

EVALUATIONSVERFAHREN ALS TEIL DES UNIVERSITÄREN QUALITÄTSMANAGEMENTS – ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS DER UNIVERSITÄT FÜR ANGEWANDTE KUNST WIEN

BERNHARD KERNEGGER

DOI: 10.22163/fteval.2019.455

VORBEMERKUNG

An der Universität für angewandte Kunst Wien entstand über ungefähr 10 Jahre hinweg ein spezifischer Zugang zur Qualitätsentwicklung, der naturgemäß auf den Besonderheiten einer einerseits kleinen und andererseits im künstlerischen Bereich verteilten Universität basiert. Dieser Zugang wird im Folgenden dargestellt und anhand eines typischen Verfahrens, dem ausschließlich für interne Zwecke eingesetzten Peer-Review, beispielhaft illustriert.

Dennoch meint der Autor dieser Zeilen, dass trotz der spezifischen Situation einer Kunstuniversität viele Elemente des nicht extern „verordneten“ Peer-Reviews grundsätzlich auch auf andere universitäre Kontexte übertragbar wären – natürlich mit entsprechenden Einschränkungen bzw. Adaptierungsnotwendigkeiten, wenn wesentlich andere Betreuungsverhältnisse im Spiel sind.

DIE ANGEWANDTE UND IHR ZUGANG ZU QUALITÄTSENTWICKLUNG

Die Qualitätsentwicklung an der Angewandten, wie sie heute aufgestellt ist, geht auf einen mehrjährigen partizipativen Prozess zurück, der grundsätzlich offen für alle Universitätsangehörigen angelegt war. Die „Arbeitsgruppe Lehrevaluation“ definierte zunächst für Qualität in der Lehre wesentliche Themenbereiche und bearbeitete diese dann sukzessive.

Die Ergebnispapiere liegen mittlerweile vollständig vor:¹

- Lehre. Qualität. Evaluation. Ein angewandtes Konzept (2010)
- Was macht ein gutes Curriculum aus? Eine angewandte Position (2012)
- Infrastruktur und Organisation als Gegenstand von Qualitätsentwicklung in der Lehre (2015)
- Qualifikation und Qualifizierung von Lehrenden an der Angewandten (2017)

Während dieses Arbeitsprozesses wurden grundsätzliche Definitionen von Qualität und für die Angewandte wesentliche Prinzipien entwickelt, die im Vorfeld des ersten Audits in einem weiteren Papier explizit gemacht wurden: „Lehre und Praxis von Kunst und Wissenschaft: Der Angewandte Zugang zu Qualitätsentwicklung“. Darin wird Qualität an der Angewandten zentral mit Transformation und Transformationsfähigkeit verknüpft², im Einklang mit dem Entwicklungsplan der Angewandten, der Innovation und damit auch eine veränderungsfähige Organisation als wesentliches Element der Vision der Angewandten beschreibt.

Dieser „Angewandte Zugang“ enthält folgende Ziele, die im Papier weiter ausformuliert sind:³

- Fördern einer gemeinsamen Qualitätskultur
- Unterstützung bei der individuellen und strukturellen Weiterentwicklung
- Laufendes Vergewissern über Qualität in den wesentlichen Arbeitsbereichen

1 Alle Papiere sind zugänglich unter dieangewandte.at/AGLev, abgerufen am 19.11.2019

2 vgl. dazu die klassischen Qualitätsdefinitionen von Harvey, L./Green, D. (1993): Defining Quality. In: *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18:1, 9-34.

3 Download unter dieangewandte.at/qualitaet, abgerufen am 19.11.2019

- Gemeinsame Weiterentwicklung von Vision und Perspektiven
- Gemeinsame Weiterentwicklung des Qualitätsbegriffs

Als wesentlich für die Umsetzung ist festgehalten, dass alle Verfahren zur Sicherung und Entwicklung von Qualität im Einklang mit der Qualitätskultur stehen müssen, dass Motivation und Verantwortung auf allen Ebenen im Haus nicht nur respektiert, sondern auch aktiv gefördert werden, dass Studierende als MitgestalterInnen (nicht als KundInnen) wahrgenommen werden, dass für wesentliche Arbeitsbereiche sogenannte „Reflexionsschleifen“ vorgesehen sind, die eine regelmäßige kritische Auseinandersetzung und Weiterentwicklung garantieren, und dass insgesamt kein perfektes, sondern ein möglichst flexibel wandelbares System angestrebt wird⁴.

