

# **Ziele, Wege und Erfahrungen bei der Qualitätsverbesserung in Lehre und Studium**

Informationsveranstaltung der Universität Ulm und der  
Hochschulrektorenkonferenz Ulm, 30. Juni 1999

Beiträge zur Hochschulpolitik 8/1999

Dieses Seminar wurde im Rahmen des *Projekts Qualitätssicherung* veranstaltet, das die HRK im Auftrag der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung durchführt. Das *Projekt Qualitätssicherung* wird aus Sondermitteln des Bundes und der Länder gefördert.

Die HRK dankt Bund und Ländern für die freundliche Unterstützung.

Beiträge zur Hochschulpolitik 8/1999  
*Projekt Qualitätssicherung*

Herausgegeben von der  
Hochschulrektorenkonferenz  
Redaktion: Dr. Gerhard Schreier, Ute Lockmann  
Ahrstraße 39. D-53 175 Bonn  
Tel.: 0228-887-0  
Telefax: 0228-887110  
e-mail: schreier@hrk.de  
Internet: www.hrk.de

Bonn, Oktober 1999

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen - auch auszugsweise  
- nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der  
Hochschulrektorenkonferenz

# Inhalt

	Seite
Vorwort <i>Professor Dr. Hans Wolff</i> Rektor der Universität Ulm	5
Qualitätssicherung als Zukunftsaufgabe <i>Dr. Gerhard Schreier</i> Hochschulrektorenkonferenz	7
Evaluation von Lehre und Studium an den niedersächsischen Hochschulen <i>Doris Herrmann</i> Zentrale Evaluationsagentur der niedersächsischen Hochschulen	13
Erfahrungen in der Evaluation der Lehre im Fach Chemie an Hochschulen in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen <i>Professor Dr. Hubert Schmidbaur</i> Technische Universität München	21
Evaluation der Informatik Erfahrungen, Perspektiven, Auswirkungen <i>Professor Dr. Volker Claus</i> Universität Stuttgart	35



# **Vorwort**

**Professor Dr. Hans Wolff  
Rektor der Universität Ulm**

Den Hochschulen wird heute in der öffentlichen Diskussion vielfach kritisch begegnet. Dafür gibt es verschiedene Gründe: Mangel an Verständnis für die komplexen Leistungen der Wissenschaft; Überfrachtung mit Erwartungen, die von den Hochschulen aus Mangel an autonomer Gestaltungsmöglichkeit nicht oder nur unzureichend erfüllt werden können und für die sie folglich nur begrenzt Verantwortung tragen; Erwartung kurzfristiger Verwertbarkeit wissenschaftlicher Erkenntnisse, obwohl Wissenschaft sich notwendigerweise auch mit grundlegender Forschung befassen muss, die ihren Nutzen vielleicht erst längerfristig erweist.

Es gibt aber auch triftige Gründe, Qualitätsverbesserungen anzumahnen. Das betrifft vor allem Bereiche, in denen Qualitätskontrolle bisher kaum stattfindet. Im Gegensatz zur Forschung, die, soweit sie durch Drittmittel gefördert wird, einer Begutachtung unterliegt, oder Dienstleistungen, die sich, wie die wissenschaftliche Weiterbildung, zunehmend auf dem Markt bewähren muss, gibt es ein gewisses Unbehagen darüber, dass die Lehrangebote der Hochschulen nicht immer sehr kohärent organisiert sind oder das Engagement für die Lehre zu wünschen übrig lässt. Angesichts der Folgen des Öffnungsbeschlusses der Regierungschefs von Bund und Ländern von 1977 kontinuierlich gestiegene Studierendenzahlen, denen keine entsprechende Steigerung der Personal- und Sachausstattung gegenübersteht mag das psychologisch nachvollziehbar sein, aber beruhigen kann man sich damit keineswegs.

Aus diesem Grunde ist die Qualitätssicherung in der Lehre ein zentrales Anliegen der letzten Jahre gewesen, in Deutschland, aber auch international. Hochschulrektorenkonferenz (1995) und Wissenschaftsrat (1996) haben hierzu Empfehlungen verabschiedet, die sich an Erfahrungen in europäischen Nachbarländern sowie eigenen Erfahrungen aus Pilotprojekten orientiert haben. Auch in Deutschland haben sich bereits Systeme der Lehrevaluation etabliert, die darauf aufbauen.

In Anknüpfung an die HRK-Empfehlungen zur Qualitätssicherung ist an dieser Stelle darauf hinzuweisen, dass Evaluation der Lehre nicht in erster Linie ein Kontrollinstrument ist, sondern vor allem ein systematischer An-

satz, um Fachbereichen Instrumente der Selbstanalyse und der Beratung externer sachverständiger Kollegen zur Verfügung zu stellen mit dem Ziel, die eigene Arbeit und deren Ergebnisse zu verbessern. Evaluation zielt also auf *Qualitätsverbesserung*, nicht aber auf ein Ranking, schon gar nicht einzelner Personen. Evaluation der Lehre zielt auf die Stärkung der Verantwortung der Fachbereiche und deren Wahrnehmung, soll also vor allem nach innen wirken. Dass auch der Aspekt der Rechenschaftslegung über Engagement und erbrachte Leistungen in der Lehre eine Rolle spielt, soll hier nicht verschwiegen werden.

Gleichzeitig müssen wir darauf achten, dass auch in der Qualitätssicherung das Verhältnis von Ressourceneinsatz auf der einen Seite und Nutzen für die Hochschulen auf der anderen Seite in einem angemessenen Verhältnis bleiben. Mit neuen Evaluationsbürokratien ist weder den Hochschulen noch der Öffentlichkeit gedient.

Es war Herrn Kollegen Reineker und mir ein wichtiges Anliegen, mit dieser Veranstaltung an der Universität Ulm, die im Folgenden dokumentiert ist, den Kollegen, Mitarbeitern und Studierenden Gelegenheit zu bieten, sich über den gegenwärtigen Stand der Lehrevaluation in Deutschland sowie über Erfahrungen und die zu erwartenden Entwicklungen zu informieren. Die gute Teilnahme und die rege Diskussion haben gezeigt, dass hierfür auch ein großes Bedürfnis vorhanden ist. Die Universität Ulm hat sich daher in Absprache mit der HRK entschlossen, die Vorträge zu dokumentieren. Ich freue mich, diese Dokumentation hiermit der Öffentlichkeit übergeben zu können.

# Qualitätssicherung als Zukunftsaufgabe

## Dr. Gerhard Schreier

### Hochschulrektorenkonferenz

Zunächst danke ich der Universität Ulm und insbesondere Herrn Prof. Reinerker, der die Initiative zu dieser Veranstaltung ergriffen hat. Im Folgenden will ich Ihnen einen Überblick über den Stand der Diskussion zum Thema Qualitätssicherung geben und beginne mit einigen Bemerkungen zu den Rahmenbedingungen, innerhalb denen diese Frage diskutiert wird.

Die Diskussion über Qualitätssicherung begann in Westeuropa vor etwa fünfzehn Jahren infolge der Kürzung öffentlicher Mittel im Hochschulbereich. Mittelpunkt der politischen Prioritätensetzung war nicht länger der Ausbau des Hochschulsystems. Damit ging ein Verlust des öffentlichen Vertrauens in die Leistungsfähigkeit von Hochschulen einher. Im Zuge dessen wurde (und wird noch immer) sehr viel genauer hinterfragt, ob das Geld, das den Hochschulen zufließt, gut angelegt ist. Ungeachtet dessen stieg jedoch die Zahl der Studierenden stetig an – mit Ausnahme der jüngsten Vergangenheit, in der demographische Einflussfaktoren zu Buche schlagen, aber – so die rechnerischen Diagnosen der KMK – mit der Aussicht auf baldige erneute Steigerungen. Das bedeutet: Seit etwa Anfang der 80er Jahre wächst die Diskrepanz zwischen den Investitionen in die Hochschulen einerseits, der Nachfrage nach Hochschulausbildung andererseits.

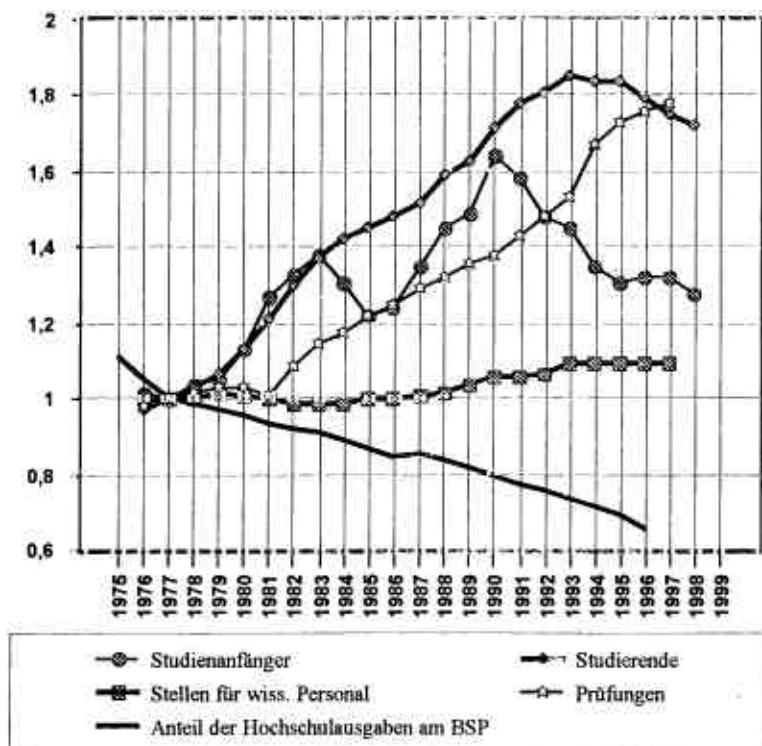
Zugleich haben die Hochschulen einen anhaltenden Struktur- und Funktionswandel zu verkraften. Auch dieser wird am deutlichsten sichtbar anhand der zahlenmäßigen Größenordnungen sichtbar. Anfang der 60er Jahre studierten in Deutschland rund 5 Prozent eines Altersjahrgangs, zur Zeit hingen etwa ein Drittel. Daraus folgt: Hochschulen bilden heute nicht mehr eine kleine Elite aus, sondern einen beträchtlichen Anteil der jungen Generation, was wiederum gravierenden Einfluss auf die Rolle und Funktion von sowie den Erwartungen gegenüber Hochschulen hat.

Mit dem quantitativen Ausbau des Hochschulsystems in den 60er und 70er Jahren verband sich die Absicht, die Bildungsbeteiligung zu steigern. Sicherlich ist dies gelungen. Es wurden neue Hochschulen gegründet und neue Stellen eingerichtet. Heute existieren Fachbereiche, in denen 6.000 Studierende oder mehr eingeschrieben sind und in denen die Professoren sich teilweise kaum mehr persönlich kennen. Dies aber führt nicht nur zum Verlust sozialer Kontrolle, Selbststeuerungsfähigkeit und Transparenz sowohl seitens

der Lehrenden als auch der Studierenden, sondern führt auch in nicht geringem Maße zu einer Unklarheit in der Aufgabenstellung, Zielsetzung und Arbeitsweise.

Ich will es bei dieser komprimierten Darstellung belassen und nur ein paar Zahlen zum Verhältnis zwischen Studienanfänger und Finanzierung ergänzen (siehe Schaubild).

Studienanfänger, Studierende, Abschlussprüfungen,  
Stellen für wissenschaftliches Personal und Anteil der  
Ausgaben für den Hochschulbereich am BIP  
in den alten Ländern (Basisjahr 1977 = 1)



Quellen: Statistisches Bundesamt; BMBF; Wissenschaftsrat; Umfragen der HRK

Anhand der Grafik werden folgende Fakten deutlich:

- Investitionen in das Hochschulsystem nehmen in Relation zum Brutto-sozialprodukt seit Anfang der 70er Jahre beständig ab, so dass sie inzwischen bei etwas unter 0,8 Prozent des Bruttosozialproduktes liegen.
- Die Zahl der Studierenden hingegen steigt bis Anfang der 90er Jahre stetig an, geht dann aber, teilweise demographisch bedingt, ein wenig zurück. Aufgrund der Schülerzahlen in weiterführenden Schulen wird bis 2008 ein Wiederanstieg zwischen 15 und 25 Prozent prognostiziert.
- Die Absolventenzahlen steigen zunehmend.

