Deutsche Sporthochschule Köln
German Sport University Cologne

ConsultContor
Beratung & Coaching

Hochschuldidaktisches Gesamtkonzept der DSHS Köln

Konzeptentwicklung:

ConsultContor – Beratung und Coaching
Dr. Peter Röhrig, Renate Kerbst

DSHS – Prorektor für Lehre
Prof. Dr. Wilhelm Kleine

DSHS - Stabsstelle QL - Abt. Qualitätssicherung der Lehre
Dr. Barbara Jesse

DSHS - Stabsstelle Universitäre Weiterbildung
Christine Hanusa, Sören Brune

Inhalt:

1. Vorwort 3
2. Ergebnisse der Situationsanalyse 5
2.1 Stärken der Lehre an der DSHS Köln / „Grundsätze“ oder “Leitsätze“ guter Lehre 5
2.2 Verbesserungspotenziale der Lehre an der DSHS Köln 6
2.3 Gemeinsame Interessen der Beteiligten 7
2.4. Aktuelle Personalsituation an der DSHS 7
3. Lehrkompetenz – Qualifikationsanforderungen an Hochschullehrkräfte 9
4. Organisations- und Qualitätsentwicklung zur Verbesserung der Lehre 11
5. Ziele des Konzepts 13
6. Ebenen und Maßnahmen 15
6.2 Maßnahmen der Ebene B - Organisationsentwicklung 28
6.3 Maßnahmen der Ebene C - Evaluation 33
6.4 Maßnahmen der Ebene D – ergänzende Maßnahmen 34
7. Finanzierungsmöglichkeiten 36
8. Anhang 37
8.1 Gesprächsleitfaden 37
8.2 Konzeptverlauf 38
8.3 Kostenplan 39

Vorwort

Die Deutsche Sporthochschule Köln (DSHS) hat in den letzten Jahren viel für die Verbesserung der Lehre getan. Unter anderem wurden Studienbeiträge in erheblichem Umfang in neue lehrintensive Stellen investiert und die Stabsstelle Qualitätssicherung und Lehrorganisation (QL) unter der Leitung des Prorektors für Studium und Lehre eingerichtet. Seit mehreren Semestern arbeitet die Hochschulleitung in Kooperation mit der verantwortlichen Evaluationskommission (seit Mai 2010: Kommission für Qualitätsmanagement) und der Stabsstelle QL systematisch daran, das Qualitätsmanagement für die Lehre zu entwickeln und umzusetzen. Die Stabsstelle Universitäre Weiterbildung (UW) eröffnete ihrerseits mit der Einrichtung hochschuldidaktischer Angebote einen Weg zur Weiterqualifizierung der Lehrkräfte an der DSHS. Zur Bündelung und Verstärkung struktureller und methodisch-didaktischer Verbesserungen für die Lehre hat das Rektorat auf Empfehlung der Evaluationskommission die Stabsstellen QL und UW beauftragt, mit externer Unterstützung ein zukunftsweisendes hochschuldidaktisches Gesamtkonzept zu entwickeln, das an die bereits bestehenden Strukturen der DSHS anknüpft.

Wie in vielen anderen deutschen Hochschulen hatte auch in der DSHS die Einführung der konsekutiven Studiengänge gravierende Auswirkungen, unter anderem auf die Situation der Lehre. Die neuen Anforderungen wurden zum Teil in einer Weise umgesetzt, die die Studienbedingungen aus Sicht der Studierenden verschlechterten und zu Auslösern der Studentenproteste im vergangenen Jahr wurden. Um die Betreuungsrelationen zu verbessern, wurden viele neue lehrintensive Stellen geschaffen, die allerdings zum Teil mit Lehrkräften ohne oder mit geringen Lehrerfahrungen besetzt werden mussten. Mit dieser Situation sahen sich viele Hochschulen konfrontiert. Daher sprach der Wissenschaftsrat bereits im Juli 2008 folgende „Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium“ aus[1]:

„Gerade weil die Verbesserung der Betreuungsrelationen und der zusätzliche Ausbau der Studienplatzkapazitäten einen erheblichen Neueinstellungsbedarf zur Folge haben, müssen die Hochschulen sehr zügig Angebote der Kompetenzvermittlung aufbauen, die Personalentwicklung stärken und Instrumente für eine Bewertung von Lehrkompetenzen etablieren. Ein Ausbau des Lehrpersonals ohne klare Qualitätsorientierung würde den Hochschulen wenig nützen.“

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat diese Anregungen aufgegriffen und bei der nationalen Bologna-Konferenz im Mai 2010 mit Spitzenvertretern der Länder, der Hochschulen, der Wirtschaft, der Gewerkschaften und der Studierenden einen „Qualitätspakt für die Lehre an Hochschulen“ angeboten:

„Das Angebot der Bundesregierung für den Qualitätspakt beläuft sich auf rund zwei Milliarden Euro für die nächsten zehn Jahre. Diese zusätzlichen Mittel stehen nicht nur für mehr Personal, zum Beispiel durch vorgezogene Berufungen, Einstellungen im Mittelbau oder die Förderung von Mentoren- und Tutorenprogrammen, zur Verfügung, sondern auch zur Qualifizierung des Personals für Lehre, Betreuung und Beratung der Studierenden.[2]“

[1] Wissenschaftsrat: „Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium“, Berlin, 04.07.2008, S. 66

[2] http://www.bmbf.de/_media/press/pm_20100517-080.pdf

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass Lehrkräfte intrinsisch zur Vorbereitung und Durchführung guter Lehre motiviert sind und somit bereit sind, Unterstützung zur Umsetzung dieser Aufgabe anzunehmen:

„Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an einer Universität haben gute Gründe, außer Kompetenzen in der Forschung auch Kompetenzen in der Lehre zu entwickeln und zu professionalisieren:

- *Für die Entwicklung von Lehrkompetenz sind individuelle Erfahrungen in der Lehre wichtig, aber nicht ausreichend. Eine systematische hochschuldidaktische Aus- und Weiterbildung ist unverzichtbar. Die Professionalisierung didaktischer Kompetenzen wird zunehmend zu einer wichtigen Voraussetzung für die wissenschaftliche Karriere.*
- *Den Lernerfolg und die Motivation von Studierenden zu fördern trägt erheblich zu einem kreativen und innovativen wissenschaftlichen Ausbildungsprozess und zur beruflichen Zufriedenheit von Lehrkräften bei.*
- *Erfolgreiche Lehre ist für die Attraktivität von Hochschulen wichtig und ein bedeutsames Qualitätsmerkmal.“*[3]

Das vorliegende Konzept ist aus drei „Quellen“ entstanden:

- sechs Gesprächsrunden zur Situationsanalyse mit allen relevanten Vertreter/innen der DSHS
- der engen Zusammenarbeit des Prorektors für Studium und Lehre, der Stabstellen UW und QL mit ConsultContor und
- den Erfahrungen von ConsultContor an anderen Hochschulen

Das Konzept beruht auf folgenden Grundannahmen:

1. Ein Konzept ist dann angemessen und umsetzbar, wenn es auf die spezifischen Gegebenheiten der Hochschule antwortet und an die Organisationskultur der Hochschule anknüpft.
2. Ein Konzept sollte vom Commitment wichtiger Personen und Gruppen der Hochschule getragen werden; selbst wenn Teile des Konzepts verpflichtend werden sollten, lebt eine gute Lehre von der Haltung und dem Engagement der einzelnen Lehrkraft und seines/ihres Fachbereichs.
3. Ein wichtiger Erfolgsfaktor für Lernprozesse ist eine positive, akzeptierende und motivierte Haltung. Das gilt auch für Lehrkräfte an Universitäten. Maßnahmen zur Unterstützung der Lehrkompetenz sollten daher eher an den Ressourcen als an den Defiziten ansetzen, eher Chance als Sanktionierung sein, eher zur Normalität gehören und nicht die Ausnahme sein.
4. Die klassische, Anfang der Siebziger entstandene Hochschuldidaktik hat sich vor allem auf die didaktischen und methodischen Qualitäten der Lehre konzentriert. In der Fortentwicklung ist die Lehrkompetenz des Hochschullehrers in den Focus gerückt. Damit ist sie zu einer Aufgabe der – noch jungen Disziplin – Personalentwicklung an Hochschulen geworden.
5. Wir sehen darüber hinaus die Verankerung von Strukturen und Prozessen zur Unterstützung guter Lehre als zentral an. Dies ist als integrierter Prozess zu verstehen, wo es u.a. um Berufungen, Stabsstellen, Controlling und Evaluation, Beratungs- und Clearingsstellen, verabschiedete verbindliche Grundsätze, Leitlinien und Verfahren, Kommunikationsstrukturen, Fort- und Weiterbildung etc. geht. Dies zu implementieren ist eine Aufgabe der Organisationsentwicklung.
6. Ein anspruchsvolles Konzept zur Hochschuldidaktik für eine ganze Hochschule zu entwickeln, zu implementieren und zu stabilisieren, ist ein mehrphasiger und mehrjähriger Prozess, der von Kontinuität und Beharrlichkeit, aber auch vom gemeinsamen Lernen und Reflektieren der Hochschule als Gesamtheit getragen werden muss.

3 Netzwerk Hochschuldidaktik NRW http://kathmandu.hdz.uni-dortmund.de/netzwerk-nrw/index.php?id=33

1. Ergebnisse der Situationsanalyse

In sechs Gesprächsrunden hat ein Austausch über die Situation der Lehre an der DSHS mit allen wesentlichen Interessengruppen stattgefunden. Der Leitfaden für die Gesprächsrunden ist diesem Konzept als Anhang beigefügt. Die Protokolle der Gesprächsrunden sind im Intranet der Stabsstelle QL einsehbar.

Gesprächsrunde 1:	Studiengangsleiter/innen der BA-Studiengänge (24.02.2010)
Gesprächsrunde 2:	Studiengangsleiter/innen der MA-Studiengänge (25.02.2010)
Gesprächsrunde 3:	Studentische Sprecher/innen der Studiengänge sowie die Dezernatsleiterin für akademische und Personalangelegenheiten und der Vorsitzende des wiss. Personalrats (25.02.2010)
Gesprächsrunden 4-6:	Institutsleiter/innen und Lehrkräfte (16.03.2010)

In den ausführlichen Gesprächsrunden, die von ConsultContor moderiert wurden, wurden vorhandene Stärken der Lehre an der DSHS, die beibehalten bzw. weiter ausgebaut werden sollen und als „Grundsätze“ oder „Leitsätze“ guter Lehre fungieren könnten, ebenso identifiziert wie Verbesserungspotenziale in der Entwicklung der Lehre.

2.1 Stärken der Lehre an der DSHS Köln / „Grundsätze“ oder “Leitsätze“ guter Lehre

Neben den Leiter/innen der Institute und Studiengänge und den beteiligten Lehrkräften, konnten vor allem die Studierendenvertreter in den Gesprächsrunden viele praktische Beispiele für gute Lehre benennen. Die Lehr- und Lernkonzepte, die mit dem GBK-Lehrpreis 2009 ausgezeichnet wurden, dienten in den Gesprächsrunden sehr häufig als Referenzpunkt für gute Lehre und zeigten, dass großes Engagement für die Lehre auch von den personalverantwortlichen Institutsleiter/innen sehr hoch wertgeschätzt wird.

Als „Grundsätze“ oder “Leitsätze“ guter Lehre wurden in den Gesprächsrunden zusammenfassend insbesondere folgende Aspekte angeführt:

- Gute Vorbereitung der Lehrkräfte auf jede einzelne LV,
- Gelungene Kooperation der Lehrkräfte (Module laufen gut, wenn Lehrkräfte im Team zusammenarbeiten; Inhalte werden abgestimmt; manchmal wird in Teams unterrichtet),
- Intrinsische Begeisterung für das Lehren und die zu vermittelnden Inhalte,
- Hoher Anwendungsbezug und Berufsfeldorientierung der Lehrinhalte,
- Verknüpfung von Forschung und Lehre, Umsetzung des „forschenden Lernens“,
- Geteilte Verantwortung für Lehren und Lernen bei Lehrkräften und Studierenden.

Diese Aspekte wurden von der zwischenzeitlich gegründeten Arbeitsgruppe „Qualitätskultur in Studium und Lehre“ ergänzt bzw. weiterentwickelt, so dass schließlich folgende „Leitsätze“ guter Lehre als Grundlage für die Zielformulierung und Maßnahmenentwicklung im Rahmen dieses Konzeptes zugrunde gelegt werden konnten:

- Gute Lehre versucht an den Vorerfahrungen der Studierenden anzuknüpfen und diese in den Lernprozess einzubeziehen.

