

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der  
Universität Leipzig  
auf Systemakkreditierung  
(100 707)**



**03. Sitzung der ZEvA-Kommission am 10. Juli 2018**

**TOP 5.02**

Vertragsschluss am: 30.09.2015

Zulassung zum Verfahren am: 09.12.2015

Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche: 20.06.2017

Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche: 23.-24.01.2018

Ansprechpartner der Hochschule:

Denis Keune, Universität Leipzig, Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium, Ritterstraße 9-13, 04109 Leipzig, Tel. +49 (0)341 97-30005, E-Mail keune@uni-leipzig.de, www.uni-leipzig.de/stqe

Betreuende Referenten der ZEvA: Dr. Jürgen Petersen, Anja Grube

Gutachter/-innen:

**Prof. Dr. Holger Fischer (i.R.)**, Universität Hamburg, ehem. Vizepräsident für Studium und Lehre, ehem. Professur für Finno-Ugristik (Hochschulvertreter)

**Prof. Dr. Reiner Kree**, Georg-August-Universität Göttingen, Fakultät für Physik, Institut für Theoretische Physik, Professur für Theoretische Physik; ehem. Vizepräsident Universität Göttingen (Hochschulvertreter)

**Prof. Dr. Dr. h.c. Janez Kranjc (em.)**, Universität Ljubljana, Slowenien, Juristische Fakultät, Department für Rechtsgeschichte, Professur für Recht, ehem. Dekan bzw. Vize-Dekan der Juristischen Fakultät (Hochschulvertreter)

**Dr. Sonja Kiko**, Universität Heidelberg, Leitung Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre, Geschäftsführung heiQUALITY-Büro (Hochschulvertreterin)

**Jörg Fischer**, BearingPoint Deutschland, Unternehmensberatung, Projektmanager; Hochschuldozent u.a. im Bereich VWL, Projekt- und Prozessmanagement, Controlling (Vertreter der Berufspraxis)

**Alexander Buchheister**, Studium der Angewandten Geographie (B.Sc., abgeschlossen), Studium Bauingenieurwesen (B.Sc.) und Wirtschaftsgeographie (M.Sc.), RWTH Aachen (Vertreter der Studierenden)

**Hannover, den 07.05.2018**

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	I-2
I. Beschluss der ZEvA Kommission vom 10.07.2018 .....	I-4
II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen .....	II-1
1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen .....	II-1
1.1 Empfehlungen.....	II-1
1.2 Empfehlung an die ZEvA-Kommission (ZEKO).....	II-2
2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens .....	II-4
3. Kurzbeschreibung der Institution .....	II-6
3.1 Profil und Auftrag der Hochschule.....	II-6
3.2 Interne Organisationsstruktur .....	II-6
3.3 Studienangebot.....	II-8
3.4 Netzwerke und Kooperationen .....	II-9
4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems .....	II-10
4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule .....	II-10
4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems.....	II-11
4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre .....	II-18
4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems .....	II-35
4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation .....	II-36
5. Ergebnisse der Merkmalsstichproben .....	II-37
5.1 Merkmal [a]: Evaluation .....	II-37
5.2 Merkmal [b]: Studierbarkeit.....	II-38
6. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates .....	II-40
6.1 Qualifikationsziele (Kriterium 6.1).....	II-40
6.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2).....	II-40
6.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 2.3).....	II-41
6.4 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4) .....	II-42
6.5 Zuständigkeiten (Kriterium 6.5) .....	II-42
6.6 Dokumentation (Kriterium 6.6).....	II-43
6.7 Kooperationen (Kriterium 6.7) .....	II-43
III. Appendix.....	III-1
1. Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018 .....	III-1

Inhaltsverzeichnis

2. Ergänzende Stellungnahme der Hochschule vom 02.07.2018

III-7

## **I. Beschluss der ZEvA Kommission vom 10.07.2018**

*Die ZEvA Kommission stimmt dem Bewertungsbericht der Gutachtergruppe zu und nimmt die Stellungnahme der Universität Leipzig vom 31.05.2018 nebst Ergänzungen vom 02.07.2018 zur Kenntnis.*

*Die Kommission begrüßt die in der Stellungnahme angekündigten Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung des hochschulinternen Qualitätssicherungssystems. Es fehlen jedoch noch weitgehend Nachweise zur verbindlichen Umsetzung dieser Maßnahmen, wie z. B. überarbeitete Ordnungen, Leitlinien und Prozessbeschreibungen. Folglich können die im Gutachten festgehaltenen Monita der Gutachtergruppe überwiegend noch nicht als behoben betrachtet werden.*

*Mit der Stellungnahme hat die Universität einen Rahmenplan zur internen Evaluation der Studiengänge vorgelegt. Die entsprechende von der Gutachtergruppe vorgeschlagene Auflage kann daher nach Auffassung der Kommission entfallen.*

*Die ZEvA Kommission beschließt die Systemakkreditierung der Universität Leipzig mit den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren.*

- 1. Es muss aus den Ordnungen und den Prozessbeschreibungen klar hervorgehen, wer die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt. In diesem Zusammenhang muss auch klar geregelt werden, wie weiter verfahren wird, wenn Maßnahmen nicht vereinbarungsgemäß umgesetzt oder Auflagen zur Zertifizierung nicht erfüllt werden. Weiterhin muss deutlich werden, durch wen, mittels welcher Instrumente und anhand welcher Kriterien festgestellt wird, ob Maßnahmen zum gewünschten Erfolg führen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 2. Aus der Evaluationsordnung muss für alle beschriebenen Verfahren klar hervorgehen, wer welche Daten zu welchem Zweck erhebt, und wer jeweils Einsicht in die Befragungsergebnisse erhält. Außerdem muss der Umgang mit kritischen Ergebnissen insbesondere der Lehrveranstaltungs- und Modulevaluationen in der Ordnung eingehender geregelt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 3. Es müssen klarere interne Leitlinien für die Interpretation der Kenndaten sowie der Befragungs- und Evaluationsergebnisse geschaffen werden. Insbesondere muss eindeutiger bestimmt werden, wann Daten/Ergebnisse als kritisch zu bewerten sind und daher einen unmittelbaren Gesprächs- und Handlungsbedarf anzeigen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 4. Es muss dafür Sorge getragen werden, dass die formalen Vorgaben gemäß des Zentralen Kriterien-Katalogs (ZKK) flächendeckend in den Studiengängen bzw. den Studien- und Prüfungsordnungen implementiert werden. Dafür muss klar geregelt sein, wer die Einhaltung dieser Vorgaben kontinuierlich sicherstellt und bei Änderungen externer Anforderungen entsprechende Aktualisierungen anstößt. (Kriterien 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

I Beschluss der ZEvA Kommission vom 10.07.2018

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

5. *Die zentralen Ergebnisse der externen Studiengangsevaluation müssen in geeigneter Weise öffentlich zugänglich gemacht werden. Hierfür ist ein Konzept vorzulegen. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/20123)*
6. *Das interne QM-System der UL muss gewährleisten, dass Lehrerfahrung bzw. didaktische Qualifikationen in Einstellungs- und Berufungsverfahren angemessen berücksichtigt werden. Hierfür sind geeignete Nachweise zu erbringen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
7. *Die Universität muss ihr Anreizsystem für die Lehre systematisch darlegen und dafür Sorge tragen, dass dieses in der Breite und Tiefe der UL kommuniziert ist. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*

*Die Auflagen sind innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die SAK weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Auflagenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.*

*Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 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. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen**

#### **1.1 Empfehlungen**

- Die Gutachter/-innen raten der Universität Leipzig nachdrücklich zu einer Verschlan-  
kung ihrer internen Qualitätsmanagement-Prozesse, um mit den vorhandenen zentra-  
len und dezentralen Ressourcen das QM-System dauerhaft zielführend betreiben zu  
können. Insbesondere die umfangreichen Berichtspflichten auf allen Ebenen sollten  
zunächst im Hinblick auf Empfängerorientierung sowie -nutzen geprüft und sodann  
möglichst reduziert oder anhand bestimmter Leitlinien differenziert werden.
- Die Auswertungskonferenzen im Rahmen der externen Evaluation und deren Folge-  
prozesse sollten nochmals sorgfältig auf ihren Mehrwert für das Qualitätsmanage-  
ment hin überprüft werden.
- Die Fakultäten sollten von zentraler Seite noch umfassender über Wirkungsweisen  
und Nutzen des internen Qualitätsmanagementsystems informiert werden, z.B. im  
Rahmen regulärer Gremiensitzungen und/oder durch regelmäßige gesonderte Infor-  
mationsveranstaltungen. Die Aktivitäten zur Steigerung der allgemeinen Akzeptanz  
des QM-Systems sollten insgesamt noch mehr intensiviert werden.
- Die Gutachter/-innen empfehlen, auf eine weitere Professionalisierung des internen  
Qualitätsmanagements insbesondere auf dezentraler Ebene hinzuwirken. Anzuraten  
wäre bspw. ein verstärkter fakultätsübergreifender Austausch, eine intensivere Ver-  
netzung der Studienbüros, ein erweitertes Schulungsangebot durch die Zentrale so-  
wie der Aufbau eines zentralen Wissens- und Expertenpools zum Thema QM.
- Die Gutachter empfehlen der UL, im Rahmen der Überarbeitung ihrer Evaluations-  
ordnung stärkere Transparenz und Verbindlichkeit bzgl. der universitätsweit erhobe-  
nen Daten zu schaffen und den erforderlichen Harmonisierungsprozess möglichst  
rasch einzuleiten.
- Die Gutachter/-innen empfehlen, den Studierenden ihre Rechte und Pflichten im  
Rahmen der Gremienarbeit noch besser zu verdeutlichen, z.B. durch Coaching-  
Angebote und verbessertes schriftliches Informationsmaterial.
- Die Gutachter/-innen empfehlen, die zentralen und dezentralen Beauftragten für  
Gleichstellung und Diversity enger in die Qualitätsmanagement-Prozesse zu involvie-  
ren bzw. stärkere Verknüpfungen zwischen Gleichstellungsarbeit und QM herzustel-  
len. Qualitätsimpulse der Gleichstellungsbeauftragten sollten systematisch aufge-  
nommen und für die kontinuierliche Verbesserung des Systems genutzt werden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

- Die Gutachter/-innen empfehlen, den QM-Beirat, wie von der UL geplant, möglichst rasch einzuberufen und für die Weiterentwicklung des QM-Systems vor allem hinsichtlich der im Rahmen der Systemakkreditierung ausgesprochenen Empfehlungen und Auflagen zu nutzen.

## 1.2 Empfehlung an die ZEvA-Kommission (ZEKO)

Die Gutachter/-innen empfehlen die Systemakkreditierung der Universität Leipzig mit den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren:

- Es muss aus den Ordnungen und den Prozessbeschreibungen klar hervorgehen, wer die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt. In diesem Zusammenhang muss auch klar geregelt werden, wie weiter verfahren wird, wenn Maßnahmen nicht vereinbarungsgemäß umgesetzt oder Auflagen zur Zertifizierung nicht erfüllt werden. Weiterhin muss deutlich werden, durch wen, mittels welcher Instrumente und anhand welcher Kriterien festgestellt wird, ob Maßnahmen zum gewünschten Erfolg führen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Aus der Evaluationsordnung muss für alle beschriebenen Verfahren klar hervorgehen, wer welche Daten zu welchem Zweck erhebt, und wer jeweils Einsicht in die Befragungsergebnisse erhält. Außerdem muss der Umgang mit kritischen Ergebnissen insbesondere der Lehrveranstaltungs- und Modulevaluationen in der Ordnung eingehender geregelt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Es müssen klarere interne Leitlinien für die Interpretation der Kenndaten sowie der Befragungs- und Evaluationsergebnisse geschaffen werden. Insbesondere muss eindeutiger bestimmt werden, wann Daten/Ergebnisse als kritisch zu bewerten sind und daher einen unmittelbaren Gesprächs- und Handlungsbedarf anzeigen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Es muss dafür Sorge getragen werden, dass die formalen Vorgaben gemäß des Zentralen Kriterien-Katalogs (ZKK) flächendeckend in den Studiengängen bzw. den Studien- und Prüfungsordnungen implementiert werden. Dafür muss klar geregelt sein, wer die Einhaltung dieser Vorgaben kontinuierlich sicherstellt und bei Änderungen externer Anforderungen entsprechende Aktualisierungen anstößt. (Kriterien 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)
- Die Universität muss ein verbindliches Rahmenevaluationskonzept vorlegen, aus dem hervorgeht, welche Studiengänge zu welchem Zeitpunkt welche Evaluationszyklen durchlaufen werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Die zentralen Ergebnisse der externen Studiengangsevaluation müssen in geeigneter Weise öffentlich zugänglich gemacht werden. Hierfür ist ein Konzept vorzulegen. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

- Das interne QM-System der UL muss gewährleisten, dass Lehrerfahrung bzw. didaktische Qualifikationen in Einstellungs- und Berufungsverfahren angemessen berücksichtigt werden. Hierfür sind geeignete Nachweise zu erbringen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Die Universität muss ihr Anreizsystem für die Lehre systematisch darlegen und dafür Sorge tragen, dass dieses in der Breite und Tiefe der UL kommuniziert ist. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

## **2. 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).<sup>1</sup>

Die Universität Leipzig hat am 15.10.2015 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 Universität konnte die Erprobung ihres internen Qualitätsmanagementsystems anhand eines konkreten Studiengangs zweifelsfrei darlegen; eine negative Entscheidung in einem vorangegangenen Verfahren der Systemakkreditierung lag nicht vor. Die Universität wurde somit mit Bescheid vom 09.12.2015 zum Verfahren zugelassen.

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachtergruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschule, die Gespräche während der ersten Begehung in Leipzig am 20.06.2017 mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene sowie mit Vertretern/-innen der Studierenden. Diese Gespräche dienten hauptsächlich der grundlegenden Information über die Universität und das QM-System. Weiterhin wurden in der ersten Begehung eine Stichprobe (Merkmale/Studiengänge) festgelegt und ergänzende Dokumente angefordert. Unter Einbeziehung dieser Dokumentation erfolgte am 23./24.01.2018 eine zweite Begehung. In diesem Rahmen führten die Gutachterinnen und Gutachter getrennte Gespräche mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler Ebene und auf Ebene der Fakultäten (Dekane/-innen, Studiendekane/-innen, Leiter/-innen der Studienbüros), den Beauftragten der Hochschule für Gleichstellung und Inklusion sowie mit Studierenden und Lehrenden. Weiterhin wurden die Stichproben begutachtet (siehe auch Abschnitt 3 dieses Berichts).

<sup>1</sup> 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

*2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens*

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

- **Qualitätssicherung und Weiterentwicklung** von Studiengängen durch **Evaluationsinstrumente auf Studiengangebene** (z.B. Lehrveranstaltungsevaluation, Modulevaluation, Lehrendenbefragungen)
- Sicherung der **Studierbarkeit** unter besonderer Berücksichtigung entsprechender Datengrundlagen zu Studienverläufen, Workload, Studienerfolg etc. und deren Nutzung in Qualitätssicherungsprozessen.

Die Gutachtergruppe dankt der Universität Leipzig für die umfassende und transparente Dokumentation ihres internen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise sowie die offene und reflexive Atmosphäre in den Gesprächen vor Ort.

### **3. Kurzbeschreibung der Institution**

#### **3.1 Profil und Auftrag der Hochschule**

Die Universität Leipzig (im Folgenden kurz: UL) blickt auf eine bereits über 600-jährige Geschichte zurück und ist somit eine der ältesten deutschen Universitäten mit durchgängig bestehendem Lehrbetrieb seit ihrer Gründung. Derzeit sind etwa 30.000 Studierende an insgesamt 14 Fakultäten eingeschrieben, die das breite Fächerspektrum einer klassischen Volluniversität abbilden: von den Rechtswissenschaften über die Geistes-, Sozial- und Naturwissenschaften bis hin zur Theologie und (Veterinär-)Medizin. Die UL ist die einzige Universität dieses Profils im Land Sachsen, das ansonsten stark durch technisch ausgerichtete Hochschulen geprägt ist.

Gemäß ihrem Motto „Aus Tradition Grenzen überschreiten“ und ihrem Selbstverständnis als „integrierte Volluniversität“ verpflichtet sich die UL in ihrem Leitbild vor allem zur fächerübergreifenden Zusammenarbeit von Medizin, Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften bzw. zur Integration verschiedener Fachdisziplinen und Fachkulturen im Rahmen von Forschungsverbänden sowie in der Lehre. Als weitere Form der „Grenzüberschreitung“ nennt das Leitbild das Streben nach Internationalität bzw. internationaler Zusammenarbeit in Forschung und Lehre. Traditionsgemäß soll die Universität auch überregional als geistiges und kulturelles Zentrum wirken.

Im Bereich der Forschung hat die UL in den letzten Jahren neun Profilbereiche gebildet, die sich den drei Feldern „Intelligente Methoden und Materialien“, „Nachhaltige Grundlagen für Leben und Gesundheit“ sowie „Veränderte Ordnungen in einer globalisierten Welt“ zuordnen lassen. In allen Profilbereichen arbeiten Geistes- und Sozialwissenschaften, Lebenswissenschaften und Naturwissenschaften mit Forschern außeruniversitärer Einrichtungen transdisziplinär zusammen. Die UL möchte so nicht nur ihren gesellschaftlichen Auftrag zur Grundlagenforschung erfüllen, sondern auch ihre Wettbewerbsfähigkeit bei der Bewerbung um Fördermittel erhöhen.

#### **3.2 Interne Organisationsstruktur**

##### Zentrale Organe und Gremien

Die Universitätsleitung besteht neben der Rektorin und der Kanzlerin aus den drei Prorektoren „Bildung und Internationales“, „Forschung und Nachwuchsförderung“ sowie „Entwicklung und Transfer“. Daneben nennt die Grundordnung der UL den Senat, den Hochschulrat und den Erweiterten Senat als Selbstverwaltungsorgane der Universität auf zentraler Ebene.

Die Prorektoren/-innen werden durch den Senat, die Rektorin/der Rektor durch den aus 70 weiteren Vertretern/-innen aller Statusgruppen bestehenden Erweiterten Senat gewählt. Der Erweiterte Senat beschließt außerdem über die Grundordnung der Universität bzw. über Änderungen der Grundordnung.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Der Hochschulrat setzt sich aus neun hochschulinternen und -externen Vertretern/-innen aus Wissenschaft, Politik und beruflicher Praxis zusammen. Gemäß dem Sächsischen Hochschulfreiheitsgesetz gibt er Empfehlungen zur Profilbildung und Weiterentwicklung der Universität ab und erstellt Vorschläge für die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors.

Die Rektorin bzw. der Rektor vertritt die Universität nach außen und vollzieht die Beschlüsse der zentralen Organe.

An das Rektorat sind drei Stabsstellen angegliedert, darunter die Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium. Diese hat koordinierende und beratende Funktion für die Fakultäten in allen Fragen rund um die Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung (z.B. Lehrevaluation, Lehrberichtswesen und interne Zertifizierung). Auch bei der Vorbereitung des Systemakkreditierungsverfahrens hat die Stabsstelle eine zentrale Rolle eingenommen.

Das Rektorat kann ferner zur Vorbereitung seiner Entscheidungen Kommissionen einsetzen, die Empfehlungen aussprechen. Die Rektoratskommission Lehre, Studium, Prüfungen (im Folgenden kurz: LSP) erarbeitet Empfehlungen insbesondere zu Entscheidungen des Rektors über die Einrichtung, Aufhebung und wesentliche Änderung von Studiengängen. Die LSP entscheidet außerdem über die interne Zertifizierung von Studiengängen.

