



Bremen Greifswald Hamburg Kiel Lübeck Oldenburg Rostock

# **Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre**

**Ein Projekt im Verbund Norddeutscher Universitäten**

**Verbund-Materialien 25**

## **Hrsg.: Verbund Norddeutscher Universitäten**

Geschäftsstelle  
Universität Bremen  
Bibliotheksstraße 1  
28359 Bremen

Redaktion: Dr. Thomas Köcher, Dr. Stefanie Henneke, Margot Kröger

Bildnachweis (Titel): © Universität Bremen (1 und 3); Kröger/Dorfmüller, © Uni Kiel (2);  
Lichtenscheid, © Uni Kiel (4)

Bremen, Januar 2012

## **Inhalt**

Vorwort	1
0. Kurzbeschreibung	3
1. Projektbeschreibung	5
2. Ziele des Projektes	7
3. Vorgehensweise	9
4. Anschlussfähigkeit	15
5. Durchführung	17
Anhang	19
Anlage 1: Übersicht Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“	19
Anlage 2: Frageleitfaden zum Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“	23
Veröffentlichungen im Verbund Norddeutscher Universitäten	46

## **Abbildungen**

Abb. 1: Kriterien zur Untersuchung von Studierbarkeit	6
Abb. 2: Zeitstrahl 1. Projektschritt: Bestandsaufnahme	10
Abb. 3: Zeitstrahl 2. Projektschritt Interne Evaluation / Kollegiale Beratung	11
Abb. 4: Zeitstrahl 3. Projektschritt: Externe Evaluation	13
Abb. 5: Akteur: Universität / Fach	19
Abb. 6: Akteur: Fach (paritätisch besetzte Kommission)	19
Abb. 7: Akteur: Fach (paritätisch besetzte Kommission)/QM-Verantwortliche, Nordverbund	20
Abb. 8: Akteur: Fächer agierend auf der Ebene des Nordverbundes – gemeinsame Handlungsfelder	20
Abb. 9: Akteur: Universitäten des Nordverbundes	20
Abb. 10: Akteur: Nordverbund	21
Abb. 11: Akteur: Externe Gutachterkommission	21
Abb. 12: Akteur: Externe Gutachterkommission; Fächer; Hochschulleitungen; AG Qualitätssicherung	22

## Vorwort

Der Verbund Norddeutscher Universitäten hat bereits 1994 mit der Durchführung eines mehrstufigen Evaluationsverfahrens begonnen und damit wesentlich dazu beigetragen, das Verfahren in der bundesdeutschen Hochschullandschaft zu etablieren. Mittlerweile ist die Evaluation in der internen Qualitätssicherung in Studium und Lehre selbstverständlich geworden, die mehrstufige externe Evaluation hingegen wurde größtenteils durch die Programmakkreditierung ersetzt.

Die Anforderung an alle Hochschulen, verbindliche Qualitätsmanagementsysteme zu entwickeln, in denen Elemente der internen und externen Sicherung zusammenwirken, haben den Verbund Norddeutscher Universitäten nun dazu bewegt, ein neuartiges Evaluationsverfahren zu konzipieren.<sup>1</sup> In diesem Verfahren verbinden sich die Fragen der inhaltlichen Studienentwicklung mit den skizzierten Anforderungen an ein Qualitätsmanagement für Studium und Lehre. Als größte Herausforderung wurde dabei die Frage der Sicherung der Studierbarkeit identifiziert: In der Studierbarkeit kommen alle relevanten Aspekte einer Studienentwicklung zusammen, die z.B. bei den Studierendenprotesten des Jahres 2009 eine Rolle spielten.

Für die Universitäten des Verbundes steht eine nachhaltige, kommunikationsorientierte und wissenschaftsadäquate Qualitätssicherung im Vordergrund. Qualitätssicherung orientiert sich an den jeweiligen **Fachdisziplinen** und der fachkulturellen **Praxis**, wobei **alle Statusgruppen** beteiligen werden müssen und ein **externer Blick** unerlässlich ist, der durch kollegiale Beratung im Verbund sichergestellt werden kann. Damit verbunden wird im Verbund von einem **Verständnis** von Qualitätsmanagement ausgegangen, welches **unterschiedlichen Qualitätskulturen** Rechnung trägt.

Der Verbund Norddeutscher Universitäten möchte aufzeigen, wie zukünftig mehrstufige Evaluationsverfahren thematisch ausgerichtet werden können, um den Aspekt des gemeinsamen, zwischen den Universitäten angesiedelten Lernens mit der Entwicklung von fachlich ausgerichteten Qualitätssicherungsprozessen zu verbinden. Das Verfahren soll sowohl für Universitäten, die an der Programmakkreditierung festhalten wollen, wie auch für systemakkreditierte Universitäten praktikabel sein.

Der Verbund Norddeutscher Universitäten bedankt sich bei allen an der Konzeption und ersten Durchführung des Pilotprojektes Beteiligten, verbunden mit der Hoffnung, über interessante Kommunikationsprozesse das gemeinsam Lernen vorantreiben und nachhaltige Ergebnisse implementieren zu können.

---

<sup>1</sup> Die Projektentwicklung wurde in der AG Qualitätssicherung des Nordverbundes betrieben. Beteiligt waren u.a.: Jan Büchel, Susanne Zemene (Universität Hamburg), Michael Erdmann (Universität Kiel), Dr. Andreas Fritsch, Melanie Baschin (Universität Greifswald), Dr. Stefanie Henneke (Geschäftsstelle Nordverbund), Judith Jasper, Dr. Thomas Köcher (Universität Bremen), Antje Mayer, Dr. Sabine Teichmann (Universität Rostock), sowie Ursula Schnurpel (Universität Oldenburg).



## 0. Kurzbeschreibung

Im Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“ haben sich die Universitäten Bremen, Greifswald, Hamburg, Kiel, Oldenburg und Rostock auf eine gemeinsame Vorgehensweise geeinigt. Die Projektleitung liegt an der Universität Bremen.

Im Zentrum des Projektes steht das Thema **Studierbarkeit**. Ihre Sicherstellung und Verbesserung stellt eine wesentliche Grundlage für ein erfolgreich funktionierendes Studium an Universitäten dar.

Das Projekt verknüpft die Thematik mit der Herausforderung der Fächer und der Universitäten, ein funktionierendes Qualitätsmanagement in Lehre und Studium zu entwickeln, zu implementieren und kontinuierlich zu verbessern. Dabei werden unterschiedliche Ausgangslagen, Bedürfnisse, Projekte, Maßnahmen und Zielsetzungen der beteiligten Universitäten berücksichtigt. Dem Projektansatz liegt die gemeinsame Vorstellung eines Qualitätsmanagements zugrunde, das unterschiedliche Fachdisziplinen berücksichtigt, alle Statusgruppen beteiligt und den notwendigen „externen Blick“ über den kollegialen Austausch im Verbund mit anderen Universitäten sicherstellt.

In dem Projekt geht es nicht um die Entwicklung einheitlicher Standards für den Nachweis der Studierbarkeit gemäß der untersuchten Kriterien in den Universitäten, sondern um die Entwicklung von Prüffragen an die Universitäten bzw. an ausgewählte Studiengänge. Grundlage sind die für eine /die Studierbarkeit als relevant erkannten Kriterien.

Das Projekt zielt

- auf die **Verbesserung der Studierbarkeit** in ausgewählten Studiengängen,
- auf die **Übertragbarkeit der im Fallbeispiel ermittelten Stärken und Schwächen** zunächst auf andere Studienprogramme in der eigenen Universität, danach auf die Universitäten im Verbund,
- auf die **exemplarische Darstellung von Lösungen** vor dem Hintergrund bundesweiter Entwicklungen und
- auf eine an der jeweiligen Universitätskultur orientierte Entwicklung eines die Kriterien berücksichtigenden **Qualitätsmanagements** für Lehre und Studium.





## 1. Projektbeschreibung

Die im Verbund organisierten Universitäten Bremen, Greifswald, Hamburg, Kiel, Lübeck, Oldenburg und Rostock haben die gestufte Studienstruktur in relativ kurzer Zeit eingeführt und eine Vielzahl neuer Studienprogramme eingerichtet. ‚Studierbarkeit‘ und ‚Qualitätssicherung/Qualitätsentwicklung‘ wurden der Einführung und der Durchführung der neuen Studiengänge zumindest auf konzeptioneller Ebene leitmotivisch vorangestellt. Ihre Weiterentwicklung und Verbesserung stellen in der aktuellen Situation eine wichtige Herausforderung dar. Studierbarkeit<sup>2</sup> gilt dabei als Grundvoraussetzung für die Qualität von Studium und Lehre.

Mit der Sicherung von Studierbarkeit in diesem Sinne gerät das Qualitätsmanagementsystem in den Blick: Es geht zunächst nicht um die Qualität der Inhalte in den Ausbildungsangeboten, sondern um die Qualität der Prozesse (Umsetzung der gesetzlichen Rahmungen, Verordnungen, zentralen Beschlüsse der Hochschule, Verantwortlichkeiten, usw.), durch die die Ausbildung gesteuert wird.

Die Frage nach einem systematischen Qualitätsmanagement in Studium und Lehre und nach der Qualität der Studienprogramme wird zu einem immer wichtigeren Thema. Bereits in den Verfahren der Programmakkreditierung sind Fragen nach der Wirkung des Qualitätsmanagements auf die Studienprogramme in den Prüfprozess integriert. In der Systemakkreditierung rückt dieser Aspekt in den Mittelpunkt: Die Universitäten müssen nachweisen, ob und inwieweit sie über ein ‚eingebettetes Verfahren der Qualitätssicherung in Studium und Lehre‘ verfügen, mit dem den Anforderungen der Akkreditierung entsprochen werden kann (vgl. Akkreditierungsrat 2008: Kriterien für die Systemakkreditierung). Unabhängig von der Weiterentwicklung der Verfahren der Programm- oder Systemakkreditierung bleibt dieser Aspekt zentral für die Entwicklung von Qualitätsmanagementsystemen.

