls im Geschäftsbereich Hochschulmanagement.

E-Mail: beise@his-he.de



Wachgeküsst? Die Weiterentwicklung der Hochschullehre im Spannungsfeld von formalen Anforderungen, didaktischen Konzepten und inhaltlicher Profilierung

Der professionelle Austausch über die Grenzen des eigenen Einsatzbereichs, der eigenen Hochschule und des eigenen Bundeslandes hinweg ist gerade für einen sich dynamisch entwickelnden hochschulischen Funktionsbereich wie das Qualitätsmanagement unverzichtbar. Aus diesem Grund veranstaltet HIS-HE seit 2013 jährlich das Forum Qualität in Studium und Lehre. In diesem Jahr stand die Veranstaltung unter dem Motto „Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung – Hochschullehre auf dem Weg vom Frosch zum Prinzen?“. Mehr als 130 Teilnehmerinnen und Teilnehmer diskutierten am 10. und 11. November 2016 in Hannover das Zusammenspiel und die gemeinsamen Herausforderungen von Qualitäts- und Lehrentwicklung im Kontext aktueller Entwicklungen wie der Systemakkreditierung und Förderprogrammen wie dem Qualitätspakt Lehre.

In den vergangenen Jahren sind an Hochschulen vielfältige Initiativen zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität in Studium und Lehre entstanden. So entwickeln und verzahnen immer mehr Hochschulen, auch mit dem Ziel, eine Systemakkreditierung zu erlangen, ihre Instrumente, Strukturen und Prozesse zu Qualitätssicherungssystemen. Zudem wurden in den letzten Jahren im Rahmen von Förderprogrammen wie dem Qualitätspakt Lehre oder der Qualitätsoffensive Lehrerbildung an den Hochschulen großvolumige Projekte gestartet, die dazu dienen, Lehre und Studium nachhaltig zu verändern. Die facettenreichen Aktivitäten verfolgen dabei unterschiedliche konzeptionelle Herangehensweisen und bewegen sich gleichzeitig im Spannungsfeld von dauerhaften Strukturen und zeitlich befristeter Förderung.

Die Veranstaltung im Werkhof Hannover griff in Vorträgen, Diskussionen und Austauschforen das Verhältnis und die zentralen Herausforderungen dieser Handlungsfelder auf. Zum Erfahrungsaustausch kamen Hochschul- und Fakultätsleitungen, QM-Verantwortliche, VertreterInnen aus Abteilungen für Studium und Lehre sowie Hochschuldidaktik und Lehrentwicklungsprojekten zusammen.

Eine Referentin und Referenten aus Wissenschaft, Politik und Hochschulpraxis belebten dabei am ersten Tagungstag die Diskussion mit unterschiedlichen Perspektiven auf das Thema und durchaus auch provokanten Thesen.

Professor Wilfried Müller, Altrector der Universität Bremen und ehemaliger HRK-Vizepräsident für Studium und Lehre, zeichnete im Eröffnungsvortrag die historische Entwicklung des Qualitätsmanagements an deutschen Hochschulen „von der hierarchischen Kontrolle hin zur kooperativen Qualitätsverbesserung“ nach. Er schloss seinen Vortrag mit einem Plädoyer für eine Neuinterpretation des PDCA-Zyklus im Qualitätsmanagement an Hochschulen und eine Stärkung der Gestaltungsfreiräume der Fächer: „Was wäre, wenn wir uns am plan und check ausrichten und das do und act frei laufen lassen?“ Anzustreben sei ein Konzept von Qualitätssicherung und -entwicklung, das den Fächern Raum für mehr Experimentierfreude und Kreativität bei der eigenen Lehrentwicklung verleihe.

Verschiedene Perspektiven auf Qualitäts- und Lehrentwicklung

Professorin Tanja Brühl illustrierte als Vizepräsidentin für Studium und Lehre die vier zentralen Elemente der Lehr- und Studienentwicklung an der systemakkreditierten Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt. Dabei griff sie das Märchenmotiv der Tagung mit dem Bild der Bremer Stadtmusikanten auf. In ihrem Vortrag begriff Brühl den Wandel einer Lehr- und Lernkultur als Reise und beschrieb ausgehend davon das Zusammenspiel von vier Elementen der

Qualitätsentwicklung an der Goethe-Universität Frankfurt. Als wesentliche Aktivitäten stellte sie die Zusammenarbeit mit Schulen, das Qualitätspakt-Lehre-Projekt „Starker Start ins Studium“, das Leitbild Lehre und die Instrumente zur Qualitätssicherung im Rahmen der Systemakkreditierung vor. Brühl machte deutlich, dass die Profilierung von Lehre und Studium ein hochschulstrategisch wichtiges Feld für die Goethe-Universität sei. Als wesentliche zukünftige Herausforderungen benannte Brühl unter anderem, der als abnehmend wahrgenommenen Partizipation von Studierenden in Prozessen der Weiterentwicklung von Studium und Lehre zu begegnen.