- Gute Lehre ermöglicht forschendes Lernen und führt Studierende zu eigenen Erkenntnissen und Erfahrungen.
- Gute Lehre aktiviert Studierende zur Mitarbeit und provoziert pro-aktives Denken und Handeln.
- Gute Lehre vermittelt Theorie- und Praxiswissen, das sowohl grundlegende Inhalte als auch berufsspezifische Orientierungen beinhaltet.
- Gute Lehre bezieht neueste Kenntnisse und Erkenntnisse des jeweiligen Berufs- und Praxisfeldes in die Lehrveranstaltungen ein.
- Gute Lehre ist – so oft wie möglich - interdisziplinär angelegt und basiert auf der Kooperation von Lehrkräften und der Koordination von Lehrinhalten.
- Gute Lehre findet in Lernumgebungen statt, die vielfältige methodische und praxisorientierte Zugänge aufgrund ihrer Ausstattung ermöglichen.
- Gute Lehre macht Lernziele und Leistungsanforderungen der Lehrveranstaltungen gegenüber den Studierenden transparent und nachvollziehbar.

2.2 Verbesserungspotenziale der Lehre an der DSHS Köln

Großen Raum nahm in fast allen Gesprächsrunden die ausführliche Schilderung der Probleme in der Lehre ein. Die Lehrkräfte, die Instituts- und Studiengangsleitungen sowie die Studierenden nannten dabei vor allem folgende Aspekte:

- Strukturelle Probleme der konsekutiven Studiengänge, z.B. mangelnde Abstimmung der Veranstaltungen auf die neue Studienstruktur, zu starres Programmgerüst, Anwesenheitspflicht, hoher Workload der Studierenden, geringe Planungssicherheit und vor allem mangelnde Kooperation der Lehrkräfte mit den Folgen: Unnötige Überschneidungen und Wiederholungen der Lehrinhalte, unterschiedliche Prüfungsanforderungen, fehlende Transparenz.
- Die unsichere Situation der befristet eingestellten Lehrkräfte für besondere Aufgaben (LfbAs), insbesondere der sog. „Novizen“ mit auf zwei Jahre befristeten Verträgen ohne Verlängerungsperspektive, sowie deren niedrigere Eingruppierung in den TV-L im Vergleich zu den Lehrkräften mit Verträgen als wissenschaftliche Mitarbeiter/innen.
- Die vielfältigen und z.T. neuen Erwartungen und Anforderungen an die Lehrkräfte, z.B. Spagat zwischen Forschung, Lehre und Studienorganisation/Beratung, hohe Lehrverpflichtung und gleichzeitige wiss. Weiterqualifikation, Kompensation der professoralen „Freiheit“ durch wiss. Mitarbeiter/innen.
- Außerdem wurden von den Studierenden zahlreiche Beispiele für „schlechte“ Lehre benannt, z.B. unvorbereitete Lehrkräfte, schlecht organisierte Veranstaltungen, ständige inhaltliche Wiederholungen, mangelnder Anwendungsbezug, zu viele und zu lange Referate ohne didaktische Begründung, technische Unzulänglichkeiten in den Räumlichkeiten der DSHS.

In den Gesprächsrunden wurden auch einige spezifische Herausforderungen für die Lehre an der DSHS deutlich:

- die Studierenden sind hoch motiviert, solange sie in der Halle bzw. auf dem Sportplatz sind. Neben den sportpraktischen Fähigkeiten, ist allerdings auch an der DSHS Köln sehr viel „trockener“ Stoff theoretisch zu vermitteln. Dazu müssen die Studierenden besonders angeregt werden.

- es ist im Basisstudium besonders schwierig, Lehre und Forschung zu verknüpfen, weil Grundlagenwissen vermittelt werden muss -vor allem in Vorlesungen. Diese „Durststrecken“ sind nicht zu vermeiden und müssen didaktisch geschickt überwunden werden.

Als weiteres zentrales strukturelles Problem bei dem Bestreben, jede einzelne Lehrveranstaltung zu optimieren, wurde von den Instituts-/Studiengangsleitungen bemängelt, dass es kaum Möglichkeiten gibt, weniger gute Leistung in der Lehre zu sanktionieren - es fehlt der „Grip“!

2.3 Gemeinsame Interessen der Beteiligten

Es wurde deutlich, dass die Ziele und Interessen der Beteiligten recht unterschiedlich sind. Einige Gemeinsamkeiten sind allerdings klar zu benennen:

- Vermeidung von Redundanzen durch bessere Kooperation und Absprache, zwischen den Lehrkräften und auch zwischen Hochschulverwaltung und akademischem Bereich.
- Bessere Motivation der Lehrkräfte durch höhere Wertschätzung der Lehre. Es sollte beispielsweise zukünftig bei Berufungen stärker auf Berufsfeldorientierung und Lehrkompetenz der Bewerber geachtet werden.
- Unterstützung junger Lehrkräfte durch besseren Know-how-Transfer und die Entwicklung und Umsetzung zielgruppenspezifischer didaktischer und methodischer Qualifizierungsangebote.
- Stärkung der Berufsfähigkeit von Studierenden durch bessere Berufsfeldorientierung und Kooperation mit Arbeitgebern.

2.4. Aktuelle Personalsituation an der DSHS

Wissenschaftliche Stellen mit Lehrverpflichtung (Juni 2010)

Wissenschaftliche Stellen	VZÄ	Prozentualer Anteil	Umfang der Lehrverpflichtung	Prozentualer Anteil
lehrintensive Stellen	**80**	**40,8**	**1040**	**57,8**
unbefr. StR (13 SWS)	20,5	10,5	266,5	14,8
unbefr. LfbA (12/13 SWS)	24	12,2	312	17,3
befr. LfbA (13 SWS)	35,5	18,1	461,5	25,6
forschungsintensive Stellen	**116**	**59,2**	**760**	**42,2**
unbefr. Prof. (9 SWS)	27	13,8	243	13,5
unbefr. AR (9 SWS)	7	3,6	63	3,5
unbefr. WMA (9 SWS)	22	11,2	198	11,0
befr. WMA (4 SWS)	47	24,0	188	10,4
befr. WMA (6 SWS)	8	4,1	48	2,7
befr. Juniorprof. & AR a. Z. (4 SWS)	5	2,5	20	1,1
Gesamt	193		1800	

Anzahl der Lehrbeauftragten (LBe) (Stand Mai 2010): 119 LBe mit insgesamt 322,5 SWS + 19 LBe für Tutorien mit insgesamt 58 SWS
Anzahl der Honorarkräfte > 40

Weit mehr als die Hälfte der Lehre wird von Lehrkräften lehrintensiver Stellen übernommen. Viele bringen wenig oder keine Lehrerfahrung mit. Die Stelleninhaber/innen dieser lehrintensiven Stellen, insbesondere die Lehrkräfte ohne ausgewiesene Lehrerfahrung, gehören zu den prioritären Zielgruppen des Konzepts.

Über die tatsächliche Qualifikation der Stelleninhaber für die Lehre und Beratung von Studierenden sagen diese Zahlen nichts aus. Daher sollte eine erstrangige Maßnahme zur Verbesserung der Lehrqualität an der DSHS darauf abzielen, die vorhandenen Lehrkompetenzen als Teil des Qualifikationsprofils der wiss. Hochschulangehörigen zu dokumentieren (vgl. S. 17, Maßnahme 2). Mittelfristig ist es aus Sicht einer hochschulspezifischen Personalentwicklung sinnvoll, Informationen über die Lehrkompetenz der wiss. Hochschulangehörigen zu nutzen, um die Lehrkräfte durch individuelle Beratung und passgenaue hochschuldidaktische Angebote zu unterstützen und persönliche Lehrportfolios zu entwickeln.

2. Lehrkompetenz – Qualifikationsanforderungen an Hochschullehrkräfte

Über welche Kompetenzen müssen Hochschullehrkräfte verfügen, wenn sie Studierende durch Lehre und Beratung zur Berufsfähigkeit sowie zu einem verantwortungsvollen Handeln in der Gesellschaft führen sollen? Diese Frage ist der Dreh- und Angelpunkt für die Verbesserung der Lehrqualität. Diese Kompetenzen zu beschreiben, ist für alle Hochschulen eine zentrale Aufgabe, da Qualifizierungsangebote zur Entwicklung der didaktischen Lehrkompetenz stetig den sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst werden müssen.

Die aktuelle Diskussion in der hochschuldidaktischen Forschung orientiert sich an unterschiedlichen Kriterien:

- Vertreter der „klassischen" Hochschuldidaktik, allen voran Johannes Wildt[4] (Dortmund) und Wolff-Dietrich Webler[5] (Bielefeld), beschreiben Lehrkompetenz eher funktionalistisch. Ausgehend von Gesetzestexten oder basierend auf den Anforderungen des Bologna-Prozesses formulieren sie einen Katalog von Kompetenzbereichen.

- Dagegen füllen Vertreter einer eher pragmatischen Ausrichtung die Kompetenzbereiche inhaltlich, z.B. Rolf Schulmeister[6] (Hamburg), der zwischen Planungs-, Leitungs-, Methoden- und Medienkompetenz unterscheidet oder das Heidelberger Modell (Dietmar Chur[7]), das drei gleichwertige Kompetenzbereiche nebeneinanderstellt: die wissenschaftliche Qualifikation, die explizite didaktische Qualifikation und die Förderung von Schlüsselkompetenzen. Dabei sollte die Ausbildung für den ersten Bereich im Aufgabengebiet der Fakultäten liegen, die Ausbildung für den zweiten und dritten Bereich sollte die Aufgabe eines Kompetenz-Centers innerhalb der Hochschule sein, das die Fakultäten bei der Personal- und Organisationsentwicklung begleitet. Dies ist eine Haltung, der ConsultContor nahe steht.

Allen Ansätzen ist gemeinsam, dass sie einen Paradigmenwechsel von einer lehr- zu einer lernzentrierten Lehre auf Seiten der Lehrkräfte fordern (siehe auch: Wildt 2006[8]).

Kompetenzprofil für Lehrkräfte
In einer sorgfältigen Analyse anerkannter hochschuldidaktischer Weiterbildungscurricula haben Sabine Brendel[9] (Berlin), Petra Eggensperger (Heidelberg) und Anette Glathe (Mannheim) ein Kompetenzprofil für Lehrkräfte in ihrer Arbeit in Lehre und Beratung für Studierende entwickelt, das in der Praxis genutzt werden kann, um Qualifizierungsangebote daran auszurichten bzw. die bestehenden Angebote zu überprüfen und ggf. zu verändern.
Danach müssen Lehrkräfte über Steuerungskompetenz nachhaltiger Lehr-/Lernprozesse verfügen, Kenntnisse und Kompetenzen zur Steuerung von sozialen Prozessen haben sowie über Schlüssel-

4 Wildt, J. (2004): Welche Schlüsselkompetenzen braucht ein Hochschullehrer? – Einige Anmerkungen aus hochschuldidaktischer Sicht. In: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.): „Schlüsselkompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit", Konzepte für die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen an Hochschulen, Essen, S. 22-24.
5 Webler, W.-D. (2003): Lehrkompetenz – über eine komplexe Kombination aus Wissen, Ethik, Handlungsfähigkeit und Praxisentwicklung, in: Welbers, U. (Hrsg.): Hochschuldidaktische Aus-, Fort- und Weiterbildung, Bielefeld, S. 53-83.
6 Schulmeister, R. (2005): Der Studiengang ‚Master of Higher Education': Ein Curriculum in Hochschuldidaktik für den Hochschullehrernachwuchs, in: Brendel, S., Kaiser, K. & Macke, G. (Hrsg.): Hochschuldidaktische Qualifizierung – Strategien und Konzepte im internationalen Vergleich, Bielefeld, S. 123-134.
7 Chur, D. (2005): Didaktische Qualifizierung im Rahmen des Heidelberger Modells der (Aus-)Bildungsqualität, in: Brendel, S./ Kaiser, K./ Macke, G. (Hrsg.): Strategien und Konzepte hochschuldidaktischer Qualifizierung im internationalen Vergleich. Bielefeld, S. 179-195.
8 Wildt, J. (2006): Vom Lehren zum Lernen. Zum Wandel der Lernkultur in modularisierten Studienstrukturen, in: Berendt, Brigitte/Voss, Hans-Peter/Wildt, Johannes (Hrsg.): Neues Handbuch Hochschullehre, Griffmarke A 3.1, Raabe-Verlag (Berlin
9 Brendel, S., Eggensperger, P., Glathe,A. (2006): Das Kompetenzprofil von HochschullehrerInnen: Eine Analyse des Bedarfs aus Sicht von Lehrenden und Veranstaltenden, Zeitschrift für Hochschulentwicklung ZFHE Jg.1 / Nr.2 (Juni 2006), S. 55-84

kompetenzen, Rollenkompetenz, Führungskompetenz und Innovationskompetenz verfügen. Im Einzelnen lassen sich diese Kompetenzen in folgenden Lernzielen formulieren (und damit operationalisieren)[10]:

1. **Kompetenz zur Steuerung von nachhaltigen Lehr- und Lernprozessen - Lernziele:**
   - Über Fähigkeiten zur zielgruppenorientierten Planung (inkl. Lernzielformulierung, didaktische Reduktion der Lerninhalte, Strukturierung des Lernstoffs) verfügen,
   - Ein didaktisches Methodenrepertoire funktional einsetzen können,
   - Beurteilungskriterien der Lernleistung entwickeln und transparent machen können,
   - Studierenden konstruktiv Feedback zu ihrer Leistung geben können.

