

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der
Technischen Universität Berlin
auf Systemakkreditierung
(S-706-1)**



4. Sitzung der ZEvA Kommission am 20.11.2018

TOP 05.02

Wiederaufnahme:

13. Sitzung der ZEvA Kommission am 6. Juli 2021

TOP 05.01

Vertragsschluss am:	24.03.2015
Zulassung zum Verfahren am:	15.09.2015
Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche:	28.01.2016
Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche:	15./16.01.2018
Datum Gespräche zur Wiederaufnahme:	18.03.2021
Ansprechpartner der Hochschule:	Dr. Patrick Thurian Strategisches Controlling Leitung Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen Technische Universität Berlin Straße des 17. Juni 135 10623 Berlin Tel.: 030-314 25485 E-Mail: patrick.thurian@tu-berlin.de
Betreuende Referenten der ZEvA:	Dr. Jürgen Petersen Henning Schäfer (Wiederaufnahme)

Inhaltsverzeichnis

Gutachter/-innen:

Prof. Dr. Heike Faßbender, Technische Universität Braunschweig, Carl-Friedrich-Gauß-Fakultät, Department Mathematik, Professur für Numerische Mathematik, ehem. Vizepräsidentin f. Lehre, Studium und Weiterbildung (Vorsitz) (nicht bei Wiederaufnahme)

Prof. Dr. Reiner Anderl, TU Darmstadt, Fachbereich Maschinenbau, Professur für Datenverarbeitung in der Konstruktion, ehem. Vizepräsident

Prof. Dr. Hans-Dieter Daniel, ETH Zürich, Departement Geistes-, Sozial- und Staatswissenschaften, Professur für Sozialpsychologie und Hochschulforschung; Universität Zürich, Leiter der Evaluationsstelle. Seit 1. 8. 2021: Professor für Empirische Hochschulforschung, Psychologisches Institut, Universität Zürich

Prof. Dr. Cornelia Gräsel, Bergische Universität Wuppertal, School of Education, Professur für Lehr-, Lern- und Unterrichtsforschung; seit 2014 Prorektorin für Internationales und Diversität

Martina Baucks, Lenze SE, Aerzen (Vertreterin der Berufspraxis)

Markus Meurer, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Technologie der Fertigungsverfahren, WZL der RWTH Aachen, Studium Produktionstechnik (Master), RWTH Aachen (Vertreter der Studierenden)

Melanie Knaack, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, Berlin (Vertreterin reglementierter Studiengänge der Lehrerbildung, begleitend)

Hannover, den 05.06.2018 (ergänzt 21.12.2018, xx.xx.2021)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I-3
I. Gutachtert看otum und SAK-Beschluss	I-5
1. Verfahrensverlauf	I-5
2. Beschluss der ZEvA-Kommission zur Wiedervorlage	I-6
3. Gutachtert看otum zur Wiedervorlage	I-7
4. Beschluss der ZEvA Kommission vom 20.11.2018	I-13
5. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen	I-16
5.1 Empfehlungen.....	I-16
5.2 Empfehlung an die ZEvA Kommission	I-17
II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen	II-1
1. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens	II-1
2. Kurzbeschreibung der Institution	II-3
2.1 Profil und Auftrag der Hochschule.....	II-3
2.2 Interne Organisationsstruktur	II-4
2.3 Studienangebot.....	II-6
2.4 Netzwerke und Kooperationen	II-6
3. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems	II-7
3.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule	II-7
3.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems.....	II-9
3.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre	II-19
3.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems	II-35
3.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation	II-36
4. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates	II-37
4.1 Qualifikationsziele (Kriterium 6.1).....	II-37
4.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2).....	II-37
4.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 2.3).....	II-37
4.4 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4)	II-37
4.5 Zuständigkeiten (Kriterium 6.5)	II-37
4.6 Dokumentation (Kriterium 6.6).....	II-38
4.7 Kooperationen (Kriterium 6.7)	II-38
III. Appendix.....	III-1

Inhaltsverzeichnis

- | | |
|---|--------|
| 1. Stellungnahme der Hochschule vom 19.10.2018 | III-1 |
| 2. Stellungnahme der Hochschule zur Wiederaufnahme vom 09.12.2020 | III-37 |

I. Gutachtervotum und SAK-Beschluss

1. Verfahrensverlauf

Am 15. September 2015 hat die ZEvA die Technische Universität Berlin nach ihrem Antrag vom 15. Juni 2015 mit Beschluss der Kommission Systemakkreditierung (KIA) zum Verfahren der Systemakkreditierung zugelassen. Am 20. November 2018 hat die ZEvA-Kommission auf ihrer 4. Sitzung das Verfahren aufgrund von Mängeln, die voraussichtlich nicht in 9 Monaten zu beheben waren, für maximal 24 Monate ausgesetzt.

Am 30. September 2020 hat die TU Berlin die Wiederaufnahme des Verfahrens beantragt und Unterlagen eingereicht, mit denen sie die Beseitigung der festgestellten Mängel nachweisen wollte. Nach einer Vorprüfung durch die Geschäftsstelle wurden die Unterlagen noch einmal überarbeitet und am 9. Dezember 2020 in abschließender Form eingereicht.

Die Gutachter/-innen sind nach Prüfung dieser Unterlagen und einem weiteren Gespräch mit Vertretern/-innen der TU Berlin am 18. März 2021 zu der Auffassung gelangt, dass alle Mängel vollständig beseitigt wurden und schlugen der ZEvA-Kommission eine Akkreditierung ohne Auflagen vor.

Die ZEvA-Kommission hat sich dem Votum der Gutachter/-innen angeschlossen und am 6. Juli 2021 die Systemakkreditierung der TU Berlin für 6 Jahre beschlossen.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin
100 706 -**

1 Gutachtertvetum und SAK-Beschluss

2 Beschluss der ZEvA-Kommission zur Wiedervorlage vom 06.07.2021

2. Beschluss der ZEvA-Kommission zur Wiedervorlage vom 06.07.2021

Die ZEvA Kommission begrüßt die mit dem Antrag zur Wiederaufnahme dokumentierten Änderungen am Qualitätssicherungssystem der Technischen Universität Berlin und schließt sich der Einschätzung der Gutachter/-innen an, dass hierdurch alle Mängel, die zu der Aussetzung des Verfahrens geführt haben, vollständig beseitigt wurden.

Die ZEvA-Kommission beschließt die Systemakkreditierung der Technischen Universität Berlin ohne Auflagen für die Dauer von 6 Jahren.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.1 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

3. Gutachtervotum zur Wiedervorlage

3.1.1 Bewertung der Stellungnahme zur Wiederaufnahme

3.1.1.1 Allgemein

Die Gutachtergruppe begrüßt die in den Unterlagen zur Wiederaufnahme des Verfahrens dokumentierten Änderungen und erkennt an, dass die TU Berlin große Fortschritte in der Umsetzung und Dokumentation ihres Qualitätsmanagementkonzeptes gemacht hat. Insbesondere mit dem Leitbild für die Lehre, der Erstellung einer Qualitätsmanagementordnung (QMO) und eines Qualitätsmanagementhandbuches (QMH) wurden entscheidende Schritte unternommen, das Qualitätsmanagementsystem zu regeln und verbindlich zu machen. Die Prozesse sind jetzt klar geregelt und dargestellt und die Verantwortlichkeiten sind deutlich benannt. Das Studiengangsreview orientiert sich an den jeweils aktuellen Regeln zur Programmakkreditierung, die inzwischen in der „Verordnung zur Regelung der Voraussetzungen und des Verfahrens der Studienakkreditierung im Land Berlin (Studienakkreditierungsverordnung Berlin – BlnStudAkkV)“ niedergelegt sind, und die Beteiligung der relevanten Stakeholder ist weitestgehend sichergestellt. Die Qualitätsregelkreise sind geschlossen und eine regelmäßige Rückmeldung an die Betroffenen ist sichergestellt. Auch die Vorgaben für die Lehrerbildung und die Beteiligung der zuständigen Stelle in der Berliner Senatsverwaltung sind nun explizit und verbindlich in den Prozessen der TU verankert. Die Themen Geschlechtergerechtigkeit und Diversity werden ebenso in hinreichendem Maße berücksichtigt.

Die Gutachtergruppe sieht nichtsdestotrotz in einigen Punkten noch Verbesserungspotenzial und hat Empfehlungen an die TU Berlin bezüglich der Einbindung der Studierenden, zu repräsentativen Daten, zur Umsetzung der Vorgaben sowie zur Geschlechtergerechtigkeit und Diversität sowie zur Einrichtung einer zentralen Beschwerdestelle formuliert.

Auf der Basis der Unterlagen und der Gespräche mit Vertretern/-innen der TU Berlin sehen die Gutachter/-innen die Mängel vollständig als behoben an und empfehlen eine Systemakkreditierung ohne Auflagen.

3.1.1.2 Zu den einzelnen Mängeln

1. *Die TU Berlin verfügt nicht über eine die Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre. Auf zentraler Ebene ist kein umfassendes Qualitätsverständnis und Leitbild erkennbar, aus dem sich dezentrale Qualitäts- und Qualifikationsziele für die Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die ZEvA Kommission sieht die Notwendigkeit, die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele durch die Hochschulleitung zu verantworten und anzuleiten. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante ‚Stakeholder‘ einbezogen werden. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)*

Der Mangel wurde behoben.

Das Leitbild Lehre ist nach Einschätzung der Gutachtergruppe sinnvoll ausgearbeitet und legt transparent das Qualitätsverständnis der TU Berlin dar. Es wurde partizipativ erstellt und nachweislich bis auf die Studiengangsebene heruntergebrochen bzw. mit den Studiengängen verknüpft. Somit wird auch den Anforderungen des neuen Akkreditierungssystems und der Bln-StudAkkV Rechnung getragen. Durch den Beschluss des Senates ist das Qualitätsverständnis nun offiziell und verbindlich. Studierende wurden in die Entwicklung des Leitbildes eingebunden und sind in allen relevanten Prozessen vertreten. Die Gutachtergruppe empfiehlt allerdings, die Einbindung noch zu intensivieren. Insbesondere könnte die TU Berlin auch im Qualitätsdialog gewählte Vertreter/-innen der Studierenden einbinden. Bisher werden die Studierenden im Vorfeld befragt, und die Ergebnisse werden in einer Runde der Lehrenden im Qualitätsdialog besprochen. Indem gewählte Vertreter/-innen der Studierenden eingebunden würden, könnte trotzdem die Anonymität der Studierenden gewahrt bleiben.

2. An der TU Berlin existiert kein systematisches, hochschulweit implementiertes Qualitätsmanagementsystem. Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen. Die vorhandenen Personalressourcen der Stabstelle Controlling werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. In der Praxis scheinen zentrale Gremien und Einheiten zu wesentlichen Teilen in den Qualitätssicherungsprozessen umgangen zu werden. Ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen ist von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

Der Mangel wurde behoben.

Durch die Verabschiedung der Qualitätsmanagementordnung und des Qualitätsmanagementhandbuchs wurde erkennbar ein hochschulweites Qualitätsmanagement implementiert und eine grundlegende Verbindlichkeit hinsichtlich Verantwortlichkeiten und Prozessen hergestellt. Die zentrale Steuerung ist klar geregelt und verbindlich in den Dokumenten verankert. Zentrale Gremien und Einheiten werden erkennbar in die Entscheidungsprozesse eingebunden. Durch die Festlegung der Prozesse wird nun auch sichergestellt, dass die Personalressourcen der Stabsstelle Controlling strukturiert eingesetzt werden. Die Personalressourcen erscheinen der Gutachtergruppe nun ebenfalls als ausreichend.

Die Prozesse und Fristen sind nun auch einem konsequenten Monitoring unterworfen. Die Gutachter empfehlen jedoch, vor der Ableitung von Maßnahmen zu überprüfen, wie repräsentativ die erfassten Daten sind, z.B. mithilfe einer „non-response-bias-Analyse“. Zudem sollte die Passung der jeweiligen Instrumente auf die untersuchten Sachverhalte und/oder Fächer regelmäßig überprüft werden.

- **Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin**
100 706 -

I Gutachtervotum und SAK-Beschluss

3 Gutachtervotum zur Wiedervorlage

3. *Die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin ist sehr gering und in Teilen unzureichend:*

- *Im Rahmen der Prozessbeschreibung ‚Studiengangsreview‘ ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von Studiengangsclustern ausreichend quantitative wie qualitative externe Expertise eingebunden wird.*
- *In derselben Prozessbeschreibung ist die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption noch nicht verbindlich verankert.*
- *Die Einbindung externer Experten/-innen in den Prozess der Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen ist nicht ausreichend gesichert.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

Der Mangel wurde behoben.

In den Prozessen ist die Einbindung externer Perspektive nun klar geregelt. Aus den Regeln für die Begutachtung von Studiengangsclustern wird deutlich, dass hierbei weitere externe Gutachter/-innen hinzugezogen werden, soweit dies zur Begutachtung der beteiligten Fächer erforderlich ist. Die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption ist verbindlich in den Dokumenten verankert. Auch bei der Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen werden externe Experten/-innen eingebunden. Für neu eingerichtete Studiengänge ist das Durchlaufen eines Studiengangsreviews erforderlich. Dieses muss innerhalb von 2 Jahren nach der Einrichtung erfolgen.

4. *In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess ‚Studiengangsreview‘ bestehen folgende Mängel:*

- *Sowohl die formale als auch die fachlich-inhaltliche Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. In der Praxis ist die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungsvorgaben nicht durchgängig sicherstellt.*
- *Die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Berliner Senatsverwaltung bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen ist noch nicht prozessual verbindlich verankert.*
- *Bezüglich des vorgelegte Reviewplans der TU Berlin ist die zum Teil umfangreiche Clustering von Studiengängen problematisch; es besteht keine hinreichende Transparenz, in welchem Umfang die Reviewteams angepasst oder erweitert werden.*
- *Eine konsequente, termintreue Einhaltung der Prozessschritte im Review wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

Der Mangel wurde behoben.

Die Prozessbeschreibung für das Studiengangsreview stellt nun sicher, dass in jedem Fall

eine fachlich-inhaltliche Prüfung anhand der aktuell gültigen Kriterien erfolgt und schreibt die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen fest. Die Clusterung von Studiengängen ist nun restriktiver geregelt, so dass zu große Cluster vermieden werden, und es wurde eine klare Regelung zur Erweiterung des Reviewteams formuliert. Durch die QMO und das QMH ist eine Einhaltung der Prozessschritte verbindlich festgelegt.

5. *In Bezug auf weitere Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente bestehen folgende Mängel:*

- *Für den Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs liegt noch keine Prozessbeschreibung vor. Dabei sollte auch geregelt werden, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.*
- *Eine durchgängige Evaluations- und Rückmeldekultur ist noch nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße. Die zentralen Akteure haben die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes Lehrevaluationswesen noch nicht ausreichend übernommen (inkl. Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultätsebene).*
- *Im Prozess ‚Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen‘ sind die ‚Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften‘ der KMK (2014) nicht als relevante Vorgabe mit aufgenommen.*

(Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

Der Mangel wurde behoben.

Es wurde nun eine Prozessbeschreibung zur Einstellung bzw. Aufhebung eines Studienganges vorgelegt in der auch die Konsequenzen einer negativen Bewertung verankert sind. Die Standards für die Lehrerbildung sind als verbindliche Vorgabe mit aufgenommen worden.

Die Gutachtergruppe sieht auch deutliche Fortschritte in der Evaluations- und Rückmeldekultur. Die Durchführung von regelmäßigen Evaluationen und die Rückmeldung der Ergebnisse an die Betroffenen sind nun verbindlich festgeschrieben und somit werden die Regelkreise ausreichend geschlossen. Die Gutachtergruppe empfiehlt jedoch dringend die konsequente Umsetzung der Vorgaben. Insbesondere im QMH und der grafischen Darstellung des Prozesses sollte zudem noch deutlicher beschrieben werden, wie Maßnahmen vereinbart und umgesetzt werden, um das „Act“ des PDCA-Zyklus noch klarer herauszustellen. Dabei sollte auch der Umsetzungserfolg und -misserfolg im Sinne eines Follow-Up nachverfolgt werden.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin
100 706 -**

/ Gutachtervotum und SAK-Beschluss

3 Gutachtervotum zur Wiedervorlage

6. *Auf Basis der vorliegenden Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen. (Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)*

Der Mangel wurde behoben.

Die Hochschule hat nun Konzepte für die Sicherstellung der Geschlechtergerechtigkeit, Diversität und Chancengleichheit vorgelegt, in der Regeln und Maßnahmen beschrieben werden. Die Gutachtergruppe sieht dies als ausreichend an, um das Kriterium zu erfüllen. Insbesondere von den Studierenden wurde jedoch berichtet, dass die Umsetzung weiter verbesserungswürdig sei. Die TU Berlin sollte besondere Aufmerksamkeit auf die Umsetzung ihrer Konzepte richten. In der Reakkreditierung der TU wird auf diesen Punkt besonders zu achten sein. Die Gutachtergruppe greift weiterhin einen Wunsch der Studierenden auf und empfiehlt die Einrichtung einer zentralen Beschwerdestelle, die bei Problemen zeitnah Abhilfe schaffen kann. Gerade die Zuständigkeit für Studierende in Fragen der Diversität und Geschlechtergerechtigkeit sollte deutlicher kommuniziert werden.

7. *Es ist unklar, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern dokumentiert werden. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)*

Der Mangel wurde behoben.

Die TU Berlin hat demonstriert, dass sowohl die Akkreditierungsentscheidungen als auch die Bewertungsberichte aus den Studiengangsreviews intern und extern dokumentiert werden. Bei den Bewertungsberichten setzt die TU Berlin bereits die aktuellen Vorgaben des Akkreditierungsrates für interne Qualitätsberichte um und stellt die fertigen Berichte in der Datenbank ELIAS ein.

3.1.2 Empfehlungen

- Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Einbindung von Studierenden in die Qualitätsprozesse weiter zu intensivieren. Insbesondere könnte die TU Berlin auch im Qualitätsdialog gewählte Vertreter/-innen der Studierenden einbinden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, vor der Ableitung von Maßnahmen aus dem kontinuierlichen Monitoring mittels Umfragen zu überprüfen, wie repräsentativ die erfassten Daten sind, z.B. mithilfe einer „non-response-bias-Analyse“. Zudem sollte die Passung der jeweiligen Instrumente auf die untersuchten Sachverhalte und/oder Fächer regelmäßig überprüft werden und es sollten gegebenenfalls Alternativen zu fragebogengestützten Umfragen entwickelt werden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Umsetzung der beschlossenen Vorgaben zur Evaluation und zur Rückmeldung der Ergebnisse konsequenter zu überwachen und zu kontrollieren. Insbesondere im QMH und der grafischen Darstellung des Prozesses kann zudem noch deutlicher beschrieben werden, wie Maßnahmen vereinbart und umgesetzt werden, um das „Act“ des PDCA-Zyklus noch klarer herauszustellen. Dabei sollte auch der Umsetzungserfolg und -misserfolg im Sinne eines Follow-Up nachverfolgt werden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt der TU Berlin, besondere Aufmerksamkeit auf die Umsetzung ihrer Konzepte zur Geschlechtergerechtigkeit und Diversität zu richten. In der Reakkreditierung der TU wird auf diesen Punkt besonders zu achten sein. Die Gutachtergruppe greift weiterhin einen Wunsch der Studierenden auf und empfiehlt die Einrichtung einer zentralen Beschwerdestelle, die bei Problemen zeitnah Abhilfe schaffen kann. Gerade die Zuständigkeit für Studierende in Fragen der Diversität und Geschlechtergerechtigkeit sollte deutlicher kommuniziert werden.

3.1.3 Akkreditierungsempfehlung an die ZEvA Kommission

Die Gutachter/-innen empfehlen der ZEvA-Kommission, die Systemakkreditierung der Technischen Universität Berlin ohne Auflagen für die Dauer von sechs Jahren zu beschließen.

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.1 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

4. Beschluss der ZEvA Kommission vom 20.11.2018

Die ZEvA Kommission nimmt den Bewertungsbericht der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der Technischen Universität Berlin vom 19.10.2018 und die diesbezüglichen Rückmeldungen der Gutachtergruppe zur Kenntnis.

Die ZEvA Kommission beschließt die Aussetzung der Systemakkreditierung der Technischen Universität Berlin aufgrund der folgenden Mängel für eine Dauer von maximal 24 Monaten. Sie passt die Beschreibung des zweiten Mangels an, da die entsprechenden Probleme auf systemischer Ebene verortet sind.

Die ZEvA Kommission empfiehlt eine Wiederaufnahme des Verfahrens nach verbindlicher Umsetzung der in der Stellungnahme der TU Berlin angekündigten Maßnahmen.

- 1. Die TU Berlin verfügt nicht über eine die Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre. Auf zentraler Ebene ist kein umfassendes Qualitätsverständnis und Leitbild erkennbar, aus dem sich dezentrale Qualitäts- und Qualifikationsziele für die Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die ZEvA Kommission sieht die Notwendigkeit, die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele durch die Hochschulleitung zu verantworten und anzuleiten. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante ‚Stakeholder‘ einbezogen werden. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)*
- 2. An der TU Berlin existiert kein systematisches, hochschulweit implementiertes Qualitätsmanagementsystem. Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen. Die vorhandenen Personalressourcen der Stabstelle Controlling werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. In der Praxis scheinen zentrale Gremien und Einheiten zu wesentlichen Teilen in den Qualitätssicherungsprozessen umgangen zu werden. Ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen ist von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 3. Die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin ist sehr gering und in Teilen unzureichend:*
 - o Im Rahmen der Prozessbeschreibung ‚Studiengangsreview‘ ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von Studiengangsclustern ausreichend quantitative wie qualitative externe Expertise eingebunden wird.*
 - o In derselben Prozessbeschreibung ist die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption noch nicht verbindlich verankert.*

- *Die Einbindung externer Experten/-innen in den Prozess der Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen ist nicht ausreichend gesichert.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

4. In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess ‚Studiengangsreview‘ bestehen folgende Mängel:

- *Sowohl die formale als auch die fachlich-inhaltliche Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. In der Praxis ist die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungsvorgaben nicht durchgängig sicherstellt.*
- *Die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Berliner Senatsverwaltung bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen ist noch nicht prozessual verbindlich verankert.*
- *Bezüglich des vorgelegte Reviewplans der TU Berlin ist die zum Teil umfangreiche Clusterung von Studiengängen problematisch; es besteht keine hinreichende Transparenz, in welchem Umfang die Reviewteams angepasst oder erweitert werden.*
- *Eine konsequente, termintreue Einhaltung der Prozessschritte im Review wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

5. In Bezug auf weitere Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente bestehen folgende Mängel:

- *Für den Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs liegt noch keine Prozessbeschreibung vor. Dabei sollte auch geregelt werden, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.*
- *Eine durchgängige Evaluations- und Rückmeldekultur ist noch nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße. Die zentralen Akteure haben die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes Lehrevaluationswesen noch nicht ausreichend übernommen (inkl. Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultätsebene).*
- *Im Prozess ‚Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen‘ sind die ‚Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften‘ der KMK (2014) nicht als relevante Vorgabe mit aufgenommen.*

(Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

6. Auf Basis der vorliegenden Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der

- **Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin**
100 706 -

I Gutachtervotum und SAK-Beschluss

4 Beschluss der ZEvA Kommission vom 20.11.2018

Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen. (Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)

- 7. Es ist unklar, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern dokumentiert werden. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)*

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.4 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

5. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

5.1 Empfehlungen

- Die Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagement der TU Berlin müssen deutlicher festgelegt und verortet werden. Die Gutachtergruppe empfiehlt hierfür dringend, die Verantwortlichkeiten, Regularien und Fristen des Qualitätsmanagementsystems in einer von den zentralen Gremien der akademischen Selbstverwaltung freigegebenen **Qualitätsmanagementordnung** zusammenzuführen. Hierin sollten transparent die Aufgaben und Mitwirkungspflichten der einzelnen Akteure und Gremien (Aufbauorganisation) sowie die Qualitätssicherungsprozesse (Ablauforganisation) des Qualitätsmanagements erfasst werden.
- Die ernsthaften Bemühungen zur **Internationalisierung** des Studienangebots werden von der Gutachtergruppe als wesentliches Merkmal der Qualitätsentwicklung begrüßt. Dies sollte Eingang in die Entwicklung des Leitbildes der TU Berlin für Studium und Lehre finden. Dabei sollten auch regelmäßig Daten zu Incomings/Outgoings auf Studiengangsebene erhoben oder in den Datenreports ausgewiesen werden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, die **studentische Beteiligung** im Qualitätsmanagement zu verbessern. Dies umfasst folgende Aspekte:
 - Die in der Stellungnahme der Studierenden und vor Ort angesprochenen Probleme sollten als qualitätsrelevante, begründbare Anliegen in das Qualitätsmanagement einbezogen und in den entsprechenden fakultären und zentralen Gremien behandelt werden.
 - Im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Regeln für die Systemakkreditierung sollte die Einbeziehung externer Studierender in die regelmäßige Qualitätsbewertung frühzeitig etabliert werden.
- Die Einbindung **externer Expertise** sollte auch über die beiden Kernprozesse ‚Studiengangs einführen‘ und ‚Studiengangsreview‘ hinaus gestärkt werden. Dies gilt insbesondere für die hochschulweite Entwicklung von Studium und Lehre sowie auf Ebene der Fakultäten. Hierbei sollte auch eine externe Beteiligung in der internen Akkreditierungskommission angedacht werden.
- Für den Prozess ‚**Studiengangsreview**‘ empfiehlt die Gutachtergruppe Folgendes:
 - Die Beteiligung von mindestens einem Vertreter/einer Vertreterin der Berufspraxis in den Studiengangsreviews ist in einer aktualisierten Version der Prozessbeschreibung verankert. Es sollte jedoch eine Umbenennung dieser Position als ‚Vertreter/-innen der Berufspraxis‘ erfolgen und es sollte in besonderem Maße die Unbefangenheit dieser Vertreter/-innen gesichert werden.
- Die Gutachtergruppe spricht folgende Empfehlungen bezüglich der **Datenerhebung**

und des **Monitorings** aus:

- Die TU Berlin sollte nochmals im hochschulweiten Dialog prüfen, welche Daten und Kennzahlen erhoben und genutzt werden sollen, um ein allgemein akzeptiertes, effektiv zu nutzendes Monitoring-System zu etablieren.
- Durch geeignete Maßnahmen sollte die Beteiligung an den Absolventenbefragungen deutlich erhöht werden (z B. durch multi-modale Erhebungsmethoden, Anreize, Nachfassaktionen, Durchführung ‚in house‘). Durch sog. Non-Response-Analysen wäre die Repräsentativität der Befragungsergebnisse zu überprüfen.
- In den Fakultäten sollten die organisatorischen und zeitlichen Abläufe für die Durchführung der **studentischen Lehrevaluationen** und deren Auswertung überprüft und ggf. verbessert werden.
- In die Prozessbeschreibung ‚**Lehrkonferenz** durchführen‘ sollte die Entwicklung von Maßnahmen zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge aufgenommen werden. Weiterhin sollte in der Weiterentwicklung dieses Qualitätsprozesses geprüft werden, ob die Verantwortung für die Weiterentwicklung der Studiengänge in diesem Prozess eindeutig genug zwischen Studiendekan/-in einerseits und Studiengangverantwortlichen andererseits festgelegt ist. Hierbei sollten klare Zuordnungen von Verantwortlichkeiten und klare Strukturen für die Bearbeitung potenzieller Konflikte geschaffen werden.
- Die **Qualitätsdialoge** sind ein grundsätzlich sinnvoller Prozess des internen Qualitätsmanagements. Die intendierte Verknüpfung zwischen zentraler und dezentraler Steuerungsebene unter Einbeziehung der Fakultäten/Studiendekanate als ‚Mittler‘ zwischen Studiengangsebene und hochschulweiter Qualitätssicherung ist prinzipiell zu begrüßen und sollte weiter gestärkt werden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Unterstützung der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Lehrqualität als weitere Aspekte in die **Berufungsrichtlinien** aufzunehmen.
- Im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Vorgaben der Musterrechtsverordnung/Landesverordnung sollte ein Verfahren zum Umgang mit **hochschulinternen Konflikten** bezüglich der Qualitätssicherung von Studium und Lehre etabliert werden. Dies sollte auch einen definierten Prozess beinhalten, um Beschwerden von Lehrenden, Studierenden und aus qualitätsrelevanten Leistungsbereichen regelhaft auf dezentraler und zentraler Ebene zu bearbeiten.

5.2 Empfehlung an die ZEvA Kommission

Die Gutachter/-innen empfehlen die Aussetzung der Systemakkreditierung der Technischen Universität Berlin aufgrund der folgenden Mängel für eine Dauer von maximal 24 Monaten.

8. Die TU Berlin verfügt nicht über eine die Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, transparentes **Qualitätsverständnis** für den Bereich Studium und Lehre. Auf zentraler Ebene ist kein umfassendes Qualitätsverständnis und Leitbild erkennbar, aus dem sich dezentrale Qualitäts- und Qualifikationsziele für die Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die Gutachtergruppe sieht die Notwendigkeit, die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele durch die Hochschulleitung zu verantworten und anzuleiten. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante ‚Stakeholder‘ einbezogen werden. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)
9. Zum jetzigen Zeitpunkt existiert an der TU Berlin kein systematisches, hochschulweit implementiertes **Qualitätsmanagementsystem**.
- Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen. Das Präsidium nimmt seine diesbezügliche Führungsaufgabe nicht ausreichend wahr (Durchsetzungsdefizit). Zudem besteht eine unklare Verantwortungszuordnung für das Qualitätsmanagement im Präsidium.
 - Auch besteht eine unklare Verantwortungszuordnung für das interne Qualitätsmanagement (und die Systemakkreditierung) zwischen Präsident und Vizepräsident Studium und Lehre.
 - Die vorhandenen Personalressourcen der Stabstelle Controlling werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. Es fehlt an entsprechender Führung, um dies systematisch zusammenzuführen.
 - In der Praxis scheinen zentrale Gremien und Einheiten zu wesentlichen Teilen in den Qualitätssicherungsprozessen umgangen zu werden.
 - Ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen ist von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt.
- (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)
10. Die Einbindung **externer Perspektiven** in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin ist sehr gering und in Teilen unzureichend:
- Im Rahmen der Prozessbeschreibung ‚Studiengangsreview‘ ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von Studiengangsclustern ausreichend quantitative wie qualitative externe Expertise eingebunden wird.
 - In derselben Prozessbeschreibung ist die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption noch nicht verbindlich verankert.
 - Die Einbindung externer Experten/-innen in den Prozess der Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen ist nicht ausreichend gesichert.

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

11. In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess ‚**Studiengangsreview**‘ bestehen folgende Mängel:

- Sowohl die formale als auch die fachlich-inhaltliche Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. In der Praxis ist die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungsvorgaben nicht durchgängig sicherstellt.
- Die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Berliner Senatsverwaltung bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen ist noch nicht prozessual verbindlich verankert.
- Der vorgelegte Reviewplan der TU Berlin wird von der Gutachtergruppe als ambitioniert eingeschätzt. Problematisch ist die zum Teil umfangreiche Clusterung von Studiengängen; es besteht keine hinreichende Transparenz, in welchem Umfang die Reviewteams angepasst oder erweitert werden.
- Eine konsequente, termintreue Einhaltung der Prozessschritte im Review wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

12. In Bezug auf weitere **Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente** bestehen folgende Mängel:

- Für den **Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs** liegt noch keine Prozessbeschreibung vor. Dabei sollte auch geregelt werden, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.
- Eine durchgängige **Evaluations- und Rückmeldekultur** ist noch nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße. Die zentralen Akteure haben die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes Lehrevaluationswesen noch nicht ausreichend übernommen (inkl. Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultätsebene).
- Im Prozess ‚**Änderungsdienst** für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen‘ sind die ‚Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften‘ der KMK (2014) nicht als relevante Vorgabe mit aufgenommen.

(Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

13. Auf Basis der vorliegenden Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen. (Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin
100 706 -**

I Gutachtervotum und SAK-Beschluss

5 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

14. Es ist unklar, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern dokumentiert werden. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.4 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

Gegenstand des Systemakkreditierungsverfahrens ist das interne Qualitätssicherungssystem einer Hochschule im Bereich von Studium und Lehre. Die in diesem Bereich relevanten Strukturen und Prozesse werden daraufhin überprüft, ob sie das Erreichen der Qualifikationsziele und eine hohe Qualität der Studiengänge gewährleisten. Eine positive Systemakkreditierung bescheinigt der Hochschule, dass diese Ziele – unter Anwendung der ‚European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area‘ (ESG), der Vorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK) sowie des Akkreditierungsrates – erreicht werden. Entsprechend gelten Studiengänge, die auf Basis des internen Qualitätssicherungssystems eingerichtet, qualitätsgesichert und weiterentwickelt werden, als akkreditiert. Sie erhalten das Siegel des Akkreditierungsrates.

Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) ist vom Akkreditierungsrat seit 31.10.2008 für die Durchführung von Programm- und Systemakkreditierungsverfahren zugelassen. Grundlage des Verfahrens ist der Beschluss „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 (Drs. AR 20/2013).¹

Die Technische Universität Berlin (TU Berlin) hat am 15.06.2015 den Antrag auf Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung bei der ZEvA gestellt. Die Prüfung des Antrags durch die Kommission Systemakkreditierung der ZEvA ergab, dass Aussicht auf eine erfolgreiche Systemakkreditierung besteht. Die Hochschule konnte die Erprobung ihres internen Qualitätsmanagementsystems anhand mindestens eines Studiengangs zweifelsfrei darlegen; eine negative Entscheidung in einem vorangegangenen Verfahren der Systemakkreditierung liegt nicht vor. Die Hochschule wurde somit mit Bescheid vom 15.09.2015 zum Verfahren zugelassen.

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachtergruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschule, der Stichprobendokumentation und weiterer Dokumente sowie die Gespräche im Rahmen der ersten (28.01.2016) und zweiten Begehung (15./16.01.2018) in Berlin. Im Rahmen der ersten Begehung wurden Gespräche mit der Hochschulleitung und den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement geführt. Diese Gespräche dienten hauptsächlich der grundlegenden Information über die Hochschule und das Qualitätsmanagementsystem (QM-System). Weiterhin wurden in der ersten Begehung eine Stichprobe (Merkmale/Studiengänge) festgelegt und ergänzende Dokumente angefordert. Unter Einbeziehung dieser Dokumentation erfolgten im Rahmen der zweiten Begehung getrennte Gespräche der Gutachterinnen und Gutachter mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen

¹ Diese und weitere ggfs. für das Verfahren relevanten Beschlüsse finden sich in der jeweils aktuellen Fassung auf den Internetseiten des Akkreditierungsrates, <http://www.akkreditierungsrat.de/>

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene, der Gleichstellungsbeauftragten sowie mit Studierenden und Lehrenden. Weiterhin wurden die angeforderten Stichproben begutachtet.

Hierbei wurden anhand von insgesamt sechs Studiengängen (aus den Bereichen Geistes- und Sozialwissenschaften; Naturwissenschaften sowie Technik und Maschinenbau) die folgenden Merkmale näher untersucht:

- **Konzeptionelle Einordnung der Studiengänge in das Studiensystem** im Sinne einer Sicherung der Einhaltung ländergemeinsamer und länderspezifischer Strukturvorgaben unter besonderer Berücksichtigung lehramtsbezogener Anforderungen.
- **Qualitätssicherung und Weiterentwicklung** von Studiengängen im Rahmen des internen Qualitätsmanagements unter besonderer Berücksichtigung von Ergebnissen von Evaluationen, Untersuchungen zur studentischen Arbeitsbelastung, zu Studienerfolg und Absolventenverbleib sowie der Beteiligung externer Peers/Stakeholder.

Die Ergebnisse der Stichprobenbegutachtung sind in die Bewertung der verschiedenen qualitätsrelevanten Aspekte dieses Gutachtens eingeflossen und werden entsprechend nicht noch einmal separat dargestellt.

Die Gutachtergruppe dankt der Technischen Universität Berlin für die Dokumentation ihres internen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise sowie die offene umfangreiche Beteiligung an den Gesprächen vor Ort.

Insbesondere die Unterlagen, die nach der ersten Begehung zu den Stichproben und weiteren offenen Punkten erstellt wurden, waren jedoch zum Teil schwierig zu lesen und einzuordnen. Es erforderte insgesamt erhebliche Eigeninitiative der Gutachtergruppe, um die Dokumente auf ihre Relevanz hin prüfen zu können.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Kurzbeschreibung der Institution

2. Kurzbeschreibung der Institution

2.1 Profil und Auftrag der Hochschule

Die Technische Universität Berlin (im Folgenden kurz: TU Berlin) definiert sich in ihrem Selbstverständnis als traditionsreiche und weltweit anerkannte Forschungsuniversität, die Wissenschaft und Technik zum Nutzen der Gesellschaft weiterentwickelt und sich dabei dem Prinzip der Nachhaltigkeit verpflichtet. Aufbauend auf ihrer Vorgängerinstitution (Technische Hochschule Berlin) wurde die TU Berlin 1946 als Universität neu gegründet.

Ihre *Vision* beschreibt die TU Berlin als „Solutions for Societal Challenges“, die in sechs Anwendungsbereichen die wesentlichen Querschnittskompetenzen als technische Universität in folgenden Bereichen verortet (*Zukunftskonzept TU Berlin 2013-2020*):

- Engineering
- Computer Science
- Humanities and Social Sciences
- Planning and Management
- Mathematics
- Natural Sciences

Aktuell sind circa 35.000 Studierende in ca. 135 Studiengängen an sieben Fakultäten sowie der School of Education (kurz: SETUB) und dem Zentralinstitut in El Gouna, Ägypten, eingeschrieben. Jährlich werden im Schnitt 500 Promotionen abgeschlossen. Der Anteil ausländischer Studierender liegt bei etwas über 20 Prozent. Insgesamt forschen und lehren ca. 350 Professoren/-innen und ca. 2.700 Wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen an der TU Berlin, unterstützt durch ca. 2.000 weitere Beschäftigte sowie ca. 2.500 studentische Hilfskräfte.

In der Lehrerbildung bietet die TU Berlin die Fächer Arbeitslehre, Bautechnik, Elektrotechnik, Ernährung/Lebensmittelwissenschaft, Fahrzeugtechnik, Informationstechnik, Land- und Gartenbauwissenschaft/Landschaftsgestaltung, Medientechnik und Metalltechnik an (lehramtsbezogener Bachelorabschluss /B.Sc. und lehramtsbezogener Masterabschluss/M.Ed.). Die genannten Fächer können als Kern- oder teilweise als Zweitfach in der ersten Stufe der Lehrerbildung für berufsbildende Schulen belegt werden, Arbeitslehre für integrierte Sekundarschulen/Gymnasien. Über das Portfolio der TU Berlin hinausgehende Zweit- bzw. Kernfächer werden an der Humboldt-Universität zu Berlin oder der Freien Universität Berlin belegt.

Gemessen an den Studierendenzahlen ist die TU Berlin die drittgrößte Technische Universität Deutschlands. Ihr Selbstverständnis als Forschungsuniversität soll durch das Leitbild der forschungsbasierten Lehre auf die wissenschaftliche Entwicklung der Studierenden übertragen werden.

2.2 Interne Organisationsstruktur

Zentrale Organe und Gremien

Die *Universitätsleitung* wird an der TU Berlin aus dem aktuellen Präsidenten, den Vizepräsidenten/-innen für Studium und Lehre, für Forschung und Berufungen, für Internationales und Lehrkräftebildung sowie dem/der Kanzler/-in gebildet. Entsprechend der Grundordnung leiten die Vizepräsidenten/-innen im Rahmen der Richtlinienkompetenz des Präsidenten ihre jeweiligen Geschäftsbereiche eigenständig und eigenverantwortlich.

Weitere zentrale Gremien sind der Akademische Senat, der Erweiterte Akademische Senat sowie das Kuratorium. Der *Akademische Senat* (AS) setzt sich aus dreizehn Hochschullehrer/-innen sowie je vier Vertretern/-innen der akademischen Mitarbeiter/-innen, der Studierenden sowie der sonstigen Mitarbeiter/-innen zusammen. Zu den Aufgaben des AS gehören neben grundsätzlichen strukturelevanten hochschulweiten Funktionen auch der Erlass von Satzungen in akademischen Angelegenheiten, der Beschluss fächerübergreifender Verfahrensregeln für Lehre, Studium und Prüfungen, die Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen sowie die Stellungnahme zu Studien- und Prüfungsordnungen (§ 9 GO).

Der *erweiterte Akademische Senat* mit weiteren 36 Vertretern/-innen der Statusgruppen obliegen primär Wahl und Abwahl des Präsidiums sowie die Beschlussfassung über die Grundordnung.

Das *Kuratorium* wird aus Vertretern/-innen des Berliner Senats, Personen des öffentlichen Lebens sowie vier Mitgliedern der TU Berlin gebildet. Neben der Beratungsfunktion hinsichtlich Entwicklungs- und Ausstattungsplanung und der Strukturgliederung entscheidet das Kuratorium insbesondere in Verwaltungs-, Wirtschafts-, Haushalts- und Finanzangelegenheiten sowie bei staatlich zugewiesenen Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung.

Der Akademische Senat hat zwei ständige Kommissionen ohne eigene Entscheidungsbefugnis gegründet: die *Strukturkommission* für die Beratung mittel- und langfristiger Struktur- und Entwicklungsplanungen der TU Berlin sowie die *Kommission für Lehre und Studium* (kurz: LSK). Letztere berät den Senat und den Präsidenten in Fragen der Einrichtung oder Einstellung von Studiengängen, Neufassungen und Änderungen von Studien- und Prüfungsordnungen sowie weiteren grundsätzlichen Fragen von Lehre und Studium. Der LSK gehören je zwei Hochschullehrer/-innen und akademische Mitarbeiter/-innen sowie fünf Vertreter/-innen der Studierenden und ein/-e sonstiger/-e Mitarbeiter/-in an.

Dem Präsidenten ist die *Stabsstelle Strategisches Controlling* zugeordnet, die neben den Gruppen Forschungs- und Entwicklungsplanung, Struktur- und Entwicklungsplanung und Gleichstellungscontrolling insbesondere die *Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen* (kurz: SC3) umfasst. Hier sind hochschulweite Planung, Koordination und Sicherung der Qualitätsmanagementprozesse der TU Berlin sowie Vorbereitung und Durchführung der Systemakkreditierung hochschulseitig verortet. Qualitätsrelevant in Studium und Lehre sind weiterhin auch Einheiten und Abteilungen der *zentralen Universitätsverwaltung*, u.a. die Abteilung I: Studierendenservice und der Bereich Internationales. Zu den zentralen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Kurzbeschreibung der Institution

Einrichtungen der TU Berlin gehören weiterhin u.a. die Universitätsbibliothek, der Studierendenservice und die Zentraleinrichtung für Wissenschaftliche Weiterbildung und Kooperation, welche auch hochschuldidaktische Services anbietet.

Die *Studierendenschaft* ist entsprechend des Berliner Hochschulgesetzes (§18) im Sinne einer verfassten Studierendenschaft organisiert. Zu den zentralen Organen und Gremien gehört das Studierendenparlament (60 Sitze), das u.a. den Allgemeinen Studierendenausschusses (AStA) wählt. Die Studierenden wählen weiterhin Vertreter für die zentralen Gremien der akademischen Selbstverwaltung der Hochschule (Akademischer Senat etc.). Die Vertreter der Kommission Lehre und Studium (LSK) werden von den studentischen Vertretern/-innen im Akademischen Senat benannt.