Diese drei Kennziffern bezeugen eine – seitens der Politik nur unzulänglich beachtete – beachtliche Steigerung der Effizienz in Hochschulen. Wenn ein Unternehmen, das sich auf dem Markt bewähren muss, solche Effektivitätssteigerungen nachweisen könnte, wären die Aktionäre sehr zufrieden. In der Politik geht das Spiel leider ein wenig anders. Auf der Basis dieser Zahlen möchte ich darauf hinweisen, dass die Hochschulen in Deutschland in mancher Hinsicht besser sind, als ihre Qualität in einigen Diskussionen eingeschätzt wird, aber ohne Zweifel haben wir eine Reihe von Problemen, die es zu lösen gilt.

Wir sprechen über Qualitätsverbesserung in Lehre und Studium in der Regel nicht in Form individueller Schuldzuweisung, obwohl es natürlich einzelne Fälle gibt, in denen das durchaus angemessen wäre. Aber das Problem besteht nicht in diesen einzelnen Fällen, sondern in strukturellen Problemen.

Evaluationsverfahren offenbaren diesbezüglich sowohl die typischen, d.h. häufigen und an fast allen Fachbereichen aufweisbaren, Probleme, als auch die spezifischen Probleme unterschiedlicher Fachbereiche, die innerhalb einer Hochschule beträchtlich divergieren können. So können überlange Studienzeiten zum Beispiel vielfältige Ursachen haben. Aus der Perspektive der Organisation von Lehre und Studium betrachtet, findet man jedoch mit einer gewissen Häufung folgende Problematiken:

Die Verantwortung für die Lehre in Deutschland ist stark individualisiert. Hier herrscht (ich greife auf einen Ausspruch eines Kollegen zurück) das Prinzip „My chair is my castle“, d.h. mit anderen Worten: „Wer sollte mir als deutschem Professor schon sagen, wann, was, wo und wie ich zu lehren habe!“ Wenn diese Haltung tatsächlich der Norm entspricht, dann expliziert sich hierin eine (folgenreiche) Fehlinterpretation des durch die Verfassung garantierten Prinzips der Freiheit von Forschung und Lehre. Dieser Verfassungsgrundsatz bezieht sich, soweit er die Individuen betrifft, auf die Frei-

heit der Lehrmeinung, und - nach meinem Dafürhalten - nicht auf die Wahrnehmung der Dienstpflichten. Deshalb sind die Fachbereiche, d.h. die dort Lehrenden, verpflichtet, ein Studienangebot gemäß der geltenden Studienordnung anzubieten. Zu diesen Dienstpflichten von Hochschullehrern gehört demzufolge, an der Planung, Organisation und Realisierung eines entsprechenden Lehrangebots mitzuwirken. Davon entbindet nicht die Freiheitsgarantie nach Art. 5, 3 GG.

Evaluierende Maßnahmen zeigen ferner, dass insbesondere aus Sicht von Studierenden Leistungserwartungen und Leistungsstandards unklar sind. In den Prüfungs- oder Studienordnung finden sich komplizierte Regelungen, die teilweise schwer verständlich sind. Explizit formulierte Bildungs- und Ausbildungsziele oder das, was neuerdings Leitbild genannt wird, sind oft nicht zu finden. Diese sind aber wichtig, um die Erwartungen an unsere Studierenden zu konkretisieren und die Bildungs- und Ausbildungsziele einer Fakultät offenzulegen. Jeder einzelne Professor hat sicherlich einen Standard für sich, aber eine Fakultät insgesamt tut sich damit oft schwer.

In Verbindung damit steht die Beobachtung, dass das Curriculum nicht selten aus einer Addition von Stoffgebieten oder einzelnen Lehrveranstaltungen besteht, die nicht ausreichend abgestimmt sind, und zwar sowohl in zeitlicher wie auch in inhaltlicher Hinsicht.

Des Weiteren wird oft der Mangel an fachbezogener Betreuung und Beratung für Studierende kritisiert. Ginge man in einer britischen Universität an einem beliebigen Tag durch die Seminarräume, würde man sehr viel häufiger Lehrpersonen antreffen, die auch für die Probleme und Fragen ihrer Studierenden ansprechbar sind, als das in Deutschland üblich ist.

Viele Fachbereiche tun sich auch schwer mit der Frage nach dem sinnvollen Zusammenhang von Vermittlung der Lehrinhalte an die Studierenden und den entsprechenden Erwartungen des Arbeitsmarktes an die Absolventen. Sicherlich gibt es Fächer, in denen diese Frage schwer zu beantworten ist, zum Beispiel Archäologie, Geschichts- oder Sprachwissenschaften. In vielen geisteswissenschaftlichen Fächern gibt es kaum präzise definierte Berufsfelder. Trotzdem könnte man sich vorstellen, dass die Fachbereiche diese Frage stärker in ihre Überlegungen einbezögen. Um einige Beispiele zu nennen: bessere Präsentationstechniken, von denen Studierende durch Vorbild etwas lernen können, was sie heute in jedem Beruf brauchen; ausführliche Rückmeldungen nach erbrachten Leistungen, wobei insbesondere auch das methodische Instrumentarium der Leistungserbringung angesprochen wird;

Maßnahmen, die verhindern, dass Studierende sich bis zu zwei Jahren mit der Abfassung von Examensarbeiten Zeit lassen, würden Befähigungen stärken, ohne die heute in keinem Beruf erfolgreich gearbeitet werden kann.

Abschließend noch ein anderer Aspekt: Für viele Studierende ist das Studium nicht mehr Lebensmittelpunkt. Eine große Zahl beispielsweise arbeitet neben dem Studium, und zwar weil die Studienförderung völlig unzureichend ist. Positiver Nebeneffekt kann das Sammeln von ersten berufspraktischen Erfahrungen sein, doch der beträchtliche Teil der Studierenden tut das, um einen bestimmten Lebensstandard zu erzielen. Das hat Folgen für die Ernsthaftigkeit, mit der Studienziele verfolgt werden, für die Studiendauer und das Eintrittsalter der Absolventen in den Arbeitsmarkt.

Was soll sich in der Qualitätssicherung in Lehre und Studium ändern? Im heutigen System der Qualitätssicherung handeln Staat, d.h. die Länder, und die Hochschulen gemeinsam die Rahmenordnungen aus. Es ist ein System der „ex-ante-Steuerung“. Das Verfahren ist aufwendig, kompliziert, zeitraubend und wenig effizient. Erst nach der Verständigung darüber, ob überhaupt eine neue Rahmenprüfungsordnung konzipiert soll, kann eine entsprechende Fachkommission eingesetzt werden, die diese neue Rahmenprüfungsordnung entwerfen soll. Diese Fachkommission wiederum erarbeitet einen Entwurf, der den Ländern und den Hochschulen vorgelegt wird. Nach Eingang aller Stellungnahmen kommt es zu einer erneuten Verhandlung, ein neuer Entwurf wird vorgelegt und das Spiel beginnt von Neuem. Von der Entscheidung, eine neue Rahmenprüfungsordnung zu verabschieden, und ihrer tatsächlichen Verabschiedung vergehen drei bis acht Jahre. Hinzu kommt, dass erst danach die Umsetzung dieser Rahmenprüfungsordnung in den Ländern und natürlich auch in den Hochschulen ansteht. Auf diese Weise kommen wir locker auf teilweise bis zu zehn Jahre. Ich muss Ihnen nicht erklären, was das beispielsweise in sich täglich ändernden Fachbereichen, z.B. der Informatik oder in der Biotechnologie, bedeutet. Im Grunde genommen müsste man schon wieder eine neue Fachkommission einberufen. Deswegen wollen wir, angesichts der Beschleunigung des Umsatzes neuen Wissens, in ein neues System der Akkreditierung eintreten. Dieses System ist durch vier Elemente charakterisiert:

- Die Entscheidungsprozesse sollen beschleunigt werden.
- Sie sind deshalb stärker von den Hochschulen selbst zu verantworten.
- Das Verfahren soll Transparenz schaffen und damit dem legitimen Interesse der Öffentlichkeit Rechnung tragen, zu erfahren, was geschieht, wenn der Staat aus der Verantwortung herausgeht.

- Dies soll zu einer klareren Aufgabentrennung zwischen Hochschulen und Staat führen.

Rechenschaftslegung und mehr Autonomie sind zwei Seiten einer Medaille.

Auf dieser Grundlage wenden wir uns auch dem Thema Akkreditierung von Studiengängen anstelle staatlicher Genehmigung von Studien- und Prüfungsordnungen zu. Akkreditierung bedeutet die Bestätigung, dass ein Studienangebot definierte Mindeststandards einer Hochschulausbildung erfüllt nicht mehr, aber auch nicht weniger. Für diejenigen, die sich in der internationalen Szene auf diesem Gebiet auskennen, sei angemerkt: Wir zielen auf Programmakkreditierung, denn eine institutionelle Akkreditierung haben wir im Prinzip durch den Wissenschaftsrat, d.h. durch die Aufnahme einer Hochschule in die Anlage zum HBFG. Jedenfalls ist dieses Verfahren ein Äquivalent zu dem, was in anderen Ländern als institutionelle Akkreditierung bekannt ist. Die KMK hat zugestimmt, für die neuen Bachelor- und Masterprogramme gar nicht erst in das herkömmliche Verfahren der Rahmenprüfungsordnungen einzusteigen, sondern sofort Akkreditierungsverfahren durchzuführen. Der nationale Akkreditierungsrat, der bei der HRK organisatorisch verankert ist, wird sich am 7.7.1999 konstituieren.

# Evaluation von Lehre und Studium an den niedersächsischen Hochschulen

## Doris Herrmann

### Zentrale Evaluationsagentur der niedersächsischen Hochschulen

#### **1. Einleitung**

Die Qualität der Hochschulausbildung wird seit den 80er Jahren in der öffentlichen Diskussion in zunehmendem Maße in Zweifel gezogen. Die strukturelle Finanzkrise der öffentlichen Hand zwingt die Hochschulen zur Legitimierung ihrer Arbeit, ermöglicht aber auch das Aufbrechen verkrusteter Strukturen und die Chance zur weitergehenden Flexibilisierung und Qualitätsverbesserung. Im Zuge dieser Entwicklungen beschlossen die niedersächsischen Universitäten und Fachhochschulen, ein Verfahren zu etablieren, durch das sie die Qualitätssicherung- und Verbesserung von Lehre und Studium innerhalb der Verantwortlichkeit der Hochschulen durchführen können. Die Evaluation von Studiengängen oder -fächern in Niedersachsen soll flächendeckend, systematisch und periodisch erfolgen.