Der Verbund Norddeutscher Universitäten legt dabei die Hypothese zugrunde, dass die Ausgestaltung dieser Verfahren der Qualitätssicherung an jeder Universität unterschiedlich sein wird, abhängig von den institutionsspezifischen Kulturen und Prozessen. Die Gemeinsamkeit liegt u.a. in der Bedeutung des kollegialen Austausches untereinander, mit dem Zweck der Sicherung eines „Blickes von außen“ und des Lernens von einander, z.B. durch die Identifikation von „good practice“ Beispielen. Ein Qualitätsmanagement sollte darüber hinaus in der Lage sein, alle Statusgruppen zu beteiligen und dabei systematisch und wissenschaftsadäquat den unterschiedlichen Fachdisziplinen und Qualitätskulturen Rechnung tragen.

Studierbarkeit kann nach formalen wie nach inhaltlichen Gesichtspunkten untersucht werden. Der Akkreditierungsrat benennt z.B. mit Blick auf die Systemakkreditierung

---

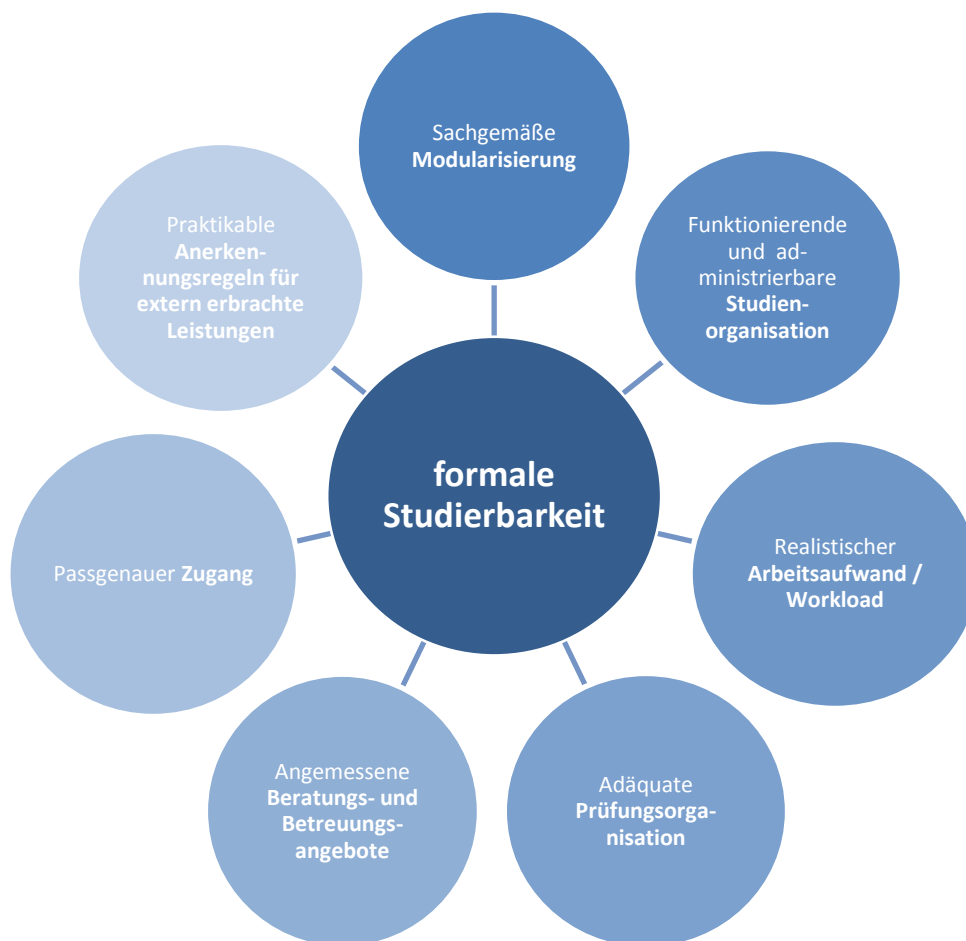
<sup>2</sup> Unter **Studierbarkeit** wird im Projektzusammenhang die Möglichkeit für durchschnittlich begabte Studierende verstanden, mit vertretbarem Zeitaufwand das Studium in der Regelstudienzeit erfolgreich unter Erreichung der festgelegten Studienziele absolvieren zu können

verschiedene formale und inhaltliche Aspekte und Kriterien der Studierbarkeit. Ein hinreichendes Qualitätsniveau in Bezug auf diese Kriterien gewährleistet aus Sicht des Akkreditierungsrates die Studierbarkeit. Der Verbund Norddeutscher Universitäten hat diese diskutiert und Kriterien festgelegt, die sich an der Studienrealität orientieren.

Arbeitshypothese:

Der Nordverbund geht davon aus, dass **eine sachgerechte Berücksichtigung der im Folgenden aufgeführten Kriterien zu einer verbesserten Studierbarkeit der Studienprogramme führt.**

Abb. 1: Kriterien zur Untersuchung von Studierbarkeit



## 2. Ziele des Projektes

Mit dem Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“ werden fünf Ziele verfolgt:

1. Gewinnung von vertieften Erkenntnissen zur Frage der **Studierbarkeit von Studienprogrammen** nach Analyse und Bewertung der Umsetzung bzw. Handhabung mehrerer ausgewählter Kriterien.
2. Interne Überprüfung der vorhandenen Instrumente und Prozesse zur Sicherstellung von Studierbarkeit in Studienprogrammen gemäß (selbst-)ausgewählter Kriterien. Identifizierung von Ursachen für Probleme in diesem Bereich und Entwicklung von **Verbesserungsmöglichkeiten im Qualitätsmanagementsystem**, die praxisrelevant mittel- und langfristig umgesetzt werden können.
3. Identifizierung von „**good practice**“ **Lösungen** zu den einzelnen Kriterien und Prüfung ihrer Übertragbarkeit auf andere Studienprogramme der jeweiligen Universität bzw. auf andere Universitäten.
4. Bezüglich der Qualitätssicherungsmaßnahmen und ihrer institutionellen Verankerung (Qualitätsmanagement): Entwicklung eines **gemeinsamen Verfahrens in der Struktur des Nordverbundes**, das eine Überprüfung und Weiterentwicklung des jeweiligen Qualitätsmanagements für Lehre und Studium der beteiligten Universitäten leistet. Das Verfahren soll exemplarisch am Beispiel der Studierbarkeit und der dafür festgelegten Kriterien Wege zu einer **gemeinsamen externen Qualitätssicherung** (zur Sicherung des „Blicks von außen“) aufzeigen und sich dabei an den „European Standards and Guidelines“ der ENQA und den bestehenden Kriterien der Systemakkreditierung orientieren.
5. **Externe Evaluation der Qualitätsmanagementsysteme im Bereich Studium und Lehre** bezogen auf die Studierbarkeit (formale Prozesse) an den Universitäten des Nordverbunds sowie des o.g. gemeinsamen Verfahrens zur Überprüfung bzw. Weiterentwicklung des jeweiligen Qualitätsmanagements. Die externe Evaluation soll eine Vorprüfung z.B. der Akkreditierungs- oder Auditierungsfähigkeit des hochschulspezifischen Qualitätsmanagementsystems leisten und entsprechend Hinweise zur weiteren Entwicklung in Vorbereitung eines solchen Verfahrens geben.

### **Im Ergebnis erhalten die beteiligten Universitäten:**

- Rückmeldungen und Verbesserungsvorschläge zum Stand der Studierbarkeit in ihren Studienprogrammen auf der Basis ausgewählter Kriterien. Die Rückmeldungen und Verbesserungsvorschläge sollten die Frage der Studierbarkeit in der gesamten Institution positiv beeinflussen und konkrete Interventionsprojekte ermöglichen.
- Hinweise zu Funktionsweise und Optimierungsmöglichkeiten ihres Qualitätsmanagements von Studium und Lehre, konzentriert auf die Ebene der ‚Studierbarkeit‘ von Studienprogrammen und bezogen auf die jeweils ausgewählten Kriterien, sowie die Wirksamkeit der dafür eingesetzten Qualitätssicherungsinstrumente bzw. –prozesse. Die Empfehlungen bieten Ansätze zur Verbesserung der Qualitätsmanagement-systeme in den einzelnen Universitäten. Zugleich kann festgestellt werden, inwiefern notwendige Voraussetzungen und Strukturen für die Systemakkreditierung, institutionelle Auditierung oder ähnlich gelagerte Verfahren gegeben sind.

Unabhängig davon, ob das Ziel der Systemakkreditierung o.ä. verfolgt wird, hat jede Universität des Nordverbundes einen Mehrwert in Lernerfolgen durch wechselseitigen Informationsaustausch, Sicherung von Kommunikationsstrukturen über Universitätsgrenzen hinweg und wechselseitige Beratung oder Beurteilung der ‚Praxis vor Ort‘.

### 3. Vorgehensweise

Die Vorgehensweise wird durch drei Projektschritte bestimmt.

