

HOLGER EHLERT / ULRICH WELBERS (HRSG.)

QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENREFORM

Strategie- und Programmentwicklung für Fachbereiche und
Hochschulen im Rahmen von Zielvereinbarungen am Beispiel
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Unter Mitarbeit von Christian Bogen und Sascha Kirchner

GRUPELLO VERLAG

Das Auge liest mit – schöne Bücher für kluge Leser
Besuchen Sie uns im Internet unter:
www.grupello.de

Umschlagabbildungen

Profillinie aus der Evaluation einer Grundseminarveranstaltung im Fach Germanistische Sprachwissenschaft; Studentische Präsentation im Rahmen des sprachdidaktischen Projektseminars »Sprachkultur und Sprachbewußtsein«

1. Auflage 2004

© by Grupello Verlag
Schwerinstr. 55 · 40476 Düsseldorf
Tel.: 0211-498 10 10 · Fax: 0211-498 01 83
Druck: Müller-Satz, Grevenbroich
Alle Rechte vorbehalten

ISBN 3-89978-023-X

INHALT

Vorwort 9

Holger Ehlert / Ulrich Welbers

Qualitätssicherung und Studienreform
als Strategie und Programm der Hochschule 11

PROGRAMMATIK

Ulrich Welbers

Studienreform als kritische Fragehaltung der Wissenschaften 59

Holger Ehlert / Stefan Drees

Paradigmenwechsel in der Bildungspolitik:
Evaluation und Akkreditierung als Instrumente der Qualitätssicherung 80

EVALUATION

Christoph auf der Horst / Sibylle Soboll

Die Lehrevaluation an der Medizinischen Fakultät
der Heinrich-Heine-Universität: Eine Gratwanderung
zwischen Pragmatismus und methodischem Purismus 104

Thorsten Koska

Evaluation an Hochschulen aus studentischer Sicht: Verbesserung
der Qualität der Lehre oder Türöffner des Bildungsmarktes? 127

AKKREDITIERUNG

Dietmar Petzina

Akkreditierung als Qualitätssicherung der Studienstrukturreform 138

Bernhard Chappuzeau / Simone Kroschel

Ist Akkreditierung ein Instrument der Qualitätssicherung?
Ein Erfahrungsbericht 148

MODULARISIERUNG

Johannes Wildt

›The Shift from Teaching to Learning‹. Thesen zum Wandel
der Lernkultur in modularisierten Studienstrukturen 168

Ulrich Welbers

Modularisierung in einer professionsorientierten Lehrerbildung.
Systematische Überlegungen – Modulkonstruktionen – Literaturreport 179

PERSONALENTWICKLUNG

Ulrich Welbers / Johannes Wildt

Lehren und Lernen in gestuften Studiengängen:
Zur Entwicklungsgeschichte einer hochschuldidaktischen
Weiterbildung zu Modularisierung und Bachelor und Master 203

Tobias Hagedorn

Trainingskurs Medieneinsatz im Hochschulunterricht:
Beschreibung und Evaluation 215

Santina Battaglia

Hochschuldidaktische Weiterbildung und Beratung:
Angebote an den Hochschulen und Hochschuldidaktischen Zentren
im Vergleich der Bundesländer 228

TUTORENPROGRAMM

Holger Ehlert / Christian Bogen

Studienreform mit Pareto-Optimalität: Orientierungstutorien 251

Hanns M. Horváth / Helena Konrad

Fachübergreifende Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren 263

MENTORENPROGRAMM

Christine Schwarzer / Petra Buchwald

Mentoring an Universitäten 281

Natalie Böddicker
Pro:MT – Das Mentorenprogramm an der
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 293

MULTIMEDIA

Christa Heussen / Hartmut Steuber
Virtuelle Studienberatung 307

Peter F. Meurer / Hartmut Steuber
Elektronisches Literatur- und Medienmanagement
und sein Beitrag zur Qualitätssicherung im Studium 328

BERUFSORIENTIERUNG

Holger Ehlert / Ulrich Welbers
Das KUBUS-Programm:
Berufsorientierung in einer modularen Studienstruktur 339

Daniela Herrmann / Sarah Horbach / Mirco Wieg
Das Projekt Media-Rookies an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf.
Entstehung und Entwicklung einer Praktikumsbörse für Medienberufe 356

Susanne Christ / Detlef Gernand
Wissenschaft für die Praxis: Der Bachelorstudiengang
Sozialwissenschaften am Sozialwissenschaftlichen Institut
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 375

Karin Wilcke
Das Hochschulteam der Agentur für Arbeit
als Partner der Studienreform 398

Holger Ehlert / Sema Kouschkerian
Praxis- und Berufsorientierung im Hochschulstudium:
Pilotprojekt ›Heine trifft die ... WZ‹ 406

Autorinnen- und Autorenverzeichnis 419

VORWORT

Die Herausgeber haben die Einleitung zu diesem Band für eine ausführliche Einführung und Problembeschreibung in das Thema genutzt und wollen an dieser Stelle daher vor allem Dank sagen: Eine Publikation, die unter dem Titel *Qualitätssicherung und Studienreform* erscheint, darf nach unserem Verständnis dem schon in den Themenformulierung angelegten partizipatorischen Anspruch nicht nur programmatisch, sondern muss diesem auch in der Form ihrer Erarbeitung und damit dem vielstimmigen Credo dieses facettenreichen Handlungsfeldes gerecht werden. Entsprechend gilt es an dieser Stelle mit Priorität allen Autorinnen und Autoren für ihr geleistetes Engagement im Rahmen der Erstellung dieses Sammelbandes sehr herzlich zu danken. Es ist für im Feld der Studienreform Kundige fast müßig zu erwähnen, dass dieser Dank deutlich umfassender sein muss, als er sich nicht nur auf die Abfassung eines Beitrages in diesem Band beschränken darf, sondern die Voraussetzung für die Anfrage durch die Herausgeber gleich mitbedenken muss: ein in der Regel mehrjähriges intensives Engagement der jeweiligen Akteure in diesem Bereich. Dass uns Hochschulforscher auch von außen in dieser Form mit Expertise unterstützt haben, verpflichtet uns zu besonderem Dank; es zeigt zudem das Bemühen, die Studienreformdiskussion auch zwischen den Hochschulen und darüber hinaus anschlussfähig zu halten.

Dank gebührt den Prorektorinnen und Prorektoren für Lehre, Studium und Studienreform der letzten Jahre an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. In der Reihenfolge ihrer Amtszeiten sind dies Prof. Dr. Michiko Mae, Prof. Dr. Gerhard Rupp, Dr. Susanne Stemmler und Dr. Hildegard Hammer.

Gleichfalls sei den im Rahmen der Zielvereinbarungsumsetzung tätig gewordenen wissenschaftlichen Projektbeauftragten Dipl.-Soz. Detlef Gernand, Prof. Dr. Peter Hartmann, Prof. Dr. Christine Schwarzer und Dr. Hartmut Steuer für ihre wichtige Unterstützung gedankt, ohne die die einzelnen Maßnahmen nicht so erfolgreich initiiert und durchgeführt hätten werden können.

Danken möchten wir besonders auch den an dieser Publikation beteiligten studentischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Koordinierungsstelle für Studienreform. Diese Publikation hätte nicht in dieser Form ohne die professionelle redaktionelle Mitarbeit von Christian Bogen und die aufwendige graphische Gestaltung und den Satz durch Sascha Kirchner erscheinen können. Großer Dank muss ebenfalls dem Lektorat ausgesprochen werden, das in gewohnt überaus sorgfältiger Form von Ursula Keuthen-Welbers und zum ersten Mal auch von Bianca Wagner besorgt wurde.

Dem Grupello Verlag gegenüber fühlen wir uns bereits zum wiederholten Male für das umfassende verlegerische Engagement zu Dank verpflichtet.

Dem Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen gebührt unser Dank für die gewährte Förderung im Rahmen des Programms Studienreform 2000 plus, das dieses Buch einerseits nötig machte und es andererseits auch in dieser Form erst ermöglicht hat.

