

Kooperation über Ländergrenzen hinweg im Netzwerk Quality Audit

Prof. Dr. Alexandra Nonnenmacher
Tobias Auberger
29. September 2023

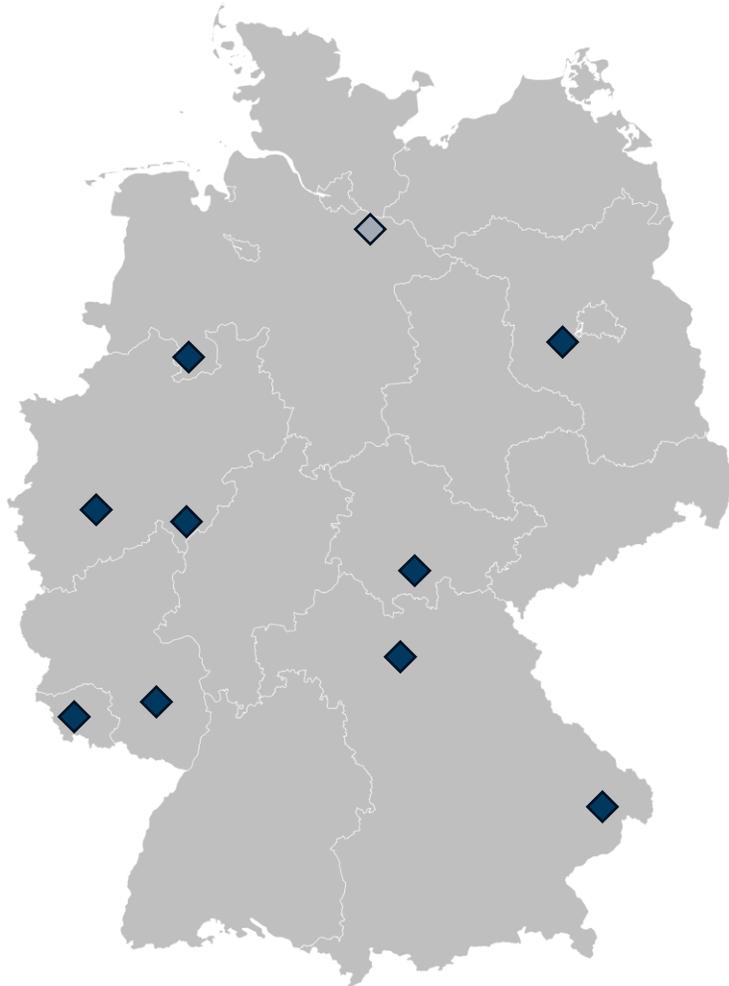
uni-siegen.de



www.uni-siegen.de

Struktur und Ziele des Netzwerks

Netzwerk Quality Audit 2023



- Universität Bamberg
- Technische Universität Ilmenau
- Technische Universität Kaiserslautern
- Sporthochschule Köln
- Leuphana Universität Lüneburg
- Universität Osnabrück
- Universität Passau
- Universität Potsdam
- Universität des Saarlandes
- Universität Siegen

