

Forum

Evaluation der Lehre – HRK-Sachstandsbericht mit Handreichungen

Vom 190. Plenum der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) zustimmend zur Kenntnis genommener Bericht

„Wer heute seine hervorragenden Leistungen nicht darlegen und dokumentieren kann, hat morgen im nationalen und internationalen Wettbewerb nur geringe Chancen. Das ist der Grund, warum sich die Hochschulen in Deutschland dieser Frage verstärkt zuwenden“, erklärte der Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Professor Dr. Klaus LANDFRIED, nach der 190. HRK-Plenarversammlung am 22.2.2000 in Berlin. Dem Plenum hatten Handreichungen für die Evaluation der Lehre vorgelegen, die auf der Basis der bisherigen Erfahrungen erstellt wurden. Damit solle sichergestellt werden, erläuterte der HRK-Präsident, dass bei der Evaluation im Hochschulbereich gemeinsame Verfahrensstandards eingehalten würden. Die Evaluation der Lehre, so LANDFRIED weiter, sei ein Instrument, das in erster Linie der Qualitätsverbesserung innerhalb der Fachbereiche diene. Es dürfe daher nicht zum Selbstzweck und nicht zum öffentlichen Schaukasten werden. Dazu gehöre insbesondere, dass die Evaluation nicht zu kurzschlüssigen, weil vereinfachenden Hochschulrankings führe. „Es darf aber selbstverständlich keinen Zweifel geben, dass die Öffentlichkeit ein legitimes Interesse daran hat zu erfahren, wofür und mit welchem Ergebnis die Hochschulen Steuergelder in Forschungsprojekte und Studium stecken“, sagte der HRK-Präsident.

Er berichtete ferner, eine Umfrage der HRK habe ergeben, dass etwa die Hälfte aller Hochschulen und Fachbereiche bereits verschiedene Formen der Bewertung der Lehre praktiziere. Diese seien jedoch höchst unterschiedlicher Art. „Die deutschen Hochschulen sind gut beraten, wenn sie in Fragen der Qualitätssicherung die weit fortgeschrittenen Erfahrungen der Hochschulen im Ausland berücksichtigen. Dies ist die Wettbewerbsarena, in der wir uns künftig zu bewähren haben“, fügte LANDFRIED hinzu. Es gebe bereits einige Evaluationsagenturen und -netzwerke von Hochschulen in Deutschland, die vorbildlich arbeiteten.

Wichtige Aspekte der vom HRK-Plenum zustimmend zur Kenntnis genommenen Handreichungen sind u.a., daß die Evaluation der Lehre

1. nur fachbezogen erfolgen kann,
2. hochschulübergreifend organisiert werden sollte,
3. die beiden Stufen der internen Selbstevaluation und der externen Begutachtung durch Fachkollegen umfassen sollte,

sowie daß

1. alle Beteiligten im Fachbereich – Lehrende und Lernende – in die Evaluation und die Maßnahmen der Qualitätsverbesserung einbezogen werden müssen,
2. die Fachbereiche für die Umsetzung der Schlussfolgerungen selbst verantwortlich sind, aber verbindliche Verabredungen mit der Hochschulleitung erfolgen sollten.

Die weitere Entwicklung der Qualitätssicherung in den Hochschulen wird auch künftig durch das länderübergreifende Projekt Qualitätssicherung unterstützt, das die HRK im Auftrag von Bund und Ländern seit 1998 durchführt. Das Projekt Qualitätssicherung stellt entsprechende Materialien bereit, führt Informationsveranstaltungen durch und unterstützt die Bemühungen der Hochschulen und Fachbereiche bei der Qualitätssicherung in der Lehre.

I Einleitung

Seit der Plenar-Entscheidung der HRK ‚Zur Evaluation im Hochschulbereich unter besonderer Berücksichtigung der Lehre‘ vom 3.7.1995 und den Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Stärkung der Lehre in den Hochschulen (1996) hat sich die Situation sowohl hochschulpolitisch als auch hinsichtlich der Praxis der Qualitätssicherung in den Hochschulen wesentlich weiter entwickelt.

Mit der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes (HRG) ist Qualitätssicherung, auch in der Lehre, eine gesetzliche Forderung (§ 6 HRG i.d.F. vom 20.8.1998). Die Länder haben dementsprechend – zum Teil auch schon früher – ihre Hochschulgesetze geändert bzw. Gesetzgebungsverfahren eingeleitet.

Ausgehend von den Erfahrungen der europäischen Pilotprojekte von 1994/95 hat der Rat der Europäischen Union im September 1998 eine Empfehlung „betreffend die europäische Zusammenarbeit zur Qualitätssicherung in der Hochschulbildung“ verabschiedet. Darin wird den Mitgliedstaaten empfohlen, Systeme der Qualitätssicherung nach gemeinsamen Grundsätzen aufzubauen.

Die HRK legt den folgenden Sachstandsbericht mit Handreichungen für die Durchführung von Evaluationsverfahren vor, um einerseits den genannten Veränderungen Rechnung zu tragen und andererseits gemeinsame Verfahrensstandards für die Qualitätssicherung der Lehre in Deutschland zu gewährleisten.