*Holger Ehlert und Ulrich Welbers
im Mai 2004*

HOLGER EHLERT / ULRICH WELBERS

QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENREFORM ALS STRATEGIE UND PROGRAMM DER HOCHSCHULE

GLIEDERUNG

1. Qualitätssicherung und Studienreform:
Strategien der Qualitätsentwicklung für Lehre und Studium
 2. Studienreform 2000 plus in Düsseldorf: Zur Arbeit mit Zielvereinbarungen
 - 2.1 Studienreform und Zielvereinbarungen in Nordrhein-Westfalen
 - 2.2 Umsetzungsstrategien an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Exkurs: Die Düsseldorfer Zielvereinbarung im Rahmen von Studienreform 2000plus
 - 2.3 Düsseldorfer Bilanz
 - 2.4 Foren für Studienreform
 - 2.5 Zielvereinbarungen in der Perspektive
von Strategie- und Programmentwicklung
 3. Programmentwicklung konkret: Bausteine zur Qualitätsentwicklung
 - 3.1 Evaluation
 - 3.2 Akkreditierung
 - 3.3 Modularisierung
 - 3.4 Personalentwicklung
 - 3.5 Tutorenprogramm
 - 3.6 Mentorenprogramm
 - 3.7 Multimedia
 - 3.8 Berufsorientierung
 4. Schlussbemerkung
- Literatur

1. QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENREFORM:
STRATEGIEN DER QUALITÄTSENTWICKLUNG FÜR LEHRE UND STUDIUM

Qualitätssicherung ist bereits seit den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts ein auch öffentlich zunehmend diskutierter Sammelbegriff für neue Anforderungsprofile, Veränderungsstrategien und Entwicklungspotentiale an deutschen Hochschulen. Evaluation und Akkreditierung sind dabei nur zwei – vergleichsweise neue – Stichworte einer theoretisch sehr komplexen und in der Praxis mittlerweile äußerst facettenreichen Systematik, die wesentlich auch Aspekte der Organisations- und Personalentwicklung umfasst.

Der Begriff der Studienreform reicht weiter in die Geschichte der Bildungsreformen zurück, thematisiert die Verbesserung des wissenschaftlichen Lehrens und Lernens im gesellschaftlichen Kontext und bezieht dies auf aktuelle hochschuldidaktische Problem- und Aufgabenstellungen.

Die Vielzahl der Ansatzpunkte und die Dynamik der Entwicklung bringen zuweilen Unübersichtlichkeit mit sich: Oft haben die bislang entwickelten Instrumentarien der Hochschulentwicklung im Alltag wenig miteinander zu tun, stehen unverbunden nebeneinander und bleiben somit häufig wirkungsarm bzw. erzielen nicht die erhofften Ergebnisse, gerade weil die systematischen Bezüge in Theorie und Praxis nicht hinreichend deutlich werden. Der vorliegende Band will in dieser Richtung Anhaltspunkte liefern: in der Theorie *und* für die Praxis. Im Focus einer Strategie- und Programmentwicklung für Fachbereiche und Hochschulen steht dabei die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, die als Beispiel für diesbezügliche Umsetzungsstrategien dienen kann.

Wir halten es dabei für sinnvoll, *Qualitätssicherung und Studienreform* als Leitbegriffe der anstehenden Transformationsprozesse zu verwenden und sie dafür auch einer größeren begrifflichen Schärfe zu unterlegen, als dies gelegentlich der Fall ist. Gerade der Begriff der Studienreform ist in historischer Perspektive ein ebenso wandelbares wie äußerst komplexes Gebilde. Je nach systematischer Füllung kann er auf höchst Unterschiedliches verweisen. Es wäre demnach zunächst ein ebenso anspruchsvoller wie im konkreten greifbarer Begriff aufzusuchen, was Studienreform als kritische Fragehaltung der Wissenschaften selbst bedeutet. Eine solche – *programmatische* – Begriffsbestimmung, der der Beitrag *Studienreform als kritische Fragehaltung der Wissenschaften* in diesem Band detailliert nachgeht, ist auf jeden Fall möglich, lebt aber gleichwohl von der gezielten Zurückweisung beliebiger Reduktionen und Inanspruchnahmen. Studienreform stellt die kritische Frage, wie das kulturelle und wissenschaftliche Gedächtnis einer Gesellschaft bestmöglich in professionellen Vermittlungsprozessen organisiert werden kann. Hier sind die Probleme aktuell eher größer als kleiner geworden. Die Wissenschaft steckt vor allem als Institution der Lehre im Machtdreieck zwischen Staat, Gesellschaft und Hochschule seit Jahren in einer tiefgreifenden Vertrauenskrise. Die neuen Gütesiegel, die den jungen ›Markt für Lehrangebote‹ zwischen den Hochschulen ›staatsfern‹ regulieren und für eine gewisse Markttransparenz sorgen sollen, werden häufig durch *Instrumente der Qualitätssicherung* wie *Evaluation und Akkreditierung* symbolisiert und sollen diese Vertrauenskrise damit auch öffentlich sichtbar bearbeiten helfen. Hinter beiden Begriffen, denen ein weiterer programmatischer Beitrag in diesem Band nachgeht, verbergen sich Verfahren, die der Qualitätssicherung im weiteren Sinne dienen. Schon die Evaluation an den Hochschulen steckt jedoch in einer paradigmatischen Zwickmühle: Auf der einen Seite soll sie einen Reflexionsprozess über die Bedingungen und die Qualität von Studium und

Lehre im jeweiligen Fach initiieren sowie auf Dauer stellen und ist daher auf die konstruktive Mitarbeit der Beteiligten angewiesen. Auf der anderen Seite wird sie aber in der Regel nicht aus eigenem Antrieb heraus durchgeführt, sondern durch gesetzliche Vorgaben erzwungen. Hinzu kommt, dass es neben der Evaluation noch weitere Qualitätssicherungsverfahren gibt, ein mittlerweile fast unüberschaubares Ensemble, zu denen die Hochschule gesetzlich verpflichtet wird.

Spätestens an diesem Punkt können Verwirrung und damit massive Zielerreichungsprobleme auftreten, die sich auch in der Fragestellung bündeln, wie dies alles in eine integrierte Programm- und Strategieentwicklung für einen spezifischen Hochschulstandort eingebunden werden kann. Auch in dieser Hinsicht sind die konzeptualen Angebote heute äußerst vielfältig. Da werden erstens Studienreform und Qualitätssicherung als zentrale Aufgabenstellungen in hochschulweite Organisationsentwicklungskonzepte eingebunden¹, wird zum zweiten Benchmarking betrieben bzw. werden best practise-Analysen zwischen Hochschulen² und zum dritten Rankings zwischen Fächern veranstaltet³ mit dem Ziel, durch Wettbewerb Engagement und auch qualitative Veränderungen zu provozieren, Handlungskonzepte auf Fachebene sehen viertens den Organisationsentwicklungsprozess als Partizipationschance bei gleichwohl transparenter Zielerreichung von zuvor gemeinsam ausgehandelten Qualitätsmaßstäben⁴, Förderprogramme der Bildungspolitik wollen fünftens die Reformleistungen der Hochschulen auf breiter Ebene unterstützen⁵, neuerdings ergänzt bzw. erweitert um Zielvereinbarungen.⁶ Lehrberichte sollen sechstens innerhalb der Hochschule⁷ und auch für die Öffentlichkeit Transparenz über die Lehrleistung eines Hochschulstandortes herstellen⁸, Evaluation im – bewusst

1 BÜLOW-SCHRAMM, Margret: »Das Bakkalaureat an der Universität Hamburg: ein strategischer Schritt zur Universitätsentwicklung«. In: Welbers, Ulrich (Hrsg.): *Studienreform mit Bachelor und Master. Gestufte Studiengänge im Blick des Lehrens und Lernens an Hochschulen. Modelle für die Geistes- und Sozialwissenschaften*. Bielefeld (2. Aufl.) 2003, S. 374-380.

2 Vgl. den Wettbewerb des CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG (CHE) um die Auszeichnung als *best practise-Hochschule 2004*. Online verfügbar unter <http://www.che.de/bestpractice/> [13. 4. 04].

3 Vgl. dazu das *Hochschulranking* des CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG (CHE) und des STERN zu einzelnen Fächergruppen. Online verfügbar unter <http://www.dashochschulranking.de/index.php> [13. 4. 04].

4 Vgl. WELBERS, Ulrich: »Integrierte Handlungskonzepte als Aktionsmodelle für Studienreformen auf Fachbereichsebene«. In: (Verf.): *Das Integrierte Handlungskonzept Studienreform. Aktionsformen für die Verbesserung der Lehre an Hochschulen*. Neuwied 1997, S. 11-49.

5 Vgl. MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG NRW (Hrsg.): *Abschlussbericht zum Aktionsprogramm »Qualität der Lehre«*. Düsseldorf (2., erw. Aufl.) 1992.

6 So ist das Instrument der Zielvereinbarung in Nordrhein-Westfalen nicht nur für die einzelnen Hochschulen als Ganze, sondern auch auf Ebene des aus dem *Qualität der Lehre*-Programm erwachsenen Programms *Studienreform 2000plus* angewandt worden.