Im Bereich der Verwaltung ist insbesondere das Dezernat 2 (Akademische Verwaltung) für die Qualität von Studium und Lehre maßgeblich: Es umfasst die Sachgebiete Akademische Angelegenheiten, Studienkoordination, Zentrale Studienberatung, Akademisches Auslandsamt, Studentensekretariat und Career Service und Wissenschaftliche Weiterbildung.

Die Studierendenschaft der Universität Leipzig verfügt über einen zentralen Student\_innenrat (StuRa) auf zentraler Ebene und bildet Fachschaftsräte auf dezentraler Ebene. Die Interessen ausländischer Studierender vertritt ein eigenes Referat innerhalb des StuRa; darüber hinaus gibt es auch einen Promovierendenrat. Die Studierenden entsenden außerdem per Wahl Vertreter/-innen in die Fakultätsräte, den Senat und den Erweiterten Senat. Auch in der LSP sind vier Studierende vertreten, welche auf Vorschlag des StuRa bestellt werden.

Laut Jahresbericht 2016 sind über 430 Professoren/-innen an der Universität Leipzig tätig, (Vollzeitäquivalente), etwa 100 davon an der Medizinischen Fakultät.

Neben den Fakultäten verfügt die Universität Leipzig über insgesamt 17 Zentrale Einrichtungen unterschiedlichen Profils: Dazu zählen z.B. das Zentrum für Lehrerbildung und Schulforschung, die Universitätsbibliothek, das Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen als Weiterbildungseinrichtung für Hochschullehrer/-innen oder das Deutsche Literaturinstitut Leipzig.

Dezentrale Organe und Gremien

Derzeit gliedert sich die Universität Leipzig in die folgenden Fakultäten:

- Theologische Fakultät
- Juristenfakultät
- Fakultät für Geschichte, Kunst- und Orientwissenschaften

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

- Philologische Fakultät
- Erziehungswissenschaftliche Fakultät
- Fakultät für Sozialwissenschaften und Philosophie
- Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
- Sportwissenschaftliche Fakultät
- Medizinische Fakultät
- Fakultät für Mathematik und Informatik
- Fakultät für Lebenswissenschaften
- Fakultät für Physik und Geowissenschaften
- Fakultät für Chemie und Mineralogie
- Veterinärmedizinische Fakultät

Zentrales Selbstverwaltungsgremium auf Fakultätsebene sind die Fakultätsräte. Sie entscheiden bspw. über den Erlass von Studien- und Prüfungsordnungen und machen Vorschläge für die Einrichtung, Aufhebung und wesentliche Änderung von Studiengängen. Die Gruppe der Hochschullehrer/-innen muss stets über die Mehrheit der Stimmen im Fakultätsrat verfügen.

Gemäß den landesgesetzlichen Vorgaben gibt es außerdem für jeden Studiengang der Universität eine Studienkommission, die paritätisch mit Studierenden und Lehrenden besetzt ist. Die Studienkommissionen geben Beschlussempfehlungen zum Studiengang an den Fakultätsrat ab und beraten die Fakultätsleitungen hinsichtlich der Organisation des Lehr- und Studienbetriebs. Darüber hinaus sind sie auch für die Organisation und Durchführung der Lehrevaluation federführend zuständig.

### 3.3 Studienangebot

Die Universität Leipzig hat ihr Studienangebot weitgehend auf das gestufte System (Bachelor- und Masterprogramme) umgestellt. Nur noch vereinzelt gibt es Diplomstudiengänge oder – vor allem in der Lehrerbildung, der Rechtswissenschaft und der Medizin/Pharmazie – Studiengänge mit abschließender Staatsprüfung. Diese werden durch das hier zur Begutachtung stehende interne QM-System der UL nicht bzw. nur teilweise erfasst und spielen daher auch für die gutachterliche Bewertung keine Rolle.

Insgesamt bietet die UL derzeit gut 150 Studiengänge an (Stand WS 2016/17). Hierunter befinden sich auch die mittlerweile auslaufenden gestuften Lehramtsstudiengänge (ab dem Jahr 2010 kehrte die UL per Gesetzbeschluss in der Lehrerbildung vollständig zum Staatsexamen zurück).

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Die Lehrerbildung hat gerade in den letzten Jahren eine zunehmend bedeutende Rolle an der UL gespielt: So wurden die Immatrikulationsquoten im Lehramt ab 2012 auf Basis von Sondermitteln deutlich erhöht. Im WS 2016/17 waren etwa 18% der Studierenden in einem Studiengang eingeschrieben, der die Voraussetzungen für ein Lehramt vermittelt.

Gemessen an den Studierendenzahlen der Fakultäten zeigt sich an der UL ein deutlicher Schwerpunkt im Bereich der Geistes- und Sozialwissenschaften: So sind mit Abstand die meisten Studierenden an der Philologischen Fakultät eingeschrieben; gefolgt von der Fakultät für Geschichte, Kunst- und Orientwissenschaften sowie der Fakultät für Sozialwissenschaften und Philosophie.

Eine gesetzliche Akkreditierungspflicht besteht im Land Sachsen nicht. Entsprechend sind aktuell nur einige wenige Studiengänge der UL bisher noch programmakkreditiert.

### **3.4 Netzwerke und Kooperationen**

Die Universität Leipzig hat bereits Mitte der 90er Jahre einen Kooperationsverbund mit den Universitäten in Halle und Jena gegründet, der immer noch besteht. Die Zusammenarbeit der drei Partnerhochschulen in Forschung und Lehre gestaltet sich vielfältig: So ist z.B. geplant, zur Stärkung der „Kleinen Fächer“ an den drei Hochschulen ein gemeinsames Zentrum für orientwissenschaftliche Studien zu gründen. Darüber hinaus wurden durch den Verbund erfolgreiche gemeinsame Forschungsprojekte ins Leben gerufen, wie z.B. das DFG-geförderte Deutsche Zentrum für integrative Biodiversitätsforschung. Im Bereich der Lehre gibt es gemeinsame Lehrveranstaltungsangebote sowie die Möglichkeit für Studierende, die Einrichtungen aller drei Universitäten gleichermaßen zu nutzen.

Die Universität Leipzig ist in zahlreichen internationalen Netzwerken aktiv und hat über 50 bilaterale Kooperationsabkommen mit zahlreichen hochschulischen Partnern in aller Welt geschlossen. Diese dienen der Förderung der Mobilität von Studierenden und Lehrenden oder auch der Initiierung und Weiterentwicklung gemeinsamer Forschungsaktivitäten.

Als besondere Form der Kooperation im Bereich der Lehre bietet die Universität zahlreiche „Joint Programmes“ an, die mit einem gemeinsamen Abschlussgrad der beteiligten Partner oder einem Doppel- bzw. Mehrfachabschluss enden. Dazu gehören auch verschiedene Studiengänge, die im Rahmen des Erasmus-Mundus-Programms gefördert werden, wie z.B. die Masterprogramme „Global Studies“ und „Advanced Spectroscopy in Chemistry“.

## **4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems**

### **4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule**

Die Universität hat ihr Qualitätsverständnis und ihre übergeordneten Qualitätsziele in einem öffentlich zugänglichen Leitbild verankert und auch im Rahmen ihres QM-Handbuchs für den Bereich Lehre und Studium dargelegt.

Im einleitenden Kapitel des QM-Handbuchs heißt es zum Bildungsauftrag der Universität:

*Die Universität Leipzig sieht sich als integrierte Volluniversität und begreift Bildung aus Wissenschaft als eine ihrer Kernaufgaben. Die Funktion universitärer Lehre besteht daher primär darin, die Studierenden durch die Auseinandersetzung mit Fragestellungen, Methoden und Ergebnissen wissenschaftlicher Forschung der verschiedenen Disziplinen, aber auch und insbesondere disziplinenübergreifend, in der Herausbildung und Weiterentwicklung fachlicher und wissensbezogener, sozialer und persönlichkeitsbezogener sowie methodischer Kompetenzen zu unterstützen.*

*Dies schließt den Anwendungsbezug der zu erwerbenden Kompetenzen und damit die Notwendigkeit, Studierende auch zur Ausübung unterschiedlicher Berufstätigkeiten zu befähigen (‚Employability‘), ausdrücklich mit ein.*

Sowohl im Leitbild als auch im Handbuch wird außerdem neben der interdisziplinären Zusammenarbeit der Fächer die zentrale Bedeutung der Internationalisierung als Qualitätskriterium und -Ziel für Forschung und Lehre gleichermaßen betont.

Das Leitbild formuliert den Qualitätsanspruch der UL speziell im Bereich der Lehre wie folgt:

*Lehre an der Universität Leipzig soll sich durch hohes wissenschaftliches und didaktisches Niveau sowie durch Individualität auszeichnen. Die Universität wird hieran ebenso gemessen wie an der Motivierung der Studierenden zu hohen fachlichen Leistungen und zu sozialem Engagement.*

Die Fakultäten haben über das notwendigerweise sehr allgemein gehaltene zentrale Leitbild hinaus ihre Zielsetzungen und ihr Selbstverständnis in eigenen, (fach-)spezifischen Leitbildern verankert, welche die jeweiligen Qualitätsziele der Fakultät in Forschung und Lehre konkretisieren. Die Leitbilder wurden im Rahmen eines zentral koordinierten, umfassenden Reflexionsprozesses erstellt, der im Zusammenhang mit dem Aufbau des internen QM-Systems angestoßen wurde. Größtenteils haben die Fakultäten aus den Leitbildern auch bereits genauere operative Ziele sowie Indikatoren zur Zielerreichung abgeleitet.

Einige ausgewählte Leitbilder inklusive der daraus abgeleiteten Ziele und Indikatoren wurden der Gutachtergruppe im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegt. Diese unterscheiden sich in Umfang, Schwerpunktsetzung und Struktur, jedoch finden sich die wichtigsten übergeordneten Qualitätsziele der Universität (Interdisziplinarität in Forschung und Lehre, Förderung der Internationalisierung, Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung) in unterschiedlicher Ausprägung in den vorgelegten Beispielen wieder.

*II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen*

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Universität Leipzig ihr Profil und ihren gesellschaftlichen Auftrag klar definiert und in der Außendarstellung zutreffend und transparent beschrieben hat. Das Selbstverständnis der UL als klassische Volluniversität mit traditionell enger Verschränkung von Forschung und Lehre und vielfältigen Fachkulturen kommt durchgängig deutlich zum Ausdruck, ebenso die Kernziele der Internationalisierung und der interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen Fächern, Fakultäten sowie mit externen Partnern. Diese Qualitätsziele erscheinen den Gutachtern/-innen im Hinblick auf Größe und Struktur der Universität insgesamt angemessen und naheliegend.

Angesichts der Heterogenität der Universität bewerten die Gutachter die Entscheidung als sinnvoll, fakultätseigene Leitbilder zu erstellen und konkrete Qualitätsziele auf Fakultätsebene festzulegen. Auch in den Vor-Ort-Gesprächen wurde deutlich, dass der dadurch in Gang gesetzte Reflexions- und Diskussionsprozess in den Fächern als gewinnbringend erlebt wurde. Trotz der Verschiedenheiten der Fachdisziplinen lassen sich aus den vorgelegten Leitbildern und Zielübersichten gemeinsame Kerngedanken bzw. gemeinsame Kernelemente im Qualitätsverständnis der Fakultäten ableiten, wie z.B. ein klares Bekenntnis zur Kompetenzorientierung bzw. zur Definition studiengangsbezogener Qualifikationsziele, zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Aktualisierung des Studienangebots, zur Internationalität, Interdisziplinarität und zur Sicherung der Studierbarkeit durch angemessene Studienorganisation, Beratung/Betreuung etc.

Aus der Stichprobendokumentation geht außerdem hervor, dass sowohl die definierten Qualitätsziele der Fakultäten als auch die Qualifikationsziele der Studiengänge selbst einer kontinuierlichen Überprüfung und Weiterentwicklung unterliegen. Dies geschieht sowohl im Zuge der regelmäßigen Selbstberichte auf Studiengangs- und Fakultätsebene bzw. deren Auswertung durch verschiedene Instanzen sowie im Rahmen des Peer-Review-Verfahrens zur internen Zertifizierung (vgl. hierzu die Ausführungen zum Lehrberichtsverfahren in Kapitel 4.3). Wie insbesondere aus den Gutachten der externen Peers aus den Pilotverfahren hervorgeht, werden die Ziele der Studiengänge stets auch daraufhin überprüft, ob sie zu Profil, Zielsetzungen und Strategie der Fakultät und der Universität in einem sinnvollen Bezug stehen.

## **4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems**

Die hochschulinterne Steuerung des Bereichs Studium und Lehre an der Universität Leipzig ist Aufgabe der bereits im Kapitel 3.2 genannten Organe und Gremien (Hochschulrat, Senat, Rektorat, Fakultätsräte und Fakultätsleitungen, Studienkommissionen, Rektoratskommission Lehre, Prüfung, Studium, Verfasste Studierendenschaft bzw. deren gewählte Organe). Von zentraler Bedeutung für das Steuerungs- und Qualitätssicherungssystem sind darüber hinaus die Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium sowie die erst vor relativ kurzer Zeit an den Fakultäten angesiedelten Studienbüros. Externe Perspektiven auf die Qualität der Studiengänge werden vor allem durch regelmäßige Peer-Review-Verfahren eingebracht, die in interne Zertifizierungsentscheidungen münden. Darüber hinaus plant die Universität die Einrichtung eines QM-Beirats, der aus internen und externen Mitgliedern beste-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

hen und vorwiegend der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Überprüfung des QM-Systems auf Wirksamkeit dienen soll. Das Gremium soll auch bei auftretenden internen Konflikten eingeschaltet werden, vor allem im Zusammenhang mit Zertifizierungsentscheidungen.

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.

#### **4.2.1 Grundlegende Dokumente**

Die Funktionen und Zuständigkeiten der internen und externen Akteure innerhalb des QM-Systems sind in verschiedenen Dokumenten schriftlich verankert. Hier wäre vor allem das „Qualitätsmanagement-Handbuch Lehre und Studium“ zu nennen, das als Grundlagendokument alle zentralen QM-Prozesse (Einrichtung/Änderung/Aufhebung/Zertifizierung von Studiengängen) im Detail beschreibt und auch in Form von Flowcharts illustriert. Als Arbeitshilfe für die Fakultäten enthält das Handbuch auch Leitfäden und praktische Hinweise, z.B. zur Erstellung von Studiengangskonzepten.

Die Zuständigkeiten der internen Akteure gehen ferner auch aus der Evaluationsordnung der UL sowie der Ordnung zum Lehrberichtsverfahren hervor. Für die Rektoratskommission Lehre, Studium, Prüfungen wurde außerdem eine Geschäftsordnung erlassen.

Rolle und Aufgaben der Studienbüros sind in einem eigenen Organisationshandbuch grundlegend geregelt, das die Fakultäten bedarfsspezifisch anpassen bzw. fortschreiben können.

#### **4.2.2 Hochschulinterne Akteure des QM auf zentraler und dezentraler Ebene**

##### Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

Die Stabsstelle Qualitätsentwicklung besteht derzeit aus neun, mehrheitlich in Vollzeit beschäftigten Mitarbeitern/-innen, die unterschiedliche Aufgabenschwerpunkte haben. Neben dem konzeptionellen Aufbau des QM-Systems in Vorbereitung auf die Systemakkreditierung sowie der Koordination des Verfahrens selbst bestehen diese Schwerpunkte u.a. in der Beratung und Unterstützung der Fakultäten bei der Umsetzung der Lehrevaluation („Service-stelle Evaluation“), der Erstellung von Lehrberichten sowie der Organisation und Koordination von Peer-Review-Verfahren. So liegt z.B. die Organisation der Begutachtungsverfahren in Abstimmung mit den Fakultäten sowie die Vorbereitung und Betreuung der externen Gutachtergruppen in der Verantwortung der Stabsstelle. Auch die Modellierung der QM-Prozesse sowie die Erstellung und Pflege des zentralen QM-Handbuchs gehören zu ihrem Aufgabebereich.

Gut die Hälfte der Mitarbeiter/-innen der Stabsstelle ist befristet auf Projektbasis angestellt. Es ist daher möglich, dass sich die Größe der Abteilung zumindest mittelfristig deutlich ver-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

ringert.

Kommission Lehre, Studium, Prüfungen (LSP)

Die Kommission Lehre, Studium, Prüfungen wurde von einem Senatsausschuss in eine Rektoratskommission überführt. Ursprünglich war sie nur als beratendes und entscheidungsvorbereitendes Gremium vorgesehen, soll jedoch künftig auch die abschließenden Entscheidungen in den internen Zertifizierungsverfahren für die Studiengänge treffen.

In die Kommission bestellt das Rektorat auf Vorschlag des Senats fünf Mitglieder aus der Gruppe der Hochschullehrer/-innen, zwei akademische Mitarbeiter/-innen und eine/-n nicht wissenschaftliche/-n Mitarbeiter/-in unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Fächergruppen. Hinzu kommen vier Studierendenvertreter/-innen, die durch den StuRa vorgeschlagen werden. Mit beratender Stimme können Gleichstellungsbeauftragte sowie Vertreter/-innen des Dezernat 2, der Stabsstelle Qualitätsentwicklung sowie der Studienbüros der Fakultäten an den Sitzungen der Kommission teilnehmen.

Laut Geschäftsordnung kann die Kommission LSP Zertifizierungsentscheidungen auch unter Auflagen aussprechen und muss in diesen Fällen eine Frist zur Auflagenerfüllung festlegen. Darüber hinaus kann die Kommission Empfehlungen an das Rektorat hinsichtlich der Einrichtung, Aufhebung oder wesentlichen Änderung von Studiengängen aussprechen.

Gleichstellungsbeauftragte

An der Universität gibt es einen zentralen Gleichstellungsbeauftragten sowie entsprechende Beauftragte auf Fakultätsebene, die in einem zentralen Gleichstellungsrat organisiert sind. Im Jahr 2010 wurde außerdem eine Gleichstellungskommission als Ständiger Senatsausschuss eingerichtet. Darüber hinaus werden die Belange von Studierenden mit Behinderung oder chronischer Erkrankung von einer Senatsbeauftragten vertreten.

Die Gleichstellungsbeauftragten beraten die Hochschulleitung und den Senat in allen Angelegenheiten, welche die Themenbereiche Gleichstellung, Diversität, Inklusion und Familienfreundlichkeit betreffen, und erarbeiten entsprechende Konzepte.

Fakultäten

Für jeden Studiengang wird bereits im Zuge der Einrichtung grundsätzlich ein/-e Studiengangsverantwortliche/-r benannt, der/die u.a. auch für die Erstellung der Selbstberichte zum Studiengang zuständig ist. Auch Änderungsanträge und Anträge auf Zertifizierung werden grundsätzlich von den Studiengangsleitungen gestellt.

Auf der nächsthöheren Ebene trägt die Fakultätsleitung (Dekan/-in, Studiendekan/-in) zentral die Verantwortung für die Qualität der Studiengänge.

Die Aufgabe der Studienkommissionen innerhalb des QM-Systems wird in der Selbstbeschreibung der UL wie folgt skizziert:

*Sie [die Studienkommission] berät die Dekanin bei der Organisation des Lehr- und Studienbetriebes, ist in der Erstellung und Änderung von Studiendokumenten involviert, aktiv an der*

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

*Konzeption und Durchführung von Studierendenbefragungen beteiligt und diskutiert im Kontext des Lehrberichts wesens die Selbstberichte von Studiengängen einerseits und die darauf bezogenen studentischen Stellungnahmen der Fachschaftsräte andererseits. Indem die jeweils zuständige StuKo also alle wesentlichen Prozesse der Einrichtung, Durchführung und Weiterentwicklung von Studiengängen maßgeblich begleitet, führt sie strukturell studiengangs- und fakultätsbezogene Sichten paritätisch zusammen, baut stabile Erfahrungen im Umgang zwischen Statusgruppen und mit Konflikten auf, womit sie als fakultätsinterne Plattform des Konfliktmanagements prädestiniert ist (vgl. Selbstbeschreibung, S. 70 f.).*

Die Studienkommissionen sind laut Sächsischem Hochschulfreiheitsgesetz stets paritätisch mit Lehrenden und Studierenden zu besetzen.

