

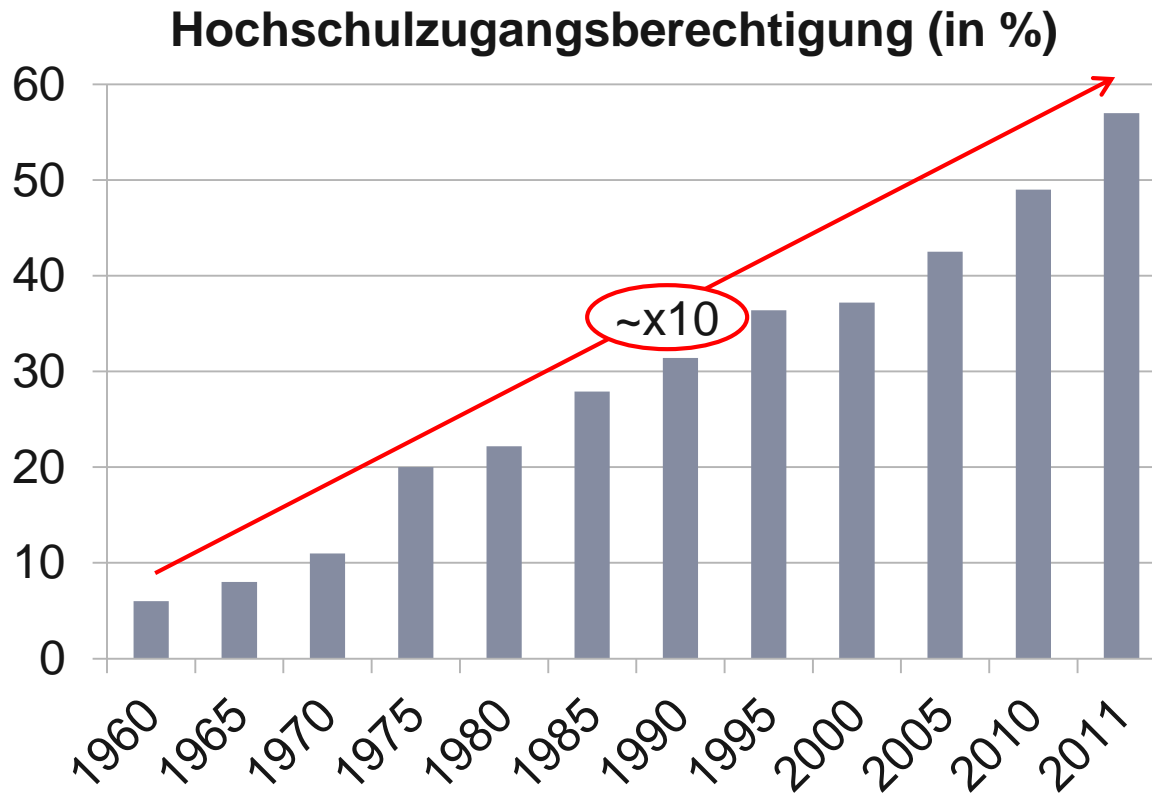
# Erkenntnisse der externen QPL-Evaluation 2014-2015

Lukas Bischof | CHE Consult GmbH  
14. Februar 2017, Universität Kassel

1. Einige Worte zum Kontext der der Qualitätspakt Lehre Projekte in Deutschland und an der Universität Kassel
2. Der Qualitätspakt Lehre an der Universität Kassel
3. Ergebnisse der Evaluation der Projekte
4. Gedanken zum Monitoring und Dokumentation der Projekte
5. Ausblick und Reflexion

# 1. Der Qualitätspakt Lehre im Kontext der Hochschulentwicklung in Deutschland

# 1 Bildungsexpansion mit hoher Dynamik: Hochschulbildung wird zum Regelfall



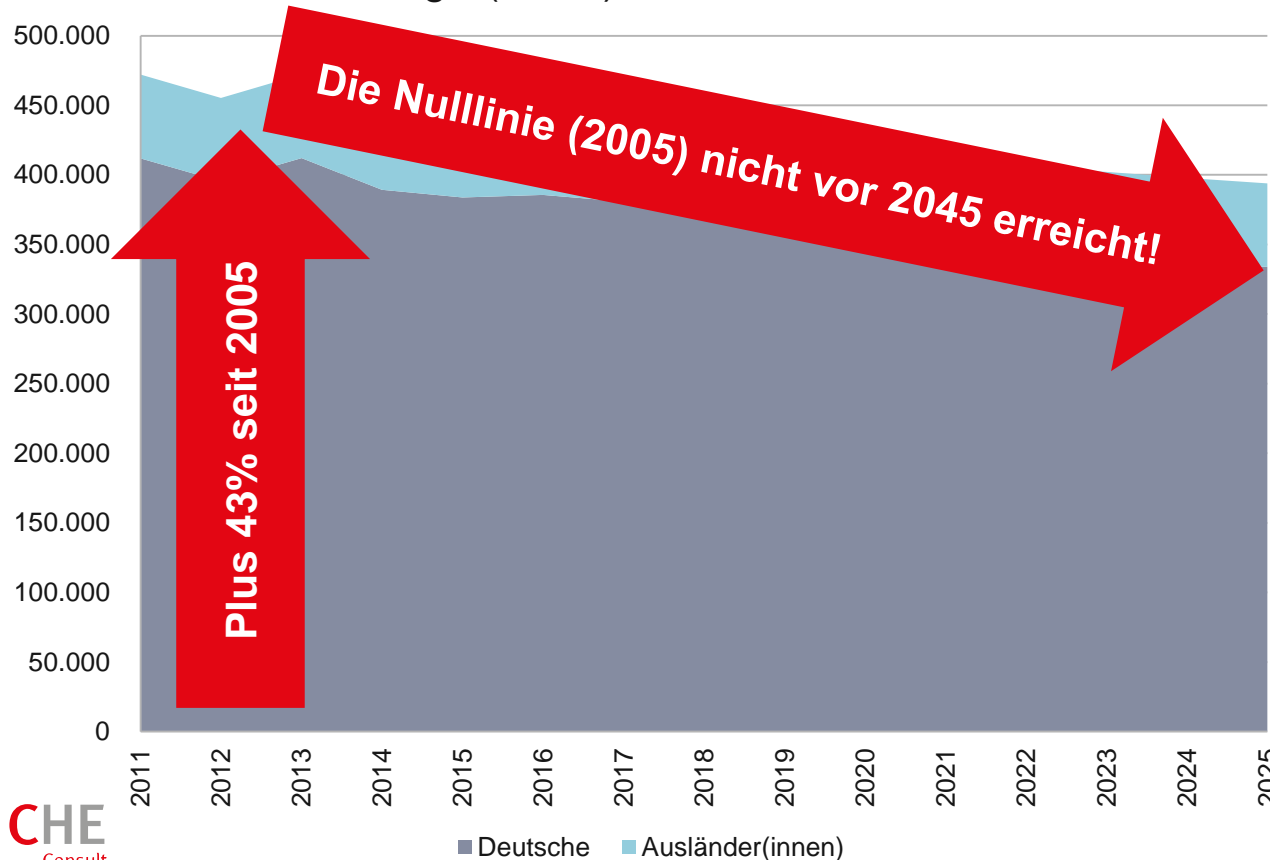
Quellen: Statistisches Bundesamt, OECD, McKinsey Global Institute

**Hochschulbildung wird  
in Deutschland zum  
Regelfall**

**Auch international  
enorme Nachfrage nach  
Hochschulbildung**

## 2 Prognose: Der Studentenberg erweist sich als nicht enden wollendes Hochplateau

Studienanfänger(innen) 2011-2025, Basisszenario

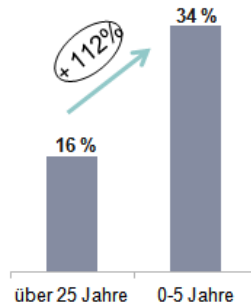


**Trotz insgesamt rückläufiger Schülerzahlen sinkt die Zahl der Studienanfänger nur langsam; die Vielfalt steigt**

# 3 Diversität: Der atypische Student wird typisch

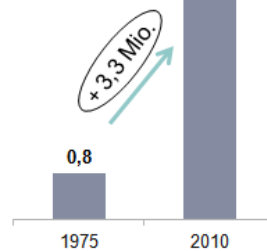
## Migration

Bevölkerungsanteil mit Migrationshintergrund



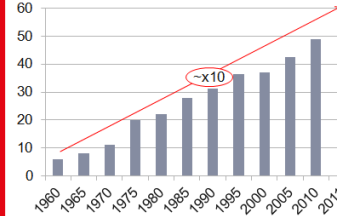
## Mobilität

Internationale Studierende Weltweit (in Mio.)