7 Vgl. § 91 aus dem *Gesetz über die Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hochschulgesetz – HG)*. Online verfügbar unter <http://www.mwf.nrw.de/Service/broschueren/BroschuerenDownload/58.pdf> [13. 4. 04].

verschoben – Verständnis von Controlling der Bildungspolitik siebten Grundlage für Struktur-, Ressourcen- bis hin zu Standortentscheidungen sein.⁹ Der Katalog wäre damit keinesfalls zu Ende und häufig suchen Mischformen die produktiven Elemente mehrerer Strategien gleichzeitig zu nutzen bei Vermeidung eben der spezifischen Schwächen. Bei allen Verfahrensweisen wird deutlich, dass die neuen Möglichkeiten zur Qualitätssicherung vor allem auch nach innen kommuniziert werden müssen und Qualitätssicherung und Studienreform als integrierte Strategien zu betrachten und zu betreiben sind. Es zeichnet sich somit schon in diesem Kontext ab, dass enger gefasste Begriffe bspw. von ›Qualitätssicherung‹ kaum noch zukunftssträftig sind, vielmehr ist der Trend zur Entwicklung einer umfassenden Qualitätskultur unter dem Label der ›Qualitätsentwicklung‹ vielerorts deutlich zu bemerken und gewinnt zunehmend strukturelle Gestalt.¹⁰

Wir wollen in diesem Band – und vor allem in der vorliegenden *Einleitung* – das Instrument der *Zielvereinbarung* in der Vordergrund stellen – zumindest insoweit, als hierüber die Programm- und Strategieentwicklung in concreto angesprochen ist. Dies tun wir auch deswegen, weil gerade zu diesem Instrument noch wenig abgesicherte Erfahrungswerte und systematische Analysen vorliegen. Einen größeren Teil der Beiträge in diesem Band sehen wir jedoch als *Bausteine zur Qualitätsentwicklung*, die zwar nicht beliebig versetzbar sind, die jedoch in veränderter bzw. spezifisch angepasster Form auch einzeln oder in ganz anderen als den hier zugrundeliegenden Kontexten produktiv zum Einsatz kommen können. Als Modell für die Arbeit im Rahmen einer Zielvereinbarung dient uns exemplarisch die der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, deren Umsetzung wir in den letzten Jahren begleitet bzw. mitgestaltet haben. Wir wollen dabei das Instrument Zielvereinbarung durchaus auch kritisch sehen und am Praxisbeispiel prüfen, welche Stärken und Schwächen sich gegenüber den genannten oder auch unerwähnt gebliebenen Instrumentarien ergeben.¹¹

8 Vgl. hierzu den Lehrbericht *Germanistik: Die Zukunft der Bildung gestalten. Lehrbericht des Germanistischen Seminars der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf* (Hrsg. von der Studienreformkommission des Germanistischen Seminars der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. Verantwortlich: U. Welbers; Red.: A. Schulten). Düsseldorf 1998. – Ein Konzept für die Erstellung solcher fachbereichsbezogener Lehrberichte ist vorgestellt in WELBERS, Ulrich: *Die Lehre neu verstehen – die Wissenschaft neu denken. Qualitätsentwicklung in der germanistischen Hochschullehre*. Opladen 1998, S. 211-248.

9 Vgl. MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG NRW: *Hochschulkonzept NRW 2010. Besser und schneller studieren, erfolgreicher forschen in NRW*. Online verfügbar unter http://www.mwf.nrw.de/hochschulen_in_nrw/hochschulkonzept2010/index.html [13. 4. 04].

10 Vgl. CHALVET, Véronique und HOPBACH, Achim: ›Projekt Q‹ um drei Jahre verlängert. Dritte Förderphase 2004-2006 unter dem Motto: Vom System der Qualitätssicherung zum Prinzip der Qualitätsentwicklung. Online verfügbar unter <http://evanet.his.de/evanet/forum/pdf-position/ProjektQ-Position.pdf> [13. 4. 04].

11 Einen kompakten Überblick über gängige Qualitätssicherungsverfahren im Hochschulbereich bietet der Beitrag von Wolff-Dietrich WEBLER: »Qualitätssicherung in gestuften Studiengängen«. In: Welbers, Ulrich (Hrsg.): *Studienreform mit Bachelor und Master. Gestufte Studiengänge im Blick des Lehrens und Lernens an Hochschulen. Modelle für die Geistes- und Sozialwissenschaften*. Bielefeld (2. Aufl.) 2003, S. 237-267, hier: S. 241-255.

2. STUDIENREFORM 2000 PLUS IN DÜSSELDORF:
ZUR ARBEIT MIT ZIELVEREINBARUNGEN

2.1 STUDIENREFORM UND ZIELVEREINBARUNGEN IN NORDRHEIN-WESTFALEN

Nordrhein-Westfalen ist im bundesweiten Vergleich nicht nur seit Jahrzehnten das Bundesland mit der höchsten Hochschuldichte und den meisten Studierenden, sondern auch aus dem Blickwinkel der Studienreform ein exponierter Bildungsstandort, in dem Studienreform als zukunftsorientierte Daueraufgabe der Hochschulen verstanden und umgesetzt wird.¹²

Besondere Aufmerksamkeit hat in NRW in den neunziger Jahren das Aktionsprogramm *Qualität der Lehre* (QdL) hervorgerufen, durch das erstmals flächendeckend Reformmaßnahmen an den Hochschulen zur Verbesserung von Studium und Lehre durch die Bereitstellung zusätzlicher Fördermittel initiiert worden sind. Einige der durch das *QdL-Programm* geförderten Projekte konnten – als sogenannte *Leuchtturmprojekte* gegründet – im Rahmen der Hochschule verstetigt werden. Erfolgreiche Programmlinien wie beispielsweise das Orientierungstutorenprogramm prägen bis in die Gegenwart hinein Lehre, Studium und Studienreform an den Hochschulen in Nordrhein-Westfalen.

Im Zuge der Deregulierungsdebatte und der weitreichenden Neoliberalisierung vieler Politikfelder und eben auch der Bildungspolitik wurde das stärker auf Motivation und Selbstorganisation zielende *QdL-Programm* durch das Förderprogramm *2000plus* abschließend ersetzt, das auf der Schließung von Zielvereinbarungen zwischen den jeweiligen Partnern und einem ausgeprägteren Controlling durch das Ministerium basiert.

In Nordrhein-Westfalen gibt das Hochschulgesetz in § 9 entsprechend folgende Rahmenregelung bezüglich der Schließung von Zielvereinbarungen zwischen den Hochschulen und dem Ministerium vor: »Die Hochschulen und das Ministerium sollen Zielvereinbarungen treffen, die konkrete Ziele bei der Erfüllung der Hochschulaufgaben zum Gegenstand haben und die jeweiligen Leistungen festlegen. Es können insbesondere Schwerpunkte in Lehre und Forschung, Maßnahmen zur Qualitätsförderung, die haushaltsrechtlich zur Verfügung stehende Finanzierung oder im Rahmen dieses Gesetzes mögliche organisatorische Maßnahmen vereinbart werden. [...]«.¹³ Hierbei handelt es sich somit lediglich um eine gesetzliche Verpflichtung der Hochschulen, Zielvereinbarungen mit dem Land zu schließen. Eine Verpflichtung zur Schließung von hochschulinternen Zielvereinbarungen lässt sich dagegen nicht ableiten.

¹² Vgl. HG NRW, a.a.O., § 7.

¹³ Vgl. HG NRW, a.a.O., § 9.

Das in Deutschland relativ neue Steuerungsinstrument *Zielvereinbarung* wurde in Nordrhein-Westfalen seitens des Landes im bildungspolitischen Kontext in den letzten Jahren auf drei Ebenen konkret zur Anwendung gebracht:

1. Zielvereinbarung zur Studienreform (2000 plus),
2. Zielvereinbarung zur Chancengleichheit,
3. Zielvereinbarung zur Umsetzung des Qualitätspakts.

Die *Zielvereinbarung zur Chancengleichheit*¹⁴ und zur *Umsetzung des Qualitätspakts*¹⁵ unterscheiden sich aufgrund diverser Parameter in Anlage und Charakter von der *Zielvereinbarung zur Studienreform*. Letztere sollte besonders auf die Innovationsförderung in der Lehre und diesbezüglich auf einzelne Handlungsfelder und gerade nicht pauschal ausgerichtet sein.

