

NEXUS IMPULSE FÜR DIE PRAXIS

Gelebte Qualitätskulturen

Die Umsetzung der European Standards und Guidelines (ESG) an deutschen Hochschulen



impulse
impulse
impulse

Ausgabe 9 | Dezember 2015

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

HRK

Hochschulrektorenkonferenz

Projekt **nexus**

Übergänge gestalten, Studienerfolg verbessern

1. Standards und Leitlinien für Qualität

Hochschulen benötigen Qualitätsmanagementsysteme für Studium und Lehre, die den unterschiedlichen Fachkulturen und Hochschulprofilen Rechnung tragen. Sie dienen ihnen zur Unterstützung interner Steuerungsentscheidungen und der Rechenschaftslegung nach außen.

Die 2005 erstmals veröffentlichten „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ (ESG) beruhen auf dem Prinzip, dass die Hauptverantwortung für die Qualitätssicherung in der Hochschulbildung gemäß dem Grundsatz der institutionellen Autonomie bei jeder Hochschule selbst liegt. Die dynamische Entwicklung der Hochschulbildung hatte im Laufe der Zeit eine Überarbeitung erforderlich gemacht.

Die „ESG 2015“ wurden von der Ministerkonferenz in Jerewan im Mai 2015 angenommen. Sie bilden die Grundlage für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum. Die Teilung in drei Abschnitte - 1. interne Qualitätssicherung der Hochschulen, 2. externe Qualitätssicherung der Hochschulbildung und 3. Qualitätssicherung der externen Qualitätssicherungsagenturen - wurde beibehalten, aber deutlich darauf hingewiesen, dass sich die drei Teile aufeinander beziehen.

So tragen nun einerseits die Hochschulen selbst die Verantwortung dafür, regelmäßig externe Qualitätssicherungsverfahren zu durchlaufen (Standard 1.10), andererseits sind die Agenturen dazu verpflichtet, sich mit der Effektivität der hochschulinternen Maßnahmen zu befassen (Standard 2.1). Dadurch werden interne und externe Qualitätssicherung enger miteinander verknüpft und müssen sich jeweils der Frage nach ihrer Zweckmäßigkeit stellen.

Ganz neu ist ein Standard (1.3), der eines der zentralen Themen des Bologna-Prozesses aufgreift und Wirkung im Studienalltag entfaltet: die Umsetzung von studienzentriertem Lehren, Lernen und Prüfen. Auch sollen die Studierenden ermutigt werden, mehr Verantwortung für den Lernprozess zu übernehmen. Außerdem verweisen die ESG, sei es in den Standards oder in den Leitlinien, auf Instrumente des Bologna-Prozesses wie den Qualifikationsrahmen für Hochschulabschlüsse, die Verwendung von ECTS und auch auf die Lissabon-Konvention. Vielen Hochschulmitgliedern begegnen die ESG nur in der Form, in der sie in das deutsche System überführt

worden sind: auf ihnen beruhen die Regelungen des Akkreditierungsrats für Programm- bzw. Systemakkreditierungen und für die Akkreditierung der Agenturen. Der Blick auf die Quelle für diese Regelwerke kann den Hochschulen neue Perspektiven eröffnen.

Die ESG stellen keine Checkliste für eine Detailsteuerung dar, sondern vereinen vielmehr generisch formulierte Standards mit Leitlinien, die Erläuterungen, Anregungen und Beispiele guter Praxis bieten und deren Umsetzung kontextabhängig ist. Damit sind sie ein Ausgangspunkt für die hochschulinterne Diskussion.

Die Beschäftigung mit den ESG liegt daher im ureigenen Interesse der Hochschulen. Reflexion auf der Basis europäischer Ideen unterstützt die Hochschulen darin, eine institutionelle Qualitätskultur lokal umzusetzen.

