



Zielvereinbarungen als „Follow up“ der Evaluation von Studium und Lehre

 Verbund-Materialien, Band 6



Verbund-Materialien

**Hrsg.: Verbund Norddeutscher Universitäten
Geschäftsstelle**

Universität Hamburg
Edmund-Siemers-Allee 1
20146 Hamburg

www.uni-nordverbund.de

Hamburg, November 2000

ISBN 3-935432-00-3

Inhalt

Einführung

Karin Fischer-Blum..... 7

Zielvereinbarungen als „Follow up“

der Evaluation von Studium und Lehre

Philipp Busch..... 13

Kurze Skizze des Evaluationsverfahrens..... 14

Idee & Gegenstand der Zielvereinbarung 18

Entstehung & Struktur der Zielvereinbarung 21

Erfahrungen & Perspektiven 25

Literaturhinweise 28

Anhang:

Evaluationen und Zielvereinbarungen

an den Universitäten des Nordverbundes 31

Vereinbarung

zwischen der Universitätsleitung und

dem Fachbereich Erziehungswissenschaft

der Universität Hamburg 45

Einführung

Karin Fischer-Bluhm

Der Verbund Norddeutscher Universitäten evaluiert seit 1994 Studienfächer mit dem Ziel, die Qualität in Studium und Lehre weiterzuentwickeln.

Die Evaluationen sind prozessorientiert. Sie bestehen aus einer Selbstevaluation des Faches und einer Fremdevaluation durch eine externe Gutachterkommission und werden in der Verantwortung der beteiligten Universitäten Bremen, Greifswald, Hamburg, Kiel, Oldenburg und Rostock gemeinsam durchgeführt. Die Universität Groningen unterstützt die Evaluationen unter anderem, indem sie in die Gutachterkommissionen evaluationserfahrene Fachkollegen entsendet.

Der Mangel prozessorientierter Evaluationen lag über lange Zeit in der Umsetzung ihrer Ergebnisse. Eine kollegiale Selbstanalyse und eine Beratung durch Expertinnen und Experten erfordert sehr viel Kraft, ist das Ergebnis aber einmal formuliert, gehen alle gern zum Tagesgeschäft über. In den niederländischen Evaluationen - sie sind das Referenzmodell für das Verfahren des Nordverbunds - setzte man darauf, dass nach fünf Jahren erneut evaluiert wird und der evaluierte Bereich darstellen muss, welche Konsequenzen er aus der vorherigen Evaluation verwirklicht hat. Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur in Niedersachsen lässt sich von den evaluierten Bereichen zwei Jahre nach Abschluss des Verfahrens einen Bericht über die Umsetzung von Gutachterempfehlungen geben.

Im Nordverbund bestand zunächst die Vorstellung, eine Nachbegutachtung nach einem oder zwei Jahren durchzuführen. Die Gutachterinnen und Gutachter im Studienfach Germanistik - das erste Studienfach, das 1994 evaluiert wurde - erklärten sich zu einer Nachevaluation bereit und besuchten die Institute in Bremen und Oldenburg Ende 1997 ein zweites Mal. Obwohl alle Beteiligten den erneuten Besuch begrüßten, erwies es sich doch als ein zu aufwändiges Verfahren, die Umsetzung der Ergebnisse zu überprüfen.

Für weitaus günstiger hielten es die Gutachterinnen und Gutachter sowie die Hochschulleitungen, wenn die Universitäten selbst und zeitnah an die Evaluation anschließend die Umsetzung der Ergebnisse sichern könnten. Ziel dabei sollte sein, dass der evaluierte Fachbereich bzw. das Institut konkret die Konsequenzen beschreibt und plant, in welchem Zeitraum sie verwirklicht werden sollen.

Auf einem von Prof. Dr. Müller-Böling (CHE) moderierten Workshop der Präsidenten und Rektoren im Verbund Norddeutscher Universitäten (Dezember 1996) wurde der Vorschlag erarbeitet, Zielvereinbarungen zwischen den evaluierten Fachbereichen und den Hochschulleitungen abzuschließen. In ihnen sollte festgelegt werden, welche Ziele der Fachbereich bzw. die Hochschulleitung verfolgt, mit welchen Maßnahmen diese Ziele erreicht werden und wer die Maßnahmen verantwortet.

Der Vorschlag beinhaltete auch eine Kontrolle, ob die Maßnahmen tatsächlich die Ziele verwirklichen helfen, sowie die Installation einer „Erinnerungsfunktion“, die diejenigen mahnt,

die ihre Maßnahmen nicht rechtzeitig beginnen oder weiterführen.

Die einzelnen Universitäten experimentierten mit Aktionsplänen, Kontrakten, protokollierten Gesprächen und Lehrkontrakten / Zielvereinbarungen im oben beschriebenen Sinne. Von Zeit zu Zeit tauschten die Hochschulleitungen ihre Erfahrungen mit ihren Vorgehensweisen aus. Der Charakter einer Vereinbarung, die auf partnerschaftlicher Basis geschlossen wird, trat immer mehr in den Vordergrund.

Die Hochschulgesetze weisen den Fachbereichen als Organisationseinheiten der Hochschulen die Verantwortung für Studium und Lehre zu. Insofern ist zunächst nicht unmittelbar einsichtig, warum jemand anderer als der Fachbereich über die Konsequenzen aus den Evaluationen mitsprechen sollte. Die Evaluationen von Studium und Lehre bringen jedoch häufig Missstände und Probleme auf den Tisch, die ein Fachbereich allein nicht verantwortet oder verantworten kann. So sind etwa oft die Lehrimporte und -exporte ein Thema, damit ist die Zusammenarbeit verschiedener Fachbereiche Gegenstand der Ergebnisse. Die Dienstleistungseinrichtungen der gesamten Universität sind bei der Lösung von Problemen, die in der Evaluation formuliert wurden, ebenso gefordert wie die Selbstverwaltungsorgane, die Zentrale Verwaltung und die Hochschulleitung in der Einwerbung von Mitteln und in der Außen-darstellung der Universität. Und last but not least brauchen etliche Maßnahmen – zumindest vorübergehend – auch finanzielle Unterstützung. So reicht es z.B. nicht, ein neues Verteilungsverfahren für Labor- und Seminarplätze zu beschließen, ohne den Stau der Wartenden abzubauen. Dafür benötigte z.B. ein Fachbereich vermehrt Lehraufträge für Kompaktver-

anstaltungen in der vorlesungsfreien Zeit. Die Universitäten sehen deshalb einen kleinen Etat vor, mit dem sie einmalig und befristet die Maßnahmen aus der Evaluation unterstützen können.

Auf einem Workshop im September 1999 tauschten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Evaluationen in den Hochschulen betreuen und das Zustandekommen aller Vereinbarungen miterlebt hatten, ihre Erfahrungen aus. Dabei wurden vor allem drei Problembereiche deutlich, die zum Teil auch heute noch bestehen.

1. Alle Beteiligten mussten lernen, eine „obrigkeitsstaatliche“ Sprache sowohl in den Verhandlungen als auch im Text der Zielvereinbarung zu meiden; sie wird als kontraproduktiv für den Charakter einer partnerschaftlichen Vereinbarung empfunden.
2. Die Texte der Zielvereinbarungen müssen so gefasst sein, dass andere - am Evaluationsverfahren nicht Beteiligte - sie aus sich heraus verstehen können. Sonst ergeben Zielvereinbarungen keine Grundlage für die Arbeit der anderen Fachbereiche, Verwaltungseinheiten etc.
3. Es erweist sich als schwierig, Ziele und Maßnahmen gedanklich so aufeinander abzustimmen, dass für beide Seiten kontrollierbar wird, ob das Ziel mit der Maßnahme auch tatsächlich erreicht wird.