## Studierwille

Hochschulzugangsberechtigung (in %)



## Studienmodell

### USA

Nur 28% studieren nach der Schule in Vollzeit und vor Ort

**72% „atypische“ Studierende**

Quelle: U.S. Department of Education

Wachsende kulturelle Vielfalt und Internationalität der Studierenden

Wachsende soziale und biografische Vielfalt der Studierenden

# Kapazität: Bildungsangebot ist nicht mit Bedarf mitgewachsen

- Die Anzahl der Studierenden ist von 1972 bis 2011 um das Dreifache angestiegen
- die Anzahl der Professor(inn)en jedoch nur um das Doppelte
- Nur teilweise Kompensation durch befristete Programme wie Hochschulpakt
- Neu geschaffene Stellen i.d.R. befristet

# Neue Aufgaben aufgrund von Hochschulautonomie und „Bologna“

## Hochschule als Organisation

- Studiengangmarketing
- Einwerbung von Projektmitteln
- Alumnikontaktpflege
- Organisationsentwicklung
- Personalentwicklung
- Qualitätsmanagement
- Internationalisierung  
Weiterbildungsstudiengänge
- Einführung Campus Management  
Systeme
- ...

## Anforderungen „Bologna“

- studienbegleitendes Prüfen
- Koordination modularisierter  
Studiengänge
- Evaluation
- Periodische (Re-) Akkreditierung  
von Studiengängen
- ...



- Bund-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre („Qualitätspakt Lehre“) als Erweiterung des Hochschulpakts 2020
- Ziele: breit angelegte Förderung zur
  1. Verbesserung der Personalausstattung von Hochschulen für Lehre, Betreuung und Beratung,
  2. Unterstützung von Hochschulen bei der Qualifizierung bzw. Weiterqualifizierung ihres Personals für die Aufgaben in Lehre, Betreuung und Beratung und
  3. Sicherung und Weiterentwicklung einer qualitativ hochwertigen Hochschullehre.
- Förderung von 186 Hochschulen in zwei Runden zwischen 2011 und 2020, Gesamtvolumen zwei Milliarden Euro

# Der Qualitätspakt Lehre an der Universität Kassel

## Strategische Ziele aus dem HEP 2010:

1. Eine *universitär-forschungsnahe und zugleich praxisbezogene Ausbildung* zu gewährleisten;
2. *Unterstützungsstrukturen für nicht-traditionelle Studierende* und benachteiligte Gruppen auszubauen;
3. eine *ausgeprägte Qualitätskultur* zu entwickeln und die *unterstützenden Strukturen* in Studium und Lehre zu optimieren, um den Studienerfolg sicherzustellen;
4. Verantwortung für die Entwicklungschancen der Region wahrzunehmen und dabei *möglichst vielen Schulabgängerinnen und Schulabgängern universitäre Bildungschancen* zu eröffnen.

# Der Qualitätspakt Lehre an der Universität Kassel



U N I K A S S E L  
V E R S I T Ä T

- Titel: „*Wachstum und Qualität – Professionalisierung für Studium und Lehre*“
- etwa 11 Mio. Euro für die Gesamtlaufzeit.
- Erste Runde der Förderung: 1. April 2012 bis zum 31. Dezember 2016.
- **Ziel:** Sicherung und Steigerung der Qualität der Lehre unter Bedingungen des Wachstums
- 18 Einzelmaßnahmen in drei Handlungsfeldern:
  - I. *Professionalisierung der Propädeutik-Angebote in einer unterstützenden Studieneingangsphase*
  - II. *Fortentwicklung der didaktischen Qualität der Lehre*
  - III. *Professionalisierung von Studienorganisation, Beratung und Betreuung sowie Qualitätsmanagement*
- Schaffung von 40 Vollzeitäquivalenten in Fachbereichen, Zentralen Einrichtungen und Zentralverwaltung

## **Ziele der Evaluation:**

1. Bewertung des Erfolgs des Gesamtvorhabens und der einzelnen Maßnahmen
2. Bewertung der Gesamtarchitektur des Projekts
3. Bewertung der Projektsteuerung (interne und externe Berichterstattung, Außendarstellung, Bewirtschaftung, Steuerung)
4. Empfehlungen für Weiterentwicklung des Projekts und Folgeantrag

- Evaluation durchgeführt von CHE Consult von September 2014 bis Mai 2015
- **Datenquellen:**
  - *Projektantrag*
  - *Zwischenberichte 2012 und 2013*
  - *Die Einzelberichte der Maßnahmen*
  - *Eine Übersicht zum Stand der Projekte aus Sicht der Projektleitung*
  - *Indikatorendaten aus den Projekten*
  - *Indikatorendaten aus dem Campus-Management-System der Universität (AKADEMIS)*
- Einzel- und Fokusgruppengespräche (8)

## Einzel- und Fokusgruppengespräche (8)

1. *Projektkoordination Herr Dr. Nickel*
2. *Acht Studiendekane/innen und Fachbereichsreferent(inn)en*
3. *Fünf Lehrende, die die Maßnahmen des Servicecenter Lehre in Anspruch genommen haben*
4. *Hr. Ortlepp, AStA-Vorsitzender*
5. *Fünf Koordinator(inn)en Maßnahme II.4*
6. *Fünf Projektmitarbeiter(innen) Maßnahme III.1*
7. *Fr. Schomburg, Leiterin Abt. Studium und Lehre*
8. *Fr. Dr. Christiane Borchard, Leiterin Servicecenter Lehre*

Ergebnisse der Evaluation –

Handlungsfeld I:

Professionalisierung der Propädeutik



# Handlungsfeld I: Professionalisierung der Propädeutik

- 1. Beratung und Selbstinformation der Studierenden und Studieninteressierten** → Studierendenportal; Studienorientierung und Self-Assessment; Beratungsnetzwerk (3 VZÄ)
- 2. Verbesserung der Studierfähigkeit** → Workshops *ProStudium*, Peer-Angebote und Self-Assessments zur Studienorientierung (2 VZÄ)
- 3. Mathematik-Propädeutik für Technik- und Wirtschaftswissenschaften** → studienbegleitende Brückenkurse (4x1VZÄ)
- 4. Wissenschaftssprache Deutsch** → Sprachstandsermittlungen und Workshops (2 VZÄ)
- 5. Fremdsprachliche Voraussetzungen für das Studium** → Sprachliche Vor- und Unterstützungskurse (2x0,25, 1x0,5 VZÄ)
- 6. Basiskompetenzen für den Lehrerberuf** → Workshops Psychosoziale Basiskompetenzen in berufs- und wirtschaftspädagogische Studiengänge integrieren (1 VZÄ)