QUALITÄTSKULTUREN: GEMEINSAMES ZIEL - UNTERSCHIEDLICHE ANSÄTZE

Qualitätskulturen leben davon, dass sie von allen Beteiligten, von der Hochschulleitung, den Lehrenden und Studierenden ebenso wie von der Verwaltung getragen werden. Doch kann „Qualitätskultur“ kein normatives Konzept sein. Verschiedene Leitungs- und Lehrstile beeinflussen sie ebenso wie unterschiedliche Fachkulturen und -traditionen. Je nach Profilbildung der Hochschulen, je nach Fachbereich und Gestaltung der Studiengänge kommen weitere Merkmale hinzu, die sich auf Herausbildung und Ausprägung einer Qualitätskultur auswirken. Daher sollte man sich von der Idee verabschieden, dass sich ein allgemeingültiger Standard finden und umsetzen lässt oder dass ein Beispiel guter Praxis sich vollständig auf die eigene Institution übertragen lässt. Notwendig ist statt dessen die Reflexion bestehender Strategien und Praktiken, die kontinuierlich verbessert werden können.

Es ist eine bewährte und gute Tradition in allen Hochschulen, die Qualität von Studium und Lehre stets neu zu überdenken. Hier können die ESG Anregungen dafür geben, welche Ansprüche die Beteiligten an sich selbst, an die Prozesse und Ergebnisse stellen und diese ggf. neu definieren. Dabei ist zu bedenken, dass - wie bei einem Eisberg - die offensichtlichen Anteile formal geregelter Verfahren und Prozesse nur einen Bruchteil des Ganzen

darstellen. Unausgesprochene Übereinkünfte, Voraussetzungen und Werte beeinflussen alle Beteiligten mehr, als ihnen bewusst ist. Die Standards (siehe Tabelle unten) versuchen, in möglichst allgemeingültigen Formulierungen notwendige Bedingungen für die Entstehung einer Qualitätskultur zu beschreiben. Wenn sie für die Hochschule wirksam werden sollen, ist es jedoch ratsam, die jeweils besonderen Anforderungen durch Anregungen

aus den Leitlinien zu konkretisieren. Oft sind die ESG bereits Inhalt der täglichen Arbeit im Zusammenhang mit Qualitätssicherung und -entwicklung. Ein bewusster Rekurs auf diesen europäischen Rahmen kann Entwicklungspotential freisetzen, das auf einem gemeinsamen Verständnis von Qualitätssicherung in Studium und Lehre beruht.

STANDARDS FÜR DIE INTERNE QUALITÄTSSICHERUNG (ESG TEIL I , S. 17-28)

1.1. Strategie für die Qualitätssicherung	Hochschulen verfügen über eine öffentlich zugängliche Strategie für die Qualitätssicherung, die Teil ihres strategischen Managements ist. Diese Strategie wird mithilfe geeigneter Strukturen und Prozesse von den internen Interessenvertretern entwickelt und umgesetzt, wobei externe Interessengruppen einbezogen werden.
1.2. Gestaltung und Genehmigung von Studiengängen	Hochschulen verfügen über Verfahren für die Gestaltung und Genehmigung ihrer Studiengänge. Die Studiengänge sind so gestaltet, dass ihre Ziele, einschließlich der erwünschten Lernergebnisse, erreicht werden können. Die Qualifikation, die im Rahmen eines Studiengangs erworben wird, ist eindeutig definiert und kommuniziert; sie bezieht sich auf die entsprechende Ebene des nationalen Qualifikationsrahmens für die Hochschulbildung und folglich auch auf den Qualifikationsrahmen für den Europäischen Hochschulraum.
1.3. Studierendenorientiertes Lernen, Lehren und Prüfen	Hochschulen gewährleisten, dass die angebotenen Studiengänge so durchgeführt werden, dass sie die Studierenden ermutigen, eine aktive Rolle in der Gestaltung des Lernprozesses zu übernehmen, und dass dieser Ansatz auch bei der Beurteilung der Studierenden / bei Prüfungen berücksichtigt wird.
1.4. Zulassung, Studienverlauf, Anerkennung und Studienabschluss	Hochschulen verfügen über Regelungen für alle Phasen des „student life cycle“, z.B. Zulassung zum Studium, Studienfortschritt, Anerkennung und Abschluss, die im Voraus festgelegt und veröffentlicht wurden.
1.5. Lehrende	Hochschulen vergewissern sich der Kompetenz ihrer Lehrenden. Sie setzen gerechte und transparente Verfahren für die Neueinstellung und Weiterbildung ihrer Beschäftigten ein.
1.6. Lernumgebung	Hochschulen verfügen über angemessene Mittel zur Finanzierung von Studium und Lehre und stellen sicher, dass für die Studierenden jederzeit ein hinlängliches und leicht zugängliches Angebot an Lernmitteln und Betreuung bereitsteht.
1.7. Informationsmanagement	Hochschulen stellen sicher, dass sie die für die erfolgreiche Durchführung der Studiengänge und für andere Aktivitäten relevanten Daten erheben, analysieren und nutzen.
1.8. Öffentliche Informationen	Hochschulen veröffentlichen leicht verständliche, korrekte, objektive, aktuelle und gut zugängliche Informationen über ihre Aktivitäten und Studiengänge.
1.9. Fortlaufende Beobachtung und regelmäßige Überprüfung der Studiengänge	Hochschulen beobachten kontinuierlich ihre Studiengänge und überprüfen sie regelmäßig, um sicherzustellen, dass sie die gesteckten Ziele erreichen und die Bedürfnisse der Studierenden und der Gesellschaft erfüllen. Die Überprüfungen führen zur kontinuierlichen Verbesserung der Studiengänge. Über alle in diesem Zusammenhang geplanten oder daraus resultierenden Maßnahmen werden alle Betroffenen informiert.
1.10. Regelmäßige externe Qualitätssicherung	Hochschulen durchlaufen regelmäßig externe Qualitätssicherungsverfahren in Übereinstimmung mit den ESG.