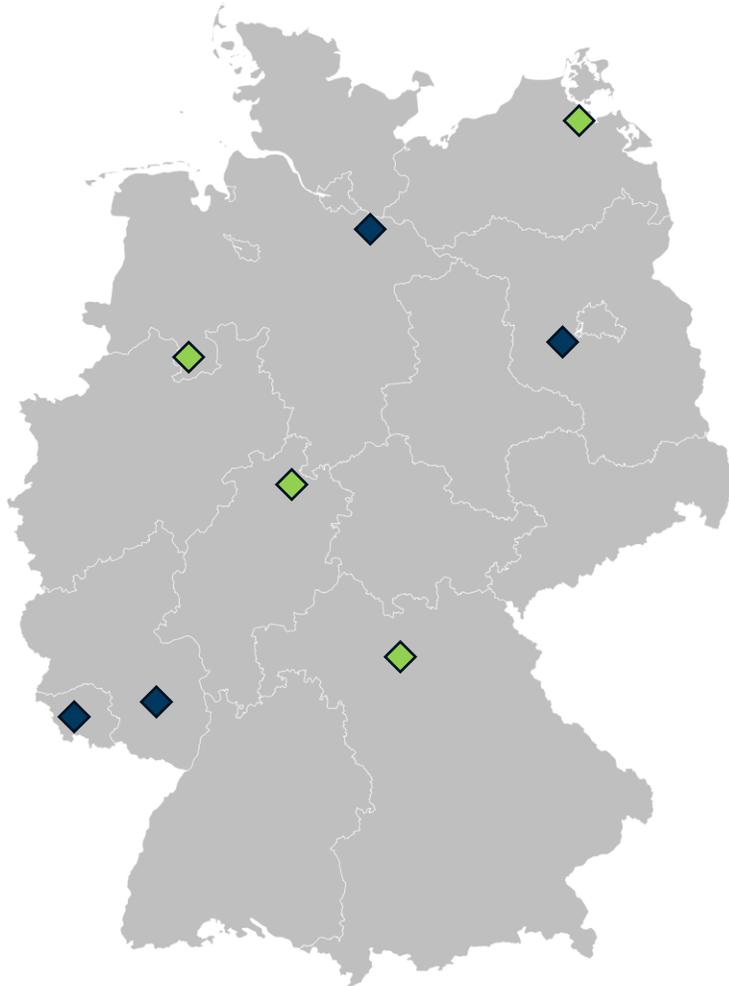
Unterstützt von Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

Netzwerk Quality Audit 2023

- Kooperation
 - der Universitätsleitungen
 - der Mitarbeiter*innen des Qualitätsmanagements
- Gegenstand der Zusammenarbeit: Wechselseitige Beratung und Begleitung in der Qualitätsentwicklung
- Organisation
 - Themenbezogene Austauschformate
 - Koordination durch Universität Siegen

Entwicklung des Netzwerks

Netzwerk Quality Audit: Förderphase I (2011 bis 2016)



Verbunduniversitäten

- Technische Universität Kaiserslautern
- Leuphana Universität Lüneburg
- Universität Potsdam
- Universität des Saarlandes

Assoziierte Universitäten

- Universität Bamberg
- Universität Greifswald
- Universität Kassel
- Universität Osnabrück

Unterstützt von Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

Netzwerk Quality Audit: Förderphase I (2011 bis 2016)

- Förderung im Rahmen des Qualitätspakts Lehre
- Entstanden aus Diskussionsprozessen im Kontext des Netzwerks Mittelgroßer Universitäten
- Ziel: „Die Qualitätsentwicklung in die eigene Verantwortung nehmen und sich als critical friends unterstützen.“
- Struktur
 - Nukleus des Netzwerks: Verbunduniversitäten
 - Breitere Verankerung durch assoziierte Universitäten

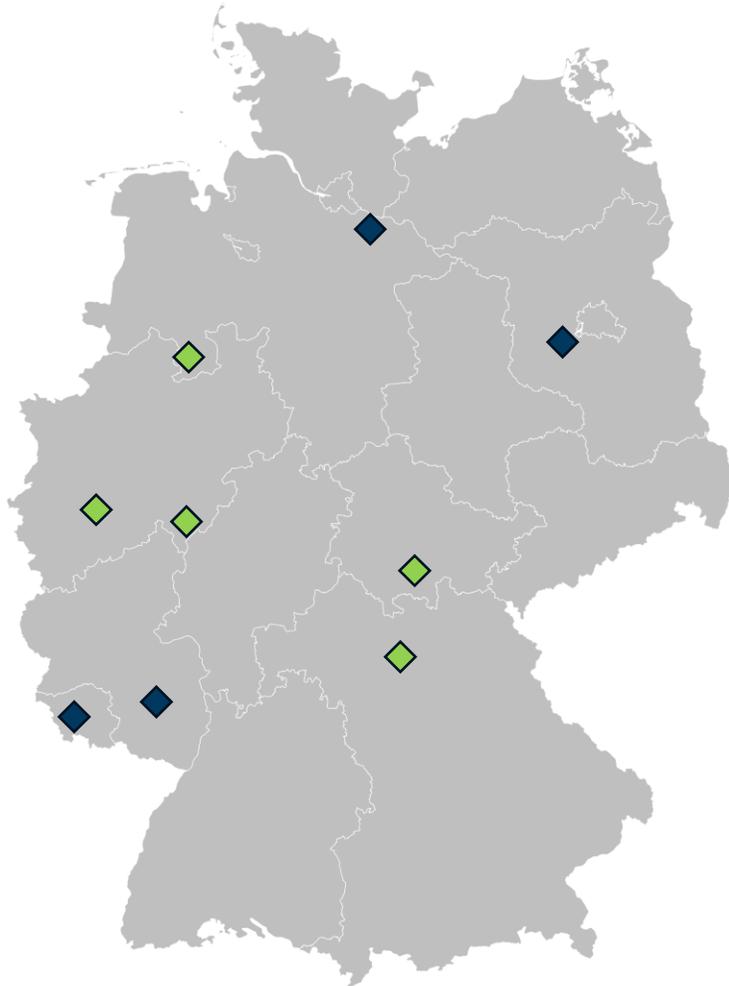
Netzwerk Quality Audit: Förderphase I (2011 bis 2016)