2. **Kompetenz zur Steuerung von sozialen Prozessen - Lernziele:**
   - Soziale Prozesse wahrnehmen und steuern können,
   - Eine Feedbackkultur einführen und nachhalten können,
   - Studierende aktivieren können,
   - Gruppendynamik steuern können, auch in schwierigen Lernsituationen.

3. **Kompetenz Rollenklarheit - Lernziele:**
   - Mit den Studierenden in verteilten Rollen kooperieren können (inkl. der Fähigkeit, nicht die den Studierenden übertragenen Aufgaben zu übernehmen),
   - Die eigenen Grenzen als Lehrkraft kennen und eventuellen Grenzüberschreitungen begegnen können,
   - Über das eigene Lehrhandeln systematisch reflektieren können.

4. **Führungskompetenz - Lernziele:**
   - Führungskonzepte kennen und vor dem Hintergrund der eigenen Person reflektiert haben,
   - Autorität ausstrahlen können und diese in die professionelle Persönlichkeit als Lehrkraft integriert haben,
   - Die Motivation der Studierenden stärken oder erhalten können,
   - Konflikte mit Studierenden konstruktiv bewältigen können,
   - Als persönliches Modell exemplarisch handeln können.

5. **Schlüsselkompetenzen - Lernziele:**
   - Sachverhalte adressatengerecht präsentieren können und zur Visualisierung verschiedene Medien einsetzen können,
   - Kompetenz zur Gesprächsführung (z.B. um Arbeitsgruppen oder Gremien moderieren zu können), Studierende beraten und in ihrem Entwicklungsprozess fördern können,
   - Feedbackprozesse initiieren, bewerten und reflektieren können.

6. **Innovationskompetenz - Lernziele:**
   - Die institutionellen Rahmenbedingungen analysieren können,
   - Eigene Gestaltungsspielräume bestimmen und nutzen können,
   - Eigene Grenzen der Handlungsmöglichkeiten erkennen und akzeptieren können.

Dieses Kompetenzprofil ist für die Projektgruppe eine wichtige Orientierung für die Entwicklung von konkreten Maßnahmen (s. Kapitel 6) gewesen. Es ist im Verlauf der Umsetzung der in diesem Konzept vorgesehenen Maßnahmen immer wieder auf Aktualität zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

10 Brendel, S. et al. (2006), S. 79 f.

3. Organisations- und Qualitätsentwicklung zur Verbesserung der Lehre

Eine nachhaltige Verbesserung der Lehre sollte zunächst bei der Personalentwicklung der Lehrkräfte beginnen. Mittel- und langfristig ist jedoch eine Integration von Maßnahmen der Personal- mit Maßnahmen der Organisationsentwicklung zu empfehlen. Um die Hochschule insgesamt bezüglich einer hohen Lehrqualität weiter zu entwickeln, müssen sowohl die Fähigkeiten und Kompetenzen der Lehrkräfte als auch die Strukturen und Prozesse in der Lehre kontinuierlich verbessert werden.

So empfiehlt ConsultContor der Projektgruppe die Organisationsstruktur der DSHS daraufhin zu überprüfen, wie die im Rahmen dieses Konzeptes entwickelten Maßnahmen zur Verbesserung der Lehre durch bereits bestehende Strukturen, wie beispielsweise die AG „Qualitätskultur in Studium und Lehre“ und die kürzlich eingerichteten Arbeitsgruppen des Senats unterstützt werden können und wo Veränderungen notwendig sind.

Themen, die für Lehre und Lehrkompetenz relevant sind, werden zurzeit an verschiedenen Stellen der Universität bewegt und verantwortet. Im Einzelnen sind die folgenden Akteure zu nennen:
Prorektorat für Studium und Lehre
Lenkungsgruppe „Hochschulpakt II“
Senats-AG „Forschung und Lehre“
Senats- AG „Personal und Personalentwicklung“
AG „Qualitätskultur in Studium und Lehre“
Stabsstelle Qualitätssicherung und Lehrorganisation
Stabsstelle Universitäre Weiterbildung
Evaluationskommission (seit Mai 2010 „Kommission für Qualitätsmanagement“)
Berufungskommissionen
Studiengangsleitungen
Institutsleitungen
studentische Gremien
jede einzelne Lehrkraft sowie alle Studierenden der Hochschule.

Wie machen das andere Hochschulen?

Einige Hochschulen haben zur strategischen Personalentwicklung der Lehrkräfte bereits Kompetenzzentren aufgebaut - als eigene Einrichtung (z. B. in Bochum) oder als Kooperationsverbund (z. B. in Berlin). In den meisten anderen Hochschulen sind einzelne Stellen für Personalentwicklung eingerichtet worden, die in der Regel die alte Struktur ersetzt haben, in der Hochschuldidaktik ein eigener Bereich war. Unterstützt werden diese Stellen durch die Zusammenarbeit in landesweiten Netzwerken. Diese Netzwerke bieten, wie z.B. das Netzwerk Hochschuldidaktik NRW, modular aufgebaute zertifizierte Angebote - für Angehörige der Mitgliedshochschulen zu reduzierten Gebühren.

Die Projektgruppe empfiehlt der Hochschulleitung der DSHS:

Für die Weiterentwicklung und Umsetzung einer inhaltlichen und strukturellen „Qualitätsoffensive Lehre“ benötigt die DSHS eine klar zugeordnete organisatorische Struktur sowie qualifiziertes Personal, welches die entsprechenden Maßnahmen konzipiert und organisiert. Um die vorhandenen Ressourcen dabei optimal zu nutzen, empfehlen wir eine klare Aufgabenteilung zwischen den beiden Stabsstellen UW und QL:

Die **Stabsstelle Universitäre Weiterbildung** sollte zu einer leitenden Stelle im Sinne der Organisationsabwicklung ausgebaut werden (vgl. S. 16, Maßnahme 1), die die Angebote zur Weiterqualifizierung der Lehrkräfte der DSHS bündelt. Da das Projekt zur Einführung des Gesamtkonzepts phasen-

weise angelegt ist, besteht Gelegenheit, fehlende personelle Ressourcen nach und nach auszugleichen, auch durch Weiterqualifikation und Ausweitung der Arbeitszeiten.

Zu den primären Aufgaben der Stabsstelle UW gehört eine systematische Analyse der notwendigen und gewünschten Personal-Entwicklungsbedarfe in allen Statusgruppen. Dabei sollte die bei der Situationsanalyse im März 2010 begonnene Diskussion mit den beteiligten Studiengangsleiter/innen, Institutsvertreter/innen, studentischen Sprecher/innen und der Personalverwaltung kontinuierlich fortgesetzt werden. Die Ergebnisse dieser Bedarfsanalyse fließen in die Feinkonzeption und Nachsteuerung der Maßnahmen des Gesamtkonzepts ein. Auf diese Weise baut die Stabsstelle UW ein Inhouse-Weiterbildungsprogramm für die DSHS auf, das systematisch dazu beiträgt, das Kompetenzprofil der Lehrkräfte der Hochschule weiter zu entwickeln. Dabei sollte sich die Stabsstelle UW zunächst darauf konzentrieren, sporthochschulspezifische Angebote zu entwickeln und durch den Beitritt zum Netzwerk Hochschuldidaktik NRW allgemeine hochschuldidaktische Angebote für Lehrkräfte der DSHS leichter und günstiger zugänglich machen.
Diese Aufgabe sollte von einer Person übernommen werden, die aktuell mit Aufgaben der hochschulddidaktischen Weiterbildung bei der Stabsstelle Universitäre Weiterbildung betraut ist. Fehlende Kompetenzen sollten durch Weiterqualifikation und Ausweitung der Arbeitszeiten erweitert werden.

Die **Stabsstelle Qualitätssicherung und Lehrorganisation** sollte verstärkt in die Lage versetzt werden, strukturelle und inhaltliche Stärken und Schwächen der Lehre an der DSHS Köln zu erkennen und zu dokumentieren. Auf Basis dieser Informationen, die in der Stabsstelle QL durch das QM-System (verankert in der ‚Ordnung für Qualitätsmanagement') und ergänzend durch ein professionelles Feedbackprojekt (vgl. S. 30f, Maßnahme 17) gewonnen werden, können die notwendigen passgenauen Qualifizierungsangebote in der Stabsstelle UW entwickelt werden. Gleichzeitig können strukturelle Maßnahmen im Prorektorat Studium und Lehre entwickelt und in Abstimmung mit den zuständigen Kommissionen zur Entscheidung ins Rektorat eingebracht werden. Dabei ist es möglich auf viele der bereits vorhandenen personellen und konzeptionellen Ressourcen zurückzugreifen. Die Stabsstelle QL übernimmt aktuell bereits die zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements für die Lehre und die Lehrorganisation und ist zentrale Ansprechpartnerin für alle Lehrkräfte der DSHS Köln sowie für die Studiengangsleiter/innen und Modulbeauftragten in Fragen der Lehrorganisation und Qualitätssicherung.

Forschungsergebnisse der Organisationssoziologie zeigen, dass Mitglieder und Nachfrager einer Organisation auf mangelnde Qualität mit Unzufriedenheit und Widerspruch reagieren. Die Stabsstelle QL sollte daher baldmöglichst das Projekt „Feedback zur Lehre" als partizipatives Verfahren einführen und dadurch allen Akteuren an der DSHS Raum für Widerspruch und Anerkennung verschaffen. Aus den Rückmeldungen aller Hochschulangehörigen könnte die DSHS systematisch lernen.
Über dieses Projekt könnten Anregungen für Verbesserungen der Studierbarkeit der Studiengänge, der Lehrorganisation, der Prüfungsorganisation, etc. und auch der Abstimmung von Studieninhalten erfasst und unter Einbindung aller Beteiligten bearbeitet werden.

Um dem Thema Lehre eine seiner Bedeutung angemessene Struktur zu geben, empfehlen wir darüber hinaus mittelfristig eine neue Organisationseinheit in Form eines „Zentrums für Personalentwicklung" zu schaffen, in dem die Aufgaben und Kompetenzen der beiden Stabsstellen QL und UW mit dem Dezernat für akademische und Personalangelegenheiten inhaltlich und organisatorisch verbunden werden.

4. Ziele des Konzepts

Das hochschuldidaktische Gesamtkonzept soll sich nicht vorrangig an Defiziten von Lehrkräften orientieren, die z.B. in Evaluationen festgestellt werden. Ein solcher defizitorienterter Ansatz würde die Akzeptanz eines darauf aufbauenden Qualifizierungsprogramms aller Erfahrung nach erheblich senken. Der Vorschlag der Projektgruppe ist deshalb klar ressourcenorientiert: Ausgehend von einem aktuellen Qualifikationsprofil für Lehrkräfte an der DSHS (vgl. S. 17, Maßnahme 2) werden Beratungs- und Qualifizierungsangebote entwickelt und umgesetzt sowie gleichzeitig lehr- und lernförderliche Strukturen und Prozesse identifiziert und verstärkt. Die Evaluationsmaßnahmen des Qualitätsmanagements beziehen zukünftig die noch zu erarbeitenden „Grundsätze“ oder „Leitsätze“ guter Lehre inhaltlich ein und es werden aus allen Evaluationsergebnissen konsequent Folgerungen gezogen, mit denen das hochschuldidaktische Gesamtkonzept entsprechend dem aktuellen Bedarf nachgesteuert wird.

Hauptziel des Hochschuldidaktischen Gesamtkonzepts:

Langfristige Sicherung und Verbesserung der methodischen, didaktischen und inhaltlichen Qualität der gesamten Lehre sowie der Prüfungs- und Beratungsqualität in allen Studiengängen.