Das damalige MSWF und heutige MWF überließ das Initiativrecht zur Zielformulierung den Hochschulen und gab selbst keine Zielvorgaben vor.¹⁶ Die Laufzeit der Zielvereinbarungen wurde auf maximal vier Jahre begrenzt¹⁷ und eine Berichtspflicht nach zwei bzw. nach vier Jahren vereinbart. Seitens des Ministeriums wurde über den sogenannten *Studienreformfonds* mit Abschluss der Zielvereinbarung ein Höchstbetrag festgelegt sowie zusätzlich je eine BAT Ila-Stelle zur Umsetzung der Maßnahmen an den einzelnen Hochschulen gefördert.

2.2 UMSETZUNGSSTRATEGIEN AN DER HEINRICH-HEINE-UNIVERSITÄT DÜSSELDORF

Die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf besitzt eine lange und facettenreiche Tradition des Engagements in der Studienreform innerhalb ihrer fünf Fakultäten. Der Abschluss der sogenannten ›kleinen Zielvereinbarung‹ zur Studienreform hat dieses Engagement in eine neue Organisationsstruktur

14 Zweck der *Zielvereinbarung zur Chancengleichheit* war die Förderung von Frauen im Wissenschaftsbereich. Im Unterschied zur *Zielvereinbarung zur Studienreform* wurden die Finanzleistungen seitens des MSWF jedoch vorab nicht quantifiziert und es konnte nicht auf ein Vorgängerprogramm wie das *QdL-Programm* aufgebaut werden.

15 Der Zweck der *Zielvereinbarung zur Umsetzung des Qualitätspaktes* kann im Wesentlichen seitens der Hochschulen auf Stärkung der Autonomie und Profilbildung und seitens des Ministeriums auf die Umsetzung landespolitischer Ziele zusammengefasst werden. Im Gegensatz zur *Zielvereinbarung zur Studienreform* basierte der Abschluss dieser Zielvereinbarung nicht auf Freiwilligkeit seitens der Hochschulen. Die Basis für die Schließung dieser Zielvereinbarung bestand im Abschlussbericht des Expertenrates, den Eckpunkten zur Hochschulentwicklungsplanung, den Strukturentwicklungsplanungen der Hochschulen und schließlich in Perspektivgesprächen zwischen den Hochschulen und dem Ministerium.

16 Ausgenommen die Verstetigung bewährter Projekte aus dem ausgelaufenen Aktionsprogramm *Qualität der Lehre*.

17 In der Regel bis zum 31. 12. 2004.

überführt und damit zu professionalisieren gesucht. Darüber hinaus kann positiv angemerkt werden, dass bedingt durch das Instrument Zielvereinbarung besonders die Transparenz hinsichtlich der jeweiligen Förderungen der nordrhein-westfälischen Hochschulen nach innen und außen verbessert werden konnte.

Die Düsseldorfer Universität hat sich durch die Schließung der Zielvereinbarung Ziele im Bereich Lehre, Studium und Studienreform gesetzt, die sich kurz in folgende Bereiche bündeln lassen:

- Stufung der Studiengänge,
- Internationalisierung der Studiengänge und Abschlüsse,
- Praxis- und Berufsorientierung,
- Studienbetreuung und -beratung,
- Entwicklung von Weiterbildungsangeboten,
- Interne und externe Personalentwicklung,
- Infrastrukturentwicklung zur Studienreform.

Im Folgenden werden zur Veranschaulichung des Instrumentes Zielvereinbarung und des Düsseldorfer Engagements in der Studienreform Ausschnitte der Textfassung der im Herbst des Jahres 2001 zwischen dem Ministerium für Schule, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen und der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf gemäß Förderprogramm *Studienreform 2000 plus* geschlossenen Zielvereinbarung exemplarisch zitiert.

EXKURS: DIE DÜSSELDORFER ZIELVEREINBARUNG
IM RAHMEN VON STUDIENREFORM 2000PLUS

»Inhalt

1. Vorbemerkung
2. Zielvereinbarungen
 - 2.1 Zielsetzungen der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
 - 2.2 Leistungen des MSWF
 - 2.3 Weitergehende Vereinbarungen
3. Ziele und Maßnahmen zur Verbesserung von Studium und Lehre
 - 3.1 Koordinierte Entwicklung gestufter Studiengänge
 - 3.2 Berufsorientierung gestufter Studiengänge
 - 3.3 Evaluation gestufter Studiengänge
 - 3.4 Orientierungstutorien / Studieneingangstutorien
 - 3.5 Fachübergreifende Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren
 - 3.6 Hochschuldidaktische Einführungs- und Trainingskurse

- 3.7 Mentorenprogramm
- 3.8 Virtuelle Studienberatung
- 3.9 Forum für Studienreform

4. Ressourcenplan: Personal- und Sachmittel

1. Vorbemerkung

Die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf kann auf ein erfolgreiches Engagement bei der Studienreform und dem Programm *Qualität der Lehre* zurückblicken. Besonders durch die Partizipation am Aktionsprogramm *Qualität der Lehre* des Landes Nordrhein-Westfalen konnten in den neunziger Jahren bedeutende Reformprojekte und -maßnahmen initiiert und verstetigt werden. In diesem Kontext sind insbesondere Leuchtturmprojekte wie das *Studienreformprojekt Germanistik* und das Projekt *Studienstart in Düsseldorf* zu nennen. Viele Reformideen und -Maßnahmen bauen auf der Arbeit dieser über Düsseldorf hinaus bekannt gewordenen Leuchtturmprojekte auf. Darüber hinaus hat die Hochschule nach Ablauf der Förderung durch das MSWF Schritte eingeleitet, um die Zukunft erfolgreicher Reformprojekte zu sichern. Beispielsweise wurden im Fachbereich Germanistik eine zusätzliche C3-Professur eingerichtet, das Reformbüro durch eine unbefristete Mitarbeiterstelle institutionalisiert und durch eine halbe Sekretärinnenstelle zusätzlich gestärkt. Aber auch weitere vom MSWF geförderte Leuchtturmprojekte, wie das interdisziplinär ausgerichtete Projekt *Entwicklung eines Physikpraktikums für Studierende der Medizin* oder die sogenannte *Bildungshistorische Werkstatt*, getragen von den Fächern Erziehungswissenschaft und Geschichtswissenschaft, konnten erfolgreich abgeschlossen und wichtige Reformziele effektiv umgesetzt werden. Anknüpfend an diese Reformmaßnahmen der letzten Jahre wird die Hochschule ihr Studienreformengagement weiter ausbauen und die bereits bestehenden und die neuen Projekte unterstützen, insbesondere jene im Rahmen eines konsekutiv organisierten Studienmodells universitärer Lehrerbildung.

Die Universität begrüßt deshalb das Nachfolgeprogramm *Studienreform 2000 plus* – bestehend aus den vier Programmlinien und dem *Studienreformfonds* – und sieht in den entsprechenden Zielvereinbarungen die Chance, ihr Engagement in diesem Bereich durch die längerfristige Sicherung der Förderung weiter zu intensivieren.

Über die angestrebten Zielvereinbarungen hinaus wird die Hochschule ihre Bereitschaft zur ganzheitlichen Studienreform auch durch entsprechende Förderanträge im Zusammenhang mit den Programmlinien *Innovationen in der Lehre*, *Landeslehrpreis*, *Start in die Lehre* und *Qualitätssicherung* deutlich machen.

Mit diesen bilateralen Zielvereinbarungen verständigen sich das Ministerium für Schule, Wissenschaft und Forschung und die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf über die Erfüllung von Aufgaben im Bereich der Studienreform.

Die Vereinbarung von Zielen und die Verpflichtung zur gegenseitigen Leistung über einen insgesamt vierjährigen Zeitraum eröffnet der Hochschule im Sinne von Selbststeuerung, Hochschulautonomie und Planungssicherheit ausreichenden Spielraum zur Konkretisierung und Umsetzung von Reformmaßnahmen. Mit dieser Zielvereinbarung wird der Auftrag von § 9 Hochschulgesetz im Bereich der Studienreform erfüllt.

Die Hochschule verpflichtet sich, die beantragten Fördermittel ausschließlich zur Umsetzung der im Rahmen dieser Zielvereinbarungen vorgestellten Ziele zu verwenden und dafür Sorge zu tragen, den Vereinbarungen im gesetzten Zeitrahmen zu entsprechen.

Die Evaluationsergebnisse der beantragten Maßnahmen werden in einem abschließenden Rechenschaftsbericht zum Ende des Förderungszeitraums dem MSWF vorgelegt.

2. Zielvereinbarungen

2.1 Zielsetzungen der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Die Bemühungen zur Verbesserung der Qualität der Lehre und die Studienreform haben in den letzten Jahren an allen Fakultäten der Heinrich-Heine-Universität bereits erfolgreiche Resultate gezeigt. Die Heinrich-Heine-Universität versteht Studienreform als Daueraufgabe einer modernen und zukunftsorientierten Universität, die nur so ihrem gesellschaftlichen Auftrag und ihrer Verantwortung gerecht werden kann.