#### 1. Projektschritt: Bestandsaufnahme

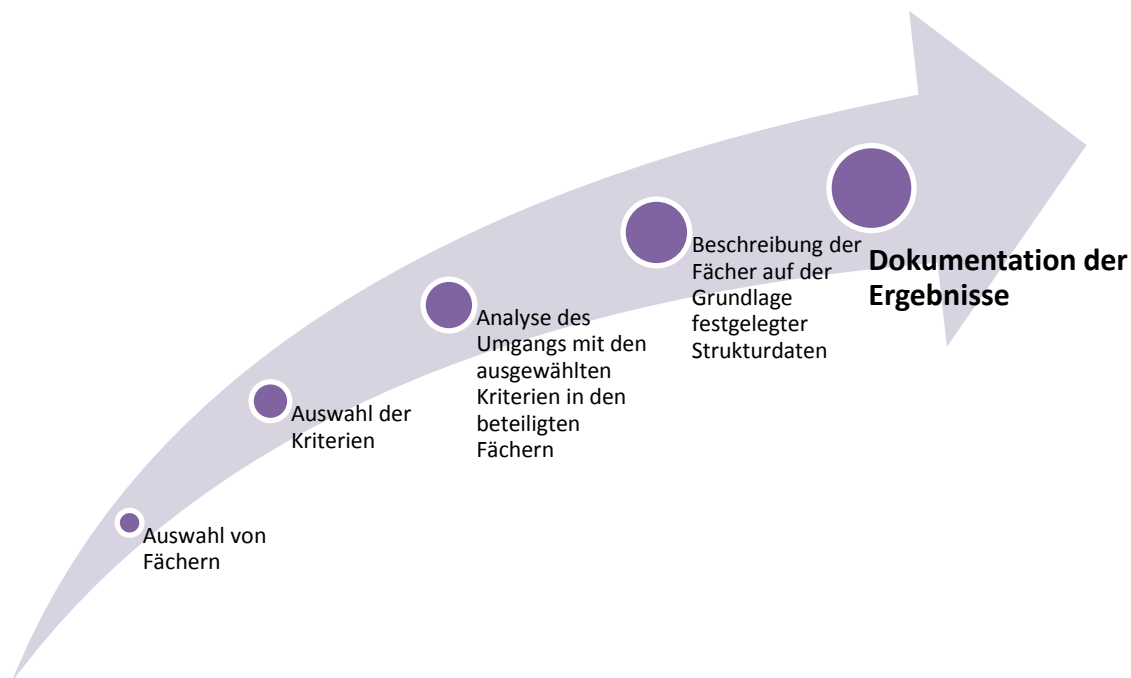
Durchführung einer Bestandsaufnahme an den beteiligten Universitäten zur Studierbarkeit anhand einer internen Analyse der Umsetzung ausgewählter Kriterien in verschiedenen Studiengängen durch jede Universität. Die Studienrealität wird mit den formalen Standards und Richtlinien verglichen und beschreibend bewertet.

##### Konkrete Vorgehensweise:

- Jede beteiligte Universität wählt für sich **Fächer aus den Natur- und Ingenieurwissenschaften bzw. Fächer aus den Geistes- und Sozialwissenschaften** aus.
- Von den sieben Kriterien sind die **Kriterien „Modularisierung“ und „Studienorganisation“ für alle Fächer** verbindlich. **Mindestens ein weiteres Kriterium** wird unter Mitwirkung der Studierenden vom Fach ausgewählt. Diese ausgewählten Kriterien stellen den Untersuchungsfokus der Universität dar.
- In den Projektfächern wird der Umgang mit den ausgewählten Kriterien analysiert. Die Analyse erfolgt auf der **Basis eines Frageleitfadens, der für jedes Kriterium hinterlegt ist** (siehe Anhang). Die Beschreibung wird unter Beteiligung aller Statusgruppen, insbesondere der Studierenden vorgenommen und erfolgt in einer entsprechend besetzten Kommission.
- Die Fächer beschreiben sich anhand **von Strukturdaten** aus Studium und Lehre. Die Vorgaben sind in der AG QS des Nordverbundes abgestimmt. Die Datenbasis soll zwischen den beteiligten Universitäten möglichst vergleichbar sein.
- Die Ergebnisse der **Bestandsaufnahme** werden vom Fach schriftlich zusammengefasst bzw. dokumentiert.

Die Selbstbeschreibung der Fächer basiert auch auf Strukturdaten von Studium und Lehre, die von den Universitäten zur Verfügung gestellt werden. Die Fächer können im Rahmen des Projekts eigene Daten erheben, wenn sie dies für notwendig erachten. Die Ergebnisse der Bestandsaufnahme werden vom Fach schriftlich zusammengefasst bzw. dokumentiert.

Abb. 2: Zeitstrahl 1. Projektschritt: Bestandsaufnahme



## 2. Projektschritt: Interne Evaluation/Kollegiale Beratung im Nordverbund

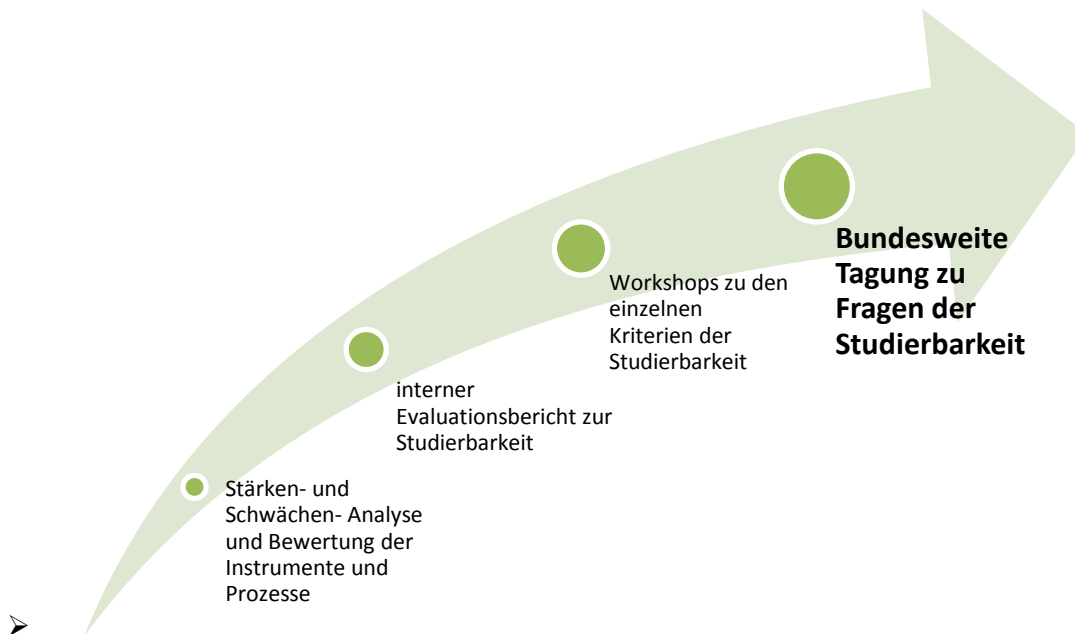
Die schriftlichen Bestandsaufnahmen werden zwischen den beteiligten Universitäten unter Beteiligung der Fächer in einem internen Prozess diskutiert und hinsichtlich möglicher Verbesserungspotenziale ausgewertet. Die Verbesserungen beziehen sich sowohl auf die Anwendung der Kriterien wie auch auf die Prozesse, die der Anwendung unterlegt sind. Die Erfahrungen werden im Verbund Norddeutscher Universitäten systematisch ausgetauscht und bilden die Grundlage einer bundesweiten Tagung, die der Nordverbund zu dem Thema „Studierbarkeit“ ausrichten wird.

### Konkrete Vorgehensweise:

- Auf Basis der schriftlichen Bestandsaufnahme erfolgt an den Universitäten des Nordverbunds unter Beteiligung der Fächer eine Stärken-Schwächen-Analyse und **Bewertung der Instrumente und Prozesse**, die den ausgewählten Kriterien zugeordnet werden können. Die Bewertung wird unter Beteiligung aller Statusgruppen, insbesondere der Studierenden vorgenommen und zielt auf die Identifikation von Verbesserungs- und Übertragungsmöglichkeiten. Die für das Qualitätsmanagement in Studium und Lehre verantwortlichen Akteure beteiligen sich an der Bewertung.
- Die **Bewertung** wird zusammen mit der **Bestandsaufnahme** zu einem **internen Evaluationsbericht zur Studierbarkeit** anhand der ausgewählten Kriterien zusammengeführt.

- Zum Erfahrungsaustausch untereinander, zum Zweck der kollegialen Beratung und zum Lernen von „**good practice**“ **Modellen** werden im Anschluss an die internen Evaluationsprozesse an den beteiligten Universitäten im Kontext des Nordverbundes **Workshops zu den einzelnen Kriterien der Studierbarkeit**, ggf. mit externer Expertise, durchgeführt.
- Die Präsidenten und Rektoren des Verbunds Norddeutscher Universitäten initiieren eine **bundesweite Tagung zu Fragen der Studierbarkeit** von Studienprogrammen vor dem Hintergrund der Ergebnisse und der ggf. entwickelten Konzepte zur Umsetzung der Kriterien der Studierbarkeit in den einzelnen Mitgliedsuniversitäten.

Abb. 3: Zeitstrahl 2. Projektschritt Interne Evaluation / Kollegiale Beratung



### 3. Projektschritt: Externe Evaluation

Die internen Evaluationsberichte der Universitäten werden einer externen Begutachtung unterzogen. Die Gutachtenden beurteilen die Prozesse des Qualitätsmanagements in Bezug auf die Umsetzungspraxis der ausgewählten Kriterien. Gleichzeitig wird das **gemeinsame Verfahren des Nordverbundes zur Prüfung und Weiterentwicklung eines Qualitätsmanagements** von den Gutachtenden evaluiert und bewertet. Dabei soll die Übertragbarkeit des Verfahrens auf weitere Fragestellungen im Rahmen der Qualitätsentwicklung geprüft werden. Der Nordverbund erhofft sich Rückmeldungen darüber, ob das Verfahren geeignet ist, die Universitäten im Nordverbund bei der Weiterentwicklung von Qualitätsmanagementsystemen zu unterstützen und diese auf eine Systemakkreditierung oder ein Qualitätsauditierungsverfahren vorzubereiten.