Im Zuge eines hochschulweiten Organisationsentwicklungsprozesses wurden außerdem an allen Fakultäten sog. Studienbüros eingerichtet, deren Aufgabenspektrum die UL im Rahmen der Stichprobendokumentation ausführlich beschrieben hat. Dabei ist zunächst festzuhalten, dass Rolle, personelle Besetzung und Aufgaben der Studienbüros je nach Fakultät durchaus variieren können, was dem allgemeinen Ansatz der UL entspricht, den Fakultäten so viele Gestaltungsspielräume wie möglich bei der Anwendung des QM-Systems einzuräumen. Auch die personelle Ausstattung der Studienbüros kann je nach Fakultät unterschiedlich sein.

Die Studienbüros sollen eine wichtige Schnittstelle zwischen Zentrale und Dezentrale, zwischen Wissenschaft und Verwaltung im QM bilden. Durch ihre besondere Expertise sollen die Mitarbeiter/-innen der Studienbüros das wissenschaftliche Personal bei allen Aufgaben beraten und entlasten, die sich im Zusammenhang mit der Einrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen, bei der allgemeinen Studienorganisation und -Planung sowie im Prüfungsmanagement ergeben. Die Studienbüros können entweder den Aufgabenbereich der Prüfungsämter vollständig mit übernehmen bzw. integrieren oder auch parallel zum fakultätseigenen Prüfungsamt bestehen. Perspektivisch ist weiterhin geplant, Help Desks an den Studienbüros einzurichten, die als erste Anlaufstelle für Studierende bei allen organisatorischen Fragen dienen sollen. Diese Funktion soll nach Möglichkeit durch studentische Mitarbeiter/-innen ausgefüllt werden.

An der Qualitätssicherung und -entwicklung der Studiengänge im engeren Sinne sind innerhalb der Studienbüros vor allem die sog. Curricularmanager/-innen maßgeblich beteiligt. Zum Teil sind diese parallel zu ihrer Tätigkeit im Studienbüro auch selbst in der Lehre tätig.

Studierende

Wie oben beschrieben, sind die Studierenden ordnungsgemäß in die für die Qualitätssicherung maßgeblichen beratenden und entscheidenden Gremien eingebunden (Kommission LSP, Studienkommissionen, Fakultätsräte, Senat) und in zentralen sowie dezentralen studentischen Gremien organisiert. Über die Gremienarbeit und die Befragungen zur Evaluation hinaus nehmen die Studierenden grundsätzlich auch Stellung zu den Selbstberichten auf Studiengangs- und Fakultätsebene. Auch an der Erstellung des zentralen QM-Handbuchs waren die Studierenden aktiv beteiligt.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studierende, die neu in die Gremien gewählt werden, erhalten eine einführende Schulung durch den StuRa. Einführungsveranstaltungen zum QM-Handbuch sind in außerdem in Planung.

Die Gutachtergruppe konnte im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche in Leipzig einen umfassenden und lebendigen Eindruck vom Zusammenspiel der einzelnen hochschulinternen Akteure des QM- und Steuerungssystems gewinnen.

Insgesamt ist zunächst festzuhalten, dass die Zuständigkeiten und Aufgaben aller Beteiligten im QM-Handbuch und den flankierenden Leitfäden und Ordnungen grundsätzlich klar und transparent geregelt sind. Die Darstellungen der Prozesse zur Qualitätssicherung und Steuerung erscheinen jedoch in verschiedener Hinsicht noch unvollständig:

So ist für die Gutachtergruppe weitgehend offen geblieben, wer auf zentraler und dezentraler Ebene die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt. Dies ist bisher in den Ordnungen und Prozessbeschreibungen nicht klar geregelt und geht auch aus der Stichprobendokumentation nicht vollumfänglich hervor. Das Lehrberichtsverfahren (s. hierzu Kapitel 4.3.2) kann aus Sicht der Gutachtergruppe hierfür lediglich als ergänzendes Instrument eingesetzt werden.

Weiterhin ist der Gutachtergruppe nicht deutlich geworden, wie und durch wen im nächsten Schritt festgestellt werden soll, ob Maßnahmen zu den gewünschten Effekten geführt haben. Die Gutachter/-innen sehen hier noch eine Lücke im Qualitätsregelkreis, die es per verbindlicher Prozessbeschreibung zu schließen und, falls erforderlich, in der weiteren praktischen Erprobung des QM-Systems weiter zu entwickeln gilt (vgl. hierzu auch die näheren Ausführungen zur internen und externen Evaluation im Kapitel 4.3).

In diesem Zusammenhang bewerten die Gutachter auch die bisher vorliegenden Regelungen zur Lösung von internen Konflikten oder Dissens, z.B. zwischen der Kommission LSP und den Fakultäten, noch nicht als ausreichend. Bisher scheint es noch keine verbindlichen Vorgehensweisen bspw. für den Fall zu geben, dass Fakultäten mit Zertifizierungsentscheidungen der Kommission nicht (oder nicht vollständig) einverstanden sind. Die Geschäftsordnung der Kommission sieht zwar eine Einspruchsmöglichkeit der Fakultäten vor (vgl. § 5 Abs. 5 der Ordnung), es wird jedoch nicht eindeutig festgelegt, wer letztendlich im Konfliktfall entscheidet.

Hinsichtlich der Akzeptanz und des Implementationsgrades des QM-Systems ergab sich für die Gutachter/-innen vor Ort ein heterogenes, aber überwiegend positives Bild. Insgesamt scheint hochschulweit bereits ein breiter Konsens über das interne QM-System und dessen Nutzen hergestellt worden zu sein, was angesichts der Größe und Heterogenität der Universität sowie der bisher eher geringen Erfahrung der Fächer mit externer Qualitätssicherung als sehr guter Erfolg zu werten ist.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die vor Ort befragten Vertreter/-innen der Fächer äußerten sich überwiegend positiv zu ihren bisherigen Erfahrungen mit dem QM-System. Sowohl der Prozess der Leitbilderstellung als auch die bisher absolvierten Pilotverfahren zur internen Zertifizierung wurden insgesamt als hilfreich und konstruktiv erlebt. Insbesondere in den Serviceleistungen der Studienbüros sahen die befragten Fakultäten einen großen Mehrwert, ebenso in der kontinuierlichen Unterstützung durch die zentrale Servicestelle Evaluation.

Eine hinreichende Einbindung aller internen Statusgruppen, inklusive der Studierenden, in das QM-System erscheint den Gutachter/-innen grundsätzlich gegeben.

Trotz dieses positiven Gesamteindrucks wurden insbesondere im Rahmen der zweiten Begehung auch die Schwierigkeiten deutlich, die sich bisher bei der Umsetzung des Systems ergeben haben. So wurde vielfach das Verhältnis zwischen Aufwand und Nutzen einzelner Prozesse des QM Systems eher kritisch bewertet: Insbesondere die anfallenden Berichtspflichten wurden in den Fakultäten als zu zeitintensiv erlebt (vgl. auch Kapitel 4.3). Der inhärente Nutzen und die Wirkungsweisen des QM-Systems wurden offenbar von zentraler Seite noch nicht hinreichend an die Fakultäten kommuniziert. Solange positive Effekte des QM-Systems für die Fächer nicht erkennbar sind, wird es nach Einschätzung der Gutachtergruppe schwierig sein, die Motivation zur aktiven Beteiligung an qualitätssichernden Prozessen aufrecht zu erhalten. Die Gutachtergruppe empfiehlt daher den QM-Verantwortlichen auf zentraler Ebene, die Fakultäten in dieser Hinsicht umfassender zu informieren. Insbesondere die erzielten positiven Effekte und „Spuren“ des QM in den Studiengängen sollten regelmäßig an die Fakultäten kommuniziert werden. Weitere mögliche Aktivitäten zur besseren dezentralen Verankerung des QM-Systems wären z.B. regelmäßige Besuche in den Fakultäten, Informationsveranstaltungen, Teilnahme an Gremiensitzungen etc.

In diesem Kontext weisen die Gutachter/-innen außerdem darauf hin, dass offenbar Anreiz- und Belohnungsmechanismen im QM-System der UL noch weitgehend fehlen bzw. bisher für sie kaum erkennbar geworden sind. Die Ausführungen zu diesem Thema im Selbstbericht (S. 69 f.) lassen ebenfalls darauf schließen, dass dieser Aspekt bisher eine eher untergeordnete Rolle spielt, obgleich hier für die Gutachter/-innen Verschiedenes denkbar wäre: So könnte z.B. bei guten Evaluationsergebnissen eine Reduktion der Berichtspflichten für ein Fach oder eine Fakultät in Aussicht gestellt werden. Die Gutachter/-innen sind insgesamt der Auffassung, dass die UL die bestehenden und noch geplanten Anreizmechanismen für gute Lehre systematisch darlegen und hochschulweit in der wünschenswerten Breite und Tiefe kommunizieren muss. Die in diesem Kontext vorgesehenen Konzepte und Maßnahmen sind zu beschreiben.

Vonseiten der Studienbüros wurde allgemein der Wunsch nach mehr fakultätsübergreifendem Austausch im Bereich QM geäußert. Derzeit operieren die Studienbüros noch eher isoliert, ohne von den Erfahrungen der Kollegen/-innen profitieren zu können. Auch fehlt es offenbar bisher an klaren Konzepten für das dezentrale QM sowie an ausreichender Schulung der Mitarbeiter/-innen durch die Zentrale, sodass z.B. keine Klarheit über bestehende Hand-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

lungs- und Gestaltungsspielräume besteht. Aus dem Kreis der Lehrenden wurde außerdem der Wunsch nach der Schaffung eines zentralen Wissens- und Expertenpools als hochschulweites „Gedächtnis“ des QM geäußert. Die Gutachter/-innen unterstützen dies ausdrücklich und empfehlen den zentral Verantwortlichen, in diesem Sinne auf eine verstärkte Professionalisierung der QM-Arbeit auf Fakultätsebene hinzuwirken.

Erhöhte Professionalisierung wurde auch seitens der Studierenden angemahnt, sowohl mündlich als auch schriftlich im Rahmen der studentischen Stellungnahme zum Antrag auf Systemakkreditierung. Zumindest in einigen Fakultäten gelingt es bisher nicht, die Studierenden in die Abläufe des QM reibungslos einzubinden. Vielfach werden Studierendenvertreter/-innen zu spät über Aufgaben und Pflichten (z.B. zur Abgabe von Stellungnahmen oder zur Verfassung studentischer Lehrberichte) informiert, sodass Arbeitsprozesse ins Stocken geraten oder Aufgaben nur unzureichend oder mit einer ungünstigen Gewichtung – d. h. mit größerem Fokus auf termingerechte Erfüllung als auf inhaltliche Auseinandersetzung – erledigt werden können. Generell sollten den Studierenden ihre Rechte und Pflichten im Rahmen der Gremienarbeit noch besser verdeutlicht werden, z.B. durch Coaching-Angebote oder verbessertes schriftliches Informationsmaterial. Auf eine verbesserte Kommunikation und Absprache zu den Abläufen und Fristen im Rahmen der Gremienarbeit sollte in jedem Fall hingewirkt werden.

Etwas unklar geblieben sind für die Gutachtergruppe bisher auch die Rolle und das Selbstverständnis der zentralen Stabsstelle Qualitätsentwicklung. In den Vor-Ort-Gesprächen äußerten die Mitarbeiter/-innen der Stabsstelle selbst den Wunsch nach einer Verstärkung der Anforderungen an die Abteilung sowie nach einer Klärung des eigenen Rollenverständnisses und der langfristigen Pflichten sowie Möglichkeiten der Stabsstelle. Die Gutachtergruppe stimmt dem zu und betont in diesem Zusammenhang die Wichtigkeit hinreichender personeller Ressourcen zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems. Die derzeit durchaus solide personelle Basis von QM-Mitarbeiter/-innen auf zentraler und dezentraler Ebene sollte aus Sicht der Gutachter/-innen so weit wie möglich aufrechterhalten werden, wenn das QM-System in der hier begutachteten Form dauerhaft betrieben werden soll.

### **4.2.3 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven**

Externe Perspektiven werden – neben dem geplanten QM-Beirat sowie dem Hochschulrat – vor allem durch regelmäßige Begutachtungsverfahren in das QM-System der UL eingebracht. Diese sind als klassische Peer Reviews unter Hinzuziehung externer Studierender sowie fachnaher Experten/-innen aus Wissenschaft und Praxis organisiert und bilden eine wichtige Grundlage für die interne Zertifizierung der Studiengänge.

Eine eingehendere Beschreibung und Bewertung dieses Verfahrens ist im Kapitel 4.3.5 enthalten.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

### 4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

#### 4.3.1 Grundlegende Dokumente und Handlungsprinzipien

Die UL verfolgt grundsätzlich einen stark dezentral orientierten Ansatz im Qualitätsmanagement: Um der Komplexität der Organisation und der Diversität der vorhandenen Fachkulturen gerecht werden zu können, wird den Fakultäten bei der Wahl der QM-Instrumente und -Verfahren bewusst viel Spielraum gelassen. Vielfach haben sich auf dezentraler Ebene bereits über viele Jahre eigene Qualitätssicherungsverfahren etabliert, die durch das neu entwickelte QM-System nicht ausgehebelt werden sollen. So zeigt z.B. die Stichprobendokumentation, dass die Fakultäten unterschiedliche schriftliche Befragungsinstrumente zur Evaluation anwenden bzw. die vorhandenen Instrumente an den eigenen speziellen Informationsbedarf anpassen. Auch die von den Fakultäten regelmäßig erhobenen quantitativen Kenndaten und Qualitätsindikatoren unterscheiden sich durchaus voneinander. Darüber hinaus werden in einigen Fakultäten auch andere, eher qualitativ orientierte Verfahren angewandt, wie z.B. regelmäßige Runde Tische unter Beteiligung aller internen Statusgruppen.

Auf zentraler Ebene wurden verschiedene Grundlagendokumente entwickelt, welche – ungeachtet der vorhandenen Spielräume – fakultätsübergreifend eine verbindliche Basis für Qualitätssicherung in Studium und Lehre herstellen sollen. Hierzu gehört neben dem bereits mehrfach erwähnten Qualitätsmanagementhandbuch sowie der Evaluationsordnung (i.d. Fassung von 2015) auch der sog. „Zentrale Kriterienkatalog“ (ZKK), welcher die formalen und inhaltlich-konzeptionellen Prüfkriterien festlegt, die der Einrichtung, Durchführung, Weiterentwicklung und Begutachtung aller modularisierten Studiengänge der UL zugrunde liegen sollen. Der ZKK integriert vollständig die externen Vorgaben des Landes, die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK, die Kriterien des Akkreditierungsrates für die Programmakkreditierung sowie die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Auch zum allgemeinen Hochschulentwicklungsplan wird im ZKK ein Bezug hergestellt: So gehört zu den genannten Qualitätskriterien für Studiengänge stets auch die Passung eines Studiengangs zu Profil, Zielen und Leitbild von Hochschule und Fakultät. Insgesamt ergibt sich so ein Set von derzeit knapp 90 Prüfkriterien.

Darüber hinaus ist im Rahmen des internen QM-Handbuchs klar definiert, welchen Qualitätszyklus jeder Studiengang innerhalb des QM-Systems durchlaufen soll, beginnend mit der Neueinrichtung über die internen Evaluations- und Lehrberichtsverfahren bis hin zur externen Begutachtung und anschließenden internen Zertifizierung.

Insgesamt erscheint der Gutachtergruppe eine gute Balance zwischen zentraler Steuerung und dezentraler Umsetzung bzw. Standardisierung und Gestaltungsspielraum im QM-System der UL gewährleistet. So wurde während der Gespräche und auch im Rahmen der Stichprobendokumentation deutlich, dass die Fakultäten ihre Freiheitsgrade hinsichtlich der angewandten Verfahren und Instrumente durchaus nutzen und schätzen. Insbesondere einige „kleine Fächer“ sind offenbar noch eher zögerlich, die neuen Standardprozesse zu über-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

nehmen, da diese in Relation zu den hiermit zu erreichenden Prozessergebnissen als zu aufwändig und daher inadäquat empfunden werden. Einige Fächer wenden daher bevorzugt selbst entwickelte, weniger aufwändige und z. T. seit langem bewährte Verfahren an. Außerdem bestehen gerade seitens dieser Fächer vielfach Vorbehalte gegenüber einer Bewertung ihrer Studiengänge allein auf Basis rein quantitativer Kenndaten. Die Gutachter/-innen begrüßen daher den Ansatz der UL, größtmögliche Spielräume zu gewähren und gleichzeitig durch gemeinsame Grundlegendokumente Verbindlichkeit und Transparenz herzustellen.

Allerdings birgt diese Vorgehensweise aus Sicht der Gutachter/-innen potenziell auch die Gefahr, dass die vorhandenen Handlungsspielräume in eine gewisse Beliebigkeit umschlagen. Bisher ist nirgendwo verbindlich festgelegt, wo die Grenzen der Flexibilität für die Fakultäten bei der Anwendung und Ausgestaltung der Instrumente liegen. So ist z.B. bisher nicht klar geregelt, welche qualitätsrelevanten Informationen verpflichtend in den Befragungen zur Evaluation erhoben werden müssen, und welche Fragestellungen lediglich optional sind (vgl. hierzu auch Kapitel 4.3.5).

Durch den Zentralen Kriterienkatalog werden die grundlegenden externen Vorgaben der Qualitätssicherung bzw. der Programmakkreditierung erkennbar in das QM-System integriert. Die Stichprobendokumentation zeigt allerdings an verschiedenen Stellen, dass einige dieser Vorgaben sich in den Studiengangsdokumenten nicht erkennbar widerspiegeln: So ist z.B. ein Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung in den vorliegenden Studien- und Prüfungsordnungen nicht verankert, und auch die dortigen Regelungen zur Anerkennung extern erbrachter Leistungen entsprechen nicht dem aktuellen Stand (vgl. hierzu auch Kapitel 4.3.7). Es ist für die Gutachter/-innen nicht deutlich geworden, wer hochschulintern dafür zuständig ist, die Einhaltung dieser und ähnlicher formaler Vorgaben kontinuierlich sicherzustellen und bei Änderungen externer Vorgaben entsprechende Aktualisierungsprozesse anzustoßen. Hierfür müssen nach Ansicht der Gutachter/-innen klare Regelungen getroffen werden, um sicherzustellen, dass die Studiengänge – ggf. auch außerhalb der internen Berichts- und Evaluationszyklen – fortwährend mit den aktuellen externen Qualitätsanforderungen in Einklang gebracht werden.

In den folgenden Unterkapiteln werden die zentralen Elemente des Qualitätssicherungssystems im Einzelnen näher beleuchtet.

#### **4.3.2 Lehrberichtsverfahren**

Per Gesetz ist die Universität Leipzig verpflichtet, alle zwei Jahre dem Ministerium und der allgemeinen Öffentlichkeit über aktuelle Qualitätsentwicklungen in Studium und Lehre Bericht zu erstatten. Dies geschieht in Form von universitären Lehrberichten des Rektorates, die wiederum auf Selbstberichten der Studiengänge und der Fakultäten basieren bzw. diese in zusammengefasster Form integrieren.