Die Erwartungen an die Evaluation, die die Landeshochschulkonferenz 1995 beschlossen hat, sind in Grundzügen niedergelegt:

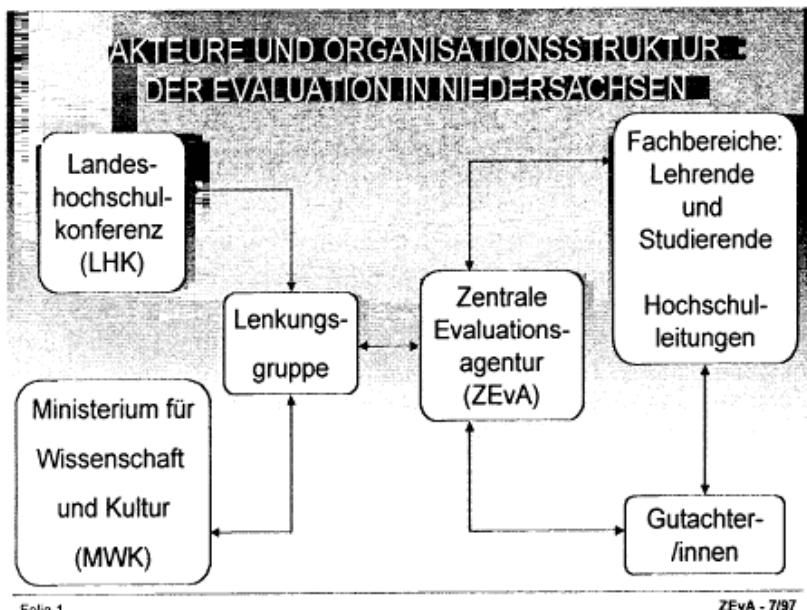
- Stärkung der Autonomie der Hochschulen
- Profilbildung der Fachbereiche und der Hochschulen sowie deren wettbewerbsorientierte Ausdifferenzierung
- Verbesserung der Kommunikation zwischen Lehrenden und Studierenden
- Herstellung einer soliden Informationsbasis für Planungsentscheidungen der Fachbereiche und Hochschulleitungen
- Analyse und Bewertung der Qualität der wissenschaftlichen Ausbildung
- Rechenschaftslegung für Öffentlichkeit und Staat über die Qualität von Lehre und Studium an den niedersächsischen Hochschulen

#### **2. Das niedersächsischen Evaluationsverfahren**

##### **2.1 Aufgaben der ZEvA**

Die Zentrale Evaluationsagentur (ZEvA) ist eine gemeinsame Einrichtung der niedersächsischen Hochschulen. Ihre Gründung wurde 1994 von den

Rektoren und Präsidenten der niedersächsischen Universitäten und Fachhochschulen beschlossen. Das Land Niedersachsen erklärte sich bereit, die zur Errichtung einer Agentur, zur Unterstützung der internen Evaluation an den Hochschulen und zur Finanzierung der externen Evaluation notwendigen Mittel (z.Zt. 1,8 Mio. DM pro Jahr) zur Verfügung zu stellen. Das Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) nimmt über eine Vertretung in der Lenkungsgruppe an der Arbeit der Agentur teil.



Folie 1

ZEVA - 7/97

Diese der Agentur beigeordnete Lenkungsgruppe steuert den Evaluationsprozess, indem sie die Arbeitsplanung der ZEVA verabschiedet und die Studiengänge bzw. Studienfächer auswählt, die an den einzelnen Evaluationsrunden teilnehmen. Der Vorsitzende der Lenkungsgruppe (ohne Stimmrecht) ist zugleich der Leiter der Agentur. Derzeit liegt der Vorsitz der Lenkungsgruppe und die wissenschaftliche Leitung der Agentur bei Herrn Professor Dr. Hinrich Seidel.

Der Lenkungsgruppe gehören fünf stimmberechtigte Mitglieder an:

- der/die Vorsitzende der Landeshochschulkonferenz (LHK)
- ein amtierendes oder früheres Mitglied der Hochschulleitung einer Universität oder einer gleichgestellten Hochschule
- ein amtierendes oder früheres Mitglied der Hochschulleitung einer Fachhochschule
- eine Persönlichkeit, die über Erfahrungen in der Evaluation im nationalen und internationalen Bereich verfügt
- ein(e) Vertreter/in des MWK

Die Aufgabe der Zentralen Evaluationsagentur besteht nicht darin, selbst Untersuchungen zur Qualität von Lehrveranstaltungen durchzuführen, wie zu Beginn häufig vermutet wurde, sondern sie übernimmt die Organisation und Koordination des Evaluationsprozesses. Dazu gehört in einem ersten Verfahrensschritt, die Hochschulleitungen und Fachbereiche über die anstehenden Evaluationsvorhaben zu informieren und für die Hochschulen ein Frageraster bereit zu stellen, das an die Bedürfnisse der einzelnen Fächer angepasst werden kann. Darüber hinaus stellt die Agentur Informationen und Datenmaterial zur Verfügung. Sie nimmt die Berichte der Fachbereiche zur Selbstevaluation entgegen und leitet diese an die Gutachter und Gutachterinnen weiter, die sie aus den Vorschlägen der Fächer ausgewählt hat. Anschließend bereitet sie die Gutachter/innen auf die Vorhaben vor und unterstützt sie während der Phase der externen Evaluation.

Als ständige Aufgabe entwickelt die Agentur neben den einzelnen Verfahren ein systematisches, standardisiertes Evaluationssystem und etabliert einen regelmäßigen Evaluationszyklus von ca. fünf bis sechs Jahren.

Seit 1995 haben fünf Evaluationsrunden stattgefunden, wobei bisher alle großen Fächer aus dem Spektrum der Geistes-, Natur- und Ingenieurwissenschaften teilgenommen haben. Insgesamt hat sich damit nahezu jede niedersächsische Universität mit mehreren Fächern einer Qualitätsüberprüfung von Lehre und Studium unterzogen. An diesen Verfahren haben etwa 140 Gutachter und Gutachterinnen aus dem ganzen Bundesgebiet, Österreich, der Schweiz, den Niederlanden und Großbritannien mitgewirkt. Zur Zeit schließt die ZEvA mit der externe Evaluation in den Politik- und Sozialwissenschaften, der Biologie und dem Maschinenbau die fünfte Runde ab.

## **2.2 Die Phasen des Verfahrens**

Jedes Fach hat einen Evaluationsprozess vollzogen, der im wesentlichen aus den folgenden Schritten besteht:

- Interne Evaluation: Berichtserstellung durch den Fachbereich
- Externe Evaluation: Begutachtung des Fachbereichs durch Peers und Publikation der Ergebnisse durch die ZEvA
- Follow-up: Zwischenberichts des Faches über die Umsetzung der Maßnahmen

Nach fünf bis sechs Jahren beginnt ein neuer Evaluationszyklus.

**Die interne Evaluation:**

Gegenstand der Selbstevaluation sind vor allem die folgenden Bereiche: Aufbau und Organisation des evaluierten Faches, Forschungsprofil der wissenschaftlichen Einrichtungen, Ausbildungs- und Bildungsziele, Studienprogramm, Personalbestand und -entwicklung, Ausstattung, Studierende und Studienverlauf, Studium und Lehre in der Praxis und im Meinungsspiegel sowie Absolventenverbleib. Ziel der Selbstevaluation unter Beteiligung von Lehrenden und Studierenden ist eine erhöhte Transparenz des Lehr- und Studienbetriebs, das Aufdecken zeitlicher Verzögerungen im Studien- und Prüfungsverlauf sowie insgesamt die Herstellung einer soliden Informationsbasis zunächst für die Gutachtergruppe und schließlich auch für Entscheidungen und Planungen im Bereich von Studium und Lehre.

Die Studierenden sind in mehrfacher Hinsicht in den Evaluationsprozess eingebunden. Sie wirken in den Arbeitsgruppen zur Erstellung des Selbstreports mit und gehören zu den Gesprächspartnern der Gutachterkommissionen während der Begehung.

**Die externe Evaluation:**

Die Ergebnisse der Selbstevaluation sind die Grundlage für die hochschulübergreifende externe Evaluation. Dazu werden von der Agentur Expertenkommissionen (Peer-groups) im Einvernehmen mit den betroffenen Fachbereichen zusammengestellt.

Sämtliche Mitglieder der Gutachtergruppe stammen sämtlich nicht aus Niedersachsen; zumeist nimmt auch ein ausländischer Experte teil. Die Mehrheit der Gutachter stammt aus dem zu evaluierenden Fach. Sie wird durch fachfremde Gutachter und Vertreter aus der Berufspraxis erweitert.

Die 2-tägigen Begehungungen der Fachbereiche erfolgen nach einem vorher von den Fachvertretern festgelegten Besuchsplan, in dessen Verlauf einzelne Gespräche mit Hochschulleitung, Dekan/in, der Arbeitsgruppe des Fachbereichs, mit der Studienkommission, der Fachstudienberatung, dem Prüfungsausschuss und der Frauenbeauftragten vorgesehen sind. Am Nachmittag diskutieren die Experten in getrennten Sitzungen mit den Statusgruppen. Ferner besteht am zweiten Tag die Möglichkeit einer Führung durch das Fach und von Einzelgesprächen mit Fachvertretern und weiteren Hochschulmitgliedern. Nach einer späteren internen Beratung der Gutachter/innen folgt das Abschlussgespräch mit dem Fach, in dem die vorläufigen Eindrücke der Begehung und erste Empfehlungen präsentiert werden.

Im Anschluss an die Besuche vor Ort erstellt die Peer-group ein Gutachten, das Empfehlungen zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Lehre und Studium enthält. Ca. sechs Wochen nach Erhalt des Gutachtens sollen die Fachbereiche zu dem Entwurf Stellung nehmen und ein Maßnahmenprogramm zur Umsetzung der gutachterlichen Verbesserungsvorschläge vorlegen.

Die Agentur übernimmt außerdem die Veröffentlichung von zusammenfassenden Evaluationsberichten. Durch diese wird gewährleistet, dass der Gesamteindruck einer hochschulübergreifenden Evaluation dokumentiert werden kann, d.h. es werden erstens landesweit gültige gutachterlichen Einschätzungen, zweitens die Empfehlungen der Peer-group an die Fachbereiche und drittens die Stellungnahmen und Maßnahmenkataloge dieser Fachbereiche dokumentiert. Die Abschlussberichte sollen Transparenz in der Evaluation vermitteln. Sie richten sich an Hochschulen und Institutionen der Wissenschaftsverwaltung, an die Landesregierung und an Parlamentarier/innen sowie an die interessierte Öffentlichkeit aus Wissenschaft und Wirtschaft. So öffnen sich die beteiligten Hochschulen dem Dialog mit Politik und Gesellschaft.

### **3. Ziele der Evaluation**

Die Evaluation ist mit unterschiedlichen Erwartungen von Seiten der Beteiligten an die Ergebnisse verbunden.

- Durch die Evaluation wird eine Voraussetzung geschaffen, um Lehre und Studium nachhaltig zu verbessern. Das Verfahren setzt eine grundlegende Auseinandersetzung mit der eigenen Ausbildungspraxis in

Gang, wobei allerdings nur Anstöße geben werden können. Die Entwicklung eines kontinuierlichen Qualitätssicherungssystems liegt in der Verantwortung der Hochschulen.

- Die Kommunikation unter den Lehrenden und zwischen Lehrenden und Studierenden soll verbessert werden. So simpel dies Ziel auch klingen mag, so wurde während der vergangenen Verfahren doch festgestellt, dass hier erhebliche Defizite herrschen und den unterschiedlichen Erwartungen von Lehrenden und Studierenden im Lehrangebot nicht Rechnung getragen wurde.
- Ein weiteres Evaluationsziel liegt in der Schaffung einer soliden Informationsbasis für Planungsentscheidungen der Fachbereiche und Hochschulleitungen. Es werden z.T. erstmals bereits an den Hochschulen vorhandene Daten gesammelt und interpretiert, so dass die Entwicklung auch aufgrund der quantitative Bestandsanalyse im Verfahren erfolgen kann.
- Erwartet wird auch die Profilbildung der Hochschulen. Die Evaluation hat die Aufgabe, die an allen Hochschulstandorten bereits vorhandenen Strukturen der einzelnen Fächer deutlicher herauszuarbeiten.
- Letztendlich ist durch das Verfahren die Stärkung der Autonomie der Hochschulen möglich. Schon durch die Tatsache, dass die niedersächsischen Hochschulen die Evaluation der Lehre selbst in die Hand genommen haben, zeigt, dass sie bereit sind, die Verantwortung zu übernehmen.

#### **4. Zwischenbilanz**

Seit dem Wintersemester 1995/96 wurden etwa 1000 externe Begutachtungen an den Fachbereichen der Universitäten und Fachhochschulen abgeschlossen.