# I.1 Beratung und Selbstinformation der Studierenden und Studieninteressierten

## Was wurde erreicht:

- Einführung Studierendenportal (eCampus)
- Studien-Portfolio als Lehrmethode und Self-Assessment
- Durchführung von Veranstaltungen zur Studienorientierung:  
*Workshops, Veranstaltungen, Beratungen und Schulkontakte;  
Abendsprechstunde für berufstätige Studieninteressierte*

## Bewertung:

- ✓ große Nachfrage an Informationsveranstaltungen,
- ✓ Bessere Bewertung der Verfügbarkeit wichtiger Informationen zu Studienbeginn in Bachelor-Survey

### Was wurde erreicht:

- 2013 und 2014 knapp 50 Trainings zu Studierfähigkeitsskills; Peer-Angebot *Studienlotsen* in 2013 und 2014, Peer-Angebot *Lernkomplizen* in 2014
- Erstellung studiengangsspezifischer Kompetenzprofile für Online-Self-Assessments (*Studiengänge Politikwissenschaft, Geschichte und Kulturwirt(in) Romanistik*)

### Bewertung:

- ✓ Hohe Nachfrage und Inanspruchnahme von Angeboten

## **Was wurde erreicht:**

- Angebot stark erweitert: Einstufungstest, Vorkurse, Brückenkurse mit Übungsteilen, Mathetreff, freiwillige Kurztests mit Feedback, freiwillige Hausaufgaben, Tutorien (fachliche und didaktische Schulung) sowie Online-Kurztests
- Mathematik-Einstufungstest im Fachbereich Elektrotechnik/ Informatik verpflichtend

## **Bewertung:**

- in FB Bauingenieur- und Umweltingenieurwesen und Wirtschaftswissenschaften signifikant höhere Erfolgsquoten in Mathematik LV
- Teilnahme sollte ausgeweitet werden

### **Was wurde erreicht:**

- Große Zahl an Sprachstandsermittlungen
- Workshops, Rechtschreib- und Zeichensetzungskurse, Hausarbeiten-Werkstatt/Schreibtreffs, individuelle Beratungen

### **Bewertung:**

- steigende Teilnehmerzahl, Zufriedenheit unter TN, gute Sichtbarkeit in der Universität
- Sprachstandsermittlung ggf. auch in anderen Fächern durchführen (MINT)
- Lehrende einbeziehen, um Studierenden Feedback zur sprachlichen Qualität und zu Angeboten zu geben

## I.5 Fremdsprachliche Voraussetzungen für das Studium

### **Was wurde erreicht:**

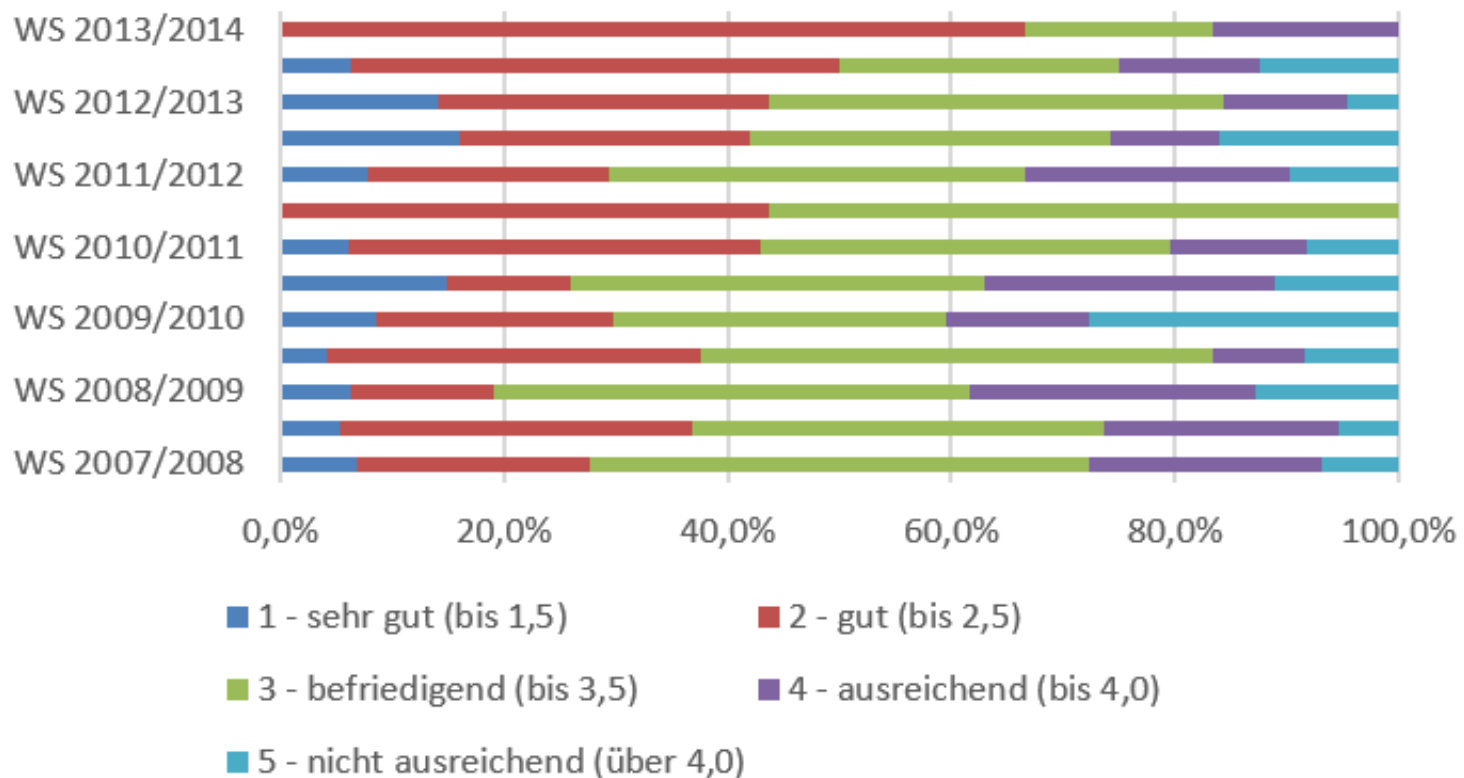
- Unterstützungs- und Vorkurse für Spanisch, Französisch und Englisch zur Herstellung des Eingangsniveaus zur Teilnahme in fremdsprachlichen Studiengängen
- In Anglistik leider Ausfall der Projektmitarbeiterin seit 2013

### **Bewertung:**

- Regelmäßig teilnehmende Studierende im Bereich Französisch verbesserten ihre Noten im Durchschnitt von 2,7 auf 1,7
- Steigerung der Übergangsquoten für die Bereiche Spanisch und Französisch im Fachbereich Geistes- und Kulturwissenschaften vom ersten in das zweite FS von 82,8 % auf 88,5 % (WS 2012/13 → WS 2013/14)

# I.5 Fremdsprachliche Voraussetzungen für das Studium

## Notenverteilung Französisch



# Handlungsfeld I: Professionalisierung der Propädeutik

## **Fazit:**

- Viele hilfreiche Unterstützungsangebote wurden eingerichtet!
- Die Maßnahmen sollten fortgesetzt werden (bis auf I.6)
- Es sollte versucht werden, eine breitere Teilnahme der Zielgruppe zu erreichen
- Die Datenerhebung zur Ergebnismessung der Maßnahmen sollte systematisiert werden