Der Erfahrungsaustausch führte unter anderem zu dem Wunsch, einen Leitfaden zu erstellen, in dem Fachvertreterinnen und Fachvertreter zukünftiger Evaluationen die Idee und die Entstehung einer Zielvereinbarung nachlesen könnten.

Inzwischen sind Zielvereinbarungen als ein Instrument modernen Managements sehr viel mehr im Gespräch. Sie werden in erster Linie dann als geeignetes Steuerungsinstrument bezeichnet, wenn die Aufgaben einer Organisationseinheit relativ komplex sind und selbständig verantwortet werden.

Besonders zwei der im Nordverbund beteiligten Universitäten - Bremen und Hamburg - sind inzwischen im Kontraktmanagement weit über die Zielvereinbarungen im Rahmen der Evaluation von Studium und Lehre hinaus engagiert. Die für Wissenschaft zuständigen Senatorinnen und Senatoren beider Stadtstaaten haben mit ihren Hochschulen Ziel- und Leistungsvereinbarungen getroffen. Die Hochschulleitungen sind zurzeit dabei, eben solche Vereinbarungen mit den Fachbereichen zu schließen. Beide Universitäten werden von der Volkswagenstiftung in ihren Anstrengungen zur Organisationsentwicklung unterstützt. Im Anhang des Leitfadens sind deshalb Hinweise zu weiterführender Literatur vermerkt.

Anders als in den Zielvereinbarungen im Rahmen von Evaluationen der Studienfächer gehen in den umfassenden Vereinbarungen zu Aufgaben, Leistungen, Mittelzuweisungen etc. beide Vertragspartner mit einem Konzept über die Inhalte der Vereinbarung in die Verhandlung. In einem iterativen Prozess wird ein gemeinsamer Text erarbeitet, der die unterschiedlichen Interessen beider Vereinbarungspartner berücksichtigt.

In den Vereinbarungen über die Konsequenzen aus einer Evaluation sind die Gewichte anders verteilt: Der Fachbereich hat die Verantwortung für Studium und Lehre in seinem Bereich und bestimmt deshalb vorrangig, was als Konsequenzen aus der Evaluation in die Zielvereinbarung aufgenommen wird.

Die Hochschulleitung hat eher eine korrigierende Funktion: Sie schaut, ob der Fachbereich umfassend die Selbstverpflichtungen aus der Selbstevaluation und die Empfehlungen der Gutachter berücksichtigt hat, und ob die Ziele und Maßnahmen des Fachbereichs vereinbar sind mit der gesamtuniversitären Hochschulentwicklungsplanung und der Haushaltslage.

Die Hochschulen im Verbund Norddeutscher Universitäten sind in der glücklichen Lage, die Ergebnisse aus den Evaluationen als einen Bestandteil ihrer Organisationsentwicklung zu betreiben. Die Zielvereinbarungen haben sich dafür als ein probates Mittel erwiesen: Ihre Texte sind kurz, aber noch aus sich heraus verständlich. Sowohl die Mitglieder der Akademischen Senate und ihrer Ausschüsse als auch die betroffenen Verwaltungseinheiten können aus ihnen ersehen, welche Unterstützung der evaluierte Fachbereich braucht und erwartet, um die Ergebnisse aus den Evaluationen von Studium und Lehre zu verwirklichen.

Die vorliegende Handreichung beschreibt idealtypisch die Idee und das Entstehen von Zielvereinbarungen als „Follow-up“-Instrument der Evaluation im Nordverbund. Philipp Busch, Mitarbeiter im Projekt „Evaluation von Studium und Lehre“ an der Universität Rostock, ist dafür zu danken, dass er die Erfahrungen mit den Zielvereinbarungen zusammengefasst und systematisiert hat und sie nun - in aller gebotenen Kürze - den Vertreterinnen und Vertretern zukünftig zu evaluierender Fächer und auch anderen Interessierten als einleitende Information zugänglich sind.

Zielvereinbarungen als „Follow up“ der Evaluation von Studium und Lehre

Philipp Busch

Die Evaluation hat sich auch in der hochschulpolitischen Diskussion in Deutschland als das Verfahren zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre durchgesetzt. Sie soll die Hochschulen befähigen, nach innen die Qualität der Studiengänge zu prüfen, zu sichern und zu verbessern und nach außen über die Ausbildungsleistung Rechenschaft abzulegen.

Zu den ersten Evaluationsinitiativen an deutschen Hochschulen gehörte der Verbund Norddeutscher Universitäten: Bereits seit 1994 evaluieren im „Nordverbund“ die Universitäten Bremen, Hamburg, Kiel, Oldenburg und Rostock – und seit 1998 auch Greifswald – gemeinsam ihre Studiengänge. In den vergangenen sechs Jahren hat sich das Verfahren etabliert – an den 15 Evaluationsrunden beteiligten sich 73 Fachbereiche (bzw. Fakultäten bzw. Institute) – und einen gewissen Vorbildcharakter gewonnen.¹

Bei der Konzeption des Evaluationsverfahrens haben die Rektoren und Präsidenten der am Nordverbund beteiligten Universitäten die „Qualitätssorge“ in den Mittelpunkt gerückt: Das Verfahren widmet sich primär der Analyse der Wirklichkeit von Studium und Lehre auf dem Hintergrund der durch ein Fach selbst gesteckten Ziele, um so Stärken und Schwächen in den Studiengängen aufzudecken. Es erfolgt in den beiden

¹ Vgl. HRK, Wegweiser 2000 durch die Qualitätssicherung in Lehre und Studium (Dokumente & Informationen 2/2000), Bonn 2000.

Schritte der internen bzw. Selbstevaluation und der externen bzw. Fremdevaluation.

Aus der Intention der Qualitätssorge ergibt sich die Notwendigkeit, für die weitere Entwicklung eines Faches Konsequenzen aus den Erkenntnissen der Evaluation zu ziehen. Damit in diesem Sinne die Evaluation nicht folgenlos bleibt, sieht das Verfahren des Nordverbundes die beiden Schritte Auswertende Konferenz und Zielvereinbarung zwischen einem evaluierten Fach und der jeweiligen Universitätsleitung vor.

Es ist die Absicht dieser Handreichung, aus der und für die Praxis von Evaluation das Instrument der Zielvereinbarung näher vorzustellen. Sie beruht auf den Erfahrungen, die im Nordverbund in den vergangenen Jahren gesammelt wurden, und wendet sich in erster Linie an Vertreterinnen und Vertreter der Fächer in den beteiligten Universitäten, die ein Evaluationsverfahren durchlaufen (werden), aber auch an Interessierte außerhalb des Nordverbundes.

Im Folgenden wird zunächst das Evaluationsverfahren des Nordverbundes umrissen, um anschließend Idee und Gegenstand sowie Entstehung und Umsetzung von Zielvereinbarungen zu erläutern.

Kurze Skizze des Evaluationsverfahrens

Themen

Die Evaluation im Nordverbund hat jeweils Studium und Lehre in den Studiengängen eines Faches zum Gegenstand. Sie

thematisiert einmal die Bildungs- und Ausbildungsziele sowie Studienprofile und -schwerpunkte und beschreibt außerdem Planung und Organisation des Studiums, Lehr- und Lernformen sowie Beratung und Betreuung der Studierenden. Darüber hinaus werden auf der Grundlage statistischer Angaben die Entwicklungen der Studienverläufe sowie der Studierenden- und Absolventenzahlen interpretiert. Es erfolgt ebenfalls eine Einschätzung der personellen, sächlichen und finanziellen Ausstattung für Studium und Lehre. Schließlich fließen in die Evaluation auch Reformvorhaben und Initiativen zur Qualitätssicherung ein.