Dezentrale Organe und Gremien

Die TU Berlin gliedert sich – seit einer umfassenden Strukturreform 2001 – in sieben Fakultäten (vorher 15 Fachbereiche) sowie zwei Zentralinstitute:

- Fakultät I: Geistes- und Bildungswissenschaften
- Fakultät II: Mathematik und Naturwissenschaften
- Fakultät III: Prozesswissenschaften
- Fakultät IV: Elektrotechnik und Informatik
- Fakultät V: Verkehrs- und Maschinensysteme
- Fakultät VI: Planen Bauen Umwelt
- Fakultät VII: Wirtschaft und Management
- Zentralinstitut El Gouna, Ägypten
- Zentralinstitut School of Education (SETUB)

Den Fakultäten obliegt die Verantwortung über hochschulische Aufgaben auf ihrem jeweiligen Gebiet und der in ihnen organisierten Personen und Einrichtungen (§ 69 BerlHG). Zentrales Organ ist der Fakultätsrat dem jeweils dreizehn Mitglieder angehören (sieben Hochschullehrer/-innen, zwei akad. Mitarbeiter/-innen, zwei Studenten/-innen, zwei sonstige Mitarbeiter/-innen). Sie werden per Wahl in den jeweiligen Gruppen bestimmt. Die Fakultätsräte entscheiden im Kern über Maßnahmen für die „geordnete Durchführung der Lehre und der Prüfungen, die Koordinierung von Lehre und Forschung, die Evaluation der Lehre und die Vergabe von Lehraufträgen“ (§ 18 GO). Den Fakultätsräten obliegen auch der Erlass von Studien- und Prüfungsordnungen sowie die Wahl der jeweiligen Dekane und Pro-/Studiendekane.

Die *School of Education* (SETUB) ist als Institut aus der Gemeinsamen Kommission für Lehrkräftebildung hervorgegangen. An ihr sind die lehramtsrelevanten Fakultäten der TU Berlin beteiligt. Ein Institutsrat übernimmt teilweise die Aufgaben analog zu einem Fakultätsrat, insbesondere die Erarbeitung, Veränderung und Beschlussfassung von Studien- und Prüfungsordnungen. Die SETUB ist wiederum am Berlin-weiten, von der Senatsverwaltung eingerichteten Kooperationsrat beteiligt.

Das Zentralinstitut El Gouna ist eine 2012 etablierte, ägyptische Außenstelle der TU Berlin und bietet auf dem dortigen Campus fünf englischsprachige Masterabschlüsse im Bereich

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Kurzbeschreibung der Institution

Ingenieurwissenschaften und Stadtentwicklung an.

2.3 Studienangebot

Die TU Berlin bietet aktuell ca. 135 Studiengänge bzw. Teilstudiengänge (Lehrerbildung) an. Stark vertreten sind die Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie das Wirtschaftsingenieurwesen und der Bereich Architektur, Stadtplanung und Bauingenieurwesen. Studienangebote in den Sprach-, Sozial- und Kulturwissenschaften sind hingegen in den vergangenen Jahren abgebaut worden, so dass insbesondere in der Lehrerbildung die entsprechenden Teilfächer an der Humboldt-Universität (HU) und der Freien Universität Berlin (FU) belegt werden müssen.

Das Studienangebot ist bis auf singuläre Ausnahmen (Lebensmittelchemie) auf das Bachelor- und Mastersystem umgestellt worden. Dies betrifft auch die Lehrerbildung mit den Abfolgen lehramtsoptierter B.Sc./B.A.- und konsekutiver M.Ed.-Abschlüsse.

Ein Teil der gestuften Studiengänge sind mindestens einmalig programmakkreditiert worden. In Vorbereitung auf die Systemakkreditierung wurde dies nicht weiter fortgeführt.

2.4 Netzwerke und Kooperationen

Neben den genannten Kooperationen in der Lehrerbildung unterhält die TU Berlin verschiedene Netzwerke innerhalb wie außerhalb des Hochschulsektors.

Im Rahmen der Hochschul- und Forschungslandschaft in Berlin und Brandenburg bestehen institutionalisierte und personelle Verbindungen zu Einrichtungen der Fraunhofer-Gesellschaft, Leibniz- und Helmholtz-Gemeinschaft. Auf internationaler Ebene bestehen u.a. strategische Partnerschaften mit den technischen Universitäten in Wien, Warschau und St. Petersburg sowie in Italien (u.a. Università degli Studi di Firenze, Politecnico di Milano) und Australien (University of Technology Sydney). Hinzu kommen nach eigenen Angaben ca. 1.500 individuelle internationale Kooperationen der Lehrenden der TU Berlin.

Das Studienangebot der TU Berlin umfasst weiterhin zwölf internationale konsekutive und 13 internationale weiterbildende Masterstudiengänge in englischer Sprache, darunter insgesamt drei mit Doppelabschlüssen. Der Anteil ausländischer Studierender liegt bei ungefähr 20 Prozent. Einige wenige Studiengänge außerhalb des Lehramts werden in Kooperation mit anderen Hochschulen in Berlin durchgeführt.

3. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

3.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule

Die TU Berlin hat ihr Qualitätsverständnis und ihre übergreifenden Qualitätsziele in den Antragsunterlagen sowie in einer Reihe öffentlicher Dokumente dargestellt. In ihrem Leitbild (2011) wird dies für den Bereich Studium und Lehre wie folgt allgemein beschrieben:

Die TU Berlin ist eine attraktive Bildungsstätte, in der sich Studierende fachliche und soziale Kompetenzen aneignen, mit denen sie ihre persönliche und unsere gesellschaftliche Zukunft aktiv gestalten können. Das breite Fächerspektrum der TU Berlin ermöglicht den Studierenden eine transdisziplinäre wissenschaftliche Ausbildung, die der gesellschaftlichen und globalen Verantwortung der Universität Rechnung trägt.

Wissenschaftliche Weiterbildung ist integrativer Bestandteil der Lehre und ermöglicht lebensbegleitendes Lernen. Wir sind offen für Innovationen als Basis der ständigen Erneuerung unserer Universität. Die Qualität der Lehre wird durch den Dialog der Lehrenden mit den Studierenden und Angebote zur Professionalisierung der Lehre kontinuierlich weiter entwickelt.

In ‚Leitlinien für die Weiterentwicklung von Studiengängen‘ (2000) werden für die Entwicklung, Evaluation und Weiterentwicklung auf Studiengangsebene folgende Merkmale beschrieben:

Für die Studiengänge an der Technischen Universität Berlin gilt:

- Sie basieren auf der Einheit von Forschung und Lehre.
- Sie zielen auf hohe fachliche und soziale Kompetenz.
- Sie verfolgen TU-spezifische Studienziele.
- Sie bieten Chancengleichheit.
- Sie sind gut studierbar.
- Sie zeichnen sich durch Internationalität aus.
- Sie enthalten überfachliche Studienanteile.
- Sie sind praxisorientiert.
- Sie sind modular aufgebaut und integrieren moderne Lehr- und Lernformen.
- Sie werden durch qualitätssichernde Maßnahmen begleitet.

Im Akkreditierungsantrag wurde als übergreifendes Qualitätsziel ‚exzellente Lehre‘ benannt, welches sich dann in die Unterziele (i) ‚akkreditierungs- und leitlinienkonform konzipierte Studiengänge‘ und (ii) ‚erfolgreich realisierte Studiengänge‘ gliedert. Zu letzterem Ziel gehören dann Aspekte wie ‚Lehrgüte/-durchführung‘, ‚Arbeitsmarktrelevanz‘ und ‚Qualitätsentwicklung‘.

In der Antrags- wie Stichprobendokumentation wurde weiterhin auf spezifische Qualitätsaspekte wie Qualitätspakt Lehre-Projekte und den sog. ‚Ziethener Prozess‘ verwiesen, der ebenfalls vom Q-Pakt Lehre gefördert wird. Letzterer umfasst im Kern seit 2012 stattfindende jährliche Strategieworkshops mit ca. 35 Teilnehmern/-innen, vornehmlich aus dem Bereich der Lehrenden. Das ‚Ziethener Manifest‘ (2012) beschreibt als Ziele des Prozesses eine Stärkung des Stellenwerts der Lehre an der TU Berlin sowie die Erarbeitung konkreter Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung in Lehre und Studium im Dialog mit universitären Gremien. In Summe ist anzumerken, dass die Gruppe der Studierenden in die Entwicklung des Konzepts nur

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

geringfügig eingebunden war.

Auf das Manifest wird auch im Zukunftskonzept der TU Berlin verwiesen. Der Lernprozess der Studierenden soll dabei in den Mittelpunkt eines neuen Verständnisses von Lehren und Lernen gestellt werden. Zudem soll eine fortlaufende ‚Selbstreflexion über die eigene Lehre‘ auf Ebene der individuellen Lehrenden sowie ein gegenseitiger Erfahrungsaustausch gefördert werden.

Im Gespräch vor Ort wurde von Seite der Hochschulleitung eine zunehmende Akzeptanz und ein wachsendes Interesse der Beteiligten an diesem Prozess betont sowie auf substantielle Ergebnisse wie beispielsweise neuer Lernräume verwiesen. Ebenso bietet die Systemakkreditierung nun die Möglichkeit, die Qualitätsziele der TU Berlin vermehrt eigenständig zu definieren und auszuarbeiten – was im Rahmen der Programmakkreditierung nur beschränkt möglich gewesen sei.

Die Fakultäten haben – soweit der Gutachtergruppe bekannt – keine eigenen, dezentralen Qualitätsziele im Bereich Studium und Lehre definiert.

Die Gutachtergruppe würdigt die in den Antragsdokumenten und im Gespräch deutlich gewordenen Anstrengungen der TU Berlin, ein umfassendes, integrierendes Qualitätsverständnis im Bereich von Studium und Lehre zu entwickeln. Gleichzeitig konstatiert sie jedoch, dass die TU Berlin offenbar noch nicht über eine die Fakultäten und Interessengruppen übergreifende Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre verfügt.

Sowohl in der vorgelegten Dokumentation als auch in den Gesprächen in beiden Begehungen wurde kein umfassendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre sichtbar. Einzelne Zielbegriffe, diverse Kommunikationsprozesse sowie (geförderte) Projekte und Initiativen sind vorhanden. Auch wurden auf Ebene der Fakultäten im Gespräch einzelne Initiativen dargelegt, u.a. zu Diversity und Digitalisierung der Lehre. Auf Ebene der Studiengänge in der Stichprobe waren durchweg ausführliche Beschreibungen studienangewandter Qualifikationsziele enthalten, zumeist in der Studien- und Prüfungsordnung (positiv: Automotive Systems). Bezüge zu einzelnen Leitbildern/Schlagwörtern gesamthochschulischer Leitlinien sind dabei durchaus erkennbar (Interdisziplinarität, forschungsbezogenes Lehren/Lernen etc.).

Auf zentraler, fakultätsübergreifender Ebene ist für die Gutachtergruppe dennoch zum jetzigen Zeitpunkt kein geschlossenes Qualitätsverständnis erkennbar, aus dem sich dann auch Qualitäts- und Qualifikationsziele für die dezentrale Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die einzelnen Schlagworte wie ‚exzellente Lehre‘ oder ‚gute Studierbarkeit‘ scheinen nicht ausreichend substantiiert und miteinander verbunden, um eine Qualitätsentwicklung und –prüfung verbindlich leiten zu können.

Der mehrmals hochschuleitig herausgehobene ‚Ziethener Prozess‘ ist aus Sicht der Gutachtergruppe ein sinnvolles Instrument, um einen kontinuierlichen Dialog über ein Qualitätsleitbild in Studium und Lehre zu ermöglichen. Dennoch sieht sie diesen Prozess als nicht ausreichend und nicht weit genug fortgeschritten an, um die Entwicklung und Weiterentwicklung von

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studiengängen zu leiten. Zum Zeitpunkt einer Systemakkreditierung müsste ein entsprechendes Leitbild aus Sicht der Gutachtergruppe schon vorhanden und entwicklungsprägend sein und nicht erst in der Entwicklung.

Auch wäre es zu erwarten, dass bei einer großen Hochschulinstitution wie der TU Berlin auf Ebene der Fakultäten und/oder Institute zumindest Ansätze einer fakultäts- oder fachspezifischen Leitbildentwicklung zu finden wären, um eine disziplinar- oder profildäquate Ausdifferenzierung der hochschulweiten Qualitätsziele zu leisten. Diese könnten dann ein Bindeglied zwischen hochschulweitem Leitbild und konkreten Qualifikationszielen von Studiengängen bilden (Kaskaden-Modell). Solche fakultären Leitbilder waren aber ebenfalls nicht erkennbar.

Die Gutachtergruppe sieht dabei die grundsätzliche Notwendigkeit, dass die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele stärker durch die Hochschulleitung verantwortet und angeleitet wird. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante ‚Stakeholder‘ einbezogen werden – gerade auch im ‚Ziethen Prozess‘, der doch stark Lehrenden-dominiert erscheint.

3.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems

In die hochschulinterne Steuerung des Bereichs Studium und Lehre an der TU Berlin sind die in Kapitel 3.2 genannten, zumeist in der Grundordnung oder dem Landeshochschulgesetz verankerten Organe und Gremien in verschiedener Weise eingebunden. Darüber hinaus wirken an der TU Berlin weitere zentrale und dezentrale Akteure in der Steuerung und Qualitätssicherung mit.

Im folgenden Abschnitt des Berichts sollen die Rollen und Verantwortlichkeiten der einzelnen hochschulinternen Akteure innerhalb des QM-Systems sowie deren Zusammenspiel im Rahmen der Qualitätssteuerung genauer beleuchtet werden.

3.2.1 Grundlegende Dokumente

Die Funktionen und Zuständigkeiten der internen und externen Akteure innerhalb des QM-Systems sind in unterschiedlichen Dokumenten verankert. Hierzu gehört zentral die „Ordnung zur Evaluation an der Technischen Universität Berlin“ (2009; kurz: Evaluationsordnung). Weiterhin zählt hierzu die „Ordnung zur Regelung des allgemeinen Studien- und Prüfungsverfahrens“ (AllgStuPo, 2013) mit einem Abschnitt zur Qualitätssicherung, in dem u.a. Aufgaben von Studiendekanen/-innen und Studiengangsbeauftragten benannt werden sowie Studiengangsevaluationen und Lehrkonferenzen in ihrem Turnus festgelegt sind.

Das Qualitätsmanagement im engeren Sinne wird durch eine größere Zahl an *Prozessbeschreibungen* geregelt. Hierzu gehören u.a. die Prozesse „Studiengang einführen“, „Studiengang ändern“ und „Studiengangsreview durchführen“. Die Prozessbeschreibungen sind gleich strukturiert, benennen u.a. Prozessverantwortliche, Regelungen, Beschlussorgane und Fristen. Sie stellen auch graphisch durch Ablaufdiagramme einzelne Schritte und Entscheidungsmöglichkeiten dar. Die Prozessbeschreibungen sind von der Stabsstelle Controlling (SC3) erstellt, geprüft und dann vom Vizepräsident Studium und Lehre – im Rahmen des

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Lenkungsausschuss' QMS freigegeben worden. Dies gilt auch für den Prozess „Prozessbeschreibung lenken“ zur Überarbeitung vorhandener oder Neuerstellung von Prozessbeschreibungen (2013 erstellt, 2017 überarbeitet) und den Prozess „Änderungsdienst für studien-gangsrelevante Vorgaben durchführen“ (2017 erstellt). Letzterer dient dazu, Änderungen von Vorgaben wie beispielsweise die Änderung bundesweiter Akkreditierungsvorgaben oder land-spezifischer Vorgaben sowie Vorgaben der KMK zur Lehrerbildung kontinuierlich zu erfassen und in das interne Qualitätsmanagement zu integrieren.

3.2.2 Hochschulinterne Akteure auf zentraler und dezentraler Ebene

Vizepräsident/-in Studium und Lehre

In den Prozessbeschreibungen wird eine kontinuierliche Einbindung der Position des/der Vizepräsidenten/-in Studium und Lehre (VP S&L) deutlich. Dem aktuellen Vizepräsidenten kommen dabei verantwortende, kommentierende, vermittelnde und auch entscheidende Funktionen zu. So erfolgt beispielsweise im Prozess ‚Studiengang einführen‘ frühzeitig eine Kommentierung einer Kurzbeschreibung des Studiengangs durch den Vizepräsidenten, später eine Prüfung der Studien- und Prüfungsordnung im Rahmen des Präsidiums sowie die Veröffentlichung des genehmigten Studiengangs. Weitere Aufgaben sind u.a. die Freigabe von Gutachtergruppen in Studiengangreviews oder die Durchsetzung von Auflagen.

Auch ist der Vizepräsident in den zentralen Gremien ‚Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission‘ und ‚Arbeitskreis QM‘ vertreten.

Im Gespräch wurde dabei mehrmals von Seite des Präsidiums dargelegt, dass die Qualität von Studium und Lehre nicht eine Aufgabe des Vizepräsidenten sei, sondern von allen Hochschulangehörigen wahrgenommen werden soll. Dabei käme gerade auch den Studiendekananen eine zentrale Rolle zu. Ein (stark) zentralisiertes Qualitätsmanagement sei nicht Entwicklungsziel gewesen.

Stabsstelle Strategisches Controlling (SC 3)

Die *Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen* ist im Rahmen der *Stabsstelle Controlling* (kurz: SC3) primär für die Konzeption, Implementation, Steuerung und operative Durchführung des hochschulinternen Qualitätsmanagements verantwortlich.

Die Gruppe SC3 umfasst aktuell neun unbefristete Vollzeitstellen, inkl. Leitung, sowie dreieinhalb weitere Stellen im Rahmen des Qualitätspakts Lehre, von denen drei bis 31.12.2020 befristet sind. Von den ersteren Stellen sind aktuell zwei Personen dem Qualitätsmanagement, zwei Personen der Durchführung der Studiengangsreviews und zwei Personen den Lehrevierungen und Befragungen zugeordnet. Die beiden Stellen für das Qualitätsmanagement verantworten Planung und operative Begleitung der Systemakkreditierung und sollen dann zukünftig die Implementation, Bearbeitung und Aktualisierung der Kernprozesse des Qualitätsmanagements an der TU Berlin tragen. Hierzu gehört u.a. die Fristenkontrolle für zukünftige interne Akkreditierungsverfahren entsprechend eines (im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten) ‚QMS-Reviewplan‘. Der SC3 bzw. den entsprechenden Mitarbeitern/-innen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

sind auch die Kontrolle der Durchführung sowie die Sammlung von Ergebnissen der Lehrevaluationen und allgemeinen Studierendenbefragungen (TUBSonar) aus den Fakultäten zuständig.

Im Gespräch wurde von Seite des SC3 und auch der Hochschulleitung deutlich gemacht, dass das Strategische Controlling sich um Kommunikation und Absprachen mit den weiteren zentralen Gremien und den dezentralen Akteuren bemüht. Das zentrale Controlling verstehe sich primär als Einrichtung, die in Absprache mit den Fakultäten auf die Einhaltung der Prozessschritte und -fristen achtet und ggf. mahnt, aber nicht selbst als bewertende Einrichtung agiert. Zu ihren Aufgaben gehörten weiterhin die Berechnung und Bewertung der kapazitären Auswirkung neuer Studiengänge oder veränderter Zulassungszahlen sowie die Aufbereitung und Bereitstellung von Befragungsergebnissen (TubSonar, Absolventenbefragung).

Arbeitskreis QM

Der *Arbeitskreis QM* ist ein von Vizepräsidenten für Lehre und Studium einberufenes Gremium, in dem dieser, die Vorsitzende der Gemeinsamen Kommission für Lehrkräftebildung (jetzt: Institutsrat SETUB), die Studiendekane aller Fakultäten, die zentrale Frauenbeauftragte, der Studierendenservice die Kommission für Lehre und Studium (LSK), der Personalrat sowie die Stabsstelle Strategisches Controlling vertreten sind. Seit Februar 2016 ergänzen zwei Studierendenvertreter/-innen den Arbeitskreis. Jeweils eine/-r wird vom AStA und von den Studierendenvertretern/-innen im Akademischen Senat benannt.

Der Arbeitskreis QM ist insbesondere in den Prozessen zur Erstellung, Änderung und Revision von Prozessbeschreibungen formal in mehreren Schritten involviert. Er deckt laut Antrag die ‚Arbeitsebene‘ der (Weiter-)Entwicklung von Prozessen des Qualitätsmanagements und deren Implementation ab. Hier sollen fakultätsübergreifend und unter Einbeziehung des zentralen QM strategische und operationale Aspekte des Qualitätsmanagements erörtert und abgestimmt werden. Wie im Gespräch deutlich wurde, ist es im Kern eine ‚Studiendekanenrunde‘, um eine Abstimmung der Qualitätssicherungsprozesse hochschulweit zu ermöglichen.

Unklar war zum Zeitpunkt der Begehungen, ob auch Studierende in den Arbeitskreis QM einbezogen sind und ob bzw. wie Zusammensetzung und Aufgaben verbindlich beschrieben sind.

Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission

Der Akademische Senat hat den Lenkungsausschuss QMS 2008 per Beschluss eingerichtet, um „einzelne Prozesse, die von den Prozessteams erstellt und mit dem Projektteam abgestimmt wurden, zu verabschieden und in Kraft zu setzen“ (Protokoll Akad. Senat 18.06.2008).

Der Lenkungsausschuss QMS setzt sich zusammen aus dem/der Vizepräsidenten/-in für Studium und Lehre, dem/der Kanzler/-in, zwei Professoren/-innen, einem/einer Wissenschaftlichen Mitarbeiter/-in, einem/-er Studierenden, dem/der Vorsitzenden der LSK, der Zentralen Frauenbeauftragten, den Vorsitzenden der Personalräte sowie der Leitung der Stabsstelle Strategisches Controlling (SC3) und dem QM-Team (letztere ohne Stimmrecht).

Eine zentrale Aufgabe des Lenkungsausschusses ist die Freigabe von

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Prozessbeschreibungen des Qualitätsmanagements bzw. deren Änderungen; dies wird in den vorliegenden Prozessbeschreibungen dann per Unterschrift vom Vizepräsidenten bestätigt. Weiterhin übernahm der Lenkungsausschuss anfänglich auch die Funktion eines internen Akkreditierungsausschusses im Rahmen des Prozesses „Studiengangsreview durchführen“.

Der Lenkungsausschuss QMS ist seit Frühjahr 2015 von seiner zusätzlichen Funktion entbunden worden, indem die interne Akkreditierungskommission der TU Berlin durch den Vizepräsidenten für Studium und Lehre konstituiert wurde und in der Folge ihre Arbeit aufgenommen hat. Ihr gehören neben dem/der Vizepräsidenten/-in Studium und Lehre der/die Kanzlerin, der/die Vorsitzende der Kommission für Lehre und Studium, zwei vom Senat bzw. AStA benannten Studierenden sowie je Fakultät (inkl. Vertreter/-in der SETUB und El Gouna) ein/-e Hochschullehrer/-in an.

Für die interne Akkreditierungskommission liegt mittlerweile eine Geschäftsordnung vor.

Auf Basis des Gutachtens des Reviewteams und der Antragsunterlagen wird über die Erfüllung der Qualitätsziele und ggf. Auflagen und deren Frist beschlossen oder eine Ablehnung der internen Akkreditierung beschlossen (siehe *Abschnitt 4.3*). Beim Prozess ‚Studiengang ändern‘ nimmt die Ausbildungskommission der jeweiligen Fakultät Stellung zur Änderungssatzung.

Kommission für Lehre und Studium (LSK)

Die Kommission für Lehre und Studium (LSK) ist eine ständige Kommission des Akademischen Senats (§ 40 Grundordnung, zur Zusammensetzung siehe *Abschnitt 3.2 dieses Berichts*). Sie berät den Akademischen Senat und das Präsidium bei Angelegenheiten, die Studien- und Prüfungsordnungen betreffen sowie bei grundsätzlichen Fragen von Lehre und Studium. Die LSK wird durch jeweils eine Person (Vorsitzenden) im Arbeitskreis QM und dem Lenkungsausschuss QMS/Interne Akkreditierungskommission vertreten.

Im Gespräch wurde zum einen der hohe Grad der Repräsentanz von Studierenden – benannt durch deren Vertreter/-innen im Akademischen Senat – betont: sie machen die Hälfte der LSK-Mitglieder aus. Zum anderen erschien von Seiten der Fakultätsleitungen, dezentralen QM-Verantwortlichen und Studiengangsleitungen die LSK – und insbesondere deren langjähriger Vorsitzende – als zentraler, häufig direkt gesuchter Ansprechpartner. Insbesondere bei Änderungen und Weiterentwicklungen von Studiengängen mit Auswirkungen auf Studien- und Prüfungsordnungen wird offenbar häufig auf kurzem Wege Rücksprache mit der LSK gesucht, um Möglichkeiten und Grenzen von Änderungen zu klären.

Gleichstellung, Diversity

Die TU Berlin hat die Stelle einer gewählten, hauptberuflichen Zentralen Frauenbeauftragten mit zwei Stellvertreterinnen in ihrer Grundordnung (§ 56ff.) verankert. Weiterhin wird in jeder Fakultät eine nebenberufliche Frauenbeauftragte gewählt. Qua Amt haben diese Rede- und Antragsrecht im Akademischen Senat bzw. den Fakultäts- oder Institutsräten. Weiterhin ist die Zentrale Frauenbeauftragte in der Kommission für Lehre und Studium, dem Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission und dem Kuratorium vertreten. Damit sind

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

die Vertretungen auch auf fakultärer wie zentraler Ebene in Prozesse des Qualitätsmanagements einbezogen.

Eine Beauftragte mit Team nimmt die Angelegenheiten von Studierenden mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen wahr. Eine regelhafte Einbeziehung in das Qualitätsmanagement wurde im Antrag nicht beschrieben. In der Praxis wird die Beauftragte aber des häufigeren von Prüfungsausschüssen beispielsweise bei Fragen des Nachteilsausgleichs oder von Härtefallregelungen einbezogen.

Fakultäten

Die dezentralen Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagement obliegen dem jeweiligen *Dekanat* der Fakultäten (bzw. Leitungen der Institute). Neben der/dem Dekanin/Dekan wird vom jeweiligen Fakultätsrat ein/-e Prodekan/-in mit dem Aufgabenbereich Forschung sowie ein/-e Studiendekan/-in gewählt (§ 19 Grundordnung). Der/dem Dekanin/Dekan obliegt die Leitung der Aufgaben in der Fakultät auch im Bereich Studium und Lehre und er/sie besitzt Weisungsrecht. Nach den Vorgaben der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung (2013; § 8) obliegt dem/der *Studiendekan/-in* die Gesamtverantwortung für die mit Lehre und Studium zusammenhängenden Aufgaben an der Fakultät. Hierzu zählt insbesondere auch die Verantwortung für die Qualitätssicherung.

Nach § 9 der AllgStuPo ist weiterhin für jeden Studiengang eine/ein *Studiengangsbeauftragte/-r* einzusetzen. Die Aufgaben dieser Position sind in der AllgStuPo detailliert beschrieben und umfassen bei der Einrichtung oder Überarbeitung eines Studiengangs u.a. die Koordinierung der Kompetenzziele und curricularen Entwicklung, die Kapazitätsplanung sowie die Gestaltung der Studien- und Prüfungsordnung. In der weiteren Qualitätssicherung gehören zu den Aufgaben u.a. das Durchführen von Lehrkonferenzen, die Mitwirkung bei der (externen oder internen) Akkreditierung, die Sicherstellung der Erreichbarkeit der Qualifikationsziele sowie die inhaltliche Abstimmung der Modulinhalte.

In jeder Fakultät werden als Ständige Kommissionen des Fakultätsrats eine Ausbildungskommission sowie eine Forschungskommission eingesetzt (§ 41 Grundordnung). Die *Ausbildungskommission* ist jeweils mit mindestens zur Hälfte mit Studierenden zu besetzen und in die Qualitätssicherungsprozesse formal eingebunden. Die Ausbildungskommissionen agieren im Sinne einer prüfenden Einrichtung u.a. bei der Änderung oder Neugestaltung von Prüfungsordnungen (analog zur LSK auf zentraler Ebene), dienen aber auch nach Darstellung der dezentralen Verantwortlichen und der Studierenden als Gremium, um Evaluationsergebnisse auf Studiengangsebene zu erläutern oder strukturelle Änderungen an Studiengängen zu erörtern.

In den Fakultäten der TU Berlin sind in der Fakultätsverwaltung jeweils eine oder mehrere *Referenten/-innen für Studium und Lehre* tätig, teilweise organisiert in eigenen Referaten für Studium und Lehre sowie unterstützt durch studentische Hilfskräfte. Dies gilt analog auch für die School of Education sowie das Zentralinstitut El Gouna („student affairs“).

Im Gespräch mit den dezentralen Verantwortlichen und Trägern der Qualitätsentwicklung zeigte sich dabei der Gutachtergruppe ein engagierter Umgang mit den verschiedenen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Perspektiven des Qualitätsmanagements. Von Seite der Studiendekane/-innen wurde die Austausch- und Steuerfunktion des Arbeitskreis Qualitätsmanagements mehrfach erwähnt. Dies sei der Ort, an dem unter der Leitung des Vizepräsidenten in der Runde der Studiendekane über die Funktionsfähigkeit und Weiterentwicklung des QM-Systems der TU Berlin auf der Basis der Erfahrungen der Fakultäten diskutiert werde. Dabei wurde u.a. eine Weiterentwicklung bzw. Neudefinition von Interventionsgrenzen in der Lehrevaluation als Desiderat genannt. Bei negativen Lehrevaluationen suchen die Studiendekane/-innen das direkte Gespräch mit Lehrenden.

Die vor Ort anwesenden Referenten/-innen der Fakultäten stellten sich als Bindeglieder sowohl zwischen Lehrenden und Studierenden als auch zwischen Fakultäten und zentralen Einrichtungen dar. Neben organisatorischen Aufgaben wie der planmäßigen Durchführung von Lehrevaluationen oder Ausbildungskommissionen zählten dazu auch studiengangspezifische Entwicklungsvorhaben wie ‚faculty retreats‘. Positiv wurde die starke Einbindung der Referentenebene in die Entwicklung der Beschreibungen für Kernprozesse des Qualitätsmanagements erwähnt.

Ein jährlicher Prozess des Qualitätsmanagements auf dezentraler Ebene ist die Durchführung von Lehrkonferenzen auf der Basis von Daten des zentralen Qualitätsmanagements, in Verantwortung des jeweiligen Studiendekans bzw. der jeweiligen Studiendekanin und unter der Beteiligung von Studierenden. Für die operative Durchführung ist der/die Studiengangsbeauftragte zuständig. Es handelt sich entsprechend § 12 AllgStuPo um hochschulöffentliche Veranstaltungen, zu denen Lehrende und Studierende eingeladen werden – entsprechend sind es keine ständigen, strukturell verankerten Gremien, sondern prozessuale Anlässe zum Austausch im Rahmen von Studiengängen oder Facheinheiten (siehe entsprechend *Abschnitt 4.3.5*).

Studierende

Wie oben beschrieben, sind die Studierenden ordnungsgemäß in die für die Qualitätssicherung maßgeblichen beratenden und entscheidenden Gremien eingebunden (Akademischer Senat, Kommission Lehre und Studium, Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission, Fakultätsräte, Ausbildungskommissionen); im Arbeitskreis QM sind sie mit zwei Vertretern/-innen repräsentiert.

Von Studierenden wurde hierbei im Gespräch einschränkend geäußert, dass beispielsweise in den Ausbildungskommissionen zwar eine Diskussion von Lehrevaluationsergebnissen und Studierendenperspektiven erfolge, Maßnahmen zu grundlegenden Strukturproblemen von Studiengängen aber doch häufig am Veto der Lehrenden und Studiengangsverantwortlichen scheiterten.

Die Gutachtergruppe hat auf Basis der Antragsdokumentation, der Stichprobendokumentation sowie der beiden Begehungen vor Ort einen umfangreichen Eindruck von den Akteuren, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungs- und Qualitätsmanagementsystems in

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studium und Lehre gewonnen. In der Aufbauorganisation des Qualitätsmanagements wird die Intention der TU Berlin sichtbar, eine Verknüpfung sowohl zwischen etablierten und zum Teil per Grundordnung vorgegebenen Gremien der akademischen Selbstverwaltung einerseits und neu etablierten Gremien mit spezifischen Aufgaben im Qualitätsmanagement andererseits herzustellen. Insbesondere der Arbeitskreis QM und der Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission sollen als hochschulübergreifende, die Perspektiven der Fakultäten und (teilweise) Statusgruppen einbeziehende Gremien in die Entwicklung, Überprüfung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems *per se* dienen.

Jedoch fällt es der Gutachtergruppe schwer, ein geschlossenes und transparentes Bild der Aufbauorganisation des Qualitätsmanagements zu gewinnen, sowohl hinsichtlich der formalen als auch der gelebten Struktur. Deutlich erschwert wird das Verständnis der Konstituierung, Verantwortlichkeiten sowie Aufgaben- und Arbeitsteilung unter den Gremien durch das Fehlen einer verbindlichen, kohärenten Dokumentation. Oftmals müssen Zusammensetzung und Aufgaben aus verschiedenen Quellen wie Senatsprotokollen und (sehr stark ausdifferenzierten) Prozessbeschreibungsabschnitten abgelesen werden.

Bezüglich der internen Gremien- und Akteursstruktur des Qualitätsmanagements an der TU Berlin sieht die Gutachtergruppe, dass auf der *dezentralen Ebene* Aufgaben des Qualitätsmanagement zumindest bei den im Gespräch vertretenen Fakultäten und der School of Education offenbar durchweg engagiert, verantwortlich und mit einem deutlichen Willen zur Qualitätsentwicklung wahrgenommen werden. Hier zeigten sich auch innovative Ansätze und Initiativen, die Qualität in Bereichen wie Diversity oder Digitalisierung zu entwickeln, sowie eingeführte Prozesse und Kennzahlen beständig weiter zu entwickeln.

Die Gutachtergruppe sieht allerdings wesentliche Mängel auf der *zentralen Ebene des Qualitätsmanagements* und der Verknüpfung zwischen zentraler und dezentraler Ebene. Sie sieht zum einen die Führungsaufgabe des Präsidiums bzw. des Vizepräsidenten Studium und Lehre als nicht ausreichend wahrgenommen an. Dies zeigt sich an Details wie beispielsweise einem im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten Rundschreiben des Vizepräsidenten an alle Lehrenden der TU Berlin von Oktober 2017, mit der Bitte, die Lehrevaluationen weit valider und stärker durchzuführen, die Ergebnisse mit den Studierenden zu besprechen und sie auch in den betreffenden Gremien (Ausbildungskommission, Lehrkonferenzen) zu verhandeln sowie Konsequenzen abzuleiten. Während die Intention dieses appellativen Schreibens sicherlich positiv ist, zeigt es doch ein deutliches Durchsetzungsdefizit auf zentraler Ebene. Dies wird auch durch die in den Gesprächen gewonnenen Eindrücke gestärkt, dass die Hochschulleitung es explizit nicht als ihre Aufgabe betrachtet, zentrale Vorgaben für die Qualitätssicherung, z.B. im Sinne von Grenzwerten für kritische Lehrevaluationen, festzulegen und/oder diese auch konsequent in den Fakultäten durchzusetzen. Auch besteht eine unklare Verantwortungszuordnung für das interne Qualitätsmanagement (und die Systemakkreditierung) zwischen Präsident und Vizepräsident Studium und Lehre.

Die fehlende Führungsfunktion der Hochschulleitung erstreckt sich auch nach Eindruck der Gutachtergruppe auf die weiteren Akteure des zentralen Qualitätsmanagements. Es ist nicht

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

deutlich geworden, ob im Rahmen der Stabsstelle Controlling (SC3) eine klare Aufgabenteilung besteht. Vielmehr scheinen sich Zuständigkeiten hier zu überlappen oder auch wiederum isoliert voneinander wahrgenommen zu werden. So wird beispielsweise jedes Semester zentral die Umsetzung von Lehrevaluationen bei jeder Fakultät abgefragt und dabei erhoben, ob und wie viele Lehrveranstaltungen es gab, in denen die ‚Qualitätsziele (z.B. Interventionsgrenzen) nicht oder nur teilweise erreicht wurden‘. Diese Ergebnisse werden offenbar aber zentral weder weiter genutzt noch besteht Kenntnis über die ‚Qualitätsziele‘ oder Interventionsgrenzen der einzelnen Fakultäten.

Zudem hat die Gutachtergruppe den Eindruck erhalten, dass in der gelebten Praxis zentrale Gremien und Akteure wie die Stabsstelle Controlling, der Lenkungsausschuss QM/interne Akkreditierungskommission und – mit Einschränkungen – auch der Arbeitskreis QM weit weniger relevant sind, als in der formalen Aufbauorganisation intendiert. Hingegen übernimmt die Kommission Lehre und Studium (LSK) offenbar vielfältige Informations- und Abstimmungsaufgaben, oft auch informell und auf kurzem ‚Wege‘. Dies spricht einerseits für die Qualität, Erfahrung und das Engagement der LSK. Auch ist eine informelle Kommunikation gerade in großen Hochschulen durchaus eine Möglichkeit zur schnellen Problembearbeitung. Dies darf jedoch andererseits nicht dazu führen, dass – wie hier offenbar der Fall – zentrale Gremien und Einheiten in der Praxis zu wesentlichen Teilen umgangen werden. Sie können so ihrer Aufgabe einer zentralen Verantwortung für die Qualitätsentwicklung an der TU Berlin nicht gerecht werden.

Letztlich muss die Gutachtergruppe konstatieren, dass zum jetzigen Zeitpunkt und trotz guter Ansätze und Praktiken auf der dezentralen Ebene nicht von einem systematischen, hochschulweiten Qualitätsmanagementsystem an der TU Berlin gesprochen werden kann. Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse auf zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen. Diese Einschätzung gilt im weiteren Sinne auch für die Stabsstelle Controlling (SC3). Die hier – im ausreichenden Maße – vorhandenen Personalressourcen werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. Dabei wird nicht in Abrede gestellt, dass einzelne Mitarbeitende des SC3 durchaus kompetent und engagiert ihrer Tätigkeit nachgehen und – gerade im Rahmen der Erstellung und Abstimmung der zentralen QM-Prozesse – gute Arbeit leisten. Es fehlt jedoch an entsprechender Führung, um dies systematisch zusammenzuführen.

In diesem Zusammenhang empfiehlt die Gutachtergruppe auch dringend, die Verantwortlichkeiten, Regularien und Fristen in einer kohärenten Qualitätsmanagementordnung zusammenzuführen. Dies würde es intern wie extern extrem erleichtern, transparent die Aufgaben und Mitwirkungspflichten der einzelnen Akteure und Gremien (Aufbauorganisation des QM) zu verorten sowie die Prozesse gesammelt zusammen zu fassen (Ablauforganisation des QM). Wenn eine solche Dokumentation von den zentralen Gremien der akademischen Selbstverwaltung bestätigt und freigegeben werden würde, hätten die zentralen Verantwortlichen des Qualitätsmanagements auch eine belastbare Grundlage, um die Umsetzung qualitätsrelevanter Prozesse von allen Akteuren der Hochschule konsequent einzufordern. Die Detailregelung

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

von Prozessen könnte dabei durchaus als Anhang einer solchen ‚QM-Ordnung‘ erfolgen, so dass die kontinuierliche Weiterentwicklung des QM-Systems nicht unnötig behindert wird.

Die Gutachtergruppe empfiehlt weiterhin, die studentische Beteiligung an den zentralen QM-Gremien zu verbessern. Während auf Ebene der Fakultäten eine Beteiligung im Rahmen der Ausbildungskommissionen und der Lehrkonferenzen offenbar quantitativ wie qualitativ adäquat erfolgt, ist eine direkte Vertretung studentischer Interessen im Lenkungsausschuss QMS mit einem/einer Vertreter/-in sowie in der interne Akkreditierungskommission und im Arbeitskreis QM mit je zwei Vertretern/-innen weitgehend adäquat. Die in der Stellungnahme zum Akkreditierungsantrag und vor Ort von Studierenden angesprochenen Probleme wie Reformstau bei Studienordnungen, teilweise hohe Workload- und Prüfungsbelastungen, unzureichende professorale Lehrkapazitäten im Bachelorstudium, fehlende Maßnahmen aus Lehrevaluationen etc. sollten als qualitätsrelevante Probleme und begründbare Anliegen in das Qualitätsmanagement einbezogen und auch in den entsprechenden fakultären und zentralen Gremien behandelt werden.

3.2.3 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven

Die direkte Einbindung externer Perspektiven erfolgt im dargestellten Qualitätsmanagementsystem der TU Berlin vornehmlich im Rahmen des Prozesses ‚*Studiengangsreview*‘. Hierbei ist in das für die Programmbegutachtung zuständige ‚Reviewteam‘ ein/-e externer/-e Hochschullehrer/-in mit anerkannter fachlicher Expertise einzubeziehen; ein/-e weiterer/-e externer/-e Hochschullehrer/-in kann optional benannt werden. Weiterhin ist ‚in der Regel ein/-e externe Arbeitgebervertreter/-in‘ zu beteiligen. In den bisherigen, im Rahmen der Stichproben dokumentierten Studiengangsreviews wurde jeweils auch ein/-e extern/-e Vertreterin der Industrie bzw. des Beschäftigungsfeldes oder im Falle lehramtsbezogener Studiengänge der Berliner Senatsverwaltung gutachterlich beteiligt (zur Auswahl der externen Gutachter siehe die Beschreibung und Bewertung des Prozesses in *Abschnitt 4.3.6*). Im Rahmen der Pilotverfahren und sichtbar in den vorliegenden Review-Gutachten wird teilweise explizit auf die externe Perspektive verwiesen.

Im Rahmen des Prozesses ‚*Studiengang einführen*‘ werden als Aufgabe der verantwortlichen internen Arbeitsgruppe „Analysen des Beschäftigungsmarktes, der aktuellen Technologie- und Forschungstrends“ genannt. Eine systematische Einbeziehung externer Hochschul- oder Berufspraxisvertreter/-innen ist jedoch offenbar nicht erforderlich.

In *Berufungsverfahren* von Hochschullehrer/-innen sind entsprechend § 101 BerlHG „auswärtige Gutachten“ dem Berliner Senat vorzulegen. Diesbezüglich ist in der Prozessbeschreibung „Liste erstellen“ vorgesehen, dass mindestens zwei externe, vergleichende Gutachten über die nach Vorstellungsterminen ausgewählten Bewerber/-innen eingeholt werden müssen.

Das *Kuratorium* der TU Berlin (siehe *Abschnitt 3.2*) mit u.a. Vertretern/-innen des Berliner Senats und Personen des öffentlichen Lebens könnte per Grundordnung bei Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung – auch bei Studium und Lehre – tätig werden. Weder im Antrag noch in den Gesprächen vor Ort wurde hier allerdings eine diesbezüglich aktive Rolle des

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Gremiums erwähnt.

Die Einbringung der Absolventenperspektive basiert auf dem Prozess ‚Absolventenbefragung durchführen‘. Es ist eine jährliche Absolventenbefragung in Kooperation mit dem INCHER an der Universität Kassel vorgesehen; dies geschieht nun seit 2017 mit deren Ausgründung IS-TAT und ist bis 2022 vertraglich geregelt. Die Ergebnisse der Befragungen werden durch das Strategische Controlling gesammelt und für Lehrkonferenzen sowie Studiengangsreviews zur Verfügung gestellt.