Ergebnisse der Evaluation –

Handlungsfeld II: Professionalisierung  
der didaktischen Qualität der Lehre

# Handlungsfeld II: Professionalisierung der didaktischen Qualität der Lehre

- 1. Hochschuldidaktische Weiterbildung der Lehrenden** → Weiterbildungs- und Beratungsangebote für Lehrende (3x0,5 VZÄ)
- 2. Forschungsbezogene hochschuldidaktische Konzepte** → Wettbewerbliche finanzielle Förderung innovativer Lehrveranstaltungen (1 und 0,2 VZÄ)
- 3. Kompetenzzentrum Empirische Forschungsmethoden** → Ergänzende Lehrangebote in empirischen Methoden; Beratung und Betreuung Studierender beim eigenständigen empirischen Arbeiten (4x0,5 VZÄ in FB)
- 4. Verankerung von Praxiserfahrungen im Bachelorstudium** → Einbindung von Praktiker(inne)n in Studiengängen, Vermittlung von Praktika, Beratung zu Praxiskontakten, Exkursionen (6x0,5 VZÄ)
- 5. Kompetenzorientierte E-Klausuren** → Beratung von Lehrenden zur Gestaltung von E-Klausuren (1x VZÄ)
- 6. Didaktische Entwurfsmuster für blended learning** → Gute Lehrpraktiken in den Fachbereichen identifizieren und in Form von Beispielveideos aufbereiten (2x0,25, 1x0,5 VZÄ)

### **Was wurde erreicht:**

- Arbeitsbeginn des Zentrums erst am Oktober 2014
- Durch Projekt-MA in den Fachbereichen 01, 05, 07 und 11:
  - Vorträge, Seminare, Workshops,
  - kompensatorische Veranstaltungen und
  - Beratung von dezentralen Projektmitarbeiter/innen
- Auf- und Ausbau des Zentrums erst nach Evaluation

## II.4 Verankerung von Praxiserfahrungen im Bachelorstudium

### Was wurde erreicht:

- Primär: *Organisation und Betreuung von Praktika*
- Zudem Tätigkeiten wie:
  - *Rekrutierung von LBA,*
  - *Lehrveranstaltungen,*
  - *Überarbeitung von Studiengängen,*
  - *Informationsveranstaltungen,*
  - *Exkursionen*

### Bewertung:

- Teilweise sehr unterschiedliche Tätigkeiten; Wichtige Servicestelle für die FB; Projekt von Studiendekanen sehr geschätzt
- Zahl der (Auslands)praktika/Forschungspraktika wird (noch) nicht in allen Fachbereichen systematisch erhoben →

### **Was wurde erreicht:**

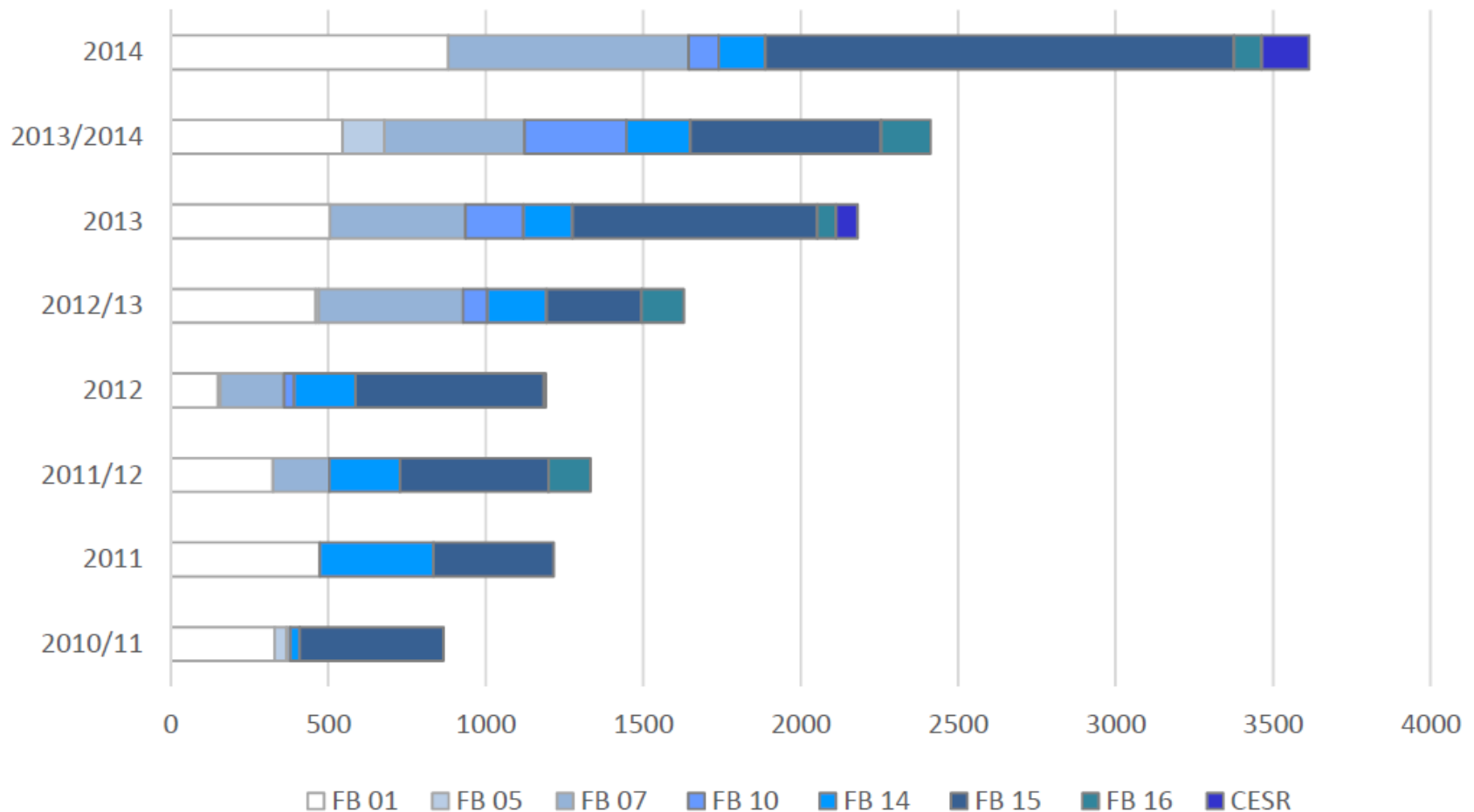
- Beratung von Lehrenden zur Gestaltung von E-Klausuren, Entwicklung von Handreichungen

### **Bewertung:**

- Die QPL-Stelle hat einen wertvollen Beitrag zur Nutzung und zur didaktischen Entwicklung der E-Klausuren geleistet
- Starker Anstieg der Nachfrage und Nutzung von E-Klausuren

# II.5 Kompetenzorientierte E-Klausuren

Anstieg der Klausurfälle pro Semester in einzelnen Fachbereichen



## Fazit: Gemischt

- Geschätzte Ergänzung und Stärkung des Kerncurriculums
  - empirische Forschungsmethoden
  - Berufspraktika
- Erfolg bei Stärkung bestehender Projekte (e-Klausuren)
- hochschuldidaktische Angebote nicht angenommen
  - Weiterbildungsangebote,
  - Wettbewerbe zur Förderung innovativer Lehrveranstaltungen
  - Didaktische Entwurfsmuster