Auf die zu Beginn der Tagung von Professor Müller aufgeworfene Frage „Wer hat hier eigentlich den Frosch geküsst?“, antwortete Ministerialdirigent Carsten Feller in seinem Vortrag pointiert mit einer ministeriellen Lesart: „Natürlich hat die KMK den Frosch geküsst! Nur die Steuerung des Landes gewährleistet ein flächendeckendes Qualitätsmanagement an Hochschulen.“ Der Leiter der Abteilung Wissenschaft und Forschung im Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg nahm wesentliche Ebenen der politischen Außensteuerung von Qualitätsmanagement an Hochschulen in den Blick: Das Brandenburgische Hochschulgesetz, den Finanzierungsmix, Hochschulverträge und das Berichtswesen. Beispielsweise verpflichtet das Brandenburgische Hochschulgesetz Hochschulen nicht nur zur Akkreditierung ihrer Studienprogramme, sondern auch zur Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen in Bereichen Forschung und Lehre. Als Wert der Systemakkreditierung stellte Feller abschließend heraus, dass sie helfe, Regelkreisläufe auf allen Ebenen der Hochschule zu implementieren.

Professor Stefan Kühn, Organisationssoziologe und Lehrender an der Universität Bielefeld artikuliert eine deutlich skeptischere Sicht auf ein konstruktives Verhältnis des Qualitätsmanagements und der Weiterentwicklung der Lehre. Er verwies auf eine aus seiner Sicht mangelnde Gestaltungsfreiheit für kreative Studiengangsentwicklung infolge der „Zwänge“ des ECTS-Systems. Die derzeitige Übersetzung der Bologna-Erklärung im deutschen Akkreditierungswesen erhöhe die Komplexität der Studiengangsentwicklung enorm, sodass es für die Lehrenden umso voraussetzungsvoller sei, „gute“ Studiengänge zu konzipieren. Unterdies sei das Qualitätsmanagement an Hochschulen nicht in der Lage, die wirklichen Probleme in der Lehre zu erkennen, da die Kollegialitätsnorm es verhindere, Qualitätsdefizite an zentrale Einheiten zu melden.

Eine Dosis Mut, bitte!

Unter dem Titel „Studiengangsentwicklung zwischen formalen Anforderungen und inhaltlicher Profilierung“ moderierte Dr. Friedrich Stratmann, geschäftsführender Vorstand des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung, die Diskussion zwischen den Vortragenden im anschließenden Podiumsgespräch. Einig war sich die Diskussionsrunde darin, dass die Bürokratisierung der Studiengangsentwicklung eine sehr deutsche Interpretation der Bologna-Reform sei. Die DiskutantInnen teilten hierbei die Beobachtung, dass AkteurInnen auf verschiedenen Ebenen der Hochschulen die externen Vorgaben bei der Entwicklung von Studiengängen allzu rigide interpretierten. Die häufig nicht hinterfragte Aussage „Das bekommen wir bei der Akkreditierung nicht durch!“ sei allgegenwärtig geworden und trage dazu bei, eigene Handlungsspielräume zu verschenken. Uneinigkeit bestand dagegen im Hinblick auf die Frage, ob das von Kühn mit vernichtender Kritik gestrafte ECTS-System ein verzichtbares Übel oder einen Gewinn für gute und transparente Studiengangsentwicklung darstelle. Die Vizepräsidentin der Goethe-Universität sah unabhängig von formalen Anforderungen vor allem die Studiengangsverantwortlichen selbst in der Pflicht, Studienprogramme inhaltlich und studienorganisatorisch angemessen zu gestalten, so Brühl: „Wenn wir sehen, dass es Probleme in einem Studiengang gibt, nehmen wir uns doch die Zeit und überarbeiten ihn!“ Letztlich war sich die Expertenrunde einig, dass AkteurInnen auf allen Ebenen der Hochschule mutiger mit externen Anforderungen umgehen sollten und auf diesem Wege die Kreativität und Experimentierfreude der dezentralen, fachlichen Studiengangs- und Lehrgestaltung in der Verantwortung der Lehrenden gestärkt werden könne.

Erfahrungsaustausch zu aktuellen Herausforderungen

Der Erfahrungsaustausch und die Vertiefung einzelner Facetten des Tagungsthemas waren am zweiten Veranstaltungstag Gegenstand von vier parallel stattfindenden Austauschforen. Zwei Foren befassten sich ausgehend von Impulsvorträgen aus Forschung oder Hochschulpraxis mit Möglichkeiten und Grenzen des Zusammenwirkens von QM und Lehrentwicklung sowie Reaktionen von Lehrenden auf QM und Hochschuldidaktik sowie daraus hervorgehende Handlungsoptionen. In einem Workshop entwickelten die TeilnehmerInnen anhand eines fiktiven Förderprogramms Ideen und Ansätze für ein nachhaltiges Personalkonzept. Ein Forum nahm die aktuelle Debatte um das Akkreditierungssystem zum Anlass,



um auf Basis von empirischen Daten und Erfahrungen der TeilnehmerInnen den Beitrag der Systemakkreditierung für die inhaltlich-fachliche Weiterentwicklung in Studium und Lehre zu diskutieren.

9

QM und Lehrentwicklung auf dem Weg zur Kooperation?

Zum Abschluss der Tagung warf Philipp Pohlenz, Professor für Hochschulforschung und Professionalisierung der akademischen Lehre an der Otto-von-Guericke-Universität, einen konzeptuellen Blick auf den Status quo und die Entwicklungsperspektiven von Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung. Ausgehend von der Beobachtung einer oftmals spannungsreichen Dreiecks-Beziehung von Qualitätsmanagement, Hochschuldidaktik und der akademischen Lehre selbst ermunterte er die Hochschulen zu mehr Kooperation und wechselseitiger Beförderung der Handlungsfelder. Als Beispiele hierfür nannte er die gemeinsame Lehr- und Lernforschung von QM und Hochschuldidaktik unter Einbeziehung des Wissenschaftsbetriebs, fachnahe, bedarfsgerechte hochschuldidaktische Angebote sowie die Evaluation innovativer Lehr- und Lernformen. Letztlich sei auch eine Sensibilität für Entwicklungsprobleme jenseits des eigenen Aktionsradius wesentlich.