2. Die ESG in der Praxis

Leitlinien zu ausgewählten Standards zur internen Qualitätssicherung werden hier anhand von Beispielen guter Praxis verdeutlicht. Die Leitlinien sind dabei im Wortlaut der deutschen Fassung der ESG entnommen. Die ausgewählten Praxisbeispiele stehen dabei pars pro toto für alle Hochschulen, die Elemente im Sinne der ESG umgesetzt haben. Die praktische Umsetzung der Strategie

erfolgt über verschiedene interne Verfahren zur Qualitätssicherung, die eine Mitwirkung auf allen Ebenen der Hochschule ermöglichen. Die Art und Weise, wie die Strategie umgesetzt, kontrolliert und überarbeitet wird, bleibt den Hochschulen überlassen. Die für die Qualitätssicherung gewählte Strategie betrifft auch ausgelagerte oder von Dritten ausgeführte Aktivitäten einer Hochschule.

1.1. STRATEGIEN FÜR DIE QUALITÄTSSICHERUNG

LEITLINIEN:

Strategien und Verfahren sind die wesentlichen Säulen eines einheitlichen institutionellen Qualitätssicherungssystems, das einen Zyklus kontinuierlicher Verbesserung fördert und die Rechenschaftslegung der Hochschulen unterstützt. Das System trägt zur Herausbildung einer Qualitätskultur bei, in der alle internen Interessenvertreter für die Qualität verantwortlich sind und auf allen Ebenen der Institution Verantwortung für die Qualitätssicherung übernehmen. Daher hat die Strategie einen formalen Status und ist der Öffentlichkeit zugänglich.

Strategien für die Qualitätssicherung sind am wirksamsten, wenn sie die Beziehung zwischen Forschung und Studium und Lehre widerspiegeln und sowohl den jeweiligen nationalen Kontext der Hochschulen als auch deren internen Kontext und strategischen Ansatz berücksichtigen.

Eine solche Strategie unterstützt / fördert

- die Organisation des Qualitätssicherungssystems;
- die Fachbereiche, Institute, Fakultäten und andere organisatorische Einheiten sowie die Hochschulleitung, die Beschäftigten und Studierenden dabei, ihre Aufgaben in der Qualitätssicherung wahrzunehmen;
- die wissenschaftliche Integrität und Freiheit sowie die Wachsamkeit gegenüber wissenschaftlichem Fehlverhalten;
- den Schutz gegen jegliche Art von Intoleranz oder Diskriminierung von Studierenden oder Mitarbeitenden;
- die Beteiligung externer Interessengruppen an der Qualitätssicherung.