Ergebnisse der Evaluation –

Handlungsfeld III:  
Professionalisierung von  
Qualitätsmanagement und Beratung



# Handlungsfeld III: Professionalisierung von Qualitätsmanagement und Beratung

- 1. Unterstützung von Studienkoordination, -beratung und Qualitätsmanagement (10x0,5 VZÄ)**
- 2. Qualitätsentwicklung und Optimierung modularisierter Studienstrukturen** → Durchführung von Befragungen; „Bachelor-Talks“; Modul-Evaluation (2x0,75 VZÄ)
- 3. Datengrundlagen für das Qualitätsmanagement** → Durchführung Absolventenbefragung, Sonderauswertungen (1 VZÄ)
- 4. Qualitätsentwicklung der Prüfungsämter** → Erarbeitung von Standards, Prozessmodellierung, Koordination (2 VZÄ)
- 5. Mobilitätsberatung International** → Information, Beratung und Betreuung von incoming und outgoing students (2 VZÄ)
- 6. Psychosoziale Beratung in studienbezogenen Problemlagen (1 VZÄ)**

## III.1 Unterstützung von Studienkoordination, -beratung und Qualitätsmanagement

### **Was wurde erreicht:**

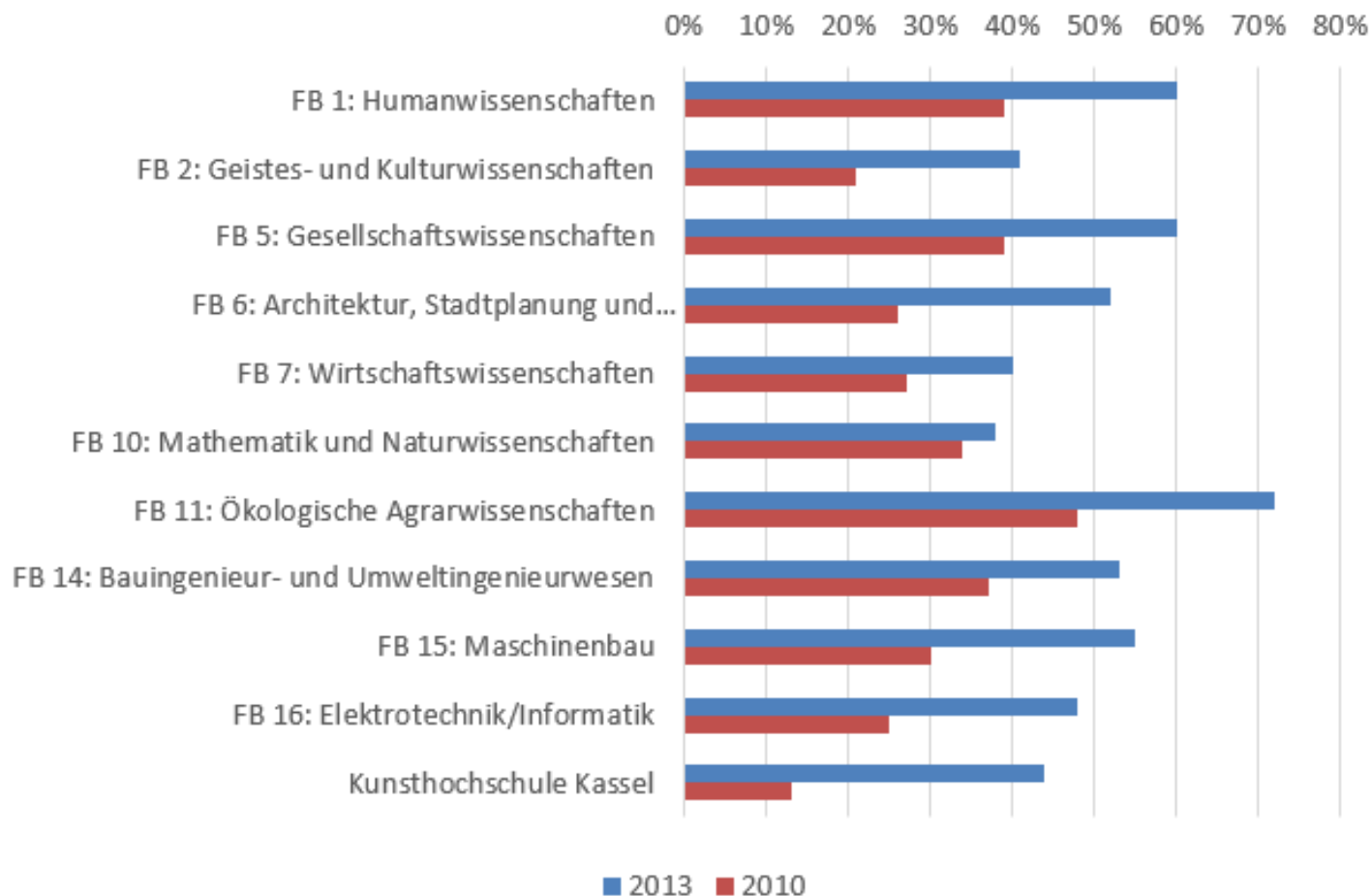
- Primär: Unterstützung im Bereich Studiengangentwicklung und Qualitätssicherung und Evaluation
- Zudem: Stundenplan- und Raummanagement, Veranstaltungsorganisation, Entwicklung von Online-Self-Assessments, Betreuung Studierender, u.ä.

### **Bewertung:**

- Deutliche Entlastung von FB-Referent(inn)en, Institutsleiter(innen) oder Studienkoordinator(inn)en
- Signifikant gestiegene allgemeine Zufriedenheit mit dem Studium

# III.1 Unterstützung von Studienkoordination, -beratung und Qualitätsmanagement

## Allgemeine Zufriedenheit mit dem Studium (sehr zufrieden/ zufrieden)



## III.2 Qualitätsentwicklung und Optimierung modularisierter Studienstrukturen

### **Was wurde erreicht:**

- Durchführung und Auswertung der Bachelor-, Lehramts- und Masterbefragungen 2013/2014; Unterstützung bei Reakkreditierungsverfahren
- 20 „Bachelor-Talks“ zur Qualität von Studium und Lehre durchgeführt
- Modul-Evaluation mit Schwerpunkt auf der Workload-Erhebung in 17 Studiengängen

### **Bewertung:**

- Im Bachelor-Survey werden 17/27 der im Kriterienkatalog „Guter Bachelorstudiengang“ formulierten Zielformulierungen abgefragt und fließen in QM ein. → Zentrale Befragung für die Universität Kassel

## III.3 Datengrundlagen für das Qualitätsmanagement

### **Was wurde erreicht:**

- Durchführung der jährlichen Absolventenbefragungen
- Spezifische Auswertungen für Dekane und Fachbereichsreferenten
- Durchführung der Bachelorbefragung 2013, Masterbefragung 2014, Abbrecherbefragung 2015

### **Bewertung:**

- Bessere Datenverfügbarkeit für das dezentrale Qualitätsmanagement
- Von Studiendekanen sehr geschätzt
- Bei Datenerhebung Prozesse der Datennutzung mitplanen!