Insgesamt bewertet die Gutachtergruppe die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin als sehr gering. Dabei ist die Einbeziehung externer Vertreter/-innen des Faches und der beruflichen Praxis im Kernprozess des Studiengangsreviews prinzipiell noch ausreichend. Die TU Berlin muss im Rahmen der Prozessbeschreibung jedoch klären, wie bei – den geplanten – Begutachtungen von Studiengangsclustern garantiert wird, dass entsprechend quantitativ wie qualitativ ausreichend fachliche externe Expertise eingebunden wird. Dabei ist zudem in der Prozessbeschreibung die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption verbindlich zu verankern. Die Beteiligung von mindestens einem Vertreter/einer Vertreterin der Berufspraxis in den Reviewteams ist in einer aktualisierten Version der Prozessbeschreibung verankert. Hier sollte jedoch die Benennung dieser Position im Sinne von ‚Vertreter/-innen der Berufspraxis‘ erfolgen und es sollte im besonderem Maße die Unbefangenheit dieser Vertreter/-innen gesichert werden. Zudem sollte die Einbeziehung externer Studierender frühzeitig umgesetzt werden.

Positiv sieht die Gutachtergruppe, dass in der fakultären Praxis offenbar kritisch-konstruktive externe Perspektiven in dem Prozess als gewinnbringend angesehen werden.

Weiterhin muss die TU Berlin dafür Sorge tragen, dass auch in dem Prozess der *Entwicklung* von Studiengängen (entsprechend Ziffer 6.2, Drs. AR 20/2013) externe Experten/-innen eingebunden werden. Dies erscheint im jetzigen Fall nur anlassbezogen und indirekt (Marktanalyse) zu erfolgen.

Generell empfiehlt die Gutachtergruppe weiterhin, die Einbindung externer Expertise auch über die beiden oben genannten Prozesse hinaus zu stärken und zumindest optional zu verankern. Dies gilt insbesondere für die hochschulweite Entwicklung von Studium und Lehre sowie auf Ebene der Fakultäten. So sollte auch eine externe Beteiligung in der internen Akkreditierungskommission angedacht werden.

Weiterhin sollte im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Regeln für die Systemakkreditierung auch die Einbeziehung externer Studierender in die regelmäßige Qualitätsbewertung frühzeitig berücksichtigt werden.²

² § 17 Abs. 2 Musterrechtsverordnung

3.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

3.3.1 Grundlegende Dokumente und Handlungsprinzipien

Die TU Berlin hat im Antrag eine interne Arbeitsteilung im Qualitätsmanagement postuliert, in der ein formaler Rahmen durch zentrale Vorgaben hergestellt wird, während die inhaltliche Ausgestaltung in der Verantwortung der Dezentrale liegt, also den Fakultäten bzw. Zentralinstituten und deren Gremien und Akteuren. Im Rückgriff auf dokumentierte Leitbilder und Leitlinien (siehe *Abschnitt 4.1*) soll durch klar definierte, differenzierte Prozessbeschreibungen eine systematische Qualitätssicherung und -entwicklung der Studiengänge erfolgen.

Die qualitätssicherungsrelevanten Regelungen sind im Kern im Rahmen der Evaluationsordnung, der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung sowie in Teilen der Grundordnung verankert.

Im Antrag hat die TU Berlin 21 Prozessbeschreibungen vorgelegt, die im Rahmen der Stichprobendokumentation durch eine aktualisierte („Prozessbeschreibung lenken“) und eine neue Prozessbeschreibung („Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen“) ergänzt wurden. Wie gerade an diesen beiden Prozessen deutlich wurde, ist auch die Meta-Ebene der Reflektion und Weiterentwicklung der QM-Prozesse in Prozessform organisiert.

Aus Sicht der Gutachtergruppe ist es der TU Berlin bisher nur teilweise gelungen, dem selbst formulierten Anspruch eines kohärenten Zusammenspiels von zentralen Vorgaben und dezentraler fachlicher Entwicklung zu etablieren (siehe auch *Abschnitt 4.2.2*).

Dabei sind die Prozessbeschreibungen für sich genommen gut strukturiert, benennen Verantwortliche und definieren differenzierte Prozessschritte. Sie sind in einem Portal zentral zugreifbar.³ Auch erscheint die Arbeitsteilung zwischen Zentrale und Dezentrale hinsichtlich der Steuerung und der operativen Durchführung der Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung prinzipiell sinnvoll angedacht.

Wie im Gespräch mit Lehrenden und Fakultätsverantwortlichen deutlich wurde, ist dabei die formale Prüfung von Änderungen und Weiterentwicklungen von Studiengängen – die sich dann zumeist in Änderungen der Studien- und Prüfungsordnungen niederschlägt – TU-intern etabliert. Dabei ist erneut die Kommission Lehre und Studium (LSK) eine wichtige Clearingstelle. Im Rahmen der Stichprobe hat aber auch die Verweigerung der Zulassung des Studiengangs Physik (B.Sc.) zum internen Reviewverfahren im Mai 2016 (Stichprobe) durch die Stabsstelle aufgrund der mangelnden Einhaltung von Vorgaben des Berliner Hochschulgesetzes, der KMK und der Allg. Studien- und Prüfungsordnung, gezeigt, dass die formale Prüfung etabliert ist. Gleichzeitig wurde von Seite der Studiengangsverantwortlichen hier eine hinreichende Unterstützung durch die LSK sowie eine aktive fachlich wie formale

³ http://www.tu-berlin.de/praesidialbereich/qualitaet/qualitaetsmanagement/prozesse_download/

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studiengangsneugestaltung im Rahmen der Ausbildungskommission der Fakultät konstatiert. Hingegen bleibt aus Sicht der Gutachtergruppe unklar, wie diese und weitere qualitätsrelevanten Aktivitäten der Dezentrale mit den Verantwortlichkeiten und Leitungsfunktionen im Qualitätsmanagement auf zentraler Ebene verbunden werden. Dieser Mangel liegt – wie erwähnt – an dem Fehlen einer systematisierten Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements, aus der das Zusammenspiel der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (,Prozesslandkarte‘) transparent wird.

Dies zeigte sich auch in der Stichprobe am Beispiel der abgelehnten Zulassung des Studiengangs Physik (B.Sc.) zum Studiengangsreview, wonach die Frist zur Neubeartragung ein Jahr, also bis Mai 2017, betrug – die Neubeartragung aber bis zum Zeitpunkt der zweiten Begehung im Januar 2018 nicht stattgefunden hatte. Es lagen zudem keine Unterlagen vor, aus denen Aktivitäten nach dem Ablauf der Frist ersichtlich waren. Im Gespräch wurde von mehreren Seiten auf informelle Gespräche und konkrete Aktivitäten der Studiengangsverantwortlichen verwiesen. Somit wurde deutlich, dass offenbar ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen von Seiten der Zentrale nicht ausreichend implementiert ist.

Positiv ist hingegen zu sehen, dass die Weiterentwicklung der Prozesse – und letztlich auch des Qualitätsmanagementsystems – sowohl in Meta-Prozesse gefasst als auch in Gremien verankert ist. Im Prozess ,Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen‘ müssen jedoch noch die ,Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften‘ der KMK (2014; aktuell in Überarbeitung) als relevante Vorgabe mit aufgenommen werden.

3.3.2 Monitoring und Kennzahlensystem

Die TU Berlin hat 2013 mit der Einführung eines integrierten Campus-Managementsystems begonnen (SAP ERP) und steht nach eigenen Angaben kurz vor der vollständigen Einführung. Ziel ist, orientiert am ,student life cycle‘ die Studien- und Prüfungsverwaltung mit einer qualitätsrelevanten Datenbasis zu kombinieren.

Soweit aus den Unterlagen erkennbar, werden für Prozesse wie die jährlichen, studiengangsbezogenen Lehrkonferenzen und die Studiengangsreviews zentrale Datensets zur Verfügung gestellt. Diese umfassen unter Berücksichtigung von Vergleichszahlen (Vorjahr, TU Berlin gesamt, TU Berlin Fächergruppe) mindestens

- Daten zu Bewerbungen und Zulassungen
- Studierendenzahlen (differenziert nach Geschlecht und in-/ausländisch), Studiendauer, Betreuungsrelation, Workload
- Abschlussquoten
- Ergebnisse von Absolventenbefragungen, u.a. Übertrittsquoten, Beschäftigung, Einstiegsgehälter

Im Gespräch wurde von Seite der Studiengangsverantwortlichen und Studiendekanen dabei auf eine deutliche Verbesserung der Datenbasis im Sinne qualitätsrelevanterer Kennzahlen positiv verwiesen. Ebenso wurde bestätigt, dass diese Daten in den jährlichen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Lehrkonferenzen (siehe *Abschnitt 4.3.5*) zusammen mit den Daten der Lehrevaluationen zu meist Gegenstand der Entwicklungsdiskussionen seien.

Neben studiengangsbezogenen Daten wurde durch das ‚TUBSonar‘ (Prozess ‚Studierendenbefragung durchführen‘) auch in mittlerweile drei Wellen seit 2012 eine allgemeine Erhebung der Studiensituation unter allen Studierenden online (in deutscher und englischer Sprache) durchgeführt. Weiterhin können Fakultäten und Studiengangsverantwortliche anlassbezogen weitere Befragungen und Evaluationen beim zentralen Qualitätsmanagement anfordern.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass Daten zu Studienverlauf, Studienerfolg sowie studiengangsbezogene Indikatoren (Lehrquote, Bewerberzahlen etc.) zentral erhoben werden. Dies umfasst auch jährliche Absolventenstudien sowie eine allgemeine Studierendenbefragung und weitere anlassbezogene Datenerhebungen. Diese werden dann zentral den Fakultäten und Studiengängen im Rahmen von Qualitätssicherungsprozessen systematisch zur Verfügung gestellt.

Positiv ist zu vermerken, dass ein offenbar bei Einführung und Ausbau des Monitorings noch bestehender ‚mismatch‘ zwischen zentral bereitgestellten Daten und dezentral qualitätsrelevanten Daten beseitigt werden konnte. Allerdings fällt auch auf, dass die internen Akkreditierungsberichte neben dem gutachterlichen Teil, einem Selbstbericht der Studiengänge auch einen sehr umfangreichen, zentral bereitgestellten ‚Datenbasierten Studiengangsbericht‘ umfassen (z.B. Bachelorstudiengänge Maschinenbau und Informationstechnik im Maschinenwesen, 2014: Gutachten 10 Seiten, Selbstbericht der Studiengänge 92 Seiten, Datenbericht 74 Seiten). Hier sollte die TU Berlin nochmals im hochschulweiten Dialog prüfen, welche Daten und Kennzahlen erhoben und genutzt werden sollen, um ein allgemein akzeptiertes, effektiv zu nutzendes Monitoring-System zu etablieren.

Problematisch erscheinen der Gutachtergruppe die – abgesehen von einigen großen Studiengängen – geringe Anzahl antwortender Absolventen/-innen und die immer noch relativ geringen Rücklaufquoten. Laut Prozessbeschreibung ‚Absolventenbefragung durchführen‘ wird eine Quote von mindestens 30 Prozent angestrebt. Die Gutachtergruppe empfiehlt, durch geeignete Maßnahmen die Beteiligung an den Absolventenbefragungen deutlich zu erhöhen (z. B. durch multi-modale Erhebungsmethoden, Anreize, Nachfassaktionen, Durchführung ‚in house‘) und durch sog. Non-Response-Analysen die Repräsentativität der Befragungsergebnisse zu prüfen. Bereits geringe Ausfälle können ansonsten dazu führen, dass das Befragungsergebnis verzerrt ist und nicht auf die Grundgesamtheit der Absolventen eines Studiengangs übertragbar ist. Die Gutachtergruppe bezweifelt, dass aus einer Absolventenbefragung mit einem verzerrten Rücklauf belastbare Maßnahmen für die Studiengangsentwicklung abgeleitet werden können.

3.3.3 Neueinrichtung, Änderung und Schließung von Studiengängen

Die *Einrichtung von Studiengängen* erfolgt entlang des Prozesses ‚Studiengang einführen‘. Ziel ist demnach die ‚Bereitstellung eines akkreditierungsfähigen Bachelor- oder

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Masterstudiengangs'. Ausgehend von der Initiative von Fachgebiet, Institut oder Fakultät wird ein mehrstufiger Prozess durchlaufen, für den der/die Studiendekan/-in und die Leitung einer jeweils zu gründenden Arbeitsgruppe die Verantwortung tragen. Das zentrale Strategische Controlling unterstützt dabei diese Akteure in Fragen des Verfahrens, der Kapazitätswirkungen, Zulassungszahlen etc., eine rechtliche Beratung erfolgt durch Verwaltungsabteilung I sowie in prüfungsrechtlichen Fragen die Kommission Lehre und Studium (LSK). In der Prozessbeschreibung wird zudem auf zu beachtende Normen und Vorgaben sowie im Besonderen die Notwendigkeit zur kompetenzorientierten Formulierung von Qualifikationszielen hingewiesen.

In einem ersten Schritt erstellt die Arbeitsgruppe ein Grobkonzept inkl. Qualifikationsprofil und optional eine Analyse des Beschäftigungsmarktes. Dieses erste Konzept wird vom jeweiligen Dekanat sowie dem Vizepräsidenten Studium und Lehre „unter Referenzierung auf das Leitbild der Universität“ und der Passung zum Fakultätsprofil kommentiert. Bei positiver Rückmeldung werden in einem zweiten Schritt die studiengangsspezifischen Dokumente inkl. Qualifikationszielen, Curriculum, Modulhandbuch und Entwurf der Studien- und Prüfungsordnung erstellt. Diese werden von verschiedenen Stellen, inkl. SC3, zentral geprüft und dann durch den Fakultätsrat und nachfolgend den Akademischen Senat beschlossen. Nach erfolgter Einrichtungsgenehmigung durch die zuständige Berliner Senatsverwaltung (Hochschul- oder Schulbehörde) erfolgt dann die Einrichtung; sollten hierbei Auflagen ausgesprochen worden sein, so liegt deren Erfüllung in der Verantwortung der satzungsgebenden Fakultät.

Die *Änderung von Studiengängen*, angestoßen beispielsweise durch Maßnahmen des Studiengangsreviews oder genereller Änderungsinitiativen wird ebenfalls durch eine eigene Prozessbeschreibung detailliert geregelt. Auch hier ist die Fakultät bzw. das Zentralinstitut die verantwortende Instanz. Ähnlich dem beschriebenen Prozess der Einführung erfolgt die Prüfung, Stellungnahme und Freigabe geänderter Kerndokumente (StuPO, Modulkatalog) durch eine bottom-up-Abfolge von Ausbildungskommission, Fakultätsrat, LKS und Akademischen Senat. Bei Rückverweisung ist die Fakultät in der Pflicht, die Änderungen einzuarbeiten. Am Ende des Prozesses bestätigt das Präsidium die Änderungen; im Konfliktfall kann von dem/der Vizepräsidenten/-in Studium und Lehre ein erneuter Entwurf beauftragt werden.

Für den Prozess der *Schließung eines Studiengangs* liegt keine Prozessbeschreibung vor. In der Grundordnung ist die Zuständigkeit für die Aufhebung von Studiengängen beim Akademischen Senat (§ 9) verortet, die Durchführung des Beschlusses beim Präsidium (§ 4).

Die Gutachtergruppe bewertet die vorliegenden Prozessbeschreibungen für die Einführung und Änderung von Studiengängen als detailliert, umfassend und transparent.

Für den Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs muss allerdings noch eine Prozessbeschreibung erstellt werden. Dabei ist der Gutachtergruppe bewusst, dass die Initiative oder Notwendigkeit für die Aufhebung eines Studiengangs von unterschiedlicher hochschulinterner oder –externer Seite kommen kann und entsprechend nicht alle Fälle prozessual abdecken kann. Dennoch ist eine entsprechende Prozessbeschreibung sinnvoll, wenn sie klarstellt, welche Akteure und Gremien in einem solchen Aufhebungsprozess mitwirken und zum

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

anderen, inwiefern Ergebnisse der Qualitätssicherung (Ergebnisse von Lehrkonferenzen, Qualitätsdialogen, Studiengangsreviews, Monitoringdaten etc.) in diesem Prozess berücksichtigt werden. Ebenso sollte geregelt werden, inwiefern negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen in der Konsequenz einen Aufhebungsprozess zumindest anstoßen können – immer unter Berücksichtigung der letztlichen Entscheidungshoheit des Akademischen Senats und der Berliner Senatsverwaltung.

3.3.4 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Lehrveranstaltungsevaluationen

Die studentische Lehrevaluation ist in der ‚Ordnung zur Evaluation an der TU Berlin‘ (2009) geregelt. Demnach sollen alle Studiengänge mit mehr als zehn Teilnehmer/-innen mindestens alle zwei Jahre evaluiert werden (§ 6 ebd.). Die Lehrenden sind zur Evaluation ihrer Lehrveranstaltungen verpflichtet und sollen die jeweiligen Ergebnisse noch während der jeweiligen Lehrveranstaltungsperiode mit den Studierenden in geeigneter Form besprechen. Neben den Lehrenden erhalten auch die Dekane/-innen bzw. Studiendekane/-innen der betroffenen Fakultät die Ergebnisse veranstaltungsscharf (§ 4). Es ist ebenso verankert, dass die (Studien-)Dekanate bzw. bei Lehrbeauftragten die Lehrveranstaltungsverantwortlichen die Ergebnisse für Gespräche mit den Lehrenden nutzen sollen und ggf. bei wiederholter negativer Evaluation Weiterbildungsmaßnahmen einzuleiten sind.

In der Prozessbeschreibung ‚Lehrevaluation durchführen‘ sind auf Basis dieser Vorgaben die Regelungen bezüglich IT-Unterstützung, der fakultätsspezifischen Anpassung von Evaluationsbögen, die (Meta-)Variablen, die Pflicht zur Rückmeldung durchgeführter Evaluationen pro Fakultät sowie die Erarbeitung, Überarbeitung und Durchführung der Lehrevaluationen detailliert festgelegt. Verantwortlich ist ein/-e in der jeweiligen Fakultät zu bestimmender/-n Evaluationsbeauftragter/-e.

Ein weiteres Evaluationsinstrument ist die oben schon beschriebene allgemeine Studierendenbefragung ‚TUB Sonar‘ (siehe *Abschnitt 4.3.2*).

Im Rahmen der kooperierenden Lehramtsstudiengänge erfolgt die Lehrevaluation organisatorisch über die Referenten für Studium und Lehre an der Fakultät Geistes- und Bildungswissenschaften. Die Ergebnisse der Lehrevaluationen werden dann sowohl in der Ausbildungskommission der SETUB sowie im Institutsrat (als Nachfolger der Gemeinsamen Kommission) thematisiert. Dabei lägen auch Lehrevaluationsergebnisse der HU und FU Berlin für Studierende mit Hauptfach an der TU Berlin vor und werden einbezogen. Dies ist in den mittlerweile unterzeichneten, bilateralen Kooperationsabkommen unter dem Passus der gemeinsamen Qualitätssicherung geregelt.

Vor Ort in den Gesprächen wurde deutlich, dass die Fakultäten individuelle Evaluationsmodelle und Interventionsgrenzen geschaffen haben, z.B. in der Fakultät I ein ‚Ampel-System‘; bei ‚gelben‘ oder ‚roten‘ Ergebnissen werden dann bestimmte Maßnahmen ergriffen (Informationen über Weiterbildungsangebote an betroffene Lehrende, Meldung an Studiendekan/-in). Für kleinere Lehrveranstaltungen würden zudem qualitative Evaluationsinstrumente wie ein

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

„classroom assessment“ alternativ angeboten. Vertretern/-innen des Fachs Maschinenbau nannten im Gespräch als weiteres Beispiel die Nutzung von Evaluationsergebnissen für die Überarbeitung des Studiengangs in Vorbereitung auf das interne Reviewverfahren.

In den Gesprächen vor Ort wurde von Hochschuleseite weiterhin betont, dass die Lehreevaluationsergebnisse zentrale Daten für die Lehrkonferenzen und Studiengangsreviews darstellen. Im Rahmen der Lehrkonferenzen würden diese Daten dann auf Fakultätsebene regelmäßig erörtert.

Von Seite der Studierenden wurde kritisch erwähnt, dass eine Rückmeldung der Evaluationsergebnisse eher sporadisch erfolge; nur in Ausbildungskommissionen oder Lehrkonferenzen würden die Evaluationsergebnisse thematisiert. In diesem Rahmen habe sich dabei die Relevanz dieser Daten einerseits erhöht, andererseits würden selten konkrete Maßnahmen aus negativen Evaluationsergebnissen abgeleitet.

Von Seiten des Präsidiums wurde die teilweise noch mangelnde Evaluations- und Rückmeldekultur in den Fakultäten und Studiengängen bestätigt. Man baue nun entsprechend Druck auf, um die Evaluationskultur zu verbessern.

In den Gesprächen wurde auch der Umgang mit Evaluationsergebnissen auf der zentralen Ebene thematisiert (siehe hierzu im Detail schon *Abschnitt 4.2. 1*). Dem Strategischen Controlling kommt nach eigener Darstellung dabei primär die Aufgabe zu, die Durchführung der Lehreevaluationen auf Basis formalisierter Rückmeldebögen zu überwachen; eine Auswertung oder Bewertung der Ergebnisse und eine Weiterleitung innerhalb des Strategischen Controlling oder an das Präsidium erfolge jedoch nicht. Auch seien die Indikatoren und Schwellenwerte für ein Nicht-Erreichen von fakultätsinternen Qualitätszielen/Interventionsgrenzen nicht bekannt.

Nach Ansicht der Gutachtergruppe sind die verbindlichen Grundlagen und Prozessbeschreibungen für eine adäquate und systematische Durchführung der Evaluationsprozesse an der TU Berlin vorhanden. Dies gilt auch für Studiengänge mit mehreren hochschulischen Partnern wie im Lehramt oder bei Joint Programmes.

Positiv ist weiterhin zu werten, dass auf Ebene der Fakultäten bzw. der School of Education von Studiengangsverantwortlichen und Lehrenden die regelmäßige Lehreevaluation als Instrument der Qualitätssicherung entweder schon relativ hohe Akzeptanz besitzt oder zumindest zunimmt. Auch die regelmäßige Einbeziehung von Lehrbeauftragten in diese Verfahren ist zu begrüßen.

Von einigen Lehrenden wurde berichtet, dass die Zeitspanne zwischen Evaluation in der Lehrveranstaltung und dem Vorliegen der Evaluationsergebnisse aufgrund der Abläufe in ihrer Fakultät sehr lang sei und man daher nicht mehr im laufenden Semester adäquat auf Anregungen der Studierenden reagieren könne. Daher würde man die von studentischer Seite ausgefüllten Evaluationsbögen direkt nach der Veranstaltung zunächst selbst auswerten. Hier sollten die Abläufe in den Fakultäten überprüft werden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Auch scheint es – nach Aussagen sowohl der Studierenden aber auch der Hochschulleitung – durchaus noch wesentliche Lücken in der systematischen Implementation einer durchgängigen Evaluations- und Rückmeldekultur zu geben. Dies liegt offenbar auch strukturell in der zurückhaltenden Positionierung der Hochschulleitung und des zentralen Qualitätsmanagements hinsichtlich ihrer Aufgaben in der Schließung der Regelkreise der Evaluationen begründet. Die Gutachtergruppe fordert die zentralen Akteure auf, hier die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes Lehrevaluationswesen zu übernehmen. Dies schließt auch die Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultätsebene ein. Gleichzeitig schließt dies nicht aus, das die Fakultäten und Zentralinstitute dabei – innerhalb zentraler Vorgaben – eigene, innovative und stärker akzeptierte Evaluationsinstrumente entwickeln und nutzen, solange dies die hochschulweite Sicherung der Lehrqualität nicht beeinträchtigt.

3.3.5 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Lehrkonferenzen

Auf Ebene der Studiengänge hat die TU Berlin den Prozess der Lehrkonferenzen etabliert. Verankert ist dieses in § 12 der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung:

Für jeden Studiengang ist mindestens einmal jährlich hochschulöffentlich eine Lehrkonferenz einzuberufen, zu der die Dozentinnen und Dozenten sowie Vertreterinnen und Vertreter der Studierenden dieses Studiengangs einzuladen sind. Für Serviceanteile anderer Fakultäten sind die jeweils Zuständigen einzuladen. Weitere Teilnehmer und Teilnehmerinnen können eingeladen werden. Die Lehrkonferenz wird von der oder dem Studiengangsbeauftragten geleitet und hat folgende Aufgaben:

- Diskussion der Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation,
- Diskussion der aktuellen Prüfungsstatistik,
- Austausch über Erfahrungen im aktuellen Studienjahr,
- Abstimmung und Aktualisierung der Lehrinhalte,
- Diskussion und Analyse weiterer relevanter Informationen (z. B. Alumnifragen, Statistiken über Studienfortschritt, Studiendauer, Absolventenverbleib).

Lehrkonferenzen bilden mit ihrer jährlichen Taktung gewissermaßen den kleinen Qualitätssicherungszyklus ab, der dann alle sechs Jahre durch den großen Zyklus des Studiengangsreview (siehe *Abschnitt 4.3.6*) ergänzt wird.

Laut der Prozessbeschreibung ‚Lehrkonferenz durchführen‘ liegt die Verantwortung für die Durchführung und Dokumentation der Lehrkonferenzen für die Studiengänge einer Fakultät bei dem/der Studiendekan/-in, der/die jeweils auch die Einladung an Lehrende und Studierende des Studiengangs ausspricht. Operativ wird die Lehrkonferenz von dem/der jeweiligen Studiengangsbeauftragten verantwortet. Begleitet wird der Prozess durch das zentrale Strategische Controlling. Prinzipiell können in Lehrkonferenzen mehrere, fachlich enge bzw. konsekutiv aufbauende Studiengänge gemeinsam behandelt werden. Die Lehrkonferenzen sollen kennzahlenbasiert durchgeführt werden. Hierfür stellt das Strategische Controlling einen (ca. einseitigen) Kennzahlenbericht zur Verfügung, der bezüglich Auffälligkeiten auch spezifische Fragestellungen formuliert, beispielsweise zu Kapazitätsfragen oder auffälligen Modulen. Die Leitung und Ergebnisdokumentation der Lehrkonferenz obliegt dann der/dem jeweiligen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studiengangsbeauftragten, ggf. mit Unterstützung des/der Fakultätsreferenten/-in für Studium und Lehre.

Die dokumentierten Ergebnisse der jeweiligen Lehrkonferenz werden zentral und dezentral abgelegt und sollen in der jeweils nachfolgenden Lehrkonferenz sowie dem Prozess der zweijährigen Qualitätsdialoge wieder aufgegriffen werden sowie in die Unterlagen für das Reviewverfahren eingehen – was offensichtlich auf Basis der Stichprobendokumentation der Fall ist.

Im Rahmen der Gespräche vor Ort wurde sowohl von Seite der Fakultäts- und Studiengangsverantwortlichen wie auch der Lehrenden das Instrument der Lehrkonferenz als etabliertes, austauschorientiertes Format geschätzt. Die Unterstützung durch eine (begrenzte) Zahl an Daten durch das Strategische Controlling wurde positiv gesehen. Offenbar werden in den Lehrkonferenzen dann auch Maßnahmen zur Überarbeitung und Verbesserung einzelner Aspekte von Studiengängen (mit oder ohne Relevanz für die Studien- und Prüfungsordnungen) gefasst. Auch von Seite der Studierenden wurde dieses Instrument grundsätzlich positiv gewertet und ihm eine gestiegene Bedeutung attestiert, die auch auf das Verfahren der Systemakkreditierung zurückzuführen sei. Die Beteiligung der Studierenden sei nicht immer so hoch wie gewünscht, aber generell werde das offene Format geschätzt.

Die Gutachtergruppe bewertet das Instrument der studiengangsbezogenen Lehrkonferenzen als sinnvollen und offenbar schon gut etablierten Prozess der fortlaufenden internen Qualitätssicherung. Der kurze jährliche Turnus wird durch die sinnvoll begrenzte und zentral analysierte Zahl an Daten, die klare Formulierung von Fragen sowie die angemessenen kurze Dokumentationspflicht mit unterstützt.

Die Durchführung der Lehrkonferenzen erfolgt – soweit beurteilbar – systematisch und gewinnt durch die offene, dialogische Anlage offenbar zunehmend an Akzeptanz bei Lehrenden und Studierenden. Die im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten Lehrkonferenzberichte zeugen davon, dass problematische Aspekte unterschiedlicher Reichweite und Relevanz offenbar aufgegriffen, diskutiert und dann zum Teil auch in kurzfristig umsetzbare Maßnahmen umgesetzt werden.

Allerdings wird empfohlen, die Entwicklung von Maßnahmen zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge mit in die Prozessbeschreibung aufzunehmen.

Weiterhin sollte in der Weiterentwicklung des Prozesses geprüft werden, ob die Verantwortung für die Weiterentwicklung der Studiengänge in diesem Prozess eindeutig genug zwischen Studiendekan/-in einerseits und Studiengangsverantwortlichen andererseits festgelegt ist. Klare Zuordnungen von Verantwortungen und klare Strukturen für die Bearbeitung potenzielle Konfliktfälle sollten geschaffen werden.

3.3.6 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Studiengangsreviews

Als zweiter, großer Qualitätszyklus auf Studiengangsebene sind Studiengangreviews etabliert worden. Dieser Prozess ist in § 11 der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung verankert. Die Prozessbeschreibung legt eine turnusmäßige Begutachtung jedes Studiengangs alle sechs Jahre auf Basis eines ‚Reviewkalenders‘ fest, der mit den Fakultäten abgestimmt und vom Akademischen Senat verabschiedet werden soll. Die Durchführung des Reviews liegt in der Verantwortung der/des jeweiligen Studiendekanin/-s und von der internen Akkreditierungskommission eröffnet sowie entschieden. Die operative Durchführung obliegt dem/der Studiengangsbeauftragten und wird vom Strategischen Controlling koordiniert.

Der im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegte Reviewplan sieht ein Review/interne Akkreditierung aller Studiengänge inkl. der SETUB und EI Gouna bis Ende 2022 vor. Dabei ist vorgesehen, Studiengangscluster zu bilden, die teilweise nur zwei (z.B. Physik B.Sc. + M.Sc.), teilweise bis zu zehn Studiengänge (z.B. Energie- und Prozesstechnik, Techn. Umweltschutz, Werkstoffwissenschaften) umfassen. Wie nachträglich hochschulseitig erläutert, erfolgt die Bildung der Cluster für ein gemeinsames Begutachtungsverfahren und die entsprechende Erweiterung von Gutachtergruppen im Rahmen der Eingangsprüfung.

Von Seiten der Hochschulleitung und des zentralen Qualitätsmanagements wurde die Zeitplanung im Gespräch als durchaus ambitioniert, aber auf der Basis der als adäquat erachteten Stellensituation im QM als realistisch eingeordnet.

Ein vorgeschalteter Schritt zum Reviewverfahren ist die ‚Eingangsprüfung‘ eines Studiengangs durch SC3 in Hinblick auf die Einhaltung formaler Vorgaben. Im Falle einer Stichprobe wurde diese Prüfung negativ entschieden und die Studiengangsleitung aufgefordert, die Konformität herzustellen und innerhalb eines Jahres eine erneute Zulassung zum Reviewverfahren zu beantragen. Wie in *Abschnitt 4.3.1* schon beschrieben, ist dies offenbar nicht erfolgt und auch von Seite der Zentrale nicht konsequent verfolgt worden. Gleichzeitig wurde von dezentraler Seite deutlich, dass gerade die LSK offenbar ein wichtiger Gesprächspartner in der Vorbereitung eines Reviews bzw. der Zulassung zu diesem ist.

Nach Zulassung zum Verfahren erfolgt als erster Schritt ist die Zusammenstellung von Reviewteams auf der Basis von Vorschlägen des jeweiligen Fakultätsrates. Die Positionen des Reviewteams sind (mittlerweile) wie folgt festgelegt; sie umfassen eine/-n ‚externe/n, fachlich einschlägige/n‘ Hochschullehrerin/Hochschullehrer, eine/-n fachnahe/-n interne/-n Hochschullehrerin/Hochschullehrer, eine/-n interne/-n fachnahe/-n Wiss. Mitarbeiterin/Mitarbeiter, eine/-n Studierende/-n der TUB sowie ‚in der Regel eine/-en externen Arbeitgebervertreterin/Arbeitgebervertreter. Optional können weitere interne und externe Gutachter benannt werden.

Die Prüfung der Unbefangenheit erfolgt durch den/die Vizepräsident/-in für Studium und Lehre. Im Gespräch vor Ort wurde das Vorschlagsrecht der Gutachtergruppen durch die Fakultäten von diesen als positiv gesehen und ein hohes Interesse an kritikfähigen Gutachterinnen und Gutachtern betont. Im Gespräch wurde von Seiten der Hochschulleitung angemerkt, dass die

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

letztliche Bestellung und damit auch eine Prüfung der Unbefangenheit der Gutachtergruppe durch den Vizepräsidenten Studium und Lehre erfolgen. Hierfür ist ein Formular bereitgestellt (allerdings sieht die Prozessbeschreibung diesen Schritt nicht vor).

Im weiteren Prozessverlauf erstellt das Strategische Controlling einen umfangreichen Datenbericht, der auch graphisch aufbereitet sowohl Bezüge zu anderen Studiengängen, zentrale Kennzahlen des Studienverhaltens im Zeitverlauf der letzten Jahre (teilweise differenziert nach Geschlecht und aus-/inländische Studierende), Lehrausstattung sowie eine ‚Kompetenzprofilanalyse‘ beinhaltet, die aus einer vorgeschalteten Befragung aller Modulbeauftragten basiert und u.a. mit kompetenzrelevanten Indikatoren der Absolventenbefragungen in Beziehung gesetzt wird. Ebenso werden studiengangsbezogenen Ergebnisse der TUBSonar-Befragungen dargestellt sowie Ergebnisse der Absolventenbefragung.

Parallel hierzu erstellt die Studiengangsleitung einen Selbstbericht in Textform auf Basis eines vorgegebenen Rasters und dem datenbasierten Studiengangsbericht. Dieser ist entlang benannter ‚Qualitätsziele‘ (Kompetenzorientierung, Einheit von Forschung und Lehre, gesellschaftliche Verantwortung u.a.) und dann der Punkte ‚Planerische Durchführbarkeit‘ (Workload), Lehrgüte, Ausstattung, Studien- und Prüfungserfolg, Arbeitsmarktrelevanz, Chancengleichheit, Qualitätsentwicklung u.a. strukturiert. Als Anhänge sind u.a. Studien- und Prüfungsordnung sowie Berichte durchgeführter Lehrkonferenzen vorgesehen.

Dem Reviewteam wird nach einer Einführung der Daten- und Selbstbericht zusammen mit weiteren Unterlagen wie Vertraulichkeitsregelungen, Verträge etc. zur Verfügung gestellt (die als Vorlagen im QM-Bereich der TU Berlin-Homepage zur Verfügung stehen). Hierzu gehört ein Bewertungsraster nach sieben Qualitätsbereichen, angelehnt an die Struktur des Selbstberichts.

Das Reviewteam führt zu einem Begehungstermin vor Ort Gespräche mit Lehrenden und Studierenden des betroffenen Studiengangs bzw. der Studiengänge eines Clusters und besichtigt ggf. Lern- und Arbeitsräume. Weiterhin ist ein Feedback an die Studiengangsleitung, Lehrende und Studierende vorgesehen. Begleitet wird die Begutachtung durch eine/-n Mitarbeiterin/-er des SC3, der auch die Zusammenfassung der Bewertungsergebnisse erstellt.

Im weiteren Schritt sollen dann laut Prozessbeschreibung Hochschullehrende und Studierende einen ‚Maßnahmenplan‘ in Reaktion auf die Bewertungsergebnisse erstellen. Dieser wird zusammen mit dem Antrag und Bewertungsbericht zu einem ‚Gutachten‘ zusammengeführt und an die interne Akkreditierungskommission weitergeleitet. Die Kommission trifft dann die Entscheidung, ob die Qualitätsziele (i) erfüllt, (ii) teilweise erfüllt oder (iii) nicht erfüllt sind. Entsprechend wird eine interne Akkreditierung ohne oder mit Auflagen oder ggf. auch die Nicht-Akkreditierung ausgesprochen. Die Erfüllung von Auflagen wird wiederum von der Kommission geprüft und dann durch den/die Vizepräsidenten/-in Studium und Lehre bestätigt.

Im Falle einer Nichtakkreditierung aufgrund wesentlicher Mängel in der Erfüllung der Qualitätsziele oder bei Nichterfüllung der Auflagen, ggf. mit Nachfrist, ist eine externe Programmakkreditierung auf Kosten der Fakultät vorgesehen. Von Seite des Präsidiums wurde im Gespräch der Wille betont, vorgesehene Eskalationsstufen hier auch nachdrücklich einzuhalten.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Dies könne letztlich zur Einstellung eines Studiengangs führen.

Im Rahmen der Gespräche an der TU Berlin wurde der Ablauf der Reviewverfahren von den Beteiligten der Zentrale wie Dezentrale, inkl. Studierenden, als grundsätzlich strukturiert, sinnvoll und ergebnisoffen beschrieben.

Die Gutachtergruppe bewertet den Prozess des Studiengangsreviews bzw. der internen Akkreditierung als grundsätzlich adäquat, um die Einhaltung von formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien sicher zu stellen. Die Gutachtergruppe sieht es als in der Regel gewährleistet an, dass vor allem durch die Überprüfung bei Zulassung zum Reviewverfahren durch die Stabsstelle Controlling formale Aspekte hinreichend geprüft werden. Die stärker fachlich-inhaltliche Beurteilung durch die Reviewteams wird durch eine Reihe von Dokumenten sowie einen ausführlichen Bericht über den Studiengang auf Basis umfangreicher Daten sowie eines Selbstberichts ermöglicht. Im Rahmen der Stichproben vorgelegte Dokumente zum Reviewprozess zeigen, dass sowohl die formale wie die fachlich-inhaltliche Prüfung in unterschiedlichem Maße greifen und in der Praxis nicht immer die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungsvorgaben sicherstellt.

Im positiven Fall der Verfahren für Bildungswissenschaft und Arbeitslehre wurden vom Reviewteam genannte Empfehlungen und Mängel in den Entscheidungen der internen Akkreditierungskommission aufgegriffen und wie beispielsweise der Auflage ‚Abschluss einer Kooperationsvereinbarung mit FU und HU‘ (Review Bachelor/Master Arbeitslehre) auch umgesetzt. Positiv ist weiterhin die Einbeziehung von Empfehlungen zu Gender- und Diversitykompetenzen zu werten.

Kritisch ist hingegen die Stichprobe Maschinenbau (B.Sc.) zu werten. So wird hier in hohem Maße die Prüfungsform ‚Portfolioprüfung‘ auch für grundlagenorientierte und technisch-ingenieurwissenschaftliche Module (Fertigungstechnik, Konstruktion 1-3, Messtechnik und Sensorik, Grundlagen der Regelungstechnik etc.) eingesetzt. Diese umfassen dann in der Regel mehrere Prüfungsleistungen gleicher Art wie beispielsweise mehrere Hausaufgaben, Tests etc. – so dass hier selbst in kleinen Modulen (5 ECTS) offenbar eine erhebliche Prüfungshäufung entsteht. Dies ist im Studiengangsreview allerdings weder formal noch fachlich-inhaltlich kritisch thematisiert worden.

Die Benennung der Gutachtergruppen und die Wahrung ihrer Unabhängigkeit erscheinen ausreichend gesichert. Es wird jedoch empfohlen, die benannte Position der/des ‚externen Arbeitgebervertreterin/Arbeitgebervertreters‘ breiter als ‚Vertreter/-in der Berufspraxis‘ zu benennen.

Zusätzlich muss im Prozessablauf verankert werden, dass bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Berliner Senatsverwaltung vorzusehen ist.

Der vorgelegte Reviewplan der TU Berlin wird von der Gutachtergruppe als ambitioniert, aber noch umsetzbar eingeschätzt. Problematisch wird eher die zum Teil umfangreiche Clusterung von Studiengängen gesehen, zumal hier keine Transparenz besteht, in welchem Umfang hier

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

das/die Reviewteams angepasst oder erweitert werden. Hierfür müssen noch klare Regeln geschaffen werden. Auch sieht die Gutachtergruppe auf Basis der vorgelegten Stichproben sowie des Eindrucks in den Gesprächen vor Ort ein Defizit hinsichtlich der konsequenten, termintreuen Einhaltung dieser Schritte durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung. Somit erscheint es – auch vor dem Hintergrund der oben kritisch bewerteten Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements an der TU Berlin – nicht hinreichend gewährleistet, dass der Qualitätsregelkreis in diesem Verfahren geschlossen wird.

3.3.7 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Qualitätsdialog

Der Qualitätssicherungsprozess des ‚Qualitätsdialogs‘ dient nach Darstellung im Antrag der Verbindung zwischen den dezentralen, studiengangsspezifischen (Lehrevaluationen, Lehrkonferenzen, Studiengangreview) Prozessen auf Fakultätsebene einerseits und der zentralen Qualitätsentwicklung andererseits. In einem zweijährigen Turnus findet für jede Fakultät bzw. Zentralinstitut ein solcher Dialogprozess statt. Beteiligt sind der/die Vizepräsident/-in für Studium und Lehre, der/die Studiendekan/-in sowie die Fakultätsreferenten/-innen für Studium und Lehre. Begleitet und organisiert wird dies laut Prozessbeschreibung ‚Qualitätsdialog durchführen‘ durch die Stabsstelle Controlling (SC3). Dort sind auch folgende Inhalte umrissen:

Regelmäßig werden in Qualitätsdialogen folgende Themen besprochen:

- Planung/Entwicklung neuer Studiengänge
- Zulassungszahlen
- Mittelverteilung (extern und intern)
- Studienreformmaßnahmen
- Lehrevaluation und Rückmeldung der Ergebnisse an die Studierenden

Bezüglich aller Maßnahmen wird die Einbindung oder Information weiterer Stellen, z.B. Dekan/-in und FKR gewährleistet. Im Falle von Ressourcenverteilung ist der/die Dekan/-in zu beteiligen (ggf. nur zur Kenntnis). Die Qualitätsvereinbarungen können in Abhängigkeit der fakultätsspezifischen Gegebenheiten unterschiedlichen Umfangs sein.

Grundlage dieser Gespräche sollen die Lehrkonferenzberichte der vergangenen zwei Jahre sowie ggf. die Dokumentation eines erfolgten Reviewverfahrens sein. Die Ergebnisse und ggf. getroffene Vereinbarungen werden in einem Protokoll festgehalten.

In den Gesprächen vor Ort wurde der Qualitätsdialog insbesondere von zentraler Ebene als ein wichtiger Prozessbaustein in der Verbindung von dezentraler Qualitätssicherung und zentraler Steuerung hervorgehoben. Dabei könne auch auf spezifische Anforderungen der einzelnen Fakultäten/Institute eingegangen werden, z.B. die Zwei-Fach-Problematik und die Öffnung von Lehrveranstaltungen für Lehramtsstudierende im Qualitätsdialog mit der SETUB. Die Qualitätsdialoge seien dabei auch ein Kontrollinstrument bezüglich der Durchführung z.B. von Lehrevaluationen. Weiterhin wurde begründet, dass eine direkte Beteiligung von Studierenden an den Qualitätsdialogen nicht sinnvoll sei, um eine möglichst offene Gesprächsatmosphäre zu schaffen; jedoch würden im Vorfeld die Studiendekanate sich mit den Fachschaften treffen und deren Anliegen dann mit einbringen. Wie nachträglich von der Hochschule erläutert, findet

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

im Vorfeld auch ein Treffen des/der Vizepräsidenten/-in Studium und Lehre auf der gleichen Datenbasis mit betroffenen Studierenden statt, die von den jeweiligen Fachschaften benannt werden.