II Ausgangslage

II.1 Qualität der Lehre – Herausforderung und Aufgabe

In den Hochschulen in Deutschland gewinnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung der Lehre zunehmende Bedeutung. Die Hochschulen tragen damit zum einen den grundlegend veränderten Bedingungen und Erwartungen bei der Bildung und Ausbildung von rund einem Drittel der jungen Generation Rechnung, zum anderen setzen sie sich aktiv mit den Herausforderungen eines globalen Bildungsmarktes auseinander.

Evaluation der Lehre bleibt ohne angemessene Berücksichtigung des Stellenwertes von Forschung und Entwicklung für Lehre und Studium unvollständig. Forschung und Entwicklung müssen daher in diesem Zusammenhang stets berücksichtigt werden. In allen Hochschulen bilden auch die Anwendung von Wissen,

die Kooperation mit Unternehmen und Transferleistungen eine wichtige Basis für gute Lehre.

Sofern Qualitätsmängel in der Lehre – insbesondere im Rahmen von Evaluationsverfahren – festgestellt werden, finden sich statistische Häufungen bei bestimmten strukturellen, konzeptionellen und organisatorischen Ursachen. Verbesserungen werden daher zumeist vom Erreichen folgender Qualitätsmerkmale erwartet:

- Das Lehrangebot wird in der Gesamtverantwortung des Fachbereichs/der Fakultät wahrgenommen.
- Bildungs- und Ausbildungsziele sind explizit formuliert und verbindlich.
- Leistungsstandards und Leistungserwartungen sind transparent und für das Verhalten von Lehrenden und Lernenden maßgebend.
- Die einzelnen Studienangebote eines Studiengangs sind in sich kohärent verzahnt und bilden eine nachvollziehbare Prozesskette.
- Lehre, Studium und Prüfungswesen sind zeitlich und inhaltlich gut abgestimmt; es wird darauf geachtet, dass mit der Lebenszeit junger Menschen sorgsam umgegangen wird.
- Betreuungs- und Beratungsangebote für Studierende sind ausreichend vorhanden.
- Anforderungen des Arbeitsmarktes sowie Bedürfnisse und Erwartungen der Studierenden an Bildung und Ausbildung werden bei der Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Studiengänge berücksichtigt und regelmäßig überprüft.

II.2 Praxis der Qualitätssicherung im Hochschulbereich

Die Hochschulen in Deutschland praktizieren nach einer Umfrage der HRK bereits vielfältige Maßnahmen zur Qualitätssicherung in der Lehre. In den vergangenen Jahren sind – teils auf Länderebene, teils länderübergreifend – einzelne Agenturen, Netzwerke und Verbände von Hochschulen gegründet worden, die Evaluationsverfahren durchführen:

- der Verbund Norddeutscher Universitäten („Nordverbund“ – seit 1994) als Zusammenschluss der Universitäten Oldenburg, Bremen, Hamburg, Kiel, Rostock und Greifswald. Bis November 1999 wurden Studiengänge an 69 Fachbereichen evaluiert.
- die Zentrale EvaluationsAgentur der niedersächsischen Hochschulen (ZEvA – seit 1995) wird von der niedersächsischen Landeshochschulkonferenz getragen und von der Landesregierung gefördert. Bis November 1999 wurden fast alle Studiengänge an Universitäten und Fachhochschulen des Landes evaluiert.

Weitere Agenturen und Hochschulnetzwerke wurden in jüngerer Zeit gegründet. Sie haben bereits vereinzelt an der Evaluation von Lehre und Studium mitgewirkt oder führen hochschulübergreifende Evaluationsverfahren durch:

- die Geschäftsstelle für Evaluation an Universitäten in Nordrhein-Westfalen (seit Dezember 1996) und
- die Geschäftsstelle für Evaluation an Fachhochschulen in Nordrhein-Westfalen (seit April 1997).
- Universitäten Halle, Jena und Leipzig, und
- TU Darmstadt, Universitäten Kaiserslautern und Karlsruhe in Verbindung mit der ETH Zürich.

Derzeit (Januar 2000) gibt es weitere Initiativen in verschiedenen Ländern, Evaluations-Agenturen bzw. -Netzwerke zu errichten.

Neben Evaluationsverfahren werden in zahlreichen Fachbereichen auch andere Formen der Qualitätsbewertung praktiziert, vor allem *Befragungen von Studierenden* bzw. *Veranstaltungsbewertungen durch Studierende* in unterschiedlicher Form. Die Initiative geht in den meisten Fällen von Lehrenden oder Gruppen von Studierenden aus, zum Teil auch von Hochschul- oder Fachbereichsleitungen. Diese Veranstaltungsbewertungen weisen teilweise erhebliche Unterschiede hinsichtlich der Breite des gewählten Ansatzes, der Reichweite und Nachhaltigkeit der angestrebten Ziele auf. Neben Fachbereichen, die ihr Lehrangebot systematisch auf den Prüfstand stellen, finden sich auch vereinfachte, auf die Bewertung von Einzelveranstaltungen gestützte Professorenrankings. Teilweise bleibt offen, inwieweit die Ergebnisse zu positiver Rückkoppelung und nachhaltiger Verbesserung der Organisation von Lehre und Studium führen.