- Ziel: Entwicklung peer-gestützter Verfahren
- Gegenstand:
 - Konzeption von drei Verfahrenstypen
 - Beratung
 - Benchlearning
 - Auditverfahren
 - (Erste) Erprobung in Workshops
 - Erarbeitung eines Transferkonzepts
- Koordination & Finanzierung
 - Koordiniert durch die Universität Potsdam
 - Finanzierung von Stellen an den Verbunduniversitäten
 - Reisemittel für assoziierte Mitglieder

Netzwerk Quality Audit: Förderphase I (2011 bis 2016)

- Kooperation
 - Kooperation konzentrierte sich in erster Linie auf Ebene der Hochschulleitungen und QM-Abteilungen
 - Einbindung externer Akteure und Expertise: HRK, Agenturen, Expert*innen
- Erfahrungen der ersten Förderphase
 - Organisationale Lerneffekte durch Zusammenarbeit
 - Impulse für die inneruniversitäre Entwicklung
 - Konkrete Lösungsideen für Problemstellungen des Qualitätsmanagements durch Vergleich von Praxisbeispielen

Netzwerk Quality Audit: Förderphase II (2017 bis 2020)



Verbunduniversitäten

- Technische Universität Kaiserslautern
- Leuphana Universität Lüneburg
- Universität Potsdam
- Universität des Saarlandes

Assoziierte Universitäten

- Universität Bamberg
- Technische Universität Ilmenau
- Sporthochschule Köln
- Universität Osnabrück
- Universität Siegen

Unterstützt von Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

Netzwerk Quality Audit: Förderphase II (2017 bis 2020)

- Verbunduniversitäten blieben identisch
- Assoziierte Universitäten:
 - Ausscheiden der Universitäten Greifswald und Kassel
 - Neue assoziierte Universitäten:
 - Technische Universität Ilmenau
 - Sporthochschule Köln
 - Universität Siegen
- Koordination durch die Leuphana Universität Lüneburg
- Weiter Förderung von Stellen an Verbunduniversitäten sowie Reisemittel

Netzwerk Quality Audit: Förderphase II (2017 bis 2020)

- Zielsetzungen:
 - Anwendung der Instrumente innerhalb der Universitäten bei jeweils unterschiedlichen Entwicklungsbedarfen
 - Breitere Einbindung der Stakeholder
 - Transferkonzept über das Netzwerk hinaus
- Gegenstand
 - Konzeption universitätsspezifischer Lernzyklen
 - Bewertung der Netzwerkarbeit im Verbundprojekt: Transferfähigkeit bzw. Übertragbarkeit der Lernzyklen
- Kooperation
 - Etablierte Strukturen bilden das Rückgrat (Hochschulleitungen und QM-Abteilungen; externe Expertise)
 - Eigene Kooperationsplattformen der Studierenden
 - Einbindung inneruniversitärer Akteure in den Lernzyklen

Netzwerk Quality Audit: Förderphase II (2017 bis 2020)

- Lernzyklen:
 - Universität des Saarlandes
 - Organisationsstruktur des Studierendenservice
 - Universität Potsdam
 - Leitbild Lehre
 - Technische Universität Kaiserslautern:
 - Perspektiven auf Studierendenerfolg
 - Studienabbruch und Studienerfolg
 - Einbeziehung von Studierenden ins Qualitätsmanagement
 - Leuphana Universität Lüneburg
 - Lehrinnovationen
 - Lehrstrategie