Akteure

Als evaluierte Einheiten und zugleich Akteure der Evaluation treten entsprechend der Ausrichtung auf Studiengänge die Einrichtungen in Erscheinung, die die Studiengänge jeweils anbieten und verantworten, d.h. in der Regel Fakultäten, Fachbereiche oder Institute (im Folgenden durchgehend als „Fachbereich“ bezeichnet). Geplant und initiiert werden die Verfahren durch die Universitätsleitungen; sie übertragen die Beratung und Begleitung der Fachbereiche einer Mitarbeiterin bzw. einem Mitarbeiter für Evaluation in der Zentralen Verwaltung. Die Koordination und Begleitung der Verfahren übernimmt eine Geschäftsstelle, die die sechs Universitäten gemeinsam tragen.

Interne Evaluation

Der erste Verfahrensschritt besteht in der internen Evaluation: Anhand eines vorgegebenen Frageleitfadens und Themenkataloges – jeweils den Besonderheiten eines Faches angepasst

Zielvereinbarungen als „Follow up“ der Evaluation

– untersuchen und diskutieren die Fachbereiche die Wirklichkeit von Studium und Lehre. Jeder Fachbereich legt die Erkenntnisse in einer Selbstbeschreibung nieder.

Externe Evaluation

Die Binnensicht wird im zweiten Verfahrensschritt um die Perspektive(n) externer Gutachterinnen und Gutachter ergänzt. Durch die Fachbereiche im Konsens vorgeschlagene Kolleginnen und Kollegen von außerhalb des Nordverbundes würdigen die Selbstbeschreibungen und führen bei anderthalbtägigen Vor-Ort-Besuchen in den Fachbereichen Gespräche mit möglichst vielen an Studium und Lehre Beteiligten. Ihre Einschätzungen und Empfehlungen geben sie in einem gutachterlichen Bericht wieder.

Auswertende Konferenz

Mit der Auswertenden Konferenz wird die Brücke von der Analyse hin zu den Folgen der Evaluation geschlagen. Zu dieser zweitägigen Klausurtagung kommen die Gutachterinnen und Gutachter, die Vertreterinnen und Vertreter der Fachbereiche und die Universitätsleitungen aus den beteiligten Universitäten zusammen. Die Gutachterinnen und Gutachter diskutieren ihre Berichte intern mit den Fachbereichen, die ihrerseits mit ihrer jeweiligen Universitätsleitung mögliche Konsequenzen erörtern. Die Fachbereiche stellen einander im Plenum die wichtigsten Ergebnisse aus der Evaluation vor und tauschen Ideen für Reformmaßnahmen aus, die Eingang in eine Zielvereinbarung finden können. Insofern beginnt mit der Auswertende Konferenz die Ergebnissicherung, das “Follow up”.

Veröffentlichung

Die Evaluation im Nordverbund wird prinzipiell dokumentiert. Allerdings bestimmen die Fachbereiche selber und erst während der Auswertenden Konferenz, in welchem Umfang das Verfahren offen gelegt wird. Die Veröffentlichungen erfolgen entweder in einem gemeinsamen Band für den gesamten Nordverbund oder separat für die einzelnen Universitäten. Sie enthalten in der Regel eine Verfahrensbeschreibung, den gutachterlichen Bericht und eine Stellungnahme der Fachbereiche mit einer Darstellung der wichtigsten Ergebnisse.

Stärken

Die bisherigen Evaluationsrunden haben einige Aspekte als Stärken des Verfahrens hervortreten lassen. Dazu gehört das Verständnis der Evaluation als kommunikativer Prozess: Im Mittelpunkt steht die qualitative Analyse von Studium und Lehre, an der sich in allen Phasen Lehrende und Studierende gleichermaßen beteiligen. Weitgehend unabhängig von Entscheidungen über die Ressourcenverteilung bestimmen sie Ziele und Maßnahmen der Qualitätssicherung und -verbesserung in Studium und Lehre.

Als entscheidende Voraussetzung hat sich dabei die doppelte Autonomie im Verfahren erwiesen: Zum einen führen die Universitäten die Evaluation in eigener Verantwortung, ohne Beteiligung und Einflussnahme der Bildungsministerien bzw. -behörden durch; zum anderen bestimmen die Fachbereiche die Inhalte des Verfahrens mit. Die Kooperation im Nordverbund stößt außerdem einen intensiven Erfahrungsaustausch zwischen den Beteiligten an.

Schließlich zählt auch das „Follow-up“-Instrument der Zielvereinbarung als Besonderheit des Nordverbund-Verfahrens zu dessen Stärken.

Idee & Gegenstand der Zielvereinbarung

Intention

Mit der Zielvereinbarung erfolgt für ein Fach die Bestimmung von Konsequenzen, die aus der Evaluation gezogen werden. Die Grundlage findet sich in den Ergebnissen dieser Analyse, wie sie in der Selbstbeschreibung und im gutachterlichen Bericht festgehalten sind. Die Zielvereinbarung setzt darauf aufbauend einen verbindlichen Handlungsrahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung. Auf diese Weise gewährleistet sie die Nachhaltigkeit des Evaluationsverfahrens.

Charakter

Die Zielvereinbarung schließen der evaluierte Fachbereich und die Universitätsleitung, in der Regel vertreten durch den Fachbereichssprecher und den Rektor bzw. Präsidenten. Ihr ist in erster Linie der Charakter einer „Selbstverpflichtung auf Gegenseitigkeit“ zu eigen: Der Fachbereich beschließt nicht nur die Konsequenzen aus der Evaluation, sondern legt sich gegenüber der Universitätsleitung auch auf seine Reformziele und -maßnahmen fest; die Universitätsleitung sagt ihrerseits dem Fachbereich die Unterstützung bei der Umsetzung zu, sowohl bezogen auf die Vereinbarung im Allgemeinen als auch auf konkrete Projekte im Besonderen.

Dem Verständnis der Evaluation als kommunikativer Prozess entsprechend erwächst die Verbindlichkeit der Zielvereinbarung nicht aus ihrer Rechtsförmigkeit: Weder ist die Erfüllung gegenseitig einklagbar noch drohen bislang bei der Nicht-Erfüllung Sanktionen finanzieller Art. (Allerdings wird diskutiert, dass langfristig die Nicht-Erfüllung der selbst gesetzten Vorhaben Sanktionen bei der universitätsinternen Vergabe von Sachmitteln für Forschung und Lehre nach sich ziehen soll.) Die Zielvereinbarung setzt vielmehr die Anerkennung der Evaluation und ihrer Konsequenzen im Fachbereich und in der Universitätsleitung voraus; ohne die grundlegende Akzeptanz der Ergebnisse des Verfahrens sind Reformen nicht durch- oder umzusetzen.

Inhalte

Gegenstand der Zielvereinbarung sind Reformziele und Reformmaßnahmen, die der Fachbereich für sich als Konsequenzen aus der Evaluation definiert: Es werden zum einen auf einer „strategischen Ebene“ Entwicklungen vereinbart, die der Fachbereich und die Universitätsleitung in Studium und Lehre anstreben. Auf der „operationalen Ebene“ werden Maßnahmen festgelegt, die die Entwicklungsziele untersetzen oder auf einzelne Erkenntnisse aus der Evaluation reagieren. Dabei werden Ziele und Maßnahmen so formuliert, dass sowohl der Fachbereich als auch die Universitätsleitung nachvollziehen können, ob die einzelnen Vorhaben umgesetzt werden und auch zum gewünschten Erfolg führen.

Inhaltlich orientiert sich eine Zielvereinbarung am Themenkatalog der Evaluation von Studium und Lehre. Die Ziele und Maßnahmen richten sich deshalb in der Regel auf die Profilbil-

derung eines Faches, die Curricula der zugehörigen Studiengänge, die Betreuung der und Kommunikation mit den Studierenden und die Rahmenbedingungen von Studium und Lehre.