Eine kleine Zahl von Fachbereichen, Instituten oder Lehrstühlen, aber auch zwei private Fachhochschulen, haben ein Qualitätsmanagement nach der Norm DIN EN ISO 9000ff. eingeführt. Eine ebenfalls kleine, nicht näher bekannte Anzahl von Einrichtungen arbeitet nach Grundsätzen des Total Quality Management (TQM) bzw. der European Foundation for Quality Management (EFQM). Beide Verfahren wurden für die Wirtschaft entwickelt und erfordern erhebliche Anpassungen an den Hochschulbetrieb. Sie erfordern eine umfassende interne Bestandsaufnahme und zumeist durchgreifende Restrukturierung aller Abläufe innerhalb der betreffenden Einrichtung und sind daher überdies mit hohem Aufwand verbunden. Es ist deshalb fraglich, ob sie größere Verbreitung im Hochschulbereich finden werden.

Vereinzelt finden sich weitere Verfahren der strukturierten Problem- und Leistungsanalyse von Fachbereichen (z.B. Organisationsentwicklung durch externe Beratungseinrichtungen, sog. „einstufige Evaluationsverfahren“), die aber zum Teil vom oben beschriebenen Standardverfahren der internen und externen Evaluation mehr oder weniger stark abweichen.

III Zur Durchführung von Evaluationsverfahren

III.1 Grundsätze

Autonome, für ihre strukturelle Entwicklung und ihre budgetären Entscheidungen verantwortliche Hochschulen sind auch in höherem Maße für die Qualität in Lehre und Forschung selbst verantwortlich. Evaluation kann daher auf Dauer nicht folgenlos bleiben. Sie wird zu einem wichtigen hochschulinternen, differenziert zu handhabenden Instrument der Selbststeuerung. Evaluation wird mit anderen wichtigen Entwicklungen in den Hochschulen eng verknüpft sein, wie etwa mit einer langfristigen Entwicklungsplanung, neuen Formen der internen Mittelverteilung, der Reform von Leitungs- und Organisationsstrukturen in den Hochschulen und der Akkreditierung von Studienprogrammen und Institutionen. Evaluation wird damit zu einem grundlegenden Instrument einer Hochschulentwicklung in Selbstverantwortung. Daher bedarf es im Hinblick auf die hochschulinterne Verteilung von Mitteln auf der Basis von Zielvereinbarungen und im Rahmen echter Globalhaushalte künftig eines Konsenses über die Regeln innerhalb der Hochschulen, nach denen qualitätsbezogene Anteile der Budgets an die Fachbereiche vergeben werden.

Das primäre Ziel von Evaluation ist Qualitätsverbesserung, nicht die Messung von Kennzahlen. Qualitätsverbesserung kann nicht von außen erzwungen werden, sondern setzt einen Konsens der Beteiligten voraus. Evaluationsverfahren dürfen daher nicht ausschließlich an output-bezogenen Kennziffern (Kontroll- und Steuerungsaspekt), sondern müssen zugleich an der Verbesserung der internen Prozesse (Qualitätsentwicklung) orientiert sein. Die entsprechenden Verfahren müssen daher Konsens und Kontrolle gleichermaßen zur Geltung bringen.

Die Einbeziehung der laufenden Forschung und Entwicklung in Lehre und Studium ist ein Qualitätsmerkmal, nicht zuletzt im Hinblick auf die beruflichen Perspektiven der Absolventen. Ein in Forschung und Entwicklung wenig aktiver Fachbereich ist schwerlich in der Lage, die Ausbildung am neuesten Erkenntnisstand der Disziplin auszurichten und Studierende an die aktuelle Forschung heranzuführen. Bei der Evaluation der Lehre sind daher die Forschungsleistungen des betreffenden Fachbereichs in angemessenem Umfang zu berücksichtigen. Dies gilt auch für Transferleistungen und die Kooperation mit Unternehmen.

Evaluation bildet eine Grundlage für die Akkreditierung von Studiengängen gem. § 19 HRG (Bachelor-/Bakka-laureus- und Master-/Magister-Studiengänge). Akkreditierung bezieht sich zwar nur auf die Gewährleistung von Mindeststandards für die Durchführung von Studiengängen und besteht im Ergebnis nur in einer „Ja“- oder „Nein“-Entscheidung, die Ergebnisse von Evaluationsverfahren stellen für die Akkreditierung jedoch eine wichtige Informationsbasis zur Verfügung. Ferner ist davon auszugehen, dass nach den Regeln der Kunst evaluierte Fachbereiche bei Akkreditierungen nicht erneut extern begutachtet werden müssen, sondern ein verkürztes Verfahren durchlaufen können, nicht zuletzt, um die Beanspruchung von Gutachtern in vertretbaren Grenzen zu halten.