Die strukturelle und inhaltliche Vernetzung von lehrunterstützenden und hochschuldidaktischen Projekten und Einrichtungen sowie Aktivitäten der Hochschulforschung mit dem Ziel, mithilfe der eingesetzten Ressourcen eine optimale Unterstützung für die inhaltliche Lehr- und Qualitätsentwicklung zu schaffen, bleibt eine Herausforderung. HIS-HE wird das Zusammenspiel von Lehrentwicklung und Qualitätsmanagement und weitere Fragestellungen der Lehr- und Qualitätsentwicklung auch weiterhin in den Blick nehmen und mit Transferaktivitäten ein Forum für den Austausch der beteiligten AkteurlInnen bieten.

Die Dokumentation der Tagungsbeiträge ist online abrufbar unter www.his-he.de.

Zur Person

Dorothee Polte war bis zum 31.12.2016 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung.



Den Qualitätspakt Lehre nachhaltig machen

10

Die in den vergangenen Jahren erzielten Fortschritte bei der Entwicklung der Hochschullehre sind durch Förderprogramme gekennzeichnet. Sie ermöglichen es, die eng am Regelbetrieb orientierten eigenständigen Support-Strukturen zu unterfüttern oder – teils mit viel Aufwand – erst aufzubauen. Wie bei jeder temporären Finanzierung ist zu klären, welche Aktivitäten, Aufgaben und Kompetenzen über den Förderzeitraum hinaus aufrechterhalten werden sollen und welches Personal sie trägt.

1. Aufgaben und Personal aneinander anpassen

Welches Personal eine Organisation benötigt, hängt zu weiten Teilen davon ab, welche Aufgaben zu erledigen sind. Man sollte also von einem gewissen Passungsverhältnis zwischen den Aufgaben und dem Personal ausgehen können, auch wenn mit Unschärfen zu rechnen ist: Wenn sich z. B. die Anforderungen ändern und man nach alternativen Betätigungsfeldern sucht oder auf Personalentwicklung setzt; wenn das vorhandene Personal Tätigkeiten nachgeht, über deren Notwendigkeit keine Einigkeit besteht; oder wenn das Personal für seine Aufgaben zu qualifiziert ist; oder wenn zu schnell zu viele Aufgaben hinzukommen und die Rekrutierung hinterherhinkt; dann hat es die Organisation mit Anpassungsbedarfen zu tun.

Die Hochschulen nutzen dafür einen ebenso einfachen wie ausgeklügelten Mechanismus. Sie definieren Projekte und damit zugleich temporäre Aufgaben; und weil die wissenschaftliche Qualifizierung ebenfalls auf der Agenda steht, werden die Beschäftigungsperspektiven mit den projektierten Aufgaben eng geführt. Diese Verknüpfung, die wir selbstverständlich nicht allein den Hochschulen verdanken, ist so erfolgreich, dass sie sich zum dominierenden Regelmechanismus verfestigt hat. Der Qualitätspakt Lehre (QPL) ist ein Beispiel dafür, dass der Mechanismus auch dann wirkt, wenn er nicht recht zu passen scheint. Weder ist der zu deckende Bedarf für die überwiegende Zahl der geförderten Maßnahmen nachweislich temporär, noch lassen sich die Aufgaben in ausreichendem Maße projektförmig zuschneiden, noch ergeben sich hinreichend viele Qualifizierungsmöglichkeiten für die Beschäftigten.

2. Welche Nachhaltigkeit?

Möchte man die Nachhaltigkeit des QPL gewährleisten und hat dabei v. a. das befristete Personal im Sinn, ist die vordergründige Antwort vermutlich, möglichst viele erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Förderprogramm dauerhaft über den Förderzeitraum hinaus zu beschäftigen. Die Antwort ist genauso falsch oder richtig, als würde

man bei dem häufig gewählten Beispiel für Nachhaltigkeit zu dem Schluss kommen, dass es dem Wald hilft, wenn möglichst viele Förster weiterbeschäftigt werden, die für ein breit angelegtes Veredelungsprogramm rekrutiert worden sind.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Nachhaltigkeit bezieht sich hier nicht auf den Wald, sondern auf sein Bewirtschaftungssystem. Es zeichnet sich durch bestimmte Merkmale aus und stellt sich auf verschiedene, teils wenig absehbare Umweltbedingungen ein, um einen ebenso gepflegten wie nützlichen Wald zu erhalten und um sich als Bewirtschaftungssystem aufrechterhalten zu können. Die Nachhaltigkeit zeigt sich an den systemischen Eigenschaften, die einen hinreichend flexiblen Umgang mit wenig disponiblen Umweltbedingungen gestattet. Dieses Begriffsverständnis lässt sich auf die aufgaben- und personalstrukturelle Dimension des QPL übertragen. Die Frage lautet also: Welche Bedingungen sollten die Hochschulen beachten (und in ihre Funktionsweisen einbauen), um die Resultate des QPL nachhaltig zu stellen?