Teilziele auf der Ebene A - Personalentwicklung:

1. **Basiskompetenzen für unerfahrene Lehrkräfte**
   Alle neu eingestellten Lehrkräfte sollen durch verbindliche und verpflichtende Teilnahme an einem Basis-Qualifikationsprogramm in die Lage versetzt werden, ihre Lehrveranstaltungen von Anfang an gut zu planen und durchzuführen.
2. **Weiterführende Kompetenzen für erfahrene Lehrkräfte**
   Erfahrene Lehrkräfte sollen in ihren didaktischen und methodischen Qualifikationen weiter entwickelt werden. Professoren sollen in ihren Managementkompetenzen gestärkt werden.
3. **Mehr forschendes Lehren und Lernen**
   Bereits im Bachelorstudium soll forschendes Lehren und Lernen die Studierenden dazu anleiten, sich mit der Einstellung eines Forschers Wissen anzueignen, es zu prüfen und dieses weiter zu entwickeln.
4. **Hoher Anwendungsbezug der Lehre**
   Die Berufsfähigkeit von Studierenden soll durch bessere Berufsfeldorientierung und Kooperation mit Arbeitgebern verstärkt werden.
5. **Hohe Lehrqualität in wissensvermittelnden Veranstaltungen**
   Lehrkräfte sollen dabei unterstützt werden, die „Durststrecken“ in stark an kognitivem Lernen orientierten Fächern und Kursen durch besonderes methodisches Geschick zu überwinden.
6. **Nutzung der Evaluationsergebnisse für die Entwicklung der Lehrkompetenz**
   Lehrkräfte sollen lernen, die Ergebnisse der Evaluation besser zu verstehen, sie mit den Studierenden zu besprechen und Konsequenzen für die Verbesserung ihrer individuellen Lehrqualität daraus zu ziehen.

Teilziele auf der Ebene B - Organisationsentwicklung

7. **Gelungene interdisziplinäre Kooperation der Lehrkräfte**
   Lehrkräfte sollen Erfahrungen darin sammeln, Module und Studiengänge kooperativ abzustimmen und diese Erfahrungen zur Weiterentwicklung der Lehre nutzen.
8. **Verbesserung der Strukturen und Prozesse zur Durchführung „guter“ Lehre**

   Die strukturellen Schwächen der Lehre an der DSHS sollen durch Feedbackmanagement erfasst und professionell bearbeitet werden. Lehrkräfte sollen durch optimierte Vertragsgestaltung ausreichende Ressourcen für die Lehre erhalten**.**

Teilziele auf der Ebene D – Ergänzende Ebene

9. **Optimierung des studentischen Selbststudiums**
   Studierende sollen intensiver und nachhaltiger angeleitet werden, selbstverantwortlich zu studieren.
10. **Transparenz**

    Lehrkräfte und Studierende sollen durch geeignete Kommunikationskanäle über Best-Practise in der Lehre informiert werden

5. Ebenen und Maßnahmen

Die Implementierung des hochschuldidaktischen Gesamtkonzepts sollte stufenweise erfolgen. Die Empfehlungen der Projektgruppe für die nächsten Schritte berücksichtigen, welche Zielgruppen der Hochschule prioritär unterstützt werden sollen und welche strukturellen Veränderungen mit angemessenem Aufwand deutlich zur Verbesserung der Lehre beitragen können. Zudem ist es von zentraler Bedeutung für den Erfolg der Umsetzung, dass jede einzelne Lehrkraft und auch die Studierenden der DSHS sich als verantwortlich für das Lehren und Lernen an der Hochschule begreifen und entsprechend von Beginn an angesprochen und einbezogen werden.

In einem lernorientierten Prozess werden alle neu eingeführten Maßnahmen und Veränderungen fortlaufend durch Evaluation auf ihre Wirksamkeit überprüft. Die Ergebnisse bieten Grundlagen für eine Erweiterung und bedarfsgerechte Anpassung des Angebots.

Die im Folgenden empfohlenen Maßnahmen zur Umsetzung des hochschuldidaktischen Gesamtkonzepts an der DSHS sollen innerhalb von vier differenzierbaren Ebenen Schritt für Schritt implementiert werden:

Ebene A - Personalentwicklung

Maßnahmen zur Verbesserung spezifischer Kompetenzen der Lehrkräfte auf Basis eines umfassenden Qualifikationsprofils der Lehrkräfte der DSHS:

Basismaßnahmen: 1-3

Phasenweise Folgemaßnahmen: 4-13

Ebene B - Organisationsentwicklung

Maßnahmen zur Entwicklung und Umsetzung lehr- und lernförderlicher Strukturen und Prozesse:

Basismaßnahme: 14

Phasenweise Folgemaßnahmen: 15-19

Ebene C - Evaluation

Die Maßnahmen der beiden Ebenen A und B werden regelmäßig evaluiert und somit eine laufende Anpassung der Konzeptziele und Maßnahmen gewährleistet. Die Evaluationen sind in der Maßnahme 20 näher dargestellt.

Ebene D - Ergänzende Maßnahmen

Die Projektgruppe empfiehlt der Hochschulleitung außerdem die phasenweise Umsetzung ergänzender Maßnahmen, die unabhängig von den inhaltlichen Ebenen A und B die Qualität der Lehre positiv beeinflussen könnten:

Maßnahmen: 21 - 23

6.1 Maßnahmen der Ebene A - Personalentwicklung

Laufende Nummer der Maßnahme: **1**

Basismaßnahme:

Einrichtung einer Stelle für hochschuldidaktische Qualifizierung

Zielgruppe:
Alle Beschäftigten der DSHS

Ziel der Maßnahme:
Die Stabsstelle Universitäre Weiterbildung sollte zu einer leitenden Stelle im Sinne der Organisationsabwicklung ausgebaut werden, die die Angebote zur Weiterqualifizierung der Lehrkräfte der DSHS bündelt. Da das Projekt zur Einführung des Gesamtkonzepts phasenweise angelegt ist, besteht die Gelegenheit, fehlende personelle Ressourcen nach und nach auszugleichen. Dabei sollte auf bereits bewährte, bestehende personelle Ressourcen der Stabstelle Universitäre Weiterbildung zurückgegriffen und die Kompetenzen ggf. durch Weiterqualifikation und Ausweitung der Arbeitszeiten erweitert werden.

Inhalt der Maßnahme:

Zu den ersten und wichtigsten Aufgaben der Stabsstelle gehört dabei eine systematische Analyse der notwendigen und gewünschten Personal-Entwicklungsbedarfe in der Gruppe der Lehrkräfte. Dabei sollte die bei der Situationsanalyse im März 2010 begonnene Diskussion mit den beteiligten Studiengangsleiter/innen, Institutsvertreter/innen, studentischen Sprecher/innen und der Personalverwaltung kontinuierlich fortgesetzt werden. Die Ergebnisse dieser Bedarfsanalyse fließen in die Feinkonzeption und Nachsteuerung der Maßnahmen des Gesamtkonzepts ein.

Auf diese Weise baut die Stabsstelle UW ein Inhouse-Weiterbildungsprogramm für die DSHS auf, das systematisch dazu beiträgt, das Kompetenzprofil der Lehrkräfte der Hochschule weiter zu entwickeln. Dabei sollte sich die Stabsstelle zunächst darauf konzentrieren, sporthochschul-spezifische Angebote zu entwickeln und durch Beitritt zum Netzwerk Hochschuldidaktik NRW allgemeine hochschuldidaktische Angebote für Lehrkräfte der DSHS leichter und günstiger zugänglich zu machen.

Umsetzung:

Rektorat

Zeitplan:

Ermittlung des Qualifikations- und Arbeitszeitbedarfs für die neuen Aufgaben – ab sofort

Weiterqualifikation der vorhandenen Mitarbeiter/innen – ab WS 2010/2011

Stellenbeschreibung und Ausschreibung einer Vollzeitstelle im WS 2010/2011
Arbeitsbeginn möglichst noch vor Jahresende 2010

Kosten:

Bedarfsabhängig bis zur Stellenbesetzung

Weiterqualifikation der vorhandenen Mitarbeiter/innen (z.B. im Programm „Personalentwicklung an Hochschulen“, das von der Akademie der Ruhr-Universität Bochum angeboten wird – pro Teilnehmendem 1.700 Euro)

Stellenbesetzung: abhängig von der Qualifikation des/der Stelleninhabers/in -pro Jahr ca. 65.000 bis 75.000 Euro

Laufende Nummer der Maßnahme: **2**

Basismaßnahme:

Dokumentation des Qualifikationsprofils der Lehrkräfte der DSHS Köln

Zielgruppe:
Kurzfristig: alle neu eingestellten Lehrkräfte; langfristig: alle Lehrkräfte

Ziel der Maßnahme:
Über die tatsächliche Qualifikation der Stelleninhaber für die Lehre und Beratung von Studierenden sagen die bisher vorliegenden Zahlen wenig aus. Daher zielt diese Maßnahme zur Verbesserung der Lehrqualität an der DSHS darauf ab, die vorhandenen Lehrkompetenzen zu erfassen und deren Entwicklung fortzuschreiben. Dies bietet eine verlässliche Grundlage, um aktuellen und zukünftigen Qualifizierungsbedarf planen zu können.

Inhalt der Maßnahme:

Zunächst bei Neueinstellung von Lehrkräften dokumentiert die Personalverwaltung Angaben der Lehrkräfte zu ihrer Lehrkompetenz, z.B. zu den Aspekten:

- Ausbildung
- Bisherige Lehrerfahrung
- Fortbildungen
- Berufserfahrung im relevanten Berufsfeld
- Internationale Erfahrung
- Fremdsprachenkenntnisse

Umsetzung:

Personalverwaltung, Erarbeitung der Kriterien für das Qualifikationsprofil in Kooperation mit den Stabsstellen QL und UW

Zeitplan:

Vorbereitung (Kriterienentwicklung):

Stabsstellen QL und UW gemeinsam mit Personalverwaltung ab sofort
Umsetzung ab Beginn WS 2010/2011

Kosten:

Keine zusätzlichen Kosten

Laufende Nummer der Maßnahme: **3**

Basismaßnahme:

Teilnahme am Netzwerk Hochschuldidaktik NRW

Zielgruppe:
Alle Lehrkräfte der DSHS**, externe Lehrkräfte**

Ziel der Maßnahme:

Ziele des Netzwerks sind die Qualitätsverbesserung von Lehr- und Lernprozessen an den Mitglieds-

hochschulen, die flächendeckende Professionalisierung für die akademische Lehrtätigkeit, basierend auf nationalen und internationalen Standards der Weiterbildung zur Entwicklung von Lehrkompetenzen sowie die Institutionalisierung der Hochschuldidaktik an den Universitäten in NRW.

Als Teilnehmerin profitiert die DSHS von folgenden Leistungen des Netzwerks:

- Die Netzwerkmitglieder orientieren sich an einem gemeinsamen curricularen Rahmen für das hochschuldidaktische Weiterbildungsprogramm „Professionelle Lehrkompetenz für die Hochschule“ unter Berücksichtigung nationaler und internationaler Standards.
- Sie sorgen unter Beachtung lokaler Besonderheiten für eine auf gemeinsamen Kriterien und Standards basierende Qualitätssicherung und -entwicklung des Weiterbildungsprogramms.
- Das Weiterbildungsprogramm wird grundsätzlich allen interessierten Lehrkräften an Hochschulen angeboten, vorrangig solchen aus den Mitgliedshochschulen des Netzwerks.
- Die im Netzwerk angebotenen Veranstaltungen bzw. Weiterbildungsleistungen von Teilnehmenden werden wechselseitig anerkannt.
- Das Netzwerk bietet Beratung und Unterstützung beim Aufbau und bei der Entwicklung hochschuldidaktischer Programme und Einrichtungen an.
- Zur Abstimmung gemeinsamer Standards, Curricula und gegenseitiger Anerkennung hochschuldidaktischer Leistungen kooperiert das Netzwerk bundesweit mit anderen hochschuldidaktischen Netzwerken, Verbünden und der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik (DGHD).
- Die Mitglieder des Netzwerks etablieren einen ständigen Austausch über Forschungs- und Entwicklungsprojekte in den Bereichen Lehren und Lernen.
- Das Netzwerk stellt sich selber nach außen dar und bündelt und unterstützt die Außendarstellung der Aktivitäten seiner Mitglieder durch eine gemeinsame Homepage des Netzwerks, das Internetportal „hd-on-line“, sowie verschiedene Publikationen.

Inhalt der Maßnahme:

Die im „Netzwerk Hochschuldidaktik NRW“ zusammengeschlossenen hochschuldidaktischen Einrichtungen an Universitäten in Nordrhein-Westfalen bieten mit ihrem Weiterbildungsprogramm „Professionelle Lehrkompetenz für die Hochschule“ eine fundierte didaktische Grundqualifizierung. Das mit einem Zertifikat abschließende Programm orientiert sich

- an den Leitlinien der Arbeitsgemeinschaft für Hochschuldidaktik (AHD). Sie dienen bundesweit als Richtschnur für die Programmgestaltung der hochschuldidaktischen Einrichtungen und Verbünde.
- an internationalen Standards, z.B. in Großbritannien, Skandinavien und den Niederlanden.
- an der Hochschulgesetzgebung, die als Einstellungsvoraussetzung für Hochschullehrer/innen die pädagogische Eignung fordert (§ 36 Abs. 1 Ziffer 2 Hochschulgesetz NRW). Die Eignung kann mit dem Zertifikat „Professionelle Lehrkompetenz für die Hochschule“ nachgewiesen werden.

Die Veranstaltungen des Programms sind teilnehmenden-, erfahrungs-, problem- und handlungsorientiert.