Ausgehend von diesen Erfordernissen und unter Berücksichtigung bisheriger Erfahrungen sollen folgende Regeln für Evaluationsverfahren im Hochschulbereich Beachtung finden. Zur Konkretisierung wird auf die Handreichungen im Anhang verwiesen.

III.2 Verfahrensschritte

Evaluationsverfahren sind mindestens zweistufig und umfassen folgende Schritte:

- Selbstevaluation (interne Evaluation),
- externe Evaluation.

Um aus den Ergebnissen systematische Qualitätsverbesserungen zu erzielen, hat sich ein weiterer Verfahrensschritt eingebürgert:

- Zielvereinbarung (zwischen Fachbereich und Hochschulleitung).

Das Verfahren sollte folgende Elemente enthalten:

- regelmäßige *Lehrberichte* des Fachbereichs (in der Regel alle 2 Jahre) in Form einer kontinuierlichen Sammlung von kommentierten Basisdaten und Leistungsindikatoren (sog. „Reporting“).
- *Selbstevaluation* etwa alle 5-8 Jahre, unter Einbeziehung der Lehrenden und Lernenden sowie der *Befragung von Absolventen* (siehe III.6).

- *Externe Begutachtung* des Fachbereichs durch Sachverständige (Peers) auf der Basis der Selbstevaluation.
- Ein *Abschlussbericht* der externen Sachverständigen, dessen Ergebnisse mit dem Fachbereich/der Fakultät erörtert und danach in geeigneter Form öffentlich gemacht wird.
- Eine schriftlich fixierte *Zielvereinbarung* zwischen Fachbereich und Hochschulleitung über künftige Entwicklungsschritte innerhalb eines definierten Zeitraums.

III.3 Bewertungskriterien

Lehrevaluation soll sich am *Leitbild*, *Profil* und an der *Zielsetzung* des Fachbereichs orientieren und den Stellenwert von Forschung und Entwicklung für die Lehre einbeziehen. Sie soll ein *Standard-Set von Indikatoren* und einzubeziehenden Gegenstandsbereichen zu Grunde legen, das fachspezifisch ausgestaltet und ergänzt werden kann und unabdingbar einer sachgerechten qualitativen Interpretation bedarf, um belastbare Aussagen und Bewertungen zu ermöglichen.

III.4 Auswahlverfahren der externen Gutachter (Peers)

Die Berufung externer Gutachter (Peers) soll fallbezogen oder zumindest zeitlich begrenzt erfolgen. Gutachter sollten nicht aus dem jeweiligen Bundesland kommen. Geeignete Vertreter aus der beruflichen Praxis sollten einbezogen werden. Eine Zusammensetzung der Gutachtergruppen nach Gesichtspunkten der Repräsentation von Status- und Interessengruppen ist zu vermeiden.

III.5 Infrastruktur

a) *Organisationsmodelle*. Die Hochschulen sollten sich die Erfahrungen der Organisationskonzepte zu nutze machen, die sich in Deutschland etabliert und jeweils bewährt haben (Modell ZEvA Niedersachsen und Modell „Nordverbund“). Wesentlich ist, dass Evaluation hochschulübergreifend erfolgt und Vergleichbarkeit der Verfahren und Bewertung sichergestellt ist.

b) *Evaluationsagenturen*. Eine Infrastruktur für den Evaluationsprozess (*Evaluationsagenturen*) ist notwendig, um die erforderliche Unterstützung für die Gutachtergruppen und Organisationsleistungen für den Begutachtungprozess bereitzustellen. Bei der Einrichtung von Agenturen sollten sich in erster Linie die Landesrektorenkonferenzen engagieren, ggf. in länderübergreifender Zusammenarbeit. Zur Gewährleistung gemeinsamer Standards sollten die Verfahrensrichtlinien in den Handreichungen verbindlich sein.

c) *Länderübergreifende Verknüpfung*. Regionale Agenturen und Hochschulnetzwerke sollten durch ein *länderübergreifendes (nationales) Netzwerk* verbunden und unterstützt werden. Seine Aufgaben wären vorrangig Förderung der Kooperation, Informationsaustausch und Kommunikation, insbesondere zur Gewährleistung nationaler Standards der Evaluation, ferner die Wahrnehmung von Schnittstellen-Aufgaben bei der europäischen und internationalen Kooperation deutscher Hochschulen in Fragen der Qualitätssicherung. Die HRK ist bereit, diese Aufgabe zu übernehmen, sofern die erforderlichen Finanzmittel zur Verfügung stehen.

d) *Europäische Zusammenarbeit*. Die Empfehlung des Rates der EU, ein europäisches Netzwerk für Qualitäts-

sicherung aufzubauen, ist unter der Voraussetzung zu unterstützen, dass dieses Netzwerk von den Hochschulen und den sie repräsentierenden Organisationen getragen wird.