3. Kriterien

Um der Frage nachgehen zu können, hat das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur eine Studie finanziert, die die QPL-Maßnahmen an drei Universitäten und an drei Fachhochschulen betrachtet. Die empirische Bestandsaufnahme hat zu verschiedenen Befunden über die Organisation Hochschule geführt, von denen wiederum die folgenden Nachhaltigkeitskriterien abgeleitet werden können:

1. Der QPL hat dazu beigetragen, dass die Reflexion über die qualitätsorientierte Entwicklung von Studium und Lehre in den Hochschulen zugenommen hat. Dies gilt sowohl auf der individuellen Ebene der einzelnen Lehrenden als auch auf organisatorischer Ebene (Studiengänge, kollegialer Austausch etc.). Das Reflexionsvermögen ist die Grundlage dafür, auf neue Anforderungen von innen oder von außen gezielt reagieren zu können. Diese erhöhte Responsibilität sollte weiterhin gepflegt werden.

2. Die im Rahmen des QPL aufgebauten oder erweiterten Unterstützungsstrukturen haben entscheidend zu diesem Resultat beigetragen. Die Arbeitsteilung zwischen dem Lehrbetrieb und der Support-Struktur sollte auf Grundlage einer gemeinsamen Zwecksetzung langfristig abgestimmt werden, um ein reziprokes Verhältnis zwischen dem ‚Kernprozess‘ und den irreduziblen ‚Support-Prozessen‘ zu erreichen.
3. Die Zusammenarbeit geschieht in den hochschulinternen Netzwerken. Hier wäre auf übertragbare und belastbare (resiliente) Akteurskonstellationen zu achten.
4. Die Support-Struktur sollte als handlungs-, entscheidungs- und strategiefähiger Akteur in die Aufbau- und Ablauforganisation eingebettet sowie von innen und außen erkennbar und erreichbar sein.
5. Die konkrete Ausgestaltung der Qualitätsorientierung erfordert ein Commitment, das insbesondere die Lehrenden anspricht und ihren Belangen entspricht. Einprägsame Narrative, die die priorisierten Qualitätsmerkmale in wechselnden Kontexten identifizierbar machen, halten es lebendig.
6. Die Hochschulen sollten personelle und materielle Ressourcen vorhalten, um externe oder interne Impulse prozess-, projekt- oder programmformig, ohne allzu lange Vorlaufzeit aufnehmen und umsetzen zu können. Dies betrifft sowohl den Lehrbetrieb als auch den Support.
7. Ein wichtiges Element ist auch der Wissenstransfer, der nicht als Einbahnstraße (von Transfergeber zu Transfernehmer), sondern als zirkulierendes Erfahrungswissen zu verstehen ist. Es erfordert Zeit, Erfahrungen zu sammeln und weiterzugeben, Wissen zu revidieren und anzureichern.
8. Zum Ende des Förderzeitraums wird man die durchgeführten Maßnahmen konsolidieren müssen, sofern man nicht beabsichtigt, die Aktivitäten komplett einzustellen, und darauf setzt, dass die erzielten Arbeitsergebnisse im Regelbetrieb quasi von allein funktionieren. Um klären zu können, welche Angebote und Aufwände aufrechterhalten bzw. reduziert werden sollen, benötigt man Bewährungsphasen. Zudem ist zu klären, worauf reduziert wird, worin also der Kern dessen besteht, was dauerhaft die qualitätsorientierte Entwicklung leiten und begleiten soll.

4. Wie weiter?

Die Nachhaltigkeitskriterien eröffnen den Hochschulen eine systematische Möglichkeit, für die Situation vor Ort Handlungsansätze abzuleiten. In personalstruktureller Hinsicht liegt es auf der Hand, dass für die wissenschaftsnahen Aufgaben wissenschaftliches Personal benötigt wird. Die Nähe zum Lehrbetrieb muss organisatorisch sichergestellt sein, wobei sich drittmittelfähige Teamstrukturen etablieren sollten. Für die Frage nach Entfristungen ist zentral: Die Unterscheidung zwischen dauerhaften und vorübergehenden Aufgaben hängt nicht von konkreten Tätigkeitsprofilen ab. Sie ergibt sich vielmehr aus den vorzuhaltenden, entwicklungsfähigen Kompetenzen.

In förderpolitischer Hinsicht wäre es kurzfristig, auf weitere Programme zur qualitätsorientierten Entwicklung zu verzichten. Künftige Fördermaßnahmen sollten auf die Diversität der sich bewährenden Themen und Arbeitsstrukturen in den Hochschulen zugeschnitten sein. So kann es gelingen, die Eigenständigkeit und Handlungsfähigkeit der mit dem QPL aufgebauten Ansätze weiter zu stärken. Dies bedeutet u. a.:

- Themenbereiche anzusprechen, auf die sich die Hochschulen selbst verpflichten
- mit unterschiedlichen Förderformaten diverse organisatorische Bereiche zu adressieren (z. B. Fakultäten oder Studiengänge)
- Konsolidierungsphasen einzuplanen
- zeitlich versetzte Maßnahmen mit unterschiedlichen Laufzeiten auszuschreiben
- und dabei realistische Personalkonzepte zu verlangen (wobei klar ist, dass die ‚Realität‘ der Personalkonzepte erheblich durch die Förderpolitik selbst bestimmt ist)

Was sich kaum empfehlen, aber immerhin wünschen lässt: ein bundesweit koordiniertes Vorgehen, um ein geeignetes Maß diversifizierter Förderformate zu erreichen.