ZENTRUM FÜR QUALITÄTS-ENTWICKLUNG UNIVERSITÄT POTSDAM

Die „Dialogorientierte Qualitätskultur“ an der Universität Potsdam setzt auf Dezentralität und Subsidiarität mit Verfahren, die ihren Fakultäts- und Fächerkulturen entsprechen und passgenau auf ihre Entwicklungsbedarfe abgestimmt sind. Die Hochschulleitung lässt den Fakultäten bei der Ausgestaltung ihres Qualitätsmanagements zur Erreichung der universitätsweiten Qualitätsziele weitgehende Freiheiten, so dass die fachkulturellen Besonderheiten Berücksichtigung finden. Wesentlich sind dabei die Qualitätsmanagementbeauftragten in den einzelnen Fakultäten, wobei die Maßnahmen zentral gesteuert und unterstützt werden.

Hierbei ist das Zentrum für Qualitätsentwicklung (ZfQ) maßgeblich, das u.a. die interne Programmakkreditierung koordiniert. Aber auch weitere Einrichtungen, wie das Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung, das Zentrum für Sprachen und Schlüsselkompetenzen, die Potsdam Graduate School sowie das Netzwerk Studienqualität Brandenburg, unterstützen die Fakultäten. Das dezentrale Qualitätsmanagement basiert auf richtungsweisenden Dokumenten, angefangen beim Senatsbeschluss zum Aufbau des Qualitätsmanagements und dem Hochschulentwicklungsplan über die zentrale Evaluationssatzung bis hin zum Qualitätsmanagementhandbuch. Andererseits findet es Ausdruck in zahlreichen „Dialogveranstaltungen“ zur inhaltlichen Gestaltung der Qualitätsentwicklung.

1.2. GESTALTUNG UND GENEHMIGUNG VON STUDIENGÄNGEN

LEITLINIEN:

Im Zentrum des Lehrauftrags einer Hochschule stehen ihre Studiengänge. Sie vermitteln den Studierenden akademisches Wissen und Fähigkeiten einschließlich Schlüsselkompetenzen, die die persönliche Entwicklung der Studierenden beeinflussen und für ihre spätere Berufslaufbahn nützlich sein können.

Studiengänge

- werden so gestaltet, dass ihre Qualifikationsziele auf die Strategie der Institution abgestimmt sind und die gewünschten Lernergebnisse klar definiert sind;
- werden unter Mitwirkung der Studierenden und weiterer beteiligter Interessengruppen gestaltet;
- nutzen externe Expertise und Referenzpunkte;
- reflektieren die vom Europarat definierten vier Ziele der Hochschulbildung (siehe Geltungsbereich und Leitbilder);
- sind so gestaltet, dass sie den Studierenden einen ungehinderten Studienverlauf ermöglichen;
- definieren den voraussichtlichen Arbeitsaufwand der Studierenden, beispielsweise im ECTS;
- beinhalten, wo sinnvoll, gut strukturierte Praxisphasen;
- unterliegen einem formalen Genehmigungsverfahren der Hochschule.

CURRICULUMSWERKSTATT TH KÖLN

Die Curricula der Studiengänge der Fakultät für Anlagen, Energie und Maschinensysteme wurden im Rahmen von Erst- und Reakkreditierungen in Curriculumswerkstätten entwickelt bzw. grundlegend überarbeitet: Aus den Studiengangszielen, die sich an den Bedarfen des Arbeitsmarktes und der Perspektive einer nachhaltigen Bildungsfähigkeit orientieren, erfolgte eine konsequente Ableitung der Modulziele.

Seit der Akkreditierung treffen sich die Lehrenden der Fakultät regelmäßig zur Überprüfung der in den Modulen festgelegten Ziele. In diesen Runden werden die Eindrücke der Lehrenden zum Lernerfolg der Studierenden kritisch diskutiert und – falls notwendig – Überarbeitungen im Konzept der Lehrveranstaltungen vorbereitet. Die in den Modulen spezifizierten Ziele dienen als Indikatoren für eine qualitative Überprüfung der Lehrqualität im Sinne eines Qualitätskreislaufs.