III.6 Einbeziehung der beruflichen Praxis

Die Hochschulen sollten die Kontakte zu ihren Absolventen intensiver pflegen und daraus unter anderem Gewinn für die inhaltliche und organisatorische Gestaltung ihrer Lehrangebote ziehen.

III.7 Studentische Veranstaltungsbewertung

Studentische Veranstaltungsbewertungen sollten ermutigt werden; sie können ein Beitrag sein, die Kommunikation innerhalb des Fachbereichs/der Fakultät zu verbessern, den Lehrenden eine kontinuierliche Rückmeldung aus Sicht der Lernenden zu geben und im Ergebnis dieses Dialogs erkannte Defizite in der Lehre abzubauen oder gute Praxis zu fördern.

Anhang: Evaluation der Lehre – Handreichungen zur Ausgestaltung des Verfahrens

Zu III.2 Verfahrensschritte

Evaluationen von Lehre und Studium sollten nach einheitlichen Verfahrensstandards hochschulübergreifend, aber fachbezogen durchgeführt werden. Es sollte sichergestellt sein, dass sich mehrere Hochschulen gleichzeitig beteiligen, entweder auf Länderbasis oder länderübergreifend.

Das Verfahren sollte folgende Schritten umfassen:

- Selbstevaluation (interne Evaluation),
- externe Evaluation.

Um sicherzustellen, dass Evaluationen und der damit verbundene Aufwand nicht folgenlos verpuffen, sondern systematische Qualitätsverbesserungen daraus entstehen, hat sich als weiterer Verfahrensschritt das Instrument der

- Zielvereinbarung

zwischen Fachbereich und Hochschulleitung als sinnvoll erwiesen.

Zur Verschlinkung des Verfahrens im Sinne eines ressourcenschonenden Mitteleinsatzes kann nach einem ersten flächendeckenden Durchlauf des vollständigen Verfahrens im folgenden die externe Evaluation auf diejenigen Bereiche beschränkt werden, die aus Sicht der Hochschule einer externen Überprüfung bedürfen. Gegebenenfalls können die beteiligten Hochschulen eine Vereinbarung treffen, unter welchen Umständen und wann eine externe Folgeevaluation angezeigt ist (z.B. bei kritischen Ergebnissen in der vorangegangenen Evaluationsrunde).

In das Verfahren ist die Hochschulleitung generell einzubeziehen, um den Informationsfluss zu gewährleisten und Verantwortlichkeiten zu klären.

Ein systematischer Ansatz zur Verbesserung der Qualität von Lehre und Studium sollte grundsätzlich folgende Elemente enthalten:

- regelmäßige *Lehrberichte* des Fachbereichs (in der Regel alle 2 Jahre) als kontinuierliche Sammlung kommentierter Basisdaten und Leistungsindikatoren (internes „Reporting“). Lehrberichte sollten sich an

den Empfehlungen der HRK vom Juli 1995 orientieren und möglichst knapp gefasste Informationen in übersichtlicher Form enthalten. Die erforderlichen Grunddaten müssen, ungeachtet ihrer notwendigen Erläuterung und Bewertung, in standardisierter Form angeboten werden, klar gegliedert und leicht zugänglich sein. Von umfangreichen verbalen Darstellungen sollte in der Regel abgesehen werden, der Umfang sollte 15 Seiten nicht überschreiten.

- *Selbstevaluation* etwa alle 5-8 Jahre, die von einer internen Arbeitsgruppe vorbereitet wird, an der auch Studierende beteiligt werden sollen. Die Selbstevaluation basiert auf der Analyse der in den Lehrberichten erfassten Daten und auf Interviews mit Studierenden und Personal. Im Rahmen der Selbstevaluation kommt der Belebung der fachbereichs- und hochschulinternen Gesprächskultur eine wesentliche Rolle zu.

Die Selbstevaluation soll zu einer kritisch-abwägenden Einschätzung der erreichten Resultate im Hinblick auf die selbstgesetzten Ziele führen. Darüber hinaus soll sie mögliche Hindernisse und Defizite bei der Erreichung dieser Ziele herausarbeiten und Maßnahmen zu ihrer Beseitigung, zur Kontrolle und Verbesserung der Qualität der Lehre sowie Vorschläge zur Verteilung von Mitteln für Forschung und Lehre enthalten. Der Selbstevaluationsbericht sollte einen Umfang von 50 Seiten nicht überschreiten.

Die *Befragung von Studierenden*, insbesondere ihre Beteiligung an der Selbstevaluation, ist unverzichtbar, nicht zuletzt weil sie selbst im Lehr- und Lernprozess eine aktive und das Gesamtergebnis maßgeblich beeinflussende Rolle spielen. Gleichmaßen wichtig ist die *Befragung von Absolventen* (siehe III.6).