Auf dem Hintergrund der bisher geschlossenen Zielvereinbarungen lassen sich konkretere Beispiele nennen:

- Hinsichtlich der Profilbildung wären als Ziele eine Neugewichtung der Studienschwerpunkte oder die Internationalisierung denkbar. Zugehörige Maßnahmen könnten die Diskussion eines (neuen) Leitbildes oder die Intensivierung der Auslandskontakte des Faches sein.
- Mit Blick auf die Curricula lägen mögliche Ziele in der aktualisierten Berufsorientierung eines Studienganges oder dessen stärkerer Strukturierung. Dem ließen sich als Maßnahmen beispielsweise die Einführung (bzw. Veränderung) eines Berufspraktikums oder die Modularisierung des Studienangebotes zuordnen.
- Für die Betreuung der und die Kommunikation mit den Studierenden könnten als Ziele die verbesserte Begleitung in der Studieneingangsphase oder eine intensivere Einübung wissenschaftlichen Arbeitens gesetzt werden. Diese Ziele wären mit Maßnahmen wie der Konzeption einer Orientierungswoche für Studierende im ersten Fachsemester oder Tutorien für wissenschaftliches Schreiben zu konkretisieren.
- Bei den Rahmenbedingungen bezögen sich denkbare Ziele auf die Bibliothekssituation oder die Personalausstattung. Als Maßnahmen ließen sich die Ausweitung der Öffnungs-

zeiten der Bibliothek oder die kurzfristige Bereitstellung von Mitteln beispielsweise für einen Lehrauftrag vereinbaren.

Zur Umsetzung der Zielvereinbarung stehen den Universitätsleitungen Reformfonds zur Verfügung, die in den einzelnen Universitäten unterschiedlich ausgestattet sind. In der Regel werden für einzelne Projekte begrenzte Anschub- oder Einmal-Finanzierungen bereitgestellt.

Entstehung & Struktur der Zielvereinbarung

Entstehung

Die Zielvereinbarungen resultieren aus einem Verständigungsprozess, in dessen Verlauf sich der Fachbereich und die Universitätsleitung auf einen endgültigen Text einigen. Zunächst unterbreitet der Fachbereich Vorschläge für die Zielvereinbarung, die anschließend mit der Universitätsleitung diskutiert und gegebenenfalls ergänzt oder modifiziert werden.

Das Verfahren nimmt seinen Ausgang bei der Auswertenden Konferenz. Hier sammeln Vertreter des Fachbereiches im Gespräch untereinander, mit der Universitätsleitung und mit den Kolleginnen und Kollegen aus anderen Universitäten des Nordverbundes Ideen für Ziele und Maßnahmen, die sie als Konsequenzen aus der Evaluation ziehen können. Diese Ideensammlungen werden protokolliert und im Anschluss an die Auswertende Konferenz den Fachbereichen zur Verfügung gestellt.

Ausgehend vom Protokoll und vor allem von der Selbstbeschreibung und dem gutachterlichen Bericht diskutiert, erweitert und konkretisiert der Fachbereich die ersten Überlegungen zu möglichen Konsequenzen. Am Ende der fachinternen Beratungen steht ein Entwurf der Zielvereinbarung, den der Fachbereich der Universitätsleitung als Grundlage für die Verhandlungen vorlegt.

Die Universitätsleitung würdigt den Entwurf aus dem Fachbereich vor dem Hintergrund der Evaluationsergebnisse. Außerdem prüft sie die gesetzten Ziele und die geplanten Maßnahmen mit Blick auf die Strukturplanung und die Ressourcen der Universität, um so die Realisierbarkeit der Zielvereinbarung zu gewährleisten. Gegebenenfalls schlägt sie Modifikationen oder Ergänzungen des Entwurfes aus dem Fachbereich vor. Je nach Problemlage verhandeln der Fachbereich und die Universitätsleitung in einer oder mehreren Gesprächsrunden die Zielvereinbarung.

Da Zielvereinbarungen als Instrument für das Management in einer Hochschule noch neu sind, bieten die Evaluationsmitarbeiterinnen bzw. -mitarbeiter aus der Zentralen Verwaltung den Fachbereichen an, die Entstehung der Zielvereinbarung im Fachbereich zu begleiten. Häufig unterstützen sie die Diskussion, indem sie einen ersten Entwurf der Zielvereinbarung für den Fachbereich verfassen. Für die Universitätsleitungen sehen sie die Entwürfe aus den Fachbereichen daraufhin durch, inwieweit die Empfehlungen des gutachterlichen Berichtes sowie die bereits in der Selbstbeschreibung angekündigten Vorhaben berücksichtigt sind.

Der Entstehungsprozess einer Zielvereinbarung sollte nicht länger als sechs Monate dauern, um einen zur Evaluation relativ zeitnahen Abschluss zu erreichen. Wenn sich der Fachbereich und die Universitätsleitung auf den endgültigen Inhalt der Zielvereinbarung verständigt haben, wird der Text in eine 'unterschriftsreife' Form gebracht. Das Dokument unterzeichnen für den Fachbereich eine Sprecherin bzw. ein Sprecher und der Rektor bzw. Präsident für die Universitätsleitung.

Die Zielvereinbarung wird in den meisten Universitäten des Nordverbundes als das Ergebnis einer Evaluation zumindest universitätsintern und häufig auch für die Allgemeinheit veröffentlicht.

Struktur

An den Universitäten des Nordverbundes haben sich unterschiedliche Muster für die Form von Zielvereinbarungen entwickelt. Sie beinhalten jedoch im Wesentlichen dieselben Strukturelemente.

In einer Präambel erfolgt zum einen die Rückbindung an die Ergebnisse aus der Evaluation. Zum anderen verweist sie auf die „Qualitätssorge“ als die Intention der Zielvereinbarung.

Der Hauptteil führt die vereinbarten Ziele an und legt die ihnen zugeordneten Maßnahmen fest. Für die einzelnen Maßnahmen werden Personen benannt, die für die Umsetzung verantwortlich sind, und Zeiträume abgesteckt, innerhalb derer die Umsetzung erfolgen soll.

Die Gesamtlaufzeit der Zielvereinbarung – in der Regel zwei Jahre – und Verabredungen zu Nachgesprächen über den Stand der Umsetzung werden meist in einer Schlussbemerkung festgelegt.

Umsetzung

Die Konkretisierung der vereinbarten Ziele durch Maßnahmen und durch die Bestimmung von Verantwortlichen und Zeiträumen für die Umsetzung soll sicher stellen, dass die Zielvereinbarung Früchte trägt. Aus diesem Grund wird außerdem die Umsetzung der Zielvereinbarung in Nachgesprächen zwischen der Universitätsleitung und dem Fachbereich thematisiert und durch eine Evaluationsmitarbeiterin bzw. einen -mitarbeiter kontinuierlich begleitet.

Ein Jahr nach Unterzeichnung der Zielvereinbarung findet zwischen dem Fachbereich und der Universitätsleitung ein erstes Nachgespräch statt, in dem es um den Stand von Umsetzung und Zielerreichung und den Erfolg eingeleiteter Maßnahmen geht. Das Gespräch bietet auch die Gelegenheit, Ziele neu auszurichten und ergänzende oder alternative Maßnahmen zu bestimmen, um so die Zielvereinbarung einer veränderten Situation anzupassen.

Am Ende der zweijährigen Laufzeit der Zielvereinbarung treffen sich die Universitätsleitung und der Fachbereich zu einem Abschlussgespräch. Hier berichtet das Fach über die Umsetzung und die Auswirkungen der Zielvereinbarung. Im Ergebnis dieses Gespräches kann die Laufzeit der Zielvereinbarung verlängert werden, wenn noch nicht alle Ziele erreicht oder Maßnahmen nicht umgesetzt sind. Eine andere Möglichkeit

besteht darin, die Zielvereinbarung mit neuen Zielen und Maßnahmen fortzuschreiben.