- Die Fachbereiche haben häufig erstmals aus Anlass der Evaluation eine systematische Analyse ihrer Situation in Lehre und Studium vorgenommen .
- Jedes evaluierte Fach an jedem Standort bildet eine Arbeitsgruppe, die die Erstellung des Selbtsreports selbstständig organisiert. Die Einbeziehung der Kollegen/innen und der Studierenden ist wesentlich mit verantwortlich für den Erfolg dieser Phase.

- In vielen Fällen waren zwar einige der aufgedeckten Probleme im Fach selbst bekannt, aber erst durch die Selbstevaluation wurden sie zum Gegenstand der fachbereichsinternen Diskussion.
- Während der ersten Evaluationsverfahren wurde deutlich, dass die Ausbildungs- und Bildungsziele gerade in den Geisteswissenschaften nur schwer formuliert werden konnten. Die Diskussion mit den Peers über die Umsetzung der Ausbildungs- und Bildungsziele in ein Lehrangebot kann sehr hilfreich für die Profilierung der Ausbildungsleistung sein.
- In der Evaluationspraxis hat es sich erwiesen, dass die Erhebung von Daten zur Studiensituation mit Schwierigkeiten verbunden ist, d.h. dass die Fachbereiche Probleme mit der Beschaffung oder der Übersicht über die geforderten Daten (z.B. Angaben zu den Studierendenzahlen, zu den Absolventen und zur Studiendauer) haben.
- Da es sich beim niedersächsischen Evaluationsverfahren um einen Prozess zur Sicherung und Verbesserung der Lehre handelt, wurden in den ersten Verfahren Fragen zur Forschungsleistung nur insoweit berücksichtigt, wie sie zur Beschreibung des wissenschaftlichen Profils des Fachbereichs notwendig ist und sich auf die Lehre sowie die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses auswirkt.
- Die Qualität der Selbstreports spiegelt in der Regel die Qualität der internen Evaluation wider und beeinflusst die Qualität der Diskussionen mit den Gutachtern. Eine ehrliche Bestandsaufnahme gibt Zeit für die inhaltliche Auseinandersetzung und erspart das nachträgliche Zusammentragen allgemeiner Fakten.
- Die Auswahl der Peers, die von den Fächern vorgeschlagen werden, ist ein entscheidendes Kriterium für den Erfolg der Gespräche, denn die Beteiligung von angesehenen Gutachtern stärkt auch die Akzeptanz ihrer Empfehlungen. Die Gutachter haben ihr Selbstverständnis immer als kollegiale Berater und nicht als externe Kontrolleure definiert.
- Die Peer-review bricht durch die Gespräche verkrustete Strukturen auf und stärkt reformorientierte Lehrende.
- Das Evaluationsverfahren konnte die Transparenz innerhalb der Fachbereiche erhöhen und Stärken und Schwächen des Faches deutlich werden lassen.
- Das Evaluationsverfahren ist als Hilfe für die Fortentwicklung und Qualitätssicherung im Fach weitgehend akzeptiert.

Die Evaluationsergebnisse wurden bisher für die Fächer Chemie, Geschichte, Elektrotechnik und Geowissenschaften an Universitäten, Bauingenieur-

wesen und Sozialpädagogik an Universitäten und Fachhochschulen und Elektrotechnik an Fachhochschulen publiziert. Damit liegt erstmals eine landesweite Betrachtung der Fächer im Sinne einer Bestandsaufnahme vor. Für die Fächer Geographie, Anglistik und Romanistik, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften an Universitäten sind die Berichte in Vorbereitung und werden noch in diesem Jahr erscheinen.

Zur Phase der Umsetzung der Evaluationsergebnisse lässt sich feststellen, dass einige Veränderungen, wie z.B. die Überarbeitung von Studien- oder Prüfungsordnungen, die Erstellung von Informationsmaterial für die Studierenden oder die Erweiterung der Beratungsleistungen oftmals schon während der internen Evaluation eingeleitet wurden. Da die Zwischenberichte über die Umsetzung der Maßnahmen noch nicht von allen Fachbereichen vorliegen, lässt sich noch kein Resümee der ersten landesweiten Verfahren ziehen. Der Erfolg dieser Umsetzungsphase hängt aber im wesentlichen vom Engagement der Fachvertreter ab. Der denkbar schlechteste Fall wäre mit den Worten „folgenlose Aufgeschlossenheit“ zu charakterisieren. Das Evaluationsverfahren lässt sich nur dann wirksam nutzen, wenn man es nicht als etwas begreift, was einem widerfährt, sondern als einen Prozess, den man selbst gestaltet.

**Erfahrungen in der Evaluation der Lehre  
im Fach Chemie an Hochschulen  
in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen**  
**Professor Dr. Hubert Schmidbaur**  
**Technische Universität München**

Über die Evaluation der Lehre im Fach Chemie liegen jetzt jüngste Erfahrungen vor, und zwar von den Universitäten des Bundeslandes Niedersachsen sowie von den Universitäten und Fachhochschulen des Bundeslandes Nordrhein-Westfalen.

Diese Ergebnisse sind niedergelegt

- im Evaluationsbericht der Zentralen Evaluationsagentur der niedersächsischen Hochschulen (ZEvA, Lehre und Studium im Fach Chemie an den Universitäten. Hannover, Mai 1998.)
- im Bericht der Expertenkommission des MSWWF des Landes NRW („Auf dem Prüfstand: Das Fach Chemie an den nordrhein-westfälischen Hochschulen“. <http://www.mswwf.nrw.de>. Düsseldorf, August 1998.)

Ich persönlich war Sprecher bzw. Mitglied der für diese beiden Aufgaben berufenen Kommissionen und habe die Arbeiten von Anfang an begleitet.

Über die Zeitpläne und die Organisationsformen werden Schaubilder vorgelegt, die über die verschiedenen Verfahrensschritte Auskunft geben. Die Gremien waren in den beiden Fällen sehr unterschiedlich zusammengesetzt. Während in Niedersachsen die Arbeit vorwiegend in die Hände der wissenschaftlichen Fachvertreter gelegt wurde, die unter Betreuung durch die ZEvA ihre Aufgaben wahrnahm, war in Nordrhein-Westfalen neben den Fachvertretern aus Universitäten, Gesamtschulen und Fachhochschulen auch eine Beteiligung der Industrie, der Gewerkschaften und anderer Gruppenvertretungen vorgesehen. Der zweite große Unterschied bestand in der Einbeziehung der Fachhochschulen in NRW, die dort zusammen mit den Gesamthochschulen und Universitäten die dritte große Gruppe der Lehreinrichtungen im Fach Chemie darstellen.

Obwohl die Evaluation vor allem die *Lehre* im Fach Chemie betreffen sollte, haben alle Gremien sich darauf geeinigt, dass die *Forschungsorientierung* und

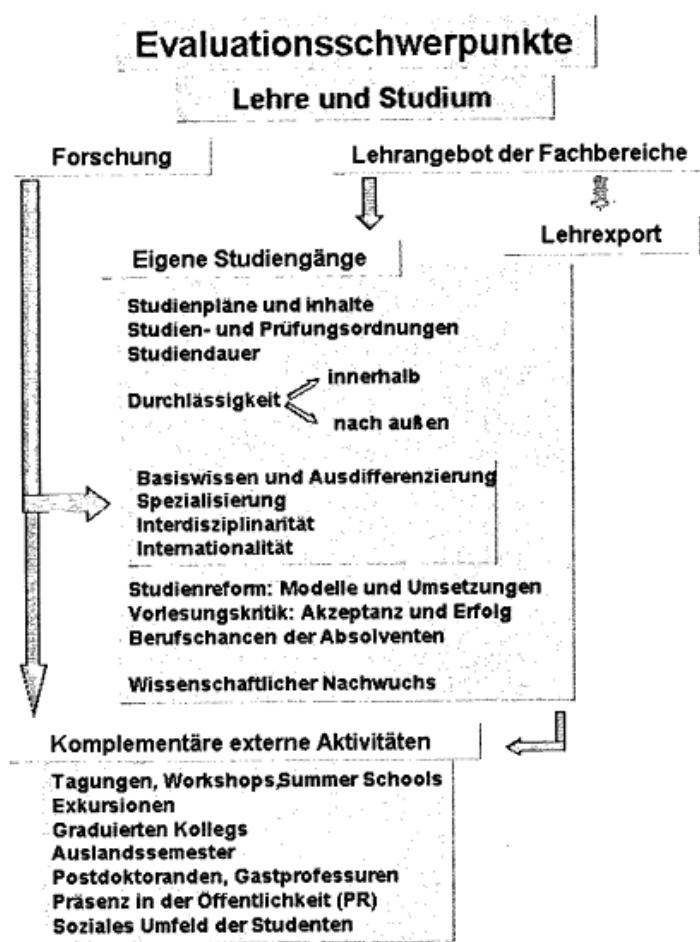
die *Forschungsleistung* der betroffenen Einrichtungen mit zu berücksichtigen sind, da sie eine wichtige, wenn nicht die entscheidende Grundlage für die Qualität der Lehre darstellen. Für die sich in Niedersachsen derzeit anschließende Forschungsevaluation wurden damit bereits wichtige Grundlagen geschaffen.

Die Evaluationen im Fach Chemie fanden sowohl in Niedersachsen als auch in Nordrhein-Westfalen in einer Zeit stark rückläufiger Studentenzahlen statt. Die Situation hat sich inzwischen bereits vielerorts wieder gebessert, so dass man davon ausgehen kann, dass die seinerzeit erhobenen statistischen Zahlen Momentaufnahmen einer nicht repräsentativen Periode darstellen. Der für die Zeit zwischen 1991-1996 beobachtete Rücklauf im Fach Chemie war innerhalb der Natur- und Ingenieurwissenschaften keineswegs eine Ausnahme, sondern folgte einem allgemeinen Trend.

An allen Hochschulen sind unabhängig von der demographischen Entwicklung überall studienreformierende Aktivitäten im Gange, die auf eine größere Durchlässigkeit der Studiengänge im nationalen und internationalen Bereich abzielen und unterschiedlichen Berufsbildern Rechnung tragen sollen (Y-Modell etc.). Als Ergebnis sind schon in naher Zukunft größere Veränderungen zu erwarten, die der Rolle der Chemie als Querschnittswissenschaft besser gerecht werden.

Die in der Folge zusammengestellten Diagramme und Tabellen geben über die allgemeinen Evaluationsschwerpunkte sowie über einige Details der verwendeten oder erhaltenen Daten Auskunft. Weitere Einzelheiten sind den Originalberichten (s.o.) zu entnehmen.

Wichtig ist, dass man bei beiden Evaluierungsunternehmungen bei den betroffenen Hochschulen und Fachhochschulen eine breite Akzeptanz feststellen konnte, die der Arbeit der Kommissionen sehr förderlich war. Als positive ist des Weiteren der Rückgang an Rivalität zwischen Hochschulen und Fachhochschulen bzgl. ihrer Lehre einzustufen. Es hat sich allenthalben das Bewusstsein durchgesetzt, dass sich diese Lehreinrichtungen ideal ergänzen und im Zusammenspiel der Ausbildungsgänge jeweils einen eigenen wichtigen Part zu übernehmen haben.