Das Lehrberichtsverfahren stellt das zentrale Instrument zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung an der UL dar. Es ist durch eine eigene Ordnung geregelt, die der Gutachter-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

gruppe zur Kenntnis gegeben wurde. Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurden außerdem verschiedene Beispiele für studiengang- und fakultätsbezogene Lehrberichte vorgelegt.

In die Selbstberichte der Studiengänge fließen jährlich durch das Dezernat 2 erhobene statistische Kenn- und Strukturdaten sowie die zentralen Ergebnisse aus Befragungen zur Evaluation ein. Diese werden im Rahmen des Selbstberichtes von den Studiengangverantwortlichen bewertet und nach Stellungnahme des Fachschaftsrates und ggf. der Studienkommission an die Fakultätsleitung weitergegeben. Diese erstellt wiederum den fakultären Lehrbericht auf Basis der Selbstberichte der Studiengänge und nimmt dazu eine zusammenfassende Interpretation vor. Auch die Studierendenvertreter/-innen nehmen noch einmal Stellung zum Lehrbericht der Fakultät; das Benehmen mit dem Fakultätsrat muss außerdem hergestellt werden.

Für die Erstellung der Berichte werden den Verantwortlichen der Fakultäten jeweils Templates zur Verfügung gestellt. Aus diesen Vorlagen gehen die Qualitätsaspekte, zu denen in den Berichten jeweils Stellung genommen werden soll, klar hervor. Hierzu gehören insbesondere:

- Studiengangkonzept,
- Räumliche, sächliche und personelle Ausstattung,
- Bezüge zu und Kooperationen mit anderen Studiengängen (Lehrimport und -export),
- Internationales und Anrechnungspraxis,
- Interpretation der Kenn- und Strukturdaten,
- Durchgeführte Evaluationen und Befragungen,
- Lehrangebot und Prüfungen,
- Informations- und Unterstützungsangebote zu Beginn und im Verlauf des Studiums.

Nach Prüfung des fakultären Lehrberichts durch die Hochschulleitung kommt es laut Ordnung zu einem Auswertungsgespräch unter Beteiligung der Rektorin, der Fakultätsleitungen und der Studierenden. Ziel des Gesprächs ist eine eingehende SWOT-Analyse der Studiengänge der Fakultät, welche auch in Vereinbarungen für qualitätsverbessernde Maßnahmen münden kann. Diese werden im Rahmen eines Protokolls/Ergebnispapiers dokumentiert und sollen im Zuge des jeweils darauffolgenden Berichtszyklus auf ihren Erfolg hin bewertet werden.

Die Selbstberichte dienen den Studiengangverantwortlichen ferner als Grundlage für die Dokumentation im Zusammenhang mit den internen Begutachtungs- und Zertifizierungsverfahren (vgl. hierzu Kapitel 4.3.6).

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Im Verlauf des Begutachtungsverfahrens sind die Gutachter/-innen zu dem Schluss gelangt, dass das Lehrberichtsverfahren für seine Zwecke grundsätzlich gut geeignet ist: Es gewährleistet eine fortlaufende, sehr eingehende Analyse und Reflexion qualitätsrelevanter Daten und Befragungsergebnisse auf allen Ebenen, sorgt für Transparenz nach innen und außen und stellt eine wichtige Basis für die Qualitätssteuerung in Studium und Lehre dar. Den Studierenden werden umfassende Rechte zur Mitwirkung in Form gesonderter Stellungnahmen zu den Selbstberichten und Teilnahme an den Auswertungsgesprächen mit der Hochschulleitung eingeräumt.

Es ist den Gutachter/-innen allerdings anhand der vorliegenden Dokumente nicht hinreichend deutlich geworden, dass aus den Lehrberichten auch durchgängig konkrete Handlungsmaßnahmen abgeleitet werden. Auch dort, wo Qualitätsprobleme im Bericht klar benannt werden, werden diese im Protokoll des Auswertungsgesprächs nicht unbedingt aufgegriffen. Eine auf den Berichten basierende verbindliche Festlegung von Verbesserungsmaßnahmen (inklusive Verantwortlichkeiten und Zeithorizont) wird in den vorgelegten Dokumenten nicht erkennbar. Der Nutzen des Lehrberichts wesens über die reine Dokumentationsfunktion hinaus erscheint unter diesen Voraussetzungen begrenzt.

Die Gutachtergruppe sieht hier noch viel Optimierungspotenzial: Es sollte künftig stärker darauf hingewirkt werden, dass in den Lehrberichten identifizierte Qualitätsprobleme auch in den Auswertungsgesprächen thematisiert werden und in verbindliche Vereinbarungen zum Umgang mit diesen Problemen zwischen Hochschulleitung und Fakultät münden. Dabei sollte im Rahmen der Gesprächsprotokolle stets dokumentiert werden, welche Maßnahmen in welchem Zeitraum ergriffen werden sollen, wer dafür verantwortlich zeichnet und wer die Umsetzung und Wirkung der Maßnahmen zu gegebener Zeit (auch unabhängig vom Lehrberichtszyklus) überprüft (vgl. hierzu auch die Bewertung in Kapitel 4.2.2).

Weiterhin verfestigte sich bereits im Zuge der Lektüre der Antragsdokumentation bei den Gutachter/-innen der Eindruck, dass das Lehrberichts Wesen mit einem verhältnismäßig hohen Aufwand verbunden ist, der insgesamt bei den Beteiligten zu viele zeitliche Ressourcen bindet. Hierzu tragen die relativ komplexen inhaltlichen Anforderungen an die Berichte, der hohe Abstimmungs- und Koordinationsaufwand durch eine Vielzahl von beteiligten Personen und Gremien sowie ein engmaschiger Berichtsturnus gleichermaßen bei.

Auch in den Vor-Ort-Gesprächen mit den Studierenden und Lehrenden der Stichprobenstudiengänge wurde das Verhältnis von Aufwand und Nutzen der Lehrberichte überwiegend kritisch bewertet. Es ist zwar richtig, dass die Berichte nicht in jedem Zyklus ganz neu verfasst, sondern in weiten Teilen lediglich fortgeschrieben werden müssen, sodass sich der damit verbundene Aufwand mittelfristig zumindest nicht erhöhen dürfte, dennoch empfehlen die Gutachter/-innen auf Basis der erhaltenen mündlichen Rückmeldungen dringend eine Verschlinkung der Abläufe inklusive einer adäquaten zeitlichen Terminierung für das Erstellen und Abgeben der Berichte, um die volle Akzeptanz seitens der Fächer für das QM-System langfristig zu sichern. So wäre es für die Gutachter/-innen auch vorstellbar, die Berichtspflichten je nach Fach zu differenzieren: bspw. könnten diese unter bestimmten Vo-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

raussetzungen (gute Evaluationsergebnisse, hohe Studierendenzufriedenheit, gute Entwicklung der Kennzahlen etc.) reduziert werden.

### 4.3.3 Monitoring und Kennzahlensystem

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel erläutert, erhebt das Dezernat 2 jährlich Daten zu einigen quantitativen studiengangsbezogenen Kennzahlen und stellt diese den Fakultäten in Form standardisierter Datenblätter zur Prüfung und anschließenden Interpretation im Rahmen der Lehrberichte zur Verfügung. Dabei handelt es sich vorwiegend um Angaben zur Auslastung der Studiengänge und zum Studienerfolg, z.B. zu aktuellen Studierenden-, Bewerber- und Absolventenzahlen, Schwundquoten, Abschlussnoten, Studiendauer und studentischer Mobilität. Darüber hinaus steht es den Fakultäten und Studiengängen selbstverständlich frei, weitere Qualitätsindikatoren für ihre Studiengänge festzulegen und hierzu ggf. auch Daten zu erheben oder zentral anzufordern.

Sofern die Kennzahlen aus Sicht der Fakultät und/oder der Hochschulleitung auf problematische Entwicklungen hinweisen, kann dies im Kontext des Lehrberichts und des anschließenden Auswertungsgesprächs thematisiert werden.

Die Gutachter/-innen stellen insgesamt fest, dass alle üblichen Schlüsselindikatoren zum Studienerfolg und zur Studiengangsentwicklung an der Universität Leipzig zentral erhoben und im Rahmen des Lehrberichtswesens einem regelmäßigen Monitoring unterzogen werden. Im Hinblick auf die strategischen Ziele der Universität erscheint es auch sinnvoll und folgerichtig, regelmäßig Daten zu Mobilität und Internationalisierung für jeden Studiengang zu erheben.

Die im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten Beispiele lassen für die Gutachter/-innen jedoch keine hinreichenden Richtlinien für den Umgang mit den erhobenen Daten erkennen. Ob Kennzahlen (und auch Befragungsergebnisse quantitativer und qualitativer Art) als kritisch einzustufen sind, scheint weitgehend eine Frage der Interpretation und der (fallweisen) Aushandlung zwischen den verschiedenen internen Akteuren zu sein. Verbindliche Interventionskriterien wurden nach dem Kenntnisstand der Gutachter/-innen zwischen der zentralen Ebene und den Fächern nicht vorab vereinbart. Die Gutachter/-innen sehen hier die Notwendigkeit, solidere Entscheidungsgrundlagen zu schaffen. Es muss klarere Leitlinien – unter Berücksichtigung der Fächerkultur/-en – dafür geben, wann bzw. in welchen Fällen die erhobenen Kennzahlen und Evaluationsergebnisse einen akuten Gesprächs- und Handlungsbedarf anzeigen.

#### **4.3.4 Prozesslandkarte**

In ihrem QM-Handbuch hat die Universität Leipzig alle zentralen Prozesse ihres internen QM-Systems ausführlich beschrieben und durch Flowcharts graphisch illustriert. Im Detail wurden für die folgenden studiengangsbezogenen Abläufe verbindliche Prozesse festgelegt:

- Einrichtung eines Studiengangs,
- Evaluation von Studiengängen,
- Erstellen eines Lehrberichts,
- Wesentliche Änderung von Studiengängen,
- Begutachtung von Studiengängen durch Externe,
- Zertifizieren eines Studiengangs,
- Aufheben eines Studiengangs,
- Erlassen und Ändern von Studiendokumenten.

An dieser Stelle soll kurz gesondert auf die Prozesse zur Einrichtung, wesentlichen Änderung und Schließung von Studiengängen sowie auf den Ablauf zum Erlass und zur Änderung von Studiendokumenten eingegangen werden. Alle anderen genannten Prozesse werden an anderer Stelle dieses Berichtes eingehend behandelt.

##### Einrichtung von Studiengängen

Die Neueinrichtung von Studiengängen geschieht laut Prozessbeschreibung in mehreren Teilschritten. Auf Basis eines Vorgesprächs zwischen der Fakultät und dem/der Prorektor/-in für Lehre sowie eines ersten schriftlichen Abstracts bzw. Grobkonzepts trifft das Rektorat eine Grundsatzentscheidung über die Einrichtung des Studiengangs. Im Anschluss daran wird durch die/den Studiengangsverantwortliche/-n das Gesamtkonzept inklusive Ordnungen, Modulbeschreibungen und Kapazitätsplanung ausgearbeitet, wobei das zuständige Studienbüro, das Dezernat 2, die Stabsstelle Qualitätsentwicklung sowie ggf. weitere interne Ansprechpartner/-innen unterstützend und beratend zur Verfügung stehen sollen. Der Antrag wird nach Stellungnahme der Studienkommission zur Beschlussfassung in den Fakultätsrat eingebracht und anschließend wieder ans Rektorat gegeben. Hier erfolgt zunächst eine eingehende Prüfung des Antrags durch die Stabsstelle und das Dezernat 2 auf Basis der formalen und inhaltlichen Kriterien des ZKK. Auf Basis des Vorprüfungsergebnisses und des Einrichtungsantrags der Fakultät erstellt die Rektorskommission LSP eine Beschlussempfehlung für das Rektorat. Die Kommission prüft das Studiengangskonzept insbesondere auch auf Übereinstimmung mit Profil und Zielen der Hochschule sowie den hochschulweiten Qualitätsstandards.

Nach Herstellung des Benehmens mit dem Senat und Stellungnahme des Hochschulrates fasst das Rektorat den finalen Beschluss über die Einrichtung. Die Entscheidung kann auch mit Auflagen verbunden sein, deren Umsetzung durch das Rektorat geprüft wird.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Für den Einrichtungsprozess ist im QM-Handbuch eine Dauer von mindestens einem Jahr veranschlagt, vorausgesetzt, dass es im Prozessverlauf nicht zu Verzögerungen kommt.

Wesentliche Änderung von Studiengängen

Die Änderung von Studiengängen folgt grundsätzlich demselben Ablauf wie die Neueinrichtung, d.h. es werden im Wesentlichen dieselben Akteure in derselben Reihenfolge auf dieselbe Weise eingebunden. Nur das Vorgespräch zwischen Fakultät und Prorektor/-in findet hier nicht statt.

Grundsätzlich geht die Initiative für Änderungen an Studiengängen stets von den Fakultäten aus. Anlass für Änderungsvorhaben können Befunde der Qualitätssicherung, veränderte externe Rahmenbedingungen, neue fachliche Entwicklungen oder auch strategische Überlegungen sein. Änderungen der personellen Ressourcen oder der Kooperationspartner können ebenfalls einen Änderungsantrag erforderlich machen.

Typische Beispiele für wesentliche Änderungen sind laut Definition der Hochschule z.B. Änderungen der Studiengangsbezeichnung, der inhaltlichen Schwerpunkte, der Abschlussgrade, des Studiengangsprofils oder der Regelstudienzeit.

Schließung von Studiengängen

Die Schließung eines Studiengangs muss ebenfalls durch die Fakultät beantragt werden. Nach Anhörung der zuständigen Studienkommission fällt der Fakultätsrat einen entsprechenden Grundsatzbeschluss, bevor ein begründeter Aufhebungsantrag beim Rektorat gestellt wird. Dieser wird im Rektorat einer ersten Einschätzung unterzogen – ggf. unter Hinzuziehung von Stabsstelle und Dezernat 2 – und wird anschließend in der Kommission LSP diskutiert. Alle weiteren Prozessschritte sind dieselben wie oben beschrieben.

Erlass und Änderung von Studiendokumenten

Der Prozess folgt demselben Grundablauf wie oben beschrieben: Änderungsanträge werden durch die Studiengangsverantwortlichen erstellt und unter Einbindung der Studienkommission innerhalb der Fakultät diskutiert und beschlossen. Der Antrag beim Rektorat wird durch Stabsstelle und Dezernat 2 vorgeprüft und der Rektorskommission LSP vorgelegt, bevor das Rektorat abschließend über die Genehmigung der geänderten Dokumente entscheidet.

Aus Sicht der Gutachtergruppe sind die beschriebenen Kernprozesse sämtlich sehr detailliert ausgearbeitet und im Rahmen des QM-Handbuchs transparent und verständlich beschrieben. Insgesamt zeigt sich anhand der Prozessbeschreibungen eine gute Balance zwischen den beteiligten Akteuren: Zwar obliegen die Entscheidungen über Einrichtung, Änderung und Schließung von Studiengängen stets der Hochschulleitung, jedoch werden diese durch eine kontinuierliche Einbindung von Gremien und Kommissionen (Senat, Kommission LSP, Studienkommissionen) umfassend vorbereitet. Insbesondere bei der Neueinrichtung eines Studiengangs stehen Hochschulleitung und Fakultät von Beginn an in enger Abstimmung über das neue Konzept, dessen Prüfung stets mehrere Stufen durchläuft, sodass ein ablehnender

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Beschluss des Rektorates am Ende weitgehend ausgeschlossen werden kann. Die Prüfung der Anträge und Studiendokumente durch Stabsstelle und Verwaltung gewährleisten, dass externe Vorgaben sowie hochschulinterne Qualitätsstandards in den Studiengängen ausreichend berücksichtigt werden und Ressourcenfragen rechtzeitig geklärt werden.

In der Prozessbeschreibung zur Änderung von Studiendokumenten wird jedoch nicht transparent, welche Art von Änderungsvorhaben den Prozess typischerweise auslösen. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde vonseiten der Lehrenden berichtet, dass auch punktuelle Änderungen wie z.B. Änderungen der Prüfungsformen in einzelnen Modulen stets den kompletten Gremienweg durchlaufen müssen. Die Gutachter/-innen sehen hier die Flexibilität der Fakultäten bei der bedarfsgerechten Gestaltung ihrer Studienangebote deutlich eingeschränkt: Hier sollten Möglichkeiten zur „Verschlankung“ der Abläufe gefunden werden, sodass Raum eröffnet wird, um neue Lehr-, Lern- und Prüfungsformate im Studienalltag erproben sowie bestehende weiterentwickeln zu können.

Für die Gutachter/-innen sind die Leitlinien, welche der Ausgestaltung der Prozesslandkarte zugrunde liegen, bisher nicht vollständig klar geworden. Die Gründe für Auswahl und Zusammenstellung der Prozesse haben sich der Gutachtergruppe nicht direkt erschlossen: So ist bspw. nicht ersichtlich, warum es für das Konflikt- und Beschwerdemanagement zwar grundlegende Konzepte, aber bisher keine Prozessbeschreibung gibt bzw. warum die vorhandenen Prozessbeschreibungen keine Klärungswege für Fälle von Dissens zwischen den Prozessbeteiligten explizit vorsehen. Weiterhin ist für die Gutachter/-innen noch nicht deutlich geworden, ob und ggf. nach welchen Prinzipien die Prozesslandkarte künftig weiterentwickelt werden soll. Die Universität wird gebeten, zu diesen Aspekten noch einmal ergänzende Stellung zu nehmen.

#### **4.3.5 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Evaluationsverfahren (Stufe I)**

Die Evaluation von Studiengängen wird an der Universität Leipzig in zwei Stufen eingeteilt. Zu Stufe I zählt im Wesentlichen die rein interne Evaluation durch Befragungen der Studierenden (und auch der Lehrenden), während Stufe II die Evaluation durch Externe umfasst. Ein hochschulweites Rahmenevaluationskonzept, das alle Studiengänge der Hochschule abbildet und sie im Sinne einer Roadmap in die beiden Evaluationszyklen einordnet, ist derzeit in Planung.

Die folgenden Befragungsinstrumente zur internen Evaluation kommen seit dem WS 2015/16 an der UL systematisch zur Anwendung:

- Befragungen der Studierenden zu ihren Studiengängen (regelmäßig alle zwei Jahre),
- Lehrveranstaltungsevaluation (in jedem zweiten Veranstaltungsturnus),
- Modulevaluation (anlassbezogen oder in Kombination mit der LV-Evaluation),

*II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen*

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

- Lehrendenbefragung (in Planung),
- Absolventenbefragung (künftig alle 4-6 Jahre in Form fachbezogener Stichprobenbefragungen; außerdem Teilnahme am Verbundprojekt „Sächsische Absolventenstudien“).

Darüber hinaus steht es den Fakultäten frei, zusätzliche Instrumente einzusetzen wie z.B. Befragungen der Studienanfänger/-innen oder der Studierenden bestimmter Wahlschwerpunkte.

Für jede Fakultät wird jährlich ein Evaluationsplan erstellt. Die Entscheidung über die jeweils zu evaluierenden Lehrveranstaltungen, Module und Studiengänge obliegt den Studienkommissionen.