Im Rahmen des Nachfolgeprogramms *Studienreform 2000 plus* setzt sich die Hochschule folgende Ziele:

- a) Studienstrukturverbesserung (insbesondere Einrichtung der neuen BA- und MA-Studiengänge)
- b) Entwicklung und bessere Integration von Praxis- bzw. Berufsorientierungsangeboten
- c) Verbesserung der Betreuungsstruktur und Studienberatung
- d) Studienzeitverkürzung und Reduzierung der Abbrecherquote
- e) Optimierung der internationalen Ausrichtung der Fächer und Abschlüsse
- f) Entwicklung / Durchführung von Aus- und Weiterbildungsangeboten
- g) Verbesserung der internen Kommunikation und Kooperation bei Studienreformmaßnahmen
- h) Entwicklung und Umsetzung von Qualitätssicherungsmodellen

2.2 Leistungen des MSWF

Das MSWF des Landes NRW verpflichtet sich gegenüber der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf im Rahmen der hier geschlossenen Zielvereinbarungen im Zeitraum vom 1. 1. 2001 bis zum 31. 12. 2004 – vorbehaltlich der Zustimmung des Haushaltsgesetzgebers – zu einer Zuweisung von [...]¹⁸ pro Haushaltsjahr. Die entsprechenden Mittelzuweisungen sind bzgl. Personal- und Sachmittel deckungsfähig.

2.3 Weitergehende Vereinbarungen

Die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und das Ministerium für Schule, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen vereinbaren im Rahmen dieser Zielvereinbarungen die Option auf Modifizierungsmöglichkeiten bzgl. der unter 3. aufgeführten Maßnahmen, um die genannten Ziele besser erreichen zu können.

Treten bei der Erreichung der Ziele bzw. der Umsetzung der Maßnahmen Schwierigkeiten auf, die eine Modifizierung dieser Vereinbarung erforderlich machen, nehmen das Ministerium und die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf unverzüglich Verhandlungen auf, um die Zielvereinbarung einschließlich der vereinbarten Zuweisungsbeträge an die aktuellen Gegebenheiten anzupassen. Dies gilt insbesondere auch für den Fall, dass die zwischen Ministerium und Hochschulen abzuschließenden allgemeinen Zielvereinbarungen Änderungen dieser Vereinbarung erforderlich machen.

Die Hochschule verwaltet auf der Grundlage der Zielvereinbarungen die zugewiesenen Mittel autonom und verpflichtet sich zur ordnungsgemäßen Verwaltung und Verwendung. Die Hochschule wird über die Verwendung der Mittel berichten.

Düsseldorf, den

Für das Ministerium für
Schule, Wissenschaft und
Forschung des Landes
Nordrhein-Westfalen

Hartmut Krebs
Staatssekretär
Düsseldorf

Für die
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf

Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Gert Kaiser
Rektor der Heinrich-Heine-
Universität Düsseldorf

¹⁸ Angaben bzgl. Mittelzuweisungen sind hier grundsätzlich ausgespart.

3. Ziele und Maßnahmen zur Verbesserung von Studium und Lehre

- Maßnahme:* 3.1 Koordinierte Entwicklung gestufter Studiengänge
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: gesamte Universität
Zuständigkeit: Prorektorat
- Maßnahme:* 3.2 Berufsorientierung gestufter Studiengänge
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: gesamte Universität
Zuständigkeit: Prorektorat
- Maßnahme:* 3.3 Evaluation gestufter Studiengänge
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: gesamte Universität
Zuständigkeit: Prorektorat
- Maßnahme:* 3.4 Orientierungstutorien / Studieneingangstutorien
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Studierende in der Studieneingangsphase aller Fächer
Zuständigkeit: Institute/Seminare aller Fakultäten in Verbindung mit den Fachschaften
- Maßnahme:* 3.5 Fachübergreifende Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Tutorinnen und Tutoren aller Fächer
Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut
- Maßnahme:* 3.6 Hochschuldidaktische Einführungs- und Trainingskurse
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Tutorinnen und Tutoren, Postgraduierte, Dozentinnen und Dozenten
Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut
- Maßnahme:* 3.7 Mentorenprogramm
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Dozentinnen und Dozenten, Postgraduierte, Studierende in höheren Semestern
Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut
- Maßnahme:* 3.8 Virtuelle Studienberatung
Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

<i>Zielgruppe:</i>	Studierende, Studieninteressierte
<i>Zuständigkeit:</i>	Prorektorat, Zentrale Studienberatung
<i>Maßnahme:</i>	3.9 Forum für Studienreform
<i>Zeitraum:</i>	1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
<i>Zielgruppe:</i>	Dozentinnen, Dozenten und Studierende aller Fächer
<i>Zuständigkeit:</i>	Prorektorat

3.1 Koordinierte Entwicklung gestufter Studiengänge

<i>Zeitraum:</i>	1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
<i>Zielgruppe:</i>	gesamte Universität
<i>Zuständigkeit:</i>	Prorektorat

An der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf wird fakultätsübergreifend die Einführung gestufter und modularisierter Studiengänge vorbereitet. In folgenden Fächern sind bereits Bachelor-Studiengänge eingerichtet worden: Geschichte, Informationswissenschaft, Kunstgeschichte (ab Wintersemester 2001/02), Mathematik, Modernes Japan (ab Wintersemester 2001/02), Philosophie, Romanistik, Sozialwissenschaften (Integrationsstudiengang und B.A.-Ergänzungsfächer Soziologie, Politikwissenschaft, Medien- und Kommunikationswissenschaft).

Für zahlreiche weitere Fächer ist der Bachelor- und der Masterabschluss in Planung. Deshalb ist damit zu rechnen, dass sich die Studienstruktur der Heinrich-Heine-Universität kurz- bis mittelfristig deutlich verändern wird. Ein besonderer Stellenwert kommt dabei der Modularisierung des Studienangebots und der Einführung eines ECTS-kompatiblen Kreditpunkt-Systems zu. Vor diesem Hintergrund wächst der Curriculumentwicklung – vor allem unter Kompatibilitätsaspekten – eine deutlich stärkere Bedeutung zu. Die Hochschule wird daher im Rahmen eines Pilotprojekts ein fächerübergreifendes Strukturmodell bis Ende 2003 entwickeln und erproben, das alle relevanten hochschuldidaktischen Aspekte berücksichtigt und den Fächern Perspektiven für die Entwicklung integrierter bzw. klar aufeinander abgestimmter Studiengänge eröffnet und bei der Umsetzung unterstützt. Wichtig ist ein solches Strukturmodell u. a. für die Koordination der Studiengänge in der gestuften Lehrerbildung, die die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf in den meisten Fächern der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät und der Philosophischen Fakultät einzuführen beabsichtigt.

Darüber hinaus ist es Ziel der Universität, auch in den herkömmlichen Studiengängen die Studienstruktur weiter zu verbessern, um insbesondere die Studiendauer und die Abbrecherquoten zu reduzieren. Daher soll das neu zu entwickelnde Konzept zudem Elemente – z. B. Modularisierung von

Studienangeboten – enthalten, die auch für die »alten« Studiengänge nutzbar sind. Für die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf handelt es sich hierbei um ein bedeutendes Vorhaben, das die Studienreform in vielen Fächern sehr stark beeinflussen wird. Die Entwicklung eines Strukturmodells für reformierte gestufte Studiengänge unter Berücksichtigung internationaler Standards ist aber sicherlich auch für andere Universitäten des Landes Nordrhein-Westfalen interessant, so dass mit diesem Pilotprojekt auch hochschulübergreifende Kooperationen angeregt und vorbereitet werden können. Für den Zeitraum von zunächst vier Jahren wird für diesen Reformbereich eine volle Wissenschaftliche Mitarbeiterstelle (BAT IIa) eingerichtet.

3.2 Berufsorientierung gestufter Studiengänge

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: gesamte Universität
Zuständigkeit: Prorektorat

Nach Auffassung der Heinrich-Heine-Universität müssen berufsorientierende Praxisstudien zum integralen Bestandteil gestufter Studiengänge werden. Dabei kann auf verschiedene Initiativen und Modelle zurückgegriffen werden, die bereits im Rahmen herkömmlicher Studiengänge bzw. früherer Studienreformprojekte (z. B. dem vom MSWF geförderten »Leuchtturmprojekt« Germanistik) entwickelt worden sind.