Zwischen diesen Nachgesprächen erkundigen sich eine Evaluationsmitarbeiterin bzw. ein -mitarbeiter in Abhängigkeit von den festgesetzten Zeiträumen bei den jeweils Verantwortlichen nach der Erfüllung der einzelnen Maßnahmen. Bei nicht erfolgter Umsetzung suchen sie mögliche Hindernisse und helfen, Probleme zu beseitigen. Sind die Maßnahmen umgesetzt worden, fragen sie nach den Folgen für die Wirklichkeit von Studium und Lehre.

Inwieweit die Zielvereinbarung Auswirkungen auf die Situation von Studium und Lehre hatte und mit ihr Konsequenzen aus der Evaluation gezogen wurden, thematisiert schließlich auch eine erneute Evaluation von Studium und Lehre im Fach, die in etwa acht bis zehn Jahre – so der aktuelle Stand der Diskussion – nach dem ersten Verfahren stattfindet.

Erfahrungen & Perspektiven

Idee und Gegenstand, Entstehung und Struktur der Zielvereinbarung sind hier idealtypisch skizziert. In den Universitäten des Nordverbundes liegen inzwischen eine Reihe von Zielvereinbarungen vor, die einmal mehr, einmal weniger dem vorgestellten Modell folgen. So wie sich die konkreten Abläufe der Evaluationsrunden in den einzelnen Fächern unterscheiden, variieren auch die Zielvereinbarungen und ihre Verhandlungen von Universität zu Universität und von Fach zu Fach. Gleichwohl lassen sich gemeinsame Erfahrungen mit dem Instrument Zielvereinbarung benennen.

Als grundlegende Voraussetzung für das Gelingen einer Zielvereinbarung – wie auch für die Evaluation insgesamt – hat sich ein umfassender Diskussionsprozess im Fach erwiesen. Das Verfahren des Nordverbundes sieht zu diesem Zweck die Beteiligung aller Lehrenden und Studierenden sowohl in der internen als auch in der externen Evaluation vor. Aber auch die Auswertung der Ergebnisse aus der Evaluation und die Bestimmung der Konsequenzen muss das gesamte Fach einbeziehen. Nur so kommt eine Zielvereinbarung zustande, die im Fach breit akzeptiert und deren Umsetzung unterstützt wird.

In diesem Sinne setzt eine Zielvereinbarung ebenfalls wechselseitiges Vertrauen zwischen dem jeweiligen Fachbereich und der Universitätsleitung voraus. Um diese Vertrauensbasis herzustellen, versichern die meisten Universitätsleitungen im Nordverbund ihren Fachbereichen zu Beginn der Evaluation, keine negativen Entscheidungen über die personellen, sächlichen oder finanziellen Ressourcen eines Faches aus der Evaluation abzuleiten. Zudem werden die Maßnahmen und Ziele, die in der Zielvereinbarung festgehalten werden, von den Fachbereichen definiert; die Universitätsleitung prüft lediglich, ob die Ziele mit der Hochschulentwicklungsplanung und den Rahmenbedingungen der Universität in Einklang zu bringen sind.

Bei der Ausgestaltung der Zielvereinbarungen sollte die Gewichtung von kurzfristig realisierbaren Maßnahmen und langfristig anzustrebenden Entwicklungen der jeweiligen Situation des Fachbereiches angemessen sein. Dabei hat sich bislang gezeigt, dass die Zielvereinbarungen stärker einem Leitbild von Studium und Lehre eines Faches folgen und noch be-

wusster Zielsetzungen für dessen weitere Entwicklung aufnehmen sollten. Ausgehend von den Gutachten rücken Zielvereinbarungen bisher häufig einzelne Maßnahmen zur Behebung konkreter Missstände in den Mittelpunkt und betonen weniger die strategische Ebene.

Dies resultiert zum Teil auch daraus, dass auf der strategischen Ebene die – von den Gutachterkommission häufig gestützten – Vorstellungen und Wünsche eines Faches beispielsweise zur personellen Struktur mit der Hochschulentwicklungsplanung der Universität schwer in Einklang zu bringen sind.

Auf diesem Hintergrund liegt der Erfolg der Zielvereinbarungen hauptsächlich in den erreichten Verbesserungen beispielsweise in der Studienorganisation durch eine bessere Abstimmung von Lehrveranstaltungen oder in der Studierendenbetreuung durch Tutorien in der Studieneingangsphase. Es handelt sich um Folgen, die sich bemerkbar im Studienalltag auswirken.

Für die Zukunft des Instrumentes Zielvereinbarung liegt erhebliches Potential darin, in noch größerem Maß die Leitbilddiskussion und die Entwicklungsplanung eines Faches einzubeziehen.

Literaturhinweise

Dokumentierte Evaluationen im Nordverbund

- Gemeinsamer Abschlussbericht der Universitäten Hamburg und Kiel zum Pilotprojekt Evaluation in den Studienfächern **Biologie** und **Germanistik**, hrsg. v. d. Christian Albrechts Universität Kiel u. d. Universität Hamburg, Kiel/Hamburg 1995.
- Evaluation von Studium und Lehre in den Fächern **Informatik** und **Wirtschaftswissenschaften** 1995/1996, hrsg. v. Verbund norddeutscher Hochschulen, Hamburg 1996.
- Evaluation von Studium und Lehre im Fach **Geschichte** an der Universität Rostock im Studienjahr 1996/97. Dokumentation, hrsg. v. Rektor der Universität Rostock, Rostock 1998.
- Evaluation von Studium und Lehre im Fach **Chemie** an der Universität Rostock im Studienjahr 1996/97. Dokumentation, hrsg. v. Rektor der Universität Rostock, Rostock 1998.
- Evaluation von Studium und Lehre im Fach **Mathematik** 1997/98, hrsg. v. Verbund Norddeutscher Universitäten (Verbund-Materialien Bd. 3), Hamburg 1999.
- Evaluation von Studium und Lehre im Fach **Geowissenschaften** 1997/98, hrsg. v. Verbund Norddeutscher Universitäten (Verbund-Materialien Bd. 4), Hamburg 1999.
- Evaluation von Studium und Lehre im Fach **Anglistik** an der Universität Rostock im Studienjahr 1997/98. Dokumentation, hrsg. v. Rektor der Universität Rostock, Rostock 2000.

Literatur zum Thema Zielvereinbarungen

- Lühje, Jürgen: Hochschulgerechte Leitungs- und Entscheidungsstrukturen. In: ReformUniversitäten. Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung. Symposium am 7. und 8. Oktober 1999 im Wissenschaftszentrum Bonn, hrsg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, S. 44-51.
- Teichmann, Sabine: Wirksamkeit der Evaluation von Studium und Lehre. Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten - Follow-up-Elemente des Verfahrens. In: Profilbildung. Standards. Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis, hrsg. v. J. Olbertz/P. Pasternack, Weinheim 1999, S. 241-248.
- Timm, Jürgen: Kontraktmanagement und Zielvereinbarungen. In: ReformUniversitäten. Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung. Symposium am 7. und 8. Oktober 1999 im Wissenschaftszentrum Bonn, hrsg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, S. 62-67.
- Voegelin, Ludwig: Evaluation im Verbund norddeutscher Hochschulen - Wirksamkeitsanalyse. In: Wirksamkeit der internen und externen Evaluation von Lehre und Studium. Mit Berichten aus den Ländern Bremen, Flandern, Niederlande, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen (HIS-Kurzinformation A 12/97), Hannover 1997, S. 2-8.
- Klausurtagung über Zielvereinbarungen am 4. und 5. Juni 1999 im Haus Rissen. Dokumentation, hrsg. v. Projekt Universitätsentwicklung der Universität Hamburg, Hamburg 1999.
- Wenn Kontrakte laufen lernen. Forum für Organisationsentwicklung No. 5; hrsg. v. d. Universität Bremen, Organisationsentwicklungsgruppe, Bremen 2000.