Die zentrale Servicestelle Evaluation berät die Fakultäten bei den verschiedenen Schritten, z.B. bei der Gestaltung der Fragebögen. Laut Selbstbeschreibung der UL gibt es stets einen Kernfragebogen, der je nach Informationsbedarf von den Fakultäten bzw. den Lehrenden individuell ergänzt werden kann. Aus den Stichproben und in den Gesprächen vor Ort entstand bei der Gutachtergruppe jedoch der Eindruck, dass diese Kernfragebögen noch nicht verbindlich sind und die unterschiedlichen Evaluationsinstrumente der Fächer noch stärker harmonisiert werden müssen, um eine tragfähige universitätsweite Datengrundlage zu erreichen. Die Gutachter empfehlen daher der UL, im Rahmen der Überarbeitung ihrer Evaluationsordnung stärkere Transparenz und Verbindlichkeit bzgl. der universitätsweit erhobenen Daten zu schaffen und den erforderlichen Harmonisierungsprozess möglichst rasch einzuleiten.

Die vorliegenden Beispielfragebögen zur Veranstaltungs- und Modulevaluation enthalten in üblicher Weise Fragestellungen zur Zufriedenheit der Studierenden mit verschiedenen qualitätsrelevanten Aspekten, z.B. dem Anforderungsniveau, den Inhalten, der didaktischen Kompetenz der Lehrenden, zur Arbeitsbelastung und zum Lernzuwachs. Im Rahmen der Studiengangsbefragungen werden die Studierenden darüber hinaus auch gebeten, die Rahmenbedingungen des Studiums wie Ausstattung, Beratungs- und Betreuungsangebote oder Studierendenvertretung zu bewerten.

Die Servicestelle Evaluation ist auch dafür zuständig, die Befragungsdaten auszuwerten und in Form detaillierter Ergebnis- bzw. Evaluationsberichte den Verantwortlichen in den Fakultäten zur Verfügung zu stellen. Für die Fakultätsleitungen wird jeweils ein aggregierter Gesamtbericht erstellt, der auch Vergleiche zwischen den Studiengängen der Fakultät ermöglicht. Im Rahmen des Lehrberichtsverfahrens werden die Ergebnisse und bisher ergriffene qualitätsverbessernde Maßnahmen reflektiert und ggf. neue Maßnahmen abgeleitet.

Die Evaluationsordnung sieht ausdrücklich vor, dass die Lehrenden die Ergebnisse von Befragungen zur Lehrveranstaltungsevaluation mit den Studierenden besprechen und einen zusammenfassenden Ergebnisbericht an den/die Studiendekan/-in und die Studienkommission verfassen müssen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Auf Basis der Befragungsergebnisse können studiengangsbezogene Verbesserungsmaßnahmen fakultätsintern beschlossen werden. Zur Dokumentation der beschlossenen Maßnahmen gibt es eine Mustervorlage, welche auch die jeweiligen Verantwortlichkeiten benennt. Darüber hinaus erfolgt eine zusammenfassende Dokumentation im Rahmen der Selbstberichte auf Studiengangsebene und der Fakultätsberichte.

Die Gutachter/-innen stellen fest, dass die internen Befragungsinstrumente der UL insgesamt sehr vielfältig, flexibel anwendbar und professionell gestaltet sind. Die Servicestelle Evaluation leistet hier eine wichtige Unterstützungsarbeit für die Fakultäten, was auch in den Vor-Ort-Gesprächen ausdrücklich betont wurde. Besonders positiv ist zu werten, dass bei der Gestaltung der Befragungen Spielräume genutzt werden können und auf besondere Fragestellungen einzelner Fakultäten auch eingegangen werden kann.

Andererseits zeigt sich aus Sicht der Gutachtergruppe in der hochschulweiten Anwendung der Evaluationsinstrumente bisher noch nicht der wünschenswerte Grad an Systematik und Standardisierung, wie vor allem die Merkmalsstichproben belegen (vgl. hierzu im Detail Kapitel 5).

Die Evaluationsordnung lässt für die Gutachter/-innen ebenfalls noch einige wichtige Fragen offen. So wird z.B. nicht deutlich, wer im Falle negativer bzw. kritischer Ergebnisse, insbesondere in der Lehrveranstaltungsevaluation, welche Handlungsmaßnahmen (auch kurzfristig) ergreift. Weiterhin wird nicht deutlich, wer welche Daten zu welchem Zweck erhebt, und wer jeweils Einsicht in die Befragungsergebnisse erhält. (Dementsprechend uneinheitlich stellt sich der praktische Umgang mit dieser Frage auch in den Stichprobendokumenten dar; vgl. hierzu Kapitel 5.) Die Ordnung bildet außerdem die Vielfalt an Befragungsinstrumenten, die derzeit in der Praxis zum Einsatz gelangen, nicht hinreichend ab bzw. suggeriert einen Grad der Standardisierung, der sich aus Sicht der Gutachtergruppe in der Realität so nicht zeigt. Die Gutachter/-innen sehen hier insgesamt noch deutlichen Nachbesserungsbedarf.

#### **4.3.6 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Externe Evaluation und Interne Zertifizierung (Stufe II)**

Für die externe Evaluation der Studiengänge (sog. Stufe II) und die daran anschließende interne Zertifizierung gibt es zwei getrennte Prozessbeschreibungen. Gleichwohl sind beide Prozesse eng miteinander verknüpft, da das Gutachten der externen Peers eine wesentliche Grundlage für die interne Zertifizierungsentscheidung bildet.

Jeder Studiengang soll laut Evaluationsordnung mindestens alle sechs Jahre einer Begutachtung durch eine Gruppe von externen Experten/-innen unterzogen werden. Dabei können auch mehrere Studiengänge einer Fakultät gemeinsam begutachtet werden. Auf Antrag können Fakultäten grundsätzlich auch alternative Verfahren im „großen Zyklus“ anwenden; dies bedarf jedoch einer sorgfältigen vorherigen Abstimmung mit der Hochschulleitung.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Für die Auswahl und Bestellung externer Gutachter/-innen hat die UL einen Leitfaden entwickelt, aus dem das Auswahlverfahren, die Grundsätze für die Zusammensetzung von Gutachtergruppen sowie die Ausschlusskriterien für Gutachtertätigkeiten hervorgehen. Diese folgen weitgehend den Grundsätzen, die auch in Qualitätssicherungsagenturen üblicherweise angewandt werden.

Jede Gutachtergruppe besteht aus mindestens vier Mitgliedern: zwei Vertretern/-innen der Wissenschaft bzw. des Faches, einem/-r Vertreter/-in der Berufspraxis sowie einem studentischen Mitglied von außerhalb der UL. Bei Bedarf kann die Gruppe um weitere Wissenschaftsvertreter/-innen erweitert werden. Die Vertreter/-innen des Fachs müssen jeweils über Erfahrung und Kenntnisse auf dem Gebiet der Qualitätssicherung und in der Studiengangentwicklung verfügen. Die Fakultäten schlagen dem Rektorat geeignete Personen aus Wissenschaft und Praxis für die Gutachtertätigkeit vor. Die Stabsstelle Qualitätsentwicklung schlägt geeignete Studierende im Benehmen mit der Studiengangsleitung und dem zuständigen Fachschaftratsrat vor und prüft die von der Fakultät vorgeschlagenen Personen auf Eignung und Unbefangenheit. Die endgültige Auswahl und die Bestellung der Gutachter/-innen erfolgt durch das Rektorat. Alle Gutachter/-innen schließen mit der Universität einen Vertrag über die Gutachtertätigkeit und erhalten im Zuge dessen ausführliche schriftliche Informationen zu ihrem Auftrag und zum Ablauf des Verfahrens. Die vertraglichen Regelungen sehen auch eine Vergütung der Gutachtertätigkeit vor.

Die Universität hat sich für ein klassisches zweistufiges Begutachtungsmodell entschieden, wie es auch in den ESG empfohlen wird. Die Begutachtung basiert auf der Lektüre des jüngsten schriftlichen Selbstberichts des Studiengangs, der im Zuge des regulären Lehrberichtsverfahrens erstellt (und ggf. um Informationen zu neuesten Entwicklungen ergänzt) wurde, sowie auf eintägigen Vor-Ort-Gesprächen mit der Hochschulleitung, Studierenden und Lehrenden des Studiengangs bzw. der Studiengänge. Unmittelbar vor Beginn der Begehung erhalten die Gutachter/-innen im Rahmen eines internen Vorgesprächs auch eine Einführung durch die Stabsstelle Qualitätsentwicklung.

Der Selbstbericht des Studiengangs umfasst ergänzende Dokumente wie z.B. Modulhandbuch, Studien- und Prüfungsordnungen, Leitbilder, ergänzendes Informationsmaterial etc. Als Bewertungsgrundlage dient der Gutachtergruppe der Zentrale Kriterienkatalog der UL, welcher gemeinsam mit der Antragsdokumentation übersandt wird. Im Vorfeld der Begehung verfasst die Gutachterkommission einen ersten Zwischenbericht, der den Studiengangsverantwortlichen zur Vorbereitung übersandt wird.

Nach Abschluss der Vor-Ort-Gespräche erstellt die Expertengruppe ihr Gutachten. Dieses soll laut der Gutachterhandreichung der UL gutachterliche Bewertungen mindestens der folgenden Bereiche umfassen:

- Strategische Aspekte des Studiengangs,
- Bedarf und Erwerbsfelder,
- Qualifikationsziele und Profil,

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

- Curriculum (inklusive Prüfungssystem),
- Organisation und Durchführung des Studiengangs,
- Qualitätssicherung.

Das Gutachten soll ausdrücklich auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Studiengangs bzw. der Studiengänge enthalten und eventuelle Monita klar benennen. Im Anschluss prüfen Stabsstelle und Fakultät das Gutachten auf formale Vollständigkeit und sachliche Richtigkeit, ggf. in Form einer kurzen Stellungnahme.

Einige Monate nach Annahme des finalen Gutachtens durch das Rektorat erfolgt eine sog. Auswertungskonferenz unter Beteiligung der Gutachter/-innen und Vertretern/-innen der Hochschule. Teilnehmer/-innen der Konferenz sind neben den Mitgliedern der Gutachtergruppe die Studiengangverantwortlichen, Lehrende und Studierende des Studiengangs, Vertreter/-innen der Fakultäts- und Hochschulleitung sowie Mitarbeiter/-innen der Stabsstelle Qualitätsentwicklung. In Vorbereitung auf dieses Treffen setzt sich die Fakultät unter Einbeziehung der Studiengangverantwortlichen, der Studienkommission und des Fakultätsrates intensiv mit dem Gutachten auseinander und erarbeitet einen vorläufigen Maßnahmenkatalog, der auch den Gutachtern/-innen zugeht. Im Rahmen der Konferenz wird das Gutachten durch die externen Peers noch einmal ausführlich erläutert und der Maßnahmenkatalog diskutiert und finalisiert. Im Anschluss daran beschließt der Fakultätsrat über die einzuleitenden Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Studiengangs, welche auch in den Abschlussbericht zur externen Begutachtung einfließen.

Gutachten, Maßnahmenkatalog und Abschlussbericht bilden die Grundlage für die interne Zertifizierung des Studiengangs, die i.d.R. unmittelbar im Anschluss an den Prozess der externen Begutachtung durch die Fakultät beim Rektorat beantragt wird. Die Zertifizierungsentscheidung wird – nach einer erneuten Vorprüfung durch die Stabsstelle Qualitätsentwicklung – durch die Rektoratskommission Lehre, Studium, Prüfungen getroffen. Die Zertifizierungsentscheidung kann auch unter Auflagen erfolgen. Die Erfüllung der Auflagen wird wiederum durch die Rektoratskommission abschließend bestätigt.

Zum Zeitpunkt des zweiten Vor-Ort-Termins in Leipzig war das beschriebene Verfahren der externen Evaluation in insgesamt fünf Fakultäten im Rahmen erster Pilotverfahren erprobt worden. Für den Masterstudiengang Kulturwissenschaften sowie die Bachelorstudiengänge Biochemie und Wirtschaftswissenschaften wurde das Verfahren im Rahmen des Antrags auf Systemakkreditierung jeweils vollständig dokumentiert. Die ersten Zertifizierungsentscheidungen der Kommission sind für den April 2018 zu erwarten.

Die Gutachter/-innen sind hinsichtlich der externen Evaluation und internen Zertifizierung zu einem positiven Gesamturteil gelangt. Das Verfahren lehnt sich eng an die seit langem erprobten Standards der Agenturen sowie an die ESG an und gewährleistet eine unabhängige Qualitätsbewertung der Studiengänge unter angemessener Beteiligung interner und externer Stakeholder. Die im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten Gutachten der ex-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

ternen Peers sind ausführlich und schlüssig begründet und nehmen z.T. auch Stellung zu Aspekten, die nicht zum „offiziellen“ Prüfauftrag gehören, wie z.B. das Thema Personalressourcen. Besonders überzeugend ist auch, dass die Studiengänge in den Gutachten stets auch in Bezug zu den allgemeinen strategischen Zielen der Hochschule gesetzt bzw. unter diesem Gesichtspunkt bewertet werden.

Durch die Mitarbeiter/-innen der Stabsstelle Qualitätsentwicklung wird eine professionelle Begleitung und Unterstützung aller Beteiligten während des gesamten Begutachtungsprozesses gewährleistet. Mit Hilfe von Leitfäden und Templates trägt die Stabsstelle auch entscheidend zur hochschulweiten Standardisierung und Transparenz der Verfahrensabläufe bei. Die Gutachter/-innen erachten es außerdem als gut und sinnvoll, dass die abschließende Entscheidung zur Zertifizierung nicht in den Händen der Hochschulleitung liegt, sondern an die Kommission LSP delegiert wurde.

In den Vor-Ort-Gesprächen waren die Rückmeldungen der Fakultäten zu den Pilotverfahren überwiegend positiv. Der Begutachtungsprozess wurde insgesamt als gewinnbringend, wenn auch als sehr aufwändig erlebt. Insbesondere die Erstellung der Selbstberichte wurde als zu zeitintensiv beschrieben, und auch in den abschließenden Auswertungskonferenzen mit den Gutachtergruppen wurde nicht immer ein unmittelbarer Mehrwert erkannt. Die Gutachter/-innen empfehlen daher, auch im Sinne der Qualität der internen Verfahren selbst, auf eine größtmögliche Verschlanung der Prozesse und hier insbesondere der Selbstdokumentation der Fächer hinzuwirken. Die Auswertungskonferenzen im Rahmen der externen Evaluation und deren Folgeprozesse sollten ebenfalls nochmals sorgfältig auf ihren Mehrwert für das Qualitätsmanagement hin überprüft werden.

Aus Sicht der Stabsstelle Qualitätsentwicklung entstehen Umsetzungsprobleme beim externen Begutachtungsverfahren weniger durch einen hohen Dokumentationsaufwand, sondern durch die Schwierigkeit, geeignete Gutachter/-innen für die Verfahren zu finden. Ein stabiler hochschulinterner Gutachterpool besteht bisher noch nicht, sondern muss in den kommenden Jahren schrittweise aufgebaut werden.

Hinsichtlich Stufe II der Evaluation sind noch einige Fragen bei den Gutachter/-innen unbeantwortet geblieben. Diese beziehen sich hauptsächlich auf den letzten Teil des Zyklus, der bisher noch nicht erprobt und daher auch im Rahmen des Antrags und der Stichproben nicht dokumentiert ist. Wie bereits im Kapitel 4.2.2 kurz ausgeführt, ist bisher nicht ganz klar, wer die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen bzw. die Erfüllung von Zertifizierungsaufgaben intern überprüft und ggf. durchsetzt. Im letzteren Fall überprüft laut Prozessbeschreibung die Kommission LSP selbst (in Abstimmung mit der Stabsstelle Qualitätsentwicklung) die Auflagenerfüllung auf Basis geeigneter Dokumente, z.B. im Rahmen des regulären Lehrberichtsverfahrens (wobei der Lehrbericht, wie oben bereits erwähnt, nach Ansicht der Gutachter/-innen als Monitoring-Instrument allein nicht ausreichen kann, vor allem da der Berichtsturnus von zwei Jahren im Hinblick auf die Erfüllung der Auflagen i.d.R. zu lang ist). Unklar bleibt ferner das weitere Vorgehen für den Fall, dass Auflagen von der Kommission nicht als erfüllt bewertet werden, bzw. unter welchen Voraussetzungen ein intern vergebenes

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Siegel dem Studiengang ggf. auch wieder entzogen werden kann. Hierfür müssen nach Auffassung der Gutachter/-innen klare Regelungen getroffen werden.

Darüber hinaus gibt es nach dem Wissensstand der Gutachter/-innen bisher kein Konzept zur externen Veröffentlichung der Begutachtungsergebnisse. Zwar ist eine hochschulinterne Kommunikation der Zertifizierungsentscheidung in Verbindung mit einem Eintrag in die Datenbank des Akkreditierungsrates vorgesehen, jedoch sollten zumindest die zentralen Empfehlungen und Bewertungen der externen Peers in geeigneter Weise der allgemeinen Öffentlichkeit zugänglich sein, z.B. im Rahmen der Lehrberichte oder in Form gesonderter zusammenfassender Kurzberichte. Die Hochschule muss hierzu ein Konzept vorlegen.

Außerdem bitten die Gutachter/-innen die Universität um die Vorlage eines vollständigen Rahmenevaluationskonzepts, welches im Sinne einer Roadmap bzw. einer Meilensteinplanung veranschaulicht, welche Studiengänge wann welche Evaluationszyklen durchlaufen sollen.

#### **4.3.7 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung**

Das interne QM-System 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 selbstverständlich auch die Sicherung ausreichender Ressourcen, die Anerkennung extern erbrachter Leistungen und die hinreichende Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit auf allen Ebenen. Zu diesen speziellen Anwendungsbereichen der internen Qualitätssicherung soll im Folgenden Stellung genommen werden.

##### Personelle und sächliche Ressourcen

In den vergangenen Jahren hat die Universität Leipzig erhebliche Stellenkürzungen beim wissenschaftlichen Personal hinnehmen müssen. Im Hinblick auf die Studienqualität und die Entwicklung des Studienangebotes sind daher die personellen Ressourcen ein besonders kritischer Punkt. Es ist daher nicht verwunderlich, dass sich auch die externen Peers in ihren Gutachten zumindest gelegentlich zu diesem Aspekt äußern, obwohl er streng genommen nicht zu ihrem Prüfauftrag gehört (vgl. Kapitel 4.3.6). Die Lehrenden der „Pilotstudiengänge“ für das externe Review-Verfahren berichteten ebenfalls, dass Ressourcenfragen (personeller und sächlicher Art) in den Gesprächen mit den Peers thematisiert wurden und dies – zumindest in einigen Fällen – eine spürbare Wirkungskraft entfaltet habe, z.B. in Form von Ressourcenzusagen durch die Hochschulleitung. Zumindest scheinen die Verfahren dazu beizutragen, dass Fakultäten und Hochschulleitung (auch) über Ressourcenfragen miteinander im direkten Gespräch bleiben. Dennoch besteht Konsens darüber, dass die personelle und sächliche Ausstattung der Studiengänge nicht primär durch die externen Experten/-innen bewertet werden kann und soll, sondern durch die internen Verfahren gesichert werden muss.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Eine Prüfung der sächlichen und personellen Ressourcen wird im Zuge der Einrichtung eines neuen Studienganges vorgenommen, wie aus der Prozessbeschreibung hervorgeht. Jeder Antrag auf Neueinrichtung eines Programms muss Angaben zur benötigten Ausstattung enthalten. Die Feststellung, ob hinreichende Ressourcen für den Studiengang vorhanden sind, obliegt jeweils dem Dezernat 2.

Die Selbstberichte der Studiengänge sowie die fakultären Lehrberichte enthalten stets auch Angaben zur personellen und sächlichen Ausstattung. Auftretende Abweichungen von den regulär bereitgestellten Ressourcen sollen in den Berichten explizit angesprochen werden und können in den anschließenden Auswertungsgesprächen zwischen Fakultät und Rektorat noch einmal thematisiert werden.