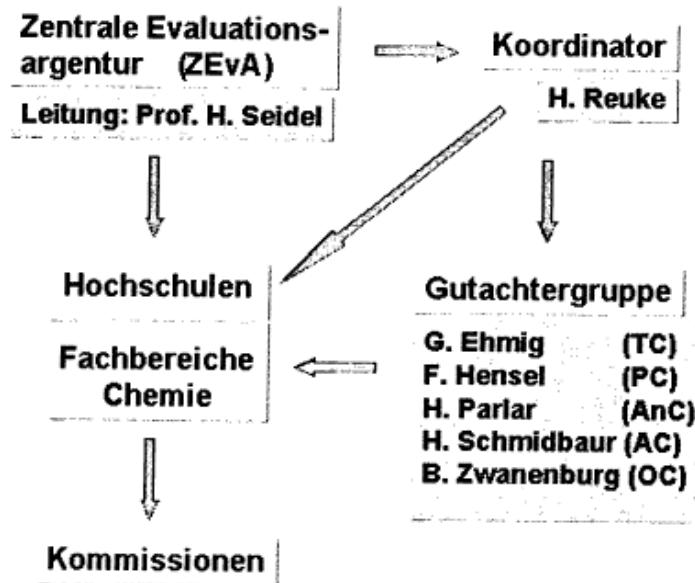


AS 1999

## Evaluation von Lehre und Studium an Hochschulen in Niedersachsen im Fach CHEMIE

Zentrale EvaluierungsAgentur (ZEVA)

### Organisation



AS 1999

## Evaluation von Lehre und Studium an Hochschulen in Niedersachsen im Fach CHEMIE

### Zentrale EvaluierungsAgentur (ZEVA)

#### Aufgabenbereiche der Gutachter

##### Gutachter:

G. Ehmig	(TC)	→	TU Clausthal-Zellerfeld
F. Hensel	(PC)	→	TU Braunschweig
H. Parlar	(AnC)	→	Univ. Oldenburg
		→	Univ. Osnabrück
H. Schmidbaur (AC)		→	Univ. Hannover
B. Zwanenburg (OC)		→	Univ. Göttingen

##### federführend für:

Jeder Gutachter erstellt fachspezifische Beiträge für alle Hochschulen und reicht diese dem jeweiligen federführenden Gutachter weiter. Dieser stellt daraus einen Gesamtbericht zusammen.

Der Sprecher koordiniert die Einzelgutachten über alle Hochschulen.

Die Präambel und übergreifende Gesichtspunkte werden gemeinsam erarbeitet.

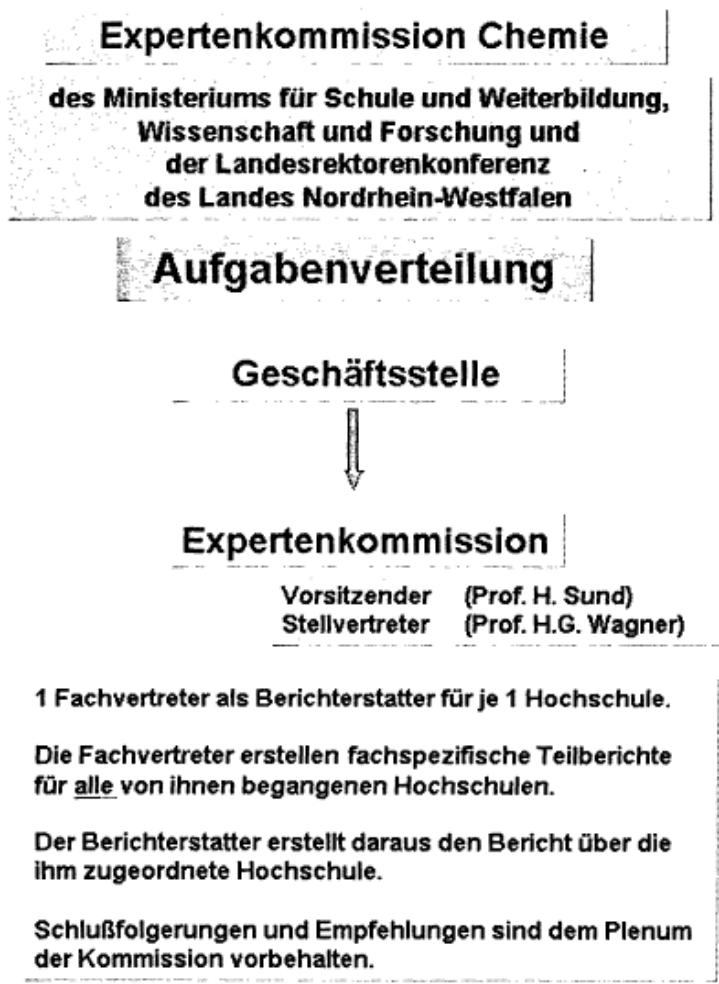
**Evaluation von Lehre und Studium an  
Hochschulen in Niedersachsen  
im Fach CHEMIE**

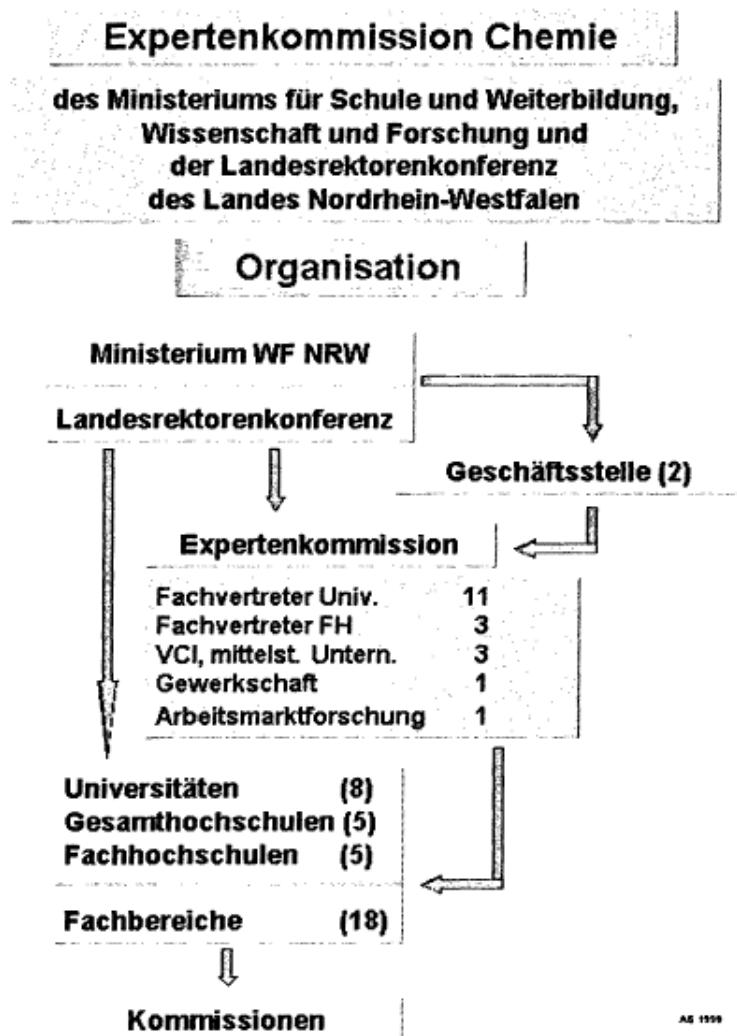
**Zentrale EvaluierungsAgentur (ZEvA)**

**Zeitplan**

Dezember 1995	a) Beschuß über die Evaluation b) Vorschläge für die externen Gutachter
1.1 - 30.6.1996	a) Selbstevaluation der Fachbereiche b) Berufung der fünf externen Gutachter
1.7 - 30.9.1996	a) Auswertung der Berichte durch die Gutachter b) Erarbeitung eines Begehungsplans
14.10. - 25.10.1996	Begehung der Hochschulen durch die Gutachter
1.11.96 - 31.3.97	Erstellung der Berichte durch die Gutachter
1.4. - 30.4.1997	Stellungnahme der Fachbereiche zu den Berichten
22./23.5.1997	Vorstellung der Dokumentation im Rahmen eines Symposiums
1.7. - 31.10.1997	Maßnahmenprogramme der Hochschulen
Mai 1998	Drucklegung des Evaluationsberichts

AS 1999





## Expertenkommission Chemie

des Ministeriums für Schule und Weiterbildung,  
Wissenschaft und Forschung und  
der Landesrektorenkonferenz  
des Landes Nordrhein-Westfalen

### Zeitplan

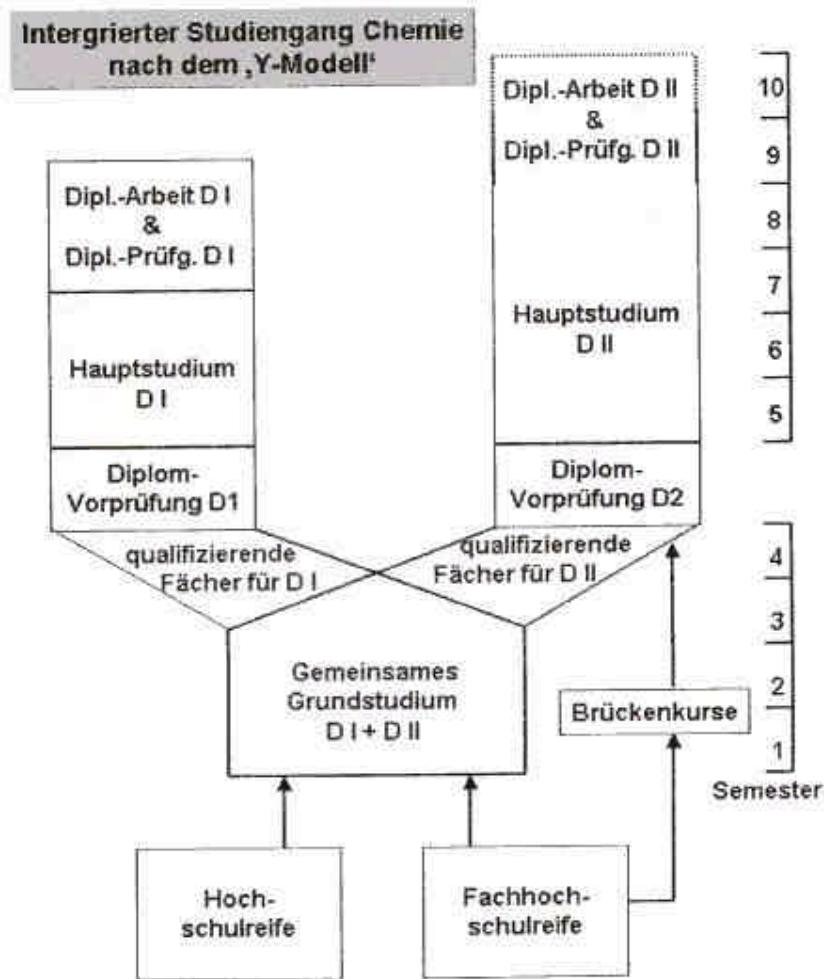
1.1.- 31.5.1997	a) Beschußfassung und Vorplanung des M.S.W.W.F. b) Bestellung der Gutachter
23.6.1997	Konstituierende Sitzung der Expertenkommission
1.7 - 31.12.1997	Selbstevaluierung der Fachbereiche
1.1. - 15.3.1998	Auswertung der Berichte durch die Kommission
März / April 1998	Begehung der Hochschulen und Fachhochschulen
1.5 - 27.7.1998	Erstellung des Berichts
12.8.1998	Abgabe des Berichts
März 1999	Vorstellung des Berichts