Die Gutachtergruppe bewertet die Qualitätsdialoge als grundsätzlich sinnvollen Prozess des internen Qualitätsmanagements. Die so intendierte Verknüpfung zwischen zentraler und dezentraler Steuerungsebene unter Einbeziehung der Fakultäten/Studiendekanate als ‚Mittler‘ zwischen Studiengangsebene und hochschulweiter Qualitätssicherung ist prinzipiell zu begrüßen, sollte aber noch gestärkt werden.

Im Rahmen der (wenigen) vorliegenden Ergebnisprotokolle des Qualitätsdialogs (Fakultät V) scheinen sowohl relevante Probleme der betroffenen fakultären Studiengänge angesprochen, wie auch einzelne, relevanten Maßnahmen (oder Absichtserklärungen) festgehalten worden zu sein. Eine Schließung bzw. Verknüpfung der Qualitätsregelkreise ist durchaus möglich.

Jedoch ist die Gutachtergruppe im Gesamtkontext des Qualitätsmanagements der TU Berlin und den schon oben erwähnten Problemen einer unklaren Systematik und fehlenden Zusammenführung der dezentralen Qualitätssicherungsergebnisse auf zentraler Ebene nicht hinreichend überzeugt, dass dieser Prozess (allein oder zumindest primär) ausreicht, um die Systematik und Geschlossenheit der Qualitätssicherung und –entwicklung an der TU Berlin zu gewährleisten.

3.3.8 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung

Das interne Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule muss laut den Vorgaben der Systemakkreditierung gewährleisten, dass die Studiengänge alle Qualitätskriterien der Programmakkreditierung erfüllen. Hierzu gehören nicht nur Aspekte, die das Studiengangskonzept selbst und Fragen der Studierbarkeit betreffen, sondern auch die Sicherung ausreichender Ressourcen, die Anerkennung extern erbrachter Leistungen und die hinreichende Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit. Zu diesen speziellen Anwendungsbereichen der internen Qualitätssicherung soll im Folgenden Stellung genommen werden.

Personelle und sächliche Ressourcen, Anreizsystem

In verschiedenen Prozessen der internen Qualitätssicherung sowie im Datenmonitoring sind Aspekte der personellen Ausstattung von Studiengängen integriert. So weisen die Datenberichte für Lehrkonferenzen die Betreuungsrelation auf Studiengangsebene aus, in den umfangreichen Datenberichten für die Reviewverfahren werden die Curricularnormwerte und die Entwicklung der Betreuungsrelation dargestellt.

Im Prozess der Einführung eines Studiengangs ist sowohl für das Grobkonzept die ‚kapazitive Verträglichkeit‘ darzustellen sowie dann im ausgearbeiteten Konzept eine Kapazitätsplanung vorzulegen. Die Prüfung dieser Punkte erfolgt dann durch die zuständigen Gremien und letztlich auch durch die Berliner Senatsverwaltung.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Weiterhin sind in die verschiedenen Evaluationsinstrumente (Lehrevaluation, TUB Sonar, Absolventenbefragungen) auch Fragen zur didaktischen und fachlichen Qualität der Lehre integriert. Im Selbstbericht des Studiengangs im Reviewverfahren sollen unter dem Qualitätsbereich ‚Lehrgüte/-durchführung‘ auch die Aspekte ‚Lehr- und Lernbedingungen‘ sowie ‚Ausstattung‘ integriert und sollen durch das Reviewteam gutachterlich bewertet werden.

Neben der fortlaufenden Qualitätssicherung des Lehrpersonals durch Evaluationsinstrumente und interne Prozesse kommt auch der Berücksichtigung der Lehrqualität bei Berufungen von Professoren/-innen besonderes Gewicht zu. Im ‚Leitfaden zur Durchführung von Berufungsverfahren‘ (2014) sind als Punkte im allgemeinen Kriterienkatalog genannt:

In der gegenwärtigen Praxis von Berufungsverfahren haben sich folgende Kriterien bewährt:

- Exzellente Forschungsleistungen; z.B. nachgewiesen durch: Rufe, Publikationsleistung, Forschungspreise, Patente, Stipendien, inhaltliche Breite und Tiefe der Forschungsthemen, Vorträge auf renommierten (internationalen) Konferenzen
- Exzellente Lehrleistungen/hochschuldidaktische Kompetenzen; nachgewiesen im Lehrportfolio z.B. durch: Studentisches Votum, Lehrerfahrungen, Evaluationsergebnisse, Lehrpreise, Teilnahme an hochschuldidaktischen Fortbildungen, betreute Qualifikationsarbeiten, Engagement für Lehre und Studium in der universitären Selbstverwaltung, fachliche und methodische Breite, Probelehrveranstaltung, „didaktisches Gutachten“.

Im Gespräch wurde von Seiten der Hochschulleitung betont, dass das Lehrportfolio mittlerweile Standard in Berufungsvorstellungen sei. Dies ist auf der Homepage der TU Berlin näher beschrieben, war jedoch in den Antragsunterlagen nicht dokumentiert.

Das Berliner Zentrum für Hochschullehre bietet als gemeinsame Einrichtung Berliner Hochschulen ein breit gefächertes Angebot zur Qualifizierung von Lehrenden aller Statusgruppen an. Die Wahrnehmung solcher Angebote gehört zudem nach den Aussagen der dezentralen Qualitätsverantwortlichen im Gespräch beispielsweise an der Fakultät I zu den Maßnahmen des Studiendekanats bei negativen Lehrevaluationsergebnissen.

Darüber hinaus bietet die TU Berlin seit 2013 einen ‚Tag der Lehre‘ mit wechselnden Thematiken an und ist in Teilprojekten des Qualitätspakts Lehre u.a. auf einen ‚Kulturwandel in der Lehre‘ ausgerichtet – wozu dann auch u.a. der oben beschriebene ‚Ziethen Prozess‘ gehört.

Weiterhin sollen verschiedene Anreizsysteme zu einer Qualitätsverbesserung der Lehre sorgen. Hierzu zählen u.a. die Möglichkeit zur Beantragung eines Forschungsfreisemesters mit Schwerpunkt Lehre, die leistungsabhängige Bezahlung unter Einbeziehung der Lehrleistung, Lehrpreise oder auch zusätzliche Mitarbeiterstellen.

Die Gutachtergruppe bewertet die Instrumente und Verfahren zur Qualitätssicherung der personellen und sächlichen Ressourcen auf Studiengangsebene als grundsätzlich geeignet. Im Rahmen der angewandten Evaluationsinstrumente und Qualitätssicherungsprozesse spielt insbesondere die personelle Ausstattung der Lehre qualitativ sowie auch quantitativ eine wesentliche Rolle.

Durch die Evaluationsinstrumente ist prinzipiell gewährleistet, dass Defizite in der qualitativen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

und quantitativen personellen Ausstattung sowie in der sächlichen Ausstattung wahrgenommen und von Studierenden (anonym) zur Sprache gebracht werden können. Auch im Rahmen der Lehrkonferenzen, Qualitätsdialoge und Reviewverfahren werden offensichtlich Kapazitäts- und Ausstattungsprobleme angesprochen. Dies gilt auch für Kooperationsstudiengänge.

Die Lehrqualifikation hat offenbar in Berufungsverfahren einen mittlerweile höheren Stellenwert erhalten und wird durch das Instrument des Lehrportfolios stärker strukturiert. Ein umfassendes Angebot zur Weiterbildung im Bereich Studium und Lehre existiert im Hochschulverbund. Zumindest in einzelnen Fakultäten wird dieses offenbar auch systematisch in die Qualitätsbewertung mit eingebunden. Ebenso sind Qualitätsaspekte der Lehre Teil des Anreizsystems an der TU Berlin.

Die Gutachtergruppe empfiehlt jedoch, die Unterstützung der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Lehrqualität als weitere Aspekte in die Berufsrichtlinien aufzunehmen.

Anerkennung von Leistungen und Mobilität

In den Datenzusammenstellungen für interne Qualitätssicherungsverfahren werden regelmäßig Zahlen zum Anteil ausländischer Studierender ausgewiesen, jedoch nicht zur Mobilität der Studierenden im Rahmen des Studienprogramms. Im Reviewverfahren wird unter dem Qualitätsaspekt ‚Lehrgüte/-durchführung‘ der Bereich ‚Interkultureller Austausch‘ bewertet; hierbei wird auch die Förderung bzw. Behinderung internationaler Mobilität berücksichtigt.

Im Gespräch wurde betont, dass ein zunehmender Anteil der Modulbeschreibungen mittlerweile in englischer Sprache vorliege. Bis zur endgültigen Einführung des Campus-Managementsystems soll dies für alle Studiengänge der Fall sein, auch um für ‚Incomings‘ an der TU Berlin eine spätere Anerkennung von Leistungen zu erleichtern. Zudem werde die Studierendenbefragung TUB Sonar mittlerweile in einer deutschen und einer englischen Variante angeboten.

In § 20 der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung ist zudem die Anerkennung von an anderen in- und ausländischen Hochschulen erbrachten Studienleistungen im Sinne der Lissabon-Konvention geregelt. Auch die Anerkennung von außerhalb des Hochschulbereichs erbrachten Leistungen und Qualifikationen ist hier geregelt. Zudem sind die Akkreditierungsvorgaben inkl. der Lissabon-Konvention als verbindlich heranzuziehende Vorgaben in den Prozessen Studiengang einrichten und Reviewverfahren festgelegt.

Im Rahmen der Stichprobendokumentation vorliegende Studien- und Prüfungsordnungen, beispielsweise des Studiengangs Maschinenbau, weisen eigene Abschnitte zur Internationalisierung auf, u.a. mit der Empfehlung zum Abschluss von ‚Learning Agreements‘ und der Selbstverpflichtung zur Implementation englischsprachiger Lehrveranstaltungen.

Aus Sicht der Gutachtergruppe wird ausreichend deutlich, dass das interne QM-System der TU Berlin die Anerkennung von Leistungen im Sinne der Vorgaben von AR und KMK sicherstellen kann. Auch im Rahmen der verschiedenen Qualitätsprozesse werden diese Aspekte

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

offenbar einbezogen.

Im Rahmen der Antragsunterlagen bzw. dem noch laufenden Prozess der Leitbildentwicklung wurde der Gutachtergruppe jedoch nicht deutlich, ob und in welchem Maße die Internationalisierung der TU Berlin im Bereich Studium und Lehre Bedeutung zukommt oder zukommen soll.

Offenbar werden jedoch nicht regelmäßig Daten zu Incomings/Outgoings auf Studiengangsebene erhoben oder in den ansonsten sehr umfangreichen Datenreports ausgewiesen. Dies sollte verbessert werden. Ansonsten werden die ernsthaften Bemühungen zur Internationalisierung des Studienangebots von der Gutachtergruppe als wesentliches Merkmal der Qualitätsentwicklung begrüßt. Dies sollte auch Eingang in die Entwicklung des Leitbildes der TU Berlin für Studium und Lehre finden.

Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Maßnahmen und Informationen zu den Aspekten Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit waren im Akkreditierungsantrag nicht explizit dargestellt. Auf der Homepage der Frauenbeauftragten der TU Berlin sind jedoch für die überwiegende Zahl der Fakultäten Frauenförderpläne abrufbar. Ein hochschulweites Pendant ist das Gleichstellungskonzept der TU Berlin. Weiterhin kann auf eine ganze Reihe von Projekten der Förderungen von Geschlechtergerechtigkeit und Gender Mainstreaming zugegriffen werden.

Im Akademischen Senat sind sowohl die zentrale Frauenbeauftragte als auch die Vertrauensperson der Schwerbehinderten teilnehmende Mitglieder. Die Frauenbeauftragten der Fakultäten nehmen auch qua Amt an den Sitzungen der Fakultätsräte teil.

Im Rahmen der Qualitätssicherungsprozesse ist die Zentrale Frauenbeauftragte qua Amt und stimmberechtigt sowohl in den Arbeitskreis QM als auch den Lenkungsausschuss QMS bzw. die interne Akkreditierungskommission eingebunden. Im Rahmen des Datenmonitorings werden eine Reihe von Kennzahlen des ‚student life cycle‘ differenziert nach Geschlechtern erhoben und ausgewiesen. Die vorliegenden Gutachten der Studiengangsreviews berücksichtigen diese Aspekte und die Reviewteams sowie die interne Akkreditierungskommission haben hier auch Empfehlungen ausgesprochen.

Im Gespräch wurde von Seiten des Behindertenbeauftragten eine direkte Einbindung in die Qualitätssicherungsprozesse verneint; jedoch bestehe ein enger Kontakt mit den Prüfungsausschüssen, wo es eine Zusammenarbeit bezüglich des Aspekts des Nachteilsausgleichs gebe.

Aufgrund der unzulänglichen Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen.

Einerseits zeigt sich u.a. in den Studiengangsreviews, dass Aspekte von Gender und Diversity in den Begutachtungen thematisiert werden und auch Maßnahmen empfohlen werden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Andererseits ist beispielsweise unklar, ob dies auf hochschulweite Qualitätsziele zurückgeht oder ob ein hochschulweiter Frauenförderplan im Rahmen der Qualitätssicherung implementiert wird. Somit fehlt auch ein Maßstab, um zu bewerten, ob die TU Berlin hier ihren eigenen Qualitätsanforderungen systematisch gerecht wird.

3.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Die TU Berlin hat im Rahmen des Antrags die Entwicklung und Weiterentwicklung des internen Qualitätsmanagementsystems dargestellt. Dabei wurde deutlich, dass insbesondere der Arbeitskreis QM für die Entwicklung und Abstimmung sowie fortlaufende Reflexion von QM-Prozessen zuständig ist. Der Lenkungsausschuss QMS übernimmt hingegen im Auftrag des Akademischen Senats die Freigabe solchermaßen abgestimmter Prozesse.

Wie oben beschrieben, hat die TU Berlin auch zwei zentrale Prozesse eingeführt, die auf der Meta-Ebene die Weiterentwicklung der Qualitätssicherungsprozesse strukturiert:

- ‚Prozessbeschreibung lenken‘
- ‚Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen‘

Wie im Gespräch vor Ort vom zentralen QM erläutert, wurde die zweite Prozessbeschreibung aufgrund der Erfahrungen durchgeführter Studiengangsreviews im Lehramtsbereich neu geschaffen, um sich ändernde, auch fachlich sehr spezifische Vorgaben zeitnah in die Qualitätssicherungsprozesse einspeisen zu können. Die Initiative liegt hierfür bei der zentralen Universitätsverwaltung.

Vor Ort wurde auch die Bearbeitung von Konflikten thematisiert, die im Rahmen der Qualitätssicherungsprozesse bzw. deren Durchsetzung auftreten können. Hierzu zählt auch ein anlassbezogenes Beschwerdemanagement. Aktuell sieht sich der Vizepräsident Lehre als letztzuständige Instanz.

Die Gutachtergruppe sieht ein explizites Interesse der zentral verantwortlichen Akteure des Qualitätsmanagements, eine fortlaufende Reflexion und Aktualisierung der Qualitätssicherungsprozesse herbeizuführen. Dafür sprechen auch der generell hohe Detailgrad der entwickelten Prozessbeschreibungen sowie die Einbeziehung einer hohen Zahl an gesetzlichen und akkreditierungsspezifischen Vorgaben.

Die aktuell noch nicht vorhandene Systematik und Geschlossenheit des Qualitätsmanagementsystems der TU Berlin (siehe *Abschnitt 4.2.2*) erschwert eine abschließende Bewertung. Dennoch sieht die Gutachtergruppe durch die benannten Gremien gewährleistet, dass eine Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems anlassbezogen durch verschiedene zentrale und dezentrale Akteure voraussichtlich geleistet werden kann.

Empfohlen wird jedoch, auch im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Vorgaben der Musterrechtsverordnung/Landesverordnung, ein Verfahren zum Umgang mit hochschulinternen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Konflikten bezüglich der Qualitätssicherung von Studium und Lehre zu etablieren. Dies sollte auch einen definierten Prozess beinhalten, Beschwerden von Lehrenden, Studierenden und aus qualitätsrelevanten Leistungsbereichen regelhaft auf dezentraler und zentraler Ebene zu bearbeiten.

3.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation

Die Einführung eines hochschulweiten Campusmanagement-Systems auf Basis von SAP steht nach Aussage der Hochschulleitung kurz vor dem Abschluss. Es soll zukünftig eine enge Anbindung an die Qualitätssicherungsprozesse haben, insbesondere hinsichtlich des Datenmonitorings und der Erhebung von Kennzahlen (siehe auch *Abschnitt 4.3.2*).

Wie ausgeführt, werden vom zentralen Strategischen Controlling Daten und Kennzahlen im größeren Umfang erhoben. Dies schließt auch Studierendenbefragungen, Absolventenbefragungen und anlassbezogene Instrumente mit ein. Die Lehrevaluation ist hingegen primär auf der Fakultätsebene verortet; neben einem Satz an Kernindikatoren können die Fakultäten eigene Befragungs-Items in der Lehrevaluation erheben.

Die Sammlung der Dokumentation von Qualitätssicherungsprozessen außerhalb der Lehrevaluation findet hingegen auf zentraler Ebene statt. So werden Dokumente der Lehrkonferenzen, Studiengangsreviews u.a. zentral gesammelt und dann auch für Folgeprozesse den Fakultäten bzw. Studiengangsleitungen zur Verfügung gestellt.

Im jährlichen Turnus erhält die Berliner Senatsverwaltung einen Kennzahlenbericht aus dem Bereich Lehre und Studium. Weiterhin wird vom Präsidium alle zwei Jahre ein Rechenschaftsbericht verfasst und veröffentlicht, der auch Entwicklungen im Bereich Studium und Lehre bzw. der Qualitätssicherung darstellt. Weiterhin werden Entwicklungen im Bereich Internationales und im Bereich Gleichstellung, Diversity und Chancengleichheit beschrieben.

Die Gutachtergruppe erachtet das interne und externe Berichtssystem der TU Berlin insgesamt als adäquat. Die für die Qualitätsbewertung der Studiengänge notwendige Datenbasis wird durch das System in regelmäßigen Abständen und in ausreichendem Umfang zentral zur Verfügung gestellt.

Die Lehrberichte des Präsidiums stellen für die allgemeine Öffentlichkeit eine Informationsbasis her und erhalten umfassende Informationen zur allgemeinen Entwicklung des Studienangebots und zur Entwicklung und Maßnahmen der internen Qualitätssicherung.

Unklar ist allerdings noch, ob, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern zugänglich gemacht werden sollen. Ein solches Konzept ist noch zu erstellen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

4. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

4.1 Qualifikationsziele

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist nicht erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.1

4.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist nicht erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 4.2
- 4.3

4.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung

(Kriterium 2.3)

Das Kriterium 6.3 ist nicht erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.3

4.4 Berichtssystem und Datenerhebung

(Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.5

4.5 Zuständigkeiten

(Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist nicht erfüllt.

Siehe Abschnitte

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

- 3.2
- 4.2

4.6 Dokumentation
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.5

4.7 Kooperationen
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 3.4
- 4.2
- 4.3

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.10.2018

III. Appendix

1. Stellungnahme der Hochschule vom 19.10.2018

Stellungnahme der Technischen Universität Berlin zum Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung, Teil B

Stand: 19.10.2018

Inhaltsverzeichnis

0. Einleitung	2
1. Qualifikationsziele (Kriterium 1)	3
1.1 Überprüfung der Qualitätsziele im Studiengangsreviewverfahren.....	4
1.2 Weiterentwicklung des Zielsystems.....	8
2. Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 2)	10
2.1 Das Präsidium als Motor der internen Steuerung.....	10
2.2 Zusammenarbeit der Zentralen und der Dezentralen Ebene.....	11
2.3 Weiterentwicklungen des internen Steuerungssystems.....	12
2.4 Zusammenarbeit zwischen der LSK und den QM-Gremien.....	14
2.5 Interne Mittelvergabe.....	15
3. Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 3)	16
3.1 Das QMS der TU Berlin und seine Instrumente.....	16
3.1.1 Evaluation von Lehrveranstaltungen.....	17
3.1.2 Lehrkonferenz.....	19
3.1.3 Studiengangsreview.....	19
3.1.4 Qualitätsdialog.....	20
3.1.5 Das Zusammenwirken der Gremien und der QM-Instrumente bei Neueinrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen.....	21
3.1.6 Änderungen der Studien- und Prüfungsordnungen und Konfliktmanagement.....	23
3.1.7 Studierendenbefragung TUB Sonar.....	23
3.1.8 Absolventenbefragungen.....	24
3.2 Querschnittsthemen.....	25
3.2.1 Chancengleichheit/Diversität.....	25
3.2.2 Studentische Beteiligung.....	28
3.2.3 Einbindung externer Perspektive.....	28
3.2.4 Berufsrichtlinien.....	28
3.2.5 Qualitätsmanagementhandbuch.....	28
4. Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 4)	29
5. Zuständigkeiten (Kriterium 5)	30
5.1 Das Strategische Controlling.....	30
6. Dokumentation (Kriterium 6)	31
7. Kooperation (Kriterium 7)	31
8. Zusammenfassung und Ausblick	33
Abkürzungsverzeichnis	34
Anlagen	34

0. Einleitung

Die TU Berlin dankt den Gutachter*innen für die intensiven und engagierten Diskussionen im Rahmen der Begehung und die ausführliche und differenzierte Würdigung des aktuellen Stands unseres Qualitätsmanagementsystems (QMS) für Studium und Lehre. Insbesondere sind wir dankbar für die Hinweise und Empfehlungen, die zu einer Verbesserung des QMS führen.

Die TU Berlin hatte relativ früh erkannt, dass die Qualitätssicherung der Studiengänge eine institutionelle Aufgabe ist und entsprechend systematisch betrieben werden muss. Beginnend im Jahre 2007 wurde daher ein QMS entwickelt, das in Anlehnung an ISO 9001 die wesentlichen qualitätsrelevanten Prozesse festlegt. Im Jahr 2010 wurde ein zentrales Qualitätsmanagement als Stabstelle im Strategischen Controlling gegründet und ab dem Jahr 2015 war das QMS mit intensiver Beteiligung der Fakultäten fertiggestellt und wurde umgesetzt. Seither werden die Prozesse gelebt, die Werkzeuge werden systematisch angewendet und entfalten ihre positive Wirkung auf die Qualität der Lehre. Im Zuge der Anwendung wurden auch Schwachstellen erkannt und führten zu entsprechenden Weiterentwicklungen. Begleitend zum Aufbau des QMS wurde ein Kulturwandel eingeleitet mit dem Ziel, den Stellenwert der Lehre zu stärken, ein neues Verständnis von Lehre („shift from teaching to learning“) zu etablieren und konkrete Reformprozesse zu initiieren. Alle diese Aktivitäten wurden und werden von dem jeweiligen Vizepräsidenten für Studium und Lehre initiiert und betrieben.

Das sehr kritische Votum der Gutachtergruppe war für die TU Berlin daher überraschend und enttäuschend. Es ist uns offenbar nicht gelungen, die Kohärenz und Wirkungsweise unseres QMS der Gutachtergruppe nachvollziehbar zu erläutern. Das lag zuallererst – und da müssen wir der Kritik der Gutachter*innen zustimmen - an einem Selbstbericht, der die Informationen über die Komponenten des Systems und ihr Zusammenspiel nicht in leicht lesbarer Weise dargestellt hat. Die dadurch offen gebliebenen Fragen konnten in den dichten Gesprächsrunden bei der lediglich 1,5 Tage dauernden Begehung nicht geklärt werden.

Bei einer weitergehenden Analyse kamen wir zu dem Ergebnis, dass die nicht wahrgenommene Kohärenz des QMS auch daran liegt, dass das QMS mit den eigens dafür geschaffenen Gremien und Prozessabläufen vielleicht als nebenstehend zu anderen sonstigen Gremien und Ordnungen gesehen wird und die Integration für Außenstehende nicht hinreichend sichtbar wird. So sind die Elemente der Qualitätssicherung z. Z. auf unterschiedliche Satzungen und Verfahrensabläufe verteilt.

Wir haben uns daher entschlossen, das bestehende QMS auf ein einheitliches, zusammenhängendes und rechtlich bindendes Fundament zu stellen und die auf mehrere Dokumente verteilten Komponenten des Systems (Ziele, Akteur*innen, Prozesse) in einer „Ordnung zur Regelung des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre (QM-Ordnung)“ zusammenzufassen. Damit folgen wir einer zentralen Empfehlung der Gutachter*innen. Dadurch entsteht zwar kein neues QMS, aber eine einheitliche Darstellung, die sehr viel besser in der Lage ist, nach innen und außen die Wirkungsweise zu erklären. Die detaillierten Beschreibungen der Prozesse werden in den Anhang aufgenommen. In dieser QM-Ordnung werden dann auch weitere Empfehlungen der Gutachter*innen umgesetzt werden können.

Darüber hinaus werden wir auf der Grundlage dieser QM-Ordnung ein Qualitätsmanagementhandbuch bereitstellen, das in ansprechend gestalteter Form die wesentlichen QM-Prozesse beschreibt und mit zusätzlichen Hinweisen und Erläuterungen versieht.

Wir haben die aus dem Akkreditierungsbericht resultierenden Maßnahmen bereits angestoßen und werden sie entsprechend unserem Arbeitsplan zügig umsetzen.

Die Begehung und der daraus resultierende Bericht haben gezeigt, wie wichtig eine externe Sicht auf die internen Abläufe ist, denn sie gibt doch wertvolle Hinweise auf Verbesserungen, die wir gerne aufgreifen. Nicht nachvollziehen können wir jedoch Aussagen, dass „*kein umfassendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre sichtbar*“ oder dass „*die Führungsaufgabe des Präsidiums bzw. des Vizepräsidenten für Studium und Lehre [als] nicht hinreichend wahrgenommen*“ (S. II-16) sei. Wir sind überzeugt, dass wir die Anwendung unseres Qualitätsverständnisses belegen können und mit den eingeleiteten Maßnahmen auch nach außen deutlich machen können, dass diese Wahrnehmung nicht zutrifft.

Im Folgenden werden wir auf die Kommentare und Wertungen des Akkreditierungsberichts entsprechend der Gliederung der Regeln des Akkreditierungsrats im Einzelnen Stellung nehmen. Zitate aus dem Bericht sind jeweils *kursiv* gesetzt.

1. Qualifikationsziele (Kriterium 1)

„Sowohl in der vorgelegten Dokumentation als auch in den Gesprächen in beiden Begehungen wurde kein umfassendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre sichtbar. [...] Auf zentraler, fakultätsübergreifender Ebene ist für die Gutachtergruppe dennoch zum jetzigen Zeitpunkt kein geschlossenes Qualitätsverständnis erkennbar, aus dem sich dann auch Qualitäts- und Qualifikationsziele für die dezentrale Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die einzelnen Schlagworte wie ‚exzellente Lehre‘ oder ‚gute Studierbarkeit‘ scheinen nicht ausreichend substantiiert und miteinander verbunden, um eine Qualitätsentwicklung und –prüfung verbindlich leiten zu können.“ (S. II-9)

Wir akzeptieren diesen Kritikpunkt teilweise, da insbesondere für Außenstehende unser Qualitätsverständnis noch zu wenig transparent ist. Das Qualitätsverständnis der TU Berlin ist bislang in verschiedenen Dokumenten (Leitbild der TU Berlin ([Direktzugang¹: 101215](#)), das Zukunftskonzept 2020 ([Direktzugang: 3197](#)), Leitlinien für die Studiengangsentwicklung ([Direktzugang: 637](#)), Qualitätsziele für Studium und Lehre ([Direktzugang: 166789](#)), Allgemeine Studien- und Prüfungsordnung (AllgStuPO) ([Direktzugang: 75846](#))) als rechtlicher Rahmen in unterschiedlicher Form und mit unterschiedlichem Detaillierungsgrad beschrieben. Insgesamt liegt aus unserer Sicht jedoch ein kohärentes hochschulweit anerkanntes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre vor, aus dem sich auch Qualitäts- und Qualifikationsziele für die dezentrale Studiengangsentwicklung ableiten lassen. Die Qualitätsziele für Studium und Lehre ([Direktzugang: 166789](#)) wurden 2013 aus dem Leitbild ([Direktzugang: 101215](#)), den Leitlinien für die Studiengangsentwicklung ([Direktzugang: 637](#)) und aus den rechtlichen Anforderungen abgeleitet, im Arbeitskreis Qualitätsmanagement (AK QM) diskutiert und 2014 vom Lenkungsausschuss QMS beschlossen.

¹ Zu erreichen über die Homepage www.tu-berlin.de durch Eingabe der Zahl in der Servicebox „Direktzugang“.

Sämtliche Dokumente sind veröffentlicht und werden bei der Hochschulentwicklung sowie bei der Erarbeitung von neuen Studiengängen oder bei der Überarbeitung bestehender Angebote berücksichtigt. Unser QMS beinhaltet Qualitätsziele auf zwei Ebenen: hochschulweite Qualitätsziele und Qualitätsziele auf Studiengangsebene. Die Qualitätsziele für Studium und Lehre ([Direktzugang: 166789](#)) auf der Gesamtebene/Systemebene enthalten die Studien- und Prüfungsorganisation, die Internationalisierung sowie die Diversität und sind eng mit aktuell laufenden universitätsweiten Reformvorhaben (Entwicklung eines Leitbilds für die Lehre, Einführung eines Campusmanagementsystems, HRK Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ und Entwicklung einer Diversitätsstrategie) verknüpft, die von der Hochschulleitung initiiert und begleitet werden.

Bei der Neueinrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen müssen die Fakultäten in einer schriftlichen Stellungnahme dokumentieren, inwiefern Leitbild ([Direktzugang: 101215](#)), Leitlinien ([Direktzugang: 637](#)) sowie die Qualitätsziele auf Studiengangsebene im neuen Studiengang abgebildet werden. Die Stellungnahme wird vom Präsidium, der Kommission für Lehre und Studium (LSK) und dem Akademischen Senat (AS) bewertet. Die Bewertung in der LSK erfolgt anhand einer Checkliste ([Direktzugang: 18854](#)), die aus dem aktuellen Zielsystem abgeleitet wurde.

1.1. Überprüfung der Qualitätsziele im Studiengangsreviewverfahren

Der Regelbetrieb der Studiengangsreviews innerhalb des QMS kann als ein Beispiel der Implementierung und Anwendung des Gesamt-Qualitätsverständnisses an der TU Berlin herangezogen werden. Wie in Abbildung 1 dargestellt, bilden die sieben Qualitätsziele für Studium und Lehre ([Direktzugang: 166789](#)) auf Studiengangsebene das zentrale Zielsystem auch innerhalb des Studiengangsreviewprozesses ab. Die einzelnen Qualitätsziele sind mit Subskalen und Fragen untersetzt (siehe Abbildung 2). Der zugehörige Bewertungsbogen ist ebenfalls veröffentlicht ([Direktzugang: 150443](#)).

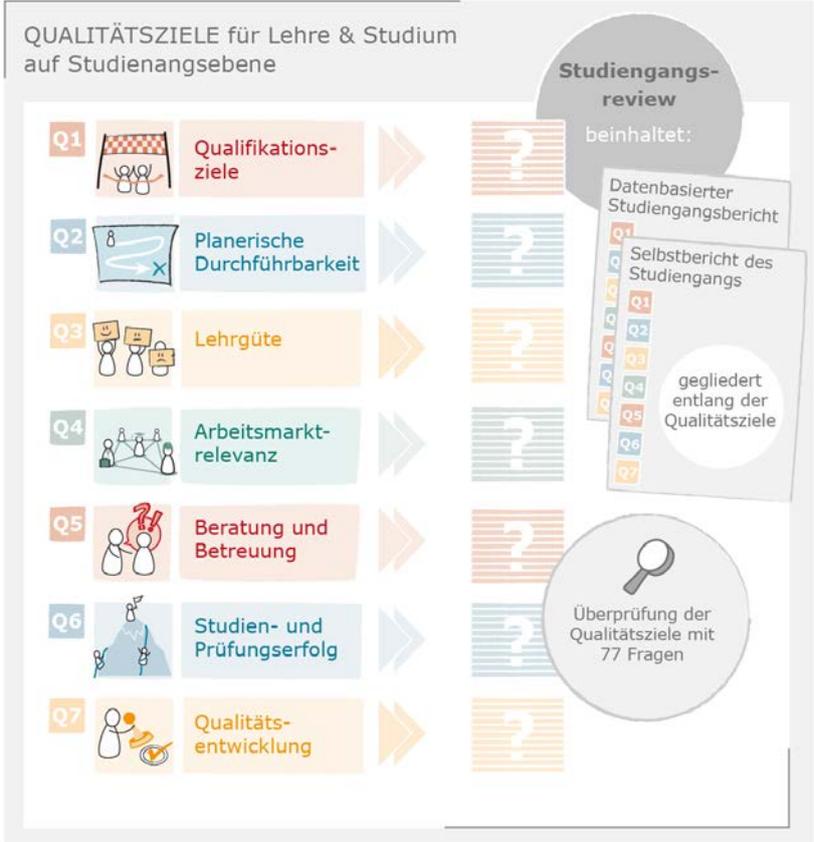


Abbildung 1: Qualitätsziele für Lehre und Studium auf Studiengangsebene. Die Erfüllung wird im Studiengangsreviewverfahren und bei der Einrichtung überprüft. Der datenbasierte Studiengangsbericht, der Selbstbericht sowie die Fragen im Reviewverfahren stehen in direktem Bezug zu den Qualitätszielen.

QUALITÄTSZIELE FÜR STUDIENGÄNGE						
Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
Qualifikationsziele 	Planerische Durchführbarkeit 	Lehrgüte 	Arbeitsmarkt-relevanz 	Beratung und Betreuung 	Studien- und Prüfungserfolg 	Qualitäts-entwicklung
Qualifikationsziele des Studiengangs	Auslastung und Arbeitslast	Zufriedenheit	Beruflicher Erfolg	Bekanntheit und Nutzung konkreter Angebote	Nachfrage	Dialog der Lehrenden mit den Studierenden
Kompetenz-orientierung	Studienverlauf und Planung	Lehr- und Lernbedingungen	Kompetenz-passung	Qualität der studiengangsrelevanten Angebote	Studienfortschritt	Studiengangs-management
Einheit von Forschung und Lehre		Ausstattung (Ist)	Praxis- und berufs-bezogene Elemente im Studium		Studienerfolg	Personal-entwicklung
Praxisbezug durch Projekte		Prüfungs-bedingungen				
Gesellschaftliche Verantwortung, Nachhaltigkeit		Interkultureller Austausch				

Abbildung 2: Die sieben Qualitätsziele für Studium und Lehre auf der Studiengangsebene der TU Berlin samt zugeordneter Frageblöcke/Subskalen und Indikatoren

Die gesamte Fragenanzahl ist im Vergleich zum Pilotverfahren reduziert worden. Zu dieser Weiterentwicklung des QM führten verschiedene Gründe:

Zur Identifikation eines Optimierungspotenzials in einem Studiengang wird ein prä-post-Verfahren samt Operationalisierung eines Fragenkataloges eingesetzt. Die ersten Eindrücke der Gutachter*innen (Reviewteam) - in Form der Notenvergabe auf einer fünfstufigen Skala - werden als Bewertung des Studiengangs und als Grundlage des Gutachtens sowie der Entscheidung der internen Akkreditierungskommission genutzt. Bei Analyse der Bewertungen des Reviewteams fiel auf, dass einige wenige der Fragen im Vorfeld der Begehung nicht zu beantworten waren. Diese werden nun innerhalb der Interviews geklärt und tragen so zum Ergebnis der „Nach-Begehungs-Bewertung“ bei. Der Fokus wurde damit deutlicher auf das Dialogverfahren und damit auch auf die Ausführungen der interviewten Studierenden verlegt. Insgesamt konnten so deutliche zeitliche Straffungen des Arbeitsaufwandes des Reviewteams erreicht werden.

Exemplarisch verdeutlichen wir mit **zwei Beispielen**, wie die Überprüfung der Studiengänge anhand des Zielsystems erfolgt:

Beispiel 1: Angaben zur Integration von Internationalisierungsaspekten im Studiengang (Zielvorgaben: Leitlinie Internationalität, Qualitätsziel Internationalisierung des Studienangebots auf Systemebene) werden im Präsidium, in der LSK (Checkliste ([Direktzugang: 18854](#)) Zeile 20 „Angaben zur Integration von Internationalisierungsaspekten im Studiengang“ (Direktzugang 18854)) und im Studiengangsreviewverfahren überprüft. Insgesamt sind unter drei Qualitätszielen fünf Fragen zur Internationalisierung enthalten. Zusammen mit den Indikatoren und dem Dialog im Reviewverfahren werden die Internationalisierungsaspekte im Studiengang bewertet und ggf. Verbesserungspotenzial identifiziert.

Qualitätsziel	Subskala	Frage	Beispielhafte Indikatoren
Q1 - Qualifikationsziele	Qualifikationsziele des Studiengangs	Es werden englischsprachige Lehrveranstaltungen in den Pflicht- und Wahlpflichtmodulen angeboten.	Modulkatalog des SG Dialog
Q3 - Lehrgüte	Interkultureller Austausch	Die Studierenden nutzen die im Curriculum vorgesehene Möglichkeit („Mobilitätsfenster“) für eine bestimmte Zeit in Ausland zu gehen.	Bisher nur Dialog
Q3 - Lehrgüte	Interkultureller Austausch	Die Studiengangsbeteiligten befördern aktiv den internationalen Austausch auf fachlicher Ebene.	Dialog
Q6 – Studien- und Prüfungserfolg	Nachfrage	Der Studiengang ist gleichermaßen attraktiv für Studierende aus dem In- und Ausland.	Bewerber/- Studierendenzahlen (Studiengangsbericht, 3.6.6)
Q6 – Studien- und Prüfungserfolg	Studienerfolg	Der Studienerfolg ist unabhängig von Herkunft und/oder Geschlecht.	Erfolgsquoten, Absolventenzahlen/-quoten (Studiengangsbericht 3.6.9 und 10)

Tabelle 1: Überprüfung der Internationalität im Studiengangsreviewverfahren. Die Indikatoren sind z. T. im datenbasierten Studiengangsbericht enthalten.

Beispiel 2: Die Studierbarkeit (Zielvorgabe: Leitlinie Studierbarkeit) wird im Studiengangsreviewverfahren mit insgesamt 15 Fragen und zugeordneten Indikatoren wie folgt überprüft:

Frage	Beispielhafte Indikator
Q2 – Planerische Durchführbarkeit	
Der Studienverlaufsplan kann individuell gestaltet werden und berücksichtigt die Vereinbarkeit von Studium und unterschiedlichen Lebenslagen.	Familienfreundlichkeit, Studienbedingungen, Verbleib und ECTS-Erwerb (Studiengangsbericht 3.5.2; 3.2.6; 3.6.3)
Für Studierende mit Verantwortung für Kinder und/oder pflegebedürftige Angehörige werden im Studium (Fehlzeiten durch Krankheit des Kindes etc.) und im Prüfungsverfahren Regeln zu möglichen Nachteilsausgleichen zugunsten der Studierenden angewendet.	Familienfreundlichkeit, Studienbedingungen, Verbleib und ECTS-Erwerb (Studiengangsbericht 3.5.2; 3.2.6; 3.6.3)
Die Module und Lehrveranstaltungen sind inhaltlich sinnvoll aufeinander abgestimmt.	Modulkatalog des SG Dialog
Die Zugangsvoraussetzungen zu Modulen sind inhaltlich sowie organisatorisch sinnvoll und schaffen damit einen Ausgleich zwischen Flexibilität und Studienerfolg.	Modulkatalog des SG Dialog
Q3 – Lehrgüte	
Das Betreuungsverhältnis im Studiengang ist angemessen.	Dialog
Die Studierenden können an allen Lehrveranstaltungen (Pflicht- und Wahlpflichtmodule) ihres Studiengangs teilnehmen.	Studienbedingungen (Studiengangsbericht 3.3.2) Modulkatalog des SG
Die Größe der Lerngruppen (Übungen, Tutorien etc.) ist angemessen.	Dialog
Der Studiengang verfügt über eine angemessene sächliche Ausstattung (Laborausstattung, Medientechnik, Werkstätten).	Ausstattung (Studiengangsbericht 3.3.3)
Der Studiengang verfügt über eine angemessene räumliche Ausstattung (genügend Räume, angemessene Raumgrößen).	Lernort TU Berlin (Studiengangsbericht 3.3.3)
Q6 – Studien- und Prüfungserfolg	
Die Pflicht- bzw. Wahlpflichtmodule des Studiengangs werden erfolgreich abgeschlossen.	Modulerfolg, Erfolgsquoten, Absolventenzahlen (Studiengangsbericht 3.6.8; 3.6.9; 3.6.10)
Der ECTS-Erwerb der Studierenden orientiert sich am ECTS-Umfang, der im Studienverlaufsplan vorgesehen ist.	Verbleib und ECTS-Erwerb (Studiengangsbericht 3.6.3)
Die Absolventinnen und Absolventen haben ihr Studium überwiegend in der Regelstudienzeit absolviert.	Absolventenzahlen/ -quoten (Studiengangsbericht 3.6.10)
Die Studierenden absolvieren ihr Studium erfolgreich (Note).	Graduierungsnoten (Studiengangsbericht 3.6.10)
Die Studierenden absolvieren ihr Studium erfolgreich (Quote).	Erfolgsquoten (Studiengangsbericht 3.6.9)
Der Studienerfolg ist unabhängig von Herkunft und/oder Geschlecht vergleichbar?	Erfolgsquoten (Studiengangsbericht 3.6.9)

Tabelle 2: Überprüfung der Studierbarkeit im Studiengangsreviewverfahren. Die Indikatoren sind z. T. im datenbasierten Studiengangsbericht enthalten.

Insbesondere durch das Reviewverfahren wird das Qualitätsverständnis zunehmend in die Universität getragen.

1.2. Weiterentwicklung des Zielsystems

„Die Gutachtergruppe sieht dabei die grundsätzliche Notwendigkeit, dass die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele stärker durch die Hochschulleitung verantwortet und angeleitet wird. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante ‚Stakeholder‘ einbezogen werden – gerade auch im ‚Ziethen Prozess‘, der doch stark Lehrenden-dominiert erscheint.“ (S. II-10)

Um das für die TU Berlin spezifische Qualitätsverständnis in einem zentralen und bindenden Dokument nicht nur festzuschreiben, sondern auch weiterzuentwickeln und nicht zuletzt auch im Zuge der Verabschiedung einer Musterrechtsverordnung zum Akkreditierungsstaatsvertrag, hat der zuständige Vizepräsident (VP SL) im November 2017 den Entwicklungsprozess für ein Leitbild Lehre im Rahmen der jährlich stattfindenden Ziethener-Klausurtagung angestoßen. Knapp 20% der Teilnehmer*innen waren Studierende. Der weitere Ausgestaltungs- und Kommunikationsprozess des Leitbildentwurfs im Nachgang der Ziethen-Tagung wurde von Mitarbeiter*innen im Strategischen Controlling koordiniert. Der Leitbildentwurf wurde zudem in einer Klausur des Akademischen Senats, im Arbeitskreis Qualitätsmanagement (AK QM), in der LSK und im Kuratorium diskutiert und ist an die Fakultäten zur Stellungnahme übermittelt worden. Im weiteren Ausgestaltungsprozess des Leitbilds haben auf Fakultätsebene die zur Hälfte mit Studierenden besetzten Ausbildungskommissionen den Text diskutiert und kommentiert. Das Leitbild für die Lehre geht in seinem Anspruch und in den adressierten Themenfeldern über das bisherige Zielsystem hinaus. Nach aktuellem Stand werden die Themen Projektorientierung, Internationalisierung, Chancengleichheit, Nachhaltigkeit und Digitalisierung auf Studiengangsebene zukünftig ein stärkeres Gewicht erhalten. Digitalisierung ist auf der Systemebene ein Ziel zur Verbesserung sämtlicher Verwaltungsprozesse. Auch der Übergang von der Schule an die Hochschule sowie das Lernen, Lehren und Leben auf dem Campus sind adressiert und in dieser Form neu. Diese stärkere Relevanz der einzelnen Themen wird sich dann in der Folge entsprechend in den Weiterentwicklungen der Prozesse des QMS sowie in einer Anpassung und Erweiterung der Qualitätsziele niederschlagen. Das Leitbild für die Lehre wird voraussichtlich Ende 2018 im Akademischen Senat verabschiedet. Mit dem Leitbild für die Lehre hat die Universität dann ein zentrales Dokument zum Qualitätsverständnis, auf dessen Grundlage die Qualitätsziele, die AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) und andere mit der Qualität von Lehre und Studium in Verbindung stehenden Prozesse weiterentwickelt werden.