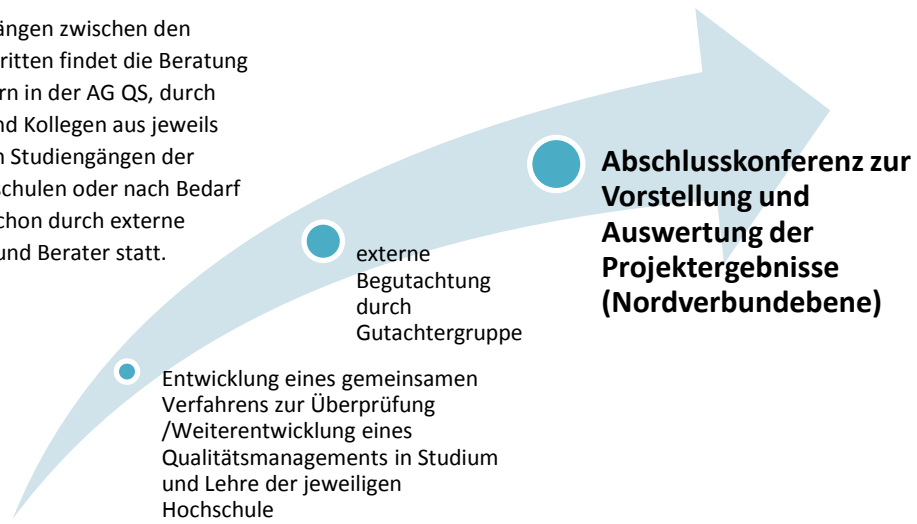
### Konkrete Vorgehensweise:

- Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse der einzelnen Universitäten und der Ergebnisse aus den internen Evaluationsverfahren wird ein **gemeinsames Verfahren zur Überprüfung/Weiterentwicklung eines Qualitätsmanagements in Studium und Lehre** entwickelt und dokumentiert. Das Verfahren orientiert sich an den hier dargestellten Projektschritten und verbindet unterschiedliche Aspekte von Studium und Lehre mit den Fragen des Qualitätsmanagements. Die Entwicklung und Dokumentation wird von der AG Qualitätssicherung vorgenommen.
- Es erfolgt eine **externe Begutachtung**: Die Evaluatoren (Personen mit Expertise im Qualitätsmanagement und Hochschulleitungserfahrung; Studierende; ein Mitglied der Universität Groningen) begutachten den Ist-Stand sowie die konzeptionelle Weiterentwicklung des jeweiligen Qualitätsmanagements im Bereich Studium und Lehre am Beispiel der ausgewählten Kriterien an den beteiligten Universitäten wie auch die (erstmalige) Praxis und das (auf Verstetigung zielende) gemeinsame Verfahren einer Überprüfung/Weiterentwicklung der Qualitätsmanagementsysteme im Nordverbund .
- Auf einer auswertenden Konferenz werden die Ergebnisse abschließend ausgewertet. Vor dem Hintergrund der Evaluation werden Hinweise gegeben, wie die Prozesse an den einzelnen Universitäten verbessert werden können. Zudem wird festgehalten, inwieweit die vorhandenen bzw. konzipierten Qualitätsmanagement-systeme den allgemeinen Anforderungen genügen und ob die gegenseitige Überprüfung/Entwicklung von Qualitätssicherungsprozessen im Nordverbund als Beitrag zu einer erfolgreichen Systemakkreditierung oder einem ähnlich gelagerten Verfahren der Mitgliedsuniversitäten in Frage kommt.



Abb. 4: Zeitstrahl 3. Projektschritt: Externe Evaluation

An den Übergängen zwischen den Verfahrensschritten findet die Beratung entweder intern in der AG QS, durch Kolleginnen und Kollegen aus jeweils vergleichbaren Studiengängen der Verbundhochschulen oder nach Bedarf bereits auch schon durch externe Beraterinnen und Berater statt.





#### **4. Anschlussfähigkeit**

Die Sicherung der Studierbarkeit sowie die Gewährleistung von Qualitätsstandards und -kriterien stehen im Vordergrund des Projektes; mit dem Fokus auf die Sicherung und Verbesserung der Studierbarkeit ist - in der Bedeutung gleichrangig - die systematische Entwicklung und Pflege eines adäquaten Qualitätsmanagement in Studium und Lehre zwingend verbunden. Mit diesen beiden in der Bedeutung gleichwertigen Themen bewegt sich das Projekt auf der Höhe bildungspolitischer und bildungsplanerischer Debatten und trägt wesentlich zur Neuordnung von Studium und Lehre bei; es sichert die Stärkung eines sehr guten akademischen Studiums.

Weitergehende Fragen bleiben eventuellen Folgeprojekten vorbehalten, z.B. ob und inwieweit durch Verfahren der Qualitätssicherung mittelbar oder unmittelbar die inhaltliche Ebene von Didaktik und/oder Lehr-/Lerninhalten beeinflusst werden kann. Zudem können weitere Projekte zur Vorbereitung einer Systemakkreditierung oder einem ähnlich gelagerten Verfahren anschließen.



## 5. Durchführung

Die Projektleitung erfolgt gemäß der Festlegung durch die Präsidenten und Rektoren des Verbundes Norddeutscher Universitäten durch Dr. Thomas Köcher (Referat Lehre und Studium, Universität Bremen) in Kooperation mit den Verantwortlichen an den einzelnen Universitäten, der AG Qualitätssicherung, und in enger Zusammenarbeit mit Dr. Stefanie Henneke in der Geschäftsstelle des Nordverbundes. Mitglieder der AG Qualitätssicherung, die das Projekt in der Entwicklung und Durchführung begleitet haben sind Judith Jasper (Referat Lehre und Studium, Universität Bremen), Dr. Andreas Fritsch und Melanie Baschin (Stabsstelle Integrierte Qualitätssicherung, Universität Greifswald), Susanne Zemene und Jan Büchel (Referat Qualität und Recht, Universität Hamburg), Julia Jetter, Emmelie Heinsen und Michael Erdmann (Stabsstelle Qualitätsmanagement, Universität Kiel), Ursula Schnurpel und Ursula Blömer (Stabsstelle Studium und Lehre, Universität Oldenburg), sowie Dr. Sabine Teichmann und Antje Mayer (Zentrum für Qualitätssicherung in Studium und Weiterbildung, Universität Rostock).

Das Projekt wurde im Jahr 2010 konzeptioniert und vorbereitet und wird in den Jahren 2011 bis 2013 durchgeführt. Zu Beginn legen die Universitäten fest, welche Studiengänge sich beteiligen und welche Kriterien neben den obligatorischen Kriterien Modularisierung und Studienorganisation Gegenstand der Untersuchung sind. Im ersten Jahr erfolgt die Bestandsaufnahme innerhalb der Universitäten (1. Projektschritt). Daran schließt sich die interne Evaluation und die kollegiale Beratung im Verbund Norddeutscher Universitäten an (2. Projektschritt). In 2012 beginnt die externe Evaluation (3. Projektschritt). Zum Abschluss des Projekts sind eine auswertende Konferenz und die Veröffentlichung einer Dokumentation vorgesehen.



## Anhang

### Anlage 1: Übersicht Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“

#### 1. Projektschritt: Bestandsaufnahme

Abb. 5: Akteur: Universität / Fach

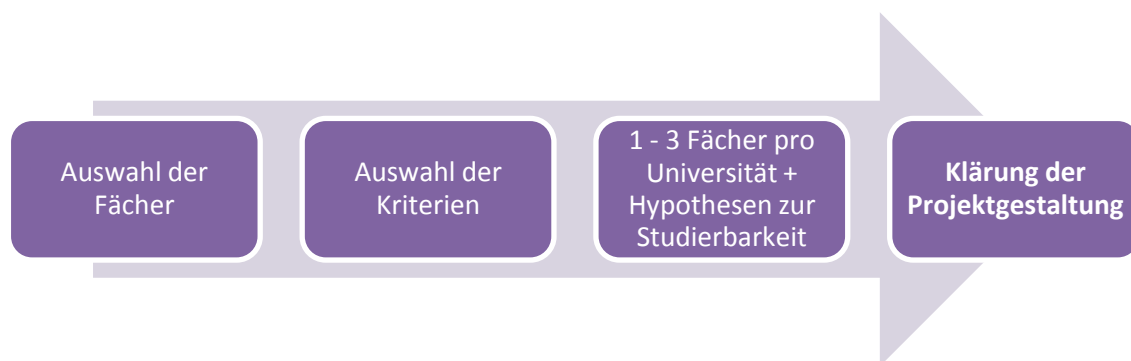


Abb. 6: Akteur: Fach (paritätisch besetzte Kommission)



## 2. Projektschritt: Interne Evaluation / Kollegiale Beratung im Nordverbund

Abb. 7: Akteur: Fach (paritätisch besetzte Kommission)/QM-Verantwortliche, Nordverbund



Abb. 8: Akteur: Fächer agierend auf der Ebene des Nordverbundes – gemeinsame Handlungsfelder