AS 1999

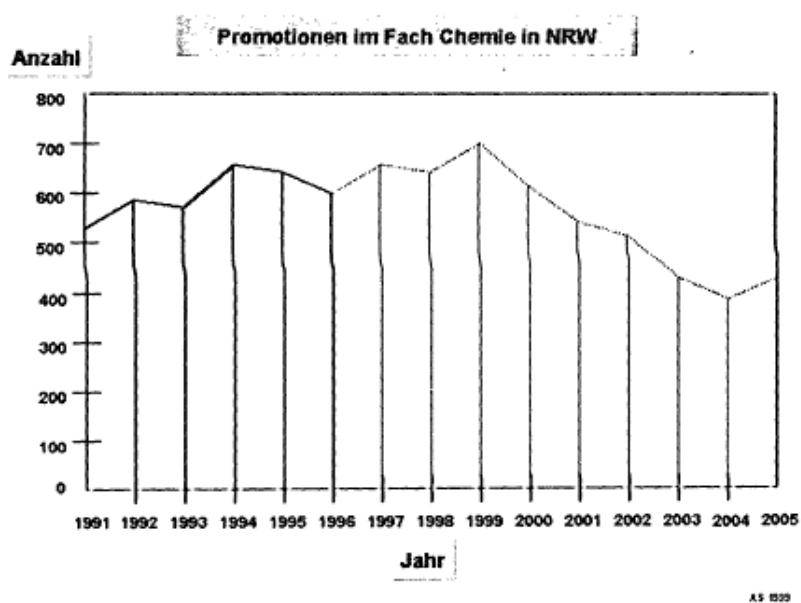
## Studienangebot in NRW

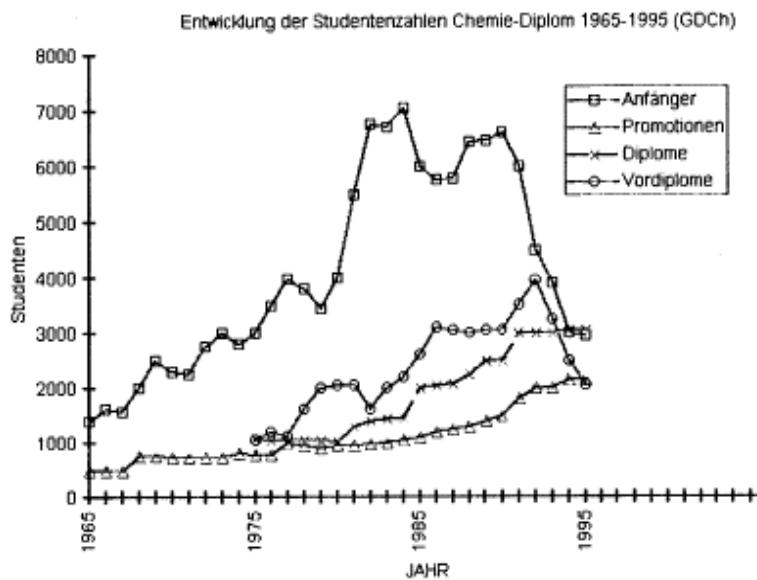
Hochschule	Chemie Diplom, D II Chemie, D I Chemietechnik	Lehramt Chemie, S II Lehramt Chemie, S II Lehramt Chemie, SP/SI Lehramt Chemietechnik, SII Lehramt Biotechnik, SII LA Sachunterricht Naturwiss./Techn. Pr.	Mehrjahr-NP	Zusatzzulandum für Chemielehrer Erweiterungszulandum Chemie	Lebensmittelchemie Biochemie	Chemiegenieurwesen Biologiekunswesen	Zusatzzulandum OM + Sicher.-Technik	Anmerkungen
TH Aachen	n	n	n		n <sup>1</sup>			1: ab WS 93/94
Uni Bielefeld	n	n n	n	n	n <sup>2</sup>			2: ab WS 91/92
Uni Bochum	n	n			n*			*: nicht in Evaluation
Uni Bonn	n	n						
Uni Dortmund	n	n*	n n n n	n				
Uni Düsseldorf	n	n						
Uni Köln	n	n n n		n				
Uni Münster	n	n n		n				
UOH Duisburg	n n	n n						
UOH Essen	n n	n n n n	3	n n				3: gehört zu LE-Chemie
UOH Paderborn	n n	n n		n				
UOH Siegen	n n	n n		n				
UOH Wuppertal	n n	n n		n				
FH Aachen					n n n <sup>4</sup>			4: ab WS 97/98
FH Jülich					n			
FH Krefeld					n			
FH Steinfort					n			5: ab WS 96/97

AS 1999



AS 1999





AS 1999

**Verbleib der promovierten  
deutschen Chemiker**

(Quelle: GDCh)

Absolventenverbleib	Promotionen im Jahr 1996	davon Chemikerinnen
Anstellung an Hochschule in Chemie	162	40
Anstellung an Hochschule in anderem Fach	55	19
Postdoc / Inland	68	18
Zweitstudium	39	13
Anstellung im Ausland (auch Postdoc)	248	44
Anstellung in der Chem./Pharm. Industrie	500	93
Übrige Wirtschaft	210	45
Anstellung im öffentlichen Dienst	45	13
Anstellung in einem Forschungsinstitut	96	23
Freiberufliche Tätigkeit	37	8
Stellensuchend	383	93
<b>Summe</b>	<b>1843</b>	<b>409</b>

AS 1999

# Evaluation der Informatik

## Erfahrungen, Perspektiven, Auswirkungen

### Professor Dr. Volker Claus

### Universität Stuttgart

Von 1995 bis 1998 wurden die Informatikstudiengänge an den Universitäten Bremen, Dortmund, Hamburg, Karlsruhe, Oldenburg, Paderborn, Rostock und Stuttgart bzgl. der Lehre evaluiert. Dies sind 8 von 44 Informatikstudiengängen an deutschen Universitäten und Technischen Hochschulen. Die Frage nach dem Ablauf von Evaluationen (Lage- und Lehrbericht, Selbsteinschätzung, Begehung durch Peers, Stellungnahmen, Maßnahmen, Umsetzung) soll hier unter Verweis auf vielfältige andere Vorträge unberücksichtigt bleiben, so dass es in dem vorliegenden Artikel es vor allem um die Erfahrungen, die in der Informatik gesammelt wurden, geht.

Grundsätzlich halte ich Evaluation für nützlich. Sobald aber Evaluation, wie es von der Politik geplant ist, eine Dauereinrichtung für alle Studiengänge geworden ist, die ca. alle 5 Jahre zu wiederholen ist, und sobald Stellen- und Mittelverteilungen in gewissem Maße hieran gekoppelt werden, liefert die Evaluation messbare Indikatoren, die wie Kapazitätszahlen, Raumnutzungen, Prüfungsergebnisse, Durchschnittsstudiendauern usw. in die strategischen und taktischen Überlegungen einer Fakultät einbezogen werden. Dadurch bedingt können eventuell die großen Ziele in den Hintergrund treten. Noch sind wir nicht in dieser Phase, aber sie zeichnet sich ab. Kritik ist daher auch unter dem Aspekt zu sehen, welchen Sinn Evaluationen haben werden, falls sie sich auf rein quantitative Größen beschränken sollten und womöglich nur noch vom Verwaltungspersonal durchgeführt werden. Eine zentrale Befürchtung lautet, dass hierbei inhaltliche Qualität einem „Verwaltungsaktivismus“ zum Opfer fallen und die schützenswerten kreativen Kräfte beschnitten werden. Die Diskussionen bei den Evaluationen führen zur Zeit erfreulicherweise auch zu Grundsatzüberlegungen, die so hoffen alle objektive Verfahrensrichtlinien, erhöhte Transparenz und Objektivität und eine deutliche Qualitätsverbesserung zur Folge haben werden.

In diesem Artikel soll neben den hohen Zielen auch einiges über die konkrete Realität gesagt werden, die von den einzelnen Fakultätsmitgliedern unmittelbar wahrgenommen wird.

## **1. Sinn, Zweck, Ziel**

In der Literatur über Evaluation findet sich die Formulierung mehrerer großer Ziele, die erreicht werden sollen. Diese können in vier Blöcken zusammengefasst werden:

- *Gesamtschau, Strukturen, Beeinflussungsgebiete*

Evaluation kann Zusammenhänge aufzeigen, die sich vor allem aus den Strukturen einer Universität und seiner Fakultäten, aus den Anforderungen der Wirtschaft, aus den gesellschaftlichen Strömungen und aus rechtlichen und anderen Rahmenbedingungen ergeben.

- *Aufdecken von Stärken und Schwächen*

Die herausgearbeiteten Stärken sollen der Öffentlichkeitsarbeit, der Leistungsfähigkeit, der Werbung usw. einer Fakultät zugute kommen, die Schwächen sollen beseitigt oder in ihren Auswirkungen minimiert werden.

- *Qualitätssicherung und -verbesserung*

Dies gilt als das zentrale Ziel von Evaluation. Um es zu erreichen, werden Überwachungsstrukturen, Datenerhebungen, regelmäßige interne Konferenzen, Diskussionen mit externen Beratern usw. angeregt.

- *Rechenschaftslegung*

Zum einen geht es hierbei um den Nachweis gegenüber Parlament und Öffentlichkeit, dass Haushaltsmittel gut und effizient eingesetzt werden; zum anderen sollen der innere Zusammenhalt, das Selbstbewusstsein und die Hochschulidentität gefördert werden.

Im HIS-Handbuch vom März 1998 heißt es zur Evaluation: „Vorrangiges Ziel des Verfahrens ist die Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung der Ausbildung. Eine unmittelbare Kopplung der Zuweisung finanzieller Mittel an die Ergebnisse wurde bisher dezidiert in der Bundesrepublik ausgeschlossen.“ Hierzu ist Folgendes anzumerken:

- Von zentraler Bedeutung ist der Begriff „Qualität“. Dieser wird in Vorträgen dermaßen strapaziert, dass er nach meiner Einschätzung kaum noch aussagekräftig ist. Für Informatiker ist Qualität vor allem das Maß an Übereinstimmung zwischen etwas Realem (z.B. Produkt, Struktur, Prozess, Gefühl) und seiner Spezifikation, wobei man erwartet, dass das Reale die Spezifikation im positiven Sinne übertrifft. Besitzt man eine Spezifikation (also eine umgangssprachliche oder formal gegebene Anforderung) und kann man die Eigenschaften des Realen messen oder bewerten, so wird Qualität in der Tat zu einem messbaren Ereignis. Bei technischen Systemen (Auto, Waschmaschine, Uhr, Produktionsweise

usw.) liegt eine solche Situation oft vor, bei sozialen oder kulturellen Gegebenheiten meist nicht.

- Die Evaluation soll nach innen wirken, soll „Selbstreinigungskräfte“ freisetzen und bei allen das Qualitätsbewusstsein erhöhen. Dennoch wird die Zukunft anders sein. Man kann sicher davon ausgehen, dass in einigen Jahren die Mittelvergabe zu einem gewissen Prozentsatz von den Ergebnissen der Evaluation abhängen wird.
- Der Gegenstand der Evaluation bleibt auf die Ausbildung und auf die jeweils unmittelbar betroffene Einheit beschränkt. Aus der Vielzahl der möglichen Gegenstände bzw. Bereiche (vgl. Abb. 1) wird zur Zeit nur der umrandete Bereich untersucht. Das löst natürlich starke Kritik aus, da Schwächen der Ausbildung ihre Ursachen oft außerhalb der Fakultät haben.

## **2. Erfahrungen in der Informatik**

### **2.1 Erstellung des Lehrberichts**

Eine erstmalig durchgeführte Evaluation bringt viel für die Mitglieder des jeweiligen Studiengangs. Die Gruppe, die den Lehrbericht bzw. die Selbstdarstellung erstellt, entfaltet einen gewissen Drang zur Selbsterkenntnis, denkt sich immer neue Szenarien und Fragen aus, wächst zusammen und entwickelt so etwas wie einen Unternehmensgeist. Man erfindet eigene Fragebögen, fahndet nach den früheren Absolventen/innen, es entstehen Kontakte zu Ehemaligen, man entdeckt viele Nachlässigkeiten in den Abläufen, man wird unterschiedlich stark von den einzelnen Bereichen der Verwaltung unterstützt (vor allem die Prüfungsämter besitzen gut auswertbare Datenbestände), man wundert sich über manche Zahlen, man verspricht spontane Abhilfe, man erstellt mit viel Anteilnahme diese erste Selbstanalyse usw. Unterschiedliche Auffassungen werden bewusst gesucht und nicht als Zeichen von Fehlplanung oder innerer Schwäche aufgefasst, d.h., ein Lehrbericht darf und soll in sich kontrovers sein. Es gibt Informatik-Fakultäten, die facettenreiche Lehrberichte beschließen, und andere, die alle Probleme zu nivellieren versuchen und so den Eindruck erwecken, bei ihnen gäbe es keine Probleme. Die Darstellung erwies sich bisher als irrelevant; denn die externen Berater/Gutachter (Peers) decken Stärken und Schwächen meist schon beim Lesen, auf jeden Fall aber bei der Begehung auf.