- Hochschulen und Zielvereinbarungen - neue Perspektiven der Autonomie: vertrauen - verhandeln - vereinbaren, hrsg. v. J. Fedrowitz u.a., Gütersloh 1999.

Anhang:

**Evaluationen und Zielvereinbarungen an den
Universitäten des Nordverbundes**

Ansprechpartner/in Universität Bremen

Ludwig Voegelin

Dezernat 1
Sachgeb. 13, Lehre u. Studium

PF 33 04 40
28334 Bremen

Tel.: (0421) 2 18 27 87
Fax: (0421) 2 18 44 14
voegelin@uni-bremen.de

Birte Gräfin

Dezernat 1
Sachgeb. 13, Lehre u. Studium
Projekt Evaluation

PF 33 04 40
28334 Bremen

Tel.: (0421) 2 18 77 80
Fax: (0421) 2 18 44 14
graefing@uni-bremen.de

Universität Bremen

<i>Evaluationen im Fach</i>	<i>im Jahr</i>	<i>Zielvereinbarung</i>
Biologie	1994/95	☑*
Chemie	1996/97	☑
Physik	1998/99	✎
Mathematik	1997/98	☑
Informatik	1995/96	☑
Geowissenschaften	1997/98	☑ & 📖
Geographie	2000/01	⌚
Anglistik	1997/98	☑
Germanistik	1994/95	☑*
Romanistik	1998/99	✎
Geschichte	1996/97	☑
Philosophie	2000/01	⌚
Erziehungswissenschaften	1998/99	☑**
Psychologie	1999/2000	✎
Sportwissenschaft	1999/2000	✎
Wirtschaftswissenschaften	1995/96	☑
Rechtswissenschaft	1999/2000	✎
Politikwissenschaft & Soziologie	2000/01	⌚

* in Form eines verbindlichen Gesprächsprotokolls

** im Rahmen des Kontraktes zwischen Fachbereich und Universitätsleitung

☑ getroffen ☐ nicht geschlossen ✎ in Vorbereitung




⌚ laufendes Verfahren & 📖 und veröffentlicht (s. Literaturliste)




Ansprechpartner/in
Ernst Moritz Arndt Universität Greifswald

zur Zeit nicht besetzt

Ernst Moritz Arndt Universität Greifswald

Evaluationen im Fach *im Jahr* *Zielvereinbarung*

Physik	1998/99	
Geographie	2000/01	
Philosophie	2000/01	
Psychologie	1999/2000	
Sportwissenschaft	1999/2000	
Rechtswissenschaft	1999/2000	

- getroffen nicht geschlossen  in Vorbereitung
 laufendes Verfahren &  und veröffentlicht (s. Literaturliste)

Ansprechpartnerinnen Universität Hamburg

Dr. Karin Fischer-Bluhm

*Carmen Tschirkov
Susanne Zemene*

Verbund Norddeutscher
Universitäten

Verbund Norddeutscher
Universitäten

Edmund-Siemers-Allee 1
20146 Hamburg

Edmund-Siemers-Allee 1
20146 Hamburg

Tel.: (040) 4 28 38 63 17
Fax: (040) 4 28 38 53 63
fischer-bluhm@uni-hamburg.de

Tel.: (040) 4 28 38 63 16
Fax: (040) 4 28 38 53 63
carmen.tschirkov@uni-hamburg.de
susanne.zemene@uni-hamburg.de

Universität Hamburg

<i>Evaluationen im Fach</i>	<i>im Jahr</i>	<i>Zielvereinbarung</i>
Biologie*	1994/95	<input checked="" type="checkbox"/> &
Chemie	1996/97	<input type="checkbox"/>
Physik	1998/99	<input checked="" type="checkbox"/>
Mathematik	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/> &
Informatik	1995/96	<input checked="" type="checkbox"/> &
Geowissenschaften	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/> &
Geographie	2000/01	
Germanistik*	1994/95	<input checked="" type="checkbox"/> &
Romanistik	1998/99	
Geschichte	1996/97	<input type="checkbox"/>
Philosophie	2000/01	
Erziehungswissenschaften	1998/99	<input checked="" type="checkbox"/>
Psychologie	1999/2000	
Sportwissenschaft	1999/2000	
Wirtschaftswissenschaften	1995/96	<input type="checkbox"/>
Rechtswissenschaft	1999/2000	
Politikwissenschaft & Soziologie	2000/01	

* nicht im Nordverbund evaluiert

- getroffen nicht geschlossen in Vorbereitung
 laufendes Verfahren & und veröffentlicht (s. Literaturhinweise)

Ansprechpartner Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Michael Erdmann

Controlling



Olshausenstraße 40
24098 Kiel

Tel: (0431) 8 80 73 36




Fax: (0431) 8 80 25 39

erdmann@zentr-verw.uni-kiel.de

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

<i>Evaluationen im Fach</i>	<i>im Jahr</i>	<i>Zielvereinbarung</i>
Biologie*	1994/95	<input type="checkbox"/>
Chemie	1996/97	<input checked="" type="checkbox"/>
Mathematik	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/>
Geowissenschaften	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/> & 
Germanistik*	1994/95	<input type="checkbox"/>
Anglistik	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/>
Romanistik	1998/99	
Geschichte	1996/97	<input checked="" type="checkbox"/>
Philosophie	2000/01	
Erziehungswissenschaften	1998/99	
Psychologie	1999/2000	
Sportwissenschaft	1999/2000	
Wirtschaftswissenschaften	1995/96	<input type="checkbox"/>
Rechtswissenschaft	1999/2000	

* nicht im Nordverbund evaluiert

getroffen nicht geschlossen  in Vorbereitung
 laufendes Verfahren &  und veröffentlicht (s. Literaturliste)

Ansprechpartner Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Yorck Hener

Dezernat 5 - Planung
Dezernent

Ammerländer Heerstr. 114-118
26111 Oldenburg

Tel.: (0441) 798 - 24 67
Fax: (0441) 798 - 24 52
hener@admin.uni-oldenburg.de

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

<i>Evaluationen im Fach</i>	<i>im Jahr</i>	<i>Zielvereinbarung</i>
Biologie (VNU)	1994/95	☑
Biologie (ZEvA)	1999/2000	✎
Chemie (ZEvA)	1996/97	☑
Physik	1998/99	☑ & 📖
Mathematik (ZEvA)	1997/98	☑
Informatik	1995/96	☑
Germanistik	1994/95	☐
Anglistik	1997/98	☑
Geschichte (ZEvA)	1996/97	☑
Philosophie	2000/01	⌚
Erziehungswissenschaften	1998/99	☑
Psychologie	1999/2000	✎
Sportwissenschaft	1999/2000	✎
Politikwiss. & Soziologie (ZEvA)	1999/2000	✎
Wirtschafts- & Rechtswiss.	1995/96	☑
Grundwissenschaften und Wahl- pflichtfächer im Lehramt Grund-, Haupt- und Realschulen, Sonder- schulen und Gymnasien (ZEvA)	2000/01	⌚

☑ getroffen ☐ nicht geschlossen ✎ in Vorbereitung

⌚ laufendes Verfahren & 📖 und veröffentlicht (s. Literaturliste)