Abb. 9: Akteur: Universitäten des Nordverbundes



## 3. Projektschritt: Externe Evaluation



Abb. 10: Akteur: Nordverbund

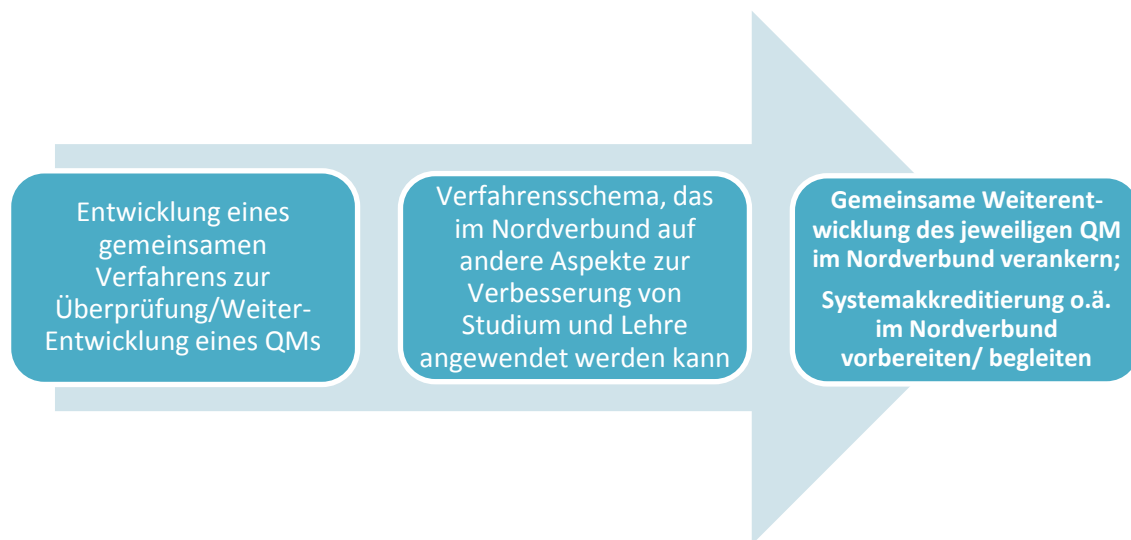
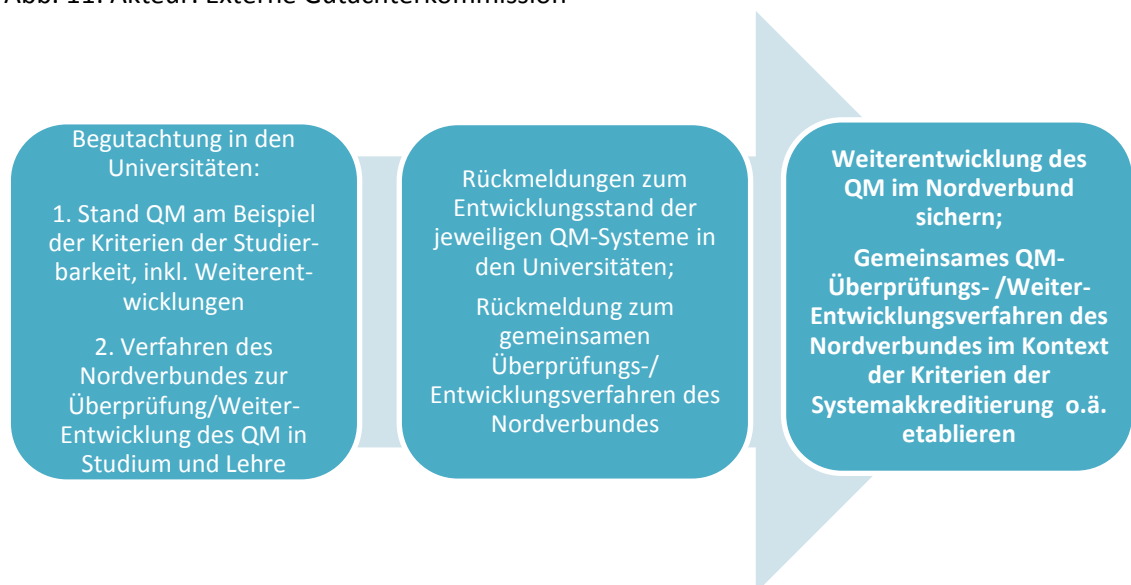


Abb. 11: Akteur: Externe Gutachterkommission



## Vorgehensweise

Abb. 12: Akteur: Externe Gutachterkommission; Fächer; Hochschulleitungen; AG Qualitätssicherung



## **Anlage 2: Frageleitfaden zum Projekt „Sicherung der Studierbarkeit durch Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“**

Die nachstehenden Fragen und Ziele sind als Anregung zur Diskussion zu verstehen. Sie sollen dazu dienen, die Umsetzung der Kriterien und die Wirksamkeit der vorhandenen Qualitätssicherungsinstrumente unter dem Aspekt einer guten Studierbarkeit untersuchen zu können. Auf Grundlage der aus der Diskussion gewonnenen und schriftlich festzuhaltenden Erkenntnisse sollen Verbesserungsvorschläge sowohl dezentral (in den Fachbereichen, Fakultäten, Fächern oder Studiengängen) als auch im Zusammenspiel mit zentralen Einrichtungen entwickelt werden.

Die Leitfäden zu den einzelnen Kriterien umfassen jeweils die Aspekte I. Inhaltliche Dimension, II. Qualitätssicherungsprozesse und III. Qualitätsmanagement, wobei die Fragen zu diesem letzten Aspekt im 3. Projektschritt behandelt und unter Einbeziehung der gesamtuniversitären Perspektive betrachtet werden.

**a) Kriterium „Sachgemäße Modularisierung“**

I. Inhaltliche Dimension
<b>Fragen:</b>
Wie schätzen Sie den derzeit erreichten Stand der Modularisierung ein?
Welche Rolle spielten folgende Aspekte bei der Modularisierung: <ul style="list-style-type: none"><li>• die zu erreichenden Qualifikationsziele,</li><li>• die zur Verfügung stehenden Lehrkapazitäten und Lehrkompetenzen,</li><li>• der Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse,</li><li>• der Europäische Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen,</li><li>• die Europäischen Bildungsziele (<i>wissenschaftliche Befähigung, Beschäftigungsbefähigung bzw. Beschäftigungsfähigkeit, Bereitschaft zu zivilgesellschaftlichem Engagement bzw. bürgerlicher Teilhabe sowie Persönlichkeitsbildung</i>)?</li></ul>
Welche Modulstruktur liegt dem Curriculum zugrunde (Modulgrößen, Dauer, Anzahl der Prüfungen pro Modul und pro Semester, Teilprüfungsleistungen, Pflicht/Wahlpflicht, Umfang der Abschlussarbeit)?
Warum haben Sie sich für diese Modulstruktur entschieden?
Welche Vor- und Nachteile sehen Sie in dieser Modulstruktur für die beteiligten Zielgruppen (Lehrende, Studierende und Verwaltung)?
Inwiefern ermöglicht die Modulstruktur die Mobilität der Studierenden für Auslandsemester bzw. Praktika?
Welche Lehr- und Lernformen (wie Vorlesungen, Übungen, Seminare, Praktika, Projektarbeit, Selbststudium) kommen in den Modulen zur Anwendung?
Warum haben Sie sich für diese Verteilung der Lehr- und Lernformen entschieden (didaktisches Konzept)?
Wie wird die Modularisierung sachgerecht weiterentwickelt?
Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?
Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?

## Ziele:

Welche Qualitätsziele legen Sie einer sachgemäßen Modularisierung zugrunde?  
z.B.

Die Module sind ausgehend von den definierten Qualifikationszielen strukturiert worden und mit Inhalten gefüllt. Das Qualifikationsziel des Moduls steht im Mittelpunkt der Lehre.

Die Beschreibung der zu erwerbenden Qualifikationen hinsichtlich des Leistungsniveaus, der Lernergebnisse und Kompetenzen, des Profils und der studentischen Arbeitsbelastung lehnen sich an den „Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse“ an. Dadurch wird die Mobilität der Studierenden und Vergleichbarkeit der Studienabschlüsse befördert.

Das Modul schließt mit einer Prüfungsleistung ab, die auf das gesamte Modul bezogen ist. Im Falle einer Aufteilung in Teilelemente sollte sichergestellt sein, dass die Prüfungsteile inhaltlich im Hinblick auf die Ermittlung des Erreichens der modulspezifischen Lernziele integriert sind.

Das Curriculum besteht aus verschiedenen Lehr- und Lernformen (Vorlesungen, Übungen, Seminare, Praktika, Projektarbeit, Selbststudium).

Bei der Berechnung von ECTS-Punkten finden die Spezifika der jeweiligen Lehrveranstaltungsformen sowie die Inhalte der Lehrveranstaltung Berücksichtigung.

Die Modularisierung wird den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

## II. Qualitätssicherungsprozesse

## Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um zu erheben, ob die Modularisierung sachgerecht erfolgt?

Wie ist dieser Qualitätssicherungsprozess praktisch organisiert?

Wer ist für den Qualitätssicherungsprozess verantwortlich?

Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

Ziele:

Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.

Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.

Es existiert ein Beschwerdemanagement.

Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.

III. Qualitätsmanagement

Fragen:

Wie wird mit Prozessabweichungen umgegangen?

Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?

Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?

Wie erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert? Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?

Ziele:

Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.

Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.

Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.

Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.

## b) Kriterium „Funktionierende und administrierbare Studienorganisation“

I. Inhaltliche Dimension
Fragen:
<p>Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation im Bereich Studienorganisation?</p> <p>Wie wird das Lehrangebot geplant und abgesichert?</p> <p>Welche Personen/Einrichtungen/Gremien sind mit der Studienorganisation befasst?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass alle Module in der geplanten Abfolge und Frist belegt werden können?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass das Studienangebot überschneidungsfrei studiert werden kann?</p> <p>Wichtig bei Mehrfachstudiengängen: Wie wird abgesichert, dass es eine Überschneidungsfreiheit zwischen den gewählten Fächern bzw. den häufigsten Fächerkombinationen oder zumindest den Pflichtveranstaltungen gibt?</p> <p>Wie ist die Abstimmung zwischen den beteiligten Einheiten geregelt?</p> <p>Wie wird die Konsistenz /Abstimmung zwischen Ordnungen, Modulhandbuch sowie weiteren Dokumenten (Flyer, Website etc.) und aktuellem Studienangebot sichergestellt?</p> <p>Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?</p> <p>Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?</p>
Ziele:
<p>Welche Qualitätsziele legen Sie einer funktionierenden und administrierbaren Studienorganisation zugrunde?</p> <p>z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Studiengang ist in der Regelstudienzeit studierbar.</li> <li>• Der Studiengang kann auf individuelle Situationen angepasst werden (ausreichende Überschneidungsfreiheit/alternative Veranstaltungsformen/Möglichkeit zur Mobilität, ggfs. Teilzeitregelungen).</li> <li>• Es gibt klare Verantwortlichkeiten und Absprachen zwischen den beteiligten Einheiten und Gremien.</li> </ul>

- Der Studiengang ist transparent dokumentiert, allen Beteiligten liegen alle notwendigen Informationen frühzeitig vor, alle Beteiligten werden zeitnah über Änderungen informiert.
- Die Studienorganisation wird den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

## II. Qualitätssicherungsprozesse

### Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um nachzuvollziehen, ob die derzeitige Studienorganisation funktioniert und administrierbar ist?

Wie ist dieser Qualitätssicherungsprozess praktisch organisiert?

Wer ist für den Qualitätssicherungsprozess verantwortlich (Personen, Einheiten, Gremien, Institutionen)?