Umsetzung:

Stabsstellen UW und QL

Zeitplan:

Klärung der Mitgliedschaftsbedingungen im WS 2010/2011
Beitritt spätestens zum Semesterbeginn SS 2011

Kosten:

Mitgliedsbeitrag für die Teilnahme am Netzwerk Hochschuldidaktik NRW: 1.000 Euro pro Jahr

Laufende Nummer der Maßnahme: **4**

Titel der Maßnahme:

Workshop „Lehrevaluation im Dialog“

Zielgruppe:
Alle Lehr**kräfte der LV-Evaluationen**

Ziel der Maßnahme:
Nach Vorliegen der ersten Evaluationsergebnisse bieten diese Seminare den betroffenen Lehrkräften Gelegenheit, ihre Ergebnisse zu reflektieren und Feedbackgespräche mit Studierenden zu planen. Diese Ergebnisdiskussionen sollen dazu führen, dass Lehrkräfte die Anliegen der Studierenden besser verstehen und entsprechende Konsequenzen für die weitere Verbesserung ihrer Lehre daraus ziehen.

Inhalt der Maßnahme:

In diesen Seminaren erhalten die Teilnehmenden Anregungen und Tipps zu folgenden Aspekten:

- Wie erhalte ich im Rahmen der Veranstaltungsbewertung ein aussagekräftiges Feedback zu meiner Lehre?
- Wie komme ich anschließend mit meinen Studierenden ins Gespräch, um diese Ergebnisse auszuwerten?
- Wie nutze ich die Ergebnisse produktiv?

Umsetzung :

Stabsstellen QL und UW in Zusammenarbeit mit externen Beratern, Umsetzung erfolgt lt. Rektoratsbeschluss zu Follow-Up Maßnahmen

Zeitplan:

Erste Termine am 9. Juli 2010 und am 10. Juli 2010, weitere Termine jeweils im Anschluss an die LV-Evaluationen gemäß des Zeitplans für das Qualitätsmanagement Lehre

Kosten:

Im SS 2010 für Honorare: ca. 900 Euro incl. MwSt.

Laufende Nummer der Maßnahme: **5**

Titel der Maßnahme:

Benennung von MentorInnen durch die Institute

Zielgruppe:
Alle neuen Lehrkräfte bzw. erfahrene Lehrkräfte als MentorInnen

Ziele der Maßnahme:

Unterstützung der neuen Lehrkräfte zur Erreichung der operativen Ziele in der Lehre:

- Durchführung didaktisch guter Lehrveranstaltungen, insbesondere Integration des forschenden Lehrens und Lernens
- Durchführung lernzielorientierter Lehrveranstaltungen
- Formulierung und Prüfung hoher und transparenter Leistungsanforderungen
- Optimierung des studentischen Selbststudiums
- Fachliche und methodisch/didaktische Weiterentwicklung der neuen Lehrkräfte

Inhalt der Maßnahme:
Zur Unterstützung neuer Lehrkräfte benennen Institute, die neue Lehrkräfte einstellen, MentorInnen. Das Lehrdeputat der MentorInnen kann pro betreuter neuer Lehrkraft um den Faktor 0,5 reduziert werden. Die MentorInnen der Institute erhalten die Möglichkeit zum informellen Austausch über Ziele und Inhalte Ihrer MentorInnentätigkeit und werden bei der Umsetzung der MentorInnenaufgaben von den Stabsstellen UW und QL unterstützt.

Umsetzung:
Stabsstellen UW/QL in Kooperation mit allen betroffenen Instituten

Zeitplan:
Vorbereitung: Stabsstellen UW/QL ab sofort
Umsetzung: Mentoring ab Beginn SS 2011

Kosten:
Personalkosten in den Stabsstellen UW/QL: gedeckt durch das Budget des HdGk gem. Haushaltsplan 2011

Indirekte Kosten durch Reduzierung der Lehrdeputate der MentorInnen (ca. 3 SWS insgesamt im SS 11)

Zeitaufwand:
Vor-/Nachbereitung/Evaluation der Maßnahme in den Stabsstellen UW/QL: ca. 4 Manntage bei Einführung

Weiterführung der Maßnahme durch die Stabsstellen UW/QL: ca. 1 Manntag pro Semester

Pro Institut: 1/2 Manntag für Weitergabe der Informationen, Beratung und Rückmeldung

Pro MentorIn: ca. 2 Tage im Semester für Beratung/Unterrichtsbesuch/etc.

Laufende Nummer der Maßnahme: 6

Titel der Maßnahme:

Hochschuldidaktik in sportwissenschaftlicher Lehre

Zielgruppe:
Alle Lehrkräfte der DSHS, geöffnet für externe Lehrkräfte in der Sportwissenschaft

Ziel der Maßnahme:
Mittlerweile gehört es zum professionellen Selbstverständnis – nicht nur von Lehrerinnen und Lehrern - die eigenen Kompetenzen immer wieder zu erweitern und sie an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen. Die DSHS will mit einer Öffnung ihrer Angebote die herausragende Stellung und das internationale Ansehen der Hochschule nutzen, um auch Externe in den Genuss ihrer besonderen Kompetenzen kommen zu lassen. Interne und externe Teilnehmende werden dabei unterstützt, sich beruflich weiter zu entwickeln, fachlich auf dem neuesten Stand zu bleiben sowie ihre Einstellungs- und Aufstiegschancen durch zusätzliche Qualifikationen zu verbessern.

Inhalt der Maßnahme:
Die speziellen Angebote mit sportwissenschaftlichem Bezug zeichnen sich aus durch:

- eine enge Verknüpfung von Theorie und Praxis,
- praktische Anwendbarkeit und Berufsbezug,
- Eigenrealisierung und methodische Vielfalt.

Neben Zertifikatslehrgängen können Tagungen, Kurse mit neuartigen Themen und Gesprächsforen angeboten werden.

Umsetzung:

Stabsstelle UW

Zeitplan:

Konzeptentwicklung – ab September 2010

Entscheidung über den Umfang und die langfristige Perspektive von Angeboten für Externe– bis Januar 2011

Kosten:

Abhängig vom Angebotsumfang, üblicher Honorarsatz ca. 700,-€, teilweise Refinanzierung über Einnahme aus Beiträgen externer Teilnehmer/innen, evtl. zusätzliche Kosten für Entwicklung

Laufende Nummer der Maßnahme: 7

Titel der Maßnahme:

Externe Lehrberatung

Zielgruppe:
Alle Lehrkräfte

Ziel der Maßnahme:
Zur individuellen Unterstützung von Lehrkräften wird eine „Lehrberatung“ eingerichtet, die von erfahrenen externen Experten nach Bedarf durchgeführt wird. Lehrkräfte werden in ihrer anspruchsvollen Aufgabe unterstützt, ihre Lehre optimal zu gestalten.

Inhalt der Maßnahme:

Dazu gehören sowohl eine Analyse der bisherigen Lehrerfahrungen, als auch didaktische und methodische Expertise und Anregungen des kollegialen Austauschs. Die individuellen Beratungsgespräche können durch Hospitation von Lehrveranstaltungen mit anschließendem Feedback vertieft werden. Bei Bedarf könnten diese Lehrcoachings videogestützt durchgeführt werden.

Pro Lehrkraft soll zunächst ein Kontingent von 3 Sitzungen veranschlagt werden. Dies könnte z.B. folgendermaßen genutzt werden:

1. Sitzung: Analyse der bisherigen Lehrerfahrungen, Beratung zum Lehrportfolio und zu Evaluationsergebnissen, Vorbereitung der Lehrhospitation

2. Sitzung: Lehrhospitation mit Feedback

3. Sitzung: Follow-Up mit Fortschrittskontrolle und weiterführender Beratung zum Lehrportfolio

Pro Sitzung sind 1,5 bis 2 Stunden zu veranschlagen, für die Lehrhospitation mit anschließendem Feedback mindestens 2 Stunden, bei Videofeedback 3 Stunden.

Die Lehrberatung kann von Lehrkräften auch einmalig zur Lösung spezifischer Probleme in einzelnen Lehrveranstaltungen genutzt werden

Umsetzung:

Stabsstellen QL und UW, externe Berater, Umsetzung erfolgt lt. Rektoratsbeschluss über Follow-Up Maßnahmen

Zeitplan:

Umsetzung ab Beginn WS 2010/2011

Kosten:

Budget für Beratung und Lehrcoaching (ca. 70 Stunden á 150 Euro + MWSt.)
ca. 12.500 Euro pro Semester

Laufende Nummer der Maßnahme: **7a**

Titel der Maßnahme:

Coaching für Professoren

Zielgruppe:

Besonders empfohlen wird Coaching für Neuberufene oder Professoren, die neue Studiengänge oder Institute aufbauen.

Ziel der Maßnahme:

Durch individuelles Coaching sollen Professoren begleitet werden, um die ständig wachsenden Herausforderungen in der Dreiteilung von Forschung, Lehre und Verwaltung noch besser meistern zu können. Diese Form der lösungs- und zielorientierten Begleitung durch erfahrene Coaches hat sich bereits an vielen anderen Hochschulen bewährt und wird von Professoren gerne wahrgenommen.

Inhalt der Maßnahme:

Professor/innen können sich mit der Universitären Weiterbildung in Verbindung setzen. In einem gemeinsamen Gespräch wird der konkrete Bedarf ermittelt und dementsprechend ein geeigneter Coach vermittelt. Der geförderte Umfang beläuft sich auf maximal 6 Stunden (inklusive Erstgespräch). Die Arbeit ist streng vertraulich.

Die Coaches sind versiert und entsprechend ausgebildet, seit vielen Jahren einschlägig tätig und kennen das System Hochschule sehr gut.

Umsetzung:

Stabsstelle Universitäre Weiterbildung, externe Coaches

Zeitplan:

Angebotsentwicklung und Aufbau eines Coach-Pools – bis April 2011

Start: hochschulinterne Ausschreibung – ab April 2011

Kosten:

Pro Coachee 1.000 Euro (6x150) + MwSt. – pro Semester in der Anfangsphase geschätzt 5 Coachees

Laufende Nummer der Maßnahme: **8**

Titel der Maßnahme:

Lehrkompetenz für Einsteiger – Seminarwoche vor Semesterbeginn und Follow-Up-Seminare während des Semesters

Zielgruppe:

Alle neuberufenen und neu eingestellten Lehrkräfte

(bei freien Kapazitäten wird die Maßnahme für erfahrene Lehrkräfte geöffnet)

Ziele der Maßnahme:

Unterstützung der neuen Lehrkräfte zur Erreichung der operativen Ziele der Lehre:

- Fachliche und methodisch/didaktische Spezialisierung der neuen Lehrkräfte auf die Erfordernisse der DSHS Köln
- Durchführung didaktisch guter Lehrveranstaltungen
- Durchführung lernzielorientierter Lehrveranstaltungen

- Formulierung und Prüfung hoher und transparenter Leistungsanforderungen
- Optimierung des studentischen Selbststudiums

Inhalte der Maßnahme:

Alle Lehrkräfte, die erstmalig an der DSHS Köln unterrichten, sollen vor Beginn der Vorlesungszeit eine passgenaue Einführung erhalten. Dazu werden in der dritten Woche vor Beginn der Vorlesungszeit vormittags Unterrichtseinheiten (UE) angeboten. Die Inhalte der UE sind auf die spezifischen Anforderungen der Lehre an der DSHS Köln abgestimmt und werden – soweit möglich – von hausinternen Referenten, gemeinsam mit den Stabsstellen UW und QL, konzipiert und umgesetzt. Die Nachmittage stehen den neuen Lehrkräften für die fachlich/inhaltliche Vorbereitung der Lehre zur Verfügung. **Bei freien Kapazitäten können auch erfahrene Lehrkräfte freiwillig an der Maßnahme teilnehmen.**

Umsetzung:

Stabsstelle UW, Personalverwaltung zur gemeinsamen Festlegung der Anzahl Teilnehmender

Zeitplan:

Umsetzung: erstmalig v. 14.-18. März 2011

(Einstellung aller neuen Lehrkräfte für das SS 11 spätestens zum 14.03.2010 erforderlich)

Kosten:

Budget für die Basismodule (voraussichtlich 3 Gruppen á 15 Teilnehmende):

- für das erste Semester 50 Arbeitseinheiten (150 Unterrichtsstunden, ca. 14 Tagesseminare) ca. 20.000 Euro
- für das zweite Semester 30 Arbeitseinheiten (90 Unterrichtsstunden, ca. 9 Tagesseminare) ca. 13.000 Euro

Laufende Nummer der Maßnahme: 9

Titel der Maßnahme:

Angebote für erfahrene Lehrkräfte

Zielgruppe:

Erfahrene Lehrkräfte

Ziel der Maßnahme:

Zur Weiterentwicklung der Lehrkompetenz sollen Qualifizierungsmaßnahmen dienen, die auch er-

fahrenen Lehrkräften neue Anregungen geben und dem kollegialen Austausch dienen.