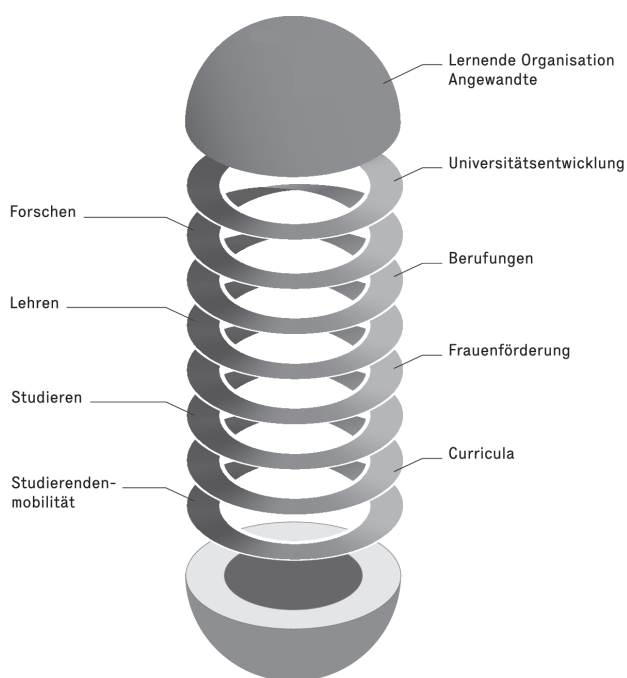


Abb. 1: Die Reflexionsschleifen an der Angewandten

Alle diese Prinzipien sind im Peer-Review-Modell berücksichtigt, das im nächsten Kapitel im Detail dargestellt ist.

DAS PEER-REVIEW-MODELL ANGEWANDTE

Lehre ist bereits auf Ebene einzelner Lehrveranstaltungen ein vielschichtiger Prozess, der sich einer monokausalen Betrachtung weitgehend entzieht. In der Literatur ist grosso modo unbestritten, dass sich die Lehrveranstaltungsevaluation nicht für kompetitive Vergleiche eignet und ohne weiterführende qualitative Auseinandersetzung auch nur sehr

eingeschränkt für Kontrollzwecke herangezogen werden kann. Die Angewandte hat sich daher grundsätzlich dazu entschlossen, Evaluierungsergebnisse auf Ebene einzelner Lehrveranstaltungen nur den Lehrenden selbst zur Verfügung zu stellen, die ihrerseits entscheiden, wie sie diese weiterverwenden wollen.

Mit der Etablierung eines Peer-Review-Verfahrens, das sich entweder auf eine gesamte künstlerische Abteilung oder auf ein gesamtes Studium zusammen mit der dafür hauptverantwortlichen künstlerischen Abteilung bezieht, verfügt die Angewandte aber auch über ein Verfahren, das den komplexen Zusammenhängen zwischen den handelnden Personen (Lehrende, Studierende, administratives Personal), dem Curriculum, den strukturellen Rahmenbedingungen und den gesetzten Zielen gerecht wird. Hier ist daher ein inhaltlicher Austausch über die Ergebnisse mit dem Rektorat verbindlich vorgesehen, auch wenn Bedarf und Nutzen der Abteilung im Zentrum des Verfahrens stehen.

Wesentlich ist dabei, dass dieses Peer-Review-Verfahren in keiner Weise zur externen Rechenschaftslegung beitragen soll und daher mit keinen direkten Konsequenzen verknüpft ist. Es dient ausschließlich der internen Weiterentwicklung der jeweiligen Abteilung bzw. des jeweiligen Studiums.

Folgende Phasen kennzeichnen das Angewandte Peer-Review:

1. ANSTOSS UND AUFTRAGSKLÄRUNG

Ein Peer-Review kann auf Wunsch einer künstlerischen Abteilung in Angriff genommen werden – zwei bis drei Verfahren pro Semester sind administrativ bewältigbar. Für neu eingerichtete Studien ist ein Peer-Review allerdings nach ca. fünf Jahren verpflichtend vorgesehen, dies ist auch jeweils in der Leistungsvereinbarung der Angewandten so festgehalten.

Auch wenn die Kosten für das Peer-Review zentral bedeckt werden, wird am Beginn des Prozesses großer Wert auf eine genaue Auftragsklärung mit der Abteilung gelegt. Dabei werden zumindest folgende Fragen ausdiskutiert:

- Was genau ist der Gegenstand des Peer-Review? (Studium, Abteilung, Schnittstellen zu anderen Abteilungen, spezifische Fragestellungen, ...)
- Wer soll seitens der Abteilung verantwortlich sein? Und wer inhaltlich bzw. operativ in den Arbeitsprozess involviert?
- Wie werden die Studierenden konkret beteiligt und wie fließt ihre Meinung ins Verfahren ein?