Lernziele eines Semesters sind im Folgesemester Eingangsvoraussetzungen für ein neues Modul. Stellen die Lehrenden dieses Moduls fest, dass diese Eingangsvoraussetzungen nur unzureichend erfüllt sind, können sie im Rahmen der Curriculumswerkstatt darauf aufmerksam machen. Durch die Möglichkeit, jedes Semester die Lehrinhalte abzustimmen, können diese mit den angestrebten Absolventenprofile verglichen und im Bedarfsfall angepasst werden.

1.3. STUDIERENDENZENTRIERTES LERNEN, LEHREN UND PRÜFEN

LEITLINIEN:

Studierendenzentriertes Lernen und Lehren hat eine große Bedeutung für die Motivation, die Selbstreflexion und das Engagement der Studierenden während des Lernprozesses. Das setzt eine große Sorgfalt bei der Gestaltung und Durchführung der Studiengänge und bei der Beurteilung der Lernergebnisse voraus.

Studierendenzentriertes Lernen und Lehren bedeutet in der Praxis:

- die Diversität der Studierenden und ihrer Bedürfnisse zu respektieren und ihnen durch flexible Lernwege Rechnung zu tragen;
- wo es angebracht ist, unterschiedliche Vermittlungsweisen in Betracht zu ziehen und zu nutzen;
- unterschiedliche pädagogische Methoden flexibel einzusetzen;
- regelmäßige Evaluierungen und Anpassungen der Vermittlungsweisen und pädagogischen Methoden vorzusehen;
- die Studierenden zu selbstständigem Lernen zu ermutigen und ihnen als Lehrer gleichzeitig angemessene Orientierung und Unterstützung zu bieten; [...]

Da die Beurteilung der Studierenden große Auswirkungen auf ihr Vorankommen und ihren weiteren Werdegang hat, berücksichtigt die Qualitätssicherung in diesem Bereich Folgendes:

- Die Prüfer sind mit den vorhandenen Test- und Prüfungsverfahren vertraut und werden bei der Entwicklung ihrer Prüfungskompetenzen unterstützt;
- Die Kriterien und die Form der Prüfung sowie die Kriterien für die Notenvergabe werden im Voraus bekannt gegeben;
- Die Prüfung ermöglicht den Studierenden zu zeigen, in welchem Umfang sie die gewünschten Lernergebnisse erreicht haben. Die Studierenden erhalten Rückmeldungen, die – falls erforderlich – mit Empfehlungen für ihren Lernprozess / das weitere Studium verbunden sind;
- Wenn möglich, wird die Prüfung durch mehr als einen Prüfer durchgeführt; [...]

LEHRREFORMPROZESS TU HAMBURG HARBURG (TUHH)

Im Rahmen des „Qualitätspakt Lehre“ wurde an der TUHH seit 2011 das hochschul- und fachdidaktische „Zentrum für Lehre und Lernen“ (ZLL) zum Angelpunkt eines umfangreichen lehrbezogenen Reformprozesses aufgebaut. In diesem Prozess werden sowohl die Lehrveranstaltungen und Curricula kompetenzorientiert neu ausgerichtet als auch die nötigen rechtlichen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen geschaffen. Im ZLL arbeiten zum einen Lehrkoordinatoren, die einen Fachbezug zu den (überwiegend ingenieurwissenschaftlichen) Studienfächern der TUHH mitbringen. Zum anderen arbeiten dort Referenten, die Experten für didaktische Schwerpunktthemen sind (problem- und projektbasiertes Lernen, aktives Lernen in Großveranstaltungen, Prüfungskonzeption, mediengestütztes Lehren und Lernen und Schreiben in der Lehre). Mit diesem forschungsbasierten, fachnahen Ansatz, mit der pädagogischen Kompetenz und mithilfe eines Anreizsystems ist es inzwischen gelungen, knapp zwei Drittel der TUHH-Institute für die Umsetzung umfangreicher Lehrinnovationsprojekte zu gewinnen und sie dabei zu unterstützen.