Nach meiner Erfahrung waren die Lehrberichte der Informatik allerdings bezüglich der Ziele oft nicht ausgereift. Das unscharfe Berufsbild und die ungeheure Nachfrage nach Absolventen/innen aus dem Bereich Informatik

lassen zugleich eine kritische Diskussion der Ausbildungsziele als unnötig erscheinen. Die Befragung der ehemaligen Studierenden war kaum repräsentativ, da zu wenige (nur ca. ein Viertel, und dann meist aus dem untypischen Hochschulbereich) die Fragebögen beantworteten und da man die vielen Studienabbrecher/innen auf diese Weise nicht erreicht.

Was entdeckt eine Informatik-Lehrberichtsgruppe beispielsweise? Eine Abbrecherquote von 45 bis 60% (aber: Die meisten Abbrecher bleiben fachbezogen, d.h., sie arbeiten weiter in der Datenverarbeitung, so dass ihnen auch die „Teilausbildung“ Nutzen gebracht hat), eigenartige Durchschnittsnoten, lange Verweilzeiten im Studium, selbst wenn frühzeitig klar ist, dass das Studium abgebrochen werden wird, wenig inhaltliche Abstimmungen zwischen den Vorlesungen, Sinn und Unsinn des Nebenfachs, unrealistisches bisheriges Bild über die Studierenden, Unmut und ihre Gründe beim Personal, Unwissenheit über die Fakultät bei Lehrbeauftragten, einige „schwarze Schafe“ innerhalb des Personals, hohe Promotionszeiten (vor allem in den Projekten?), bis zu 90%ige Berufstätigkeit der Studierenden des Hauptstudiums und als Folge davon zu hohe Studienzeiten (Median bei 12,5 bis 13,5 Semester) sowie viele ortsspezifische Merkwürdigkeiten, etwa beim Prüfungswesen.

## **2.2 Peerauswahl, Beschlüsse der Fakultät**

Es ist empfehlenswert, in die Phase der Erstellung des Lehrberichts alle Repräsentanten der Fakultät einzubeziehen. Andernfalls droht unnötige Kritik und mangelnde Unterstützung nach Außen von nicht berücksichtigten Fakultätsmitgliedern. Frühzeitig müssen die Peers benannt werden, meist vom Ministerium aus einer Vorschlagsliste der Fakultät. Meine persönliche Anregung lautet hier: 5 Peers, und zwar 3 externe Hochschullehrer/innen mit einem Durchschnittsalter unter 50 Jahren, ein Industrievertreter und ein Studierender. Fachliches Engagement und analytische Fähigkeiten sollten vorhanden sein.

## **2.3 Begehung durch die Peers**

Die meisten Fakultätsmitglieder begrüßen es, dass Peers kommen und offene und kritische Fragen stellen, Verständnis und Unverständnis zeigen, in Gesprächen Anregungen zu Verbesserungen geben usw. Recht unterschiedlich war die Auskunftsfreudigkeit der jeweiligen Universitätsleitung, aber eine

Repräsentanz war stets da. Die Abschlusspräsentation nach 2 Tagen wurde in der Regel als fair empfunden und fand stets vor einem großen Publikum statt. Die schriftliche Stellungnahme dauerte zwischen 3 und 6 Monaten. Die Evaluationen beschränkten sich meist auf den Verantwortungsbereich der Fakultät, gingen also wenig auf Lehrveranstaltungen oder auf gesamtuniversitäre Aspekte ein.

Was ergaben die Evaluationen in der Informatik? Einige wichtige Beispiele:

- Die Studiengänge sind gut vergleichbar (Gründe: einheitliche Rahmenprüfungsordnung und regelmäßig tagender Fakultätentag), allerdings einige Ausnahmen z.B. aufgrund der Eckwerteverordnung in Nordrhein-Westfalen. Man beachte auch, dass die Aufnahme in den Fakultätentag erst nach einem evaluationsähnlichen, aufwendigen Verfahren mit Begehung erfolgt.
- Vorläufer der Evaluationen sind an vielen Standorten die Vorlesungsumfragen der Studierenden und die Bewertungen, die manche Lehrende von den Hörern/innen erfragen. Die Informatik war gegenüber der Evaluation daher meist recht aufgeschlossen.
- Grund- und Hauptstudium kann man fast getrennt evaluieren. Das Grundstudium ist verschult, auf Wechsel und Vergleichbarkeit angelegt, lässt kaum ein eigenes Profil zu, Spezialitäten nur beim Nebenfach. Das Hauptstudium schafft Freiräume, hochschulspezifische Vertiefungen, Differenzierung bzgl. Breite und Tiefe, spezielle Praktika, Projekte, Förderung anderer Fähigkeiten wie soziale Kompetenzen, Kosten-Nutzen-Analyse, Teamarbeit, Software-Engineering-Methoden, Auswirkungen usw.
- Die Nutzung moderner Informationstechnik ist in der Informatik noch eher selten. Multimedia-Hörsäle, elektronische Unterlagen, Übungen im Netz, Vorlesungen im Internet usw. fehlen oft.
- Es dominieren: Frontalunterricht (Vorlesung), Übungen in 1 5er bis 30er Gruppen, Praktika in Kleingruppen. Studentische Arbeitsgruppen bilden sich nur zögerlich. Studierende sind meist passiv (Tendenz: Sie werden seit 1998 wieder aktiver!). Selbständigkeit entsteht erst in Seminaren, Studienarbeiten oder Projekten, sowie in beruflicher Tätigkeit.
- Dass die Informatik Dienstleistungen für andere Studiengänge zu erbringen hat und dass dies zu ihrem Selbstverständnis gehört, wird vorwiegend an Technischen Hochschulen umgesetzt. Daher sind die Studienbedingungen dort etwas anders (mehr schriftliche Prüfungen, mehr Scheine, weniger Wahlfreiheit usw.).

- Überall gibt es spezifische Ausrichtungen, die zu Profilen „verschärft“ werden sollen. Hierzu zählen auch Forschungsinstitute, Kontakte zur Industrie und zu Projekten, Spin-Offs. Sie fördern Lehrinhalte, Praxisbezug und die Vielfalt im Studium, doch sie können sich auch negativ auf die Betreuung und das Engagement auswirken.
- Einfluss der Struktur. An allen Hochschulen gibt es Strukturen, etwa die Einteilung in Lehrstühle, Abteilungen, Institute usw., die sich vor allem durch die Verfügung über Mittel, Räume und Stellen unterscheiden. Man bekommt den Eindruck, dass diese Strukturen mächtiger sind als die Personen, die mit ihnen leben. Zwar wird über diese Strukturen diskutiert, alle Änderungsvorschläge scheinen aber nicht realisierbar zu sein, auch wenn sie von der Mehrheit als sinnvoll angesehen würden. Hierzu gehört vielleicht auch die traditionell schlechte Öffentlichkeitsarbeit in der Informatik (von Ausnahmen wie Karlsruhe einmal abgesehen).
- Frauenförderung findet mittlerweile fast überall statt. Die Fakultäten möchten mehr junge Frauen für das Studium der Informatik gewinnen. Die meisten Frauenförderpläne sind aber nicht fachspezifisch ausgerichtet, so dass von dort nur wenig Impulse kommen. (Problem: Als sinnvoll erachtete Arbeit bleibt dann an den wenigen Wissenschaftlerinnen hängen. Auch finden solche Aktivitäten keine fachliche Anerkennung für die künftige Karriere.)
- Weitere Stichwörter: Dauer der Abschlussarbeit (bei einigen streng überwacht, bei anderen zuviel Vorleistungen); Betreuung der Diplomarbeit seitens der Industrie; Anteil und Tiefe der Theorie; Stärke des Anwendungsbereichs; Praxisnähe; Pro oder Contra Industriepraktika und ihrer Dauer und Anerkennung; Betreuung und Förderung der Doktoranden und Habilitanden; Umfeld: Lehrerweiterbildung, Schüler anregen, Werbung für den Standort; Angebote zur didaktischen Weiterbildung; Intensivierung der Beratung von Studierenden; grundsätzliche Einschätzung der Auslandssemester usw.

## **2.4 Stellungnahme zum Gutachten, Maßnahmenkatalog**

Die Gutachten der Peers wurden in der Informatik bisher stets als sachlich korrekt eingestuft. Die Fakultät nahmen zum Gutachten Stellung und erarbeiteten einen Maßnahmenkatalog zur Verbesserung der Ausbildungsbedingungen. Dieser Katalog wurde mit der Universitätsleitung auf Umsetzbarkeit

hin diskutiert. Ideal ist ein „Vertrag“ über die Umsetzung und Unterstützung der Maßnahmen durch die Hochschule.

Die Erfahrung in der Informatik zeigt: In gewissem Umfang investiert eine Universität in die vorgeschlagenen Umsetzungen. Bezüglich der Stehlen und Räume sind aber die aktuellen Anfängerzahlen argumentationskräftiger. Nur an einer Hochschule gingen meines Wissens die Evaluationsergebnisse in die hochschulinterne Mittelverteilung ein. Der Grund für diese Zurückhaltung liegt am experimentellen Charakter, den Evaluationen für die meisten Hochschulen noch haben. Eine Nachbearbeitung der Evaluation durch die Peers oder weitere Rückkopplungen mit ihnen fanden (merkwürdigerweise) nicht statt.

## **2.5 Aufwand**

Die Gesamtkosten für die erste Evaluation betrug meist 160.000 DM, und

zwar für

- eine Mitarbeiterstelle für circa ein Jahr
- etwa fünf weitere Personen für je einen Monat
- Kosten für Aktionen, Druck, Peers usw.

Alles sonstige zählte zu den normalen Dienstaufgaben, vor allem die Arbeitsleistungen der Funktionsträger. Davon zahlten bisher die Ministerien oder Universitätsleitungen bis zu 100.000 DM, die Fakultät brachte die sonstige Arbeitsleistungen und allgemeine Kosten ein. Ab dem Jahre 2000 werden die Fakultäten die gesamten Kosten selbst tragen müssen, wobei man aber nur noch mit Kosten von 70.000 DM, längerfristig von 50.000 DM rechnen muss.

## **2.6 Die Zweitauflage**

Bisher gab es in Deutschland in der Informatik (und wohl auch in anderen Fächern) keine zweite Evaluation an einem Standort. Stuttgart wird wegen des Modellstudiengangs Softwaretechnik in Kürze die erste derartige Fakultät sein. Die Begeisterung der Erstevaluation verfliegt rasch. Man bemüht sich um eine Aufwandsminimierung durch Übernahme alter Dateien. Es müssen aber die Fragebögen komplett neu erstellt, verteilt und ausgewertet werden, die Adressbestände sind zu pflegen und zu ergänzen, die Ergebnisse der vorherigen Evaluation sind kritisch zu analysieren usw. Geschätzter

Aufwand hierfür: mindestens 6 Personenmonate. Man hofft, dass sich vieles elektronisch mittels „Cut and Paste“ erledigen lässt; nach meiner Meinung wird dies aber keineswegs ausreichen. Die Qualität von Evaluationen wird sich zweifellos erst nach der zweiten oder dritten Wiederholung herausstellen können.

### 3. Perspektiven

Man erhofft sich viele positive Effekte von Evaluationen, wie z.B.:

- *Ehrlicher Vergleich zwischen Fächern und zwischen Hochschulen*  
Aber: Da es keine absoluten Bewertungsmaßstäbe gibt, könnten Vergleiche nur von denselben Peers vorgenommen werden und sie blieben somit auf wenige Hochschulen begrenzt.

- *Basis für ein Ranking*

Aber: Solange die Forschung nur am Rande betrachtet wird und Strukturen und Umfeld der Hochschule kaum eine Rolle spielen, werden echte Rankingversuche scheitern.

- *Internationalisierung und (weltweite) Werbung*

Hier liegt in der Tat eine große Chance.

- *Akkreditierung (quasi als Nebenprodukt)*

Akkreditierung kann man als eine „Ja-Nein-Evaluation“ auffassen. Eine gute Evaluation kann vermutlich zu einem besseren Ansehen als eine Akkreditierung führen.