Eine Qualitätssicherung des Lehrpersonals erfolgt auch im Kontext der Berufungsverfahren für Professoren/-innen. Diese sind durch eine Berufsordnung geregelt, die der Gutachtergruppe nicht vorgelegt wurde, jedoch auf der Website der Universität öffentlich einsehbar ist.

Den Lehrenden der Universität stehen Möglichkeiten der Weiterqualifizierung offen, z.B. über das direkt an der UL ansässige Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen oder auch im Rahmen konkreter Projekte (LaborUniversität, Lehrpraxis im Transfer), die aus Mitteln des Qualitätspakts Lehre getragen werden. Darüber hinaus gibt es an der Universität jährlich einen „Tag der Lehre“: An dieser Veranstaltung nehmen stets etwa 200 Personen teil, die an der UL mit Lehren und Lernen im engeren Sinne befasst sind (Studierende, Lehrpersonal, sonstige Mitarbeiter/-innen). Der Tag der Lehre dient der intensiven Beschäftigung mit hochschuldidaktischen Fragestellungen und der hochschulweiten Verbreitung von Beispielen guter Lehrpraxis. Darüber hinaus wird im Rahmen der Veranstaltung ein Förderpreis für gute Lehre verliehen.

Die Gutachtergruppe bewertet die Instrumente und Verfahren der UL zur Qualitätssicherung der personellen und sächlichen Ressourcen auf Studiengangsebene insgesamt als hinreichend. Durch die Lehrberichte sind ein kontinuierliches Monitoring der Ressourcensituation sowie ein entsprechendes regelmäßiges Feedback an die Hochschulleitung gewährleistet. So können z.B. sinkende Aufnahmekapazitäten aufgrund wegfallender Stellen in den Berichten klar benannt und direkt ins Verhältnis zu den Studierenden- und Bewerberzahlen gesetzt werden.

Durch den „Tag der Lehre“ und die diversen zur Verfügung stehenden Weiterbildungsangebote wird deutlich, dass die UL der Qualität der Lehre insgesamt einen hohen Stellenwert beimisst. Einzig in der Berufsordnung spiegelt sich dies nicht in dieser Deutlichkeit wieder: Die Berücksichtigung von Lehrerfahrung bzw. didaktische Eignung werden hier als Qualitätskriterium wenig bis gar nicht erkennbar.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Anerkennung von Leistungen und Mobilität

Kenndaten zur studentischen Mobilität (Incoming und Outgoing) werden für jeden Studiengang regelmäßig erhoben und im Rahmen der Selbstberichte auf Studiengangs- und Fakultätsebene reflektiert. Außerdem ist in jedem Lehrbericht darzulegen, wie die Fakultät die Anerkennung von Leistungen, die an anderen Hochschulen erbracht wurden, in der Praxis umsetzt.

Der Zentrale Kriterienkatalog der UL umfasst auch den Aspekt der Anerkennungsregelungen für hochschulisch und außerhochschulisch erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten. Die Prüfkriterien sind gemäß den aktuellen Vorgaben der Lissabon-Konvention und der KMK formuliert. Bei der Einrichtung neuer Studiengänge wird durch das Dezernat 2 (SG 21) und die Stabsstelle Qualitätsentwicklung geprüft, ob hinreichende Regelungen für die Anerkennung von Leistungen in den Ordnungen vorhanden sind. Auch die externen Peers nehmen in ihren Gutachten stets zur studentischen Mobilität bzw. zum allgemeinen Internationalisierungsgrad der Studiengänge sowie zu Anerkennungsfragen Stellung.

Aus Sicht der Gutachtergruppe wird anhand der Antragsdokumentation ausreichend deutlich, dass das interne QM-System der UL die Anerkennung von Leistungen im Sinne der Vorgaben von AR und KMK sicherstellen kann. Sowohl im Rahmen der Lehrberichte als auch im Evaluationsverfahren der Stufe II werden diese Aspekte ausdrücklich aufgegriffen und einer regelmäßigen Überprüfung unterzogen.

Allerdings zeigen die im Rahmen der Merkmalsstichprobe vorgelegten Studien- und Prüfungsordnungen, dass die dort verankerten Anerkennungsregelungen nicht durchgängig den aktuellen Standards entsprechen, wie bereits in Kapitel 4.3.1 ausgeführt. Es stellt sich den Gutachter/-innen daher die Frage, wer innerhalb des QM-Systems dafür verantwortlich ist, derartige Änderungen externer Vorgaben zu vermerken, intern zu kommunizieren und ggf. die Aktualisierung von Ordnungen und anderen grundlegenden Dokumenten zu veranlassen. Hierfür sind nach Ansicht der Gutachter/-innen klare Regelungen erforderlich.

Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die UL hat zur Herstellung und Wahrung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit ausführliche schriftliche Konzepte entwickelt, welche der Gutachtergruppe im Rahmen der Antragsdokumentation vorgelegt wurden und aus denen die wesentlichen Ziele der Hochschule in diesen Bereichen hervorgehen. Im hochschulspezifischen Entwicklungsplan sind ebenfalls verschiedene Gleichstellungsziele explizit verankert.

Das Gleichstellungskonzept von 2013 nennt als Querschnittsziele die Erhöhung des Anteils an Frauen in Führungspositionen, speziell unter der Professorenschaft (im Hochschulentwicklungsplan wird ein durchschnittlicher Frauenanteil von 25% als Ziel genannt), verstärkte Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen, die allgemeine Sensibilisierung für Gender-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

Aspekte (z.B. im Kontext von Berufungsverfahren) sowie die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie.

Zur Erreichung dieser Ziele hat die UL vielfältige Maßnahmen ergriffen, z.B. spezielle Beratungs- und Betreuungsangebote für Studierende in besonderen Lebenslagen, Mentoringprogramme, Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder auch eine entsprechende Ausgestaltung der Berufungsverfahren. Federführend hierfür ist neben den bereits erwähnten Beauftragten für Gleichstellung und Diversity die zentrale Stabsstelle „Chancengleichheit, Diversität und Familie“.

Im Zuge der Kenndatenerhebung im Rahmen des Lehrberichtsverfahrens wird stets auch der Anteil an Frauen unter den Studierenden und Studienanfänger/-innen für jeden Studiengang und für die Fakultät insgesamt ermittelt. Diese Angaben werden jeweils in die Berichte integriert und durch die Studiengangsverantwortlichen bzw. die Fakultätsleitungen kommentiert. Auf der nächsthöheren Ebene fließen diese Angaben wiederum in aggregierter Form in den Lehrbericht für die gesamte Universität ein.

Die Evaluation der Stufe II (externe Evaluation) berücksichtigt ebenfalls den Bereich der Chancengleichheit: In den Gutachten nehmen die Peers stets auch zu diesem Punkt bewertend Stellung.

Die Gutachter/-innen stellen fest, dass Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit in den Qualitätszielen der UL und auch in der internen Organisationsstruktur der Hochschule erkennbar verankert sind. Auf Studiengangsebene erfolgt ein kontinuierliches Monitoring zumindest der zentralen statistischen Kenndaten zur Geschlechterverteilung, welche in der Zusammenschau auch Aufschluss darüber geben können, inwiefern die Universität ihre Qualitätsziele in diesem Bereich bisher erreicht hat. Im Zuge des Review-Verfahrens wird die Umsetzung der Konzepte auf Studiengangsebene regelmäßig auch aus externer Sicht bewertet.

In den Vor-Ort-Gesprächen mit den zentralen Beauftragten für Gleichstellung und Studierende mit Behinderung wurde für die Gutachtergruppe deutlich, dass diese bisher in ihrer Arbeit nur wenige Berührungspunkte mit dem Bereich Qualitätssicherung hatten. In die Konzeption des QM-Systems oder die Erstellung des QM-Handbuchs waren die Gleichstellungsbeauftragten bisher nicht aktiv eingebunden, obgleich ihrerseits daran durchaus Interesse besteht und es offenbar auch konkreten Nachholbedarf in dieser Hinsicht gibt: So ist z.B. der Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung bisher nicht regelhaft in den Studien- und Prüfungsordnungen der UL verankert.

Die Gutachter/-innen empfehlen daher, die zentralen und dezentralen Beauftragten für Gleichstellung und Diversity enger in die Qualitätsmanagement-Prozesse zu involvieren bzw. stärkere Verknüpfungen zwischen Gleichstellungsarbeit und QM herzustellen. Qualitätsimpulse der Gleichstellungsbeauftragten sollten systematisch aufgenommen und für die kontinuierliche Verbesserung des Systems genutzt werden. Insbesondere die Studienbüros soll-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

ten sich verstärkt mit den Gleichstellungsbeauftragten vernetzen, z.B. auch um Studierende und Mitarbeiter/-innen bei Bedarf zu bestimmten Fragen beraten zu können.

#### 4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Die UL hat die geplanten Maßnahmen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des internen QM-Systems im Rahmen ihrer Selbstbeschreibung dargelegt.

So soll das QM-Handbuch alle zwei Jahre einer eingehenden Revision unterzogen werden. Dabei können Anregungen und Ideen aller internen Statusgruppen von der Hochschulleitung bis hin zu den Studierenden mit einfließen. Die abschließende Entscheidung über Änderungen des Handbuchs soll dem Senat obliegen.

Als erste Ansprechpartnerin für Kritik und Anregungen zum QM-System fungiert die Stabsstelle Qualitätsentwicklung. Auch im Rahmen der Lehrberichte und der externen Gutachten kann die Wirksamkeit qualitätssichernder Maßnahmen bzw. die Eignung der verschiedenen Instrumente für ihren Zweck regelmäßig thematisiert und reflektiert werden.

Darüber hinaus soll der (noch einzurichtende) QM-Beirat eine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung des Systems einnehmen. Dieser soll laut Selbstbeschreibung der UL *regelmäßig eine kritische Reflexion des QMS bezüglich seiner Leistungsfähigkeit und seiner Auftragserfüllung anstoßen und gegenüber dem Rektorat Empfehlungen zur Weiterentwicklung des QMS formulieren. Diese Anregungen des QM-Beirats werden dann vom Rektorat immer wieder in die Debatten des Senates und der Fakultätsräte eingespeist, ggf. umgesetzt und durch geeignete Maßnahmen evaluiert. Insofern fungiert der QM-Beirat nicht nur als Plattform des fachlichen Austausches und Beratung zur Weiterentwicklung von QM-Instrumenten, sondern auch als produktiver externer Stressor, der das QMS der UL beweglich und agil hält.*

Auch Änderungen des Zentralen Kriterienkataloges (z.B. aufgrund geänderter externer Vorgaben) müssen durch den QM-Beirat begleitet und durch die zuständigen Gremien abschließend autorisiert werden.

Die Gutachtergruppe erachtet die beschriebenen Konzepte zur regelmäßigen Revision und Evaluation des QM-Systems insgesamt als sinnvoll und – zumindest zum gegenwärtigen Zeitpunkt – auch als hinreichend. Die Gutachter/-innen empfehlen, den QM-Beirat, wie von der UL geplant, möglichst rasch einzuberufen und für die Weiterentwicklung des QM-Systems vor allem hinsichtlich der im Rahmen der Systemakkreditierung ausgesprochenen Empfehlungen und Auflagen zu nutzen.

Es leuchtet allerdings nicht vollständig ein, warum auch Änderungen externer (z.B. gesetzlicher) Vorgaben nur per Gremienbeschluss in den ZKK integriert werden können. Eine schnelle Integration und umfassende Kommunikation der Änderungen an die zuständigen bzw. betroffenen internen Akteure erscheint den Gutachter/-innen deutlich wichtiger als eine

*II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen*

*4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems*

nochmalige Befassung der Gremien mit ohnehin zwingend umzusetzenden Vorgaben.

#### **4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation**

Seit einigen Jahren arbeitet die UL mit dem integrierten Campusmanagementsystem „AlmaWeb“, dessen Implementierung weitgehend mit der Einrichtung der Studienbüros einherging. AlmaWeb wird sowohl als Tool für die Studien- und Prüfungsorganisation genutzt als auch zur IT-gestützten Erstellung und Verwaltung von Modulhandbüchern und Ordnungen. Über AlmaWeb können Studierende sich auch für Lehrveranstaltungen und Module anmelden.

Wie bereits ausgeführt, werden zentrale statistische Kenndaten zu den Studiengängen bzw. zum Studienerfolg der Studierenden fortlaufend durch das Dezernat für Akademische Verwaltung erhoben, ausgewertet und den Fakultäten zur Verfügung gestellt.

Die Ergebnisse der Befragungen zur Evaluation werden von der Servicestelle Evaluation in Form detaillierter Berichte aufbereitet und den Studiengangsverantwortlichen in den Fakultäten zugeleitet. In aggregierter Form fließen diese Daten, ebenso wie die statistischen Kennzahlen, dann wiederum in die Selbstberichte auf Studiengangs- und Fakultätsebene ein.

Der universitäre Lehrbericht, der sämtliche fakultären Lehrberichte in der Zusammenfassung sowie eine allgemeine Studierendenstatistik enthält, wird durch das Rektorat dem SMWK zugeleitet und auch der allgemeinen Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

Die Gutachtergruppe erachtet das interne und externe Berichtssystem der UL insgesamt als gut entwickelt. Die für die Qualitätsbewertung der Studiengänge notwendige Datenbasis wird durch das System in regelmäßigen Abständen und in ausreichendem Umfang zur Verfügung gestellt. Auf besonderen Informationsbedarf der Fakultäten wird nach Möglichkeit bei der Gestaltung der Befragungen eingegangen.

Die Lehrberichte stellen für das SMWK und für die allgemeine Öffentlichkeit eine sehr gute Informationsbasis her und erhalten umfassende Informationen zur allgemeinen Entwicklung des Studienangebots und zu den Maßnahmen und Wirkungen der internen Qualitätssicherung.

Wie bereits in Kapitel 4.3.6 beschrieben, gibt es bisher noch kein Konzept dafür, wie die Evaluationsergebnisse der Stufe II (externe Begutachtung) hochschulextern veröffentlicht werden. Ein solches Konzept ist zeitnah zu erstellen.

## **5. Ergebnisse der Merkmalsstichproben**

Im Einvernehmen mit der Hochschule wurden im Anschluss an die erste Vor-Ort-Begehung die folgenden Merkmale und Studiengänge ausgewählt, anhand derer die Wirkungsweisen des internen Qualitätssicherungssystems beispielhaft illustriert werden sollten:

- a. Darstellung der **Qualitätssicherung und Weiterentwicklung** von Studiengängen durch Evaluationsinstrumente auf Studiengangebene (Evaluation Stufe I).
- b. **Sicherung der Studierbarkeit** in den ausgewählten Studiengängen, unter besonderer Berücksichtigung entsprechender Datengrundlagen zu Studienverläufen, Workload, Studienerfolg etc. und deren Nutzung in Qualitätssicherungsprozessen.

Für die Dokumentation der Merkmale wurden die folgenden Studiengänge ausgewählt, die in unterschiedlichen Fakultäten verortet sind und zu diesem Zeitpunkt in unterschiedlicher Weise durch Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung erfasst waren:

1. Masterstudiengang Kulturwissenschaften (M.A.)
2. Bachelorstudiengang Biochemie (B.Sc.)
3. Bachelorstudiengang Wirtschaftswissenschaften (B.Sc.)
4. Bachelorstudiengang Afrikastudien (B.A.)
5. Masterstudiengang Sportmanagement (M.Sc.)
6. Masterstudiengang Informatik (M.Sc.)

Bei allen Masterstudiengängen handelt es sich um konsekutive Programme ohne besonderen Profilanpruch.

Die Merkmale und die entsprechenden Dokumentationen der ausgewählten Studiengänge sind schon in die bisher in diesem Bericht ausgeführten Darstellungen und Bewertungen eingeflossen. Deshalb soll an dieser Stelle nur eine kurze gutachterliche Einschätzung erfolgen.

### **5.1 Merkmal [a]: Evaluation**

Die Stichproben lassen hinsichtlich der angewandten Evaluationsinstrumente sowie hinsichtlich des Umgangs mit den Befragungsergebnissen eine große Spannweite erkennen. So unterscheiden sich die Befragungen nicht nur in ihrer inhaltlichen Ausgestaltung und ihrem thematischen Fokus, sondern wurden in den Fakultäten bisher offenbar auch auf unterschiedliche Art bzw. von verschiedenen Personen und Gremien ausgewertet und diskutiert. Diese sind anhand der vorgelegten Dokumente nicht immer eindeutig identifizierbar. (Teilweise erfolgte offenbar überhaupt keine Auswertung, sondern Evaluationen wurden von den evaluierten Lehrenden selbst durchgeführt und die Ergebnisse nicht an Dritte weitergegeben.)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Ergebnisse der Merkmalsstichproben

In den vorgelegten „offiziellen“ Selbstberichten der Studiengänge werden die Befragungsergebnisse überwiegend nicht im Detail reflektiert oder bewertet (obgleich dies in den Berichtsfäden ausdrücklich gefordert wird), sondern allenfalls die im Berichtszeitraum angewandten Instrumente und Verfahren beschrieben. Sinn, Zweck und Umsetzung der Instrumente an sich stehen in den Dokumenten insgesamt stärker im Mittelpunkt als die Evaluationsergebnisse selbst bzw. die daraus abgeleiteten Qualitätsbewertungen der Studiengänge.

Aus Sicht der Gutachtergruppe lässt die Stichprobendokumentation insgesamt erkennen, dass Evaluation in den verschiedenen Fakultäten bisher sehr unterschiedlich umgesetzt und „gelebt“ worden ist. Die vorgelegten Unterlagen beziehen sich überwiegend auf das Studienjahr 2014/15, was den noch geringen Grad an Standardisierung, den die Dokumente widerspiegeln, möglicherweise erklärt.

Die Hauptproblematik liegt nach Ansicht der Gutachter/-innen weniger in der Vielfalt der angewandten Instrumente, sondern hauptsächlich in der erkennbar fehlenden Systematik beim Umgang mit den Befragungsergebnissen: So zeigt sich fakultätsübergreifend keine einheitliche Vorgehensweise hinsichtlich der Dokumentation und anschließenden Analyse der Evaluationen. Die Selbst- und Lehrberichte wurden offenbar bisher nicht im beabsichtigten Sinne für eine Reflexion der Evaluationsergebnisse genutzt. In den Fakultäten wurden Maßnahmen der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung zwar erkennbar ergriffen, jedoch wird noch keine systematische Kopplung an das Lehrberichtsverfahren – und damit an die zentrale Steuerungsebene der Hochschule – erkennbar.

Die Gutachter/-innen stellen daher fest, dass sich – anders als für die Stufe 2 des Evaluationszyklus – für die interne Evaluation der Stufe 1 noch keine durchgängig geschlossenen Qualitätsregelkreise in den Stichproben erkennen lassen. Sie legen der UL daher dringend nahe, auf eine sachgerechte und systematische Anwendung der entwickelten QM-Instrumente in den Fakultäten, geschlossene Regelkreise sowie die konsequente Anwendung der Evaluationsordnung nachdrücklich hinzuwirken. Spätestens bei der Reakkreditierung des internen QM-Systems wird die Universität belegen müssen, dass dies zu einem zufriedenstellenden Grad gelungen ist.