### **Was wurde erreicht:**

- Vernetzung der Prüfungsämter, Studierenden- und Lehrendenvertretern im Rahmen des Arbeitskreises „Qualitätssicherung Prüfungsverwaltung“
- Verbesserung der DV-Unterstützung
- Entwicklung verschiedener Handreichungen und Formulare für Prüfungsämter (Ablaufpläne, Checklisten, Muster / Vorlagen für Prüfungsordnungen, Handreichungen zu Plagiaten / Täuschung, Multiple Choice, Prüfungsprotokolle)
- Überarbeitung und Modellierung von Prozessen

### **Bewertung:**

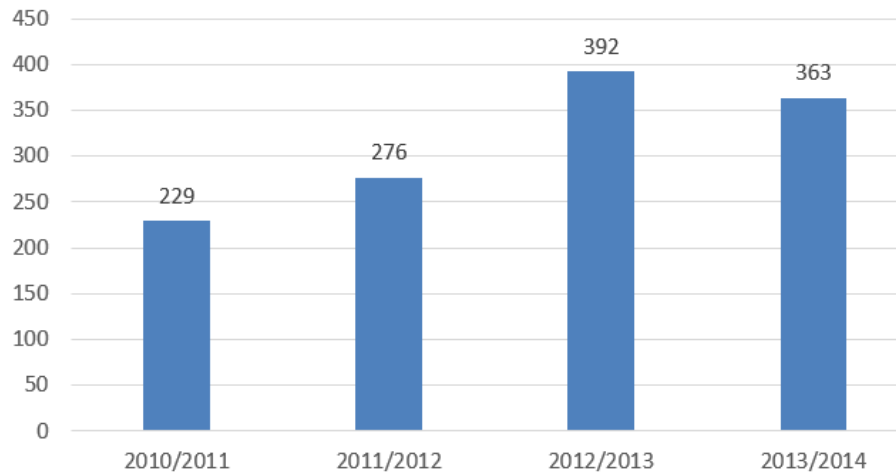
- Große Zufriedenheit mit Ergebnissen
- Verbesserung von Prozessqualität, Prozesstreue, Informationsflüssen und Datenqualität
- positiver Trend bei der Bewertung der Prüfungssekretariate an den Fachbereichen (2010: 3,1, 2013: 2,7).

### Was wurde erreicht:

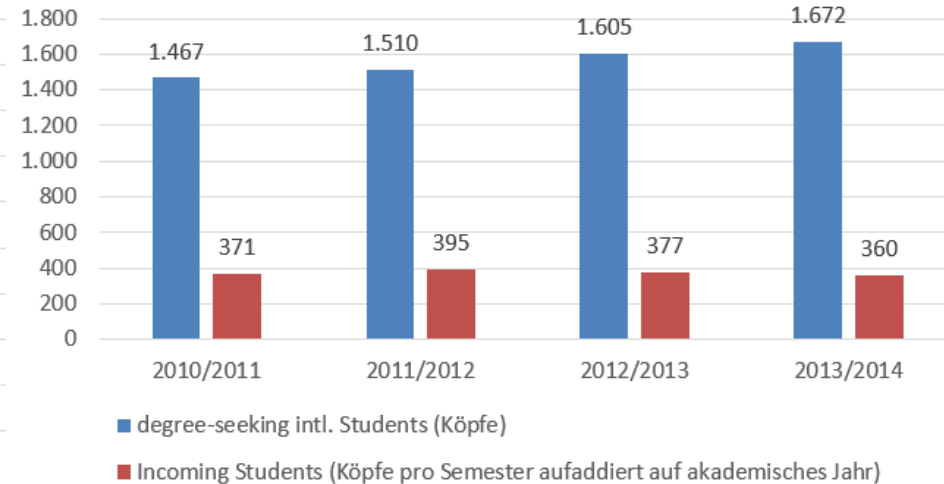
- Vielfältige Angebote des Internationalen Studierendenzentrums:
  - *studienbegleitende Deutschkurse, fachkommunikative Deutschkurse, Workshops zum akademischen Schreiben, Schulungen zur Interkulturellen Kompetenz / Buddy-Schulungen und Workshops für Mitarbeitende sowie individuelle Schreibberatungen*
- Beratung und Betreuung von Incoming Students:
  - *Orientierungswochen, Beratungen, Exkursionen, Internationale Stammtische sowie Veranstaltungen wie das Internationales Neujahrsfest oder International Dinners*
- Informationsveranstaltungen und Gruppenberatungen für Kasseler Studierende

## III.5 Mobilitätsberatung International Angebote für Outgoing Students

Anzahl der Outgoing-Studierenden



Anzahl ausländischer Studierender ("Incoming")



- prozentuale Abnahme an Outgoing Students, Abnahme 2013/2014
- Prozentzahl der Studierenden, die „kein Interesse“ als Hinderungsgrund für Auslandsmobilität nennen, ist um 11 % gestiegen

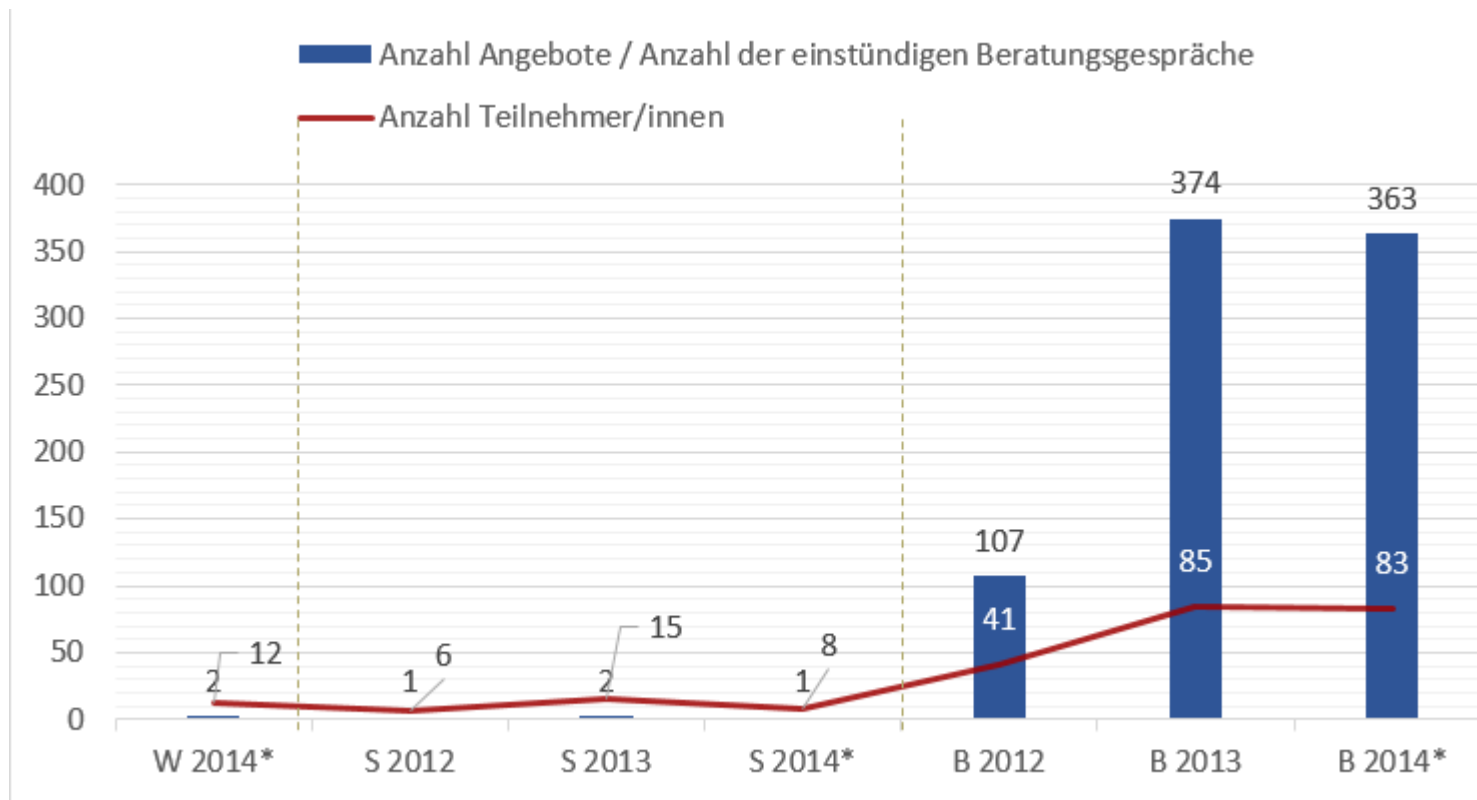


### **Bewertung:**

- ISZ: Hohe Inanspruchnahme internationaler Studierender an individueller Schreibberatung, hohe Zufriedenheit der TN; Studienbegleitung Deutsch nicht so stark nachgefragt
- Hoher „Ausschöpfungsgrad“ der Aktivitäten des IO für incomings
- Analyse der Gründe für das sinkende Interesse am Auslandsstudium
- Prüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen zur Verbesserung der Anrechnung von im Ausland erworbener ECTS (Monitoring über Business-Intelligence-System)