Die Veröffentlichung des Berichts „Förderprogramme in der Lehre und die Frage der personellen Nachhaltigkeit“ wird zurzeit vorbereitet.

Zur Person

Georg Jongmanns ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung.

E-Mail: jongmanns@his-he.de



Neue Wege für die Pflege an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

12



„Evidenzbasierung bedeutet, dass wir mit wissenschaftlichen Methoden die Glaubwürdigkeit, Aussagekraft und Anwendbarkeit von Studienergebnissen in der Pflege untersuchen.“

PD Dr. Gero Langer, Koordinator des Bachelorstudienganges „Evidenzbasierte Pflege“

Die Medizinische Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg bietet seit dem WiSe 2016/2017 den primärqualifizierenden Bachelor-Studiengang „Evidenzbasierte Pflege“ mit Heilkundeübertragung an. Nachdem das Bundesgesundheitsministerium mit Schreiben vom 14. Juni 2016 hierzu die Genehmigung erteilt hat, war der Weg frei. Der Bachelor-Studiengang ist auf vier Jahre angelegt, an deren Ende die AbsolventenInnen nicht nur einen Berufsabschluss als Gesundheits- und KrankenpflegerInnen haben, sondern auch einen Bachelorabschluss. Zudem – und bislang in dieser Form einzigartig – werden die Studierenden für die Übernahme heil-

kundlicher Tätigkeiten bei multimorbiden Patienten (Schwerpunkte metabolisches Syndrom/ Diabetes mellitus Typ 2 und chronische Wunden) qualifiziert. Beispiele für solche heilkundliche Tätigkeiten sind: Planung einzuleitender Interventionen, Umsetzung des Therapieplans, Assessment/Verlaufsdiagnostik. Basis hierfür ist §63 Abs. 3c SGBV, der entsprechende Modellvorhaben ermöglicht. Gemäß §65 SGBV ist eine wissenschaftliche Begleitung und Auswertung des Modellvorhabens nach allgemein anerkannten wissenschaftlichen Standards im Hinblick auf die Erreichung der Ziele vorgeschrieben. HIS-HE wurde in einer Vereinbarung zwischen MLU Halle, Universitätsklinikum Halle und den das Modellvorhaben tragenden Krankenkassen mit der Durchführung dieser wissenschaftlichen Begleitung und Auswertung, im Folgenden als „Evaluierung“ bezeichnet, beauftragt.

Zur Durchführung dieser Evaluierung hat HIS-HE ein zweistufiges Verfahren entwickelt, das folgende Elemente enthält:

- Durchführung eines mehrstufigen Peer-Review-Verfahrens in Zusammenarbeit mit zwei Fachgutachterinnen und einem Fachgutachter aus den Bereichen Medizin und Pflege.
- Durchführung einer formativen Evaluation im Sinne einer kontinuierlichen Beobachtung und Begleitung des Modellvorhabens durch HIS-HE.

Nachdem die ersten 20 Studierenden im Oktober 2016 mit dem Studium begonnen haben, ist nun Anfang Dezember

das Auftakt-Review mit den Gutachterinnen/dem Gutachter erfolgt. Hierfür konnten Prof. Dr. Katrin Balzer (Juniorprofessur „Evidenzbasierte Pflege“ am Institut für Sozialmedizin und Epidemiologie an der Universität zu Lübeck), Frau Dorothea Helberg (Pflegeexpertin in der Abteilung Praxisentwicklung Pflege am Universitätsspital Basel) und Prof. Dr. Ulrich A. Müller (Leiter des Funktionsbereichs Endokrinologie und Stoffwechselerkrankungen der Klinik für Innere Medizin III des Universitätsklinikum Jena) gewonnen werden.

Unter Leitung von Dr. Harald Gilch (HIS-HE) diskutierte die Evaluierungskommission mit der Fakultäts- und Institutsleitung die Hintergründe und Rahmenbedingungen des Studiengangs, erörterte sie mit der Studiengangsleitung, der



Pflegedirektion des Universitätsklinikums sowie Verantwortlichen des Ausbildungszentrums am Universitätsklinikum das Studiengangskonzept und sprach mit den Studierenden und Lehrenden über deren erste Erfahrungen. Die Ergebnisse dieses Auftakt-Reviews sind noch in Arbeit, doch schon in einem ersten Feedback konnte der Fakultät signalisiert werden, dass das Konzept des Studiengangs insgesamt geeignet ist, die innovativen wie anspruchsvollen Ziele zu erreichen. Zudem konnte die Evaluierungskommission auch Anregungen und Empfehlungen geben, wie das bestehende Konzept noch besser in die Praxis übertragen werden kann, damit möglichst alle Studierenden nach vier Jahren ihren Abschluss erhalten und sich damit als VorreiterInnen in Deutschland für die heilkundliche Pflege qualifizieren.