Bereits existierende Initiativen sollen gebündelt und bestehende Kooperationen und Kontakte zu Partnern außerhalb der Hochschule intensiviert werden. Ziel ist die Entwicklung einer internetbasierten Praktikumsdatenbank und die Einrichtung einer virtuellen Anlauf- und Vermittlungsstelle für Studierende und Praktikumsanbieter. In diesem Zusammenhang sollen auch die Alumni-Projekte, die in mehreren Fakultäten in Planung sind, gefördert und koordiniert werden.

Die neuen gestuften Studiengänge an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf enthalten fest verankerte Elemente der Praxis- und Berufsorientierung. Bis Ende 2003 soll zunächst in den gestuften Studiengängen der Hochschule ein Modell erstellt und erprobt werden, dessen Struktur und Ergebnisse anschließend für die übrigen Fächer nutzbar sein sollen.

Als Kooperationspartner konnten bereits das Hochschulteam des Arbeitsamtes, das Praktikumsbüro des Faches Soziologie, das IIK (Institut für Internationale Kommunikation e.V. an der Heinrich-Heine-Universität), das Akademische Auslandsamt und das Studienreformbüro Germanistik gewonnen werden.

3.3 Evaluation gestufter Studiengänge

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

Zielgruppe: gesamte Universität

Zuständigkeit: Prorektorat

Die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf hat sich das Ziel gesetzt, gestufte Studiengänge zu entwickeln, die internationalen Standards genügen und zu einer nachweisbaren Verbesserung des Studienerfolgs führen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen möglichst frühzeitig wissenschaftliche Verfahren der Evaluation zum Einsatz gelangen. Quantitative Untersuchungen und qualitative Studien, die sich an den Kriterien empirischer Sozialforschung orientieren, sollen zunächst in einigen Fächern modellhaft bis Ende 2003 erprobt werden. Die Ergebnisse sollen im vierten Jahr zur Qualitätssicherung verwendet und unmittelbar für die Weiterentwicklung der Reformmodelle und in anderen Fächern genutzt werden können.

In der ersten Projektphase soll ein entsprechendes Instrumentarium entwickelt und erprobt werden; hier kann auf Ergebnisse des vom MWSF geförderten Projekts »Studienstart in Düsseldorf« zurückgegriffen werden. In der zweiten Projektphase sollen die Instrumente in Abstimmung und in Zusammenarbeit mit den Trägern der Reformstudiengänge zur Anwendung gelangen.

Das methodische Instrumentarium und die erzielten Ergebnisse werden voraussichtlich nicht nur für die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf von Bedeutung sein, sondern auch anderen Hochschulen methodische Hilfsmittel, Modelle und Anregungen für eigene Studienreformprojekte zur Verfügung stellen.

3.4 Orientierungstutorien / Studieneingangstutorien

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

Zielgruppe: Studierende in der Studieneingangsphase aller Fächer

Zuständigkeit: Institute/Seminare aller Fakultäten in Verbindung mit den Fachschaften

Die Heinrich-Heine-Universität hat im Rahmen des Aktionsprogramms *Qualität der Lehre* seit 1991 in fast allen Fächern semesterbegleitende Orientierungs- oder Studieneingangstutorien eingerichtet. Diese Tutorien haben sich in der Vergangenheit sehr bewährt; im Rahmen der neuen Bachelor-Studiengänge sind sie zukünftig unverzichtbar. Sie sind integraler Bestandteil der Bemühungen der Universität, den Übergang von der Schule zur Hochschule zu erleichtern, Abbrecherquoten zu senken und Studienzeiten zu verkürzen. Deshalb werden Orientierungstutorien in der Studieneingangsphase flächendeckend etabliert.

Zur Qualitätssicherung der Tutorien sind in den meisten Fächern bereits *Tutorenwahlkommissionen* und *Tutorienbeauftragte* eingesetzt worden. Seit Anfang 2001 kooperieren sie über die *Koordinierungsstelle für Studienreform* der Universität, um Synergieeffekte zu erzielen und qualitätssichernde und -steigernde Maßnahmen hochschulweit abzustimmen. Für die nächsten Jahre sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- a) Die bisherigen Maßnahmen sollen auf möglichst alle Fächer ausgedehnt und in ihrer Durchführung optimiert werden.
- b) Um Anreize für eine kontinuierliche Qualitätssteigerung zu setzen, ist geplant, ab Sommersemester 2002 die Mittel für Tutorien nach einem neuen Verfahren zu vergeben, bei dem außer quantitativen Kriterien (Studierendenzahlen) auch qualitative Kriterien berücksichtigt werden (Effizienz, Innovation, Qualifizierungsmaßnahmen für Tutorinnen und Tutoren). Für »kleinere« Fächer soll ein Sockelfinanzierungsmodell eingerichtet werden.
- c) Die Qualifizierung der Tutorinnen und Tutoren wird durch verschiedene fachübergreifende Angebote unterstützt werden (Näheres dazu in den Abschnitten 3.5 und 3.6.).

Die Heinrich-Heine-Universität setzt damit eindeutige Prioritäten in einem Feld, dessen zentrale Bedeutung für die Studienreform auch in den Richtlinien des Förderprogramms *Studienreform 2000 plus* betont wird.

Die haushaltstechnische Absicherung dieser Maßnahmen ist besonders wichtig. Wegen der Überschneidung von Haushaltsjahren und Laufzeiten der Tutorien ist es in der Vergangenheit regelmäßig nötig gewesen, rückwirkende Verträge zwischen der Hochschule und den Tutorinnen und Tutoren zu schließen. Aufgrund des neuen *Arbeitsgerichtsbeschleunigungsgesetzes* ist dies nun nicht mehr möglich. Die Hochschule ist deshalb künftig auf langfristige Förderungsvereinbarungen angewiesen, um durch Vorfinanzierungen die kontinuierliche Arbeit der semesterbegleitenden Orientierungstutorien gewährleisten zu können.

3.5 Fachübergreifende Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

Zielgruppe: Tutorinnen und Tutoren aller Fächer

Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut

An der Heinrich-Heine-Universität gibt es schon seit mehreren Semestern Qualifizierungsangebote für Tutorinnen und Tutoren. Diese Angebote gehen in der Regel auf die Initiative einzelner Fächer zurück. Fachübergreifende Angebote waren bisher selten. Die Universität plant, in Zukunft das fach-

übergreifende Qualifizierungsangebot für alle Tutorinnen und Tutoren zu verstärken.

Vorgesehen sind folgende Maßnahmen: a) Regelmäßige Angebote von Trainingskursen, b) Bereitstellung von Studienmaterialien für die Vorbereitung auf die Tutorentätigkeit im Selbststudium.

Positive Erfahrungen mit Trainingskursen zum Thema »Gruppenleitung und Moderation« liegen bereits vor. Auch auf Materialien für das Selbststudium, die in einzelnen Fächern entwickelt worden sind, kann zurückgegriffen werden. Für die fachübergreifende Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren sollen diese Materialien adaptiert werden. Es liegen vor:

- Handbücher für die Durchführung von Tutorien,
- Datenbanken mit Literaturnachweisen, Zitaten und Auszügen aus Texten, die für die Vorbereitung auf eine Tutorentätigkeit geeignet sind,
- Handbücher für die Durchführung von Kursen und »Train-the-Trainer«-Seminaren,
- Reader zur Studienmethodik.

Die Kurse und Materialien sollen bis Ende 2003 an die Erfordernisse der Fächer der Philosophischen Fakultät angepaßt werden. Die Materialien sind zu diesem Zwecke gründlich zu überarbeiten und für eine mediengerechte Veröffentlichung im Internet aufzubereiten. Im vierten Jahr sollen die Kurse und Materialien schrittweise für den Gebrauch in anderen Fakultäten weiterentwickelt werden.

Die Publikation der Materialien im Internet wird eine universitätsübergreifende Nutzung der Arbeitsergebnisse ermöglichen und gegebenenfalls Chancen für eine überregionale Kooperation bei der Verbesserung der Ausbildung von Tutorinnen und Tutoren eröffnen.

3.6 Hochschuldidaktische Einführungs- und Trainingskurse

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

Zielgruppe: Tutorinnen und Tutoren, Postgraduierte, Dozenten und Dozentinnen

Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut

Die Heinrich-Heine-Universität hat im Frühjahr 2001 spezielle Einführungs- und Trainingskurse zum Thema »Medieneinsatz im Hochschulunterricht« eingerichtet. Diese Kurse wenden sich an alle Tutorinnen und Tutoren und darüber hinaus an Postgraduierte sowie an alle an der Lehre beteiligten Dozentinnen und Dozenten, die Routinen im hochschuldidaktisch begründeten, sachgerechten Einsatz Neuer Medien in der Lehre im Rahmen von Basis-

qualifikationen erwerben wollen. Auf Wunsch können die Kurse mit einer Zertifikatsprüfung abgeschlossen werden; diese Möglichkeit wurde von den Tutorinnen und Tutoren bislang durchgängig wahrgenommen. Die Kurse sind einerseits also Teil der umfassenden Tutorenausbildung¹⁹, die von der Universität geplant wird, sie haben andererseits aber auch weitergehende Ziele und verstehen sich als Teil der »inneren« Studienreform der Universität (So wurden im Studienreformprojekt Germanistik und im *Studienstart-Projekt* bereits ähnliche Angebote durchgeführt, auf deren Erfahrungen jetzt aufgebaut werden soll.).