## III.6 Psychosoziale Beratung in studienbezogenen Problemlagen

1 Stelle 0,5 VZÄ, in der psychosozialen Beratungsstelle des Studentenwerks Kassel für Workshops, Seminare und Beratungen



### **Bewertung:**

- große Nachfrage nach Angebot
- Die Existenz zusätzlicher Unterstützungsangebote im psychosozialen Bereich wird von verschiedenen Studiendekanen als notwendig und wichtig gewürdigt. Die organisatorische Verortung innerhalb bestehender Strukturen wird als sehr zielführend bewertet.
- Unklar, ob der intendierte Rückkopplungseffekt der Erkenntnisse aus der Beratung in die entsprechenden Gremien funktioniert.
- Es sollte geprüft werden, wie die Kommunikation der für die Studiengangentwicklung relevanten Erkenntnisse in die entsprechenden Gremien organisiert bzw. optimiert werden könnte.

# Handlungsfeld III: Professionalisierung von Qualitätsmanagement und Beratung

## Fazit :

- Sinnvolle und notwendige Unterstützung für (neue) Hochschulaufgaben in
  - Studienkoordination,
  - Qualitätsmanagement,
  - Internationalisierung und
  - Umgang mit Diversität
- Gut in Strukturen der Universität integriert

# Zu Monitoring und Dokumentation der Projekte

- Bislang internes Projektmonitoring über halbjährliche Berichte aus den Maßnahmen:
  - Auswertung durch die Projektkoordination → Zusammenfassung in Übersichtstabelle → Bestimmung des Zielerreichungsgrad anhand zu Projektbeginn formulierter Ziele
- Schwierigkeit: Indikatoren und Erfolgskennzahlen wurden in vielen Fällen eingangs nicht formuliert → Erfolgsmessung und zielorientiertes Arbeiten wird schwieriger
- Ziele und Vorhaben wurden meist nur für jeweils 6 Monate formuliert
- Darstellung des Projektfortschritts erfolgte primär qualitativ → Verifikation häufig nicht möglich

## **Empfehlung:**

- Schlankere, übersichtlichere Berichte
- weniger ausformulierter Fließtext
- Projektplanung:
  - Maßnahmenpläne in Form von GANTT-Charts
  - Formulierung von SMART-Zielen
  - Beschreibung von Meilensteinen
  - Formulierung von Indikatoren für den Grad der Zielerreichung
- Projektplanung und SMART-Ziele als Basis für Projektmonitoring

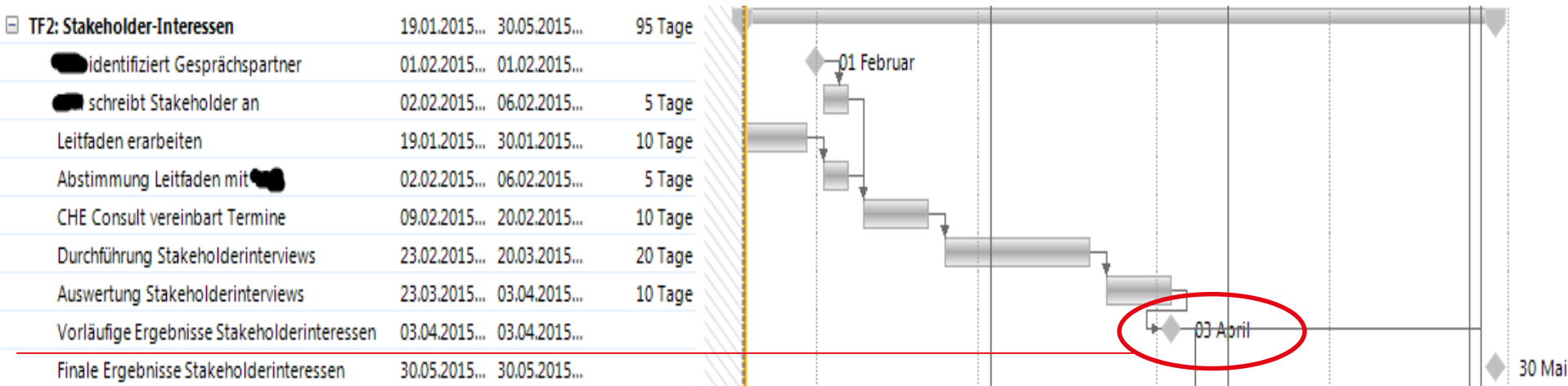
– **Ziele** sollen SMART sein!