Klarheit in diesen Fragen trägt erfahrungsgemäß wesentlich dazu bei, dass die folgenden Verfahrensschritte ohne Mehraufwand und ausufernde Diskussionen bewältigt werden können.

2. INTERNE VORBEREITUNGSPHASE

In einer ersten Vorbereitungsphase wird, als Voraussetzung für die Selbstevaluierung durch die jeweilige künstlerische Abteilung, in mehreren von der Abteilung für Universitäts- und Qualitätsentwicklung (UQE)

begleiteten Workshops eine Bestandsaufnahme durchgeführt. In dieser Phase werden die Erwartungen der Beteiligten besprochen, ihre Sichtweisen betreffend die inhaltlichen Grundlagen und Ziele, ihre Einschätzung betreffend Stärken und Defizite, und ein erster Projektplan wird erstellt.

Seitens der UQE werden dabei unterschiedliche Methoden angeboten, abhängig von der jeweiligen Abteilungskultur und der Anzahl der beteiligten Personen. Die Palette reicht von klassischen Tools wie SWOT-Analysen bis zu offeneren Formaten wie World Cafés, Gruppendiskussionen oder Interviews.

Durch diesen Arbeitsprozess wird im Regelfall auch klar, welche Personengruppe in Folge Verantwortung für die Erstellung der Selbstevaluierung übernehmen kann.

3. ENTSCHEIDUNGEN: AGENTUR- UND PEER-AUSWAHL

Die zur Durchführung eines Peer-Review notwendigen Entscheidungen werden bewusst erst getroffen, wenn die inhaltliche Arbeit gut in Gang gekommen ist; es hat sich nach ersten Erfahrungen schnell gezeigt, dass es viel unnötige Zeit in Anspruch nimmt, ohne ein geklärtes inhaltliches Fundament und eine etablierte Zusammenarbeit zwischen verantwortlicher Abteilung und UQE über eher abstrakte Entscheidungen zu diskutieren.

Die für das Peer-Review verantwortlichen künstlerischen Abteilungen sind grundsätzlich frei, eine international tätige Agentur aus dem EQAR⁵ auszuwählen. Aufgrund der sehr positiven Erfahrungen mit der AQ Austria (inhaltlich kompetente Verfahrensführung, geographische Nähe und immer bessere Kenntnisse über die Besonderheiten der Angewandten), die bereits für das erste Peer-Review an der Angewandten gewählt wurde, fanden allerdings alle bisher durchgeführten Peer-Reviews mit der österreichischen Agentur statt.

Für die Auswahl der Peers sammelt die Abteilung in einem weiteren Workshop inhaltliche Kompetenzen, die aufgrund der Erkenntnisse aus den inhaltlichen Vorarbeiten im Review-Team vertreten sein sollten. Eine weitere Möglichkeit stellt das Angeben von Referenzinstitutionen oder besonders interessanten europäischen oder außereuropäischen Herkunftsländern dar.

Die Agentur erstellt auf Basis dieser Anforderungen einen Katalog an möglichen Peers. Die Abteilung erhält Gelegenheit zur Stellungnahme und kann Peers aufgrund von personellen oder inhaltlichen Unvereinbarkeiten ausschließen. Aus den verbleibenden Personen erstellt die Agentur eine Auswahl für das Review-Team, das möglichst alle gewünschten Kompetenzen beinhaltet und möglichst divers zusammengesetzt ist (z.B. Gender, Alter, Nationalität).

4. SELBSTEVALUIERUNG

In der inhaltlichen Gestaltung des Selbstevaluierungsberichts sind die Abteilungen weitgehend frei. Dabei können sie sich auf das in den vorbereitenden Workshops erarbeitete Material sowie auf ein mittlerweile standardmäßig von der UQE realisiertes World-Café mit den Studierenden stützen.

Für die konkrete Ausarbeitung stellte die AQ Austria einen thematischen Leitfaden zur Verfügung, der im Laufe der Zeit immer mehr an die Spezifika der Angewandten angepasst wurde. Auch wenn in der Vorbereitungsphase immer wieder alternative Formen zu reinem Text (z.B. Film, wiki, ...) diskutiert wurden, hat sich bislang letztlich stets das Textformat durchgesetzt, allein aufgrund des mit der Erstellung verbundenen Aufwands.

Wenn sich während der Textierung der Selbstevaluierung herausstellt, dass noch größere inhaltliche Lücken bestehen, ist auch ein weiterer Workshop möglich, um die offenen Themen zu klären.