Netzwerk Quality Audit: Förderphase II (2017 bis 2020)

- Analoge, netzwerkbasierte Prozesse an assoziierten Universitäten
 - Universität Osnabrück
 - Qualifikations- und Qualitätsziele
 - QM-Konzept Studierendenberatung
 - Universität Siegen
 - Konzeption des QM-Systems und Evaluation der QM-Abteilung (QZS)

Netzwerk Quality Audit: Post-Förderung (ab 2021)

- „Corona-Pause“ 2020
- Fortführung des Netzwerks mit neuer, schlankerer Struktur
 - Universität Passau als neues Mitglied
 - Offene Kooperation der beteiligten Universitäten
 - Kooperation konzentriert sich de facto auf Leitungsebene und auf Ebene der QM-Abteilungen
- Struktur
 - Themenbezogene Veranstaltungen mit dem Ziel, die Qualitätsentwicklung im Austausch zu fördern
 - Koordination durch Universität Siegen

Ergebnisse & Effekte

Ergebnisse der Netzwerkarbeit

- 1. Phase:
 - Fokussierung auf QM
 - Konzeption von Methoden und Instrumenten
- 2. Phase:
 - Universitätsspezifische Zielsetzungen
 - Interne Wirkung als Ziel, auch durch Einbindung von (weiteren) Stakeholdern
 - Transfer und Anwendung der in Phase 1 erarbeiteten Methoden
- 3. Phase
 - Kooperation in der strategischen Entwicklung