## **5.2 Merkmal [b]: Studierbarkeit**

Aus der Dokumentation geht klar hervor, dass alle das Kriterium der Studierbarkeit berührenden Teilaspekte durch das interne QM-System aufgegriffen werden. So müssen die Studiengänge und Fakultäten in jedem Lehrbericht Stellung zu den vorhandenen Informations- und Unterstützungsangeboten für Studierende nehmen. Außerdem werden, wie bereits beschrieben, regelmäßig die zentralen Kenndaten zum Studienerfolg im Rahmen der Selbstberichte einer eingehenden Analyse unterzogen. Fragestellungen zur studentischen Arbeitsbelastung sind Teil der Lehrveranstaltungs- und Modulevaluation, wie die vorgelegten Musterfragebögen belegen. Falls eine Gefährdung der Studierbarkeit aus den Daten und Befra-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*5 Ergebnisse der Merkmalsstichproben*

gungsergebnissen abgeleitet wird, soll dies in den Berichten und den Auswertungsgesprächen thematisiert werden (wobei es hierfür keine intern festgesetzten „Schwellenwerte“ gibt).

Die externen Peers nehmen in ihren Gutachten eine Bewertung der Studierbarkeit unter verschiedenen Gesichtspunkten vor (Prüfungsbelastung, Studienerfolgsstatistik, Studienplangestaltung etc.). Auch die Studierenden erhalten in ihren Stellungnahmen zu den Berichten regelmäßig Gelegenheit, auf mögliche Einschränkungen der Studierbarkeit hinzuweisen.

Die Gutachtergruppe gelangt zu dem Ergebnis, dass Aspekte der Studierbarkeit durch das interne QM-System der UL in angemessenem Umfang berücksichtigt werden. Im Rahmen der Stichprobendokumente finden sich auch konkrete Beispiele für entsprechende Regelkreise: So wurde z.B. im Rahmen der externen Begutachtung des Bachelorstudiengangs Wirtschaftswissenschaften eine zu lange durchschnittliche Studiendauer und eine die Studierbarkeit einschränkende Prüfungsorganisation durch die Gutachtergruppe moniert. In ihrem Maßnahmenkatalog zur Auswertung kündigt die Fakultät daraufhin eine vertiefte Analyse der Studienzeitverlängerungen (z.B. durch Befragungen) an. Auch sollen Möglichkeiten zur Ausweitung der Prüfungszeiträume mit dem Studienbüro abgestimmt werden.

## **6. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates**

### **6.1 Qualifikationsziele**

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist erfüllt.

Die Universität Leipzig hat sich ein hochschulweites Leitbild gegeben, in dem das Profil, der gesellschaftliche Auftrag und die zentralen Qualitätsziele der Hochschule in Forschung und Lehre dargelegt sind. Darüber hinaus haben sich die Fakultäten jeweils eigene Leitbilder gegeben, in denen sie ihr Qualitätsverständnis und ihre Entwicklungsziele konkretisieren, an denen die Studiengänge bzw. die Lehre an der Fakultät ausgerichtet werden.

Bereits bei der Einrichtung neuer Studiengänge wird eingehend geprüft, ob die Qualifikationsziele dem Leitbild und den Qualitätszielen von Fakultät und Hochschule entsprechen.

Die Studiengänge nehmen im Rahmen ihrer Selbstberichte regelmäßig Stellung zu den Qualifikationszielen. Diese werden auch im Rahmen der externen Evaluation regelmäßig einer Revision und Bewertung unterzogen.

### **6.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre**

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist erfüllt.

Die Gutachter/-innen sind zu der Überzeugung gelangt, dass das interne Steuerungssystem der Universität die Einhaltung der Qualitätskriterien des Akkreditierungsrates in den Studiengängen insgesamt gewährleistet. Die Grundlage hierfür bilden der Zentrale Kriterienkatalog, welcher die externen Vorgaben des AR, der KMK und des Hochschulgesetzes umfassend berücksichtigt, sowie verschiedene Leitfäden und Templates, welche bei der internen und externen Begutachtung der Studiengänge zugrunde gelegt werden. Eine regelmäßige Aktualisierung des Kriterienkataloges ist vorgesehen. Es ist allerdings auch festzustellen, dass sich die externen Vorgaben in den vorgelegten Ordnungen und Dokumenten zu den Studiengängen nicht durchgängig widerspiegeln. Hier zeigt sich in der praktischen Umsetzung noch einiger Nachholbedarf, und auch die Verantwortlichkeiten für die konsequente Implementierung der Vorgaben sind insgesamt nicht klar geworden.

Fragen der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit sowie die Bedürfnisse besonderer Studierendengruppen (z.B. ausländische Studierende, Studierende mit Behinderung) werden bei der Einrichtung und regelmäßigen Evaluation der Studiengänge erkennbar berücksichtigt. Dies zeigt sich z.B. in der Art der regelmäßig erhobenen Kenndaten, der Gestaltung der Befragungen zur Evaluation und auch anhand der Gutachten zur externen Evaluation.

*II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen*

*6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates*

An der Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge sind Lehrende und Studierende, Absolventen/-innen und externe Experten/-innen aus Wissenschaft und Berufspraxis in ausreichendem Maße und auf angemessene Weise beteiligt.

Die Merkmalsstichproben haben aus Sicht der Gutachtergruppe gezeigt, dass zwar vielfältige Instrumente der internen Qualitätssicherung zur Anwendung gelangen, jedoch bisher noch wenige Steuerungsimpulse auf Studiengangsebene ausgelöst haben. In der weiteren Anwendung des Systems in den kommenden Jahren sollte die UL ihr besonderes Augenmerk darauf richten, die entwickelten – und grundsätzlich gut geeigneten – Instrumente nicht nur zur Dokumentation und Reflexion, sondern auch zur proaktiven Weiterentwicklung und Problemlösung bestmöglich zu nutzen.

### **6.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung**

(Kriterium 2.3)

Das Kriterium 6.3 ist teilweise erfüllt.

Das interne Qualitätssicherungssystem der UL genügt aus Sicht der Gutachter/-innen insgesamt den Anforderungen der Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG). Hinreichende personelle Ressourcen im Bereich QM sind derzeit vorhanden, wobei deren Nachhaltigkeit vor allem auf zentraler Ebene derzeit noch fraglich ist. Sehr positiv ist hingegen die dauerhafte Einrichtung der Studienbüros als Schnittstellen auf dezentraler Ebene zu werten.

Alle internen und externen Akteure und Interessensgruppen sind angemessen an den Prozessen und Verfahren der Qualitätssicherung in Studium und Lehre beteiligt. Nach Auffassung der Gutachtergruppe ist weiterhin erkennbar gewährleistet, dass Qualitätsbewertungen und Zertifizierungsentscheidungen durch unabhängige und unbefangene Instanzen bzw. Personen vorgenommen werden.

An verschiedenen Stellen sehen die Gutachter/-innen jedoch noch Lücken im internen Qualitätssicherungssystem. So mangelt es derzeit noch an klaren Verantwortlichkeiten für die Umsetzung und Durchsetzung beschlossener Maßnahmen, an Prozessschritten und Kriterien für die Überprüfung des Erfolgs dieser Maßnahmen sowie an klar definierten Interventionskriterien bei der Bewertung von Evaluationsergebnissen. Ferner ist noch nicht ausreichend deutlich geworden, wie die Qualitätssicherung des Lehrpersonals umgesetzt wird (keine erkennbare Berücksichtigung der Lehrkompetenz bei der Einstellung; unklare Folgeschritte bei negativen Ergebnissen aus der Lehrveranstaltungsevaluation). Außerdem ist bisher unklar, welche Anreiz- und Belohnungsmechanismen das System zur Förderung guter Lehre vorsieht.

Auch hinsichtlich der Evaluationsordnung sehen die Gutachter/-innen noch Überarbeitungsbedarf.

*II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen*

*6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates*

#### **6.4 Berichtssystem und Datenerhebung** (Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist erfüllt.

Das interne Reportingsystem der Hochschule liefert aus Sicht der Gutachter/-innen eine ausreichende Informations- und Datengrundlage für die Qualitätssicherung in Studium und Lehre. Zentrale Daten zur Auslastung der Studiengänge und zum Studienerfolg der Studierenden werden regelmäßig erhoben und im Rahmen der Lehrberichte analysiert und interpretiert. Auch die interne Evaluation ist durch ein gut entwickeltes Berichtssystem unterlegt. So werden z.B. stets auch Auswertungs- und Ergebnisberichte auf Fakultätsebene erstellt, die der Fakultätsleitung Vergleiche der Studiengänge untereinander im Hinblick auf bestimmte Qualitätsaspekte erlauben.

#### **6.5 Zuständigkeiten** (Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist teilweise erfüllt.

Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Systems zur internen Steuerung und Qualitätssicherung hat die Universität im Rahmen detaillierter Prozessbeschreibungen festgelegt, welche in das zentrale QM-Handbuch integriert sind. Ergänzend gehen die Rollen und Zuständigkeiten der Akteure auch aus den grundlegenden Ordnungen hervor (Evaluationsordnung, Ordnung zum Lehrberichtsverfahren, Geschäftsordnung Rektoratskommission LSP).

Die Gutachter/-innen stellen fest, dass die vorhandenen Prozessbeschreibungen zwar grundsätzlich verständlich, übersichtlich und detailliert ausgearbeitet, jedoch in Teilen noch zu unscharf bzw. unvollständig sind. So fehlen z.B. vielfach klare Angaben dazu, wer die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen – auch unabhängig vom Lehrberichtsturnus – überprüft und durchsetzt, und welche Konsequenzen die Nichtumsetzung von Maßnahmen ggf. hat. Für die Evaluation der Stufe I ist in der Prozessbeschreibung nicht klar geregelt, wie in den Fakultäten mit Evaluationsergebnissen weiter umgegangen wird, d.h. wer sie zur Kenntnis erhält und dazu Stellung nehmen kann, und wer ggf. über Verbesserungsmaßnahmen entscheidet. Diese Aspekte werden nach Auffassung der Gutachter/-innen auch im Zuge der Aktualisierung der Evaluationsordnung geregelt werden müssen.

Weiterhin ist im Rahmen der Begutachtung nicht deutlich geworden, wer bei geänderten externen Vorgaben entsprechende Aktualisierungen der Ordnungen und Regelwerke anstößt (vgl. Kapitel 4.3.1).

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

**6.6 Dokumentation**  
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist weitgehend erfüllt.

Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre werden im Rahmen der Lehrberichte auf Studiengangs-, Fakultäts- und Hochschulebene intern und extern kommuniziert. Gemäß dem Sächsischen Hochschulfreiheitsgesetz geschieht dies jeweils in einem Turnus von zwei Jahren.

Aus Sicht der Gutachter/-innen müssen auch zumindest die zentralen Ergebnisse der externen Begutachtungsverfahren jeweils in geeigneter Weise transparent gemacht werden. Hierzu liegt bisher noch kein Konzept vor. Denkbar wäre hier bspw., im Zuge der Bekanntgabe der Zertifizierungsentscheidung eine kurze Zusammenfassung des Gutachtens mit zu veröffentlichen oder hierfür die Lehrberichte zu nutzen.

Bisher liegt noch kein vollständiger Rahmenevaluationsplan für die Studiengänge der UL vor. Aus Sicht der Gutachter muss ein solcher „Fahrplan“ vorgelegt werden, um deutlich zu machen, welche Evaluationszyklen die einzelnen Studiengänge in den kommenden Jahren verbindlich durchlaufen sollen.

**6.7 Kooperationen**  
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist erfüllt.

Die Universität Leipzig bietet verschiedene Studienprogramme in Kooperation mit anderen Hochschulen an (sog. Joint Programmes).

Aus den Antragsunterlagen zur Systemakkreditierung geht nach Ansicht der Gutachter/-innen klar hervor, dass die UL das besondere Profil dieser Studiengänge bei der Einrichtung und Weiterentwicklung hinreichend berücksichtigt.

Bei der Neueinrichtung von Kooperationsstudiengängen mit Hochschulen im Ausland ist eine frühzeitige Einbindung des Akademischen Auslandsamtes in der Prozessbeschreibung ausdrücklich vorgesehen. Ferner müssen für den Einrichtungsantrag verbindliche schriftliche Absichtserklärungen der Partner vorgelegt werden.

Studiengangsbezogene Kooperationen werden auch im Rahmen der externen Evaluation für die Qualitätsbewertung hinreichend berücksichtigt, wie die Merkmalsstichproben zeigen. So werden z.B. stets die bestehenden schriftlichen Vereinbarungen mit den Partnern den Selbstberichten beigefügt, und die Gutachter/-innen bewerten die Studiengänge stets auch unter diesem Gesichtspunkt, wie die vorgelegten Beispielgutachten belegen.

Die Hochschule hat außerdem im Rahmen des Antrags auf Systemakkreditierung ihre internen Richtlinien zur Einbeziehung internationaler Partner bei der Qualitätssicherung dargelegt. Bei integrierten Studiengängen mit Doppelabschluss gehören z.B. eine gemeinsame

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

*6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates*

Auswertung von Evaluations- und Prüfungsergebnissen, wechselseitige Lehrbesuche und regelmäßige Planungstreffen oder auch besondere externe Evaluationsverfahren zum Standardinstrumentarium.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018

### III. Appendix

#### 1. Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018

##### A. GRUNDSÄTZLICHES

Das Verfahren der Systemakkreditierung hat die Universität Leipzig (UL) als anspruchsvollen und von der ZEvA exzellent organisierten Prozess wahrgenommen. Entsprechend konstruktiv, fair und sachgeleitet gestalteten sich auch die Vor-Ort-Gespräche. Das Verfahren stellte insgesamt einen fruchtbaren Reflexionsprozess für die UL dar und liefert wertvolle Rückmeldungen bezüglich der Schärfung und Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems.

##### B. KRITIK UND HINWEISE ZUR WEITERENTWICKLUNG DES QMS

Der Akkreditierungsbericht der ZEvA attestiert der UL, über ein adäquat angelegtes, weil dezentral organisiertes und deshalb von allen Fakultäten und Statusgruppen weitestgehend akzeptiertes Qualitätsmanagementsystem zu verfügen. Eine zentrale und berechtigte Kritik der GutachterInnen besteht darin, dass die UL einen doppelten Lückenschluss herzustellen hat: erstens sind Lücken in der Konzeption (Akkreditierungsbericht, II-39), zweitens „in der praktischen Umsetzung“ (ebd., 39) des Qualitätsmanagements zu schließen.

###### 1. Schließen von Regelkreisen

Wenn die GutachterInnen die UL dazu auffordern, Lücken in der Konzeption des QMS zu schließen, so zielt dies darauf ab, Regelkreise zu schließen. Das konsequente Schließen von Regelkreisen ist ein nachvollziehbarer Anspruch, den die UL erfüllen wird, indem sie eindeutigere und transparentere Interventionsschwellen definiert, auf dieser Grundlage noch klarere Verantwortlichkeiten für das Einleiten von Maßnahmen bzw. die Bewertung der Wirksamkeit von Maßnahmen schafft und weitere Instrumente der Umsetzung von Maßnahmen etabliert. Die konkrete Ausgestaltung der Konstellation von *Interventionsschwellen – Verantwortlichkeiten – Sanktionsinstrumenten* wird jedoch prozessspezifisch zugeschnitten werden müssen.

###### Evaluation in Lehre und Studium

Die Evaluation in Lehre und Studium unterliegt grundsätzlich dem Entwicklungsparadigma und folgt jeweils dem Erkenntnisinteresse einer Lehrenden, einer Modulverantwortlichen oder eines Studiengangs. Entsprechend dienen die studentischen Rückmeldung und der kollegiale Austausch darüber unmittelbar der Weiterentwicklung von Lehrveranstaltungen, Modulen und Studiengängen.

Entlang dieses Ansatzes hat die UL das Evaluationssystem aufgebaut. Ergebnis ist seine hohe Akzeptanz und Differenziertheit, jedoch auch eine im Gutachten kritisierte große Vielfalt

### III Appendix

#### 1 Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018

der Befragungsinstrumente und eine mangelnde Vergleichbarkeit der Befragungsergebnisse. Hinzu kommt, dass Rollenträger wie Studiengangverantwortliche und Studiendekane über nicht hinreichend Sicherheit darüber verfügen, auf welche Befragungsergebnisse sie zu welchem Zweck Zugriff haben.

Der vom Gutachten für notwendig gehaltenen Überarbeitung der Evaluationsordnung wird die UL nachkommen und die eingesetzten Befragungsinstrumente zu verbindlichen Kernfragebögen verdichten, damit die Vergleichbarkeit der Befragungsergebnisse ermöglicht und über (ggf. fakultätsspezifische) Qualitätsindizes Diskussions- und Handlungsbedarfe markieren. Dazu gehört auch, das Rollen- und Rechtekonzept bezüglich des Umgangs mit Befragungsergebnissen weiter zu schärfen und im Evaluationsprozess klare Mandate für Studiengangverantwortliche und StudiendekanInnen im Rahmen der hochschulrechtlichen Möglichkeiten zu schaffen.

#### Lehrbericht

Der Lehrbericht ist für das QMS der UL von zentraler Bedeutung. Indem er einen regelmäßigen und systematischen Abgleich zwischen formulierten Leitbildern und Qualitätszielen einerseits (SOLL) sowie Kenn- und Befragungsdaten andererseits (IST) vornimmt, stellt der Lehrbericht das geeignete Instrument dar, um Steuerungsentscheidungen empirisch zu validieren, transparent zu diskutieren und strategisch zu begründen. Ergebnisse des Lehrberichtsprozesses - dazu gehören in der Regel von Studiengängen bzw. Fakultäten einzuleitende Maßnahmen - werden in sogenannten Ergebnispapieren gesichert und von der Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium nachgehalten.

Doch auch wenn in den Lehrberichtsprozess ein hinreichend differenzierter Kenndatensatz eingeht und Auffälligkeiten innerhalb der Fakultäten und im Diskurs mit dem Rektorat thematisiert und ggf. problematisiert werden, so konstatiert das Gutachten einen Mangel an Verbindlichkeit und Konsequenz in der Reaktion auf diese Auffälligkeiten.

Die UL wird diesem Mangel begegnen, indem sie ausgesuchte statistische Indikatoren über Schwellwerte bzw. Intervalle verbindlich qualifiziert und die Verantwortlichkeiten für das Einleiten etwaig notwendiger Maßnahmen sowie die Bewertung ihrer Wirksamkeit schärft. Ein erster Schritt in dieser Richtung wird schon für die aktuelle Lehrberichtsauswertung im SoSe 2018 darin bestehen, gegenüber allen Studiengängen und Fakultäten die Ziele *Sicherung und Erhöhung der Studierbarkeit* und *Sicherung und Erhöhung des Studienerfolgs* über zentral definierte Indikatoren verbindlich nachzuhalten. Demnach sind Studiengänge und Fakultäten dann im Sinne des Qualitätsmanagements auffällig, wenn im Mittel von drei Jahren

- a. die mittlere Studiendauer die Regelstudienzeit um mehr als zwei Semester überschreitet oder
- b. der Anteil der AbsolventInnen, die in der Regelstudienzeit plus zwei Semestern abschließen 75% unterschreitet.

Fakultäten und Studiengänge, die diese Schwellwerte systematisch über- bzw. unterschreiten, werden sich einer vertieften Ursachenanalyse stellen und über gezielte Interventionen

### III Appendix

#### *1 Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018*

ihre Studierbarkeit bzw. ihren Studienerfolg heben. Die UL verfügt mit den Projekten „Plan A - Forum für Studienerfolg“, „Academic Lab“ und „StiL - Studieren in Leipzig“ über ein breites Repertoire an Instrumenten, über die sich Studienerfolg individuell und strukturell forcieren lassen. Folglich werden Studierende wie Studiengänge unmittelbar davon profitieren, wenn das Qualitätsmanagementsystem der UL eine Intervention in Studiengänge und Fakultäten infolge mangelnder Studierbarkeit bzw. verbesserungsbedürftigen Studienerfolgs verbindlich und nachdrücklich vorsieht.