Nach Fertigstellung des Evaluierungsberichts bietet die AQ Austria ein Feedback, das sich vor allem auf Verständlichkeit aus einer nicht-internen Sicht heraus bezieht – ein sehr hilfreicher Beitrag dazu, sich beim Vor-Ort-Besuch auf inhaltlich spannende Fragen anstatt auf die Klärung von Verständnisfragen fokussieren zu können.

5. GUTACHTERINNEN-BESUCH UND BERICHT

Der Besuch der GutachterInnen beginnt im Regelfall am Vorabend des eigentlichen Reviews, mit einem Treffen zwischen der GutachterInnen-Gruppe, der Abteilungsleitung und der UQE. In diesem Rahmen können letzte Verständnisfragen geklärt und die gegenseitigen Erwartungen noch einmal persönlich ausgetauscht werden.

Der eigentliche Vor-Ort-Besuch am nächsten Tag beinhaltet zumindest Gespräche mit VertreterInnen des Rektorats (für den institutionellen Kontext), mit dem/der/den Leitungsverantwortlichen, mit den Lehrenden, mit den Studierenden, mit AbsolventInnen und mit relevanten PartnerInnen. Der Tag endet mit einem ersten inhaltlichen Feedback seitens der GutachterInnen.

Wie bei Peer-Verfahren generell üblich, erstellen die Peers einen Berichtsentwurf, den die Abteilung inhaltlich kommentieren kann. Dabei geht es vor allem um das Berichtigen allfälliger faktischer Fehler und bei Bedarf das Kommentieren von Einschätzungen, die aus Sicht der Abteilung inhaltlich nicht berechtigt sind. Die Peers arbeiten diese Anmerkungen ab und übermitteln danach ihren Endbericht.

6. FOLLOW UP

Für das Follow Up wurde ein eigener Leitfaden erstellt, der die Abteilung bei der internen Reflexion des Berichts und dem Austausch darüber mit dem Rektorat unterstützt. Im Rahmen eines durch die UQE moderierten Gesprächs stellt die Abteilung den Bericht dem Rektorat vor, stellt dar, welche wesentlichen Erkenntnisse und Vorhaben für künftige Entwicklungen sie daraus gezogen hat, und welche Empfehlungen direkt umsetzbar, unter Einsatz zusätzlicher Ressourcen umsetzbar oder weniger / nicht relevant sind.

Das Rektorat kann nötige Entwicklungsvorhaben direkt unterstützen, wenn diese finanziell unaufwändig sind. Größere Vorhaben fließen in den Entwurf der nächsten Leistungsvereinbarung ein (z.B. in der Vergangenheit das Masterstudium Sprachkunst oder die Etablierung von Qualifizierungsstellen mit Fokus auf inter-/transdisziplinäre Themen⁶).

5 The European Quality Assurance Register for Higher Education, www.eqar.eu
6 siehe Leistungsvereinbarung 2019-2021 der Angewandten

RESÜMEE

Das Peer-Review hat sich nach einigen Anlaufschwierigkeiten, die vor allem mit dem doch sehr hohen Arbeitsaufwand für die evaluierte Abteilung und damit einem gewissen unkalkulierbaren Risiko, was die Aufwand-Nutzen-Relation betrifft, verbunden waren, zu einem inhaltlich zentralen Verfahren an der Angewandten entwickelt. Es bietet Raum für vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der jeweiligen Abteilung und der im Auftrag des Rektorats handelnden UQE, mit viel Potential für gegenseitiges Lernen.

Die bereits abgeschlossenen Reviews haben überdies gezeigt, dass sich Peer-Reviews stets mit konkreten Weiterentwicklungsperspektiven verbinden, mit mehr oder weniger umfangreichen zusätzlichen Ressourcen. Hilfreich war dabei natürlich auch, dass es der Angewandten im Rahmen der Leistungsvereinbarungsverhandlungen gelungen ist, finanziell aufwändigere Empfehlungen zu finanzieren.

ROLLE DER EXTERNEN AGENTUR

Neben dem offensichtlichen Nutzen der Beauftragung einer externen Agentur – Schaffen von Objektivität bei der Auswahl der GutachterInnen, Gewährleisten eines transparenten und internationalen Standards entsprechenden Verfahrens – hat sich in der Praxis auch sehr bewährt, dass nicht alle Aufgaben im Prozess von der intern angesiedelten UQE übernommen werden müssen. Durch den Abschluss einer Vereinbarung mit der externen Agentur und der damit verbundenen finanziellen Verpflichtung erhält auch die Zeitschiene eine andere Verbindlichkeit. Anstatt die Abteilung gegebenenfalls zur Einhaltung des Zeitplans zu mahnen, kann die UQE sich auf die Unterstützung der Arbeitsprozesse fokussieren und sich dabei darauf verlassen, dass die Agentur die Einhaltung der Deadlines aktiv einfordert.