- *Förderung von Wettbewerb in der Ausbildung*

Aber: Man muss sich vermutlich von den staatlichen Vorgaben (Akkreditierungsagenturen usw.) lösen, um echten Wettbewerb zu ermöglichen.

- *Leistungsbezogene Mittelvergabe*

Dies wird sicher irgendwann unter Einbeziehung der Evaluationen eingeführt.

Aber: Ob die Mehrheitsverhältnisse in den Hochschulgremien entsprechende Leistungen wirklich belohnen, bleibt abzuwarten.

- *Zeitprofessuren (und die „Elimination“ schwarzer Schafe)*

Es ist nicht anzunehmen, dass sich die Personalstruktur an den Hochschulen verändern wird. Daher ist zu befürchten, dass besonders engagierte Wissenschaftler/innen aus wirtschaftlich interessanten Fächern die Hochschulen frühzeitig verlassen werden. Auch die Informatik gehört hierzu, so dass sich hier die geplante Hinauszögerung der Lebenszeitanstellung negativ auswirken wird - vermutlich auch zum Schaden der Hochschulen und nicht nur des Faches.

- Bessere Einbindung der Studierenden in „ihre“ Universität  
Es besteht die Hoffnung, dass die Betreuung und Beratung der Studierenden verstärkt wird und dass diese sich dann stärker in Seminaren, Gruppen, Projekten usw. engagieren. Dem steht allerdings die schlechte Betreuungsrelation in Deutschland im Wege.
  - *Demonstration der Leistungsfähigkeit der Hochschulen*  
Aber: Dies setzt mehr Öffentlichkeitsarbeit und mehr Beteiligung an regionalen und überregionalen Veranstaltungen voraus.
  - *Rückkopplung der Praxis über Ehemaligenbefragungen*  
Aber: Es werden sich mittelfristig doch nur wenige und dann immer die gleichen beteiligen, d.h., der Befragungswert könnte ständig sinken.
  - *Bessere Kontakte zur Wirtschaft*  
Dies kann über die Ehemaligen, über werbewirksame Veröffentlichungen der Evaluationsergebnisse oder über die Mitwirkung an Evaluationen erfolgen.  
Aber: Die Vertreter der Wirtschaft haben meist „Essentielleres“ zu tun, als zu evaluieren oder entsprechende Ergebnisse auszuwerten; ihr Interesse an den Evaluationen wird daher rasch nachlassen.

Dennoch könnten einige Verbesserungen rasch umgesetzt werden, insb.:

- individuellere Betreuung von Studierenden
- Förderung studentischer Arbeitsgruppen
- Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls, frühere Einbindung in Projekte
- kürzere Studiendauer oder früherer Wechsel des Studienfachs
- häufigerer Studienortwechsel, sowie mehr Auslandssemester
- Erhöhung des Verantwortungsbewusstseins der Fakultät für ihre Studierenden
- bessere Abstimmung des Lehrangebots, auch für andere Studiengänge.

#### 4. Negative Auswirkungen

- Manche Informatiker befürchten, die Evaluation fördere in Wahrheit nur
- das Formularunwesen und die Verwaltung (und nicht die Informatik)
  - die „Nichtstuer“ (gute Leute werden dagegen gestört) und die Resignation (Fragebögen, Stechuhren und juristisch einwandfreie Sturheit werden anstelle von Kreativität dominieren)
  - den Aktionismus; denn schließlich bewerten sich Hochschullehrer/innen im Wesentlichen reihum, und gemäß des Sprichworts „Craeha Craeham non haccat“ werde letztlich nur im Kreis gelobt

- veraltete Verhältnisse (wegen der Fachbezogenheit); denn es könnte „altes Zeug“ als Maßstab der Evaluation herangezogen werden und nicht zukunftsweisende Experimente
- die Verschulung

Diese Befürchtungen können leicht Realität werden, falls die Evaluation irgendwann auf die Ermittlung messbarer Indikatoren reduziert wird.

Eines der wichtigsten Argumente *gegen* die fachbezogene Evaluation ist, dass die Evaluation besonders die „Produkte“, also die Fähigkeiten der Absolventen/innen verbessern soll, und zwar auch aus Sicht der abnehmenden Wirtschaft. Dann müssen aber die künftigen Arbeitsanforderungen in die Evaluation einfließen und genau das tun sie nicht. Wenn beispielsweise jemand Physik studiert und später in der Datenverarbeitung tätig sein wird, welchen Sinn macht es dann, die Evaluation nur an den Kriterien der Physik zu orientieren? Es besteht die begründete Befürchtung, dass hier völlig falsch evaluiert wird und dass diese systematisch falsche Vorgehensweise die Verhältnisse in einer Ausbildungseinrichtung verfestigt, statt sie flexibler und effizienter zu machen.

Auch das läbliche Ziel, „schwarze Schafe“ innerhalb des Personals zu identifizieren, wird wohl nicht erreicht. Zum einen wird man diese wegen des Arbeitsrechts nicht früher und nicht später los, als wenn man sie offiziell unerkannt lässt, und zum anderen ist es kontraproduktiv, wegen ein oder zwei Prozent „schwarzer Schafe“ für alle eine kollektive Belästigung und Arbeitsbehinderung zu installieren.

Schließlich wird das eigentliche Ziel, nämlich die oben genannte Verbesserung der „Produkte“, sprich Absolventen/innen, ohnehin verfehlt, weil man die Befähigungen der Ehemaligen gar nicht bewertet und zur Zeit auch nicht bewerten kann. Es ist sicher so, dass schlechte Ausbildungsprozesse die Ausbildung hemmen, aber man kann nicht von formal guten Ausbildungsvorhängen auf die Erhöhung von Fertigkeiten, Wissen und Fähigkeiten schließen. Es könnte sogar so sein, dass gute Evaluationsergebnisse von den Lehrenden zum Anlass genommen werden, sich um die Qualität der Ausbildung gar nicht mehr zu kümmern.

Sicher hat die Evaluation bestechende Vorteile. Wenn in diesem Abschnitt dennoch nur negative Auswirkungen zu Worte kamen, so liegt dies an der Kapazitätsverordnung, die in den 70er Jahren zunächst als eine reine Auslastungs- und Chancengleichheitsdiskussion aufkam und dann für Studiengänge wie die Informatik verheerende Folgen zeitigte. Für Fächer, die aufgrund

des Studentenschwundes nach Neuorientierungen suchen, mag die Evaluation wie ein Rettungsanker erscheinen, für wirtschaftlich relevante und von Überlast geplagte Fächer dagegen kann sie zu noch mehr Belastung und zur Abwanderung des Nachwuchses führen. Es ist auch aus volkswirtschaftlicher Sicht entscheidend, dass diese Argumente entkräftet und die Ziele der Evaluation nicht ad absurdum geführt werden.

## 5. Handlungsanregungen

Es ist davon auszugehen, dass in einigen Jahren die Evaluation für alle Studiengänge im 5-Jahres-Rhythmus verpflichtend wird. Um hier gut mitwirken zu können, schlage ich allen Fakultäten folgende sieben Punkte vor:

- Bauen Sie ein Netzwerk zu den Ehemaligen auf! Gründen Sie einen entsprechenden gemeinnützigen Verein, veranstalten Sie Abschlussfeiern und Ehemaligentreffen, schaffen Sie auf diesem Gebiet regelmäßige Aktivitäten. Durch Umfragen in diesem Kreis erhält man die besten Argumente für die Qualität und die Fortentwicklung der Ausbildung; zugleich entsteht ein enger Kontakt in die Wirtschaft und Verwaltung hinein, den andere Fächer seit vielen Jahrzehnten besitzen und der für die Akquirierung von Drittmitteln, die Durchsetzung von Empfehlungen und die Förderung der Wissenschaften äußerst wichtig ist.
- Halten Sie jährlich mindestens eine „Lehrkonferenz“ der Lehrenden unter Vorsitz des Studiendekans ab. Klären und aktualisieren Sie hierbei die Inhalte von Lehrveranstaltungen, verlagern Sie gewisse Ausbildungsthemen in studentische Projekte und Lerngruppen, fördern und fordern Sie die Studierenden durch Ausarbeitungen und Hausarbeiten usw.
- Bringen Sie Kontinuität und Vergleichbarkeit in die Evaluationen und bauen Sie ein „Frühwarnsystem“ auf. Hierfür ist eine kontinuierliche Datenerhebung erforderlich, durch die gewisse Informationen ständig erfasst und auf Veränderungen und Trends untersucht werden. Die zu erhebenden Daten und die damit durchzuführenden Auswertungen sollen von der Fakultät festgelegt und öffentlich bekannt werden, ebenso wie die regelmäßigen Auswertungen. Das heißt insbesondere: Lassen Sie die Evaluation wie ein Hintergrundprogramm ständig mitlaufen.
- Benennen Sie mindestens zwei Professoren/innen Ihrer Fakultät, die die Evaluationsprozesse regional und überregional im Auge behalten und für eine entsprechende Aufgeschlossenheit und Atmosphäre sorgen. Diese Personen sollen beispielsweise guten Kontakt zu möglichen Peers

und zu den Agenturen halten, sie müssen diejenigen, die den eigenen Fachbereich als Peers begangen haben, erneut zu Gesprächen einladen und Evaluations-Nachbereitungen organisieren, sie klären Probleme mit anderen Fachbereichen ab usw. Diese Personen dienen somit dem strategischen Handeln einer Fakultät.

- Wählen Sie umgehend einen Evaluationsbeauftragten! Dieser führt entsprechende Gespräche mit der Verwaltung, bereitet Aktivitäten des Dekans vor, beteiligt sich an den Diskussionen über die hochschulinterne Mittelvergabe, bringt hierbei die Maßnahmenkataloge und deren Umsetzung ein usw. Diese Institution schützt die Fakultät davor, mit Evaluationsargumenten bei wichtigen Fragen manipuliert zu werden.
- Generell gilt aber unverändert: Der beste Garant für Qualität ist eine optimale Berufungspolitik! Dies gilt auch für Honorarprofessuren, Ehrenpromotionen, Vorschlägen zu Ehrensenatoren usw.
- Pflegen und kultivieren Sie den Begriff „kreative Muße“. Zur Arbeits- und Studier-Qualität gehört ein hoher Anteil an Ungestörtheit, die Lehrende und Lernende für fachliche Diskussionen, Publikationen und Studienerfolge dringend benötigen. Es ist bedauerlich, dass dieser Begriff, der für eine qualitativ hochwertige Ausbildung entscheidend sein kann, in den Diskussionen bisher kaum auftritt (vermutlich verwechseln ihn viele mit Urlaub).

## 6. Sonstiges

- Die meisten Veröffentlichungen zur Evaluation sind relativ abgehoben; sie versuchen die „Evaluation an sich“ zu beschreiben oder zu loben, weniger aber die konkreten Evaluationen und deren Auswirkungen für die tägliche Arbeit.
- Internationalisierung, Versuche eines Rankings und Akkreditierungen werden in den nächsten Jahren vermutlich die Bedeutung guter Evaluationsverfahren steigern. Dann könnten ganz neue Gepflogenheiten Einzug halten: Indikatoren für eine gute Qualität könnten möglichst hohe Ablehnungsquoten von Bewerbern/innen, die durchschnittliche Zeit, um nach dem Studium einen Arbeitsplatz zu erhalten, das mittlere Anfangsgehalt usw. werden.
- Evaluationen müssen rascher und mit weniger Aufwand durchführbar werden. Wie dies ohne Niveauverlust geschehen kann, wird sich in der Zukunft erweisen müssen. „Cut and Paste“ reicht sicher nicht.

- Jede Fakultät sollte zu erreichen suchen, dass zugleich andere Ebenen der Hochschulen, aber auch die Ebenen darüber in die Evaluation einbezogen werden. Viele Schwächen der Universitäten liegen nämlich außerhalb ihres Entscheidungsbereichs.