Inhalt der Maßnahme:

Mögliche Inhalte:

- Prüfungen planen, durchführen und auswerten
- Betreuung von Studierenden
- Studierende aktivieren – Lernerfolg fördern
- Umgang mit schwierigen Lehr-/Lernsituationen
- Gruppenlernen - Kooperative didaktische Szenarien
- Aktivierende Methoden für wissensvermittelnde Veranstaltungen
- Forschendes Lernen anleiten

Diese Angebote sollten eher in Form angeleiteter kollegialer Beratungsgruppen durchgeführt werden als in der klassischen Seminarform. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen in diesen Gruppen konkrete Anliegen und Fälle aus dem laufenden Lehrbetrieb, daneben gibt es auch kurze vorbereitete Inputs zu aktuellen Schwerpunktthemen.

Umsetzung:

Stabsstelle UW

Zeitplan:

Bedarfserhebung in den Instituten – ab Januar 2011

Erste Angebote – ab Mai/Juni 2011

Kosten:

In der Aufbauphase voraussichtlich drei Gruppen pro Semester mit jeweils drei halbtägigen Treffen – Kosten für Moderationshonorare (9x600) ca. 5.400 Euro + MWSt.

Laufende Nummer der Maßnahme: **10**

Titel der Maßnahme:

Angebote zur Stärkung von Management- und Führungskompetenzen

Zielgruppe:

1. Neu berufene Hochschullehrkräfte - im Übergang zur Führungskraft

2. Erfahrene Professoren

Ziel der Maßnahme:

1. Neu berufene Hochschullehrkräfte sind zentrale Innovationsträger der Hochschulentwicklung. Nach ihrer Berufung erwartet neu berufene Hochschullehrer eine außergewöhnliche Rollenvielfalt: Sie sind zugleich Forscher, Lehrer, Manager, Moderatoren, Gremienarbeiter, Berater und in jedem Fall Führungskräfte. Professor/innen sollen intensiver in ihrer Rollen- und Aufgabenvielfalt durch ein Förderprogramm unterstützt werden. Netzwerke und persönliche Kontakte sind ein Schlüssel zu einem erfolgreichen Einstieg in die Professur.
2. Erfolg in der Wissenschaft gründet sich auf hervorragende Leistungen in Forschung und Lehre und hat viele Komponenten jenseits davon, zum Beispiel Netzwerke, Managementkompetenzen und systematische Karriereplanung. Auch in der Wissenschaft gilt jedoch, dass die fachliche Kompetenz nur eine Seite der Medaille ist und wie in der Wirtschaft längst geläufig, wird zunehmend Beratung

und Unterstützung wahrgenommen, um auch die Qualität der Lehre zu optimieren und Austausch in Netzwerken zu diesem Zweck zu forcieren.

Inhalt der Maßnahme:

1.Mögliche Unterstützungsformate für neu Berufene:

1. Orientierungscoaching/-beratung möglichst im ersten Monat
2. Wie funktioniert die DSHS? – „offene Tür" in der Verwaltung
3. Leadership-Wochenende
   Dieses Wochenende dient auch dazu, die neu berufenen Professorinnen und Professoren mit der DSHS bekannt zu machen und herzlich willkommen zu heißen. Außerdem wird durch eine frühe Interkollegialität das innere Netzwerk an der Universität gekräftigt. Dabei sollen die oben definierten Herausforderungen für junge Professorinnen und Professoren aufgegriffen werden. Hauptthemen sind die neue Rolle und Führung.
4. Begleitendes individuelles Coaching im Anschluss an das Wochenende bis 5 Einzeltermine
5. Trainings/Workshops/Seminare fortlaufendes Angebot der Stabsstelle UW

2. Coaching for Professionals: Individuelles Einzelcoaching für erfahrene Hochschullehrkräfte
Bis zu 3 Einzeltermine werden finanziert, weitere Termine werden von den Coachees finanziert

Umsetzung:

Stabsstelle UW mit externen Trainern und Coaches – Kooperation mit Verwaltung

Zeitplan:

Projektkonzept – ab Januar 2011

Gewinnung von Kooperationspartnern (Verwaltung, erfahrene Professor/innen, Trainer, Coaches) – ab April 2011

Ausschreibung in Instituten – ab Mai 2011

Start – vor dem Wintersemester 2011

Kosten:

1. Neuberufene

- Orientierungscoaching (3x2 Std.) - pro Neuberufenen 1.000 Euro + MWSt.
- Leadership-Wochenende (3 Tage) - Honorar für Trainer und Coaches ca. 4.000 Euro + MWSt.
- Begleitendes Coaching (5x2 Std.) - pro Neuberufenen 1.500 Euro + MWSt.
- Trainings/Workshops/Seminare - pro Tag 1.200 Euro + MWSt.

2. Erfahrene Professor/innen

- Coaching for Professionals (3x2 Std. á 200 Euro) - pro Professor/in 1.200 Euro + MWSt.

Laufende Nummer der Maßnahme: **11**

Titel der Maßnahme:

Ausweitung der Lehrberatung um neue Angebote

Zielgruppe:
Alle Lehrkräfte

Ziel der Maßnahme:

Lehr-Hospitationen mit dem Zweck der persönlichen Beratung von Lehrkräften durch einen Berater/eine Beraterin ist von der Funktion her Fortbildung „vor Ort“, also in den Lehrveranstaltungen der Teilnehmer/innen. Hospitationen dienen der Verbesserung des individuellen Lehrverhaltens und der didaktischen Kompetenzen (z. B. Motivation von Studierenden, Methoden- und Medieneinsatz usw.).

Inhalt der Maßnahme:

- Lehr-Hospitation mit Feedback evtl. mit Video-Coaching

Interessierte Lehrkräfte klären in einem Vorgespräch die Lehr- und Lernziele ihrer zu hospitierenden Lehrveranstaltungen und setzen Beobachtungsschwerpunkte für die Coaches. Die Hospitationen erfolgen idealerweise zu Beginn, in der Mitte und am Ende des Semesters. Nach den Hospitationen werden intensive Auswertungsgespräche geführt. Die zweiten und dritten Hospitationen dienen hauptsächlich dem Zweck einzuschätzen, ob die vorgeschlagenen Handlungsalternativen für die Lehrkräfte handhabbar sind.

Umsetzung:

Stabsstelle UW mit externen Berater/innen

Zeitplan:

Angebotsentwicklung und Aufbau eines Beraterpools – ab Mai 2011

Angebot an Institute und interessierte Lehrkräfte – ab August 2011

Start mit Beginn des Wintersemesters

Kosten:

Pro Hospitation 450 Euro (3 Std. á 150) – pro Hospitationszyklus (3 Hospitationen) 1.350 Euro + MWSt. – im Anlaufsemester geschätzt 5 Hospitationszyklen – 6.750 Euro + MWSt.

Laufende Nummer der Maßnahme: **12**

Titel der Maßnahme:

Unterstützung des studentischen Selbststudiums

Zielgruppe:
Vor allem für Lehrkräfte mit geringer Lehrerfahrung empfohlen

Ziel der Maßnahme:

Studierende sollen intensiver und nachhaltiger angeleitet werden, selbstverantwortlich zu studieren. Lehrkräfte sollen unterstützt werden, Selbststudiums-Elemente zu gestalten.

Inhalt der Maßnahme:

- Integration selbstgesteuerter Lernprozesse in die modulbezogenen Vertiefungen
- Gestaltung von Sprechstunden
- Förderung kooperativen Lernens der Studierenden
- Vermittlung von Lernstrategien
- Gestaltung von Blended-Learning
- Nutzung neuer Medien für die Lehre

Umsetzung:

Stabsstelle UW

Zeitplan:

Entwicklung eines Kursangebots, incl. Bedarfsabfrage in den Instituten – Juni 2011

Start des Kurses – September 2011

Kosten:

Drei Halbtagsveranstaltungen – Moderationskosten ca. 1.800 Euro + MWSt.

Laufende Nummer der Maßnahme: **13**

Titel der Maßnahme:

Qualitätszirkel: Anleitung zum Selbststudium

Zielgruppe:

Interessierte Lehrkräfte mit und ohne Lehrerfahrung

Ziel der Maßnahme:

Erfahrungsaustausch und kollegiale Beratung.

Inhalt der Maßnahme:

- Integration selbstgesteuerter Lernprozesse in die modulbezogenen Vertiefungen
- Gestaltung von Sprechstunden
- Förderung kooperativen Lernens der Studierenden
- Vermittlung von Lernstrategien
- Gestaltung von Blended-Learning
- Nutzung neuer Medien für die Lehre

Umsetzung:

Stabsstelle UW

Zeitplan:

Gewinnung der/des Moderatorin/ Moderators des Qualitätszirkels und von Themenverantwortlichen für die ersten Treffen – ab Juni 2011

Start mit dem Wintersemester

Kosten:

Honorar für QZ-Moderator/in, evtl. Bewirtungskosten für die Gruppentreffen

6.2 Maßnahmen der Ebene B - Organisationsentwicklung

Laufende Nummer der Maßnahme: **14**

Basismaßnahme:

Einrichtung der Arbeitsgruppe „Qualitätskultur in Studium und Lehre“

Zielgruppe:
Gesamte Hochschule

Ziel der Maßnahme:
Ausführliche Bearbeitung des Themas „gute Lehre“ in einem paritätisch besetzten Gremium mit Hochschulangehörigen, die ein großes Interesse an den Inhalten und gleichzeitig weitreichende „Strahlkraft“ in ihr jeweiliges Kollegium haben.

Inhalt der Maßnahme:

Entwicklung von Leitsätzen guter Lehre

Begleitung des Prozesses zur Einführung eines hochschuldidaktischen Gesamtkonzepts und Ergänzung des Konzeptes entsprechend der Leitsätze guter Lehre

- Entwicklung von konkreten Maßnahmen zur strukturellen Verbesserung der Rahmenbedingungen guter Lehre
- Kommunikation des Themas „gute Lehre“ in die Hochschule hinein

Umsetzung:

Stabsstellen QL und UW

Gründung der AG ist bereits im Mai 2010 erfolgt, den Vorsitz der AG hat der Prorektor für Studium und Lehre

Zeitplan:

Regelmäßige Beratungen der AG seit Mai 2010

Kosten:

Keine zusätzlichen Kosten

Laufende Nummer der Maßnahme: **15**

Titel der Maßnahme:

Tage der Lehre

Zielgruppe:
Alle StudiengangsleiterInnen, StudiengangskoordinatorInnen, Modulbeauftragten, Lehrkräfte, Lehrbeauftragten und TutorInnen

Ziel der Maßnahme:

Unterstützung der Zielgruppen zur Erreichung der operativen Ziele der Lehre:

- Durchführung inhaltlich aufeinander abgestimmter Module/Lehrveranstaltungen
- Formulierung und Abstimmung klarer Lernziele auf allen Ebenen

- Formulierung und Prüfung hoher und transparenter Leistungsanforderungen
- Optimierung des studentischen Selbststudiums

Inhalt der Maßnahme:

In den Interviews zum Hochschuldidaktischen Gesamtkonzept wurde von zahlreichen Lehrkräften darauf hingewiesen, dass Aufbau und Struktur der konsekutiven Studiengänge einen sehr hohen Abstimmungs- und Beratungsaufwand unter den Lehrkräften verursachen. Die Abstimmungen sind erforderlich, um inhaltliche Überschneidungen in den LV zu minimieren, aufeinander aufbauende Studieninhalte zu koordinieren und Prüfungen kompetenzorientiert und effizient durchführen zu können. Die Terminierung und Durchführung dieser umfangreichen Abstimmungen ist eine hohe Belastung für die verantwortlichen SGL, MB und alle beteiligten Lehrkräfte.

Die Stabsstellen QL und UW greifen mit dem Projekt „Tage der Lehre“ diese Strukturkritik konkret auf und bieten einen infrastrukturellen Rahmen zur Optimierung der Abstimmungsprozesse in allen Studiengängen an.