KOMPETENZORIENTIERTE PRÜFUNGEN TU MÜNCHEN (TUM)

Eine kompetenzorientierte und studierendenzentrierte Prüfungspraxis ist das Ziel der TUM. Zentrales Element dabei ist ein wissenschaftlich gestütztes Weiterbildungsprogramm für die Lehrenden. In regelmäßigen Workshops werden gemeinsam Möglichkeiten entwickelt, wie Lehrziele in Prüfungsanforderungen übersetzt werden können, und wie man Aufgaben und Auswertungsverfahren verbessern kann. Im Rahmen des Projekts wird zudem untersucht, welche Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung von Maßnahmen zur Umgestaltung des Prüfungswezens auftreten, an welchen Schnittstellen Interessen- und Ressourcenkonflikte entstehen und inwiefern die besondere Organisationsform Hochschule selbst im Sinne eines „Change Management“ verändert werden kann. Das Projekt wird im Rahmen des Qualitätszirkels Studienerfolg vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft gefördert.

1.4. ZULASSUNG, STUDIENVERLAUF, ANERKENNUNG UND STUDIENABSCHLUSS

LEITLINIEN:

Es ist im Interesse der Studierenden, der Studiengänge, der Hochschulen und der Systeme, Studierende durch die Bereitstellung geeigneter Voraussetzungen und Hilfestellungen in ihrer akademischen Laufbahn zu fördern. Insbesondere im Sinne der Mobilität der Studierenden innerhalb eines sowie zwischen verschiedenen Hochschulsystemen sind angemessene Zulassungs-, Anerkennungs- und Abschlussverfahren unverzichtbar. Wichtig ist, dass die Zugangsbestimmungen sowie die Zulassungsverfahren und -kriterien einheitlich und transparent angewendet werden. Hochschule und Studiengang werden den Studierenden im Rahmen einer Einführung vorgestellt.

Die Hochschulen benötigen Verfahren und Instrumente, die es ihnen ermöglichen, Informationen zu den Studienverläufen zu erfassen, zu beobachten und diesbezügliche Maßnahmen zu ergreifen. Die gerechte Anerkennung von Hochschulabschlüssen, Studienzeiten und bereits erworbenen Kenntnissen, einschließlich der Anerkennung nicht-formaler und informeller Lernerfahrungen, ist ein wesentlicher Bestandteil des Studienverlaufs der Studierenden und Voraussetzung für ihre Mobilität. Angemessene Anerkennungsverfahren beruhen auf

- der Übereinstimmung der Anerkennungspraxis der Hochschulen mit den Grundsätzen des Übereinkommens von Lissabon über die Anerkennung von Qualifikationen;
- der Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen, Qualitätssicherungsagenturen und dem nationalen ENIC/NARIC-Netzwerk, um eine abgestimmte landesweite Anerkennung zu gewährleisten.

Am Ende der Studienzeit steht der Studienabschluss. Es ist erforderlich, dass die Studierenden ein Dokument erhalten, das die von ihnen erworbene Qualifikation erläutert, einschließlich der erzielten Lernergebnisse, des Kontexts, der Ebene, der Inhalte und des Status des erfolgreich absolvierten Studiums.

STUDIENVERLAUFSBERATUNG FH KAISERSLAUTERN

Innerhalb des Projektes „Förderung individueller Studienwege“ (FIS) unterstützt die fachbereichsspezifische Studienverlaufsberatung Studierende, welche den vorgesehenen Studienverlauf aus persönlichen oder fachlichen Gründen verlassen haben, bei der Reorganisation ihres Studiums. Die individuelle Betreuung ermöglicht dabei eine auf die jeweilige Situation direkt zugeschnittene Lösung, unter Berücksichtigung aller Studiengangspezifika, wie z.B. der Prüfungsordnung oder dem Studienverlaufsplan, und erhöht somit die Chancen auf einen Studienerfolg.

Um den Workload (=Arbeitsbelastung, die durch die Präsenzzeiten und das Selbststudium entsteht) richtig einschätzen und in den Studienverlauf einplanen zu können, ist die Studienverlaufsberatung für die Teilnahme an den FIS-Tutorien verpflichtend. Zudem unterstützt sie die Studierenden bei der Entwicklung einer auf die individuellen Bedürfnisse angepassten und erfolgversprechenden Lernstrategie.