- Eine *externe Begutachtung* des Fachbereichs durch Sachverständige (Peers). Sie basiert auf dem Selbstbewertungsbericht des Fachbereichs und schließt einen in der Regel zweitägigen Besuch am Ort während der Vorlesungszeit ein. Dabei sind Gespräche mit allen Beteiligten (Hochschulleitung, Fachbereichsleitung, Fachbereichskommissionen, Professoren, wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeitern und Studierenden) sowie eine Begehung der Räumlichkeiten vorzusehen. Auf einen Besuch einzelner Lehrveranstaltungen sollte hingegen verzichtet werden. Bei den Gesprächen, insbesondere mit Studierenden, ist auf einen repräsentativen Querschnitt der Teilnehmer zu achten. Zu Beginn sollte ein Gespräch allein mit der Hochschulleitung stattfinden.
- Der *Abschlussbericht* der Sachverständigen soll zu einer kritischen Würdigung der Selbstevaluation und ihres tatsächlichen Stellenwerts als Mittel der Qualitätssicherung führen, Probleme aufzeigen und Hinweise auf mögliche Lösungen geben. Für die Erstellung des Berichts sind zwei Verfahren praktikabel: der vorläufige Bericht wird entweder 1.) von der begleitenden Agentur auf der Grundlage der Voten der Gutachter entworfen und den Gutachtern zur Abstimmung vorgelegt, oder 2.) vom Vorsitzenden der Gutachtergruppe oder zwischen den Gutachtern arbeitsteilig erstellt und von der Agentur redaktionell in die dort oder im Land übliche Form gebracht. Hinsichtlich der im Abschlussbericht zu publizierenden Evaluationsergebnisse sollte ein weitgehendes

Einvernehmen mit dem betreffenden Fachbereich angestrebt werden. Dieser sollte daher Gelegenheit erhalten, zu dem Bericht Stellung zu nehmen, um Irrtümer und Missverständnisse auszuräumen oder den Endbericht zu kommentieren. Für die Abstimmung des Berichts sollte eine gemeinsame Sitzung anberaumt werden, an der die externen Gutachter, Vertreter der evaluierten Einrichtungen und der Evaluationsagentur teilnehmen. Dieses Treffen bietet überdies die Möglichkeit, den Evaluationsprozess im Sinne einer Auswertungskonferenz insgesamt zu erörtern.

Im Anschluss an diesen gemeinsamen Abklärungsprozess sollte der Abschlussbericht der Gutachtergruppe/der Agentur einschließlich der Beschlüsse des Fachbereichs zur Qualitätsverbesserung in der Lehre veröffentlicht werden. Von der Pflicht zur Veröffentlichung sollte nur im Fall einer Erstevaluation abgewichen werden können.

Unterschieden werden kann zwischen internen und zu veröffentlichenden Abschlussberichten im Hinblick auf den Differenzierungsgrad der Informationen. Abschlussberichte dürfen nicht auf ein vereinfachtes Ranking hinauslaufen.

- Eine schriftlich fixierte *Zielvereinbarung* zwischen Fachbereich und Hochschulleitung auf der Grundlage des differenzierten Abschlussberichts und der Beschlüsse des Fachbereichs, worin Maßnahmen zur Verbesserung von Lehre und Studium, zur Optimierung der Ergebnisse bzw. zur Sicherung bestimmter zu erreichender Standards innerhalb eines definierten Zeitraums festgelegt werden.

Über die Regeln einer im Rahmen von Zielvereinbarungen festgelegten, letztlich auf Evaluationsergebnissen basierenden leistungs- und belastungsbezogenen Verteilung von Mitteln innerhalb der Hochschule muss ein Grundkonsens zwischen den Beteiligten bestehen. Die Regeln sollen transparent und handhabbar, d.h. auf eine begrenzte Zahl von Indikatoren bzw. inhaltlichen Festlegungen bezogen, und fachspezifisch begründet sein.

Soweit aus der Evaluation Konsequenzen gezogen bzw. Folgemaßnahmen damit verknüpft werden, ist zwischen Erst- und Folgeevaluationen zu unterscheiden. Dies gilt insbesondere hinsichtlich Mittelverteilung oder gar evtl. Schließung eines Studiengangs. Dem Fachbereich muss die Chance gegeben werden, festgestellte Mängel in einem angemessenen Zeitraum zu beheben. In gravierenderen Fällen kann auch eine vereinfachte Nachbegutachtung nach kürzerer Frist vorgesehen werden (analog DFG-Verfahren).

Zu III.3 Bewertungskriterien

Leitbild, *Zielsetzung* und *Profil* des Fachbereichs bilden den Rahmen der Beurteilung von Stärken und Schwächen eines Fachbereichs in der Lehre. Dabei soll auch Bezug genommen werden auf seine Besonderheit und Bedeutung in einem größeren regionalen Kontext sowie auf vergleichbare Fachbereiche anderer Hochschulen.

Die interne und externe Begutachtung/Bewertung von Leistung und Qualität soll sich an einem *Standard-Set von Indikatoren* und einzubeziehenden Gegenstandsbereichen orientieren, wie sie in den Empfehlungen von

HRK¹ und Wissenschaftsrat² vorgeschlagen worden sind. Damit ist ein gemeinsamer Rahmen gegeben, der fachspezifisch ausgefüllt und ergänzt werden kann. Quantitative Indikatoren bedürfen unabdingbar einer sachgerechten qualitativen Interpretation, um belastbare Aussagen und Bewertungen zu ermöglichen.