Die Kurse wurden auf vielfachen Wunsch von Lehrenden und Studierenden eingerichtet und von der Universität bereits vorfinanziert. Sie sollen fortgeführt werden, so lange eine entsprechende Nachfrage besteht (die für die kommenden Jahre bis 2004 als sicher angenommen werden kann).

Im einzelnen sind folgende Maßnahmen geplant: a) Entwicklung und Durchführung von Kursen auf zwei Niveaus (Einführungs- und Trainingskurs-Niveau), b) (Weiter-)Entwicklung eines Lernprogramms im Internet (WBT – Web Based Training), das Basiskenntnisse vermittelt und Begleitmaterial zu den Einführungs- und Trainingskursen bereitstellt.

Bei der (Weiter-)Entwicklung des Internet-Lernprogramms kann an umfangreiche Vorarbeiten angeknüpft werden, die im Rahmen des vom Ministerium finanzierten Projekts »Studienstart in Düsseldorf« (1997–2000) geleistet wurden. Die Publikation des Lernprogramms im Internet wird eine universitätsübergreifende Nutzung der Arbeitsergebnisse ermöglichen und gegebenenfalls Chancen für eine überregionale Kooperation bei der Weiterentwicklung der Kurse eröffnen.

3.7 Mentorenprogramm (insbesondere für B.A.-Studiengänge)

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004

Zielgruppe: Dozentinnen und Dozenten, Postgraduierte, Studierende in höheren Semestern

Zuständigkeit: Prorektorat, Erziehungswissenschaftliches Institut

An ausländischen Hochschulen – z. B. in den angelsächsischen Ländern und in Japan – hat das »Mentoring« (die persönliche Betreuung und Beratung von Studierenden der ersten Studiensemester durch fortgeschrittene Studierende, Postgraduierte oder Lehrende) eine lange Tradition. Die Heinrich-Heine-Universität ist der Auffassung, dass parallel zu der Einführung gestufter Studiengänge mit den internationalen Abschlüssen Bachelor und Master ein entsprechendes Mentorenprogramm entwickelt werden sollte, das Studierenden die

19 Zur Tutorenausbildung siehe Abschnitt 3.5 der Zielvereinbarungen.

ser neuen Studiengänge in den ersten Semestern sachkundige Unterstützung in allen fachbezogenen Studienfragen anbietet.

Das Mentorenprogramm wird das Tutorenprogramm der Universität zunächst in einzelnen Fächern ergänzen. Während das Tutorenprogramm primär als Instrument zur ersten Orientierung und zur sozialen Integration der Studierenden in den Studienbetrieb anzusehen ist, soll das Mentorenprogramm vor allem der fachlichen Beratung und sachkundigen Betreuung der Studierenden während der ersten Studiensemester dienen und ihnen in der Person der Mentoren »Modelle« engagierten fachwissenschaftlichen Arbeitens anbieten.

Zunächst ist geplant, im ersten Förderjahr die in- und ausländischen Erfahrungen mit Mentorenprogrammen gründlich aufzuarbeiten; erste Recherchen sind bereits in Arbeit. Für die anschließende Phase bis Ende 2003 sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- a) Entwicklung eines eigenen Konzepts für das Mentorenprogramm der Heinrich-Heine-Universität,
- b) Einrichtung eines Beratungs- und Diskussionsforums für Mentoren der Universität,
- c) Entwicklung von Informationsmaterialien und Anleitungstexten für die Mentorenarbeit.

Die Konzepte, Informationsmaterialien und Anleitungstexte sollen im Internet publiziert werden. Das soll eine universitätsübergreifende Nutzung der Arbeitsergebnisse ermöglichen und gegebenenfalls Chancen für eine überregionale Kooperation bei der Weiterentwicklung von Mentorenprogrammen eröffnen.

3.8 Virtuelle Studienberatung

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Studierende, Studieninteressierte
Zuständigkeit: Prorektorat, Zentrale Studienberatung

Entscheidend für einen erfolgreichen Studienverlauf ist u. a. die Verfügbarkeit der richtigen Information zur richtigen Zeit. Seitdem das Internet als Informations- und Kommunikationsmedium Verbreitung gefunden hat, haben die Universitäten die Chance, ihre herkömmlichen Beratungsangebote durch virtuelle Beratungsangebote wirkungsvoll zu ergänzen. Die Heinrich-Heine-Universität möchte diese Möglichkeit im Interesse der Studierenden nutzen und ihre virtuellen Beratungsangebote ausbauen, ergänzen und optimieren. Vorgesehen sind folgende Maßnahmen:

- a) Ausbau und Pflege der fakultäts- und fachübergreifenden webbasierten Informationen und Orientierungshilfen zur Universität, zum Campus, zu Formalitäten des Studiums, zu sozialen, kulturellen Angeboten etc. Hier liegt schon ein breites Internetangebot vor, das im Projekt »Studienstart in Düsseldorf« (1998–2000 gefördert vom MSWF) und von der Zentralen Studienberatung bereitgestellt wurde (<http://studienberatung.phil-fak.uni-duesseldorf.de/>). Erforderlich ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung und ständige Aktualisierung.
- b) Ergänzung und Weiterentwicklung der fachbezogenen virtuellen Studienberatung. Hier liegen – je nach Fach – unterschiedlich weit entwickelte Beratungsangebote vor; als Modell mit Orientierungsfunktion kann die Fachberatung der Informationswissenschaft dienen, die im Rahmen des o. g. Projekts »Studienstart in Düsseldorf« als Prototyp entwickelt wurde. Vorgesehen sind spezifische Beratungsangebote für Studieninteressierte und für Studierende an »Gelenkstellen« des Studienverlaufs (Studienanfang, Zwischenprüfung, Examensvorbereitung).
- c) Praktische Erprobung eines vielversprechenden Modells der »interaktiven virtuellen Beratung«. Dieses Modell wurde im o. g. Projekt »Studienstart in Düsseldorf« konzipiert und in ersten Testläufen überprüft. Die Besonderheit dieses Modells ist, dass die Ratsuchenden in einem simulierten Dialog gezielt an die Informationen herangeführt werden, die für den jeweiligen Beratungsanlass von Bedeutung sind. Erster Anwendungsfall soll eine virtuelle Berufsberatung für Studienanfänger verschiedener Fächer sein.

In einigen Fächern wird bis Ende 2003 ein jeweils fachbezogenes Modell zur virtuellen Studienberatung weiter entwickelt und erprobt. Die Ergebnisse sollen im Anschluss für andere Fächer nutzbar gemacht werden. Bei allen Maßnahmen werden die Fächer mit der zentralen Studienberatung der Universität kooperieren. Für die Maßnahme c) konnten das Hochschulteam des Düsseldorfer Arbeitsamtes und Vertreter der Düsseldorfer Wirtschaft als Berater und Förderer gewonnen werden.

3.9 Forum für Studienreform

Zeitraum: 1. 1. 2001 – 31. 12. 2004
Zielgruppe: Dozentinnen, Dozenten und Studierende aller Fächer
Zuständigkeit: Prorektorat

Ein wichtiges Nebenergebnis des erfolgreichen Projekts »Studienstart in Düsseldorf« (1998–2000, gefördert vom MSWF) war die Einsicht, dass Instrumente geschaffen werden müssen, um die verschiedenen Studienreformprojekte der Universität miteinander zu vernetzen, damit Informationen aus-

getauscht und Diskussions- und Kooperationsprozesse in Gang gesetzt werden können.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind folgende Maßnahmen vorgesehen: a) Entwicklung eines »Projektforums« im Internet, über das Projektbeschreibungen, Projektberichte, Kontaktadressen, Termine und gegebenenfalls auch Produkte aller Studienreformprojekte der Heinrich-Heine-Universität abgerufen werden können, b) Einrichtung eines Diskussions- und Vortragsforums, das Gelegenheit zur fachübergreifenden Präsentation und Erörterung von Studienreformprojekten bietet oder fachübergreifende Themen aus dem Bereich der Studienreform zur Diskussion stellt.