ZEvA = durch die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover

Ansprechpartner/in Universität Rostock

Dr. Sabine Teichmann

Dezernat Studium und Lehre

18051 Rostock

Tel.: (0381) 4 98 12 40

Fax: (0381) 4 98 12 41

sabine.teichmann

@verwaltung.uni-rostock.de

Philipp Busch

Dezernat Studium und Lehre
Projekt „Evaluation“

18051 Rostock

Tel.: (0381) 4 98 12 43

Fax: (0381) 4 98 12 41

philipp.busch

@verwaltung.uni-rostock.de

Universität Rostock

<i>Evaluationen im Fach</i>	<i>im Jahr</i>	<i>Zielvereinbarung</i>
Biologie	1994/95	<input type="checkbox"/>
Chemie	1996/97	<input checked="" type="checkbox"/> &
Physik	1998/99	<input checked="" type="checkbox"/>
Mathematik	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/> &
Informatik	1995/96	<input checked="" type="checkbox"/> &
Elektrotechnik*	1997/98	<input type="checkbox"/>
Maschinenbau*	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/>
Anglistik	1997/98	<input checked="" type="checkbox"/> &
Romanistik	1998/99	
Geschichte	1996/97	<input checked="" type="checkbox"/> &
Philosophie	2000/01	
Erziehungswissenschaften	1998/99	
Sportwissenschaft	1999/2000	
Wirtschaftswissenschaften	1995/96	<input checked="" type="checkbox"/> &
Rechtswissenschaft	1999/2000	<input checked="" type="checkbox"/>
Politikwissenschaft & Soziologie	2000/01	

* nicht im Nordverbund evaluiert

- getroffen
 nicht geschlossen
 in Vorbereitung
 laufendes Verfahren
 & und veröffentlicht (s. Literaturliste)

Anhang:

Vereinbarung zwischen der Universitätsleitung und dem Fachbereich Erziehungswissenschaft der Universität Hamburg

Anmerkung des Fachbereichs Erziehungswissenschaft in Hamburg

Die vorliegende Vereinbarung gehört nicht in die gleiche Kategorie wie die Ziel- und Leistungsvereinbarung, die zwischen dem Präsidenten der Universität Hamburg und der Hamburger Wissenschaftssenatorin geschlossen wurde.

Die vorliegende Vereinbarung stellte die Basis für eine weitere Vereinbarung zwischen dem Fachbereich Erziehungswissenschaft und dem Präsidenten der Universität Hamburg dar, die in Bezug auf das 1998 verabschiedete neue Leitbild der Universität geschlossen wurde.

Vereinbarung

zwischen der Universitätsleitung, vertreten durch den Präsidenten, Dr. Dr. h.c. Jürgen Lüthje, und dem Fachbereich Erziehungswissenschaft, vertreten durch den Dekan, Prof. Dr. Wolfram Weißfe, zur Umsetzung der Ergebnisse der Evaluation von Studium und Lehre im Studienfach Erziehungswissenschaft der Universität Hamburg

Der Fachbereich Erziehungswissenschaft beteiligte sich im Sommersemester 1998 und Wintersemester 1998/99 im Verbund Norddeutscher Universitäten an der Evaluation von Studium und Lehre. Auf den Erkenntnissen und Empfehlungen, die während dieser Evaluation gewonnen wurden, beruht die vorliegende Vereinbarung. Im gegenseitigen Einvernehmen von Fachbereich und Universitätsleitung werden unter den Abschnitten

- Organisation und Reform des Studiums
- Fachdidaktik und Fachwissenschaften
- Weiterqualifikation der Lehrenden/ des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Struktur
- Forschung
- Ausstattung (Räume)

die jeweiligen Ziele und die ihnen zugeordneten Maßnahmen, die als Konsequenzen der Evaluation ergriffen werden, sowie Verantwortliche und

Ziel	Maßnahme	Verantwortliche	Termin
I. Organisation und Reform des Studiums Verbesserung der Struktur und Koordinates botes	<ul style="list-style-type: none"> • Für alle Studiengänge wird ein Kerncurriculum entwickelt, auf das sich die Lehrenden einigen und das den Studierenden einen strukturierten Überblick über die Erziehungswissenschaft bietet. Der Fachbereich wird dazu einen fachbereichsöffentlicher Strategietag durchführen, der von ProUni unterstützt wird. Das Zeitraster für Beginn/ Durchführung von Lehrveranstaltungen wird mit denen anderer Fachbereiche der Universität in Einklang gebracht. Der Fachbereich sagt dem Präsidenten seine Unterstützung zu. <p style="text-align: right;">Entwicklung eines universitätsweiten Zeitrasters:</p>	Prodekan für Lehre (Ad-hoc-Ausschuss Kerncurriculum) Dekanat	WS 99/2000 02.02.2000
		-Pr-	

Ziel	Maßnahme	Verantwortliche	Termin
Stärkung des Diplomstudienanges/ erleichterter Wechsel zum Diplomstudien- gang	Bestehende Möglichkeiten eines Wechsels für Lehramtsstudierende sollen gestärkt und transparent gemacht werden. Bei einem beabsichtigten Wechsel sollen die Leistungsnachweise so weit wie möglich für den Diplom- oder Masterstudien- gang angerechnet werden. Wenn die Zahl der Wechsler das bisher übliche Maß deutlich überschreitet, müßte dies zu einer Kapazitätserhöhung im Diplom-Studiengang führen.	Prof. Dr. Lohmann, Prof. Dr. Richter in Kooperation mit Dekanat	SS 2000
Stärkung der Praxis- orientierung im Leh- amtsstudien- gang	Die Ansätze anderer Bundesländer in der Lehrerbildung (Theorie-Praxis-Bezug, phasenübergreifende Ansätze usw.) sind geprüft und ein Konzept für Hamburg ist entwickelt worden. In die Entwicklung des Konzepts waren Schulbehörde und Wissenschaftsbehörde einbezogen. Der Fachbereich ist aktiv an einer Tagung beteiligt, die im Dezember 1999 zur Frage von Lehrerbildung durchgeführt wird.	Prof. Dr. M. Meyer u.a. Dekan	18.03.99 03.12.99 (Tagung)
Einführung einer Zwischenprüfung für das Lehramt und des Bachelors	<ul style="list-style-type: none"> Nach einer Meinungsbildung im Fachbereich hat der Fachbereichsrat die Form der Zwischenprüfung für Lehramtsstudierende verabschiedet, er setzt eine fünfjährige Pilotphase ein, in der sie erprobt werden soll. Die Frage eines BA-Studienganges bzw. BA-Abschlusses im Fach Erzie- hungswissenschaft wird gegenwärtig von der Strukturkommission der DGE geprüft. Sobald entsprechende Ergebnisse vorliegen, wird sich der Fachbereich mit ihnen befassen. 	FBR Prodekan für Lehre (KA "Lehre und Studienreform")	Juli 1999
Verbesserung der Lehrerausbildung insgesamt Verbesserung von Lehrveranstaltungen/ Evaluationsvorhaben	<p>Der Fachbereich wirkt aktiv in der Kommission für die Reform der Lehrerausbil- dung mit.</p> <ul style="list-style-type: none"> Auf einer Fachbereichsratsitzung wird grundsätzlich über Ansätze und Ziele von Evaluationen informiert und diskutiert. Auf einer Informationsveranstaltung wird über Evaluationsfragebögen informiert; es werden Empfehlungen gegeben, welche Fragebögen für Lehrveranstaltungen am Fachbereich besonders geeignet sind. Der für Februar 2000 geplante Strategietag zum Thema „Kerncurriculum“ wird auf die Frage von Evaluationen ausgeweitet. 	Prodekan für Lehre Dekan Dekanat und PD Dr. Arnold PD Dr. Arnold und Dekan Dekanat und PD Dr. Arnold	WS 1999/ 2000 u. SS 2000 FBR 17.11.99 08.12.1999/ 11.01.2000 02.02. 2000