Besonders leistungsstarke Studierende können mit einer individuellen Planung des Studienverlaufs ihre Studienzeit reduzieren oder Zeit für zusätzliche Praktika oder Auslandsaufenthalte vorsehen.

Weitere Informationen und Links

- Alle elektronisch verfügbaren Quellen sind unter www.hrk-nexus.de/impulse/esg.pdf zu finden.

- Hochschulrektorenkonferenz:

- [HRK \(Hrsg.\). Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum \(ESG\). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area \(ESG\). Beiträge zur Hochschulpolitik 3/2015](#)

- Kommuniqués der Konferenzen der für die Hochschulen zuständigen europäischen Ministerinnen und Minister (Bologna-Folgekonferenzen):

- [Kommuniqué der Konferenz der für die Hochschulen zuständigen europäischen Ministerinnen und Minister in Jerewan. \(Jerewan Communiqué 2015\)](#)
- [Unser Potenzial bestmöglich nutzen: den Europäischen Hochschulraum konsolidieren. \(Bukarest Communiqué 2012\)](#)
- [Der europäische Hochschulraum – die Ziele verwirklichen. \(Bergen Communiqué 2005\)](#)
- [Den Europäischen Hochschulraum verwirklichen. \(Berlin Communiqué 2003\)](#)

- Literatur zu Qualitätskulturen:

- [Loukkola, T. & Zhang, T. \(2010\). Examining Quality Culture: Part 1 – Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions. European University Association.](#)
- [Sursock, Andrée, \(2011\). Examining Quality Culture: Part 2 – Processes and Tools – Participation, Ownership and Bureaucracy. European University Association.](#)
- [Vettori, O. \(2012\). Examining Quality Culture: Part 3 – From self-reflection to enhancement. European University Association.](#)
- [ENQA: Mapping the Implementation and Application of the ESG \(Map-ESG project\). Final report of the project steering group. Brüssel 2011](#)
- [European Quality Assurance Register for Higher Education \(EQAR\) \(2014\). EQAR Policy on Transition to the Revised European Standards and Guidelines \(ESG\).](#)

- Weiterführende Links zu Qualitätssicherung an Hochschulen:

- [Arbeitskreis Evaluation und Qualitätssicherung der Berliner und Brandenburger Hochschulen](#)
- [European Association for Quality Assurance in Higher Education \(ENQA\)](#)
- [European Association of Higher Education Institutions \(EURASHE\)](#)
- [European Quality Assurance Forum](#) (Website aller Foren seit 2006)
- [European Quality Assurance Register for Higher Education](#)
- [European Students Union \(ESU\)](#)
- [European Universities Association \(EUA\)](#)
- [Hochschulrektorenkonferenz \(HRK\)](#)
- [Kultusministerkonferenz \(KMK\)](#)
- [Netzwerk Quality Audit](#)
- [Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland \(Akkreditierungsrat\)](#)
- [Verbund norddeutscher Universitäten](#)
- [Wissenschaftsrat](#)

IMPRESSUM

nexus impulse für die Praxis
Nr. 9: Gelebte Qualitätskulturen:
Die Umsetzung der European
Standards und Guidelines (ESG) an
deutschen Hochschulen

Herausgeber

Hochschulrektorenkonferenz
Ahrstraße 39 | 53175 Bonn
+49 (0)228/887-0

nexus@hrk.de | www.hrk-nexus.de

Autorin: Barbara Michalk
Redaktion und Gestaltung:
Dorothee Fricke, Katja Zierleyn
Dezember 2015
ISSN: 2195-3619

Nachdruck und Verwendung in
elektronischen Systemen – auch
auszugsweise – nur mit vorheriger
schriftlicher Genehmigung durch die
Hochschulrektorenkonferenz. Die HRK
übernimmt keine Gewähr für Aktua-
lität, Richtigkeit und Vollständigkeit
der bereitgestellten Informationen der
abgedruckten Texte und Illustrationen.
Praxisbeispiele aus den Hochschulen
dienen zur Illustration der Thematik.
Die Auswahl stellt keine Wertung dar.