Weiterhin schreiben die Gutachterinnen und Gutachter, es wäre auch zu erwarten, „dass bei einer großen Hochschulinstitution wie der TU Berlin auf Ebene der Fakultäten und/oder Institute zumindest Ansätze einer fakultäts- oder fachspezifischen Leitbildentwicklung zu finden wären, um eine disziplinär- oder profiladäquate Ausdifferenzierung der hochschulweiten Qualitätsziele zu leisten. Diese könnten dann ein Bindeglied zwischen hochschulweitem Leitbild und konkreten Qualifikationszielen von Studiengängen bilden (Kaskaden-Modell). Solche fakultären Leitbilder waren aber ebenfalls nicht erkennbar.“ (S. II-10)

Wir begrüßen diese Anregung, die im Einklang mit unseren geplanten Weiterentwicklungen steht. Nach der Verabschiedung des oben beschriebenen Leitbildes für die Lehre werden die Fakultäten in Abstimmung mit dem Strategischen Controlling die Qualitätsziele für Lehre und Studium überarbeiten und fachspezifische Zielkorridore zu den Qualitätszielen auf Studiengangsebene

erarbeiten. Bereits jetzt sind dafür erste Grundlagen in den Bereichen Gleichstellung und Internationalisierung gelegt. Diese sind u. a. die Frauenförderpläne der Fakultäten (die flankierend zum zentralen Gleichstellungskonzept (2016 – 2020) in 2016 in Fakultätsräten und im Akademischen Senat beschlossen wurden und deren Zwischenberichte im Wintersemester 2018 im Akademischen Senat diskutiert werden) sowie die Zielkorridore zur Steigerung des Anteils der ausländischen Studierenden aus dem HRK Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“. Dieses Vorgehen führt aus unserer Sicht zu einer geeigneten disziplinär- oder profiladäquaten Ausdifferenzierung der hochschulweiten Qualitätsziele. Die unterschiedliche Ausgangslage und damit die Zielvorgabe etwa in Bezug auf die Chancengleichheit und die Internationalisierung in den einzelnen Fakultäten bzw. Fächergruppen kann durch die einzelnen Zielkorridore adäquat abgebildet werden bzw. zur passgenauen Qualitätsverbesserung führen. Erste Erprobungen mit fachspezifischen Zielkorridoren werden voraussichtlich ab 2019 in den Reviewverfahren durchgeführt. Diese können auf die in den Frauenförderplänen der Fakultäten bereits bestehenden fachspezifischen Zielkorridore für den Anteil an weiblichen Studierenden aufbauen.

Unmittelbar nach der Beschlussfassung zum Leitbild für die Lehre im Akademischen Senat wird die AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) nach den Richtlinien des Leitbilds für die Lehre überarbeitet. Dabei werden auch Erfahrungen und Diskussionsergebnisse aus den letzten Jahren sowie neue gesetzliche Regelungen berücksichtigt. Die Teile zum QMS werden ebenfalls präzisiert und ergänzt und in eine QM-Ordnung überführt (siehe Abschnitt 2.3). Aufgrund der Komplexität – unter anderem des Bereichs „Prüfungen“ - wird der Prozess der Überarbeitung der AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) vermutlich erst im Jahr 2019 abgeschlossen sein. Darüber hinaus wird derzeit das Zukunftskonzept der TU Berlin für den Zeitraum 2018 bis 2025 erneuert. Im Kapitel Studium und Lehre sind die geplanten Weiterentwicklungen im QM-Bereich in kompakter Form dargestellt. Hier ist eine Beschlussfassung im Akademischen Senat im Wintersemester (Wintersemester) 2018/19 vorgesehen. Durch die zeitnahe Überarbeitung der qualitätsrelevanten Dokumente ist eine Kohärenz sichergestellt. Wir sind überzeugt, dass die Gesamtdiskussionen über das Leitbild Lehre, das Zukunftskonzept, die QM-Ordnung, die neue AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) und den Gutachterbericht zur Systemakkreditierung in den Fakultäten und in den zentralen Gremien zum gemeinsamen Qualitätsverständnis aller Hochschulangehörigen im Bereich Studium und Lehre positiv beiträgt.

In der Tabelle 3 ist die Arbeitsplanung noch einmal zusammenfassend dargestellt:

	2018				2019												
	bis	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV			
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Arbeitspakete																	
Qualitätsverständnis: Leitbild, Zielsystem, Ordnungen																	
Zukunftskonzept 2018-25																	
Beschlussfassung Zukunftskonzept																	
Entwurf Leitbild Lehre																	
Beschlussfassung Leitbild																	
Operationalisierung Leitbild Lehre (Ziethen 2018)																	
Zielsystem weiterentwickeln (u.a. Internationalisierung, Gleichstellung, Zielkorridore)																	
Reaudit Internationalisierung																	
AllgStuPO aktualisieren																	
Beschlussfassung AllgStuPo*																	

* Die Zeitplanung der Beschlussfassungen beinhaltet den TU internen Gremienweg. Zeiträume für notwendige Bestätigungen seitens der Senatskanzlei sind im vorliegenden Plan nicht berücksichtigt.

Tabelle 3: Arbeitsplanung zum Abschnitt „Qualifikationsziele“

2. Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 2)

„Die Gutachtergruppe sieht allerdings wesentliche Mängel auf der zentralen Ebene des Qualitätsmanagements und der Verknüpfung zwischen zentraler und dezentraler Ebene. Sie sieht zum einen die Führungsaufgabe des Präsidiums bzw. des Vizepräsidenten Studium und Lehre als nicht ausreichend wahrgenommen an. (...) Auch besteht eine unklare Verantwortungszuordnung für das interne Qualitätsmanagement (und die Systemakkreditierung) zwischen Präsident und Vizepräsident Studium und Lehre.“ (S. II-16)

„Letztlich muss die Gutachtergruppe konstatieren, dass zum jetzigen Zeitpunkt und trotz guter Ansätze und Praktiken auf der dezentralen Ebene nicht von einem systematischen, hochschulweiten Qualitätsmanagementsystem an der TU Berlin gesprochen werden kann. Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse auf zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen.“ (S. II-17)

Wir erachten die Kritik als nicht gerechtfertigt und bedauern, dass das funktionierende Steuerungssystem bisher von uns nicht hinreichend gut vermittelt werden konnte. Gleichwohl sehen auch wir auch Verbesserungspotenzial und greifen die diesbezüglich gegebenen Hinweise gerne auf.

Zum Aufbau des Systems: Das hochschulinterne Steuerungssystem für Studium und Lehre wird durch das Zusammenspiel der verantwortlichen Personen auf zentraler und dezentraler Ebene, der universitären Gremien, der steuerungsrelevanten Dokumente und dem QMS mit seinen Instrumenten und Prozessen gebildet.

2.1. Das Präsidium als Motor der internen Steuerung

Das Präsidium ist der Impulsgeber der hochschulinternen Steuerung und verantwortet verschiedene Großprojekte, die einen Bezug zum QMS und zu den hochschulweiten Qualitätszielen für Studium und Lehre besitzen. Exemplarisch werden nachfolgend einzelne Projekte und ihr Bezug zu den Qualitätszielen in Studium und Lehre benannt und die Zuständigkeit im Präsidium beschrieben. Der

Präsident hat die Federführung bei der Erarbeitung des Zukunftskonzepts 2018–25 und für die Exzellenzstrategie. Er hat entsprechend der Grundordnung die Zuständigkeitsbereiche der Vizepräsidentinnen und des Vizepräsidenten festgelegt. Zentraler Akteur im Bereich des QMS für Studium und Lehre ist der Vizepräsident für Lehre, Digitalisierung und Nachhaltigkeit (VP SL), der für die Weiterentwicklung des QMS, die Systemakkreditierung und die Initiierung, Koordinierung und Durchführung relevanter Steuerungsmaßnahmen verantwortlich ist. VP SL überwacht die Einhaltung der Prozesse und sorgt für die Umsetzung der studiengangübergreifenden Maßnahmen aus dem Qualitätsdialog. Ferner belegen der weiter oben beschriebene Leitbildprozess sowie die Leitung des Campusmanagementprojekts (Teilprojekt Student Lifecycle Management) das Steuerungsvermögen von VP SL exemplarisch. Die Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung leitet das HRK Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ und erarbeitet gemeinsam mit der in 2018 gegründeten AG Diversität eine Diversitätsstrategie. Beide Vorhaben strahlen auch auf den Bereich Studium und Lehre und das QM ab. Am Beispiel der Internationalisierung kann das gut verdeutlicht werden: Die bisherigen Curricula enthielten unterschiedliche Angaben zum Umgang mit der Mehrsprachigkeit. Ferner wurden die englischen Sprachvoraussetzungen von den Fakultäten für die Zulassung zum Studium auf der Basis unterschiedlicher Festlegungen in Bezug auf die Einstufungstests festgelegt. Außerdem gab es keine regelhafte Übersetzung der relevanten Dokumente in die englische Sprache. Diese Defizite wurden in den Befragungen der Studierenden an der TU Berlin (TUB Sonar, Befragung der internationalen Studierenden) festgestellt. Die im Mai 2018 vom Akademischen Senat beschlossene Sprachenpolitik enthält Empfehlungen zum Umgang mit Sprachausbildung und Mehrsprachigkeit an der TU Berlin. Ferner wurde eine einheitliche Auslegung der Testdokumente festgelegt und mit der Einrichtung eines zentral verorteten Übersetzungsservice werden nun nach und nach alle relevanten Dokumente übersetzt. Beide Vorhaben wurden in enger Abstimmung zwischen der Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung und VP SL realisiert. Auch die Überarbeitung der Tenure-Track-Satzung im Jahr 2018 erfolgt unter Federführung der Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung und in Kooperation mit VP SL. In die Satzung wurden zusätzliche Elemente zur Lehrqualifikation aufgenommen. Der Kanzler (K) hat die Zuständigkeit für die Verwaltung und den Haushalt. Er erarbeitet z. Z. eine strategische Bauplanung und berücksichtigt dabei auch die Aspekte der Barrierefreiheit (Qualitätsziel Diversität). Darüber hinaus ist er zuständig für die Personalentwicklung. In diesem Zusammenhang wurde gemeinsam mit der Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung und VP SL eine Erweiterung des Studiengangs Wissenschaftsmarketing um die Studienrichtung Wissenschaftsmanagement im Sommersemester 2018 initiiert. Das Programm richtet sich auch an TU Berlin-Angehörige und stellt einen wesentlichen Baustein der internen Personalentwicklung der TU Berlin dar.

Die Präsidiumsmitglieder tauschen sich einmal in der Woche in der Präsidiumssitzung aus, ressortübergreifende Angelegenheiten werden im Präsidium beraten und beschlossen. Damit trägt das Präsidium zur Schließung der Regelkreise auf der Ebene der Gesamtuniversität maßgeblich bei.

2.2. Zusammenarbeit der zentralen und der dezentralen Ebene

Die zentrale und die dezentrale Ebene arbeiten in verschiedenen Gremien zusammen. VP SL und der Kanzler sind im Lenkungsausschuss QMS und in der Akkreditierungskommission vertreten und für die Umsetzung beschlossener Regelungen, die Behebung von Mängeln auf der Ebene der Gesamtuniversität oder die Erfüllung von Auflagen aus den Studiengangsreviewverfahren mit

verantwortlich. Durch die Beteiligung aller Fakultäten in der Akkreditierungskommission werden universitätsweite studienübergreifende Probleme (z. B. aus der Prüfungsverwaltung oder der Hörsaalausstattung) identifiziert und Maßnahmen zur Behebung der Defizite eingeleitet.

Eine Rückkoppelung zwischen dem Vizepräsidenten VP SL und den Studiendekan*innen der Fakultäten findet im Arbeitskreis Qualitätsmanagement (AK QM) statt, der unter Leitung des VP SL einmal im Monat zusammenkommt. An den Sitzungen nehmen auch alle sonstigen zentral und dezentral für das QM verantwortlichen Personen teil. Seit 2016 gehören dem AK QM zwei Studierende (je ein/-e Vertreter*in des Allgemeinen Studierendenausschusses und der LSK) als ständige Mitglieder an. Seine Aufgaben umfassen neben dem Strukturieren von Aufgabenpaketen und dem Definieren von QM-Teilprojekten auch das Benennen der Prozessteams zur Erarbeitung neuer Prozessbeschreibungen. Im AK QM werden alle Prozessbeschreibungen diskutiert und fakultäts- bzw. kommissionsübergreifend durch die Studiendekane*innen und Vorsitzenden der Gemeinsamen Kommissionen abgestimmt, bevor sie den Fakultäten und Gemeinsamen Kommissionen zur internen Abstimmung vorgelegt werden. Darüber hinaus werden regelmäßig strategische Themen aus dem Bereich Studium und Lehre definiert, erörtert und durch Präsentationen ergänzt. Die Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung berichtet regelmäßig aus ihrem Ressort zu den Themen Diversität, Gender und Internationalisierung, die einen Bezug zu Studium und Lehre haben. Im Arbeitskreis QM werden u.a. die Ergebnisse der universitätsweiten Studierenden- (TUB Sonar) und Absolventenbefragung vorgestellt und diskutiert. Außerdem berichten der VP SL sowie der/die LSK-Vorsitzende und die Studiendekan*innen und die anderen Teilnehmenden zu relevanten Themen aus seinem/ihrem Gremium und Arbeitsbereichen. Aus der gemeinsamen Diskussion folgen in der Regel Maßnahmen, die zur Schließung der Regekreise beitragen. Aktuelle Beispiele der Arbeitsergebnisse aus diesem Jahr sind die Vorbereitung der Beschlussfassung zur Sprachenpolitik, die über die Inhalte der Deutschen Forschungsgemeinschaft hinaus gehenden Befangenheitsregeln für den Studiengangsreviewprozess sowie die Abstimmung der aktuellen Reviewplanung ([Direktzugang: 150444](#)) und die Weiterentwicklungen im Zusammenhang mit der Lehrevaluation. Aus unserer Sicht ist damit belegt, dass die zentrale und dezentrale Ebene im Lenkungsausschuss QMS, in der Akkreditierungskommission und im Arbeitskreis QM entsprechend der festgelegten Aufgaben gut und planvoll zusammenarbeiten.

2.3. Weiterentwicklungen des internen Steuerungssystems

In dem Bericht werden Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Steuerungssystems gegeben:

„In diesem Zusammenhang empfiehlt die Gutachtergruppe auch dringend, die Verantwortlichkeiten, Regularien und Fristen in einer kohärenten Qualitätsmanagementordnung zusammenzuführen. Dies würde es intern wie extern extrem erleichtern, transparent die Aufgaben und Mitwirkungspflichten der einzelnen Akteure und Gremien (Aufbauorganisation des QM) zu verorten sowie die Prozesse gesammelt zusammen zu fassen (Ablauforganisation des QM). Wenn eine solche Dokumentation von den zentralen Gremien der akademischen Selbstverwaltung bestätigt und freigegeben werden würde, hätten die zentralen Verantwortlichen des Qualitätsmanagements auch eine belastbare Grundlage, um die Umsetzung qualitätsrelevanter Prozesse von allen Akteuren der Hochschule konsequent einzufordern.“ (S. II-17)

Wir danken den Gutachter*innen für diese Empfehlung der und werden dementsprechend eine neue QM-Ordnung verabschieden, die bestehende Einzelregelungen (und deren geplante/beschlossene Weiterentwicklungen) zum QMS zusammenfasst und die Verantwortlichkeiten, Regularien und Fristen transparent abbildet. Es ist geplant, die Evaluationsordnung, den QM-Teil aus der AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) und die Aufbauorganisation der QM-Gremien in diese Ordnung zu überführen. Im Sommersemester 2019 ist die Beschlussfassung im Akademischen Senat vorgesehen.

„Hingegen bleibt aus Sicht der Gutachtergruppe unklar, wie diese und weitere qualitätsrelevanten Aktivitäten der Dezentrale mit den Verantwortlichkeiten und Leitungsfunktionen im Qualitätsmanagement auf zentraler Ebene verbunden werden. Dieser Mangel liegt – wie erwähnt – an dem Fehlen einer systematisierten Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements, aus der das Zusammenspiel der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (,Prozesslandkarte‘) transparent wird.“ (S. II-21)

Anhand der Abbildung 3 wird unter anderem deutlich, dass Hochschulleitung, Fakultäten und Studierende in allen Gremien der Steuerungsprozesse vertreten sind. Das Zusammenspiel der Personen und der Gremien ist in den einzelnen Prozessen beschrieben. Im Abschnitt 3.1.5 ist das Zusammenwirken der Gremien im Zusammenhang mit der Studiengangsentwicklung dargestellt (siehe Abbildung 5).

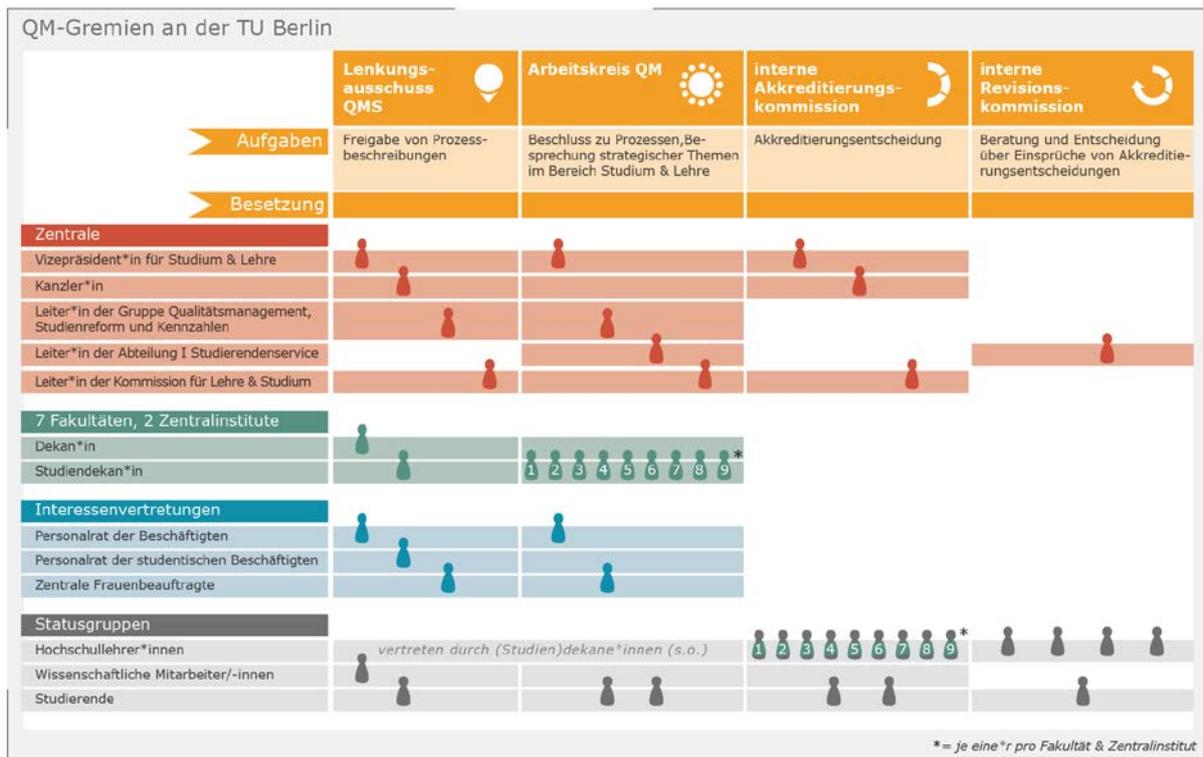


Abbildung 3: Übersicht über die QM-Gremien der TU Berlin. Die Revisionskommission ist noch nicht mit Personen besetzt.

Das SC 3 Team fungiert als Geschäftsstelle des Arbeitskreises QM, der Akkreditierungs- und Revisionskommission und führt ein Monitoring bei der Auflagenerfüllung der Studiengangsentwicklungsverfahren durch. Die Erstellung eines Qualitätsmanagementhandbuchs ist für das

Sommersemester 2019 vorgesehen, die QM-Aufbauorganisation sowie die Prozesse sind im Handbuch enthalten (siehe Abschnitt 3.2.5).

Weiterhin begrüßen wir die im Gutachten gegebenen Hinweise zur Weiterentwicklung des Steuerungssystems und setzen diese um. In der AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) sind u. a. bisher nur die Qualitätssicherungsinstrumente „Lehrkonferenz“ und „Studiengangsreview“ benannt, der „Qualitätsdialog“ soll im Rahmen der Überarbeitung ebenfalls in die QM-Ordnung integriert werden. Der Qualitätsdialog ist bei dem Zusammenspiel zwischen den Fakultäten, dem zuständigen VP SL und den resultierenden Maßnahmen aus den Studiengangsreviewverfahren insbesondere bei studiengangübergreifenden Angelegenheiten wesentlich, da hier Qualitätsvereinbarungen abgeschlossen werden und im Zweijahresturnus ein fakultätsspezifisches Monitoring und ein Follow-Up-Prozess zur Maßnahmenereffüllung durchgeführt wird.

Die Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Prozessbeschreibungen greifen wir ebenfalls gerne auf. Wir werden im Prozess „Studiengang einführen“ externe Experten*innen beteiligen. Ferner werden wir die Beteiligung der zuständigen Senatsverwaltung in Studiengangsreviewverfahren im Lehramtsbereich sicherstellen und die Prozessbeschreibung entsprechend ändern. Die zeitliche Zielsetzung zur Freigabe der geänderten Prozessbeschreibungen ist das erste Halbjahr 2019.

	2018				2019											
	bis	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Arbeitspakete																
Entwurf QM-Ordnung (QMO)																
Beschlussfassung QM Ordnung																
Revision "Studiengangsreview durchführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Studiengang einführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																

Tabelle 4: Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des hochschulinternen Steuerungssystems

2.4. Zusammenarbeit zwischen der LSK und den QM-Gremien

Aus dem Bericht geht hervor, dass die Zusammenarbeit zwischen den QM-Gremien, dem zentralen QM, der LSK und den Fakultäten noch nicht hinreichend klar geworden ist: („Zudem hat die Gutachtergruppe den Eindruck erhalten, dass in der gelebten Praxis zentrale Gremien und Akteure wie die Stabsstelle Controlling, der Lenkungsausschuss QM/interne Akkreditierungskommission und – mit Einschränkungen – auch der Arbeitskreis QM weit weniger relevant sind, als in der formalen Aufbauorganisation intendiert. Hingegen übernimmt die Kommission Lehre und Studium (LSK) offenbar vielfältige Informations- und Abstimmungsaufgaben, oft auch informell und auf kurzem Wege“. „...“Dies darf jedoch andererseits nicht dazu führen, dass – wie hier offenbar der Fall – zentrale Gremien und Einheiten in der Praxis zu wesentlichen Teilen umgangen werden.“) (S. II-17).

Im Folgenden wird deshalb die Verbindung zwischen der LSK, den zentralen QM-Gremien und den Fakultäten dargestellt: Die LSK ist ein zentrales Beratungs- und Beschlussgremium für alle Angelegenheiten, die Lehre und Studium betreffen. Sie berät den Akademischen Senat und den

Präsidenten sowie die Fakultäten. So werden alle Änderungen von Studien- und Prüfungsordnungen, die Neueinrichtung von Studiengängen sowie die Rahmenordnungen oder Leitlinien zur Weiterentwicklung von Lehre und Studium vor Behandlung im Akademischen Senat in der Kommission beraten. Die LSK gibt bei Neueinrichtung von Studiengängen auch ein Votum zur Konzeptakkreditierung ab, das mit dem Einrichtungsbeschluss des Akademischen Senates wirksam wird (siehe auch Abbildung 5 im Abschnitt 3.1.5). Die Zusammenarbeit zwischen der LSK und dem QM ist eng verzahnt. Die Leitung des zentralen QM (SC 3) ist die ständige Vertretung des Präsidenten in der LSK und wirkt bei **allen** Beratungen, Anhörungen und Beschlussfassungen mit. Insbesondere werden die spezifischen Ergebnisse der internen Qualitätssicherungsverfahren (Lehrkonferenz, Studiengangsreview, Qualitätsdialog) bei der Überarbeitung und Weiterentwicklung von einzelnen Studiengängen in die Beratung eingebracht. SC 3 führt außerdem die Kapazitätsberechnungen durch und bewertet die kapazitive Machbarkeit. Die rechtlichen Aspekte werden durch die Studienabteilung (die Referatsleitung des Referats Prüfungen (IB) ist ebenfalls als ständiger beratender Gast in der LSK) geprüft und fließen ebenfalls in die Beschlussfassung ein. Die LSK ist durch ihren Vorsitz ständiges Mitglied im Arbeitskreis QM und stimmberechtigtes Mitglied im Lenkungsausschuss QMS sowie in der internen Akkreditierungskommission. Gleichzeitig wird durch die zentrale Rolle der LSK auch die Einbindung der Studierenden in das QMS gestärkt, denn das Gremium ist zur Hälfte mit studentischen Vertretern*innen besetzt. Aus unserer Sicht ist das Zusammenwirken zwischen der LSK, den QM-Gremien und den Fakultäten planvoll und regelbasiert. Eine Umgehung der QM-Gremien findet nicht statt.

2.5. Interne Mittelvergabe

Hochschulinterne Steuerung umfasst auch die interne Mittelvergabe. Sie hat einen wesentlichen Einfluss auf die Qualität der Lehre, da u. a. die Betreuungsrelationen durch die dynamische Zuweisung von Stellen für den akademischen Mittelbau und Tutoren beeinflusst werden. Auch hier arbeiten die Hochschulleitung, die Fakultäten und die Gremien systematisch zusammen.

Unsere Modelle der internen Mittelverteilung berücksichtigen die Bereiche Studium und Lehre. So gehen u. a. sowohl die Lehrnachfrage als auch die Absolventenzahlen auf Studiengangsebene in die Modelle ein. Zuständigkeiten und Zusammenarbeit sind wie folgt geregelt: Die hochschulinternen formelgebundenen Mittelverteilungssysteme werden durch den Akademischen Senat auf Vorschlag des zuständigen Präsidiumsmitglieds beschlossen. Die Ausstattungsmodelle werden durch das Strategische Controlling in Kooperation mit den Fakultäten weiterentwickelt. VP SL hat die Leitung der jeweiligen Arbeitsgruppe bei der Tutorenausstattung, der Präsident hat die Leitung bei der Ausstattung mit wissenschaftlichem Personal. Vor der finalen Beschlussfassung im Akademischen Senat erfolgt die Beratung und Beschlussfassung im Präsidium und in den Fakultäten. Auch hier erfolgt somit eine enge Zusammenarbeit zwischen der zentralen und dezentralen Ebene.

Um die Erreichung der Qualitätsziele für Studium und Lehre ([Direktzugang: 166789](#)) zu befördern, besitzt die TU Berlin ein Förderprogramm zur Initiierung von Studienreformmaßnahmen, die antragsbezogen vergeben werden. Die Förderentscheidung liegt beim zuständigen VP SL. Zudem wird die TU Berlin im Rahmen des Qualitätspakts Lehre im Zeitraum von 2012 bis 2020 gefördert. Das Projekt wird von VP SL geleitet und im SC 3 Team organisatorisch betreut. Die geförderten Projekte initiieren Verbesserungen in der Lehre. Die Förderprogramme unterstützen zudem die Umsetzung der lehrbezogenen strategischen Ziele, die durch das Leitbild ([Direktzugang: 101215](#)) und die Qualitätsziele vorgegeben sind. So sind Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Gender wesentliche

Bestandteile der bisher geförderten Studienreformprojekte. Exemplarisch ist hier das „Blue Engineering Seminar“ (http://www.blue-engineering.org/wiki/TUB:Seminar:2017_2) zu nennen, bei dem Studierende in einem dialogorientierten Format Mini Bausteine mit Nachhaltigkeitsbezug erarbeiten. Das Seminar wurde als Projektwerkstatt und Studienreformprojekt gefördert. Es wird inzwischen jährlich von ca. 100 Studierenden der ingenieurwissenschaftlichen Studiengänge besucht und im Wahl-/Wahlpflichtbereich anerkannt.

Darüber hinaus besitzt jedes Präsidiumsmitglied einen Fördertopf für Innovationen im jeweiligen Ressort, durch den spezifische Projekte gefördert werden, die einen Bezug zu den Zielen der TU Berlin haben. Hier werden im Bereich Lehre die Zertifikatsstudiengänge „Gender pro MINT“, das „Nachhaltigkeitszertifikat“ und das „Digitalisierungszertifikat“ gefördert. Die Förderentscheidung wurde durch das Präsidium auf Empfehlung von SC 3 getroffen, der Ergebnisse des zentralen QM bei seiner Bewertung miteinbezieht.

Die diesjährige Ziethener-Klausurtagung wird unter dem Titel: „Gemeinsame Sache - Lehre als systemische Aufgabe im Zusammenspiel zwischen dezentralen und zentralen Einheiten“ durchgeführt. Dies soll die Zusammenarbeit zwischen Zentrale und Dezentrale noch weiter stärken und intern Optimierungspotentiale aufzeigen. Die Stärkung der Rolle der Studiengangsbeauftragten sowie die Verbesserung der internen Kommunikation sind entsprechende Ansatzpunkte für eine Optimierung der Zusammenarbeit.

3. Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 3)

3.1. Das QMS der TU Berlin und seine Instrumente

„Die aktuell noch nicht vorhandene Systematik und Geschlossenheit des Qualitätsmanagementsystems der TU Berlin (siehe Abschnitt 4.2.2) erschwert eine abschließende Bewertung. Dennoch sieht die Gutachtergruppe durch die benannten Gremien gewährleistet, dass eine Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems anlassbezogen durch verschiedene zentrale und dezentrale Akteure voraussichtlich geleistet werden kann.“ (S. II-36)

Wir stellen daher unser QMS in kurzer Form dar um die aus unserer Sicht vorhandene Systematik und Geschlossenheit zu vermitteln. Wir erkennen, dass es einen Weiterentwicklungsbedarf gibt, auf den wir nachfolgend bei den einzelnen Instrumenten eingehen.

Die wesentlichen Qualitätssicherungsinstrumente sind die Evaluation von Lehrveranstaltungen auf der Modul-/Lehrveranstaltungsebene, die jährliche Lehrkonferenz, das Studiengangsreviewverfahren auf der Ebene der Studiengänge sowie der Qualitätsdialog zwischen VP SL und der Fakultät auf der Systemebene (siehe Abbildung 4).

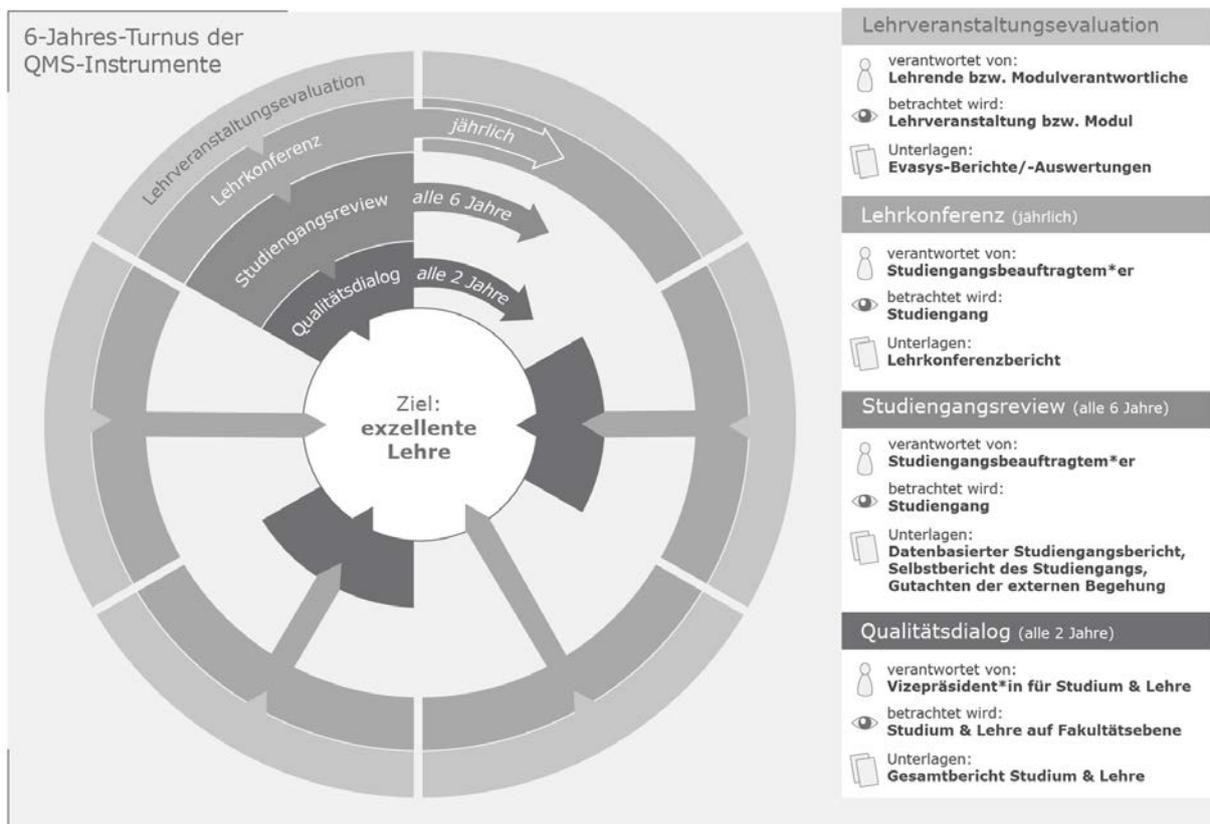


Abbildung 4: Die QM-Instrumente der TU Berlin und ihr zeitlicher Turnus.

Die drei Ebenen (Lehrveranstaltung/Modul, Studiengang, Fakultät) sind verzahnt, d. h. steuerungsrelevante Sachverhalte gehen in die nächsthöheren Ebenen ein. Sofern erforderlich, werden entsprechende Maßnahmen zur Behebung der Defizite eingeleitet. Der aktuelle Entwicklungstand seit der zweiten Begehung sowie die geplanten Weiterentwicklungen sehen wie folgt aus:

3.1.1. Evaluation von Lehrveranstaltungen

Hauptziel der Lehrveranstaltungsevaluation ist der direkte Dialog zwischen den Studierenden und den Lehrenden. Aus der Diskussion im Rahmen des Feedbacks werden dann Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet, die unmittelbar oder im nächsten Veranstaltungszyklus zur Anwendung kommen. Darüber hinaus werden die steuerungsrelevanten Evaluationsergebnisse auf der Studiengangsebene im Rahmen der Lehrkonferenz verwendet. Das SC3 Team unterstützt die Fakultäten inhaltlich und administrativ und fragt semesterweise summarisch den Evaluationsstand (inklusive des durchgeführten Feedbacks) ab. Der jeweilige Stand fließt dann in den Qualitätsdialog ein. Auffällige Lehrveranstaltungen/Personen (inkl. ggf. eingeleiteter Maßnahmen) werden bisher nicht an das Strategische Controlling gemeldet. Diese Praxis wird im Bericht kritisiert („Auch scheint es – nach Aussagen sowohl der Studierenden aber auch der Hochschulleitung – durchaus noch wesentliche Lücken in der systematischen Implementation einer durchgängigen Evaluations- und Rückmeldekultur zu geben.“ (...) „Die Gutachtergruppe fordert die zentralen Akteure auf, hier die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes

Lehrevaluationswesen zu übernehmen. Dies schließt auch die Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultäts Ebene ein.“) (S. II-26). Die Evaluationspraxis in den Fakultäten wurde daher im aktuellen Jahr durch das SC 3 Team (SC 35) überprüft. Das bisherige System beruht auf dem Subsidiaritätsprinzip und wurde im Dialog mit den Fakultäten entwickelt und im Arbeitskreis QM verabschiedet.

Wir akzeptieren die im Bericht geäußerte Kritik und planen auch aufgrund des Dialogs mit unseren Studierenden, den Studiendekan*innen und den Referaten für Studium und Lehre im Arbeitskreis QM folgende Weiterentwicklungen:

- Es ist vorgesehen, die Evaluationsordnung im Wintersemester 2018/19 zu überarbeiten und die für die Lehrveranstaltungsevaluation relevanten Teile in die QM-Ordnung zu integrieren. Es hat sich gezeigt, dass die fakultätsinterne Veröffentlichung der Ergebnisse insbesondere für die Diskussion fakultätsübergreifender Serviceveranstaltungen (z. B. den Mathematikservice) nicht ausreicht und nur mit einer universitätsinternen Veröffentlichungsregelung eine Gesamtdiskussion möglich ist, die dann auch zur Ableitung geeigneter Verbesserungsmaßnahmen führt. Auf Wunsch der Fakultäten soll die Nutzung von offenen Kommentaren in aggregierter und anonymisierter Form für die Verwendung in Lehrkonferenzen ermöglicht werden, um Optimierungspotenzial auf Studiengangsebene zu identifizieren.
- Für kleine Lehrveranstaltungen unter zehn Teilnehmer*innen sind seit August 2018 durch das SC 3 Team (SC 35) zentral alternative Verfahren benannt ([Direktzugang:193513](#)), die ab dem Wintersemester 2018/19 insbesondere dort zur Anwendung kommen sollen, wo bisher noch keine Evaluationsverfahren systematisch etabliert sind.
- In allen Fakultäten werden durch die Evaluationsbeauftragten Berechnungen durchgeführt, um Auffälligkeiten zu identifizieren. In vier Fakultäten sind diese Berechnungen mit sogenannten Interventionsgrenzen (statisch/dynamisch) bereits verknüpft. Die Berechnungen gehen an den/die Studiendekan*in und andere Fakultätsorgane (z. B. Ausbildungskommission). Es ist geplant, dass alle Fakultäten bis zum Sommersemester 2019 für diejenigen Veranstaltungen, die durch Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer gehalten werden, Interventionsgrenzen festlegen.
- Darüber hinaus sollen zusätzliche zentrale Steuerungselemente in das System integriert werden: Diejenigen Lehrveranstaltungen/Personen, die zweimalig hintereinander die Interventionsgrenze unterschritten haben, werden dem zuständigen VP SL unter Benennung bisher dezentral eingeleiteter Maßnahmen genannt (Beginn: Wintersemester 2018/19). VP SL lädt die Personen zum Dialog ein und bittet um eine Erläuterung der bisher eingeleiteten und geplanten Maßnahmen. VP SL verwendet die Ergebnisse im nachfolgenden Qualitätsdialog und führt in diesem Zusammenhang in Folgejahren einen Follow-Up-Prozess durch.

Insgesamt werden die geplanten Weiterentwicklungen eine Verbesserung der bestehenden Evaluationskultur an der gesamten Universität bewirken, unter der Voraussetzung, dass man dem Maßnahmenbündel entsprechend Zeit einräumt, um eine Wirkung zu zeigen. Auch in Ziethen 2018 wird das Thema aufgegriffen werden.

3.1.2. Lehrkonferenz

Die jährlichen Lehrkonferenzen für nahezu alle Studiengänge haben sich bewährt und tragen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung dieser bei. Zur Unterstützung des Diskussionsprozesses auf Studiengangsebene werden zentral durch das SC 3 Team Daten zur Verfügung gestellt, die von Studiengangsbeauftragten, Lehrkräften sowie Studierenden in der Lehrkonferenz gemeinsam diskutiert werden. Seit diesem Jahr sind u. a. Zeitreihendarstellungen der Grunddaten und Kennzahlen integriert.

In einem Dialogprozess, der jährlich zwischen den Studiengangsbeauftragten, den Referentinnen und Referenten für Studium und Lehre in den Fakultäten sowie dem SC 3 Team geführt wird, werden Anpassungen des Lehrkonferenzberichts entwickelt, die dann im Arbeitskreis QM entschieden werden. Dabei ist stets das Ziel, die Anzahl der Daten und Kennzahlen auf diejenigen steuerungsrelevanten Zahlen zu beschränken, die einen direkten Bezug zu den Qualitätszielen haben. Für das nächste Jahr sind Weiterentwicklungen der Prüfungsdaten auf Modulebene vorgesehen. Wir begrüßen die im Bericht genannten Hinweise zur Weiterentwicklung des Prozesses. Die Prozessbeschreibung „Lehrkonferenz durchführen“ soll so erweitert werden, dass die Weiterentwicklung des Studiengangs als explizite Option benannt wird.

3.1.3. Studiengangsreview

Im Bericht wurden folgende Probleme im Zusammenhang mit dem Verfahren angesprochen: *„Problematisch wird eher die zum Teil umfangreiche Clusterung von Studiengängen gesehen, zumal hier keine Transparenz besteht, in welchem Umfang hier das/die Reviewteam/s angepasst oder erweitert wird/werden. Hierfür müssen noch klare Regeln geschaffen werden. Auch sieht die Gutachtergruppe auf Basis der vorgelegten Stichproben sowie des Eindrucks in den Gesprächen vor Ort ein Defizit hinsichtlich der konsequenten, termintreuen Einhaltung dieser Schritte durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung.“ (S. II-30)*

Wir bedauern, dass durch den zur zweiten Begehung vorgelegten Reviewplan der Eindruck entstanden ist, dass bis zu zehn Studiengänge gemeinsam in Clusterverfahren intern akkreditiert werden sollten. Dieser Eindruck kam dadurch zustande, dass teilweise zeitlich parallel geplante Reviewverfahren als Cluster verstanden wurden. Bereits ab Herbst 2017 wurde die Planung der Reviewverfahren von den im Sommer 2017 neu eingestellten beiden zuständigen Mitarbeitern konkretisiert. Dies war aufgrund von temporärer Vakanz beider Stellen bis dahin nicht systematisch erfolgt. Es wurden nun fachlich wie organisatorisch sinnvolle Cluster aus grundständigen Bachelor- sowie konsekutiven Masterstudiengängen gebildet. Die genaue Festlegung der Cluster erfolgt in enger Abstimmung zwischen dem SC 3 Team und den Verantwortlichen der zuständigen Fakultäten. Dabei ist wesentlich, dass die fachliche Qualität eines jeden Studiengangs innerhalb eines Clusters durch externe Hochschullehrer*innen überprüft wird und das Reviewteam genügend Zeit hat, um mit allen beteiligten Statusgruppen über ihre jeweiligen Studiengänge in den Dialog zu treten. Die Clusterung mehrerer Bachelor- oder Masterstudiengänge erfolgt bei einer großen Überschneidung gleicher Module in den Studiengängen, so wie es bspw. bei den vier Bachelorstudiengängen Kultur & Technik an der Fakultät I der Fall ist.