Ziel	Maßnahme	Verantwortliche	Termin
<p>Stärkere Berücksichtigung der Studiensituation von Studierenden</p>	<ul style="list-style-type: none"> a) Zur regelmäßigen Befragung der Absolventinnen und Absolventen des Fachbereichs wird ein Fragebogen entwickelt. b) Eine entsprechende Befragung soll am Ende jedes Semesters durchgeführt und ausgewertet werden. Im Fachbereich wird eine empirische Untersuchung zu Studiendauer und Abbrecherquote durchgeführt. a) Es wird eine empirische Untersuchung zu Problemen von Teilzeitstudierenden durchgeführt sowie b) ein Konzept zu ihrer Berücksichtigung entwickelt, erprobt und evaluiert. 	<p>a) PD Dr. Arnold b) FB-Planer</p> <p>PD Dr. Arnold und Dekanat</p> <p>Dekanat</p>	<p>a) WS 1999/2000 u. SS 2000 b) fortlaufend zweite Jahreshälfte 2000 noch nicht absehbar wg. Ressourcenknappheit</p> <p>02.02.2000</p> <p>SS 2000 u. WS 2000/01 (Pilotphase)</p> <p>SS 2000 u. WS 2000/01 (Pilotphase)</p>
<p>Verbesserung der Beratung für Studierende</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ein Konzept für ein Studierendenzentrum zur Verbesserung des Beratungsangebotes wird entwickelt (mit Unterstützung von ProUni). Zur Zeit wird ein Konzept für ein Mentorenprogramm erarbeitet, das eine Verbindung des Mentorenprogramms mit der Praxisbezogenen Einführung für das Grundstudium einerseits und zum anderen allgemeine sowie an bestimmte Forschungsschwerpunkte gekoppelte Mentorengruppen im Hauptstudium vorsieht. Es soll ab SS 2000 erprobt werden. In der Pilotphase soll auch die Belastung der Lehrenden ermittelt werden. Es wird geprüft, ob zu Beginn des Hauptstudiums eine dreitägige Kompaktberatung eingeführt wird. 	<p>PD Dr. Arnold</p> <p>Prof. Dr. R. Mielke in Kooperation mit Dekanat</p> <p>PD Dr. R. Luca in Kooperation mit Dekanat</p>	<p>SS 2000 u. WS 2000/01 (Pilotphase)</p> <p>SS 2000 u. WS 2000/01 (Pilotphase)</p>
<p>II. Fachdidaktiken und Fachwissenschaften</p> <p>Verbesserung der Kooperation zwischen Fachdidaktiken und Fachwissenschaften</p>	<ul style="list-style-type: none"> Eine von den Fachdidaktiken und Fachwissenschaften gemeinsam gestaltete Lehrerfortbildung wird in Form einer sog. Novemberrakademie eingeführt. Die erste Tagung zum Thema "Dialog-Religion-Bildung. Religiöses Lernen in einer pluralen Welt" findet am 26./27.11.1999 am FB 06 statt. Zukünftig soll in jedem Jahr eine andere Fächergruppe thematisiert werden. 	<p>Dekan</p>	<p>Nov. 1999 und folgende Jahre</p>

Ziel	Maßnahme	Verantwortliche	Termin
<p>Verbesserung der Kooperation zwischen Fachdidaktiken und Fachwissenschaften</p>	<ul style="list-style-type: none"> Am Fachbereich wird eine Bestandsaufnahme zu Ansätzen, Modellen und Perspektiven der Kooperation zwischen Fächern und Fachdidaktiken erarbeitet, die auch als Vorarbeit für einen Studientag mit anderen Fachbereichen dient (vgl. nächster Punkt). Die Beauftragten der Fächer und der Fachdidaktiken werden zu engerer Kooperation angeregt. Der Präsident wird die Betreffenden zu einem Studientag einladen. 	<p>Dekan</p>	<p>11.01.2000 (Arbeits-sitzung)</p> <p>SS 2000 (erste Hälfte)</p>
	<p>Ausarbeitung des Programms:</p>	<p>Dekan in Koop. mit Beauftragten der Fächer/Fachdidaktiken und -EVA-</p>	
	<p>Einführung in die erste Tagung:</p> <p>Es wird hierbei z. B. geprüft, ob die im Bereich der Fachdidaktiken und Fächer Mathematik und Religion/Theologie der Universität Hamburg entwickelten Sozietäten auch für die Zusammenarbeit zwischen anderen Fachwissenschaften und Fachdidaktiken nützlich sind. Die Sozietät bietet den Rahmen für Referate, Vorträge und für den Informationsfluß und tagt vier bis sechs Mal im Jahr.</p>	<p>-Pr- Dekan</p>	<p>ab WS 1999/2000</p>
<p>III. Weiterqualifikation der Lehrenden/ des wissenschaftlichen Nachwuchses Konzept zur Weiterqualifikation in Hochschuldidaktik und Wissenschaftsmanagement</p>	<p>Am FB ist ein Konzept zur hochschuldidaktischem Weiterqualifikation in kollegialen Untersuchungsgruppen entwickelt worden, das dem wissenschaftlichen Nachwuchs in geeigneter Form angeboten werden soll. Zur Unterstützung von Forschungsmethoden wird in Kooperation zwischen der DGfE und dem FB ein Workshop für Nachwuchswissenschaftler/innen durchgeführt.</p> <p>Darüber hinaus ist der wissenschaftliche Nachwuchs zur hochschuldidaktischen Weiterqualifikation auf das IZHD verwiesen. Ein Konzept im Wissenschaftsmanagement erscheint als wichtig, kann aber gegenwärtig nicht erarbeitet werden.</p>	<p>Prodekan für Lehre, PD Dr. Arnold</p> <p>Prof. Dr. Gogolin, Prodekanin für Forschung und Nachwuchsförd. in Koop. mit der DGfE</p>	<p>SS 2000</p> <p>05.02.2000</p>

Ziel	Maßnahme	Verantwortliche	Termin
VI. Ausstattung (Räume) Verbesserung der räumlichen Ausstattung	Dem Fachbereich soll eine größere Anzahl von Räumen zur Verfügung gestellt werden (insbes. zum Ausbau des Computer-Lernstudios und des Multimedia-Studios).	-Pr-	Prüfung monatlich

Die hier vereinbarten Maßnahmen folgen aus der umfassenden Bestandsaufnahme im Rahmen der Evaluation. Mit ihrer Umsetzung führt der Fachbereich Erziehungswissenschaft sein Engagement für die Qualität von Studium und Lehre fort. Wo dies möglich und nötig ist, werden Studierende und Lehrende gemeinsam an der Realisierung der Vereinbarung mitwirken.

Die Vereinbarung umfaßt zunächst einen Zeitraum von zwei Jahren. Nach Ablauf des ersten Jahres erörtern die Fachbereichsleitung und die Universitätsleitung den Stand in der Umsetzung der Maßnahmen. Nach dem zweiten Jahr legt der Fachbereich der Universitätsleitung einen knappen Bericht über die Realisierung der Vereinbarung vor. Sollte der Bedarf bestehen, wird die Vereinbarung um neue Maßnahmen ergänzt und in ihrer Laufzeit verlängert.

Im Wintersemester 1999/2000 sollte zwischen dem Präsidenten und dem Dekan des FB 06 eine Ziel- und Leistungsvereinbarung getroffen werden, die u.a. eine Konsolidierung der Stellensituation am FB 06 (u.a. wichtig im Hinblick auf Didaktik der romanischen Sprachen und Stelle für Multimedia) und eine Basis für weitere Planungen zum Ziel hat.

Universität Hamburg
Der Präsident
Dr. Dr. h.c. Jürgen Lütjhe

Fachbereich Erziehungswissenschaft
Der Dekan
Prof. Dr. Wolfram Weißer