Die Evaluierung wird auch die ersten vier Jahre der beruflichen Laufbahn der Absolventinnen und Absolventen begleiten, um deren berufliche Integration in den Arbeitsmarkt einschließlich der Einbindung in heilkundliche Tätigkeiten zu untersuchen und damit die Praxistauglichkeit des Modellvorhabens zu prüfen. Damit wird während der gesamten Laufzeit des Modellvorhabens die interne Qualitätssicherung der MLU Halle durch eine externe Begleitung und Fachberatung gesichert. Der externe und wissenschaftlich fundierte Blick ermöglicht es, das Modellvorhaben nicht nur extern im Sinne einer kontinuierlichen Beobachtung sowie fachlichen Beratung und Begleitung zu bewerten, sondern auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung und ggf. Hinweise auf mögliche Nachsteuerungsbedarfe zu geben. Damit will die Evaluierung zum größtmöglichen Erfolg des Studiengangs und seiner Studierenden beitragen und die MLU Halle dabei unterstützen, eine Verbesserung der Patientenversorgung durch akademische, heilkundlich befähigte Pflegenden zu erreichen und die Pflege in Richtung einer evidenzbasierten Praxis weiterzuentwickeln.

Nähere Informationen zum Modellvorhaben unter:

<http://www.studienangebot.uni-halle.de/de/www/detail/?id=53&name=Evidenzbasierte+Pflege>

<https://youtu.be/BPTA0IFlvBo>

Zur Person

Dr. Harald Gilch ist wissenschaftlicher Mitarbeiter des Geschäftsbereichs Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung.

E-Mail: gilch@his-he.de



Künstlerische Übe- und Proberäume: zu wenig, nicht verfügbar oder einfach zu schlecht?

14

Das künstlerische Studium verlangt eine hohe Motivation und Identifikation der Studierenden mit ihrem Fach. Erfolg im Studium erfordert zudem viel Zeit – auch außerhalb der Lehrveranstaltungen. Die Möglichkeiten an der Hochschule für das Üben und Proben sind jedoch häufig begrenzt, wenn nicht sogar mangelhaft. HIS-HE hat die räumliche Qualität für das künstlerische Selbststudium der Studienrichtungen Musik und Darstellenden Kunst in einer Studierendenbefragung thematisiert.

Musik und Darstellende Kunst: Selbststudium

Von den Studierenden der Musik und der Darstellenden Kunst wird nicht nur eine intrinsische Motivation und hohe künstlerische Begabung gefordert, sondern auch die Bereitschaft zu einer intensiven und zeitaufwendigen Beschäftigung mit den künstlerisch-praktischen Inhalten. Das vorrangig von praktischen Aktivitäten geprägte Selbststudium ist für die Vor- und Nachbereitung der Lehrveranstaltungen und der künstlerischen Projekte, sowie für die künstlerische Entwicklung der Studierenden unabdingbar. Hierzu zählen unter anderem das Üben an einem Instrument bzw. an der eigenen Stimme, die selbstständige Tongestaltung, das szenische Proben eines Theaterstückes, die Arbeit an der Körperhaltung, Sprache und Mimik sowie das Einstudieren der Bewegungen eines Tanzstückes. Diese Art des praktisch-künstlerischen Selbststudiums wird auch als „Üben und Proben“ bezeichnet.

Diese künstlerischen Aktivitäten stellen sowohl die Studierenden als auch die Hochschulen vor ganz spezielle räumliche Herausforderungen. Unterschiedliche qualitative Anforderungen je nach Fachrichtung müssen erfüllt sein. So bestehen beispielsweise akustische Ansprüche, manchmal muss eine instrumentale Grundausstattung, besondere Technik oder sonstige Ausstattung (wie ein spezifischer Bodenbelag) gegeben sein. Zudem soll die Größe des Raumes für die jeweilige Aktivität ausreichend sein. Aus diesen qualitativen Notwendigkeiten geht hervor, dass die Studierenden häufig keinen Zugang zu geeigneten Räumlichkeiten außerhalb der Hochschule haben.

Den Bedarf an Übe- und Probemöglichkeiten an der Hochschule hat HIS-HE im Rahmen der Flächenkennwertbildung für Musik und Darstellende Kunst in einer Studierendenumfrage ermittelt (vgl. hierzu Tyllilä 2016). Das Ziel der Studie „Zeiten und Orte des musikalischen sowie künstlerischen Übens und Probens“ war, sowohl die quantitativen

Bedarfe für das künstlerisch-praktische Selbststudium zu erfassen als auch die qualitativen Belange für das Üben und Proben zu beleuchten. Die Befragung führte HIS-HE in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) im Wintersemester 2014/2015 als Online-Erhebung durch. Es wurden insgesamt 6.107 Studierende an neun Hochschulen per E-Mail oder Brief kontaktiert.

| Datengrundlage | Gesamtheit der befragten Studierenden |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
| angeschriebene Studierende | 6.107 |
| Rücklauf | 1.018 |
| Anteil Rücklauf | 16,7 % |
| Fallzahl für die Auswertungen | 913 |
| Anteil Fallzahl für die Auswertungen | 15,0 % |

Quelle: „Zeiten und Orte des musikalischen sowie künstlerischen Übens und Probens 2014/2015“

Die Befragung bildet die Grundlage für die erforderliche Übe- und Probefläche bei der Kennwertbildung. Die Studierenden haben Angaben zum Zeitaufwand, zum Anteil der Gruppenaktivitäten, zu den präferierten Räumen und zu den von ihnen gewünschten Möglichkeiten zum Üben und Proben an der Hochschule gemacht.

