

Lerneffekte aus den bisher 30 Projekten der Jahresgruppen „QM-Systeme“

Dr. Sigrun Nickel | CHE-Forum | Kassel, 22.10.2012

1. Arbeitsweise der CHE-Jahresgruppe

2. Aufbau von QM-Systemen als Herausforderung

3. Erfolgsfaktoren

Arbeitsweise der CHE-Jahresgruppe

„QM-Systeme“

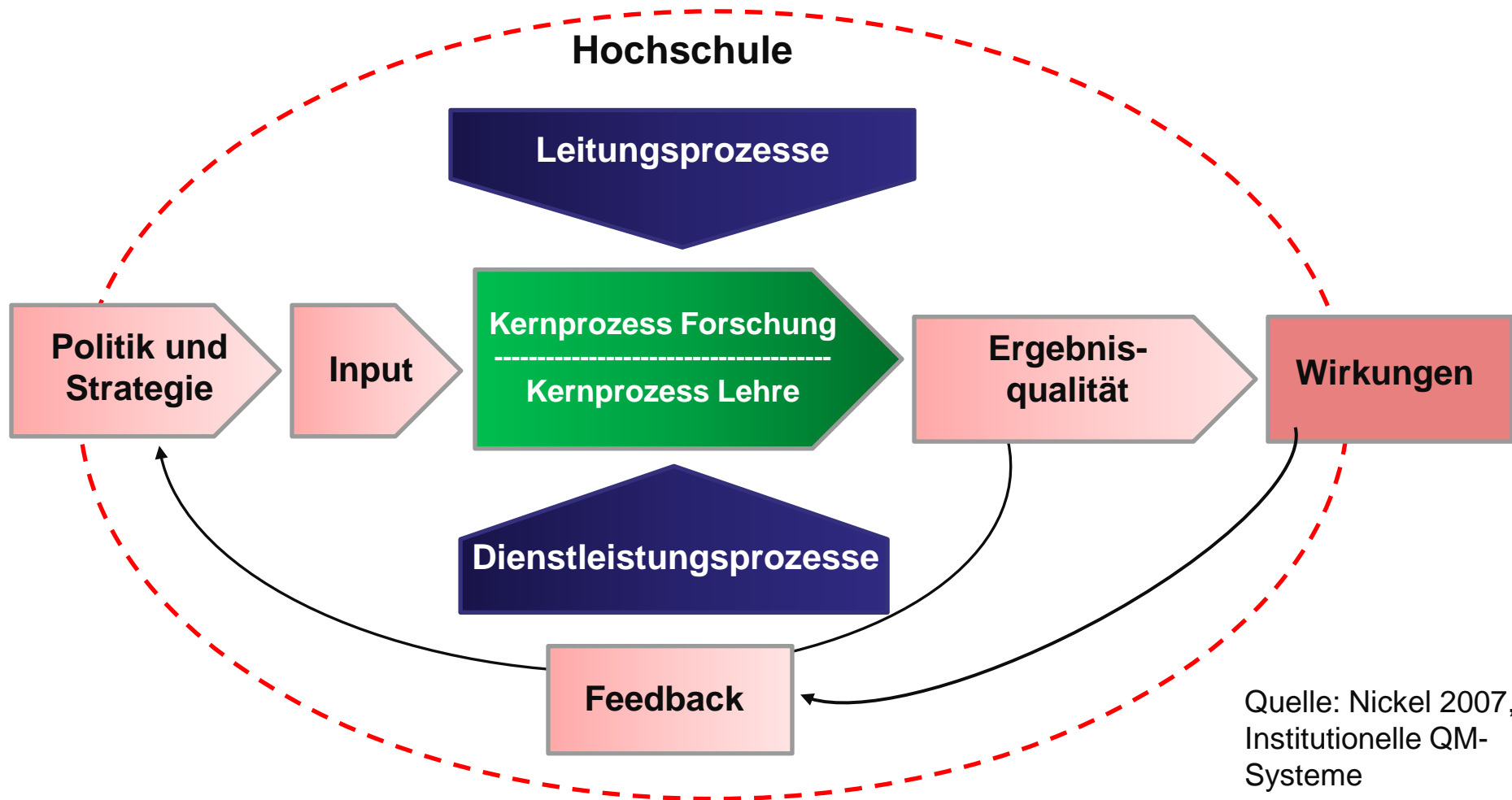
- Grundprinzip → Mischung aus Fortbildung und Projektarbeit
- Teilnehmer(innen) müssen vorab definiertes Projekt zum Aufbau eines QM-Systems in ihrer Hochschule mitbringen → Auswahlverfahren.
- Grundprinzip ist das *Peer Learning*.
- Verantwortliche aus maximal 15 Hochschulen arbeiten ein Jahr gemeinsam an ihren Projekten und werden dabei von drei Fachexpertinnen gecoacht. Austausch bei vier jeweils zwei Tage dauernden Workshops.
- Bausteine:
 - Projektplanung
 - bedarfsorientierte fachliche Inputs
 - kollegiale Beratung in festen Arbeitsgruppen
 - Möglichkeit , zwischen den Workshops individuelle Fragen mit den Fachexpertinnen zu klären
 - Abschlussevaluation