Das spezifische Profil und die Leistungen in *Forschung und Entwicklung* sollen in angemessenem Umfang in die Begutachtung einbezogen werden, insbesondere in ihrer Bedeutung für die Lehre. Zu prüfen ist vor allem, inwieweit die laufende Forschung tatsächlich in die Lehre einfließt und die Studierenden, vor allem in fortgeschrittenen Semestern, in die Forschung einbezogen sind.

Zu III.4 Auswahlverfahren der externen Gutachter (Peers)

Die Berufung externer Gutachter für die Evaluation soll fallbezogen oder zumindest zeitlich begrenzt erfolgen; Wiederberufung soll möglich sein. Die Gutachter werden von der betreffenden Agentur ausgewählt, die zu begutachtenden Fachbereiche sollen ein Vetorecht haben. Die Letztentscheidung über die Nomination von Gutachtern soll von einem wissenschaftlichen Beirat bei der Agentur erfolgen.

Die Gutachter sollten nicht aus dem jeweiligen Bundesland kommen. Sie müssen von ihrer Ausbildung und ihrer beruflichen Praxiserfahrung her in der Lage sein, ein angemessenes Urteil über die zu bewertenden Sachverhalte zu treffen. Die Gutachtergruppen sollten international und fachlich nicht zu eng zusammengesetzt sein. Ausländische Gutachter sollten mit den Hochschulstrukturen in Deutschland hinreichend vertraut sein.

In die Gutachtergruppen sollten geeignete Vertreter aus der beruflichen Praxis einbezogen werden, insbesondere aus dem Kreis der potentiellen Arbeitgeber. Dabei ist darauf zu achten, dass die Berufung dieses Personenkreises ad personam erfolgt und es sich um sachkundige Persönlichkeiten handelt, die hinreichende eigene Hochschulerfahrungen, möglichst in Lehre und Forschung, besitzen. Ihre Anerkennung als Fachkollegen (Peers) muss unstrittig sein. Da die Akzeptanz des Verfahrens von der persönlichen Qualifikation und Reputation der Sachverständigen abhängt, soll von einer Berufung von Studierenden in die Gruppe der Sachverständigen in der Regel abgesehen werden. Ferner ist sicherzustellen, dass eine Zusammensetzung der Gutachtergruppen nach Gesichtspunkten der Repräsentation von Status- und Interessengruppen vermieden wird.

Zu III.5 Infrastruktur

a) *Organisationsmodelle*. In Deutschland haben sich zwei Grundmodelle für die Organisation hochschulübergreifender Qualitätssicherung herausgebildet und jeweils bewährt: Organisation auf Länderbasis (Modell ZEvA Niedersachsen) und als länderübergreifender

1 Zur Evaluation im Hochschulbereich unter besonderer Berücksichtigung der Lehre. Entschließung des 176. Plenums der HRK (Bonn, 3.7.1995), in HRK: Arbeitsbericht 1995. Bonn 1996, S. 81-95.

2 WISSENSCHAFTSRAT: Empfehlungen zur Stärkung der Lehre in den Hochschulen durch Evaluation (Januar 1996), in: Empfehlungen und Stellungnahmen 1996, Bd. 1, S. 55-104.

Verbund mehrerer Hochschulen (Modell „Nordverbund“). Beide Modelle haben spezifische Vor- und Nachteile.

Die Hochschulen sollten sich die Erfahrungen dieser beiden Konzepte zu nutze zu machen und sich je nach ihren Gegebenheiten für eines dieser Modelle zu entscheiden. Wesentlich ist, dass Evaluation hochschulübergreifend erfolgt und Vergleichbarkeit der Verfahren und Bewertung sichergestellt ist.

b) Evaluationsagenturen. Vorbereitung und Durchführung von Evaluationsverfahren erfordern eine Infrastruktur (*Evaluationsagenturen*), um die erforderliche Unterstützung für die Gutachtergruppen und Organisationsleistung für den Begutachtungsprozess bereitzustellen. Bei der Einrichtung von Evaluationsagenturen sollten sich in erster Linie die Landesrektorenkonferenzen engagieren, ggf. in länderübergreifender Zusammenarbeit.

Zu den Aufgaben der Agenturen/Geschäftsstellen gehört insbesondere, Informationen der zu evaluierenden Fachbereiche anzufordern, Daten auszuwerten und aufzubereiten; die Selbstbewertungsberichte der Fachbereiche an die externe Sachverständigengruppe (Peers) weiterzuleiten und, falls nötig, ergänzende Informationen abzufragen, die Begehung der Fachbereiche vorzubereiten und einen geordneten Ablauf sicherzustellen. Ferner sollten die Agenturen die Gutachter (Peers) dadurch entlasten, indem sie die Entwurfsfassungen des Abschlussberichts auf der Grundlage der Gutachter-Voten erstellen.