Ergänzend hierzu haben die Studierenden die quantitativen und qualitativen Rahmenbedingungen an ihrer Hochschule bewertet. Die Kriterien waren:

- Zahl der verfügbaren Räume
- Vergabeverfahren, mit dem die Räume an die Studierenden vermittelt werden
- zeitliche Verfügbarkeit
- Akustik

| Kriterien | Bewertung auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (sehr schlecht) | | | | | | | | | |
|-------------------------|--|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | Gesamt | Hochschulen | | | | | | | | |
| | Median | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Zahl | 3,9 | 4,8 | 4,9 | 3,3 | 3,7 | 4,4 | 4,3 | 3,9 | 3,6 | 3,6 |
| Vergabeverfahren | 3,7 | 3,7 | 4,3 | 3,5 | 3,8 | 3,8 | 3,8 | 3,5 | 3,0 | 3,6 |
| zeitliche Verfügbarkeit | 3,3 | 4,0 | 3,7 | 3,6 | 3,3 | 2,7 | 4,2 | 3,0 | 3,2 | 2,9 |
| Akustik | 3,0 | 3,0 | 3,2 | 3,4 | 3,2 | 3,0 | 2,7 | 2,7 | 2,8 | 2,6 |
| Ausstattung | 2,9 | 3,0 | 2,9 | 3,3 | 2,9 | 2,9 | 2,7 | 2,8 | 2,7 | 2,3 |
| Lage | 2,4 | 2,5 | 2,5 | 2,6 | 2,4 | 2,1 | 2,0 | 2,5 | 2,1 | 1,8 |

Skala 1 2 3 4 5

Quelle: Berechnung auf Basis der Ergebnisse der HIS-HE-Studie „Zeiten und Orte des musikalischen sowie künstlerischen Übens und Probens 2014/2015“

- Ausstattung wie die instrumentale Grundausstattung, der Bodenbelag oder das Mobiliär
- örtliche Lage bzw. Erreichbarkeit der Übe- und Proberäume

Die Studierenden haben diese Aspekte anhand einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (sehr schlecht) für die relevanten Raumtypen¹ für das künstlerisch-praktische Üben und Proben bewertet. In der Abbildung oben werden die jeweiligen Medianwerte der zusammengefassten raumtypenspezifischen Bewertungen pro Hochschule abgebildet. Dabei gilt: je schlechter die Bewertung für den jeweiligen Aspekt ausfällt, desto dunkler ist die Zellenfarbe.

Besonders kritisch sehen die Studierenden die Zahl der Räume, aber auch das Vergabeverfahren. Die zeitliche Verfügbarkeit der Räume erhält dagegen eine eher ausreichende Bewertung. Ebenso empfinden die Studierenden die Akustik und Ausstattung als größtenteils befriedigend. Am wenigsten stören sie sich an der Lage bzw. Erreichbarkeit der Übe- und Proberäume. Hierzu trägt sicherlich bei, dass die meisten Hochschulen für Musik und Darstellende Kunst zentral gelegen sind und die Übemöglichkeiten am Ort der Lehre eingerichtet wurden.

Wie kann mit Mängeln umgegangen werden?

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Zahl der Räume aus der Sicht der Studierenden der problematischste Aspekt für das Üben und Proben ist. Daraus sollte jedoch nicht die Schlussfolgerung gezogen werden, dass ausschließlich die Erhöhung der Menge von Räumen die einzige Lösung ist. Die qualitativen Aspekte sollten genauso betrachtet werden, wenn eine Verbesserung der Übe- und Probemöglichkeiten an der Hochschule angestrebt wird. Die weiteren Bewertungskriterien geben Hinweise darauf, wie die Attraktivität und Nutzung der vorhandenen Räumlichkeiten erhöht werden kann. Das Problem der Hochschule kann zusätzlich zu der unzureichenden Menge in der mangelhaften Qualität der Räume liegen, welche ihrerseits die subjektive Empfindung der Studierenden, dass zu wenige Räume vorhanden sind, erhöhen kann. Zu prüfen ist also, ob die Hochschule *nicht nur über zu wenige Räume, sondern über zu wenige geeignete Räume* verfügt. Mit einer qualitativen Verbesserung von Akustik und Ausstattung kann in diesem Fall auch dem quantitativen Problem entgegengewirkt werden.

¹ Musikalische Übzellen, musikalische Hauptfachunterrichtsräume, Ensemble- und Veranstaltungsräume, Probebühnen, Bewegungsräume, Projektstudios und PC-Räume

Weiterer Handlungsbedarf besteht beim Vergabeverfahren. Um Warte- und Transferzeiten zu reduzieren und damit sowohl die Effektivität der Raumvergabe als auch die Zufriedenheit der Studierenden zu steigern, sollte das Verfahren evaluiert werden. Möglichkeiten zur Verbesserung der qualitativen Rahmenbedingungen bietet auch die zeitliche Verfügbarkeit. Auch wenn dieser Aspekt von den Studierenden eher als befriedigend bewertet wurde, sollte überprüft werden, ob und wie weit der Bedarf an mehr Übe- und Probemöglichkeiten durch eine eventuelle Ausweitung der Öffnungszeiten abgefangen werden kann. Auch das Instrument der Auslastungsuntersuchung ist hierfür sinnvoll, um Spitzenzeiten der Nutzung zu identifizieren. Mittels einer solchen Analyse können sowohl die zeitlich über- als auch unterausgelasteten Räume erfasst werden. Auf dieser Basis kann gezielt nach Möglichkeiten gesucht werden, die Auslastung in den Spitzenzeiten zu verringern und eine gleichmäßigere zeitliche Nutzung der Räume zu gewährleisten. Auch hier kann eine Verbesserung der Akustik und der Ausstattung ungenutzte Räume attraktiver gestalten und zu einer besseren Auslastung führen.