Arbeitsweise der CHE-Jahresgruppe

„QM-Systeme“

- Bislang fanden zwei Durchgänge zwischen 2010 und 2012 statt. Der nächste Durchgang startet in Juni 2013.
- Insgesamt wurden 30 Projekte betreut.
- Teilnehmende Hochschulen:
 - 10 Universitäten
 - 16 Fachhochschulen
 - 1 Duale Hochschule
 - 2 Künstlerische Hochschulen
- Einige Teilnehmer(innen) der CHE-Jahresgruppen geben heute Einblick in ihre Projektarbeit und Erfahrungen.

Ziel: Aufbau umfassendes QM-System



Quelle: Nickel 2007,
Institutionelle QM-
Systeme

Herausforderung: Arbeiten im normalen alltäglichen „Wahnsinn“

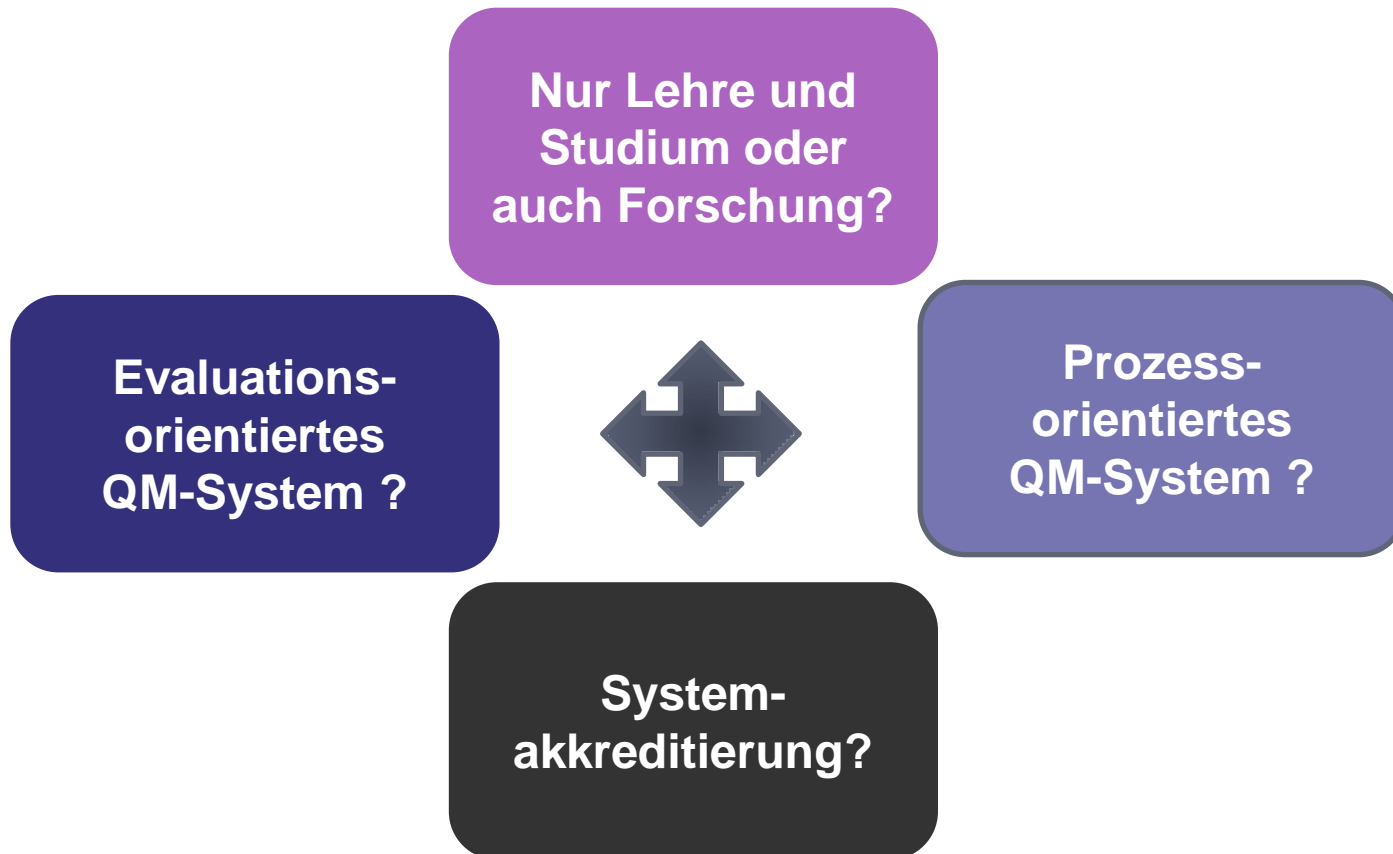
1. Geringe Bereitschaft in QM zu investieren, führt zu Kompromisslösungen
2. Entscheidungsunfähigkeit von Hochschulleitungen
3. Unklare Zuständigkeiten in den Hochschulleitungen für QM
4. Schwammige AKV (Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten) von Qualitätsmanager(inne)n
5. Aversion gegen Evaluations- und Steuerungsmechanismen bei Wissenschaftler(inne)n
6. Schwierige Schnittstellen zu anderen Organisationsbereichen (Verwaltung und Fakultäten)
7. Personelle Ressourcenknappheit
8. Zeitdruck
9. Zu viele große und parallel laufende Projekte in der Hochschule (z.B. Campusmanagement, Datawarehouse, QM-System)