Die routinierte Recherchekompetenz beim Auffinden geeigneter GutachterInnen, das externe Feedback zur Selbstevaluierung und die unabhängige Betreuung des Peer-Teams sind weitere Aspekte, die unterm Strich den Einsatz der externen Agentur im Verfahren im Vergleich zu einer internen Lösung mehr als rechtfertigen.

ERFOLGE UND GRENZEN

Die Durchführung der bisherigen Peer-Reviews hat durchgängig ergeben, dass der Aufwand für die evaluierte Abteilung zwar sehr hoch war, dieser Aufwand sich aber, angesichts der Qualität des Selbstevaluierungsprozesses und der Auseinandersetzung mit den externen Fragen und Empfehlungen, jeweils auch gelohnt hat. Dieses Feedback kann kaum hoch genug geschätzt werden, wird doch in vergleichbaren Verfahren, die aber in unterschiedlichem Ausmaß auch der externen Qualitätssicherung dienen, stets der erforderliche Aufwand und die niedrige Relevanz für interne Lernprozesse kritisiert. Die konsequente Ausrichtung auf das interne Erkenntnisinteresse ermöglicht den evaluierten Abteilungen, ihre Problembereiche offensiv zu thematisieren, ohne dabei befürchten zu müssen, dass anstatt eines konstruktiven Lernprozesses invasive Konfrontation mit unklaren Folgen erfolgt.

Die intensive Zusammenarbeit zwischen evaluierte Abteilung und UQE führt nicht nur zu neuen Erkenntnissen für die jeweilige Abteilung, sondern auch zu einem kontinuierlichen Kompetenzaufbau innerhalb

der UQE, was strategische Überlegungen, spezifische (künstlerische) Arbeitsweisen oder die jeweilige Abteilungskultur betrifft. Alles das hilft der UQE, aktuelle und künftige Veränderungsprozesse besser auf die konkreten Situationen abzustimmen und dabei stets Bodenhaftung zu behalten.

Aufgrund der vielen neuen Studien lag der Fokus der Peer-Reviews der letzten Jahre allerdings auf der (verpflichtend vorgesehenen) Evaluierung von Studien nach fünf Jahren, während es bei den freiwillig angestoßenen Verfahren kaum konkretes Interesse gab. Hier bedarf es sicher auch verstärkter interner Kommunikation betreffend der zusätzlichen Verbesserungsmöglichkeiten in Folge eines Peer-Reviews – diesbezüglich sind auch schon konkrete Aktivitäten geplant.

Ein anderer, allerdings etwas schwer zu fassender Kritikpunkt besteht darin, dass es für externe GutachterInnen mitunter schwierig ist, in der Kürze des Verfahrens nach dem Identifizieren von Problemen zwischen verschiedenen möglichen Ursachen zu differenzieren: Ob beispielsweise ein Betreuungsgengpass aus Sicht der Studierenden mit objektivem Ressourcenmangel oder mit subjektiv zu wenig intensiv ausgeübter Betreuungstätigkeit zu erklären ist, entzieht sich oft einer eindeutigen Bewertung. Wird das Problem allerdings nur allgemein benannt, kann es in der internen Interpretation schnell wieder auf der Ressourcenebene landen.

AUSBLICK

Das Peer-Review wird jedenfalls weiterhin eine wichtige Rolle im Rahmen der Qualitätsentwicklung an der Angewandten spielen, wobei flexiblere Formen angedacht werden können und sollen – wie z.B. ein gemeinsames Peer-Review mehrerer fachlich verwandter Abteilungen oder Peer-Reviews der administrativen Bereiche, etwa auch im Kontext der Bearbeitung des dritten Papiers der Arbeitsgruppe Lehrevaluation „Infrastruktur und Organisation als Gegenstand von Qualitätsentwicklung in der Lehre“.

QUELLEN

Harvey, L./Green, D. (1993): Defining Quality. In: Assessment & Evaluation in Higher Education, 18:1, 9-34, <http://dx.doi.org/10.1080/0260293930180102>

AUTOR

MAG. ART. BERNHARD KERNEGGER

Vizektor für Lehre und Entwicklung, Universität für angewandte Kunst Wien,

Oskar-Kokoschka-Platz 2, 1010 Wien

E: bernhard.kernegger@uni-ak.ac.at