Wie wird abgesichert, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

### Ziele:

Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.

Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.

Es existiert ein Beschwerdemanagement.

Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.



III. Qualitätsmanagement
Fragen:
<p>Wie wird mit Prozessabweichungen umgegangen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?</p> <p>Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?</p> <p>Auf welche Weise erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist dafür verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert? Wer ist dafür verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?</p>
Ziele:
<p>Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.</p> <p>Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.</p> <p>Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.</p> <p>Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.</p>

**c) Kriterium „ Realistischer Arbeitsaufwand / Workload“**

I. Inhaltliche Dimension
<b>Fragen:</b>
Wie beurteilen Sie die derzeitige Umsetzung der Workloadberechnung?
Wie wird der Arbeitsaufwand bei der Planung von Modulen berechnet?
Wer berechnet den Arbeitsaufwand bei der Planung der Module?
Wie wird die Beteiligung von Studierenden sichergestellt?
Welche Vorgaben existieren zur Bemessung des Arbeitsaufwands?
Wer erstellt und überprüft diese Vorgaben?
Wie erfolgt die Kommunikation bezüglich der Vorgaben?
Wie und durch wen wird der angesetzte Workload überprüft (z.B. Methoden und Zeitrahmen)?
Wie werden die Ergebnisse zur Weiterentwicklung der Module/Curricula genutzt?
Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?
Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?
<b>Ziele:</b>
Welche Qualitätsziele legen Sie einer Workloadberechnung zugrunde? z.B. <ul style="list-style-type: none"><li>• Es gibt innerhalb des Faches/Studienprogramms keine Module mit extremen Abweichungen vom angesetzten Arbeitsaufwand.</li><li>• Es gibt zwischen Fächern/Studienprogrammen keine extremen Abweichungen vom angesetzten Arbeitsaufwand.</li><li>• Studierende haben jederzeit einen Überblick über ihren erreichten Leistungsstand.</li></ul>
Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

II. Qualitätssicherungsprozesse
Fragen:
<p>Welche Qualitätssicherungsinstrumente werden genutzt, um nachzuvollziehen, ob der Arbeitsaufwand realistisch ist?</p> <p>Wie ist der Qualitätssicherungsprozess praktisch organisiert?</p> <p>Wer ist verantwortlich bzw. gibt es feste Ansprechpartner/innen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben vorliegen?</p> <p>Wie wird mit Beschwerden umgegangen?</p> <p>Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?</p>
Ziele:
<p>Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.</p> <p>Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.</p> <p>Es existiert ein Beschwerdemanagement.</p> <p>Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.</p>
III. Qualitätsmanagement
Fragen:
<p>Wie wird mit Abweichungen vom Qualitätssicherungsprozess umgegangen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?</p> <p>Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?</p> <p>Auf welche Weise erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert?</p>

Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?

Ziele:

Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.

Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.

Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.

Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.

### d) Kriterium „Adäquate Prüfungsorganisation“

I. Inhaltliche Dimension
Fragen:
<p>Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation im Bereich Prüfungsorganisation?</p> <p>Wie und wo ist die Organisation/Durchführung / Verwaltung von Prüfungen geregelt?</p> <p>Wie ist die Anerkennung von Prüfungsleistungen geregelt?</p> <p>Wie wird zu Fragen der Prüfungsorganisation und -verwaltung informiert und beraten?</p> <p>Inwiefern werden folgende Aspekte bei der Prüfungsorganisation berücksichtigt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Überschneidungsfreiheit,</li> <li>• Abstimmung auf Modulebene,</li> <li>• gleichmäßige Verteilung der Prüfungsbelastung für Studierende und Lehrende,</li> <li>• Prüfungsvorleistungen,</li> <li>• Prüfungszeiträume,</li> <li>• Korrekturfristen,</li> <li>• Mobilitäts- und Praktikumsfenster für Studierende,</li> <li>• Wiederholungsmöglichkeiten und -fristen,</li> <li>• Regelungen für chronisch kranke und behinderte Studierende,</li> <li>• Regelungen für Studierende in besonderen Situationen (Quereinsteiger, Pflege von Kindern, Pflege von Angehörigen, Gremienarbeit...)?</li> </ul> <p>Warum haben Sie sich für diese Form der Prüfungsorganisation und Beratung sowie Anerkennung von Prüfungsleistungen entschieden?</p> <p>Welche Vor- und Nachteile sehen Sie und wie entwickeln Sie die Prüfungsorganisation und Beratung ggf. weiter?</p> <p>Welche Bedeutung hat die Prüfungsorganisation und Beratung im Hinblick auf die Studierbarkeit?</p> <p>Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?</p> <p>Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welche)?</p>

Ziele:

Welche Qualitätsziele legen Sie einer Prüfungsorganisation zugrunde?

z.B.

- Es gibt eine Beratung zu Fragen der Prüfungsorganisation.
- Die Einhaltung der (gesetzlichen) Vorgaben ist sichergestellt.
- Es stehen ausreichend Ressourcen zur Organisation der Prüfungen zur Verfügung (z.B. auch Öffnungszeiten Prüfungsamt).
- Die Prüfungsorganisation ist klar und transparent geregelt (Termine, Meldefristen).
- Die Überschneidungsfreiheit von Prüfungen wird gewährleistet.
- Korrekturzeiten werden eingehalten.
- Wiederholungsmöglichkeiten sind klar geregelt und können zeitnah sichergestellt werden.
- Die Belange von Studierenden in besonderen Situationen werden ausreichend berücksichtigt.
- Die Belange der Lehrenden werden ausreichend berücksichtigt (z.B. Urlaubzeiten; Familienfreundlichkeit).
- Die Belastung durch Prüfungen ist gleichmäßig verteilt (für Studierende und Lehrende).
- Probleme und Beschwerden können offen kommuniziert werden.
- Bei Verlust des Prüfungsanspruchs erhalten die Studierenden eine Rechtsbehelfsbelehrung und werden bezüglich des weiteren Verfahrens beraten.
- Die Prüfungsorganisation wird den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

II. Qualitätssicherungsprozesse

Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um zu prüfen, ob die Prüfungsorganisation und -verwaltung sachgerecht erfolgt?

Wie ist dieser Qualitätssicherungsprozess organisiert?

Wer ist für den Qualitätssicherungsprozess verantwortlich?

Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

Ziele:
<p>Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.</p> <p>Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitäts-spezifisch) liegen im Prozess vor.</p> <p>Es existiert ein Beschwerdemanagement.</p> <p>Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.</p>
III. Qualitätsmanagement
Fragen:
<p>Wie wird mit Abweichungen vom Qualitätssicherungsprozess umgegangen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?</p> <p>Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?</p> <p>Auf welche Weise erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert? Wer ist dafür verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?</p>
Ziele:
<p>Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.</p> <p>Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.</p> <p>Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.</p> <p>Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.</p>

**e) Kriterium „Angemessene Beratungs- und Betreuungsangebote“**

I. Inhaltliche Dimension
Fragen:
Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation im Bereich der Beratungs- und Betreuungsangebote?
Welche zentralen und dezentralen Beratungs- und Betreuungsangebote für Studierende gibt es? Wie sind diese in der Organisationsstruktur der Universität abgebildet?
Welche Vor- und Nachteile hat diese Organisationsstruktur?
Wie sind die Zuständigkeiten für zentrale Studienberatung (z.B. Zentrum für Lehrerbildung, allgemeine Studienberatung, International Center) und dezentraler Ebene (z.B. Fachstudienberatung) geregelt? Sind diese in Satzungen, Ordnungen u.ä. festgehalten?
Wie ist die Zusammenarbeit mit externen Beratungs- und Betreuungseinrichtungen organisiert (z.B. Agentur für Arbeit, Studierendenwerk)?
Wie wird die Ressourcenausstattung hinsichtlich der Einrichtungen, die Beratung und Betreuung von Studierenden leisten (z.B. Zentrale Studienberatung, Zentrum für Lehrerbildung), eingeschätzt?
Welche speziellen Betreuungs- und Beratungsangebote gibt es für spezifische Studierendengruppen (ausländische Studierende, Studierende mit Behinderungen etc.)?
Wie wird auf das Beratungs- und Betreuungsangebot der Universität hingewiesen? Wie wird sichergestellt, dass die entsprechenden Einrichtungen und Personen hinreichend bekannt sind?
Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?
Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?



## Ziele:

Welche Qualitätsziele legen Sie den Beratungs- und Betreuungsangeboten zugrunde?  
z.B.

- Die Zuständigkeiten der mit Beratung und Betreuung befassten Einheiten sind klar voneinander abgegrenzt.
- Es besteht ein, ggf. gesamtuniversitäres, Organisationskonzept.
- Es bestehen institutionalisierte Foren bzw. Gremien der mit Beratung und Betreuung befassten Einrichtungen zur Sicherstellung des Austausches und des Informationsflusses.
- Es stehen ausreichend Ressourcen zur Verfügung um das Betreuungs- und Beratungskonzept umzusetzen.
- Es ist hinreichend transparent gemacht, wohin und an wen sich Studierende mit ihren verschiedenen Anliegen wenden können.
- Die Beratungs- und Betreuungsangebote werden den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

## II. Qualitätssicherungsprozesse

## Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um zu prüfen, ob die Beratungs- und Betreuungsangebote angemessen sind?

Auf welche Weise ist dieser Qualitätssicherungsprozess organisiert?

Wer ist für diesen Qualitätssicherungsprozess verantwortlich?

Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

Ziele:

Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.

Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.

Es existiert ein Beschwerdemanagement.

Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.

III. Qualitätsmanagement

Fragen:

Wie wird mit Prozessabweichungen umgegangen?

Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?

Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?

Wie erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert?

Wer ist dafür verantwortlich?

Wie sind Einbindung der Ziele und Verantwortung der Hochschulleitung gesichert?

Ziele:

Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.

Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.

Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.

Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.