Ergebnisse: 1. Phase

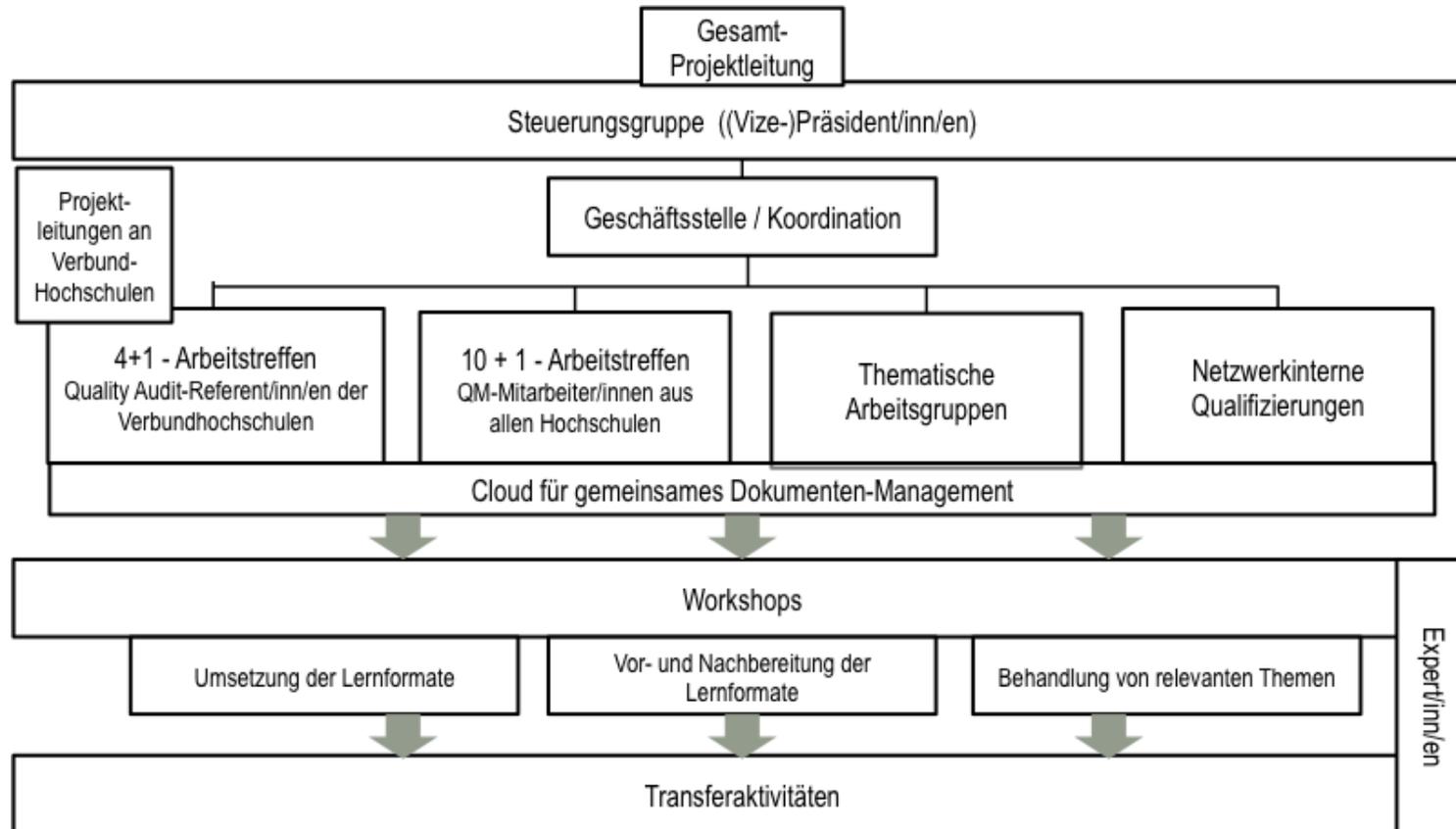


Ergebnisse: 1. Phase

Methoden

	Beratung	Benchlearning	Audit
Ziel des Formats	Die Universität will eine hochschulspezifische Lösung für ihr Problem erhalten.	Die Universität will vielfältige Ideen und verschiedene Lösungsvorschläge zu dem von ihr gewählten Problemfeld erhalten.	Die Universität will kritisches Feedback zur Umsetzung von Prozessen und/oder Maßnahmen erhalten.
Gegenstand ¹⁷	Konkrete, klar umrissene Fragestellung der ratsuchenden Universität.	Komplexe, breiter gefächerte Problemstellung.	Verfahren und/oder Maßnahmen, die zum Auditgegenstand erklärt wurden.
Rollen	Klare Rollenverteilung zwischen Ratgeber/innen/n und Ratnehmer/innen/n, aber auf Augenhöhe.	Flexible Rollenaufteilung: Die „lernende Universität“ legt das Problemfeld fest, alle Hochschulen liefern Inputs.	Klare Rollenaufteilung zwischen Auditor/innen/en und Auditierten.
Lern-Setting	Lernen von Ratschlägen erfahrener Kolleg/inn/en (Consulting-Ansatz).	Lernen durch Vergleich und Dialog sowie Irritation und Adaption guter Praxis anderer Hochschulen.	Lernen durch die Fragen der Auditor/inn/en und ihren „Blick von außen“.

Ergebnisse: 2. Phase Governance



Ergebnisse: 2. Phase Lernzyklus - Beispiel

Universität des Saarlandes

- Gegenstand:
 - Wieviel universitätsweite Standardisierung auf der einen Seite und wieviel fach- bzw. fakultätsspezifischer Ausgestaltungsspielraum auf der anderen Seite sind im Studierendenservice notwendig und möglich?
- Methode: Benchlearning & Audit
- Zweistufiger Prozess
 - Benchlearning Workshop 2017 mit Arbeitsgruppen des Netzwerks und dem Ziel, Anregungen zu der Gestaltung der Prozesse zu erhalten
 - Gegenstände: (1) Masterzugang, (2) Semesterplanung, (3) Change-Management
 - Nach 1,5 Jahren Audit, um die Wirkung der Maßnahmen zu überprüfen (2018/19)

Ergebnisse: 2. Phase

Assoziierte Universitäten - Beispiel

Universität Siegen

- Gegenstand:
 - Evaluation (Audit) des QM-Systems und des Qualitätszentrums Siegen als „Zwischenschritt“ bzw. Vorbereitung der Systemakkreditierung im Rahmen der Experimentierklausel
- Methode: Audit
- Format: Begehung durch das Netzwerk Quality Audit
 - Leitfragen der Universität Siegen als vorgegebene Struktur
 - Empfehlungen zur institutionellen Weiterentwicklung als Ergebnis
 - Durchführung und Begleitung durch evalag (bereits Gast im Netzwerk)