Evaluationsagenturen müssen einer dem Hochschulbereich nahestehenden, aber gegen direkte Einflussnahmen seitens der Politik wie der evaluierten Einrichtungen geschützten Institution zugeordnet sein. Ihre Trägerschaft sollte daher bei den Hochschulen liegen, entweder auf Landesebene oder auf der Basis eines länderübergreifenden Netzwerks/Verbundes, ggf. auch bei einem Konsortium von Hochschulen, das sich zum Zweck der Qualitätssicherung zusammenschließt. Hinsichtlich der Legitimation privater Agenturen, die im Bereich der Evaluation von Hochschuleinrichtungen tätig werden wollen, wird eine „kulturelle Nähe“ zur Hochschullehre für zwingend erforderlich gehalten. Für private Evaluationsagenturen gelten im übrigen die oben genannten Grundsätze, insbesondere bezüglich der Zusammensetzung von Gutachtergruppen.

Um sicherzustellen, dass die Agenturen nach gemeinsamen Standards arbeiten, sollten die oben dargelegten Verfahrensrichtlinien verbindlich sein. Darüber hinaus kann es notwendig werden, die Standards im einzelnen zu präzisieren, um länderübergreifend Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Die HRK wird gegebenenfalls in diesem Sinne initiativ werden.

c) Bundesweite Verknüpfung. Darüber hinaus sollten die Agenturen und Hochschulnetzwerke durch ein *länderübergreifendes (nationales) Netzwerk* verbunden und unterstützt werden. Die Aufgaben eines nationalen Netzwerks lägen vor allem in der Förderung der Kooperation, Informationsaustausch und Kommunikation, insbesondere zur Gewährleistung nationaler Standards der Evaluation. Es könnte ferner Schnittstellen-Aufgaben bei der europäischen und internationalen Kooperation deutscher Hochschulen in Fragen der Qualitätsbewertung, -sicherung und -verbesserung wahrnehmen.

Die HRK ist bereit, diese Aufgabe zu übernehmen, sofern die erforderlichen Finanzmittel zur Verfügung stehen.

d) Europäische Zusammenarbeit. Die HRK begrüßt die Empfehlung des Rates der EU, ein europäisches Netzwerk für Qualitätssicherung aufzubauen, unter der Voraussetzung, dass dieses Netzwerk von den Hochschulen und den sie repräsentierenden Organisationen getragen wird. Im Hinblick auf die Herausbildung eines globalen Bildungsmarktes und den damit verbundenen Wettbewerb besteht die Aufgabe eines von den Hochschulen in Europa selbst getragenen ‚Qualitätsnetzwerks‘ insbesondere darin, europäische Standards für die Qualitätssicherung in den Hochschulen zu definieren.

Zu III.6 Einbeziehung der beruflichen Praxis

Die Berücksichtigung des Aspekts „berufliche Praxis“ einschließlich des beruflichen Verbleibs der Absolventen hat sich als sinnvoll für die Beurteilung der Lehr- und Ausbildungsleistung eines Fachbereichs erwiesen; er sollte daher Bestandteil von Evaluation sein.

Wichtig ist der Rückfluss von Informationen von *Absolventen* über ihre Erfahrungen bei der Berufseinmündung sowie über die an sie gestellten Anforderungen in der beruflichen Praxis. Die Hochschulen sollten daher die Beziehungen zu ihren Absolventen intensiver pflegen und aus diesen Kontakten unter anderem Gewinn für die inhaltliche und organisatorische Gestaltung ihrer Lehrangebote ziehen.³

Zu III.7 Studentische Veranstaltungsbewertung

Studentische Veranstaltungsbewertungen sollten ermutigt werden; sie können ein Beitrag sein, die Kommunikation innerhalb des Fachbereichs/der Fakultät zu verbessern, den Lehrenden eine kontinuierliche Rückmeldung aus Sicht der Lernenden zu geben und erkannte Defizite in der Lehre im Ergebnis eines Dialogs abzubauen und gute Praxis in der Lehre zu fördern. Veranstaltungsbewertungen sollten in ein Gesamtkonzept der Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium eingebettet sein, um nachhaltige Wirkung entfalten zu können. Öffentliche Rankings einzelner Lehrender sind hierzu in der Regel wenig geeignet.

Anlage

Verzeichnis der in hochschulübergreifenden Verfahren nach den oben genannten Verfahrensgrundsätzen evaluierten Fächer/Studiengänge (Stand: Januar 2000) (Auszug)

1. abgeschlossen

[Sport ist nicht aufgeführt; Anm.d.Red.]

2. derzeit laufend

Nordverbund:

Sport U Bremen, U Hamburg, U Kiel, U Oldenburg,
U Rostock, U Greifswald

[ist zwischenzeitlich abgeschlossen; Anm.d.Red.]

3 Zur Rolle der Absolventenvereinigungen. Stellungnahme des 183. Plenums der HRK (Bonn, 10.11.1997), in: HRK: Arbeitsbericht 1997. Bonn 1998, S. 209-216.