Lediglich beim Bachelorstudiengang Physik konnten wir die *„konsequente, termingetreue Einhaltung der Schritte“* nicht ausreichend nachweisen. Nachdem der Studiengang die Eingangsprüfung zum Reviewverfahren im Sommer 2016 nicht bestanden hatte, wurde die Überarbeitung und Anpassung

der fachspezifischen Studien- und Prüfungsordnung gestartet. Diese zog sich aus für das zentrale QM nachvollziehbaren Gründen (es wurde gleichzeitig der Masterstudiengang überarbeitet) bis zum Frühjahr 2018 hin. Wir bedauern, dass dieser Vorgang für die Gutachtergruppe nicht nachvollziehbar in den Unterlagen dokumentiert war und werden das Nachhalten von Fristen zukünftig schriftlich dokumentieren.

Seit dem Jahr 2018 läuft die Reviewplanung ([Direktzugang: 150444](#)) planmäßig, so dass die zehn Studiengänge der Fakultäten IV und V bereits begutachtet sind (lediglich die Entscheidung der internen Akkreditierungskommission steht noch aus) und wir erwarten, dass 17 weitere Studiengänge bis zum Ende des Wintersemester 2018/19 das Reviewverfahren durchlaufen haben werden.

Die Gutachter*innen für die Studiengangscluster werden auf Vorschlag der Fakultät vom zuständigen VP SL ernannt. Mit Beginn der Studiengangsreviews im Jahr 2018 wurde vom SC 3 Team eine Handreichung zur Feststellung der Unbefangenheit der externen Gutachter*innen erarbeitet und im Arbeitskreis QM verabschiedet. In einem Einzelfall hat sie bislang zum Austausch eines Gutachternvorschlags geführt. In jedem Gutachterteam des Jahres 2018 sind (mindestens) zwei Studierende, ein Studierender der TU Berlin sowie ein externer Studierender entsprechend der neuen Musterrechtsverordnung und der „Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum“ vertreten. Die Rekrutierung erfolgt über verschiedene Kanäle wie den studentischen Akkreditierungspool oder auch die Fachschaften, also die studentischen Vereinigungen der jeweiligen Fakultäten. Der Aufbau eines studentischen Akkreditierungspools im Raum Berlin/Brandenburg wird derzeit vorbereitet, um dem Personalbedarf begegnen zu können, der durch die Anzahl der Verfahren entsteht.

Das Gutachterteam erstellt nach der Begehung einen Bericht, der Grundlage für die Akkreditierungsentscheidung ist. Die Entscheidung über die hochschulinterne Akkreditierung wird in der internen Akkreditierungskommission getroffen und anschließend veröffentlicht (siehe Abschnitt 6, [Direktzugang: 150447](#)). Die Aufлагenerfüllung wird durch den zuständigen VP SL überprüft, der dabei vom SC 3 Team unterstützt wird. Über die Aufлагenerfüllung wird jeweils in der Sitzung der Akkreditierungskommission berichtet. Da bisher noch kein Beschwerdeverfahren im Zusammenhang mit den internen Akkreditierungsentscheidungen rechtssicher etabliert war, wurde die Einsetzung einer Revisionskommission im Präsidium beschlossen. An diese sind Beschwerden im Zusammenhang mit der internen Akkreditierung zu richten sind (siehe Abschnitt 3.1.5). Der Präsident entscheidet abschließend auf der Basis der Empfehlung der Kommission über die Beschwerde. Die Revisionskommission soll ab dem Dezember 2018 vollständig besetzt und arbeitsfähig sein.

Wir begrüßen den im Bericht gegebenen Hinweis zur Einrichtung eines Prozesses „Studiengang einstellen“, der die Bezüge zu den Qualitätssicherungsverfahren beinhaltet. Die im Gutachterbericht als erforderlich genannten Änderungen werden im Wintersemester 2018/19 in die Prozessbeschreibungen aufgenommen.

3.1.4. Qualitätsdialog

Nach dem Pilotverfahren wurde das Instrument des Qualitätsdialoges weiterentwickelt. Insbesondere die Einbeziehung von Studierenden der Fachschaften der jeweiligen Fakultäten in

einem separaten Treffen vor dem Dialog mit den Verantwortlichen der Fakultät hat sich positiv ausgewirkt.

Bisher hat der Qualitätsdialog mit einer Fakultät (Fakultät V in 2015 und 2017) zweimal stattgefunden. Daher konnte nur dort ein Follow-Up-Prozess durchgeführt werden, bei dem u. a. die Abarbeitung der verabredeten Maßnahmen aus dem ersten Dialog besprochen wurden. Darüber hinaus werden in den bevorstehenden Qualitätsdialogen diejenigen Probleme (u. a. aus den Reviewverfahren, den Lehrveranstaltungsevaluationen, den runden Tischen, aus den Gremien etc.) von VP SL proaktiv aufgegriffen und angesprochen, die in den Regelungsbereich einer Fakultät fallen. Die Vorbereitung erfolgt durch das SC 3 Team in Kooperationen mit der persönlichen Referentin VP SL. Die Verfahrenspraxis des Follow-Up-Prozesses soll in die Prozessbeschreibung aufgenommen werden. Der Qualitätsdialog soll als Instrument in die AllgStuPO ([Direktzugang: 75846](#)) und in die QM-Ordnung aufgenommen werden.

3.1.5. Das Zusammenwirken der Gremien und der QM-Instrumente bei Neueinrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen

(„Jedoch fällt es der Gutachtergruppe schwer, ein geschlossenes und transparentes Bild der Aufbauorganisation des Qualitätsmanagements zu gewinnen, sowohl hinsichtlich der formalen als auch der gelebten Struktur.“) (S. II-16)

In Abbildung 5 ist das Zusammenwirken der universitären Gremien und der QM-Instrumente am Beispiel der Studiengangsweiterentwicklung zur Verdeutlichung des Steuerungssystems dargestellt. Einrichtungen und Weiterentwicklungen der Studiengänge gehen in der Regel von der Fakultät aus und durchlaufen Präsidium, LSK und Akademischen Senat. Im Rahmen des Einrichtungsbeschlusses durch den Akademischen Senat wird der neue Studiengang konzeptakkreditiert. Nach ca. sechs Jahren erfolgt die interne Akkreditierung und in der Zwischenzeit werden die QM-Instrumente Lehrveranstaltungsevaluation, Lehrkonferenz und Qualitätsdialog angewendet. Auf der Basis des Studiengangsreviewverfahrens und des unter externer Beteiligung erstellten Gutachtens erfolgt eine Akkreditierungsentscheidung in der internen Akkreditierungskommission der Universität. Sofern eine Änderung der fachspezifischen Studien- und Prüfungsordnung aufgrund einer Auflage erforderlich ist, durchläuft der Studiengang den Gremienweg über Fakultät, Präsidium, LSK und Akademischen Senat analog zur Einrichtung. Im Fall einer Nichtakkreditierung oder im Zusammenhang mit den erteilten Auflagen hat die Fakultät die Möglichkeit, ein Beschwerdeverfahren einzuleiten und die Akkreditierungsentscheidung innerhalb von drei Monaten durch die Revisionskommission überprüfen zu lassen. Sofern die Fakultät auch das Votum der Revisionskommission nicht akzeptiert, besteht die Möglichkeit, innerhalb einer Frist von drei Monaten eine Programmakkreditierung bei einer externen Agentur in Auftrag zu geben. Eine Nichterfüllung von Auflagen oder eine Nichtakkreditierung führen zur Einstellung eines Studiengangs. Der Gremienweg geht hierbei ebenfalls über Fakultät/Präsidium, LSK und Akademischen Senat. Sofern die Fakultät die Einstellung nicht selbst beschließt, stellt VP SL den Einstellungsantrag. Die hochschulinterne Entscheidung über die Einstellung des Studiengangs liegt beim Akademischen Senat. Aufgrund landesgesetzlicher Regelungen bedürfen die Einrichtung und die Einstellung von Studiengängen noch der Zustimmung der Senatskanzlei.

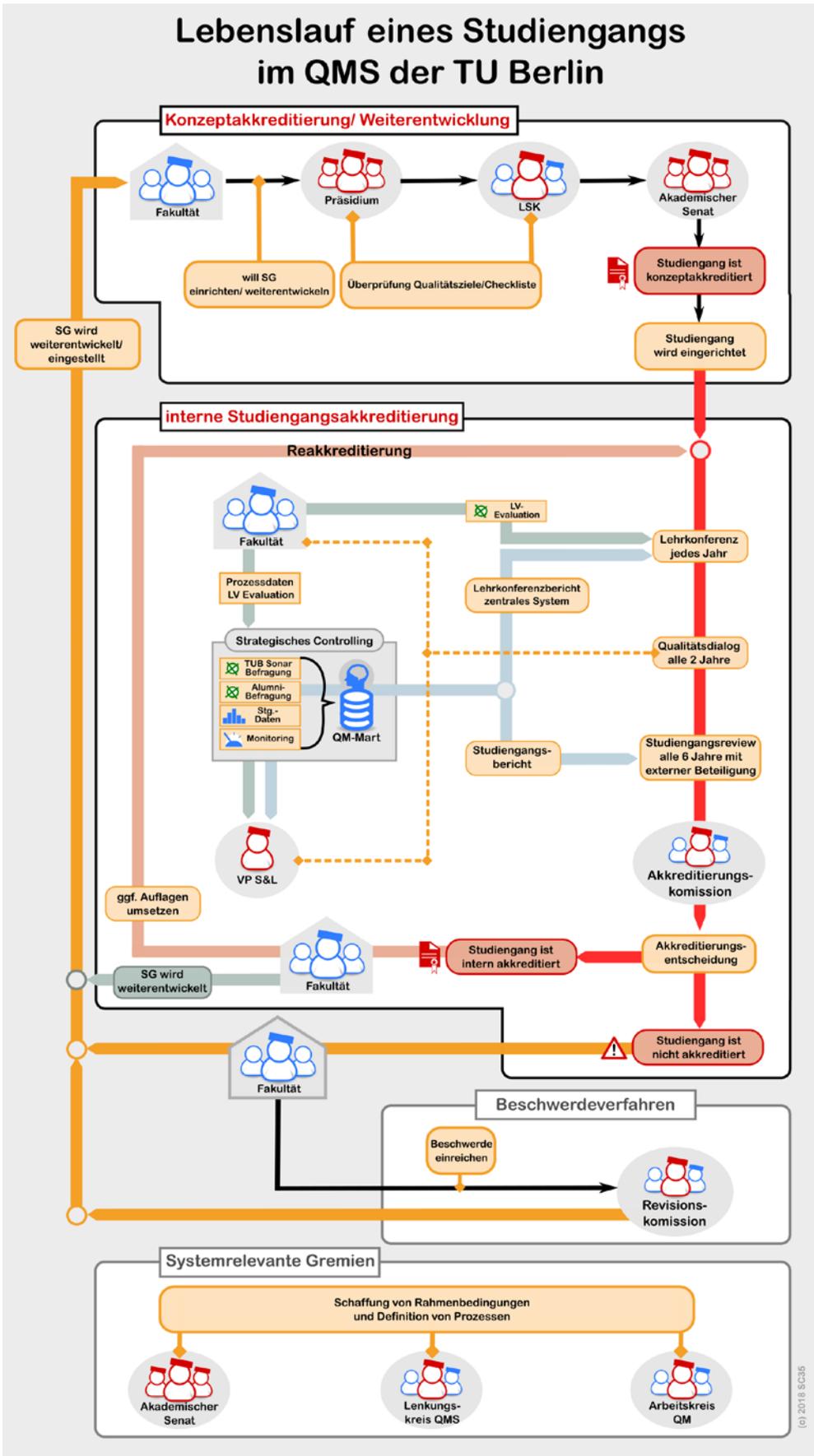


Abbildung 5: Das Zusammenwirken der Gremien und QM-Instrumente bei der Neueinrichtung/Weiterentwicklung von Studiengängen.

3.1.6. Änderungen der Studien- und Prüfungsordnungen und Konfliktmanagement

Wie oben beschrieben, können sämtliche QM-Verfahren zu Weiterentwicklungen der fachspezifischen Studien- und Prüfungsordnung führen. Geänderte Ordnungen werden in der Ausbildungskommission und der Fakultät diskutiert, die fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung wird dann auf Fakultätsebene beschlossen und in die zentralen Gremien (Präsidium, LSK, Akademischer Senat, siehe Abbildung 5) eingespeist. Sofern Konflikte in den Protokollauszügen sichtbar werden, erfolgt auf zentraler Ebene eine Diskussion zunächst in der LSK. Sind die Konflikte nach dem Gremiendurchlauf nicht vollständig ausgeräumt, erteilt VP SL eine befristete Genehmigung mit Auflagen/Empfehlungen und greift das Thema beim nächsten Qualitätsdialog auf. Im Zusammenhang mit der internen Akkreditierung wurde ein Beschwerdeverfahren eingerichtet, das in diesem Jahr ab der Dezembersitzung der internen Akkreditierungskommission Anwendung findet

Die aktuellen Regelungen zu den Verantwortlichkeiten und zu den Konflikten im Zusammenhang mit der Änderung von Studien- und Prüfungsordnungen sind aus Sicht der TU Berlin hinreichend klar und bedürfen keiner Änderungen. Übergeordneter Ansprechpartner für sämtliche Konflikte im Zusammenhang mit dem Bereich Lehre und Studium ist VP SL. Ein weitergehendes Konflikt- und Beschwerdemanagement wird im Rahmen der Diversitätsstrategie und unter Einbeziehung der AG Diversität erarbeitet. Nachfolgend wird geprüft, ob ein zusätzlicher Prozess erforderlich ist, der die hochschulinternen Konflikte bezüglich der Qualitätssicherung von Lehre und Studium betrifft und zu einer regelhaften Abarbeitung führt.

3.1.7. Studierendenbefragung TUB Sonar

Die Studierendenbefragung TUB Sonar ermöglicht die Überprüfung der Qualitätsziele auf Universitäts- und Studiengangsebene. Darüber hinaus haben die Ergebnisse Impulse zur Weiterentwicklung unserer Universität gegeben. Der TUB Sonar wird bisher im Abstand von zwei bis drei Jahren in den Jahren 2012, 2014 und 2017 durchgeführt. Dabei wurde 2017 die Befragung erstmals auch in Englisch durchgeführt. Neben dem feststehenden Frageblock zum Bereich Lehre und Studium gibt es spezifische Fokusthemen, die in jeder Befragung vorab mit dem SC 3 Team abgesprochen werden und die einen klaren Bezug zu den Qualitätszielen für Lehre und Studium besitzen. So wurde im Jahr 2014 ein Fragenblock zum Thema „Familiengerechte Hochschule“ (Qualitätsziel Diversität) eingefügt, dessen Ergebnisse in das „Familienaudit“ und den Maßnahmenkatalog eingeflossen ist. Komplexe Themen wie das Campusmanagement (Qualitätsziel Studien- und Prüfungsorganisation) oder die Raumsituation (Qualitätsziel Lehrgüte) wurden ebenfalls behandelt. Zum Thema „Schaffung von Lernräumen“ sowie zur „Verbesserung des WLAN-Empfangs“ in einzelnen Gebäuden der TU Berlin gab es im Nachgang zur Befragung 2012 unmittelbare eingeleitete Verbesserungsmaßnahmen durch die Hochschulleitung und die Beauftragung der zuständigen Bereiche, die auch als Folge der ersten Ziethen-Klausuren 2012 und 2013 initiiert wurden. Die Ergebnisse von TUB Sonar auf der Ebene der Gesamtuniversität sind hinreichend repräsentativ. Bezüglich der Verteilung der Fakultäten, Studiengänge, Bachelor und Master wird die Grundgesamtheit der TU Berlin in den drei Wellen gut repräsentiert. Die Ergebnisse der Befragung gehen in die Qualitätssicherungsverfahren ein und finden z.B. Niederschlag im datenbasierten Studiengangsbericht. Im Arbeitskreis QM und in der LSK wird nach der Auswertung und Aufbereitung

der Ergebnisse auf TU Berlin-Gesamtebene ein aktueller Gesamtbericht vorgestellt. In einem Zeitreihenvergleich der drei Befragungen konnte u. a. bereits eine signifikante Verbesserung² des Feedbacks bei den studentischen Lehrveranstaltungen nachgewiesen werden. Der aktuelle Wert ist zwar noch kein optimaler Wert, aber die Verbesserung belegt, dass die Initiativen des VP SL erfolgreich wirken. Allerdings benötigt die Herausbildung einer gelebten Evaluationskultur in den Fakultäten entsprechend Zeit.

3.1.8. Absolventenbefragungen

*„Problematisch erscheinen der Gutachtergruppe die – abgesehen von einigen großen Studiengängen – geringe Anzahl antwortender Absolventen*innen und die immer noch relativ geringen Rücklaufquoten. Laut Prozessbeschreibung ‚Absolventenbefragung durchführen‘ wird eine Quote von mindestens 30 Prozent angestrebt. Die Gutachtergruppe empfiehlt, durch geeignete Maßnahmen die Beteiligung an den Absolventenbefragungen deutlich zu erhöhen (z. B. durch multi-modale Erhebungsmethoden, Anreize, Nachfassaktionen, Durchführung ‚in house‘) und durch sog. Non-Response-Analysen die Repräsentativität der Befragungsergebnisse zu prüfen. Bereits geringe Ausfälle können ansonsten dazu führen, dass das Befragungsergebnis verzerrt ist und nicht auf die Grundgesamtheit der Absolventen eines Studiengangs übertragbar ist. Die Gutachtergruppe bezweifelt, dass aus einer Absolventenbefragung mit einem verzerrten Rücklauf belastbare Maßnahmen für die Studiengangsentwicklung abgeleitet werden können.“ (S. II-22)*

Der Rücklauf der Absolventenbefragungen an der TU Berlin liegt oberhalb 30% ([Direktzugang 118639](#)) und bewegt sich damit im bundesweiten Durchschnitt der beteiligten Hochschulen des Kooperationsprojektes Absolventenstudie. Die im Gutachten angegebenen wertvollen Hinweise zur Erhöhung des Rücklaufs werden bereits umgesetzt. Dazu zählen das Adressmanagement und der Adressabgleich mit den Einwohnermeldeämtern zur Erhöhung der postalischen Erreichbarkeit der Teilnehmer der Absolventenbefragung, sowie mehrmalige (4. Kontakte) Nachfassaktionen. Anreize (monetärer bzw. sachbezogener Art) zur Teilnahmeerhöhung werden eher kritisch betrachtet, weil Anreize ebenfalls zu Verzerrungen in der Stichprobe führen könnten. Zur Non-Response-Analyse: Man unterscheidet bei Non-Response-Analysen zwei unterschiedliche Arten der Analyse, Unit Non-Response oder Item Non-Response. Unit Non-Response Analysen können aufgrund des Aufwands des Verfahrens an der TU Berlin nicht geleistet werden. Item Non-Response Analysen werden im Projekt stets durchgeführt um Antwortausfälle und daraus resultierende Verzerrungen frühzeitig zu erkennen und diese gegebenenfalls kenntlich zu machen. Durch die kontinuierliche Weiterentwicklung des Fragebogens innerhalb des Projekts wird versucht, durch Erkenntnisse der Item Non-Response Analyse auf Antwortausfälle innerhalb der Befragung zu reagieren und gegebenenfalls Frageblöcke zu verändern. Einzelne Stichprobenmerkmale werden in ihrer Verteilung in der Stichprobe in Relation zur erhobenen Grundgesamtheit verglichen (Homogenitätstest). Zur Repräsentativität der Absolventenbefragung der TU Berlin können folgende Aussagen getroffen werden:

Signifikante Verzerrungen treten bei Absolventinnen und Absolventen mit ausländischer Staatsangehörigkeit auf, diese sind im Datensatz unterrepräsentiert. Ausländische Absolventinnen

² In der Welle 2017 wurde eine signifikante Verbesserung (MW=3) im Gegensatz zu den Wellen 2014 (MW=3,7) und 2012 (MW=3,6) festgestellt (F=153.08, df=2, p<0.001, Eta=0.246).

und Absolventen sind insgesamt schwieriger zu erreichen, da es nicht möglich ist, die Richtigkeit der Adressen zu überprüfen. Aber auch eine geringere Antwortbereitschaft kann ebenfalls nicht völlig ausgeschlossen werden. Dieses Problem ist aber kein spezifisches der TU Berlin, sondern tritt bei allen Hochschulen auf, die sich durch eine internationale Studierendenschaft charakterisieren. Der Einwand, dass sich an Absolventenbefragungen nur erfolgreiche und zufriedene Alumni einer Hochschule beteiligen, wurde vom INCHER-Kassel innerhalb des Kooperationsprojektes Absolventenstudie ebenfalls intensiv überprüft³. Es kann davon ausgegangen werden, dass es keine Unterschiede gibt hinsichtlich der Abschlussnote beziehungsweise Zufriedenheit mit dem Studium im allgemeinen und der daraus resultierenden Bereitschaft sich an Absolventenbefragungen zu beteiligen. Die Ergebnisse der Absolventenbefragung gehen in die Qualitätssicherungsverfahren Lehrkonferenz, Studiengangsreview und Qualitätsdialog auf Studiengangs- und Fakultätsebene ein, sofern repräsentative Aussagen möglich sind. Die Ergebnisse (Jahrgang 2016) können für 41 Studiengänge verwendet werden. Durch fragenspezifische jahrgangsübergreifende Clusterung wird die Anzahl der betrachtbaren Studiengänge deutlich erhöht. Für das Qualitätsziel Arbeitsmarktrelevanz werden vier Jahrgänge gemeinsam ausgewertet. So können für ca. 83 % der Studiengänge Angaben zum Berufseintritt oder zum Einstiegsgehalt gemacht werden. Jährlich wird im Arbeitskreis QM und der LSK ein aktueller Gesamtbericht vorgestellt.

Zur Organisation der Befragung ist im Bericht Regelungsbedarf benannt: *(„Es ist eine jährliche Absolventenbefragung in Kooperation mit dem INCHER an der Universität Kassel vorgesehen; dies wird offenbar zukünftig mit deren Ausgründung ISTAT geschehen, muss aber noch vertraglich geregelt werden.“)* (S. II-19) Die Durchführung der Absolventenstudien erfolgt in Zusammenarbeit mit dem ISTAT innerhalb des Kooperationsprojektes Absolventenstudie und ist zunächst bis zum Jahr 2022 vertraglich geregelt.

3.2. Querschnittsthemen

Zum Abschluss des Abschnitts über die hochschulinterne Qualitätssicherung werden folgende Querschnittsthemen behandelt: Chancengleichheit/Diversität, studentische Beteiligung, Einbindung externer Perspektiven und Berufungsrichtlinien.

3.2.1. Chancengleichheit/Diversität

„Aufgrund der unzulänglichen Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen. Einerseits zeigt sich u.a. in den Studiengangsreviews, dass Aspekte von Gender und Diversity in den Begutachtungen thematisiert werden und auch Maßnahmen empfohlen werden. Andererseits ist beispielsweise unklar, ob dies auf hochschulweite Qualitätsziele zurückgeht oder ob ein hochschulweiter Frauenförderplan im Rahmen der Qualitätssicherung implementiert wird. Somit fehlt auch ein Maßstab, um zu bewerten, ob die TU Berlin hier ihren eigenen Qualitätsanforderungen systematisch gerecht wird.“ (S. II-35)

Chancengleichheit ist eine Leitlinie für die Studiengangsentwicklung und Teil des Qualitätszieles Diversität/Heterogenität auf Systemebene. Zehn Fragen zu Gender- und Diversitätsaspekten sind

³ Heidemann (2011): Only Successful Graduates Respond to Tracer Studies: A Myth? Results from the German Cooperation Project Tracer Studies; in: ALMALAUREA WORKING PAPERS no. 13; Bologna

derzeit unter verschiedenen Qualitätszielen auf Studiengangsebene subsummiert und werden im Studiengangsreviewverfahren überprüft. Auch hier ist der Dialog im Rahmen der externen Begutachtung ein wesentliches Element der Beurteilung.

Frage	Beispielhafte Indikator
Q2 – Planerische Durchführbarkeit	
Der Studienverlauf kann individuell gestaltet werden und berücksichtigt dadurch die Vereinbarkeit von Studium und unterschiedlichen Lebenslagen.	Familienfreundlichkeit, Studienbedingungen, ECTS-Erwerb (Studiengangsbericht 3.5.2; 3.2.6; 3.6.3)
Für Studierende mit Verantwortung für Kinder und/oder pflegebedürftige Angehörige werden im Studium (Fehlzeiten durch Krankheit des Kindes etc.) und im Prüfungsverfahren Regeln zu möglichen Nachteilsausgleichen und zugunsten der Studierenden angewendet.	Familienfreundlichkeit, Studienbedingungen, ECTS-Erwerb (Studiengangsbericht 3.5.2; 3.2.6; 3.6.3)
Q5 – Beratung und Betreuung	
Die Struktur des Beratungsangebotes ist transparent, die Angebote werden regelmäßig und bedarfsgerecht angeboten.	Beratungs- und Betreuungselemente (Studiengangsbericht 3.5.1)
Die Studierenden kennen die studiengangübergreifenden und zielgruppenspezifischen Beratungs- und Unterstützungsangebote (z.B. Allgemeine Studienberatung, Psychologische Beratung, Akademisches Auslandsamt, Buddy-Programm, Familienbüro, zentrale und dezentrale Frauenbeauftragte, Career Service).	Beratungs- und Betreuungselemente (Studiengangsbericht 3.5.1)
Der Studiengang berücksichtigt bei der Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation verschiedene Zielgruppen (Männer, Frauen, ausländische Studieninteressierte etc.).	Dialog
Q6 – Studien- und Prüfungserfolg	
Der Studiengang ist gleichermaßen attraktiv für Männer und Frauen.	Studierendenzahlen (Studiengangsbericht 3.6.6)
Der Studiengang ist gleichermaßen attraktiv für Studierende aus dem In- und Ausland.	Studierendenzahlen (Studiengangsbericht 3.6.7)
Der Studienerfolg ist unabhängig von Herkunft und/oder Geschlecht vergleichbar?	Erfolgsquoten (Studiengangsbericht 3.6.9)
Q7 – Qualitätsentwicklung	
Der/die Studiengangsbeauftragte bemüht sich aktiv, Chancengleichheit herzustellen (z.B. durch die Anpassung des Curriculums und die Berücksichtigung interdisziplinärer Fragestellungen).	Dialog
Die Lehrenden (HSL, WM, studentische Lehrpersonen) sind in ihrer Lehre gender- und diversitysensibel (z.B. durch Einsatz zielgruppenspezifischer Lehr- und Lernmethoden) oder erwerben die notwendigen Kompetenzen in Weiterbildungen.	Dialog

Tabelle 5: Überprüfung von Gender & Diversität im Studiengangsreviewverfahren. Die Indikatoren sind z. T. im datenbasierten Studiengangsbericht enthalten.

Die aktuelle Beurteilung des einzelnen Studiengangs erfolgt anhand der fachspezifischen Einschätzung der Gutachter*innen. Auch bei der Einrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen wird die Fakultät explizit nach Genderaspekten gefragt.

Folgende Weiterentwicklung ist vorgesehen: Nach Verabschiedung des Leitbilds für die Lehre ist eine Überarbeitung der Qualitätsziele geplant (siehe Abschnitt 1). Dabei sollen auch fakultäts- bzw. fächergruppenspezifische Zielkorridore entwickelt werden, die die Gutachter*innen bei zukünftigen Verfahren in ihrer Beurteilung unterstützen. Grundlage für die Entwicklung genderspezifischer Zielkorridore sind die im Jahre 2016 in den Fakultätsräten und dem Akademischen Senat beschlossenen Frauenförderpläne der Fakultäten, die neben Maßnahmen der Frauenförderung in allen Statusgruppen und auf allen Qualifikationsstufen auch konkrete Zielzahlen für den Studentinnenanteil für die einzelnen Studiengänge benennen. Die Fakultäten berichten in jährlichen Zwischenberichten über die Umsetzung der Frauenförderpläne und legen diese dem Akademischen Senat das nächste Mal im Wintersemester 2018/19 vor. Komplementär zu den Frauenförderplänen der Fakultäten vervollständigt das zentral erstellte und umgesetzte Gleichstellungskonzept (2016 – 2020) der TU Berlin die gesamtuniversitäre Gleichstellungsstrategie. Es umfasst ebenfalls Maßnahmen für weibliche Studierende wie das studienbegleitende Programm proScience. Auch im Abschlussbericht zum HRK Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ sind Steigerungsraten für internationale Studierende als strategisches Ziel benannt. Die Erprobung fachspezifischer Zielkorridore in den Bereichen Gleichstellung und Internationales soll in den im Jahr 2019 bevorstehenden Reviewverfahren erfolgen.

Das Gleichstellungs- und Diversitätscontrolling (SC 4) wird zukünftig um das Themenfeld Internationalisierung erweitert. Nach dem Vorbild des seit 2016 jährlich dort erstellten und den Mitgliedern der Universität zur Verfügung gestellten Gender Reportings, welches u. a. Studierendenzahlen studiengangsgenau auswertet, soll dort auch ein Standardreporting für Diversitäts- und Internationalitätskennzahlen entwickelt werden. Die Ergebnisse dieser Reportings werden zukünftig in das Reviewverfahren einfließen und ermöglichen überdies eine bedarfsgerechte Maßnahmenentwicklung in den Handlungsfeldern Gleichstellung, Diversität und Internationalisierung.

Eine Diversitätsstrategie für die gesamte Hochschule soll bis zum Jahr 2020 ausgearbeitet werden. Dazu gehört auch die genaue Fassung des Diversitätsbegriffs. Die aktuelle Definition von Diversität lautet wie folgt: „Diversität ist für uns als Technische Universität Berlin die Vielfalt unserer Studierenden sowie unserer Beschäftigten in Hinblick auf Alter, Behinderung und chronische Krankheiten, ethnische Herkunft, Geschlecht, Weltanschauung, soziale Herkunft und sexuelle Orientierung. Diversität umfasst auch die Vielfalt unserer Arbeitsfelder und -inhalte, unserer Arbeitsweisen und nicht zuletzt auch unserer Ideen, Talente und Erfahrungshintergründe.“ Diese Definition ist bisher zwischen der Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung, dem SC Team und der AG Diversität als Entwurf abgestimmt, aber noch nicht von der gesamten Hochschule in dieser Form verabschiedet. Nach der Verabschiedung der Diversitätsstrategie und der Definition werden die Qualitätsziele und QM-Prozesse entsprechend angepasst.

3.2.2. Studentische Beteiligung

*„Die Gutachtergruppe empfiehlt weiterhin, die studentische Beteiligung an den zentralen QM-Gremien zu verbessern. Während auf Ebene der Fakultäten eine Beteiligung im Rahmen der Ausbildungskommissionen und der Lehrkonferenzen offenbar quantitativ wie qualitativ adäquat erfolgt, ist eine direkte Vertretung studentischer Interessen im Lenkungsausschuss QMS/interne Akkreditierungskommission mit einem/-r Vertreter*in aus einer Fakultät gering und im Arbeitskreis QM nicht gegeben.“*

Wir betrachten die Einbeziehung von Studierenden auf allen Ebenen als ein Kernelement unseres QMS und haben die angemessene Beteiligung von Studierenden in den Verfahren in den letzten Jahren sukzessive ausgebaut. Inzwischen sind in allen zentralen Gremien des QM Studierende vertreten (siehe Abbildung 3). Auch im Qualitätsdialog wurde nach dem Pilotverfahren ein separates Gespräch mit den Studierenden der Fachschaften integriert. Des Weiteren wurde in den Reviewverfahren des Jahres 2018 bereits jeweils ein zusätzlicher externer Studierender in die jeweilige Gutachtergruppe aufgenommen.

3.2.3. Einbindung externer Perspektiven

„Insgesamt bewertet die Gutachtergruppe die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin als sehr gering.“

In den Studiengangsreviewverfahren 2018 sind externe Studierende beteiligt, und wir planen, die externe Expertise bei der Einrichtung des Studiengangs zur Verpflichtung zu machen. Des Weiteren wird die bereits praktizierte Einbindung der zuständigen Senatsverwaltung für Studiengangeinrichtungen und Reviewverfahren im Lehramtsbereich in die Prozessbeschreibungen aufgenommen. Für übergeordnete Fragestellungen in den Bereichen Internationales, Lehre, Studium und Qualitätssicherung sowie Gleichstellung und Diversität soll ein extern besetzter Strategiebeirat eingesetzt werden, der ressortübergreifend die Vizepräsidentin für Strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung und VP SL berät. Der Beirat soll im Jahr 2019 eingesetzt werden.

3.2.4. Berufungsrichtlinien

„Die Gutachtergruppe empfiehlt jedoch, die Unterstützung der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Lehrqualität als weitere Aspekte in die Berufungsrichtlinien aufzunehmen.“ In die neu erarbeitete Tenure-Track Ordnung wurden entsprechende Aspekte aufgenommen. Die Ordnung wurde im Sommersemester 2018 vom Akademischen Senat beschlossen. Im Bestätigungsverfahren wurden Anpassungen von der Senatskanzlei erbeten, die zurzeit eingearbeitet werden. Die überarbeitete Ordnung soll im November 2018 beschlossen werden.

3.2.5. Qualitätsmanagementhandbuch

Die TU Berlin akzeptiert die Kritik im Hinblick auf das Fehlen einer zusammenhängenden Dokumentation. Daher soll 2019 ein Qualitätsmanagementhandbuch (QM-Handbuch) erstellt und verabschiedet werden, das die Verantwortlichkeiten, die Regularien und die Fristen des QM-Systems enthält. Die Aufgaben der einzelnen Mitglieder und Gremien sowie die entsprechenden Prozesse sollen in kompakter Form zusammengestellt werden. Die relevanten Ordnungen sowie die einzelnen Prozessbeschreibungen sind in der Anlage des Handbuchs aufgeführt. Das QM-Handbuch wird im Internet veröffentlicht.

Arbeitspakete	2018				2019											
	bis	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tenure-Track-Ordnung finalisieren*																
QMH																
Diversitätsstrategie																
neue Prozessbeschreibung "Studiengang einstellen"																
PB-Entwurf erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Lehrkonferenz durchführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Qualitätsdialog durchführen"																
PB-Entwurf erarbeiten																
Freigabeprozess																

* Die Zeitplanung der Beschlussfassungen beinhaltet den TU internen Gremienweg. Zeiträume für notwendige Bestätigungen seitens der Senatskanzlei sind im vorliegenden Plan nicht berücksichtigt.

Tabelle 6: Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des hochschulinternen QMS

4. Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 4)

Die Strukturierung und der Aufbau der Berichte innerhalb des QMS zu den Lehrkonferenzen, den Studiengangsreviews und dem Qualitätsdialog orientiert sich an den Qualitätszielen für Studiengänge der TU Berlin. Die Daten für die Berichte sind in einer Datenbank (QM Mart) integriert. Der Datentransfer erfolgt stichtagsbezogen aus den Primärsystemen der TU Berlin und ist über entsprechende Datenkontrakte mit den Fachabteilungen geregelt. Wir begrüßen die im Bericht gegebene Empfehlung („Hier sollte die TU Berlin nochmals im hochschulweiten Dialog prüfen, welche Daten und Kennzahlen erhoben und genutzt werden sollen, um ein allgemein akzeptiertes, effektiv zu nutzendes Monitoring-System zu etablieren.“) und merken an, dass ein regelhafter Dialog zur Weiterentwicklung der Daten- und Kennzahlensysteme zwischen der Zentrale und der Dezentrale seit 2015 durchgeführt wird.

Für den Prozess der Lehrkonferenzen werden und wurden die Daten- und Kennzahlensets im jährlichen Dialog mit den Fakultäten und dem SC 3 Team weiterentwickelt. Im Jahr 2018 erfolgte die Integration von Zeitreihen, für das nächste Jahr ist eine verfeinerte Integration der Prüfungsdaten auf Modulebene sowie eine Aufnahme ausgewählter Items der Absolventenbefragung vorgesehen, um den Studiengangsbeauftragten weitere steuerungsrelevante Informationen zur Verfügung zu stellen.

Der datenbasierte Studiengangsbericht, der eine Grundlage für den Selbstbericht im Rahmen des Studiengangsreviews darstellt, ist nach den momentan sieben Qualitätszielen für Lehre und Studium der TU Berlin geordnet und enthält entsprechend zugeordnete Kennzahlen und Indikatoren. Auch ausgewählte Befragungsdaten aus den jeweils neuesten vorhandenen Datenwellen des „TUB Sonar“ und der Absolventenbefragung sind in den Bericht integriert. Wie beim Lehrkonferenzdatenset erfolgt auch hier die permanente Weiterentwicklung in den laufenden Reviewverfahren. Die Daten zur Internationalisierung (Incomings/Outgoings) auf Studiengangsebene werden inzwischen erhoben und sollen für die zukünftigen Reviewverfahren (ab der zweiten Jahreshälfte 2019) zur Verfügung gestellt werden.

Für den Qualitätsdialog wird ein Gesamt-Fakultätsbericht erstellt, der einen Überblick über die Studiengänge der Fakultät und Vergleichswerte zu den anderen Fakultäten liefert.

Seit dem August 2018 befindet sich eine Gruppe „Berichtswesen“ im Strategischen Controlling im Aufbau, welche im Rahmen der SAP-Einführung die Implementierung der relevanten Berichte sicherstellen wird. Sofern die zukünftigen Datenberichte im Bereich von Studium und Lehre nicht direkt aus dem SAP-Campusmanagement-System bereitgestellt werden, erfolgt über geeignete Schnittstellen die Integration der Basisdaten in die bestehende Datenbank. Auf diese Weise wird ein effektives Berichtswesen an der TU Berlin strukturell etabliert.

5. Zuständigkeiten (Kriterium 5)

Das Fehlen einer zusammenfassenden Beschreibung der Zuständigkeiten wurde in dem Bericht zu Recht angemahnt. Diese Informationen werden in der QM-Ordnung (vgl. Abschnitt 2.3) sowie im Qualitätsmanagementhandbuch (siehe Abschnitt 3.2.5) zentral zusammengestellt, die einzelnen Prozessbeschreibungen werden hierhingehend nochmalig geprüft und ggf. ergänzt.

Die einzelnen Zuständigkeiten wurden teilweise in den vorhergehenden Abschnitten dargestellt. Die Zuständigkeiten im Strategischen Controlling werden nun beschrieben, da im Gutachten Klärungsbedarf deutlich gemacht wurde.

5.1. Strategisches Controlling

Das Strategische Controlling (SC) ist als Stabsstelle dem Präsidium zugeordnet. Die Leitung der Stabsstelle hat der Präsidialamtsleiter und die fachliche Leitung der SC-Gruppen wird durch die einzelnen Präsidiumsmitglieder im Rahmen des Ressortzuschnitts wahrgenommen. Die vier Bereiche Forschungs- und Entwicklungsplanung (SC 1), Struktur und Entwicklungsplanung (SC 2), Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen (SC 3) sowie Gleichstellungs- und Diversitätscontrolling (SC 4) sind seit dem 01.08.18 durch das fünfte Aufgabengebiet Strategisches und Operatives Berichtswesen (SC 5) erweitert, welches sich derzeit im Rahmen der Einführung eines SAP Berichtswesens mit Business Warehouse im Aufbau befindet und mittelfristig großes Potential für innovative Auswertungen zur Unterstützung des Qualitätsmanagements und der strategischen Hochschulentwicklung bietet.

Im Gutachten wurde das SC 3 Team und sein Leiter kritisiert.

„Es ist nicht deutlich geworden, ob im Rahmen der Stabsstelle Controlling (SC 3) eine klare Aufgabenteilung besteht.“ (S. II-16)

„Die hier – im ausreichenden Maße – vorhandenen Personalressourcen werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen.“ (S. II-17)

Wir bedauern, dass die Aufgabenverteilung im SC 3 Team nicht deutlich geworden ist. Das QMS für Studium und Lehre ist zentral im SC 3 Team zugeordnet. Der Leiter der Gruppe (SC 3) ist auch der zentrale Ansprechpartner für alle Angelegenheiten, die das Thema Studienreform betreffen. Er initiiert und begutachtet Studienreformenanträge oder empfiehlt Maßnahmen, die zur Verbesserung

von Studium und Lehre beitragen. Darüber hinaus werden die Kapazitätsplanung und Kapazitätsprüfung im SC 3 Team durchgeführt. Anlass- und aufgabenbezogen erfolgt eine enge Zusammenarbeit zwischen dem SC 3 Team und den jeweils zuständigen Personen in den Fakultäten. Der Umfang und die Aufgabenbereiche sind daher hier nochmal aufgeführt:

Die Gruppe SC 3 umfasst aktuell neun unbefristete Vollzeitstellen, inklusive Leitung, sowie drei Projektstellen im Rahmen des Qualitätspakts Lehre. Von den ersteren Stellen sind aktuell zwei Personen dem QM (SC 33 und SC 34), zwei Personen der Durchführung der Studiengangsreviews (SC 31 und SC 32) und zwei Personen den Lehrevaluationen und Befragungen zugeordnet (SC 35 und SC 36). SC 33 und SC 34 verantworten Planung und operative Begleitung der Systemakkreditierung und sollen dann zukünftig die Implementation, Bearbeitung und Aktualisierung der Kernprozesse des Qualitätsmanagements an der TU Berlin tragen. Hierzu gehört u.a. die Fristenkontrolle für zukünftige interne Akkreditierungsverfahren entsprechend des QMS-Reviewplans ([Direktzugang: 150444](#)). SC 35 ist neben dem TUB Sonar auch für die Kontrolle der Durchführung der Lehrevaluationen zuständig und leistet zentralen Unterstützungsservice für die Fakultäten. SC 36 führt die Absolventenbefragung jährlich durch. TUB Sonar und die Absolventenbefragung werden von SC 35 und SC 36 ausgewertet und zielgruppenspezifisch aufbereitet. Wir akzeptieren, dass der Kenntnisstand über das Ineinandergreifen der Regelkreise des QMS innerhalb des Teams zum Zeitpunkt der zweiten Begehung noch lückenhaft war. Die Zusammenarbeit in der Gruppe und der wechselseitige Kenntnisstand über die Arbeitsbereiche der Teammitglieder wurde seit 2018 durch die Einführung eines erweiterten regelmäßigen Jour Fixe sowie durch übergreifende Zusammenarbeit im SC Team verbessert. Die Personen des SC 3 Teams und die Aufgabenbereiche sind auf der Homepage aufgeführt ([Direktzugang :3203](#)).

Aufgaben und Funktionen der QM-Gremien und der LSK sowie die Vernetzung zwischen SC 3 und der LSK wurden bereits weiter oben beschrieben (vgl. S. 12, 14f.).

6. Dokumentation (Kriterium 6)

„Unklar ist allerdings noch, ob, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern zugänglich gemacht werden sollen. Ein solches Konzept ist noch zu erstellen.“

Die internen Akkreditierungsentscheidungen (inklusive der Empfehlungen und der Auflagen) der Akkreditierungskommission werden mit den ersten Beschlüssen der internen Akkreditierungskommission seit dem Juli 2017 auf der Website des Strategischen Controllings ([Direktzugang: 150447](#)) dargestellt. Diese können über eine Filterabfrage nach Variablen wie Jahr, Studienabschluss oder auch Fakultät abgerufen werden. Neue Entscheidungen der internen Akkreditierungskommission werden darüber hinaus stetig eingepflegt und sind mit dem Dezember 2018 bzw. neuen Entscheidungen der Kommission zu erwarten.

7. Kooperationen (Kriterium 7)

Im Bereich der Lehrkräftebildung erfolgt die Ausbildung der Studierenden an der TU Berlin in enger Kooperation mit der Freien Universität Berlin und der Humboldt Universität zu Berlin.