- **S**pezifisch
- **M**essbar
- **A**traktiv
- **R**ealistisch
- **T**erminiert



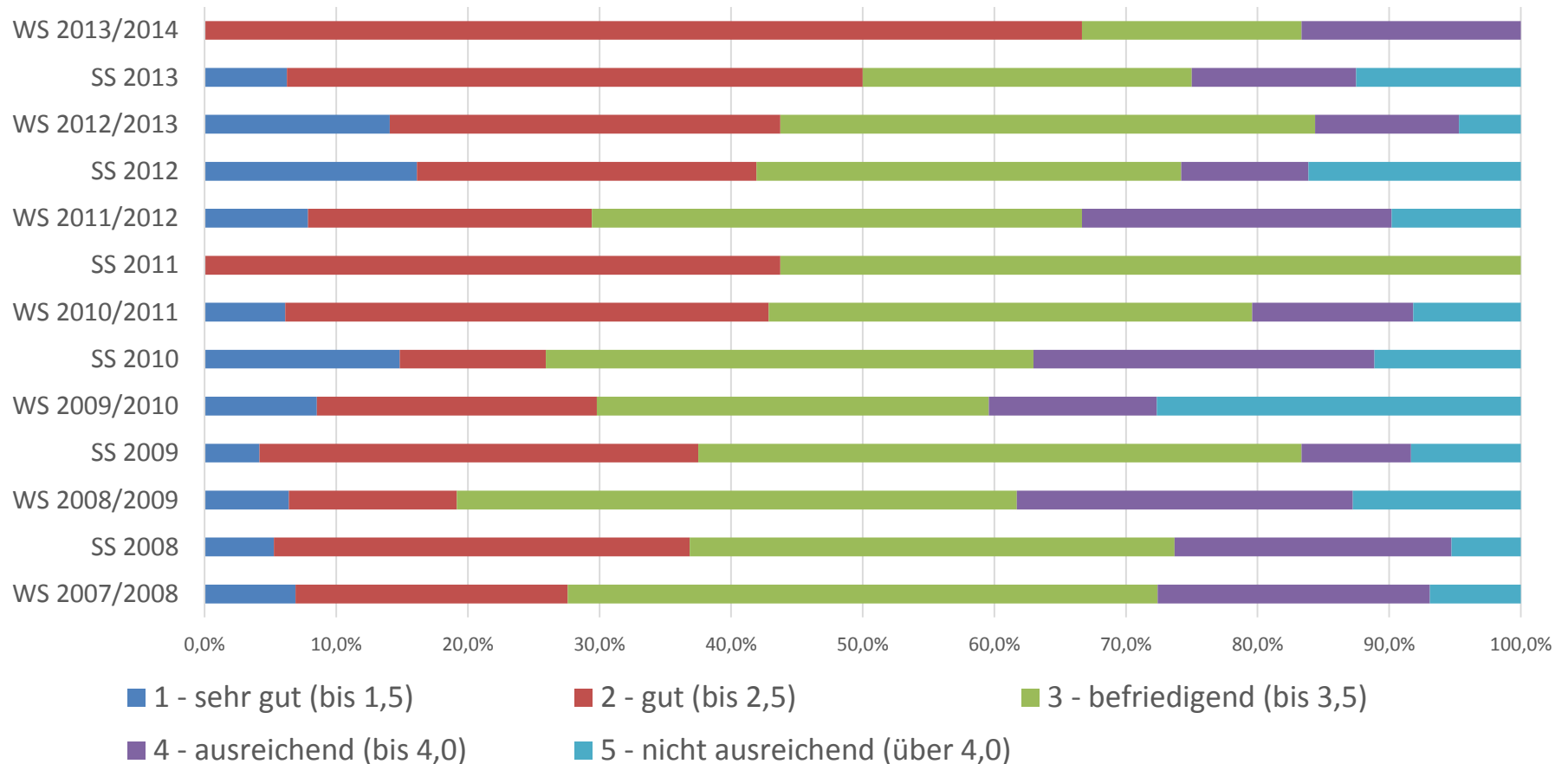
# GANTT-Charts zur Projektplanung

- GANTT Chart (nach Henry Gantt ca. 1910 – 1915)
- Übersicht über Arbeitspakete, Meilensteine, Dauer und Abhängigkeiten
- Kritischer Pfad

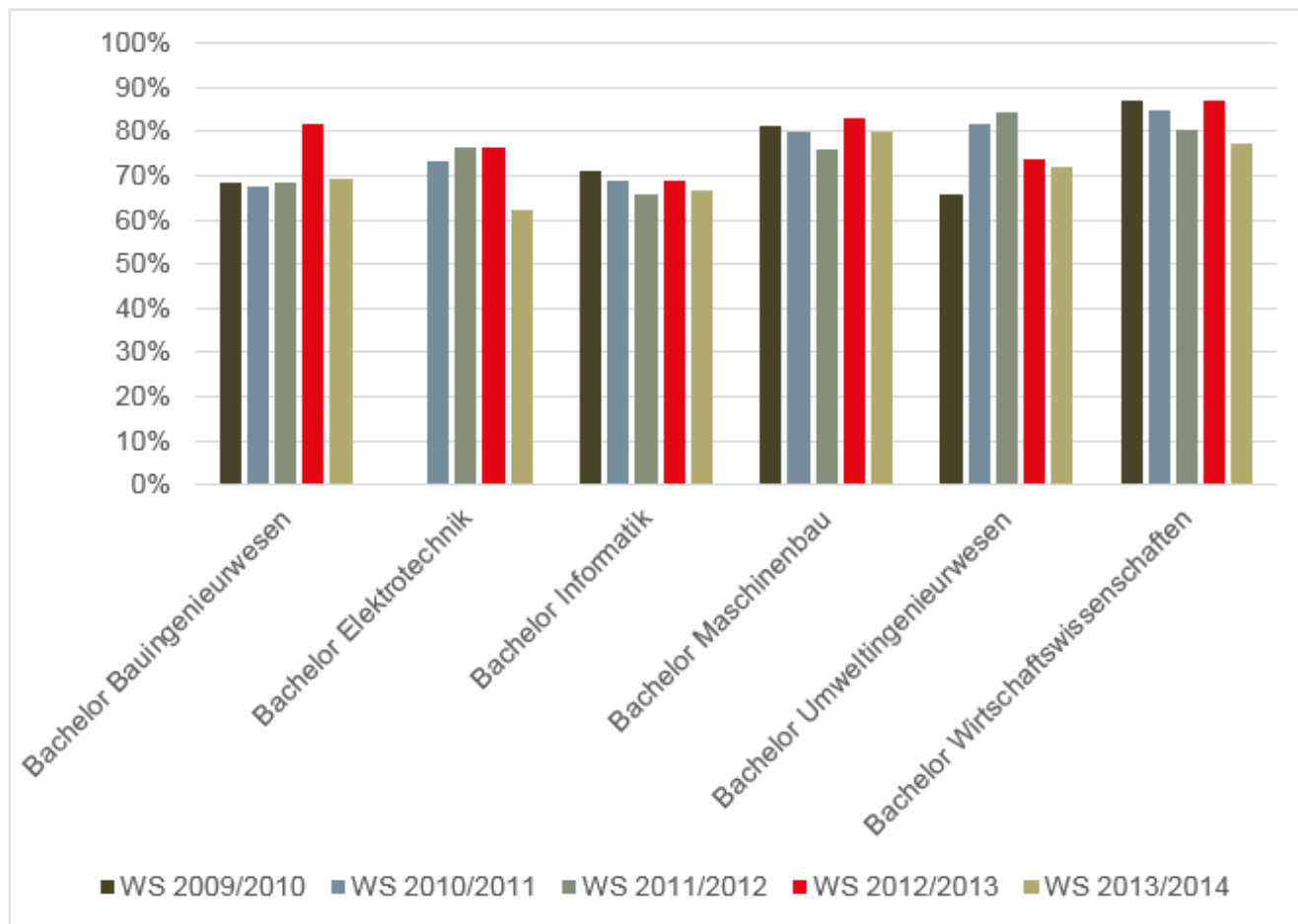


# Nutzung vorhandener Kennzahlen als Indikatoren

## Noten eines ausgewählten Moduls



## Übergangsquoten aus dem ersten ins dritte Fachsemester



## **Empfehlung:**

- Projektmanagementschulung als Angebot für Projektmitarbeitende
- Angebot für begleitendes Coaching und Unterstützung
- Fokus auf Nutzung vorhandener Kennzahlen und Befragungen
- Fernziel: Hochschulgemeinsame Kennzahlenbasis
  - Aus Campus Management System / Hochschulstatistik
  - Aus Befragungen (Bachelor-Survey, Absolventenstudien)

# Ausblick und Reflexion

# Fazit zur ersten Runde des Qualitätspakts Lehre an der Universität Kassel

- QPL ist ein herausforderndes Projekt
- Koordination und Monitoring von 18 heterogenen, dezentral verorteten ist Maßnahmen aufwendig und komplex → insgesamt gut gelungen
- 14/18 Maßnahmen erfolgreich, sinnvoll und unterstützenswert
- Stärkung bestehender Strukturen und Prozesse durch Projekte ist große Stärke
- In vielen Fachbereichen existiert durch die im Projekt geschaffenen Stellen nun erstmals ein(e) „Ansprechpartner(in)“ für Fragen der Qualität von Studium und Lehre (*O-Ton Fokusgruppen*)
- Dialogische Entwicklung des Projekts, intensive Rücksprache und Abstimmung mit Fachbereichen führt zu tieferer Integration der Projekte untereinander und in die Universität

# Gleichgewicht der Kräfte?

**Gestiegene Anforderungen an zentrale Planung, Organisation und Qualitätssicherung**

**Unterstützung durch Hochschulpakt, Qualitätspakt Lehre, Drittmittel**

**Wachsende soziale und biografische Vielfalt der Studierenden**

**Professionelle Organisation der Prozesse in der Universität**

**Wachsende kulturelle Vielfalt und Internationalität der Studierenden**

**?**

**Grundfinanzierung der Universität**