Lehrkräfte und Studiengangsleitungen können während der „Tage der Lehre“ folgende Serviceleistungen der Stabsstellen QL und UW in Anspruch nehmen:

- Organisation von Abstimmungssitzungen in den Studiengängen durch die Stabsstellen QL/UW. Die Studiengangsleitungen und die Modulbeauftragten können durchzuführende Sitzungen bei den Stabsstellen anmelden. Sofern diese Sitzungen während der „Tage der Lehre“ terminiert werden können, übernehmen die SHK’s/ WHK’s der Stabsstellen die komplette Sitzungsorganisation inkl. Terminabstimmung, Raumreservierung, Tagungsmedien und Bewirtung der Teilnehmer mit Kaffee, Wasser und Gebäck.
- Begrüßung und umfassende Information/Einführung neuer Lehrkräfte in die Lehre an der DSHS Köln. Die Studiengangsleitungen und die Institutsleitungen werden davon entlastet, neue Lehrkräfte eigenverantwortlich mit den relevanten Informationen zur Lehrorganisation vertraut zu machen (LSF, TE-Verbuchung, Raumreservierung, Ansprechpartner, etc.). Alle relevanten Informationen werden von den Stabsstellen aktuell zusammengestellt und in Anwesenheit des Prorektors Lehre an die neuen Lehrkräfte übermittelt.
- Aufbereitung der relevanten Informationen zum Tutorienprogramm der DSHS Köln in Form einer Posterausstellung, die während der „Tage der Lehre“ präsentiert wird.
- Vorträge/Workshops/Informationsveranstaltungen zu folgenden lehrrelevanten Themen: E-Learning, Forschendes Lehren und Lernen, Flexibilisierung der Bachelorstudiengänge, Lehrorganisation mit dem Decision Support System (DSS)

Zeitplan: Die ersten „Tage der Lehre“ werden als **Pilotprojekt v. 21.-25.03.2011** stattfinden

Kosten:

Abhängig von Budgetierung

Laufende Nummer der Maßnahme: **16**

Titel der Maßnahme:

Vertragsgestaltung für neue Lehrkräfte

Zielgruppe:

Alle neuen Lehrkräfte

Ziel der Maßnahme:

In den Verträgen mit neuen Lehrkräften wird festgelegt, dass sie verbindlich an der Basisqualifikation teilnehmen, falls sie keinen Nachweis an Lehrerfahrung bzw. entsprechender Qualifikation erbringen können. Dies ist für angestellte Lehrkräfte ein verpflichtendes, für Lehrbeauftragte ein frei-

willliges Angebot.

Inhalt der Maßnahme:

Die Verträge für neue Lehrkräfte müssen bis mindestens zwei Wochen vor Semesterbeginn vorliegen und unterzeichnet sein. Dann können alle Betroffenen in der vorletzten Woche vor Semesterbeginn die ersten Module der Basisqualifikation besuchen und an den „Tagen der Lehre“ (vgl. S. 28f, Maßnahme 15) teilnehmen. Die letzte Woche vor Semesterbeginn ist zur Detailvorbereitung ihrer jeweiligen Lehrveranstaltung(en) zu nutzen. Die Teilnahme an der Basisqualifikation wird über Anwesenheitslisten dokumentiert, die von der Personalverwaltung kontrolliert werden (Sanktionen für Nicht-Anwesenheit müssen noch festgelegt werden). Für die Verlängerung von befristeten Verträgen verpflichtet sich die Hochschulverwaltung ebenfalls auf eine 2-Wochen-Frist vor Beginn der Lehrveranstaltungen, um auch den „verlängerten“ Lehrkräften die Möglichkeit zur guten Vorbereitung ihrer Lehre zu gewähren.

Umsetzung:

Personalverwaltung

Zeitplan:

Vorbereitung (Kriterien für Nachweise): Stabsstelle QL und UW, Beschluss: Rektorat , Umsetzung: Personalverwaltung
Umsetzung ab Beginn SS 2011

Kosten:

Evtl. zusätzliche Kosten für das Gehalt/Honorar in den beiden Vor-Semesterwochen

Laufende Nummer der Maßnahme: **17**

Titel der Maßnahme:

Einrichtung einer „Feedbackstelle Lehre“

Zielgruppe:

Alle Lehrkräfte und Studierenden der DSHS

Ziel der Maßnahme:

Hauptziel des Projektes „Feedback zur Lehre“ ist die pro-aktive Einbindung aller Hochschulangehörigen in den Gestaltungs- und Entwicklungsprozess von Lehre und Studium.

Inhalt der Maßnahme:

Das Projekt „Feedback zur Lehre“ ist die Anlaufstelle für alle Anliegen bezüglich Lehre und Studium in allen Studiengängen der DSHS Köln. Die DSHS Köln wird zukünftig durch die Einrichtung des Projektes „Feedback zur Lehre“ aus den Rückmeldungen - dem „Feedback“ - aller Hochschulangehörigen systematisch lernen. Es werden Anregungen für Verbesserungen der Studierbarkeit der Studiengänge, der Lehrorganisation, der Prüfungsorganisation, etc. und auch der Abstimmung von Studieninhalten über das Projekt „Feedback zur Lehre“ erfasst und unter Einbindung aller Beteiligten bearbeitet.

Umsetzung:

Planung und Konzeption: Stabsstelle QL, Beschluss: Rektorat

Zeitplan:

Arbeitsbeginn möglichst noch vor Jahresende 2010;

Nutzung bestehender Ressourcen der Stabsstelle QL

Kosten:

Kosten für die Feedback-Software (ca. 2.000,- €)

Laufende Nummer der Maßnahme: **18**

Titel der Maßnahme:

Berücksichtigung von Berufspraxis und berufspraktischen Kontakten bei Neuberufungen und Neueinstellung von Lehrkräften

Zielgruppe:

Alle neuberufenen und neueingestellten Lehrkräfte der DSHS

Ziel der Maßnahme:

In Personalauswahlverfahren werden in relativ kurzer Zeit sehr wesentliche und zukunftsweisende Entscheidungen mit erheblicher Tragweite getroffen. Deshalb gilt es, Berufungs- und Einstellungsverfahren mit hoher Qualität anzulegen und die dafür verwendeten Ressourcen als lohnende Investition zu verstehen. Da „employability" in der Hochschulausbildung eine zunehmend wichtige Rolle spielt, soll dabei neben Lehr- und Forschungskompetenzen, Management- und Führungskompetenzen und Kompetenz in Kommunikation und Kontakt auch die Berufspraxis sowie berufspraktische Kontakte in den für den Studiengang relevanten Berufsfeldern besondere Beachtung finden.

Inhalt der Maßnahme:

- **Stellenausschreibungen mit dem Hinweis auf die Bedeutung von** Berufspraxis / berufspraktischen Kontakten in den für den Studiengang relevanten Berufsfeldern
- **Sorgfältige Vorauswahl und Prüfung von Bewerbungen bezüglich** der Berufspraxis sowie der berufspraktischen Kontakte in den für den Studiengang relevanten Berufsfeldern
- **Einbezug externer Experten in Berufungsverfahren**, die u.a. auf die Berufspraxis der Bewerber sowie deren berufspraktische Kontakte in den für den Studiengang relevanten Berufsfeldern achten

Umsetzung:

Hochschulverwaltung in Kooperation mit Rektorat und den betroffenen Organisationseinheiten (Berufungskommissionen, Institutsleitungen, Stabsstelle QL, Leitungen von zentralen Einrichtungen, etc.)

Zeitplan:

Ab WS 2010/2011

Kosten:

Evtl. zusätzlichen Kosten durch Einbezug externer Expert/innen zur Begleitung von Berufungsverhandlungen

Laufende Nummer der Maßnahme: **19**

Titel der Maßnahme:

„Praxisbudget" für Gastvorträge und Exkursionen

Zielgruppe:
Vor allem Lehrkräfte in berufsorientierenden Studiengängen (v.a. SEB) sowie Lehrkräfte in Bereichen ohne klare Berufsfeldorientierung

Ziel der Maßnahme:
Ausbau des direkten Kontaktes der Studierenden und auch der Hochschulangehörigen in relevante Berufsfelder

Inhalt der Maßnahme:
Häufig lassen sich Einladungen von Praktikern oder entsprechende Exkursionen in Berufsfelder vor allem aufgrund von persönlichen Kontakten und Gefälligkeiten realisieren. Um die Basis für anwendungsbezogene Gastvorträge oder Exkursionen zu verbreitern, sollte den Studiengangsleitungen durch Antrag an die Stabsstelle QL ein spezielles Budget zur Verfügung gestellt werden.

Umsetzung:
Stabsstelle QL (Abt. Lehrorganisation) in Kooperation mit Career-Service

Zeitplan:
Budgetierung ab Januar 2011
Ausschreibung an Institute ab April 2011

Kosten:
Abhängig von Budgetierung – für das Anfangssemester geschätzt 10.000 Euro

6.3 Maßnahmen der Ebene C - Evaluation

Laufende Nummer der Maßnahme: **20**

Titel der Maßnahme:

Evaluation und Nachsteuerung der bisher eingeführten Maßnahmen

Zielgruppe:
Alle an der Einführung des Konzepts Beteiligten

Ziel der Maßnahme:

Evaluationen der Maßnahmen dienen der Erkenntnis über deren Nützlichkeit und Wirksamkeit, der Kontrolle über die Effizienz der eingesetzten Ressourcen und der Legitimation des Aufwands gegenüber Geld- und Auftraggebern.

Inhalt der Maßnahme:

Evaluationen sollen vier grundlegende Eigenschaften aufweisen: Nützlichkeit – Durchführbarkeit – Fairness – Genauigkeit (Standards der Deutschen Gesellschaft für Evaluation).

Auf dieser Grundlage werden die einzelnen Maßnahmen daraufhin evaluiert, ob sie die damit verfolgten Ziele erreicht, übertroffen oder verfehlt haben. Dazu sind bei den meisten der vorgeschlagenen Maßnahmen qualitative Methoden der Evaluation angemessen, z.B. Interviews mit Beteiligten, teilnehmende Beobachtung oder Fokusgruppen.

Umsetzung:

Stabsstelle QL

Die Ergebnisse werden in der Projektgruppe beraten und es werden Entscheidungen über den Fortgang der Konzept-Umsetzung getroffen

Zeitplan:

Planung und Beauftragung der Evaluation – ab Januar 2011

Durchführung – September bis Dezember 2010

Auswertung und ggf. Nachsteuerung: Januar 2011

Kosten:

Abhängig von Beauftragung – preiswerteste Variante: Studierende z.B. der Lehramtsstudiengänge einsetzen / Arbeiten vergeben – abgesicherte Variante: Externes Evaluationsinstitut (z.B. univation Köln) Honorar Verhandlungssache

6.4 Maßnahmen der Ebene D – ergänzende Maßnahmen

Laufende Nummer der Maßnahme: **21**

Titel der Maßnahme:

Sammeln und Veröffentlichen guter Beispiele für forschendes Lehren und Lernen

Zielgruppe:
Alle Lehrkräfte, vor allem in Bachelor-Studiengängen

Ziel der Maßnahme:

Bereits im Bachelorstudium soll forschendes Lehren und Lernen die Studierenden dazu anleiten, sich mit der Einstellung eines Forschers Wissen anzueignen, es zu prüfen und dieses weiter zu entwickeln. Dazu müssen ihnen Lehrkräfte Gelegenheiten bieten. Eine Sammlung guter Beispiele für solche Ansätze in Lehrveranstaltungen soll weniger erfahrenen Lehrkräften Anregungen geben und sie ermutigen, eigene Formate zu entwickeln und hochschulintern zu veröffentlichen.

Inhalt der Maßnahme:

Eine strukturierte Sammlung guter Beispiele für forschendes Lehren und Lernen aus der DSHS, veröffentlicht im Intranet und zugänglich für Lehrkräfte und Studierende gleichermaßen.

Diese können durch Weblinks auf informative und anregende Seiten anderer Hochschulen zum forschenden Lehren und Lernen ergänzt werden.

Umsetzung:

Stabsstelle QL in Kooperation mit Lehrkräften, die gute Beispiele liefern, gemeinsame Veröffentlichung durch QL und UW

Zeitplan:

Formatvorlage für die Darstellung guter Beispiele entwickeln – ab April 2011

Gewinnung von Lehrkräften als Autoren für gute Beispiele – Mai 2011

Veröffentlichung im Intranet – ab September 2011 fortlaufend

Kosten:

Keine zusätzlichen Kosten

Laufende Nummer der Maßnahme: **22**

Titel der Maßnahme:

Angebote für Studierende

Zielgruppe:
Alle Studierenden

Ziel der Maßnahme:

Mit diesen Maßnahmen soll insgesamt erreicht werden, dass das Selbststudium zum integralen Bestandteil der modulbezogenen Vertiefung von Studiengangselementen und grundständiger Lehrver-

anstaltungen wird.

Inhalt der Maßnahme:

Das Selbststudium ist eine Lehr- und Lernform, die die Studierenden weitgehend eigenständig - allein oder in Gruppen - mit Unterstützung der Lehrkräfte planen und durchführen. Daher ist es wichtig, auch Studierenden Möglichkeiten anzubieten, ihre Selbstlernkompetenz zur Gestaltung des eigenen lebenslangen Lernens und der Bewältigung des Selbststudiums in den modulbezogenen Vertiefungen zu entwickeln.