Kooperationsvereinbarungen mit beiden Partnerhochschulen wurden im Jahr 2017 ausgearbeitet und Anfang 2018 beschlossen.

Bei neu eingeführten kooperativen Studiengängen (Dual, Double Degree), die ab Wintersemester 17/18 Studierende immatrikulieren, wird ein Kooperationsvertrag standardmäßig zwischen den Partnerhochschulen verabschiedet (siehe Kooperationsvertrag Ma Medieninformatik). Bei allen anderen (vorher eingerichteten) Kooperationsstudiengängen besteht Nachbesserungsbedarf. Zukünftig wird die Vorlage eines Kooperationsvertrags eine Voraussetzung für die Aufnahme eines Reviewverfahrens sein. Die Abfrage innerhalb des Formulars „V_03_03_00_S_F01 Eingangsprüfung Studiengangsreview“ wurde dementsprechend angepasst.

8. Zusammenfassung und Ausblick

Abschließend möchten wir die wesentlichen Aktivitäten und Maßnahmen zur Weiterentwicklung unseres QMS in kompakter Form zusammenfassen und dabei zeigen, wie das Arbeitsprogramm für die nächste Zeit ausgestaltet ist:

- Das Zukunftskonzept der Universität wurde im Sommer 2018 für den Zeitraum 2018-2025 als Entwurfsfassung erstellt und universitätsweit diskutiert. Eine Verabschiedung durch den Akademischen Senat ist im Wintersemester 2018/19 vorgesehen.
- Der Entwurf für ein Leitbild Lehre wurde in einem Jahr unter Beteiligung aller Statusgruppen und Fakultäten erarbeitet. Der Akademische Senat hat Mitte Oktober den Entwurf für das Leitbild Lehre behandelt und wird es voraussichtlich bis Jahresende 2018 verabschieden.
- Die jährliche Klausurtagung in Ziethen wird sich im November 2018 unter dem Titel: „Gemeinsame Sache - Lehre als systemische Aufgabe im Zusammenspiel zwischen dezentralen und zentralen Einheiten“ mit den Implikationen aus dem Leitbild Lehre befassen.
- Das Strategische Controlling wurde um eine Gruppe „Berichtswesen“ erweitert, die sich im Aufbau befindet.
- Das Re-Audit Internationalisierung wird im Oktober 2018 durchgeführt.
- Die Sprachenpolitik wurde vom Akademischen Senat im Mai 2018 beschlossen.
- Die Tenure-Track Ordnung wurde ausgearbeitet und vom Akademischen Senat im Sommersemester 2018 beschlossen. Sie enthält Aspekte der Lehrqualität. Die Senatskanzlei hat im Bestätigungsverfahren Änderungsbedarf angemerkt, der im Oktober eingearbeitet wird.
- Bis zum Ende des Jahres 2018 werden insgesamt 17 weitere Reviewverfahren durchgeführt sein.
- Die Überarbeitung der AllgStuPO läuft 2018 an und soll 2019 vom Akademischen Senat beschlossen werden.
- TUB Sonar 2017 wurde (bis März 2018) zum dritten Mal durchgeführt

Die folgenden Punkte sind unmittelbar auf das Verfahren der Systemakkreditierung und die Hinweise der Gutachter*innen zurückzuführen:

- Eine umfassende Qualitätsmanagementordnung wird im Wintersemester 2018/19 entworfen und soll im Sommersemester 2019 vom Akademischen Senat beschlossen werden.
- Ein an die QM-Ordnung angelehntes Qualitätsmanagementhandbuch wird im Jahr 2019 bis zum Ende des Sommersemesters erstellt.
- Die Evaluationspraxis der Fakultäten wurde überprüft und eine stärkere zentrale Steuerung wurde zum Wintersemester 2018/19 implementiert.
- Entwürfe für geänderte Prozessbeschreibungen entsprechend der Empfehlungen und Hinweise des Gutachtens wurden erarbeitet und werden ab dem Sommersemester 2019 in Kraft gesetzt.
- Ein neuer Prozess „Studiengang einstellen“ wurde entworfen und wird ebenfalls zum Sommersemester 2019 in Kraft gesetzt.
- Eine Item-Non Response Analyse für die Daten der Absolventenbefragung wurde durchgeführt.

Abkürzungsverzeichnis

AK QM: Arbeitskreis Qualitätsmanagement

AllgStuPO: Allgemeine Studien- und Prüfungsordnung

IB: Referat für Prüfungsangelegenheiten der Studienabteilung

INCHER: International Centre for Higher Education Research Kassel

ISTAT: Institut für angewandte Statistik

K: Kanzler

LSK: Kommission für Lehre und Studium

LV: Lehrveranstaltung

P: Präsident

QM: Qualitätsmanagement

QMH: Qualitätsmanagementhandbuch

QM Mart: Qualitätsmanagementdatenbank

QMS: Qualitätsmanagementsystem

SC: Strategisches Controlling

SC 3/SC 3X: Leitung der Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen im Strategischen Controlling/Mitarbeiter*innen im SC 3 Team.

TU Berlin: Technische Universität Berlin

TUB Sonar: Studierendengesamtbefragung in der TU Berlin

VP SL: Vizepräsident für Lehre, Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Anlagen:

Gesamtarbeitsplanung in tabellarischer Form

Tabelle: Zusammenfassend ist hier die gesamte Arbeitsplanung dargestellt. Die Arbeitspakete zu den einzelnen Abschnitten sind bereits im Text integriert.

Arbeitspakete	2018				2019											
	bis	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Qualitätsverständnis: Leitbild, Zielsystem, Ordnungen																
Zukunftskonzept 2018-25																
Beschlussfassung Zukunftskonzept																
Entwurf Leitbild Lehre																
Beschlussfassung Leitbild																
Operationalisierung Leitbild Lehre (Ziethen 2018)																
Zielsystem weiterentwickeln (u.a. Internationalisierung, Gleichstellung, Zielkorridore)																
Integration Daten Studierendenmobilität																
Reaudit Internationalisierung																
Tenure-Track-Ordnung finalisieren*																
AllgStuPO aktualisieren																
Beschlussfassung AllgStuPo*																
Entwurf QM-Ordnung (QMO)																
Beschlussfassung QM Ordnung																
QMH																
Diversitätsstrategie																
Prozessaktualisierungen (u. a. auf Gutachtengrundlage)																
neue Prozessbeschreibung "Studiengang einstellen"																
PB-Entwurf erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Änderungsdienst studiengangsbezogener Vorgaben durchführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Studiengangsreview durchführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Studiengang einführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Lehrkonferenz durchführen"																
Revision erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Prozessbeschreibung lenken"																
PB-Entwurf erarbeiten																
Freigabeprozess																
Revision "Qualitätsdialog durchführen"																
PB-Entwurf erarbeiten																
Freigabeprozess																
Weiterentwicklungen QMS																
Weiterentwicklung Lehrevaluation																
Interventionsgrenzen für fehlende Fakultäten																
Überführung aktualisierter Lehrevaluationsatzung in QMO																
Einsetzung der internen Revisionskommission																

* Die Zeitplanung der Beschlussfassungen beinhaltet den TU internen Gremienweg. Zeiträume für notwendige Bestätigungen seitens der Senatskanzlei sind im vorliegenden Plan nicht berücksichtigt.

III Appendix

2 Stellungnahme der Hochschule zur Wiederaufnahme vom 09.12.2020

2. Stellungnahme der Hochschule zur Wiederaufnahme vom 09.12.2020

WIEDERAUFNAHMEANTRAG DER TU BERLIN ZUR SYSTEMAKKREDITIERUNG

STRATEGISCHES CONTROLLING

Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen

AUTOR*INNEN: Dr. Patrick Thurian | Nadine Csonka | Anja Dötsch-Nguyen | Anja Zschieschang | Benjamin Wille | Sascha Kubath | András Budavári || SATZ & LAYOUT: Janina Göbel

Stand 08.12.2020

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
2	Behebung der Mängel	2
2.1	Unser Qualitätsverständnis	2
2.1.1	Das Leitbild Lehre und das gesamtuniversitäre Qualitätsverständnis	3
2.1.2	Qualitätsziele	5
2.1.3	Beteiligung der Studierenden	8
2.2	Qualitätsmanagementsystem der TU Berlin	10
2.2.1	Die Qualitätsmanagementordnung	10
2.2.2	Das Zusammenspiel von QMS und Studiengangsentwicklung	11
2.2.3	Datenerhebung und Monitoring	13
2.2.4	Studentische Lehrveranstaltungsevaluation.....	14
2.3	Externe Perspektive	15
2.3.1	Im Studiengangsreviewverfahren	15
2.3.2	Bei der Einrichtung von Studiengängen	15
2.3.3	Weiteres	16
2.4	Der Studiengangsreviewprozess	16
2.5	Qualitätssicherungsverfahren und -instrumente/ Schließen der Regelkreise	18
2.5.1	Ebene der Lehrveranstaltung	19
2.5.2	Ebene des Studiengangs	19
2.5.3	Ebene der TU Berlin	20
2.6	Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit und Diversität	22
2.7	Dokumentation	25
3	Schlussbemerkung	25
4	Anlagen	26
5	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	26

1 Einleitung

Mit dem vorliegenden Dokument beantragt die Technische Universität Berlin (TU Berlin) die Wiederaufnahme des Verfahrens zur Systemakkreditierung. Nach einer kurzen Erläuterung zum bisherigen Verfahrensablauf gliedert sich der Antrag entlang der benannten Mängel aus dem „Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin“ (I. 1. *Beschluss der Zentralen Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA)-Kommission vom 20.11.2018*) und nimmt auf die in der Stellungnahme der TU Berlin dargestellten Arbeitspläne und deren Umsetzung Bezug.

Der Akademische Senat (AS) der TU Berlin fasste am 14.01.2015 den Beschluss zur Umstellung von der Programm- zur Systemakkreditierung. Die TU Berlin wurde am 15.09.2015 durch die ZEvA zum Verfahren der Systemakkreditierung zugelassen; die erste Begehung fand am 28.01.2016 statt, die zweite Begehung erfolgte am 15. und 16.01.2018. Der „Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der TU Berlin“ der Gutachter*innengruppe ging der Universität per E-Mail am 15.06.2018 zu, die TU Berlin reichte dazu am 19.10.2018 ihre schriftliche Stellungnahme ein. Die Kommission der ZEvA (ZEKO) hat in ihrer Sitzung am 20.11.2018 beschlossen, das Systemakkreditierungsverfahren der TU Berlin für die Dauer von längstens 24 Monaten auszusetzen. Der Beschluss enthält die Empfehlung, nach Abarbeitung der benannten Mängel einen Wiederaufnahmeantrag zu stellen.

Das Votum der Gutachter*innengruppe sowie die Hinweise und Empfehlungen haben zu einer Verbesserung unseres Qualitätsmanagementsystems für Studium und Lehre (QMS) geführt. Der vorliegende Antrag zeigt, wie die im Gutachten aufgezeigten Mängel behoben und weitere universitätsinterne Verbesserungen umgesetzt wurden. Die Qualitätssicherungsverfahren an der TU Berlin laufen inzwischen im Regelbetrieb und belegen die Funktionsfähigkeit des QMS in Studium und Lehre.

2 Behebung der Mängel

2.1 Unser Qualitätsverständnis

Die TU Berlin verfügt nicht über ein die Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, transparentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre. Auf zentraler Ebene ist kein umfassendes Qualitätsverständnis und Leitbild erkennbar, aus dem sich dezentrale Qualitäts- und Qualifikationsziele für die Studiengangsentwicklung ableiten ließen. Die ZEvA-Kommission sieht die Notwendigkeit, die Entwicklung hochschulweiter Qualitätsziele durch die Hochschulleitung zu verantworten und anzuleiten. Gleichzeitig sollten verstärkt Studierende als relevante „Stakeholder“ einbezogen werden.

(Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)

Die folgende *Tabelle 1* umfasst in kurzer Form die wesentlichen Arbeitsschritte, die das Strategische Controlling¹ nach der zweiten Begehung im Rahmen des Systemakkreditierungsverfahrens zur Verbesserung des hochschulweiten Qualitätsverständnisses umgesetzt hat. Die Arbeitsschritte werden im anschließenden *Kapitel 2.1.1* erläutert.

In den folgenden Kapiteln sind zwei weitere Tabellen zur Weiterentwicklung des hochschulinternen Steuerungssystems (*Tabelle 4 in Kapitel 2.2*) und des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems (*Tabelle 5 in Kapitel 2.5*) aufgeführt.

Arbeitspakete Qualitätsverständnis	2018			2019									2020								
	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV			Q I			Q II		
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Leitbild Lehre																					
> Entwurf																					
> Beschlussfassung																					
> Operationalisierung TU Berlin ²																					
> Operationalisierung dezentrale Einrichtungen																					
> Anpassung QM-Verfahren																					
Weitere Arbeitspakete Qualitätsverständnis																					
Re-Audit Internationalisierung																					
Tenure-Track-Ordnung*																					
AllgStuPO aktualisieren																					
AllgStuPO-Beschlussfassung*																					
* Die Zeitplanung der Beschlussfassungen beinhaltet den TU-internen Gremienweg. Zeiträume für notwendige Bestätigungen seitens der Senatskanzlei sind im vorliegenden Plan nicht berücksichtigt.																					

Tabelle 1: Arbeitsplanung zum Kapitel „Qualitätsverständnis“ aus der Stellungnahme der TU Berlin.
Die dunkelgrüne Schraffur gibt den aktuellen Umsetzungsstand an, der im Vergleich zur ursprünglichen Planung (grün) realisiert wurde

2.1.1 Das Leitbild Lehre und das gesamtuniversitäre Qualitätsverständnis

Der zuständige Vizepräsident für Studium und Lehre hat im November 2017 den Entwicklungsprozess für ein „Leitbild Lehre der TU Berlin“ im Rahmen der jährlich stattfindenden Klausurtagung in Zithen³ angestoßen, um das bisher gültige Qualitätszielsystem der TU Berlin gesamtuniversitär weiterzuentwickeln.

¹ Sofern im vorliegenden Dokument das Strategische Controlling genannt wird, ist die Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen gemeint. Diese Gruppe des Strategischen Controllings wird im Antrag auch als Stabsstelle QM bezeichnet. https://www.tu-berlin.de/menue/einrichtungen/praesidium/strategisches_controlling/

² U. a. wurde die AG „Anreizsysteme für gute Lehre“ eingerichtet, die im März 2020 einen Abschlussbericht an den Vizepräsidenten für Studium und Lehre überreichte.

³ Seit 2012 treffen sich auf Einladung des*der Vizepräsident*in für Studium und Lehre einmal jährlich Vertreter*innen von Studierenden, Lehrenden und Verwaltung, um gemeinsam über Verbesserungen im Bereich Studium und Lehre zu diskutieren. https://www.tu-berlin.de/praesidialbereich/qualitaet/kulturwandel_in_der_lehre/ziethener_klausurtagung/

Zunächst entstand ein erster Entwurf unter Einbeziehung globaler und gesellschaftlicher Herausforderungen. In Anerkennung des Umstands, dass sich die Rahmenbedingungen einer Universität in den letzten zwanzig Jahren aufgrund der Bologna-Reformen und deren vielschichtiger Folgen sowie der neuen Studierendengeneration der „Digital Natives“ grundlegend geändert haben, stellte die TU Berlin ihr Selbstverständnis als akademische Bildungsstätte und Lehrinstitution auf den Prüfstand und justierte es in einem zweiten Schritt neu. Anspruch des Leitbildes Lehre ist es, die gemeinsame Verantwortung für gute Lehre über die verschiedenen Statusgruppen und Organisationseinheiten hinweg deutlich zu machen, um auf diese Weise den Stellenwert der Lehre zu erhöhen, eine neue Lehr- und Lernkultur zu etablieren und mit Leben zu füllen. Der Leitbildentwurf wurde im Nachgang der Ziethener Klausurtagung in einem gesamtuniversitären Diskussionsprozess unter Einbeziehung der Einrichtungen des QMS, der dezentralen Einrichtungen (Fakultäten und Zentralinstitute der TU Berlin) und der Gremien der Selbstverwaltung (Kommission für Lehre und Studium (LSK), AS und Kuratorium) weiter ausgearbeitet und konkretisiert. Das Leitbild Lehre wurde vom AS der TU Berlin im November 2018 einstimmig beschlossen (siehe [Anlage 1](#)), der Anspruch des Leitbildes ist in der Präambel formuliert:

„Das Leitbild Lehre formuliert einen permanenten Anspruch an unsere Lehre und bildet im Sinne einer ‚Lehrverfassung‘ die Grundlage für alle Ordnungen, Regelwerke und Strategien, die die Lehre an der TU Berlin bestimmen. Es muss sich in allen Studien- und Prüfungsordnungen, in den Curricula und im Qualitätsmanagement für Studium und Lehre widerspiegeln“ (Leitbild Lehre der TU Berlin, Präambel, 19.11.2018). In *Abbildung 1* sind die zwölf Kapitel des Leitbildes Lehre dargestellt.

Das Leitbild Lehre der TU Berlin

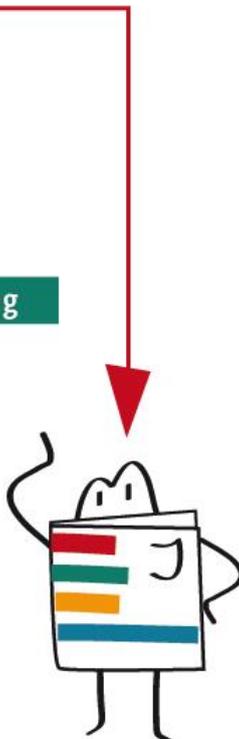
1. Unsere Bildungsziele
 2. Akademische Bildung an der TU Berlin
 3. Unsere Ansprüche an Lehrende und Lernende
 4. Projektorientiertes Lernen und Lehren
 5. Forschendes Lernen und Arbeitsmarktqualifizierung
 6. Individuelle Profilbildung und Mitgestaltung
 7. Von der Schule an die Hochschule
 8. Internationalisierung
 9. Vielfalt und Chancengleichheit
 10. Nachhaltigkeit
 11. Digitaler Wandel verändert Lehre und Lernen
 12. Lernen, lehren und leben auf dem Campus
- 

Abbildung 1: Die zwölf Kapitel des Leitbildes Lehre mit Verweis auf die Leitbild-Broschüre

Das Leitbild Lehre begründet das gesamtuniversitäre Qualitätsverständnis der TU Berlin. Es findet direkte Anwendung in den beiden Qualitätssicherungsverfahren Studiengangsreview und Qualitätsdialog.

Im Studiengangsreviewverfahren wird der einzelne Studiengang konzeptionell (mit seinen Qualifikationszielen und Modulbeschreibungen) und dessen Umsetzung (Lehrbetrieb) im Hinblick auf das Leitbild Lehre u. a. überprüft. Im Qualitätsdialog steht die Gesamtstrategie der dezentralen Einrichtung zur Umsetzung des Leitbildes im Fokus.

Unmittelbar nach der Beschlussfassung erfolgte ein erster Operationalisierungsworkshop im Rahmen der Ziethener Klausurtagung 2018. Eine Arbeitsgruppe entwickelte 2019 ein Konzept zum Ausbau von Anreizsystemen in der Lehre, das der AS im Sommer 2020 zustimmend zur Kenntnis genommen hat. Im Jahr 2020 standen auf der Klausurtagung in Ziethen u. a. die Themen Nachhaltigkeit und Klimawandel im Zentrum. Darüber hinaus wurden und werden interne Workshops durchgeführt, um die Umsetzung des Leitbildes Lehre an den dezentralen Einrichtungen weiter voranzubringen und die Studien- und Prüfungsordnungen entsprechend weiterzuentwickeln.

2.1.2 Qualitätsziele

Qualitätsziele sind für die Arbeit im QMS maßgeblich. Sie stellen die Operationalisierung des Leitbildes Lehre und anderer relevanter Dokumente dar. Das Zielsystem unserer Universität speist sich aus den folgenden sieben Dokumenten, wobei das neue Leitbild Lehre, das lehrebezogene Inhalte aus dem Leitbild der TU Berlin aufgreift und vertieft, übergeordnete Bedeutung hat (Leitdokument):

- 1) Leitbild Lehre der TU Berlin (*Beschluss des AS aus dem Jahr 2018*)
- 2) Strukturplan 2015 der TU Berlin (*Beschlüsse der zuständigen Gremien aus dem Jahr 2015*)
- 3) Zukunftskonzept der TU Berlin für die Jahre 2013-2020 (*Beschluss des AS aus dem Jahr 2013*)
- 4) Ordnung zur Regelung des allgemeinen Studien- und Prüfungsverfahrens (AllgStuPO) (*Beschluss des AS aus dem Jahr 2013, in Kraft ab 01.04.2014, Neufassung vom September 2020 derzeit noch nicht durch die Senatsverwaltung bestätigt*)
- 5) Hochschulverträge (2010-2013, 2014-2017, 2018-2022) und „Leistungsbasierte Hochschulfinanzierung“ im Land Berlin
- 6) Leitbild der TU Berlin (*Beschluss des AS aus dem Jahr 2011*)
- 7) Leitlinien für die Studiengangsentwicklung (*Beschluss des AS aus dem Jahr 2000*)

Alle aufgelisteten Dokumente wurden im Hinblick auf relevante Aspekte für das Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre analysiert.

Daraus ergab sich folgende Zielhierarchie der Qualitätsziele auf der Ebene der TU Berlin:

Zielhierarchie der Qualitätsziele auf der Ebene der TU Berlin	
strategisches Ziel	attraktive Bildungsstätte
Zielsystem	transdisziplinäre wissenschaftliche Ausbildung/wissenschaftliche Weiterbildung; Qualitätskultur; Chancengleichheit; Campusleben
Qualitätsziele	<ol style="list-style-type: none"> 1) fachlicher/sozialer Kompetenzerwerb 2) Studien- und Prüfungsorganisation 3) Lehrgüte/-durchführung 4) Internationalisierung des Studienangebots 5) Aufwertung der Lehre 6) Weiterentwicklung QMS 7) Diversität/Vielfalt 8) sozialer Raum 9) werteorientiertes Verhalten
systematische Ansatzpunkte	z. B. Ausbildung für Forschungsaufgaben; Lernumgebung; projektorientiertes Lehren und Lernen; Mobilitätsfenster in den Curricula; Lehrportfolio in den Berufungsverfahren; Akkreditierung; Diversitätsstrategie; umfangreiche Angebote in Sport und Kultur; wertschätzender Umgang unter allen Mitgliedern der TU Berlin; Integration von Perspektiven der nachhaltigen Entwicklung in Lehrveranstaltungen; digital unterstützte Lehre in Ergänzung der Präsenzlehre

Tabelle 2: Systematik der Qualitätsziele auf der Ebene der TU Berlin

Unter dem strategischen Ziel „attraktive Bildungsstätte“ bilden vier Aspekte das übergeordnete Zielsystem, das wiederum den Rahmen für die Zuordnung von insgesamt neun Qualitätszielen für Studium und Lehre auf der Ebene der TU Berlin bildet.

Das Zielsystem und die darunter gefassten Ebenen wurden als Konsequenz der Verabschiedung des Leitbilds Lehre überarbeitet. Ergänzungen und Anpassungen aus dem Leitbild Lehre der TU Berlin sind in Rot hinzugefügt und in [Anlage 2](#) im Detail dargestellt. Darüber hinaus wurde zur Förderung der transdisziplinären Lehre im Mai 2020 eine Stelle eingerichtet, die bei dem*der Vizepräsident*in für Studium und Lehre angesiedelt ist.

Für die Ebene des Studiengangs ergab sich folgende Zielhierarchie:

Zielhierarchie der Qualitätsziele auf der Ebene des Studiengangs	
strategisches Ziel	exzellente Lehre
Zielsystem	akkreditierungs- und leitlinienkonform konzipierte Studiengänge; erfolgreich realisierte Studiengänge
Qualitätsziele	<ol style="list-style-type: none"> 1) Qualifikationsziele 2) planerische Durchführbarkeit 3) Lehrgüte 4) Arbeitsmarktrelevanz 5) Beratung und Betreuung 6) Studien- und Prüfungserfolg 7) Qualitätsentwicklung
Qualitätsteilziele	z. B. Kompetenzorientierung; Studierbarkeit; Prüfungsbedingungen; praxis- und berufsbezogene Elemente im Studium; Willkommenskultur und Studienstart ; Studienfortschritt; Dialog der Lehrenden mit den Studierenden

Tabelle 3: Systematik der Qualitätsziele auf der Ebene des Studiengangs

Ergänzungen und Anpassungen, welche sich aus dem Leitbild Lehre der TU Berlin ableiten, sind auch hier **in Rot** dargestellt. Die Zielhierarchie ist dabei so aufgebaut, dass die oben genannten sieben Qualitätsziele sich in zwei weiteren Stufen in konkrete operative und strategische Qualitätsteilziele aufschlüsseln. Eine detaillierte Ausformulierung dieser nach Themen gebündelten Qualitätsteilziele ist in [Anlage 3](#) zu finden. Sie leiten sich aus den fachlich inhaltlichen Kriterien der Berliner Studienakkreditierungsverordnung, dem Leitbild Lehre und der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung (AllgStuPO) u. a. ab. Eine konkrete Zuordnung der Quellen zu den einzelnen Qualitätsteilzielen ist in [Anlage 15](#) dargestellt.

Der Grad der Zielerreichung wird entsprechend den Qualitätszielen je nach Betrachtungsgegenstand erfasst und überprüft: auf Studiengangsebene mittels der Qualitätssicherungsverfahren Lehrkonferenz und Studiengangsreview, auf der Ebene der TU Berlin im Verfahren Qualitätsdialog und mit den systematischen universitätsweiten Befragungen der Studierenden, Lehrenden und Absolvent*innen. Das Zielsystem ist komplex, trägt aber zu einer bedarfsgerechten Weiterentwicklung aller Bereiche der Universität bei. So findet sich beispielsweise das Thema der nachhaltigen Entwicklung bereits in der Präambel des Leitbilds von 2011. Im Leitbild Lehre gibt es ein eigenes Kapitel zur Nachhaltigkeit. Auf der Ebene der Gesamtuniversität ist unter dem Qualitätsziel „Fachlicher/sozialer Kompetenzerwerb“ die „Befähigung der Studierenden, Nachhaltigkeitsbezüge des eigenen Handelns zu erkennen und dementsprechend verantwortungsvoll zu handeln“ genannt. Auch unter dem Qualitätsziel „Lehrgüte“ ist die „Integration von Perspektiven der nachhaltigen Entwicklung in die Lehrveranstaltungen“ erwähnt. Daher hat die TU Berlin mit den Projektwerkstätten ein Förderformat zum forschenden Lernen von Studierenden etabliert, in dem Nachhaltigkeitsaspekte integriert sein müssen. Vergleichbare Formate im Rahmen des Qualitätspakts Lehre und der Berlin University Alliance wurden ausgebaut. Die Angebote sind in den Wahl-/Wahlpflichtbereich der Curricula integriert. Des Weiteren hat die TU Berlin ein Nachhaltigkeitszertifikat etabliert, in dem die Studierenden studienbegleitend entsprechende Kompetenzen erwerben können. Neben dem Pflichtmodul „Kritische Nachhaltigkeit“ werden hier weitere Module mit Nachhaltigkeitsbezug im Umfang von 18

Leistungspunkten integriert. Auf der Studiengangsebene ist das Thema der Nachhaltigkeit unter dem Qualitätsziel „Qualifikationsziel“ enthalten und findet Eingang in die Studienziele und in die Modulbeschreibungen. Das Zielsystem beinhaltet auch die formal-rechtlichen Aspekte, die sich aus den gesetzlichen Anforderungen ergeben (z. B. BerlHG und BlnStudAkkV). Diese werden bei der Einrichtung des Studiengangs und bei der Eingangsprüfung im Rahmen des Studiengangreviewverfahrens überprüft. Die Anwendung der Qualitätssicherungsverfahren hat dazu beigetragen, dass die Qualitätsziele bei den beteiligten Fakultäten und Zentralinstituten bekannt und akzeptiert sind.

2.1.3 Beteiligung der Studierenden

Studierende waren als relevante Stakeholder in alle Schritte der Leitbildentwicklung einbezogen. Sie werden zudem bei allen Qualitätssicherungsverfahren beteiligt:

- Bei der Lehrveranstaltungsevaluation füllen sie Fragebögen aus oder geben Lehrenden in anderer Form Feedback (v. a. in kleinen Veranstaltungen).
- Zu jeder Lehrkonferenz werden Studierende des Studiengangs und ggf. auch studentische Mitglieder der entsprechenden dezentralen Gremien eingeladen.
- Beim Studiengangsreview sind jeweils ein*e TU-interne*r und ein*e TU-externe*r Studierende*r Mitglieder des Reviewteams, und es werden inzwischen alle Studierenden des Studiengangs zum Gespräch mit dem Reviewteam eingeladen.
- Beim Qualitätsdialog wird im Vorfeld ein Studierendengespräch geführt, das Protokoll des Studierendengesprächs dient anschließend als eine Grundlage für das Gespräch mit der Leitung der dezentralen Einrichtung.
- Sofern es zu Ordnungsänderungen kommt, sind die Gremien der dezentralen Einrichtungen (Fakultäts- bzw. Institutsrat und Ausbildungskommission) und der Zentrale (LSK und AS) einbezogen. Gemäß dem Berliner Hochschulgesetz sind Studierende auch hier vertreten.

In den QM-Einrichtungen wurde die Anzahl der Studierenden verdoppelt, im Lenkungsausschuss QMS stabil gehalten (siehe [Abbildung 2](#)).

QM-Einrichtungen an der TU Berlin				
	Arbeitskreis QM 	Lenkungsausschuss QMS 	interne Akkreditierungskommission 	interne Revisionskommission 
Aufgaben	Prozessbeschlüsse, Besprechen strategischer Themen im Bereich Studium & Lehre	Freigeben von Prozessbeschreibungen	Fassen von Akkreditierungsbeschlüssen	Überprüfen von Akkreditierungsbeschlüssen im Widerspruchsverfahren
Besetzung				
Zentrale				
Vizepräsident*in Lehre				
Kanzler*in				
Leiter*in der Gruppe Qualitätsmanagement, Studienreform und Kennzahlen				
Leiter*in der Abteilung I Studierendenservice				
Leiter*in des Büros für Internationales				
Vorsitzende*r Kommission für Lehre & Studium				
7 Fakultäten, 2 Zentralinstitute				
Studiendekan*innen	 1  2  3  4  5  6  7  8  9*			
Referent*innen für S & L (ständige Gäste)	 1  2  3  4  5  6  7  8  9*			
Interessenvertretungen				
Personalrat der Beschäftigten				
Personalrat der studentischen Beschäftigten				
Zentrale Frauenbeauftragte				
Statusgruppen				
Hochschullehrer*innen		 	 1  2  3  4  5  6  7  8  9*	 1  2  3  4  5  6  7  8  9*
Akademische Mitarbeiter*innen				
Studierende	 			 

*= je eine*r pro Fakultät & Zentralinstitut

Abbildung 2: Besetzung der QM-Einrichtungen durch Vertreter*innen von Zentrale, dezentralen Einrichtungen, Interessenvertretungen und Statusgruppen

2.2 Qualitätsmanagementsystem der TU Berlin

An der TU Berlin existiert kein systematisches, hochschulweit implementiertes Qualitätsmanagementsystem. Es fehlt eine zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen. Die vorhandenen Personalressourcen der Stabsstelle Controlling werden nicht hinreichend strukturiert eingesetzt, um eine konsequente Erfüllung der zentralen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. In der Praxis scheinen zentrale Gremien und Einheiten zu wesentlichen Teilen in den Qualitätssicherungsprozessen umgangen zu werden. Ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen ist von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt.

(Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

Arbeitspakete	2018			2019												2020		
	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV			Q I		
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
QMO																		
> Entwurf und Überarbeitung																		
> Beschlussfassung																		
Revision „Studiengangsreview durchführen“																		
> Revision erarbeiten																		
> Freigabeprozess																		
Revision „Studiengang einführen“																		
> Revision erarbeiten																		
> Freigabeprozess																		

Tabelle 4: Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des hochschulinternen Steuerungssystems.
Die dunkelgrüne Schraffur gibt den aktuellen Umsetzungsstand an, der im Vergleich zur ursprünglichen Planung (grün) realisiert wurde

2.2.1 Die Qualitätsmanagementordnung

Im Nachgang der zweiten Begehung zur Systemakkreditierung wurde entsprechend den Empfehlungen eine Qualitätsmanagementordnung (QMO) erarbeitet (siehe [Anlage 4](#)). Die Ordnung fasst bestehende Regelungen zusammen und ergänzt diese insbesondere um Verantwortlichkeiten, Fristen und Eskalationsstufen. Außerdem stellt die Ordnung sowohl die interne Akkreditierungs-kommission als auch die interne Revisionskommission auf eine rechtliche Grundlage. Auch eine universitätsweite Interventionsgrenze für die Evaluation von Lehrveranstaltungen wurde inzwischen eingeführt (QMO § 13 (6)). Die Ordnung wurde im Januar 2020 vom AS verabschiedet. Sie wird durch ein

Qualitätsmanagementhandbuch (QMH) (siehe [Anlage 5](#)) ergänzt, das auf den Webseiten der TU Berlin aktuell gehalten wird.

QMO und QMH fassen im Wesentlichen die etablierten Verfahren zusammen und präzisieren die Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Die QMO definiert den rechtlichen Rahmen, und das QMH enthält die Prozessbeschreibungen sowie erklärende Abbildungen und Beispiele. Die Einhaltung der übergeordneten rechtlichen Grundlagen (BerlHG, Studierendenakkreditierungsverordnung etc.) wird in den Prozessen „Studiengang einführen“, „Studiengang ändern“ und „Studiengangsreview durchführen“ geprüft. Die LSK und die Stabsstelle QM arbeiten eng verzahnt zusammen. So ist die LSK mit ihrem Vorsitzenden im Lenkungsausschuss QMS, im Arbeitskreis QM und in der internen Akkreditierungskommission vertreten. Der Leiter der Stabsstelle QM ist der Beauftragte des Präsidenten in der LSK und nimmt an den Sitzungen und Beratungsgesprächen teil. Die Aufgabenverteilung des zentralen QMS ist transparent (Prozesse und Geschäftsverteilung) geregelt. Das QM-Team bespricht alle zwei Wochen aktuelle Entwicklungen und Fragestellungen zum QMS.

2.2.2 Das Zusammenspiel von QMS und Studiengangsentwicklung

In [Abbildung 3](#) ist die Wechselwirkung der QM-Einrichtungen mit den Gremien der TU Berlin anhand der Einführung sowie Weiterentwicklung von Studiengängen dargestellt, die in der QMO und im QMH beschrieben sind.

Teil I von [Abbildung 3](#): Die Einrichtung neuer bzw. Weiterentwicklung bestehender Studiengänge wird in der Regel von der dezentralen Einrichtung angestoßen. Der Studiengang wird inhaltlich vom Präsidium (bei Neueinrichtung), inhaltlich wie rechtlich von der LSK sowie rechtlich vom Referat für Prüfungen geprüft. Danach entscheidet der AS über die Einrichtung bzw. Änderung. Im Rahmen des Einrichtungsbeschlusses durch den AS wird der neue Studiengang konzeptakkreditiert.

Teil II von [Abbildung 3](#): Alle Studiengänge werden nach etwa sechs Jahren Laufzeit über das Verfahren Studiengangsreview unter externer Beteiligung intern akkreditiert. In der Zwischenzeit werden die drei QM-Verfahren Lehrveranstaltungsevaluation, Lehrkonferenz und Qualitätsdialog angewendet. Die Gesamtverantwortung für das QMS liegt bei dem*der zuständigen Vizepräsident*in für Studium und Lehre (QMO § 11 (2)). Das Strategische Controlling unterstützt alle Qualitätssicherungsverfahren administrativ und inhaltlich. So erstellt es für jeden Studiengang einen kompakten Datenbericht zur Unterstützung der Lehrkonferenzen. Die Lehrkonferenzberichte der Studiengangsbeauftragten werden von der Stabsstelle QM für die Qualitätssicherungsverfahren Studiengangsreview und Qualitätsdialog ausgewertet. Für diese beiden Verfahren verfasst die Stabsstelle QM zusätzlich einen datenbasierten Studiengangsbericht bzw. einen Gesamtbericht Studium und Lehre, in die neben Grunddaten und Kennzahlen auch Ergebnisse der Studierendengesamtbefragung TUB Sonar und der Absolvent*innenbefragung einfließen. Auf der Basis des Studiengangsreviews trifft die interne Akkreditierungskommission der Universität eine Akkreditierungsentscheidung. Sowohl das unter externer Beteiligung erstellte Gutachten wie auch die Stellungnahme der dezentralen Einrichtung fließen in diese Entscheidung ein. Das Strategische Controlling begleitet das Verfahren und bereitet die Entscheidungsfindung vor. Sofern aufgrund einer Auflage eine Änderung der Studien- und Prüfungsordnung erforderlich wird, durchläuft der Studiengang den Gremienweg über dezentrale Einrichtung(en), Präsidium, LSK und AS analog zur Einrichtung eines neuen Studiengangs.

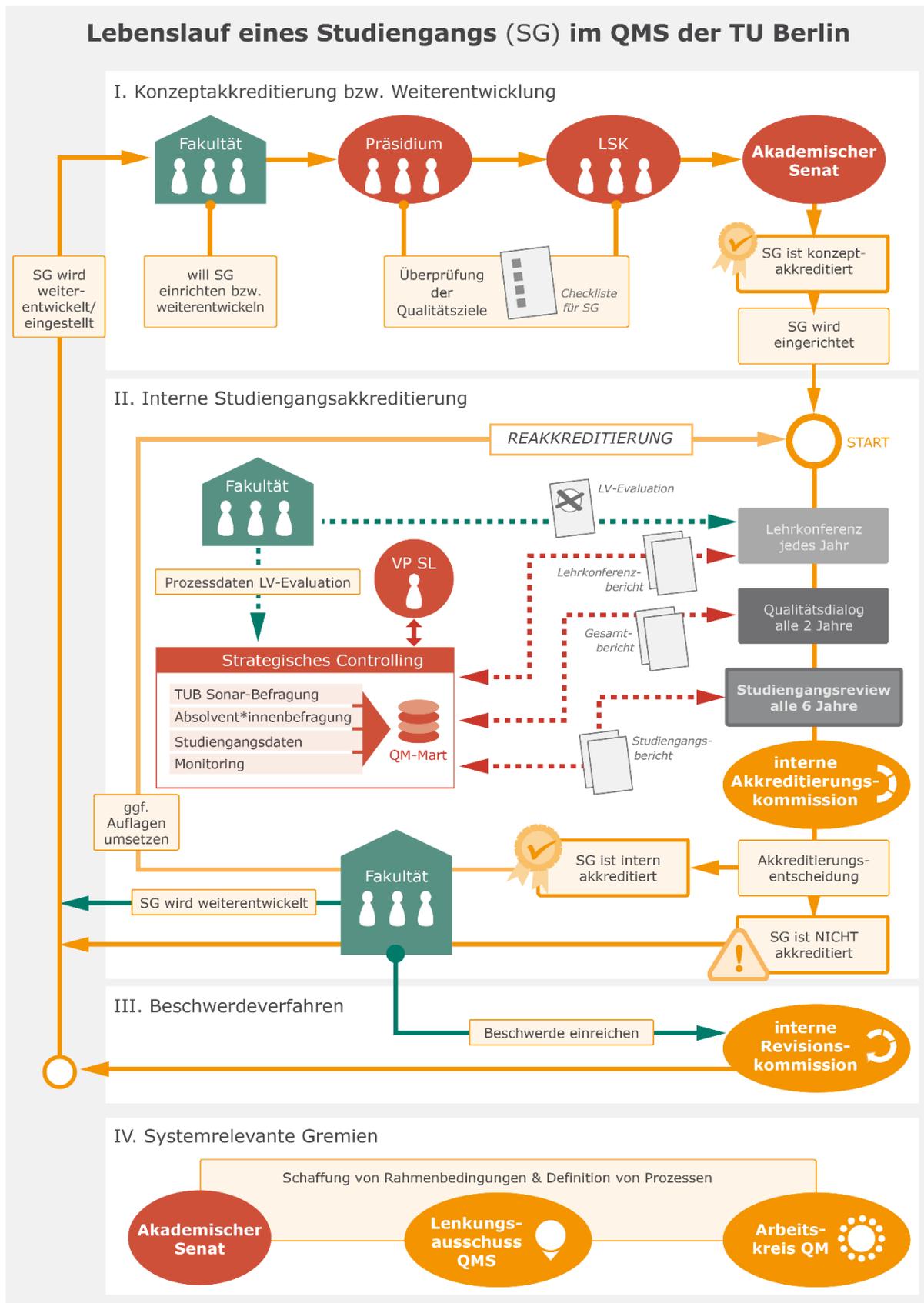


Abbildung 3: Zusammenwirken der QM-Einrichtungen mit den Gremien der TU Berlin bei der Neueinrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen

Teil III von [Abbildung 3](#): Im Fall einer Nichtakkreditierung oder einer Akkreditierung unter Auflagen hat die dezentrale Einrichtung die Möglichkeit, ein Beschwerdeverfahren einzuleiten und die Akkreditierungsentscheidung innerhalb von drei Monaten durch die interne Revisionskommission überprüfen zu lassen. Eine Nichtakkreditierung führt zunächst zur Aussetzung der Zulassung und in letzter Konsequenz zur Einstellung eines Studiengangs. Der Gremienweg verläuft hierbei ebenfalls über dezentrale Einrichtung(en), Präsidium, LSK und AS. Sofern die Fakultät bzw. das Zentralinstitut die Einstellung nicht selbst beschließt, stellt der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre den Aufhebungsantrag. Die hochschulinterne Entscheidung über die Aussetzung der Zulassung und die Aufhebung des Studiengangs obliegt dem AS. Aufgrund landesgesetzlicher Regelungen bedürfen die Einführung und die Aufhebung von Studiengängen zusätzlich der Zustimmung durch die Senatskanzlei.

Teil IV von [Abbildung 3](#): Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der systemrelevanten QM-Einrichtungen und Gremien sind in der QMO detailliert beschrieben. Die Einrichtung eines Studiengangs erfolgt durch Beschluss des AS. Zusätzlich setzt der AS den Lenkungsausschuss QMS ein und entscheidet über die Aussetzung der Zulassung (QMO § 6 (1)). Der Lenkungsausschuss QMS beschließt die Prozessbeschreibungen (QMO § 9), die der Arbeitskreis QM (QMO § 10 (1)) vorbereitet.

2.2.3 Datenerhebung und Monitoring

Im Rahmen der Reviewverfahren und der Lehrkonferenzen stehen die dezentralen (z. B. Referate für Studium und Lehre) und zentralen Akteure des QMS (Stabsstelle QM) in einem regelmäßigen Dialog zur Datenerhebung und zum Monitoring. Die Weiterentwicklung der Berichte erhöhte deren Akzeptanz. Mit der Umstellung auf SAP gehen vielfältige Veränderungen einher, deren Auswirkungen noch nicht vollständig beurteilt werden können. So ist aktuell unklar, welche Berichtsaufgaben ein zukünftiges SAP-basiertes Business-Intelligence-Berichtssystem übernehmen wird. Hierüber wird in den nächsten drei Jahren entschieden.