## f) Kriterium „Passgenauer Zugang“

I. Inhaltliche Dimension
Fragen:
<p>Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation im Bereich der Zugangsvoraussetzungen und -verfahren?</p> <p>Welche formalen und inhaltlichen Zugangsvoraussetzungen gibt es und wie sind diese begründet?</p> <p>Wer ist verantwortlich für die Festlegung der Zugangsvoraussetzungen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass die zugelassenen Studierenden über die für das Erreichen der Studienziele erforderlichen Voraussetzungen verfügen (Überprüfung der Eignung)?</p> <p>Welche Möglichkeiten gibt es, fehlende Voraussetzungen nachzuholen?</p> <p>Wie wirkt sich dieses auf den Studienverlauf aus?</p> <p>Wie werden die Zugangsvoraussetzungen im Rahmen des Zulassungsverfahrens überprüft?</p> <p>Wie können sich die Bewerberinnen und Bewerber – auch bei zulassungsfreien Studiengängen – über notwendige inhaltliche Kenntnisse informieren (z.B. Self-Assessment etc./Verantwortliche)?</p> <p>Wie wird die Passfähigkeit der Studierenden im weiteren Studienverlauf unterstützt?</p> <p>Welche Möglichkeiten existieren, besondere Lebenssituationen/-umstände im Zugangsverfahren zu berücksichtigen?</p> <p>Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?</p> <p>Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?</p>

Ziele:

Welche Qualitätsziele legen Sie den Zugangsvoraussetzungen und –verfahren zugrunde?

z.B.

- Die Zugangsvoraussetzungen sind formalisiert und inhaltlich begründet
- Die Zugangsvoraussetzungen werden vom Studiengang verantwortet.
- Das Verfahren der Zulassung/Prüfung der Zugangsvoraussetzungen ist transparent und für die Beteiligten nachvollziehbar.
- Fehlende Voraussetzungen können von Studierenden ohne wesentliche Verlängerung der Studienzeit nachgeholt werden.
- Die Zugangsvoraussetzungen werden hinsichtlich ihrer Wirksamkeit und ihrer Angemessenheit evaluiert und ggf. angepasst.
- Die Zugangsvoraussetzungen sind transparent und werden allen Beteiligten frühzeitig kommuniziert.
- Die Zugangsvoraussetzungen werden den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

II. Qualitätssicherungsprozesse

Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um zu prüfen, ob die Zugangsvoraussetzungen passgenau zum Studiengang(sziel) sind?

Wie ist dieser Qualitätssicherungsprozess organisiert?

Wer ist für den Qualitätssicherungsprozess verantwortlich?

Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

Ziele:
<p>Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.</p> <p>Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.</p> <p>Es existiert ein Beschwerdemanagement.</p> <p>Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.</p>
III. Qualitätsmanagement
Fragen:
<p>Wie wird mit Prozessabweichungen umgegangen?</p> <p>Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?</p> <p>Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?</p> <p>Wie erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist dafür verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert? Wer ist dafür verantwortlich?</p> <p>Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?</p>
Ziele:
<p>Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.</p> <p>Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.</p> <p>Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.</p> <p>Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.</p>

**g) Kriterium „Praktikable Anerkennungsregeln“**

I. Inhaltliche Dimension
Fragen:
Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation im Bereich der Anerkennungsverfahren?
Wie erfolgt die Anerkennung von Prüfungs- und Studienleistungen (Organisation und Verwaltung, befassete Personen und Gremien bzw. Einrichtungen, Verantwortlichkeiten)?
Wie erfolgt die Anerkennung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen?
Wie wird sichergestellt, dass Vorgaben angewendet und eingehalten werden (Anerkennungsstandards, Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse/Europäischer Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (EQF), Lissabon-Konvention etc.)?
Welche hochschulintern definierten Standards für die Anerkennung von extern erbrachten Leistungen gibt es und wie wird deren Einhaltung gewährleistet?
Welche Ressourcen stehen für die Organisation der Anerkennung von extern erbrachten Leistungen zur Verfügung?
Welche Informations- und Beratungsangebote zu Fragen der Anerkennung gibt es und wie ist die Fortbildung von Personen/Stellen zu Fragen der Anerkennungsorganisation und -verwaltung geregelt?
Inwiefern werden folgende Aspekte bei der Anerkennung berücksichtigt: <ul style="list-style-type: none"><li>• Kriterien der Gleichwertigkeit,</li><li>• Vereinbarungen in Form von ECTS-Studienabkommen/Learning-Agreements, Leistungsübersichten in Form von ‚Transcript of Records/Diploma Supplements‘,</li><li>• formale, in das Curriculum integrierte Mobilitäts- und Praktikumsfenster für die Studierenden,</li><li>• Teilleistungen/Begrenzung anerkennungsfähiger Leistungen,</li><li>• Regelungen für chronisch kranke und behinderte Studierende sowie Studierende in besonderen Lebenslagen (Quereinsteiger, Pflege von Kindern, Pflege von Angehörigen, Gremienarbeit...),</li><li>• Anerkennungsfristen?</li></ul>

Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den zentralen Einrichtungen der Hochschule?

Sehen Sie weiteren Unterstützungsbedarf (und falls ja, welchen)?

Ziele:

Welche Qualitätsziele legen Sie dem Anerkennungsverfahren zugrunde?

z.B.

- Es gibt eine Beratung zu Fragen der Anerkennung von extern erbrachten Leistungen.
- Die Einhaltung der (gesetzlichen) Vorgaben ist sichergestellt.
- Es stehen ausreichend Ressourcen zur Anerkennung von extern erbrachten Leistungen zur Verfügung (z.B. Ansprechpartner und Öffnungs- bzw. Sprechzeiten).
- Die Anerkennung ist klar und transparent geregelt (Verfahren, Termine, Meldefristen).
- Die Einhaltung der Lissabon-Konvention u.a. Anerkennungsstandards wird gewährleistet.
- Es bestehen verbindliche und transparente Standards der Anerkennung.
- Es findet eine Abstimmung über Standards und Verfahren der Anerkennung sowohl auf Ebene der Universität, der Fakultäten und Fachbereiche/Departments sowie der Studiengänge statt.
- Bearbeitungszeiten werden eingehalten.
- Die Belange von Studierenden in besonderen Situationen werden ausreichend berücksichtigt.
- Bei nichterfolgter Anerkennung erhalten die Studierenden eine Rechtsbehelfsbelehrung und werden bezüglich des weiteren Verfahrens beraten.
- Die Anerkennungsregeln werden den Ansprüchen einer heterogenen Studierendenschaft gerecht.

Welche zusätzlichen Qualitätsziele sehen/bearbeiten Sie in Ihrem Fachkontext?

## II. Qualitätssicherungsprozesse

Fragen:

Welche Qualitätssicherungsinstrumente nutzen Sie, um zu prüfen, ob die Anerkennung von externen Leistungen sachgemäß erfolgt?

Wie ist dieser Qualitätssicherungsprozess organisiert?

Wer ist für den Qualitätssicherungsprozess verantwortlich?

Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen/Vorgaben im Prozess vorliegen?

Wie wird mit Beschwerden im Prozess umgegangen?

Wie erfolgt die Dokumentation des Prozesses?

Ziele:

Die Prozesse sind nach den Vorgaben der Universität festgelegt, beschrieben, terminiert und transparent.

Alle relevanten Informationen und Vorgaben (extern und universitätsspezifisch) liegen im Prozess vor.

Es existiert ein Beschwerdemanagement.

Die Prozesse werden fortlaufend dokumentiert.

### III. Qualitätsmanagement

Fragen:

Wie wird mit Prozessabweichungen umgegangen?

Wie wird sichergestellt, dass ausreichend Ressourcen für die Prozesse vorhanden sind?

Wie wird gewährleistet, dass alle Prozessbeteiligten hinreichend qualifiziert sind?

Wie erfolgt eine Abstimmung der verschiedenen Qualitätssicherungsprozesse im Fach/Fachbereich/Studiengang? Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Überprüfung der Wirksamkeit der Qualitätssicherungsprozesse organisiert?

Wer ist dafür verantwortlich?

Wie ist die Einbindung der Ziele und der Verantwortlichkeit der Hochschulleitung gesichert?



## Ziele:

Die relevanten Akteure sind benannt, kompetent und qualifiziert.

Die Verzahnung der Prozesse in Lehre und Studium mit der Aufbau- und Ablauforganisation ist gewährleistet.

Die Wirksamkeit der Prozesse wird überprüft, die Prozesse ggf. angepasst.

Die Prozesse sind abgestimmt mit dem universitätsspezifischen Qualitätsmanagement.

## Veröffentlichungen im Verbund Norddeutscher Universitäten

**Fischer-Bluhm, Karin** (1995): Evaluation von Studium und Lehre. In: Uni HH, 26. Jg., Nr. 3, Hamburg: 27-30

**Fischer-Bluhm, Karin** (1995): Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Wissenschaftsmanagement, Heft 4/95, München: 175-179

**Fischer-Bluhm, Karin** (1995): Gemeinsam geht es besser! Evaluationsprojekte im Verbund norddeutscher Hochschulen. In: Handbuch Hochschullehre – Informationen und Handreichungen aus der Praxis für die Hochschullehre. Ständig aktualisierte Sammlung, D 3.3

**Fischer-Bluhm, Karin** (1996): Qualitätsentwicklung an Hochschulen – Anreize und Steuerung. In: Hochschulen im Umbruch – Chancen für Frauen. Dokumentation der 8. Jahrestagung der Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen (BuKoF), Würzburg: 70-84

**Fischer-Bluhm, Karin** (1998): Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Hochschulrektorenkonferenz (Hg.): Evaluation und Qualitätssicherung an den Hochschulen in Deutschland – Stand und Perspektiven. Nationales Expertenseminar der Hochschulrektorenkonferenz, Bonn 29. Mai 1998. Beiträge zur Hochschulpolitik 6, Bonn: 25-33

**Fischer-Bluhm, Karin** (1999): Sicherung gemeinsamer Standards der Evaluation – Ist eine Meta-Evaluation notwendig? In: Hochschulrektorenkonferenz (Hg.): Viel Lärm um nichts? Evaluation von Studium und Lehre und ihre Folgen. Beiträge zur Hochschulpolitik 4/1999, Bonn: 97-103