Wie lässt sich konstruktiv in den gegebenen Verhältnissen arbeiten?



Erfolgsfaktor 1: Zielsetzung klären

➔ Wo genau wollen wir hin? **Richtungsentscheidung** muss von Hochschulleitung getroffen werden.



Projektplanung schriftlich fixieren.

- Was genau will ich umsetzen?
- Bis wann will das umgesetzt haben?
- Welche Schritte muss ich wann dafür tun?
- Welche Ressourcen brauche ich?
- Wen muss ich wann einbeziehen?
- Woran erkenne ich, dass der jeweilige Schritt erfolgreich umgesetzt ist und ich weitermachen kann?

Projektplanung zeigt, was realistisch ist.

 Zielsetzungen und Projektplanung hochschulintern kommunizieren, ggf. anpassen und sich **klaren Auftrag** für Vorgehen holen.

Vermittlung im Mehrebenen-System „Hochschule“:

- Hochschulleitung
- Gremien
- Fakultäten
- Verwaltung

Organisation von Partizipationsprozessen als Kernaufgabe beim Aufbau von QM-Systemen



Das QM-System muss an die Gegebenheiten der Hochschule angepasst, sichtbar und damit auch „besprechbar“ werden. Dies geschieht durch eine **Grafik**.

Spezifisches Bild der jeweiligen Hochschulorganisation:

- Elemente definieren
- Elemente verbinden
- Verantwortlichkeiten deutlich machen
- Grafik mit erklärendem Konzept (Handbuch) untermauern

Erfolgsfaktor 5: Angestrebte Ergebnisqualität konkret benennen



Das QM-System **strategisch verankern**:

- Hauptnutzen von QM-Systemen ist nicht die Breite sondern die Fokussierung auf das Erreichen einer definierten Qualität von Leistungen in Lehre/Studium und Forschung.
- Bei der strategischen Planung müssen konkrete und erreichbare Zielsetzungen sowie quantitative und qualitative Indikatoren benannt und deren Erreichungsgrad in regelmäßigen Abständen überprüft werden.
- Hochschulleitung muss klar sein, dass QM-Systeme mehr Aufwand als Nutzen stiften, wenn strategische Verankerung fehlt.



Im Laufe des langwierigen Aufbau- und Implementierungsprozesses entstehen i.d.R. immer wieder Blockaden und Betriebsblindheit. Hier hilft **externes Feedback und Vernetzung**.

- Kollegiale Beratung
- Fachliche Beratung
- Netzwerk („Selbsthilfegruppe“)
- Quality Audit
- ...

„Beginne hemdsärmelig, aber beginne!“

Werner Kirsch