Unmittelbar nach der zweiten Begehung hat die Stabsstelle QM ein Monitoring der Fristen und Auflagen im Studiengangsreviewverfahren eingeführt, so dass diese inzwischen konsequent und nachweislich von der Stabsstelle QM nachverfolgt werden. Ein Beispiel für ein Auflagenschreiben zum Studiengang Physikalische Ingenieurwissenschaft findet sich in [Anlage 6](#). Das Strategische Controlling nutzt hierfür eine interne Datenbank. Aus dieser Datenbank generiert die Stabsstelle QM außerdem Berichte für Qualitätssicherungsverfahren (Lehrkonferenz, Studiengangsreview und Qualitätsdialog) und wertet relevante Daten aus.

Im Rahmen der zweiten Begehung wurden Empfehlungen und Anmerkungen zur Absolvent*innenbefragung ausgesprochen. Bei der Absolvent*innenbefragung erreichte die TU Berlin in allen Befragungen der Abschlussjahrgänge 2009–2017 einen Rücklauf von rund 30 Prozent. Dieser Rücklauf entspricht dem Durchschnitt im bundesweiten Kooperationsprojekt Absolventenstudien (KOAB). Für den Abschlussjahrgang 2017 hat die Stabsstelle QM in Kooperation mit dem Institut für angewandte Statistik (ISTAT) eine Non-Response-Analyse durchgeführt (siehe [Anlage 7](#)).

Im Gutachten wurde insbesondere das Problem angesprochen, dass die Quantifizierbarkeit der Aussagen bei Studiengängen mit sehr geringen Fallzahlen im Abschlussjahrgang Schwierigkeiten bereite. Dazu testet die TU Berlin nun zwei verschiedene Vorgehensweisen im Pilotverfahren. Zum einen wird nach Möglichkeit eine zusätzliche Befragung von Absolvent*innen im Vorfeld des Reviewverfahrens eines Studiengangs durchgeführt. Bei diesen außerplanmäßigen Absolvent*innen-

befragungen bittet die Stabsstelle QM die Studiengangsbeauftragten, eine verkürzte Variante des Standardfragebogens im Namen des betreffenden Studiengangs an die Absolventinnen und Absolventen zu schicken. Dadurch wurde bislang ein deutlich höherer Rücklauf erzielt. Zum anderen können in den datenbasierten Studiengangsberichten nun auch bis zu drei Abschlussjahrgänge aus der QM-Datenbank zusammengefasst werden, um eine aussagekräftige Fallzahl zu erreichen.

2.2.4 Studentische Lehrveranstaltungsevaluation

Die im Januar 2020 beschlossene QMO und das begleitende QMH enthalten erweiterte Regelungen zur Durchführung der Lehrveranstaltungsevaluation im Hinblick auf Datenerhebung und Monitoring. Als Anlage zum QMH wurde eine FAQ-Liste mit Antworten auf die häufigsten Nachfragen zu verschiedenen Evaluationsbelangen erstellt. Diese FAQ-Liste wird von der Stabsstelle QM regelmäßig aktualisiert und um neue Regelungen und Absprachen ergänzt. Evaluationsbetreuer*innen aus den dezentralen Einrichtungen erhalten hier Beispiele, Hinweise zu Vorgehensweisen und Links zu weiterführenden Informationen.

Die Stabsstelle QM lädt die Evaluationsbeauftragten der dezentralen Einrichtungen in jedem Semester zu einem gemeinsamen Arbeitstreffen ein, um die Praxis durch Wissensaustausch weiterzuentwickeln und zu verbessern. Im Sommersemester 2020 wurde infolge der pandemiebedingten Einschränkungen eine Spezialbefragung zum Fokus „Digitalisierung“ als Online-Befragung durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragung wurden in den Gremien diskutiert und erste Maßnahmen verabredet, über weitere Handlungsempfehlungen wird noch beraten.

Eine wesentliche Neuerung gegenüber dem Stand zur zweiten Begehung ist, dass die TU-weit gültige Interventionsgrenze (QMO § 13 (6)) hinsichtlich gemeinsam abgeprochener Variablen (Metavariablen, Lehrgüteskala) nun in allen Fakultäten und Zentralinstituten umgesetzt ist.

Am Ende eines akademischen Jahres (WiSe/SoSe) übermitteln die Evaluationsbeauftragten der dezentralen Einrichtungen einen Kurzbericht zur Lehrveranstaltungsevaluation über das Strategische Controlling an den*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre. In diesem Bericht werden

- die Anzahl der Lehrveranstaltungen, die evaluiert wurden,
- die durchgeführten Feedbackgespräche der Lehrenden mit den Studierenden,
- die Anzahl der Lehrveranstaltungen, die die Interventionsgrenze der TU Berlin überschreiten, sowie
- eingeleitete Maßnahmen der dezentralen Einrichtung

zusammengestellt. Der Bericht bildet eine Grundlage für den Qualitätsdialog.

Innerhalb der dezentralen Einrichtungen wird die TU-weite Interventionsgrenze jedes Semester von dem*der Studiendekan*in bzw. Institutsdirektor*in kontrolliert. Sobald ein*e Hochschullehrer*in (HSL) die Interventionsgrenze überschreitet, führt der*die Studiendekan*in bzw. Institutsdirektor*in ein Gespräch mit dem*der betroffenen Hochschullehrer*in. Als Hilfestellung dient ein [Gesprächsleitfaden](#), der über die Website des Strategischen Controllings bereitgestellt wird. Falls diese*r Lehrende im darauffolgenden Semester die Interventionsgrenze erneut überschreitet, informiert die dezentrale Einrichtung zusätzlich den*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre. Diese*r führt mit der Lehrperson ein weiteres Lehrqualitätsgespräch gemäß § 13 (7) der QMO durch.

2.3 Externe Perspektive

Die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der TU Berlin ist sehr gering und in Teilen unzureichend:

- *Im Rahmen der Prozessbeschreibung „Studiengangsreview“ ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von Studiengangsklustern ausreichend quantitative wie qualitative externe Expertise eingebunden wird.*
- *In derselben Prozessbeschreibung ist die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Senatsverwaltung bei Bachelorstudiengängen mit Lehramtsoption noch nicht verbindlich verankert.*
- *Die Einbindung externer Experten/-innen in den Prozess der Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen ist nicht ausreichend gesichert.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

2.3.1 Im Studiengangsreviewverfahren

In der Prozessbeschreibung „Studiengangsreview durchführen“ (siehe [Anlage 8](#)) ist festgelegt, wie die externe Expertise im Studiengangsreviewverfahren sichergestellt wird. Mindestens drei externe Mitglieder (mind. ein*e Hochschullehrer*in, ein*e Berufspraxisvertreter*in, ein*e Studierende*r - Letztere*r seit Anfang 2018) sind Mitglied jedes Reviewteams. Zukünftig soll in der Prozessbeschreibung verbindlich festgeschrieben werden, dass zur Sicherung der fachlich- inhaltlichen Qualität aller zu begutachtenden Studiengänge in einem Clusterverfahren das Reviewteam bei Bedarf um zusätzliche externe Gutachter*innen (HSL) mit der entsprechenden Fachexpertise erweitert wird (siehe [Anlage 8a](#)).

Bei Studiengängen der Lehrkräftebildung wird der*die Berufspraxisvertreter*in im Reviewteam durch eine Person der für den Schuldienst zuständigen Senatsverwaltung ersetzt. Diese Regelung ist inzwischen in der QMO und der überarbeiteten Prozessbeschreibung „Studiengangsreview durchführen“ (siehe [Anlage 8](#)) verbindlich festgeschrieben, wurde jedoch bereits seit Einführung der Reviewverfahren so praktiziert.

2.3.2 Bei der Einrichtung von Studiengängen

Die revidierte QMS-Prozessbeschreibung „Studiengang einführen“ (siehe [Anlage 9](#)) regelt die Einbindung externer Expertise bei der Neueinrichtung von Studiengängen durch eine verpflichtende Arbeitsmarktanalyse:

Das Interesse von Unternehmen und Forschungseinrichtungen an Absolvent*innen des neuen Studiengangs wird analysiert. Die Abnehmer-Zielgruppen werden identifiziert und das mittel- bis langfristige Beschäftigungspotenzial abgeschätzt. Die Analyse erfolgt unter Einbindung externer Expertise, die im Dokument „Arbeitsmarktanalyse“ kenntlich gemacht werden muss („Branchenverbände, Berufsgesellschaften und wissenschaftliche Fördereinrichtungen geben Auskunft über die Nachfragesituation bzgl. akademischer Berufsqualifikationen, Arbeitsmarktsituation bzw. mittel- und

langfristige Forschungs- und Innovationstrends.“). Die Art der Einbindung externer Expertise variiert studiengangsspezifisch (z. B. Anfordern eines externen Gutachtens, Führen von Expert*inneninterviews, Veranstalten eines Workshops mit ggf. Industrievertreter*innen).

2.3.3 Weiteres

Die Reviewteamsprecher*innen - die auch externe Personen (Hochschullehrer*in, Berufspraxisvertreter*in, Studierende*r) sein können – werden von der Stabsstelle QM in die Akkreditierungskommission eingeladen.

Zur Stärkung der hochschulweiten Entwicklung von Lehre und Studium (aber auch von anderen strategischen Themen) ist die Einsetzung eines Strategiebeirats geplant. Er soll sich aus externen Expert*innen zusammensetzen und die Hochschulleitung beraten.

2.4 Der Studiengangsreviewprozess

In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess Studiengangsreview bestehen folgende Mängel:

- *Sowohl die formale als auch die fachlich-inhaltliche Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. In der Praxis ist die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungsvorgaben nicht durchgängig sichergestellt.*
- *Die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Berliner Senatsverwaltung bei Reviews von lehramtsbezogenen Studiengängen ist noch nicht prozessual verbindlich verankert.*
- *Bezüglich des vorgelegten Reviewplans der TU Berlin ist die zum Teil umfangreiche Clusterung von Studiengängen problematisch; es besteht keine hinreichende Transparenz, in welchem Umfang die Reviewteams angepasst oder erweitert werden.*
- *Eine konsequente, termintreue Einhaltung der Prozessschritte im Review wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.*

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

Innerhalb der Studiengangsreviewverfahren werden sowohl formal-rechtliche als auch fachlich-inhaltliche Qualitätsziele geprüft. Dies geschieht in einem gestuften Verfahren: in einem ersten Schritt eines Studiengangsreviews unterzieht das Referat Prüfungen (I B) den Studiengang einer formal-rechtlichen Prüfung mit Hinblick auf Konformität zu länderübergreifenden (KMK Regelungen), landeseigenen (BerlHG, BlnStudAkkV) und internen Vorgaben (AllgStuPO). Das Ergebnis dieser Prüfung wird für alle Beteiligten nachvollziehbar in einer Checkliste festgehalten, welche bei positiver Prüfung auch als Grundlage für eine spätere Begutachtung durch ein Reviewteam dient und somit auch Eingang in den nach Abschluss des Verfahrens erstellten Qualitätsbericht (siehe [Anlage 18](#)) findet. Nach dem

positivem Bescheid durch I B findet in einem zweiten Schritt die fachlich-inhaltliche Begutachtung durch ein Reviewteam statt. Anhand einer Bewertungstabelle (vgl. [Kapitel 2.1.2](#) und [Anlage 15](#)) wird teilweise nach Dokumentenlage und zu einem Großteil im Dialog geklärt, inwieweit ein Studiengang fachlich-inhaltliche Qualitätsziele erfüllt.

Die Revision des Prozesses „Studiengangsreview durchführen“ (siehe [Anlage 8](#)) beinhaltet neben der Einbindung der für die Lehrkräftebildung zuständigen Person in der Senatsverwaltung (s. o.) und der Übernahme der Empfehlung zur Benennung von „Vertreter*innen der Berufspraxis“ auch die verbindliche Beteiligung externer Studierender im Reviewteam. Letztere sind in der Praxis bereits seit Anfang 2018 beteiligt.

Im Vergleich zu ehemals durchgeführten Programmakkreditierungen sind die Cluster in den Reviewverfahren deutlich kleiner: die maximale Clustergröße entspricht sechs, die durchschnittliche Clustergröße ca. drei Studiengängen (siehe [Anlage 10](#)). Bei der Zusammensetzung der Cluster wird grundsätzlich darauf geachtet, dass diese ausschließlich konsekutive oder fachlich sehr nahestehende Studiengänge beinhalten. Zur Qualitätssicherung der Begutachtung in einem Clusterverfahren wird das Reviewteam zusätzlich durch einschlägige externe Hochschullehrer*innen erweitert, so dass für jeden am Verfahren beteiligten Studiengang die Prüfung der fachlich-inhaltlichen Qualität gewährleistet ist. Dieses seit langem praktizierte Vorgehen soll nun in der gerade vorgenommenen Änderung der Prozessbeschreibung „Studiengangsreview durchführen“ ([Anlage 8a](#)) schärfer und verbindlicher festgeschrieben werden.

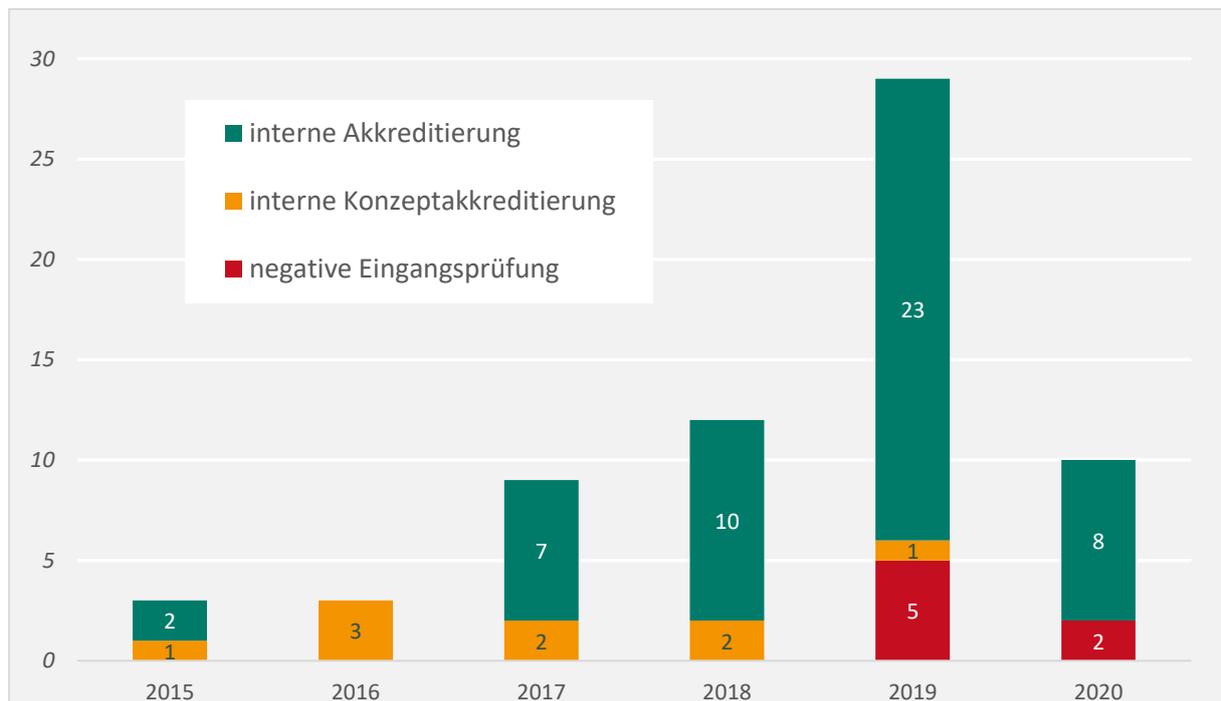


Abbildung 4: Akkreditierungsstand an der TU Berlin

Bei den in [Abbildung 4](#) dargestellten negativen Fällen (rot dargestellt) handelt es sich ausschließlich um nicht bestandene Eingangsprüfungen. Sie sind in der Regel formalrechtlichen Mängeln in der Studiengangskonzeption wie etwa veralteten Studien- und Prüfungsordnungen geschuldet (vgl. [Anlage 6](#)).

Die einzelnen Prozessschritte im Studiengangsreview werden eingehalten, die Stabsstelle QM führt ein entsprechendes Monitoring der Fristen und Auflagen durch (siehe [Kapitel 2.2.3](#) und [Anlage 6](#)) und dokumentiert die Auflagennachverfolgung über eine interne Datenbank.

2.5 Qualitätssicherungsverfahren und -instrumente/ Schließen der Regelkreise

In Bezug auf weitere Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente bestehen folgende Mängel:

- *Für den Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs liegt noch keine Prozessbeschreibung vor. Dabei sollte auch geregelt werden, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.*
- *Eine durchgängige Evaluations- und Rückmeldekultur ist noch nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße. Die zentralen Akteure haben die Verantwortung für ein systematisches, verantwortungsvolles und maßnahmenorientiertes Lehrevaluationswesen noch nicht ausreichend übernommen (inkl. Kenntnis der Modelle und Interventionsgrenzen auf Fakultätsebene).*
- *Im Prozess „Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen“ sind die „Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften“ der KMK (2014) nicht als relevante Vorgabe mit aufgenommen.*

(Kriterium 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)

Prozess „Studiengang aufheben“

Das Fehlen dieses Prozesses wurde im Rahmen der zweiten Begehung kritisch angemerkt. Inzwischen liegt ein QMS-Prozess „Studiengang aufheben“ (siehe [Anlage 11](#)) vor. Dieser fasst den rechtlichen Rahmen zusammen und beschreibt das Verfahren etwa der Einstellung infolge nicht bestandener Eingangsprüfungen oder nicht bestandener Studiengangsreviews (QMO § 18 (5)). Z. B. wurde inzwischen der weiterbildende einjährige Masterstudiengang „Europawissenschaften“ eingestellt, da insbesondere die Arbeitsmarktrelevanz nicht mehr gegeben war. Die im Studiengangsreviewverfahren festgelegten Eskalationsstufen sind in der QMO angegeben (QMO § 19 (2)). Der Prozess beinhaltet ein Beschwerdeverfahren (QMO § 8), mit dem sich die dezentrale Einrichtung an die universitätsinterne Revisionskommission richten kann. Die Revisionskommission wurde im Juli 2020 vom Vizepräsidenten für Studium und Lehre konstituiert.

Die Verfahren der Qualitätssicherung umfassen gemäß QMO §12 (1) Lehrveranstaltungsevaluationen, Lehrkonferenzen, Studiengangsreviews und Qualitätsdialoge. Sie bauen aufeinander auf und bilden ineinandergreifende Regelkreise. § 12 (2) der QMO sieht die Einleitung von Maßnahmen vor, „sofern die Ergebnisse der Qualitätssicherungsverfahren Defizite sichtbar machen“. [Abbildung 5](#) verdeutlicht die Qualitätssicherungsverfahren im zeitlichen Turnus.

Arbeitspakete Weiterentwicklung des hochschulinternen QMS	2018			2019									2020								
	Q IV			Q I			Q II			Q III			Q IV			Q I			Q II		
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
QMH																					
Prozessaktualisierungen (u. a. auf Gutachtergrundlage)																					
neue Prozessbeschreibung „Studiengang aufheben“																					
> PB-Entwurf erarbeiten																					
> Freigabeprozess																					
Revision „Lehrkonferenz durchführen“																					
> Revision erarbeiten																					
> Freigabeprozess																					
Revision „Qualitätsdialog durchführen“																					
> Revision erarbeiten																					
> Freigabeprozess																					

Tabelle 5: Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des QMS aus der Stellungnahme.
Die dunkelgrüne Schraffur gibt den aktuellen Umsetzungsstand an, der im Vergleich zur ursprünglichen Planung (grün) realisiert wurde

Die durchgängige Evaluations- und Rückmeldekultur wurde folgendermaßen implementiert:

2.5.1 Ebene der Lehrveranstaltung

Hier wurde im Rahmen der Begehung vor allem die Praxis der Lehrveranstaltungsevaluation kritisch bewertet. Die neuen Maßnahmen im Bereich der Lehrveranstaltungsevaluation (Feedbackgespräche zwischen Lehrenden und Studierenden, Interventionsgrenzen sowie Lehrqualitätsgespräche zwischen Studiendekan*in bzw. Vizepräsident*in für Studium und Lehre und Lehrenden bei Überschreiten der Interventionsgrenze) wurden bereits in [Kapitel 2.2.4](#) (Studentische Lehrveranstaltungsevaluation) dargestellt.

Steuerungsrelevante Ergebnisse aus den Lehrveranstaltungsevaluationen gehen in die Lehrkonferenz ein (siehe [Kapitel 2.5.2](#)). Zusätzlich wird das Thema in den Qualitätsdialogen angesprochen (siehe [Kapitel 2.5.3](#)).

2.5.2 Ebene des Studiengangs

Die Weiterentwicklung von Studiengängen ist durch folgende Prozesse sichergestellt:

Die erfolgte Revision des QMS-Prozesses „Lehrkonferenz durchführen“ (siehe [Anlage 12](#)) regelt nun im Rahmen der inhaltlichen Vorgaben der QMO zusätzlich die Weiterentwicklung von Studiengängen:

„Empfehlenswert zur Überarbeitung und Weiterentwicklung des Studiengangs ist die Festlegung von Maßnahmen, deren Umsetzungsgrad auf der folgenden Lehrkonferenz nachverfolgt wird. Für die Überarbeitung der Studiengänge ist die QMS-Prozessbeschreibung L-04-02-00-S ‚Studiengang ändern‘ maßgebend.“

Auch die Umsetzung der Auflagen und der Empfehlungen aus den Studiengangsreviewverfahren trägt entscheidend zur Weiterentwicklung der Studiengänge bei (siehe [Kapitel 2.4](#)).

Der QMS-Prozess „Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen“ (siehe [Anlage 13](#)) wurde um die „Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften“ (KMK, 12.06.2014) ergänzt.

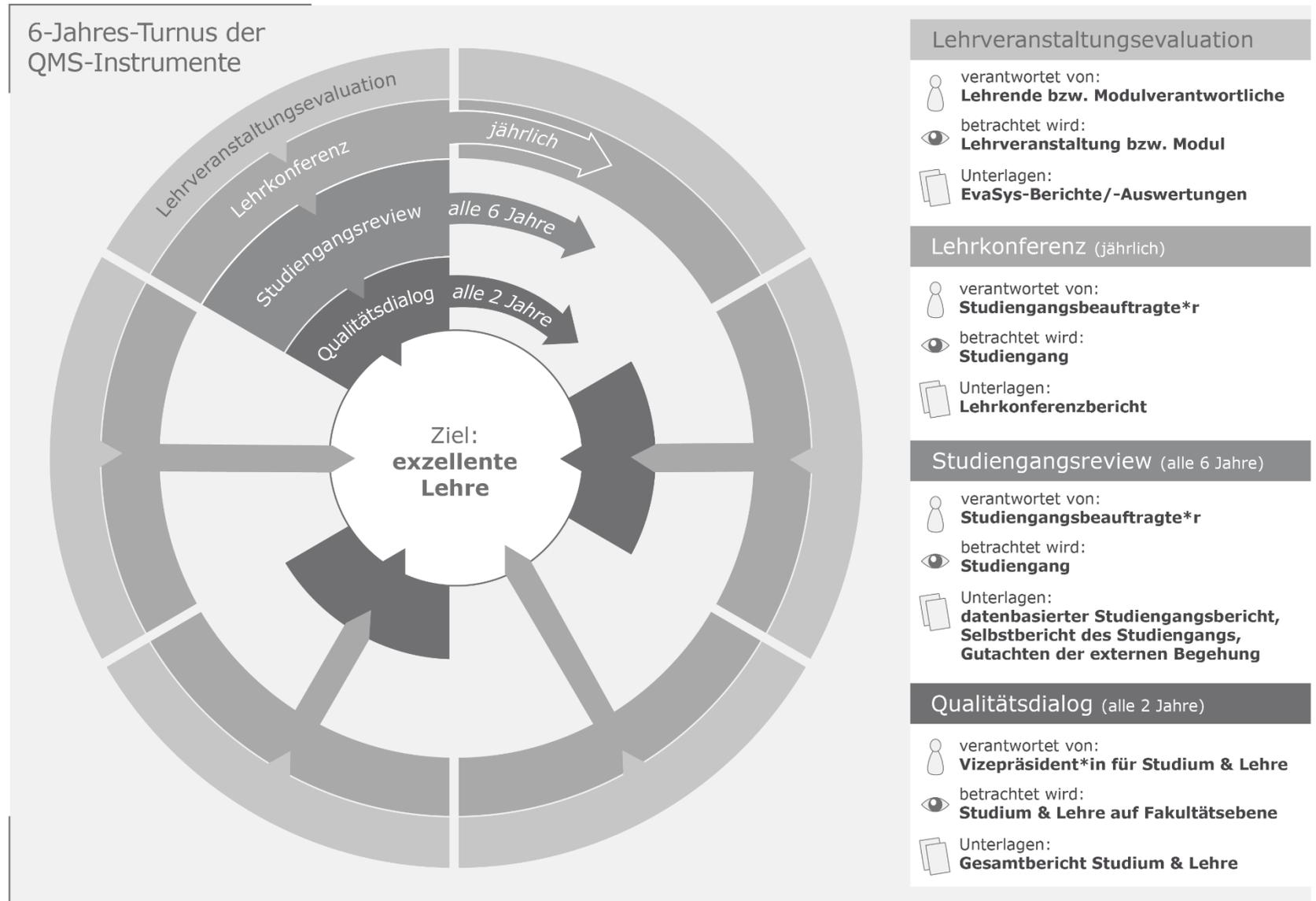
2.5.3 Ebene der TU Berlin

Der Qualitätsdialog zwischen den Leitungen der Universität und der dezentralen Einrichtung stellt die Verknüpfung zwischen Qualitätssicherung auf Studiengangsebene und studiengangsübergreifender strategischer Steuerung im Bereich Studium und Lehre her (QMO § 16). Die Revision des QMS-Prozesses „Qualitätsdialog durchführen“ sieht in Abhängigkeit vom konkreten Inhalt vor, dass die getroffenen Qualitätsvereinbarungen spätestens im folgenden Qualitätsdialog nachverfolgt werden (siehe [Anlage 14](#)). Es wurden bereits mehrere Qualitätsdialoge mit den Fakultäten I bis VI, der School of Education (SETUB) sowie dem Zentralinstitut El-Gouna durchgeführt. Die Qualitätsdialoge finden seit 2019 im vorgesehenen Umfang (insgesamt vier Dialoge jährlich) statt.

Die Anlage [„Handreichung zur Durchführung von Berufungsverfahren“](#) zum QMS-Prozess „Professur (wieder)besetzen“ beinhaltet u. a. Festlegungen zum Auswahlkriterium „Lehrleistungen/Hochschuldidaktische Kompetenzen“ und zum [Lehrportfolio](#), das die Bewerber*innen darzustellen haben. Die vom AS der TU Berlin im Januar 2019 verabschiedete [Berufungsordnung](#) sieht vor, dass Maßnahmen zur Unterstützung der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Lehrqualität in Berufungszielvereinbarungen festgelegt werden (§ 19 (2)).

Die im Dezember 2018 verabschiedete [Tenure-Track-Ordnung](#) listet unter den Evaluationskriterien (§ 3 (2)/ Anlage I) für die Entfristung auch das Engagement in der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements für die Lehre auf.

Abbildung 5:
Qualitäts-
sicherungs-
verfahren der
TU Berlin



2.6 Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit und Diversität

Auf Basis der vorliegenden Dokumentation ist es der Gutachtergruppe nicht abschließend möglich, die Berücksichtigung der Qualitätsaspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity im Rahmen der Qualitätssicherung zu beurteilen.

(Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)

Die genannten Aspekte sind im Leitbild Lehre und in den Qualitätszielen auf der Ebene der TU Berlin und ihrer Studiengänge niedergelegt. Sie werden bei Einrichtung und Änderung von Studiengängen im Rahmen der Curricula-Entwicklung oder -Überarbeitung durch die LSK, das Referat Prüfungen und die Stabsstelle QM (Checkliste LSK, Prozesse „Studiengang einführen“ und „Studiengang ändern“) überprüft. Gleichstellungskriterien und Diversitätsaspekte sind Teil der Studiengangsreviewverfahren und des Qualitätsdialogs.

Der Bewertungsbogen des Studiengangsreviews wurde an das Leitbild Lehre angepasst (siehe [Anlage 15](#)). Die Neufassung hebt die Querschnittsthemen Internationalisierung sowie Gender und Diversität deutlich stärker hervor. *Abbildung 6* zeigt beispielhaft die zusammenfassende Bewertung eines Studiengangs (Mittelwerte aus den Bewertungen der sechs Reviewteammitglieder). Neben den sieben Qualitätszielen werden die Querschnittsziele nun gesondert ausgewiesen. Internationalisierung, Gender und Diversität sind dadurch in ihrer Sichtbarkeit deutlich gestärkt.

Gesamtbewertung entsprechend der Qualitätsziele für den Studiengang

	Qualitätsziel	Mittelwerte	Beantwortete Fragen
Q 1	Qualifikationsziele	2,17	17 von 17
Q 2	Planerische Durchführbarkeit	2,14	7 von 7
Q 3	Lehrgüte	2,32	19 von 19
Q 4	Arbeitsmarktrelevanz	3,00	5 von 7
Q 5	Beratung und Betreuung	2,38	8 von 8
Q 6	Studien- und Prüfungserfolg	2,67	10 von 11
Q 7	Qualitätsentwicklung	2,33	6 von 7
Querschnitt	Internationalisierung	2,00	10 von 10
Querschnitt	Gender & Diversität	2,00	7 von 7

Abbildung 6: Gesamtbewertung eines Studiengangs unter Berücksichtigung der Querschnittsthemen

Die Themen Geschlechtergerechtigkeit und Diversität fließen auch in die Studierendengesamtbefragung TUB Sonar ein. Die Ergebnisse des Blocks Familienfreundlichkeit fanden Eingang in das Auditierungsverfahren zur familiengerechten Hochschule.

Die TU Berlin arbeitet im Themenfeld der Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit mit einem umfassenden Mainstreaming-Ansatz, der aus zentralen wie dezentralen Strategie-Elementen und

Maßnahmenpaketen besteht und von der zuständigen Vizepräsidentin, dem Strategischen Controlling (Gruppe Gleichstellung, Diversität und Internationales), der Zentralen Frauenbeauftragten, den nebenberuflichen Frauenbeauftragten und weiteren Akteur*innen in den dezentralen Einrichtungen entwickelt wurde. Das zentrale, universitätsweit ausgerichtete Gleichstellungskonzept wird ergänzt von den Frauenförderplänen der dezentralen Einrichtungen, welche eine sechsjährige Laufzeit haben und in denen Zielzahlen und Maßnahmen für alle akademischen Karrierestufen, insbesondere auch die Vorstudien-, Studieneingangs-, Studien- und Abschlussphase, entwickelt, umgesetzt und regelmäßig evaluiert werden. Das Strategische Controlling (Gruppe Gleichstellung, Diversität und Internationales) erstellt hierzu einen jährlichen Datenbericht.

Analog arbeitet die TU Berlin an der Einführung eines Diversitäts-Mainstreamings, dessen Ziel darin besteht, die Aspekte Diversität, Chancengleichheit und Schutz vor Diskriminierung systematisch in alle universitären Handlungsfelder und Steuerungsinstrumente zu integrieren.

In ihrer im Dezember 2019 im AS verabschiedeten Diversitätsstrategie (siehe [Anlage 16](#)) hat die TU Berlin ihr Verständnis von Diversität definiert:

Diversität ist für die Technische Universität Berlin ...

- *Vielfalt ihrer **Mitglieder** im Hinblick auf Kategorien sozialer Zuschreibungen, häufig verbunden mit Diskriminierung, wie **Alter, Behinderung und chronische Krankheit, ethnische Herkunft, Geschlecht, soziale Herkunft, sexuelle Orientierung sowie Religion und Weltanschauung,***
- *Vielfalt der **Ideen, Talente und Erfahrungshintergründe,***
- *Vielfalt der **Themenfelder, Forschungs- und Studieninhalte** sowie der **Arbeitsweisen.***

Dabei hat sich die TU Berlin entschieden, die Themen Geschlechtergerechtigkeit und Diversität (auch personell) miteinander verschränkt zu entwickeln, aber nicht ineinander aufgehen zu lassen, um die Frauenförderung weiterhin als sichtbares und wirksames Handlungsfeld zu fokussieren.

Ziel der anstehenden Umsetzung der Diversitätsstrategie in der universitären Breite ist es zunächst, die Aspekte Diversität, Chancengleichheit und Schutz vor Diskriminierung in die vorhandenen Steuerungssysteme und Maßnahmenpläne einzubinden. Begleitet wird die Entwicklung und Umsetzung der Diversitätsstrategie von der AG Diversität aus fachlich zuständigen Stellen (z. B. Studienberatung, Familienbüro), Vertreter*innen und Beauftragten (z. B. Frauenbeauftragte, Beauftragte für Studierende mit Behinderung und chronischen Krankheiten, AstA) und Expert*innen aus der Wissenschaft (Zentrum für Interdisziplinäre Frauen- und Geschlechterforschung, Zentrum für Antisemitismusforschung).

Die Aktivitäten im Rahmen der Systemakkreditierung stellen ein zentrales Handlungsfeld dafür dar, die oben genannten Aspekte im QMS zu verankern. Hierfür arbeitet die zuständige Stelle im Strategischen Controlling (Gruppe Gleichstellung, Diversität und Internationalisierung) in enger Abstimmung mit der Stabsstelle QM an der Weiterentwicklung des Zielsystems und der QMS-Instrumente. Gleichstellungsdaten und die aktuellen Fokusthemen der Diversitätsstrategie, „Soziale Herkunft (First Generation)“ und „Geschlechtliche Vielfalt“, werden seit Verabschiedung der Diversitätsstrategie in den Qualitätsdialogen behandelt.

Zukünftig sollen weiter gehende Datenauswertungen sowie weitere zentrale Themen der Diversitätsstrategie aufgenommen werden, wie etwa der Schutz vor und der Umgang mit Diskriminierung im Lehr-, Lern- und Prüfungskontext. Eine hierzu geplante Pilotstudie⁴ hat das Diskriminierungserleben im aktuellen Sommersemester erhoben. Mehrere Maßnahmen zur Unterstützung von Lehrenden für die Herstellung eines chancengleichen und diskriminierungsfreien Lehr- und Lernumfeldes befinden sich in Vorbereitung. Diese Aspekte werden zukünftig ebenfalls in den jeweils relevanten Prozessen im Rahmen des QM Beachtung finden.

Organisatorisch ist die Zentrale Frauenbeauftragte als Mitglied im Lenkungsausschuss QMS vertreten (QMO § 9 (2)) sowie die stellvertretende Frauenbeauftragte im Arbeitskreis QM (QMO § 10 (2)). Sie tragen dazu bei, dass die Aspekte von Chancengleichheit im QMS berücksichtigt werden.

Die AllgStuPO enthält einen Paragraphen zum Nachteilsausgleich, der in der Neufassung diesen Jahres wie folgt gefasst wurde:

§ 67 (1) „Wer wegen einer Behinderung oder chronischen Krankheit gemäß § 2 Abs. 1 des SGB IX, einer Schwangerschaft, der Pflege und Betreuung eines Kindes im Alter bis zu achtzehn Jahren, der Pflege pflegebedürftiger naher Angehöriger im Sinne des Pflegezeitgesetzes oder aus anderen triftigen Gründen nicht in der Lage ist, eine Studienleistung oder Prüfung zum vorgesehenen Termin, innerhalb einer vorgesehenen Dauer oder Bearbeitungszeit, am vorgesehenen Ort, in der vorgesehenen Form oder sonst in der vorgesehenen Weise zu erbringen, erhält einen Ausgleich dieser Nachteile. Der Ausgleich erfolgt durch Bestimmung eines anderen Termins, einer verlängerten Dauer oder Bearbeitungszeit, eines anderen Orts, einer anderen Form, der Zulassung von Hilfsmitteln oder Hilfspersonen oder auf andere geeignete Weise. Die zu erbringende Studienleistung bzw. Prüfung muss gleichwertig sein.“

Eine Vielzahl von Fachstellen, Repräsentant*innen und Beratungen wie etwa die Frauenbeauftragten, das Familienbüro und die Beauftragte für Studierende mit Behinderungen und chronischen Krankheiten unterstützen Studierende beim Wahrnehmen ihrer Rechte und in Fragen der Studiengestaltung (siehe [Website](#)). Darüber hinaus stehen sie den Lehrenden und Gremien der TU Berlin bei Fragen zu einer möglichst chancengleichen und diskriminierungsfreien Gestaltung von Studium und Lehre beratend zur Seite. Über die oben beschriebenen Mitgliedschaften der Frauenbeauftragten in QM-Gremien hinaus sind diese Akteur*innen als Mitglieder der AG Diversität direkt an der Gestaltung und Umsetzung der Diversitätsstrategie und damit auch an deren Ausgestaltung im Qualitätsmanagement beteiligt; auf diese Weise können sie nachhaltige Impulse setzen.

Eine beispielhafte Aktivität zur Förderung der Qualitätsziele „Diversität/Vielfalt“ auf TU-Ebene ist die Einrichtung von vier Stellen (finanziert bis 31.12.2020) im Referat IE – Allgemeine Studienberatung im Rahmen der Berliner Qualitäts- und Innovationsoffensive (QIO) im Sonderprogramm „Förderung von Maßnahmen der Beratung und Betreuung Geflüchteter“. In der Neubauplanung des Mathematikgebäudes wurde die Barrierefreiheit berücksichtigt.

⁴ Die Pilotstudie läuft an der Fakultät I im Rahmen eines Studierendenprojekts des Fachgebiets Pädagogische Psychologie.

2.7 Dokumentation

Es ist unklar, wie und in welchem Umfang zukünftig getroffene interne Akkreditierungsentscheidungen intern und extern dokumentiert werden.

(Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)

Hochschulintern wurden sämtliche Dokumente (z. B. datenbasierte Studiengangsberichte, Selbstberichte, Gutachten, Stellungnahmen der dezentralen Einrichtungen, Akkreditierungsempfehlungen) für die am Verfahren Beteiligten im Cloudsystem der TU Berlin („tubCloud“) veröffentlicht. Alle Mitglieder der internen Akkreditierungskommission und deren Vertreter*innen sowie alle Mitarbeiter*innen des Strategischen Controllings verfügen über Zugriffsrechte. Für die Dauer des Systemakkreditierungsverfahrens ist für die verfahrensbeteiligten externen Personen der Zugang über [diesen Link](#) mit dem Passwort *Begehung#3* möglich. Die Akkreditierungsbeschlüsse inklusive der Auflagen und Empfehlungen sind für alle Reviewverfahren hochschulextern im [Internet](#) zugänglich. Nach Verabschiedung der Studienakkreditierungsverordnung im Land Berlin und der QMO wurde die Veröffentlichungspflicht um die Gutachten und Prüfberichte erweitert. Diese erweiterte Veröffentlichungspraxis wird bei den ab 2020 durchgeführten Reviewverfahren umgesetzt (siehe [Anlage 18](#)).

Vor dem Hintergrund der abgeschlossenen Revisionen von QMS-Prozessbeschreibungen wurde auch das im QMS-Prozess „Prozessbeschreibungen lenken“ (siehe [Anlage 17](#)) geregelte Freigabeverfahren ergänzt. Es beinhaltet nun zusätzlich die Möglichkeit, im Umlaufverfahren einen Beschluss des Lenkungsausschusses QMS herbeizuführen.

3 Schlussbemerkung

Die wesentlichen Meilensteine zur Weiterentwicklung des QMS der TU Berlin waren der Beschluss zum Leitbild Lehre im November 2018 und die Verabschiedung der QMO im Januar 2020. Die Anwendung des QMS hat zu einer Verbesserung von Lehre und Studium und zu einer breiten Akzeptanz der QM-Verfahren beigetragen. Es ist unser Anspruch, das QMS unserer Universität permanent weiterzuentwickeln (QMO § 1 (4)). So wurde beispielsweise die Lehrveranstaltungs-evaluation im Sommersemester 2020 aus Anlass der Pandemie speziell auf die Online-Angebote zugeschnitten; auch eine Lehrendenbefragung wurde durchgeführt. Auf Grundlage des Feedbacks erfolgt eine Weiterentwicklung der digitalen Lehrformate in den Folgesemestern, Herausforderungen auf gesamtuniversitärer Ebene wurden identifiziert. In den Qualitätssicherungsverfahren werden verstärkt Web-Konferenzen durchgeführt, sofern eine Durchführung vor Ort nicht möglich ist. Inhaltlich gilt es, die Qualitätssicherungsverfahren im Hinblick auf die einzelnen Kapitel des Leitbildes Lehre und in Bezug auf die alternative Durchführung als digitales Format weiterzuentwickeln.

4 Anlagen

- 1 [Leitbild Lehre der TU Berlin](#)
- 2 [Qualitätsziele der TU Berlin](#)
- 3 [Qualitätsziele der TU Berlin auf Studiengangsebene](#)
- 4 [Ordnung zum Qualitätsmanagement im Bereich Studium und Lehre an der Technischen Universität Berlin \(QMO\)](#)
- 5 [Qualitätsmanagementhandbuch \(QMH\)](#)
- 6 [Schreiben Studiengangsreview Physikalische Ingenieurwissenschaft – Eingangsprüfung](#)
- 7 [Non-Response-Analyse der Absolvent*innenbefragung 2017](#)
- 8 [Prozessbeschreibung „Studiengangsreview durchführen“](#)
- 8a [neue, im Hinblick auf externe Gutachter*innen präzisierte Prozessbeschreibung „Studiengangsreview durchführen“ \(noch nicht durch die Gremien bestätigt\)](#)
- 9 [Prozessbeschreibung „Studiengang einführen“](#)
- 10 [Reviewverfahren nach Clustern](#)
- 11 [Prozessbeschreibung „Studiengang aufheben“](#)
- 12 [Prozessbeschreibung „Lehrkonferenz durchführen“](#)
- 13 [Prozessbeschreibung „Änderungsdienst für studiengangsrelevante Vorgaben durchführen“](#)
- 14 [Prozessbeschreibung „Qualitätsdialog durchführen“](#)
- 15 [Bewertungsbogen zum Studiengangsreviewprozess](#)
- 16 [Diversitätsstrategie \(online ebenfalls \[hier\]\(#\) abrufbar\)](#)
- 17 [Prozessbeschreibung „Prozessbeschreibungen lenken“](#)
- 18 [Exemplarischer Qualitätsbericht \(online offen zugänglich auch \[hier\]\(#\) veröffentlicht\)](#)

5 Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1	Arbeitsplanung zum Kapitel „Qualitätsverständnis“ aus der Stellungnahme der TU Berlin.....	3
Tabelle 2	Systematik der Qualitätsziele auf Ebene der TU Berlin	6
Tabelle 3	Systematik der Qualitätsziele auf Ebene des Studiengangs	7
Tabelle 4	Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des hochschulinternen Steuerungssystems....	10
Tabelle 5	Arbeitsplanung zur Weiterentwicklung des QMS aus der Stellungnahme	19
Abbildung 1	Die zwölf Kapitel des Leitbildes Lehre mit Verweis auf das Leitbild-Heftchen	4
Abbildung 2	Besetzung der QM-Einrichtungen durch Vertreter*innen aus Zentrale, dezentralen Einrichtungen, Interessenvertretungen und Statusgruppen	9
Abbildung 3	Das Zusammenwirken der QM-Einrichtungen mit den Gremien der TU Berlin bei der Neueinrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen.....	12
Abbildung 4	Akkreditierungsstand an der TU Berlin	17
Abbildung 5	Qualitätssicherungsverfahren der TU Berlin.....	21
Abbildung 6	Gesamtbewertung eines Studiengangs unter Berücksichtigung der Querschnittsthemen	22