**Fischer-Bluhm, Karin** (2000): Impulsreferat: Evaluieren im Verbund oder allein? In: Reform von Innen. Ein Anstoß zur Weiterentwicklung und zur Umsetzung von Evaluationskonzepten. München/Mering: 163-176

**Fischer-Bluhm, Karin** (2000): Fünf Jahre Erfahrungen im Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Hochschulrektorenkonferenz (Hg.): Voneinander lernen. Hochschulübergreifende Qualitätssicherung in Netzwerken und Verbänden. 2. Nationales Expertenseminar zur Qualitätssicherung, Bonn 23./24. September 1999. Beiträge zur Hochschulpolitik 7, Bonn: 21-30

**Fischer-Bluhm, Karin** (2000): Qualitätsentwicklung als Antwort auf die Individualisierung im Bildungsbereich – am Beispiel der Hochschulen. In: Forum Bildung (Hg.): Erster Kongress des Forum Bildung am 14. und 15. Juli 2000 in Berlin. Bonn: 680-693

**Fischer-Bluhm, Karin** (2001): Qualitätssicherung und internationale Positionierung der Hochschulen. In: Hochschulrektorenkonferenz (Hg.): Internationalisierung = Evaluation + Akkreditierung?, Beiträge zur Hochschulpolitik 8, Bonn: 153-164

**Fischer-Bluhm, Karin** (2002): Neue Chefsache. Die Strategien zur Internationalisierung hat jetzt der Nordverbund evaluiert. Eine erste Bilanz. In: DUZ – Das unabhängige Hochschulmagazin, Jg. 58, Nr. 18/2002, Berlin: 24

**Fischer-Bluhm, Karin** (2002): Zur Definition und zum Stand von Evaluation und Akkreditierung in den Hochschulen. In: Köhler, Gerd (Hg.): Alternativ denken – Blockaden überwinden – strategisch handeln, Frankfurt:148-156

**Fischer-Bluhm, Karin** (2003): Wandel in der Hochschulpolitik und Wissenschaft. In: HI, Hochschule Innovativ. Ausgabe 11, 2003: 8-9

**Fischer-Bluhm, Karin** (2004): Evaluation und Einholen externen Rates – Ein Rückblick auf 20 Jahre Meinungsbildung und Entscheidung innerhalb der Hochschule. In: Gützkow, Frauke / Quaisser, Gunter (Hg.): Hochschule gestalten. Denkanstöße aus Hochschulpolitik und Hochschulforschung. Festschrift zum 60. Geburtstag von Gerd Köhler. Bielefeld: 297-308

**Fischer-Bluhm, Karin** (2005): Akkreditierung und Evaluation. In: Bretschneider, Falk / Wildt, Johannes (Hg.): Handbuch Akkreditierung von Studiengängen. GEW Materialien aus Hochschule und Forschung Bd.110. Bielefeld: 281-292

**Fischer-Bluhm, Karin** (2005): Learning Outcome – ein Paradigmenwechsel? In: Welbers, Ulrich / Gaus, Olaf (Hg.): The Shift from Teaching to Learning. Konstruktionsbedingungen eines Ideals. Bielefeld: 118-123

**Fischer-Bluhm, Karin** (2007): Instruments for raising quality culture in a network of universities. In: EUA Studies (Hg.): Embedding Quality Culture in Higher Education. 34

**Fischer-Bluhm, Karin** (2010): Überlegungen zur Rolle und Position von „Qualitätssicherern“. In: Pohlenz, Phillipp / Oppermann, Antje (Hg.), Lehre und Studium professionell evaluieren: Wie viel Wissenschaft braucht die Evaluation?, Bielefeld: 55 - 72.

**Fischer-Bluhm, Karin** (2011): Wissen, was gut ist. Plädoyer für eine akademisch verträgliche Qualitätssicherung. In: Dudeck, Anne / Jansen-Schulz, Bettina (Hg.): Hochschule entwickeln. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden: 267 - 283.

**Fischer-Bluhm, Karin / Ruhne, Renate** (1997): Evaluation at the University of Hamburg. A Case Study in the European Comparative Research-Project „EVALUE“. Paris

**Fischer-Bluhm, Karin / Ruhne, Renate / Mittag, Sandra** (1998): Evaluation at the University of Rostock. A Case Study in the European Comparative Research-Project „EVALUE“. Paris

**Fischer-Bluhm, Karin / Tschirkov, Carmen** (2004): Abschlusspodium „Evaluation und Organisationsentwicklung“ im Rahmen der 6. Jahrestagung der DeGEval. In: Zeitschrift für Evaluation, 1/2004: 169-172

**Fischer-Bluhm, Karin / Tschirkov, Carmen / Zemene, Susanne** (2003): Der Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Zeitschrift für Evaluation, 2/2003: 311-321

**Fischer-Bluhm, Karin / Wolff, Klaus Dieter** (2001): Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich. In: Forum Bildung (Hg.): Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung im internationalen Wettbewerb – Vorläufige Empfehlungen und Expertenbericht. Materialien des Forum Bildung 8. Bonn: 91-109

**Fischer-Bluhm, Karin / Zemene, Susanne** (2003): Von Programmevaluationen zu thematischen Evaluationen – Erfahrungen des Verbunds Norddeutscher Universitäten aus der Evaluation der Internationalisierungsstrategien, EvaNet Positionen

**Fischer-Bluhm, Karin / Zemene, Susanne** (2003): Internationalisierung der Hochschulen. Eine Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Grenzüberschreitungen. Internationalisierung im Hochschulbereich. die hochschule. journal für wissenschaft und bildung, 01/2003:109-126

**HRK (Hg.)** (2004): Evaluation – ein Bestandteil des Qualitätsmanagements an Hochschulen. Dokumentation zur Tagung an der Universität Hamburg am 03. und 04. Juni 2004 anlässlich des zehnjährigen Bestehens des Verbundes Norddeutscher Universitäten. Projekt Qualitätssicherung. Beiträge zur Hochschulpolitik 9/2004

**Lüthje, Jürgen** (1994): Evaluation von Lehre und Studium im Verbund norddeutscher Hochschulen – Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven. In: Evaluation der Lehre – Europäische Erfahrungen, deutsche Perspektiven. Dokumentation zur Tagung an der Universität Hannover am 22. und 23. September 1994. Schriftenreihe „Evaluation der Lehre“ 1, Hannover: 73-79

**Lüthje, Jürgen** (1997): Qualität in Lehre und Studium. Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten. In: Forschung und Lehre – Mitteilungen des Deutschen Hochschulverbandes. Heft 3, Bonn: 126-127

**Ruhne, Renate** (1997): Evaluationen im Verbund Norddeutscher Universitäten. Wird der Studienabbruch thematisiert? In: Bayr. Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (Hg.): Beiträge zur Hochschulforschung, Heft 4, München: 427

**Universität Hamburg / Christian-Albrechts-Universität zu Kiel** (Hg.) (1995): Abschlussbericht zum Pilotprojekt Evaluation von Studium und Lehre in Biologie und Germanistik. Hamburg

**Universität Oldenburg** (Hg.) (1995): Evaluation von Studium und Lehre im Verbund norddeutscher Hochschulen. Reihe Hochschulentwicklungsplanung, Heft 32, Oldenburg

**Verbund norddeutscher Hochschulen** (Hg.) (1996): Evaluation von Studium und Lehre in den Fächern Informatik und Wirtschaftswissenschaften 1995/1996. Verbund-Materialien, Band 1. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (1998): Gestufte Studienabschlüsse. Eine Möglichkeit für Sozial- und Geisteswissenschaften? Verbund-Materialien, Band 2. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (1999): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Mathematik 1997/98. Verbund-Materialien, Band 3. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (1999): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Geowissenschaften 1997/98. Verbund-Materialien, Band 4. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (1999): Rahmenkonzept für eine Neugestaltung des Lehramtsstudiums im Fach Chemie einschließlich der Fachdidaktik. Verbund-Materialien, Band 5. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2000): Zielvereinbarungen als „Follow up“ der Evaluation von Studium und Lehre. Verbund-Materialien, Band 6. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2000): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Physik 1998/99. Verbund-Materialien, Band 7. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2000): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Erziehungswissenschaft 1998/99. Verbund-Materialien, Band 8. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2001): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Psychologie 1999/2000. Verbund-Materialien, Band 9. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2001): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Rechtswissenschaft 1999/2000. Verbund-Materialien, Band 10. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2002): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Sportwissenschaft 1999/2000. Verbund-Materialien, Band 11. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2003): Evaluation der Internationalisierungsstrategien 2001/2002. Verbund-Materialien, Band 12. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2003): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Geographie 2000/2001. Verbund-Materialien, Band 13. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2003): Evaluation von Studium und Lehre in den Fächern Politologie und Soziologie 2000/2001. Verbund-Materialien, Band 14. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2003): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Philosophie 2000/2001. Verbund-Materialien, Band 15. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2004): 10 Jahre Evaluation von Studium und Lehre. Verbund-Materialien, Band 16. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2004): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Evangelische Theologie 2002/2003. Verbund-Materialien, Band 17. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2004): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Slawistik 2002/2003. Verbund-Materialien, Band 18. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2007): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Biologie 2004/2005. Verbund-Materialien, Band 19. Hamburg

## Veröffentlichungen

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2007): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Germanistik 2004/2005. Verbund-Materialien, Band 20. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2007): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Humanmedizin 2006/2007. Verbund-Materialien, Band 21. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2008): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Pharmazie 2006/2007. Verbund-Materialien, Band 22. Hamburg

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2010): Evaluation von Studium und Lehre im Fach Rechtswissenschaft 2008/2009. Verbund-Materialien, Band 23. Bremen

**Verbund Norddeutscher Universitäten** (Hg.) (2011): Evaluation der Entwicklung, Implementierung und Erprobung von Elementen für ein Qualitätsmanagement in Studium und Lehre am Beispiel wirtschaftswissenschaftlicher Einrichtungen 2009/2010. Verbund-Materialien, Band 24. Bremen