Diskussions- und Vortragsreihen dieser Art hat es schon mehrfach an der Heinrich-Heine-Universität gegeben; im laufenden Sommersemester wird beispielsweise eine interdisziplinäre Reihe über »Webbasierte Lernumgebungen zur Unterstützung von Lehrveranstaltungen« angeboten. Durch die Einrichtung eines »Forums« sollen solche Angebote verstetigt, erfolgreich bekannt gemacht und institutionalisiert werden.

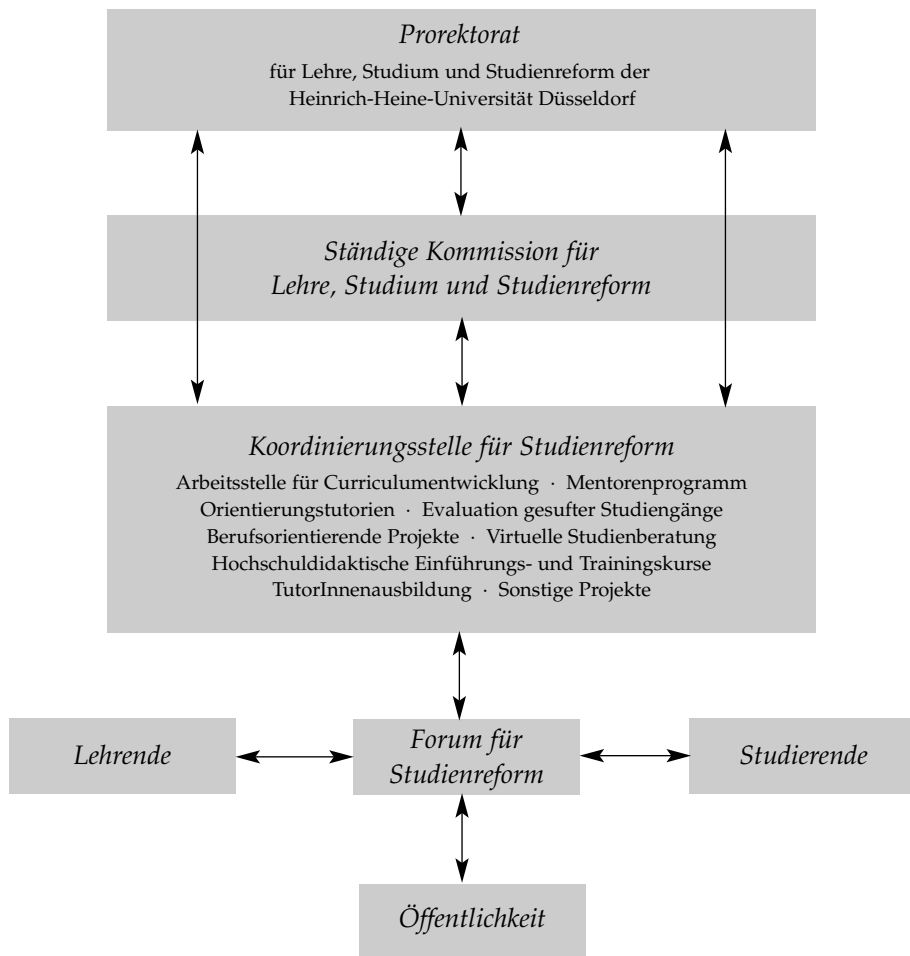
4. Ressourcenplan: Personal- und Sachmittel«²⁰

2.3 DÜSSELDORFER BILANZ

Die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf befindet sich mittlerweile innerhalb des diese Zielvereinbarung abschließenden vierten Förderungsjahres. Bis auf wenige, die Substanz der Vereinbarung nicht betreffende Modifikationen konnte die Universität die oben gesetzten Ziele erreichen bzw. konnte innerhalb einzelner Maßnahmen bereits über diese hinaus gehen. Der vorliegende Band zur *Qualitätssicherung und Studienreform* will dieses Engagement im Bereich Studienreform anhand der verschiedenen Arbeitsbereiche durch die einzelnen Beiträge der verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereits ein Jahr vor dem terminierten Zeitpunkt der Berichtspflicht auch öffentlich dokumentieren.

Angesiedelt am *Prorektorat für Lehre, Studium und Studienreform* wurde folgende Organisationsform an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf für die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen der Zielvereinbarung entwickelt (Abb. 1):

²⁰ Angaben bzgl. Mittelzuweisungen sind hier grundsätzlich ausgespart.



Nach Abschluss der Zielvereinbarung wurde die *Koordinierungsstelle für Studienreform* u.a. mit der Umsetzung und Koordination der Maßnahmen der Zielvereinbarung verantwortlich betraut. Neben dem *Prorektorat* und der *Koordinierungsstelle für Studienreform* steht zudem allen Teilprojekten ein Projektbeauftragter aus einer inhaltlich nahestehenden wissenschaftlichen Disziplin beratend zur Seite. Seit Anfang 2002 ist es gelungen, jeweils qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die einzelnen Teilprojekte zu gewinnen. Bedingt durch die Haushaltsjährlichkeit und späte Mittelzuweisung entstanden immer wieder Probleme bei den Vertragsschließungen zu Jahresbeginn, die sich nicht selten bis in den Monat April erstreckten. Anfangs verursachte dies zwangsläufig große Unzufriedenheit bei den Beschäftigten, was seit dem Jahre 2003 aufgrund von Vorfinanzierungen durch die Hochschule besser gelöst werden konnte. Insgesamt sind durchschnittlich ca. zwölf

Personen im Rahmen der Teilprojekte der Zielvereinbarung beschäftigt, hinzu kommen pro Semester ca. 80 bis 100 studentische Hilfskräfte für die Erstsemestertutorien. Besonders im Bereich der Orientierungstutorien entsteht durch die relativ hohe Anzahl der studentischen Hilfskräfte ein großer Verwaltungsaufwand in der Personalabteilung und ein zeitintensiver Koordinations- und Beratungsaufwand in der *Koordinierungsstelle für Studienreform*.

Einige der in der Zielvereinbarung festgelegten neun Teilprojekte basieren auf vorausgehenden Studienreformbestrebungen der Heinrich-Heine-Universität im Rahmen des Projekts ›Studienstart in Düsseldorf‹. Die Genese und Entwicklung dieser und der Nachfolgeprojekte ist bereits umfassend in der Broschüre *Perspektive Studienreform – Reformprojekte der Heinrich-Heine-Universität zur Verbesserung der Studienbedingungen am Studienanfang und im weiteren Studienverlauf* dokumentiert.

Bei der Evaluation der bisherigen Arbeit ist zu beachten, dass die numerische Laufzeit der Zielvereinbarung (2001–2004) nicht der realen Umsetzungszeit entspricht. So konnten die erst Ende 2001 zur Verfügung stehenden Mittel im ersten Haushaltsjahr aufgrund der Kürze der Zeit nur sehr eingeschränkt verwandt werden. Insgesamt hat sich durch dieses fehlende Jahr der zur Umsetzung der Zielvereinbarung zur Verfügung stehende Zeitrahmen auf reale drei Kalenderjahre reduziert. Der Haushaltsansatz innerhalb der geschlossenen Zielvereinbarung hat sich als tragfähig und sinnvoll hinsichtlich der vereinbarten Schwerpunktsetzungen erwiesen.

Für die *Koordinierungsstelle für Studienreform* stellt die Umsetzung der Zielvereinbarung und die Betreuung der einzelnen Teilprojekte einen nicht unwesentlichen Arbeitsaufwand im Rahmen der sonstigen Tätigkeiten dar. Bedingt durch den starren Rahmen der Haushaltsjährlichkeit entsteht in jedem Haushaltsjahr ein erheblicher Mehraufwand in der Universitätsverwaltung und in der Koordinierungsstelle. Die Möglichkeit der Übertragbarkeit der Fördermittel in das jeweils folgende Haushaltsjahr wäre daher – neben den bereits allseits bekannten Vorteilen für die Qualität der Arbeit – auch aus dieser Sicht sinnvoll und sollte bei zukünftigen Zielvereinbarungen zumindest innerhalb gewisser Grenzen ermöglicht werden.

Darüber hinaus konnte seit Einführung des neuen Steuerungsinstrumentes Zielvereinbarung neben der Etablierung des Controllings durch das Land NRW insbesondere auch die Öffentlichkeitsarbeit für die einzelnen Teilprojekte durch die Synergien schaffende Arbeit innerhalb der *Koordinierungsstelle für Studienreform* deutlich verbessert werden. Verschiedene größere Einzelveranstaltungen wurden durchgeführt und erreichten neben den Hochschulangehörigen auch stets ein interessiertes externes Publikum (Abb. 2).