Mögliche Kurse:

- kollaboratives Lernen
- Selbstmanagement
- Prüfungsvorbereitung
- Informationsmanagement
- Gestaltung von Referaten und Hausarbeiten
- Literaturrecherche und -verwaltung
- Nutzung von E-Learning-Angeboten

Umsetzung:

Stabsstelle UW in Kooperation mit Tutorienprogramm

Zeitplan:

Gewinnung von Lehrbeauftragten und Tutoren als Referenten – ab Juni 2011

Ausschreibung – September 2011

Start mit Beginn des Wintersemesters

Kosten:

Verrechnungskosten für Lehrbeauftragte / Tutoren

Laufende Nummer der Maßnahme: **23**

Titel der Maßnahme:

Infrastruktur der DSHS

Zielgruppe:

Alle Lehrkräfte und Studierenden

Ziel der Maßnahme:

Durch die Einrichtung lehr- und lernfreundlicher Unterrichtsräume (Ort der Bildung) soll eine positive und aktivierende Lehr- und Lernatmosphäre geschaffen sowie kooperatives Lernen ermöglicht werden.

Adäquate Raumgestaltungen sollen den Bildungsprozess der Studierenden unterstützen. In ihnen sollen sich Argumente und Diskussionen entfalten können.

Inhalt der Maßnahme:

Aus- und Umgestaltung bzw. Neugestaltung der Seminarräume, um diese als Mittel und Medium zur Unterstützung des Lernens nutzen zu können.

Umsetzung:

Rektorat; Stabsstelle QL – Bedarfserhebung adäquater Raumgestaltung

Zeitplan:

Zusätzliche Ausstattungen der bestehende Seminarräume – ab Oktober 2010

Raumausgestaltung neuer Seminarräume – parallel zum Baum des neuen Forschungsgebäudes.

Kosten:

Noch nicht zu beziffern.

6. Finanzierungsmöglichkeiten

Solange eine Finanzierung über Studienbeiträge möglich ist, sollten diese in die Qualifizierung der unerfahrenen Lehrkräfte und dringend notwendige Strukturverbesserungen investiert werden. Da exzellente Lehre ein zunehmend wichtiges – vor allem international gefragtes – Qualitätsmerkmal und Entscheidungskriterium für Studierende und Lehrkräfte gleichermaßen ist, sollten die besonders öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen auch aus Eigenmitteln der Hochschule getragen werden.

Es bleibt abzuwarten, wie die Mittel aus dem „Qualitätspakt zur Verbesserung der Lehre“ vom BMBF verteilt werden. Das vorliegende Konzept oder Teile daraus bieten gute Möglichkeiten, entsprechende Förderanträge erfolgreich auf den Weg zu bringen.

Bei der Frage nach Refinanzierungsmöglichkeiten muss unterschieden werden:

1. Teilnahmebeiträge für die Weiterqualifizierung hochschulinterner Lehrkräfte

Alle Maßnahmen mit verpflichtendem Charakter, vor allem die Basisqualifikation für neue und unerfahrene Lehrkräfte sollten auf keinen Fall von den Teilnehmenden mitfinanziert werden.
Bei allen anderen Maßnahmen kann ein – geringer – Eigenbeitrag verlangt werden. Erfahrungsgemäß steigert dies die Verbindlichkeit der Teilnahme und die Wertschätzung der Maßnahme insgesamt. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass in der Hochschule ein Klima gefördert wird, das die Teilnahme an Qualifizierungen zum unverzichtbaren Bestandteil wissenschaftlicher Qualität erhebt. Dies gelingt anderenorts vor allem durch den Wettbewerb von Nachwuchskräften in den Instituten und vor allem durch das gute Vorbild der Professoren.

Bei einigen Angeboten – vor allem beim individuellen Coaching und Lehrcoaching – kann eine Beschränkung auf eine bestimmte Zahl von Sitzungen (in der Regel drei) ebenfalls dazu führen, dass diese Angebote höher geschätzt werden und dass es selbstverständlich wird, dass über diese Grenze hinaus gehende Wünsche von den Teilnehmenden selbst finanziert werden.

2. Teilnahmebeiträge für die Weiterqualifizierung externer Teilnehmender

Durch eine Mitgliedschaft im Netzwerk Hochschuldidaktik NRW ergeben sich Refinanzierungsmöglichkeiten, wenn auch in bescheidenem Rahmen. Üblicherweise werden die Angebote der Mitgliedshochschulen offen ausgeschrieben (siehe http://kathmandu.hdz.uni-dortmund.de/netzwerk-nrw/index.php?id=30). Üblich ist eine gestaffelte Kostenbeteiligung: Für Angehörige der eigenen Hochschule ein geringer Betrag, für externe Teilnehmer ein zumindest kostendeckender Betrag, der für Angehörige von Mitgliedshochschulen des Netzwerks ermäßigt wird.

7. Anhang

8.1 Gesprächsleitfaden

Gesprächsleitfaden für die Situationsanalyse Hochschuldidaktisches GK
Gespräche mit SGL/Studierenden/Tutoren/Tutorienverantwortlicher/Personalverwaltung/PR

1. Stärken

- Welche Lehr-/Lernkonzepte einzelner Lehrveranstaltungen und/oder Module in Ihrem Studiengang halten Sie für besonders gut? Warum?
- Welche Rahmenbedingungen begünstigen die Entwicklung und Umsetzung besonders guter
- Lehrkonzepte?
- Welche Ideen haben Sie schon, wie ein hochschuldidaktisches Gesamtkonzept dazu beitragen könnte, diese vorhandenen Stärken in der Lehre zu sichern und auch weiter auszubauen?
- Sie sind selbst in der Lehre tätig! Was hat sich für Sie persönlich in den letzten Semestern/Jahren verändert? Welche persönlichen Erwartungen haben Sie an ein „Hochschuldidaktisches Gesamtkonzept“ Ihrer Hochschule?
- Welcher der bisher genannten Aspekte hätte für Sie die höchste Priorität?

2. Schwächen

- Wo sehen Sie inhaltliche und/oder strukturelle Schwächen im Bereich der Lehre in Ihrem Studiengang? Z.B. Inhaltliche Abstimmungsprobleme mit anderen Studiengängen/organisatorische Probleme/Schwächen in der Betreuung und Beratung der Studierenden/etc.
- Welche Ideen haben Sie schon, wie ein hochschuldidaktisches Gesamtkonzept dazu beitragen könnte, diese Schwächen aufzugreifen und die Lehre zu verbessern?
- Was davon hat für Sie höchste Priorität?

3. Ergänzende Fragen

- Befürworten Sie die Entwicklung von „Grundsätzen guter Lehre“ bzw. von „Grundsätzen für den Umgang mit Studierenden“ für unsere Hochschule? Könnten Sie einen Grundsatz nennen, der Ihnen besonders wichtig ist?
- Wie wichtig erscheinen Ihnen die Zertifizierung hochschuldidaktischer Veranstaltung und die Anbindung an ein Netzwerk (z.B. NRW)?
- Was sind die Besonderheiten sportwissenschaftlicher Lehre?

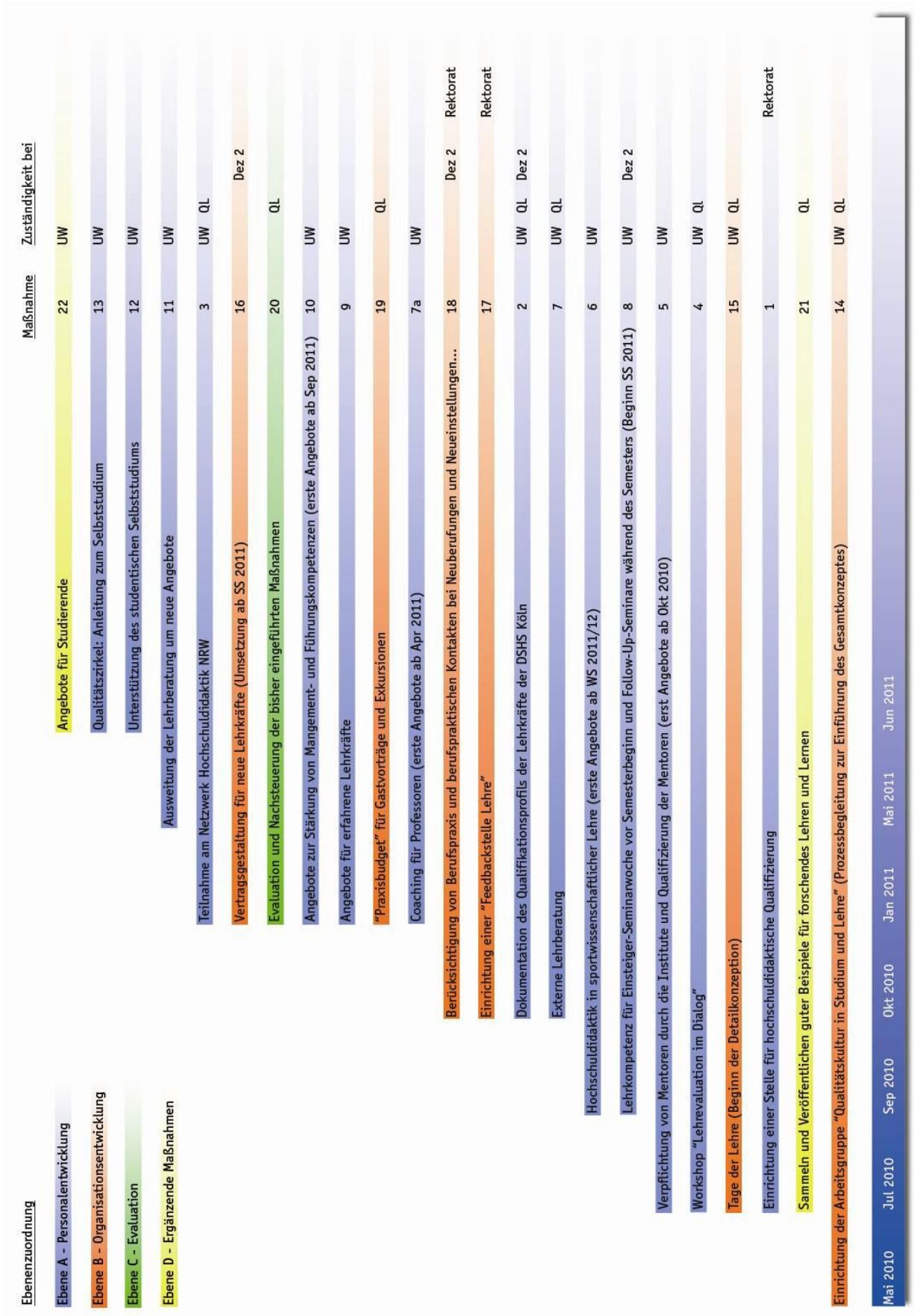
4. Welche Anregungen und Empfehlungen haben Sie noch für uns:

- Was sollten wir tun oder beherzigen, damit die Entwicklung und Umsetzung des hochschuldidaktischen Gesamtkonzepts erfolgreich wird?

5. Zusätzliche Frage für das Gespräch am 25.02., 10-12 Uhr: Personalverwaltung/PR

- An welchen Schnittstellen hat die Personalverwaltung Möglichkeiten/Potential die Qualität der Lehre zu unterstützen? Z.B. Bereitstellung zusätzlicher Informationen über die Qualifikationen des Personals/Optimierung der Dienstleistungen gegenüber Studierenden und wiss. Personal/etc.

8.2 Konzeptverlauf



8.3 Kostenplan

Das vorliegende Konzept betrachtet in seiner Funktion als Gesamtkonzept teils sehr unterschiedliche Faktoren. Dabei ist eine eindeutige Bezifferung der Kosten nur bedingt möglich. Um die Kosten dennoch so kompakt wie möglich abzubilden, wurden die im Konzept aufgeführten Maßnahmen den drei folgenden Kategorien zugeordnet:

Kategorie	Kosten sind im Gesamtkonzept	Maßnahme
1	aufgeführt	1, 3, 4, 5, 6, 7, 7a, 8, 9, 10, 11, 12, 17
2	nicht aufgeführt	13, 15, 16, 18, 19, 20, 22, 23
3	als gedeckt bezeichnet	2, 14, 21

Nach erfolgter Kategorisierung wurden nachfolgend die variablen, d.h. maßnahmenabhängigen Kosten der in Kategorie 1 genannten 13 von insgesamt 25 Einzelmaßnahmen sowie die jährlichen entstehenden Fixkosten aufgeführt.

Maßnahmenabhängige Kosten für den Zeitraum SS 2010 bis WS 2011/12

	SS 2010	WS 2010/11	SS 2011	WS 2011/12	gesamt
Honorare	900	2.000	15.400	8.550	**26.850**
Budget		22.500	23.700	13.000	**59.200**
Kosten gesamt	**900**	**24.500**	**39.100**	**21.550**	**86.050**

Fixkosten pro Jahr ab Oktober 2010

	SS 2010	WS 2010/11	SS 2011	WS 2011/12	gesamt
Personalkosten UW	72.000				**72.000**
Beiträge HD-Netzwerk NRW		1.000			**1.000**
Kosten gesamt		**73.000**			**73.000**