Im konkreten Fall muss die Auswertung der qualitativen Aspekte zudem nach Raumtypen erfolgen. Aussagen zu den spezifischen Räumen sind notwendig, um in Erfahrung zu bringen, wo der höchste Handlungsbedarf besteht. Zudem kann die Hochschule eine Priorisierung der qualitativen Aufwertungen vornehmen und auf diese Weise gezielt und schrittweise die Mängel beheben. Über den Erfolg der durchgeführten Maßnahmen kann letztlich eine weitere Studierendenumfrage Aufschluss geben.

Fazit

Als größter Kritikpunkt wird die Zahl der Übe- und Proberäume genannt. Jedoch sollte eine Hochschule die Lösung der unzureichenden Übe- und Probemöglichkeiten nicht nur in Bezug auf die Quantität der Räume angehen. Die qualitativen Aspekte sind genauso bedeutsam für das künstlerisch-praktische Selbststudium und können das quantitative Raumproblem entschärfen. Daher ist den Hochschulen zu empfehlen, die Situation über die reine Quantität hinaus zu analysieren und hochschulspezifische Lösungs- bzw. Handlungsvorschläge zu entwickeln.

Literatur

Tyllilä, Silja (2016): *Leitfaden zur Flächenbemessung von Hochschulen für Musik und Darstellende Kunst. Flächenkennwerte für studentische Flächen. Planungsempfehlungen*. Hg. v. HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. (Forum Hochschulentwicklung, 4/2016).

Zur Person

Silja Tyllilä ist stellvertretende Leiterin des Geschäftsbereichs bauliche Hochschulentwicklung des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung.

E-Mail: tyllilae@his-he.de



Rückblick

Publikationen und Veranstaltungen im zweiten Halbjahr 2016

Reihe Forum Hochschulentwicklung

2|2016 Jungermann, I., & Schulze-Meeßen, L. (Hrsg.) (2016) Forum Prüfungsverwaltung 2015. Prüfungsverwaltung gestalten: Alltägliche Aufgaben meistern, Herausforderungen angehen, Qualität sichern. Dokumentation einer Fachtagung, ISBN 978-3-9817230-5-2

3|2016 Binnewies, K., Stibbe, J., Stratmann, F., & Tegtmeyer, R. (2016) Orientierungshilfe Bauherrenfunktion durch Hochschulen. Teil 2: Umsetzungsempfehlungen für die Übertragung der Bauherrenfunktion auf Hochschulen, ISBN 978-3-9817230-4-5

4|2016 Tyllilä, S. (2016) Leitfaden zur Flächenbemessung von Hochschulen für Musik und Darstellende Kunst. Flächenkennwerte für studentische Flächen – Planungsempfehlungen, ISBN 978-3-9817230-6-9

Weitere HIS-HE-Publikationen finden Sie auch auf unserer Webseite unter

<http://his-he.de/publikationen/forum-hochschulentwicklung.html>

HIS-HE-Veranstaltungen

08. - 09. September 2016 in Hannover Forum Strategische Entwicklung von Hochschulen für Angewandte Wissenschaften

13. - 15. September 2016 an der HNE in Eberswalde Forum Nachhaltigkeit

09. November 2016 in Braunschweig EnEff Campus 2020

10. - 11. November 2016 in Hannover Forum Qualität in Studium und Lehre 2016

23. - 24. November 2016 in Hannover Forum Bedrohungsmanagement

05. - 6. Dezember 2016 an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main Forum Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Unsere Veranstaltungsdokumentationen finden Sie auch auf unserer Webseite unter

<https://his-he.de/veranstaltungen/veranstaltungsdokumentationen.html>

16

Ausblick

HIS-HE-Veranstaltungen in 2017 (Auswahl)

07. - 08. März 2017 in Hannover Forum Gebäudemanagement

30. März 2017 in Hannover Forum Hochschulbau

06. - 07. April 2017 in Hannover Forum Bedrohungsmanagement

19. - 21. Juni 2017 in Clausthal-Zellerfeld Forum Abfallentsorgung

07. - 08. September 2017 in Hannover 7. Netzwerktreffen Konfliktmanagement und Mediation

Hinweise zu unseren Veranstaltungen finden Sie auch auf unserer Webseite unter <https://his-he.de/veranstaltungen.html>

Besuchen Sie uns auf unserer neugestalteten Webseite www.his-he.de

Unser HIS-HE-Webauftritt erscheint im runderneuerten Design: etwas moderner, etwas frischer und dennoch in gewohnter Sachlichkeit. Hier finden Sie Informationen zu unseren Schwerpunktthemen – aber auch Projekte, Veranstaltungen und Publikationen von HIS-HE.

Neu sind die beiden Informationsportale „Hochschulbau“ und „Nachhaltige Entwicklung“: Hier finden Sie Nachrichten, Regelungen und Rechtsvorschriften, Vorhaben von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen sowie Projekte und Veranstaltungen von HIS-HE zum Hochschul- und Wissenschaftsbau wie auch zum Thema Nachhaltigkeit. Auch stehen Ihnen dort wichtige Dokumente zum Download zur Verfügung.

INFORMATIONSPORTALE



HOCHSCHULBAU



NACHHALTIGE ENTWICKLUNG