Ergebnisse: 3. Phase

Themen des Austausches

- **Herausforderungen für ein zukunftsfähiges QM (2022)**
 - Austausch mit Akkreditierungsrat und Wissenschaftsrat
 - Zukunft alternativer Verfahren
 - Spielräume der Gestaltung von QM-Systemen
- **Hochschulische Weiterbildung – Strategie, Standards und Qualität (2023)**
 - Vorgesehene Themenfelder und Diskussionspunkte
 - Standardisierung von Weiterbildungsangeboten
 - Qualitätsmanagement von Weiterbildungsangeboten
 - Organisation von Weiterbildungsangeboten

**Status Quo:
kritische
Würdigung und
Ausblick**

Ergebnisse: positive Effekte jenseits der Projektziele

- Alle Universitäten verfügen über etablierte QM-Systeme
 - Bis auf eine Universität sind alle systemakkreditiert (bewusste strategische Entscheidung)
 - Fünf Universitäten sind system-reakkreditiert (oder im Verfahren)
- Qualitätskultur: „Konkurrenz und Kooperation wurden in produktiver Art und Weise ausbalanciert“.
- Gemeinsame Sprache und Methodik
- Universitäten als lernende Organisationen
 - Kooperation trotz Konkurrenz
 - Vorteil: ähnliche Bedingungen (Größe der Universitäten)
 - Vorteil: Streuung im Hinblick auf Universitätsprofil und über Bundesländer hinweg

Spannungsverhältnisse & Herausforderungen Projektförderung und Netzwerk

- Projektziele versus Kontinuität
 - Projektförderung erfordert ein abgeschlossenes, zeitliche befristetes Arbeitsprogramm; die Idee eines Netzwerkes ist auf Kontinuität ausgerichtet
 - künstliche Erzwingung eines Projektabschlusses in der Qualitätsentwicklung
 - Stabilisierung durch Förderung
- Transfer
 - Netzwerk ist intern auf Transfer innerhalb und zwischen lernenden Organisationen ausgerichtet
 - Darüber hinaus ausgerichtete Transferansprüche stehen in Konflikt mit Funktionsbedingungen eines Netzwerkes, die auf Exklusivität aufrufen

Spannungsverhältnisse & Herausforderungen

Ebenen der Kooperation

- Kooperation von Universitäten versus Binnenwirkung des Netzwerkes
 - Kooperation gelingt in stabilen, professionalisierten Settings: Arbeitsebene, stabile Universitätsleitungen
 - Kooperation bedarf kontinuierlicher Methoden und Zusammenarbeit
 - Qualitätsentwicklung wiederum ist auf inneruniversitäre Akteure angewiesen, deren dauerhafte Einbindung sich als anspruchsvoll erweist
- Kooperation im Netzwerk versus strategische Bezüge im Bundesland
 - Regionale Streuung steht strategischen Anreizen zur Kooperation auf Landesebene entgegen
- Einbindung externer Akteure
 - Zusätzliche Reflexionsinstanzen

Spannungsverhältnisse & Herausforderungen Prozesse und Personen

- Kooperation versus Hochschulstrategie
 - Kooperation von Universitäten ist von strategischer Ausrichtung abhängig
 - Leitungswechsel und Neuausrichtung ist potentiell kooperationshinderlich
 - Kooperation der Arbeitsebene erweist sich als stabiler
- Prozesse versus Personen
 - Kooperationsbeziehungen ruhen auch auf persönlichen Netzwerken auf
 - Stabile Prozesse und Methoden sollen dies ausgleichen und kontinuierliche Zusammenarbeit ermöglichen

Entwicklungsperspektiven

- Positiver Befund: Netzwerk existiert auch nach Auslaufen der Förderung weiter
- Desiderat: „Wirken nach innen“
 - Die Leistungen des Netzwerkes sollten für die inneruniversitäre Qualitätsentwicklung nutzbar und sichtbar gemacht werden können
 - Vernetzung jenseits des professionalisierten Qualitätsmanagements
- Desiderat: gemeinsame Entwicklung und Zielsetzung