Und auch in diesem Kontext wird es darum gehen, die Rollen der Studiengangverantwortlichen und StudiendekanInnen zu stärken und ihnen Handlungs- und Verfahrenssicherheit für die Ausübung ihrer Verantwortlichkeiten zu verschaffen.

Die UL nutzt die Vergabe von besonderen Leistungsbezügen an Professoren auf der Grundlage der Leistungsbezügeordnung, um Anreize für ein außergewöhnlich hohes Engagement in der Lehre zu schaffen. Darüber hinaus verbindet sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen zwischen den Fakultäten und dem Rektorat zum Wintersemester 2018/19 zudem die Notwendigkeit, die im Kontext des Lehrberichtsprozesses fixierten Ergebnisprotokolle dazu ins Verhältnis zu setzen. Konkretes Ziel wird es sein, beide Instrumente zusammenzuführen und die im Lehrberichtsprozess getroffenen Vereinbarungen und abgeleiteten Maßnahmen in Zielvereinbarungen einzukoppeln. Dazu werden mindestens auch die Vorgaben bezüglich der Studierbarkeit und des Studienerfolgs gehören. Davon verspricht sich die UL eine hohe Verbindlichkeit der definierten Indikatoren und Schwellwerte einerseits und eine größere Konsequenz aller Rollenträger in der Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung andererseits.

#### Zertifizierung

Die Zertifizierung stellt an der UL den Abschluss eines in der Regel sechs Jahre umfassenden QM-Zyklus dar und bescheinigt einem Studiengang, dass er den Qualitätsanforderungen der UL und damit den Vorgaben des Akkreditierungsrates entspricht. Die Grundlage der Zertifizierungsentscheidung sind die der Zertifizierung vorlaufenden QM-Prozesse, insbesondere die Begutachtung durch Externe, und der Zentrale Kriterienkatalog (ZKK). Eine Zertifizierung kann erteilt, beauftragt und versagt werden.

Zuständig für die Zertifizierungsentscheidung und die Bewertung der Auflagenerfüllung ist die Rektorskommission Lehre, Studium, Prüfungen. Das Nachhalten von Auflagen ist regelhaft im Kontext des Lehrberichtes vorgesehen. Den GutachterInnen ist zuzustimmen, dass der Lehrberichtsturnus von zwei Jahren für die Prüfung der Erfüllung von Zertifizierungsaufgaben ungeeignet ist.

Die UL wird den Prozess der Zertifizierung um einen „eigenen“ und vom Lehrberichtsprozess unabhängigen Schritt ergänzen, der die Prüfung der Auflagenerfüllung und ggf. den Entzug des Zertifizierungssiegels durch die Rektorskommission LSP sowie das Vorgehen im Konfliktfalle explizit regelt. Daneben wird die UL festlegen, auf welche Weise wesentliche Befunde der Begehung durch Externe sowie der Zertifizierung öffentlich gemacht werden. Hier ist eine Balance zu finden zwischen den von der Universität Leipzig anerkannten Transparenz-

III Appendix

1 *Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018*

und Publizitätspflichten einerseits und der für einen offenen Qualitätsdiskurs zwischen Lehrenden und Studierenden, zwischen StudiengangvertreterInnen und externen GutachterInnen notwendigen Vertraulichkeit auf der anderen Seite.

Maßnahmen und Sanktionen

Wenn zur Schließung von Regelkreisen im QMS der UL Interventionsschwellen definiert und Verantwortlichkeiten zur Um- bzw. Durchsetzung von Maßnahmen weiter geschärft werden müssen, so hat dies eine nicht unerhebliche und vom Gutachten dringend empfohlene Aufwertung von Rollen - insbesondere jener der Studiengangverantwortlichen und der StudiendekanInnen - zur Folge. Entsprechend wird die UL geeignete Formate etablieren, über die sich die jeweiligen RollenträgerInnen hinsichtlich ihres Steuerungshandelns weiter professionalisieren und qualifizieren können und insbesondere regelmäßig in einen kollegialen Austausch treten können.

Gleichzeitig wird die UL die auf Lehre und Studium abzielenden Anreize deutlicher akzentuieren, um den RollenträgerInnen auf allen Ebenen handhabbare und wirksame Instrumente der Einflussnahme auf „Qualität“ zur Verfügung zu stellen. Um dabei Fehlanreize und Indikatoreffekte zu vermeiden und der Komplexität „Qualität“ in Universitäten gerecht zu werden, wird es mit indikatorgetriebenen Automatismen allein nicht getan sein. Stattdessen plädiert die UL für einen differenzierten Mix aus quantitativen und qualitativen Parametern, entlang dessen fach(kultur)spezifisch positive wie negative Anreize gesetzt werden. Hierzu gehören u. a. Lehrpreise und die Einwerbung von teaching fellowships.

Verbindlichkeit werden diese Anreize durch ihre systematische Integration in die Zielvereinbarungen zwischen Fakultäten und dem Rektorat erhalten. Vorbild für die Struktur und Ausgangspunkt für die Inhalte der internen Zielvereinbarungen sind einerseits die Qualitätsziele der Fakultäten, andererseits die Zielvereinbarung der UL mit dem Freistaat Sachsen. Damit werden die Qualitäts- und Entwicklungsziele der Fakultäten und die Qualitäts- und Entwicklungsziele der Universität insgesamt harmonisiert, d.h. abrechenbar und also (positiv wie negativ) sanktionierbar, strukturiert. In Studiengängen, die nicht akkreditiert sind und also den Qualitätsanforderungen der UL nicht entsprechen, wird in der letzten Konsequenz die Immatrikulation ausgesetzt - mit dem Ziel, die festgestellten Defizite nachhaltig zu beseitigen oder die Aufhebung des Studiengangs einzuleiten. Auf der Grundlage des aktuellen Hochschulfreiheitsgesetzes kann dies jedoch nur durch die Fakultäten umgesetzt werden.

**2. Ausrollen und Implementation des QMS**

Neben systematischen Lücken im QMS der UL (Regelkreise) konstatiert das Gutachten auch eine Umsetzungslücke. Innerhalb und zwischen den Fakultäten hat das Qualitätsmanagement auch aus der Sicht der UL bisher unterschiedliche Reifegrade erreicht. Der Anspruch der UL besteht selbstverständlich in einer flächendeckenden Implementation des QMS, so dass bereits sehr konkrete Planungen vorliegen, in welchen Schritten das QMS in allen Fakultäten insgesamt ausgerollt und alle Studiengänge der UL das QMS vollständig durchlau-

### III Appendix

#### 1 Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018

fen haben.

#### Ausrollen des QMS

Bereits abgeschlossen ist die Abstimmung eines abstrakten zentralen Planungs- und Ressourcengerüsts (siehe Anhang 1), über das die UL sicherstellen kann, dass sich alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge tatsächlich in einem Turnus von sechs Jahren einer Begutachtung durch Externe sowie der anschließenden Zertifizierung stellen und dabei solide und nach dem Vorbild der Pilotstudiengänge von der Stabsstelle QE unterstützt werden können.

Dieses Planungsgerüst wird im Rahmen der Lehrberichtsgespräche im Sommersemester 2018 in Abstimmung mit den Fakultäten zur Rahmenevaluationsplanung untersetzt. Mit der Rahmenevaluationsplanung legt die UL anhand einer auf Kriterien gestützten Heuristik fest (siehe Anhang 2), in welcher Taktung sich alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge verbindlich einer Begutachtung durch Externe unterziehen werden.

Diese Selbstverpflichtungen der Fakultäten gehen in die internen Zielvereinbarungen der Fakultäten mit dem Rektorat ein und werden von den Fakultätsleitungen und der Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium nachgehalten. Ein sehr konkreter Ausdruck dieser Planungen artikuliert sich über den Hochschulentwicklungsplan der UL, der bis zum 30.06.2018 alle Gremien durchlaufen haben wird:

„Die UL führt ihre Konzeption des QMS für Lehre und Studium weiter und verbindet Lehrende und Studierende, Fakultäten und zentrale Organisationseinheiten in einer vitalen und konstruktiven Qualitätskultur. Auf dieser Grundlage werden alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge der UL bis 2025 das QMS der UL vollständig durchlaufen und sich einer Evaluation durch Externe gestellt haben. Damit verbunden ist die Zielstellung der UL, bis 2025 nur noch in solche grundständige BA/MA Studiengänge zu immatrikulieren, die akkreditiert sind. Mit der erfolgreichen Systemakkreditierung werden Studiengänge in der Regel intern und damit über einen Prozess der UL akkreditiert.“  
(Entwurf Hochschulentwicklungsplan der UL, Kapitel 1.3 Strategische Ziele)

Der hier zitierte Arbeitsstand ist bereits zustimmend vom Senat und dem Hochschulrat der UL diskutiert worden, so dass die flächendeckende Implementation des QMS an der UL ein sehr breit geteiltes und in zentralen Steuerungsinstrumenten fest verankertes Vorhaben darstellt.

#### Umsetzung des ZKK

Mit der Abstimmung und Umsetzung der verbindlichen Rahmenevaluationsplanung verbindet sich auch die sukzessive Durchsetzung des Zentralen Kriterienkataloges (ZKK) der UL.

In Reaktion auf die Rahmenevaluationsplanung wird in allen grundständigen Bachelor- und Masterstudiengängen der Vorlauf zur Begutachtung durch Externe und letztlich zur Zertifizierung anspringen. Dieser Vorlauf bis zur Begehung durch Externe wird sich zwischen den Studiengängen zeitlich unterscheiden. Allen Studiengängen gemein sein wird jedoch, dass

III Appendix

*1 Stellungnahme der Hochschule vom 31.05.2018*

ein integraler Bestandteil ihrer Vorbereitung auf die Begutachtung durch Externe darin bestehen wird, Überarbeitungen im Sinne des ZKK vorzunehmen. Studiengänge, die diese Anpassungsleistung an den ZKK nicht erbringen (können), qualifizieren sich nicht für das Verfahren der externen Begehung, womit ihnen auch die Zertifizierung vorenthalten bleibt.

Dass eine derartige Stagnation des QM innerhalb eines Studiengangs an der UL nicht ohne Konsequenzen und damit das QMS nicht ohne Wirkung bleibt, ist mit den oben zitierten Setzungen des Hochschulentwicklungsplans und mit der Sanktionierung der Rahmenevaluationsplanung über interne Zielvereinbarungen abgesichert.

Zeitplanung

In das Qualitätsmanagement-Handbuch der UL ist per se ein Revisionszyklus von zwei Jahren vorgesehen. Damit steht für das Sommersemester 2019 eine reguläre Überarbeitung des QMH an. Dazu werden intensive Abstimmungen mit den Fakultäten bereits mit Beginn des Wintersemesters 2018/19 anlaufen, so dass sich Revisionen einerseits aus den Erfahrungen der Fakultäten, andererseits aus den Kritikpunkten des Gutachtens ergeben werden.

Die verbindliche Konkretisierung und Spezifizierung der hier mitunter lediglich skizzierten Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems wird mit der Revision des QMH bis Ende des Sommersemesters 2019 erfolgt sein. Mit dem im Sommersemester 2018 konstituierten Qualitätszirkel zwischen zentralen und dezentralen QM-AkteurInnen ist eine entsprechende Arbeitsebene gestiftet, die die Erfahrungen der Fakultäten im Qualitätsmanagement in einen konstruktiven Austausch bringt, notwendige Anpassungen des QMS systematisch bündelt und konkrete Lösungen zur Weiterentwicklung des QMS bzw. des QMH erarbeitet (siehe Anhang 3).

**ANLAGEN**

1. Rahmenevaluationsplanung: Zentrales Planungs- und Ressourcengerüst
2. Rahmenevaluationsplanung: Handreichung zur zeitlichen Staffelung von externen Begehungen
3. Qualitätszirkel: Grobkonzept

*III Appendix*

*2 Ergänzende Stellungnahme der Hochschule vom 02.07.2018*

## **2. Ergänzende Stellungnahme der Hochschule vom 02.07.2018**

Die Universität Leipzig hat am 31. Mai 2018 ihre Stellungnahme zum Bewertungsbericht der GutachterInnen vorgelegt. Diese Stellungnahme stellt Bezüge zur seinerzeit noch im Prozess befindlichen Hochschulentwicklungsplanung der UL her, der nunmehr abgeschlossen ist. Der Senat, das Rektorat und der Hochschulrat der UL haben den [Hochschulentwicklungsplan 2025](#) inklusive aller zum Zeitpunkt der Stellungnahme notwendigerweise noch nicht abschließend verbindlichen Vorgaben für die Steuerung von Lehre und Studium beschlossen.

Mit Beschluss des HEP 2025 ist an der UL der Prozess der Etablierung von Zielvereinbarungen zwischen dem Rektorat und den Fakultäten der UL in seine finale Phase eingetreten. Das vom Rektorat aus dem HEP 2025 abgeleitete Gerüst für die [Zielvereinbarungen 2019 - 2020](#) liegen bereits vor, die Abstimmungen mit den Fakultäten werden bis Ende 2018 abgeschlossen. Daraus ergibt sich für die UL der Anlass einer Aktualisierung ihrer Stellungnahme.

### **ZU A.1: SCHLIESSEN VON REGELKREISEN**

Gegenüber der Kritik des Gutachtens, dass das QMS der UL noch nicht über geschlossene Regelkreise verfügt bzw. operiert, hat sich die UL in ihrer Stellungnahme vom 31.05.2018 dazu verpflichtet, in allen QM-Prozessen zügig Interventionsschwellen zu definieren, Verantwortlichkeiten für das Fest- und Abstellen von Interventionsbedarfen festzulegen und Sanktionsinstrumente (positive bzw. negative Anreize) zu etablieren.

Bezüglich der zu definierenden Interventionsschwellen und daran angeschlossenen Sanktionen wird die Zielvereinbarung mit den Fakultäten zum 1. Januar 2019 einen ersten Lückenschluss herstellen (siehe Anlage). Darüber werden *Studierbarkeit* und *Studienerfolg* als für die Leistungsdimension Lehre und Studium zentrale Gegenstände gesetzt und über folgende Indikatoren und Interventionsschwellen für Steuerung aufgeschlossen:

1. Studienerfolg (ZV -SMWK): Der Anteil der AbsolventInnen, die in der Regelstudienzeit plus zwei Semestern abschließen, beträgt mindestens 80%.
2. Studienerfolg (QMS\_UL): In den grundständigen Bachelor- und Masterstudiengängen schließen bezogen auf die Anzahl der im 3. Fachsemester immatrikulierten Studierenden und gemittelt über drei Kohorten 75% der Studierenden in der Regelstudienzeit plus 2 Semester ab.
3. Studierbarkeit (QMS\_UL): Gemittelt über drei Jahre überschreitet die Studiendauer in den grundständigen Bachelor- und Masterstudiengängen die Regelstudienzeit um nicht mehr als zwei Semester.

Studiengänge, die diese Zielkorridore nicht erreichen, werden in erster Instanz von der Fakultätsleitung, in zweiter Instanz von der Hochschulleitung zur Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen aufgefordert. Werden diese Maßnahmen von der jeweiligen Studiengangverantwortlichen nicht eingeleitet oder bleiben diese nachhaltig wirkungslos, wird das Rekto-

III Appendix

2 Ergänzende Stellungnahme der Hochschule vom 02.07.2018

rat in Abstimmung mit der Fakultätsleitung über die Aussetzung der Immatrikulation bis zur Mängelbeseitigung befinden.

### ZU A.2: AUSROLLEN UND IMPLEMENTATION DES QMS

Die Stellungnahme der UL vom 31.05.2018 erkennt die Notwendigkeit der verbindlichen und flächendeckenden Implementation des begutachteten QMS an. Der Senat, das Rektorat und der Hochschulrat formulieren diesen Anspruch als strategisches Ziel der Hochschulentwicklungsplanung 2025.

„Die UL führt ihre Konzeption des QMS für Lehre und Studium weiter und verbindet Lehrende und Studierende, Fakultäten und zentrale Organisationseinheiten in einer vitalen und konstruktiven Qualitätskultur. Auf dieser Grundlage werden alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge der UL bis 2025 das QMS der UL vollständig durchlaufen und sich einer Evaluation durch Externe gestellt haben. Damit verbunden ist die Zielstellung der UL, bis 2025 nur noch in solche grundständige BAIMA Studiengänge zu immatrikulieren, die akkreditiert sind. Mit der erfolgreichen Systemakkreditierung werden Studiengänge in der Regel intern und damit über einen Prozess der UL akkreditiert.“ (HEP 2025, Kapitel 1.3 Strategische Ziele)

Mit Beschluss des HEP 2025 sind diese Planungsgrößen verbindlich und gehen in die Zielvereinbarungen 2019-20 mit den Fakultäten ein:

Bis einschließlich 2025 haben alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge den Prozess der Begutachtung durch Externe mindestens einmal durchlaufen. Die [Fakultät] weist mit Ablauf dieser Zielvereinbarung nach,

- a. welche Studiengänge den Prozess der Begehung durch Externe bereits durchlaufen haben,
- b. welche realistischen und von Gremienbeschlüssen unteretzten Planungen sie für die Durchführung von Begehungen von 2021 bis einschließlich 2025 vorgenommen hat und
- c. welche konkreten Vorbereitungen sie zur Umsetzung dieser Planungen eingeleitet hat.

Waren die mit der Stellungnahme vorgelegten Planungs- und Ressourcengerüste zur Begehung durch Externe noch der Nachweis, dass die UL in der Lage ist, alle Studiengänge nach dem Vorbild der Stichprobenstudiengänge in mehreren Kohorten und zeitlich versetzt zueinander auf die Begehung vorzubereiten, die Begehung jeweils zentral zu unterstützen und auch das jeweilige Follow-up nachzuhalten, so werden die Fakultäten und Studiengänge mit der Zielvereinbarung 2019-20 nun auf dieses Planungsgerüst und auf die Begehung durch Externe verpflichtet. Mit dem ersten Durchlauf der Begehungen springt für jeden Studiengang der für dieses Verfahren von der Evaluationsordnung vorgesehene regelmäßige Turnus von sechs Jahren an.

III Appendix

2 Ergänzende Stellungnahme der Hochschule vom 02.07.2018

Für Studiengänge, die bis Ablauf der Zielvereinbarung nicht entweder bereits eine Begutachtung durch Externe durchgeführt oder diese nicht von Gremienbeschlüssen untersetzt und verbindlich für 2021 bis 2025 geplant haben, wird die Immatrikulation ausgesetzt. Verfahren der Begutachtung durch Externe, die die Fakultäten und Studiengänge für 2021 bis 2025 geplant haben, gehen verbindlich in die sich 2021 anschließende Zielvereinbarung ein.

In Studiengänge, die sich bis einschließlich 2025 nicht einer Evaluation durch Externe gestellt haben, wird in Abstimmung zwischen Fakultäts- und Hochschulleitung und unter Wahrung des Bestands- und Vertrauensschutzes für betroffene Studierende nicht mehr immatrikuliert.

Die Terminierung der Begutachtung durch Externe ist deshalb von strategischer Bedeutung für die Steuerung von Lehre und Studium, weil von ihr ganz operative Steuerungsimpulse gegenüber den Studiengängen der UL ausgehen. So müssen Studiengänge, bevor sie sich der Begutachtung durch Externe stellen (können), sämtliche vorgelagerte Prozesse und Elemente des QMS der UL nachweislich und wirksam etabliert haben. Dazu gehören die Festlegung der Studiengangverantwortung, das Ausweisen eines Studiengangkonzeptes, das sich mit den Vorgaben des Zentralen Kriterienkatalogs (ZKK) in Deckung befindet, sowie die Evaluation über verbindliche Kernfragebögen und noch festzulegende Qualitätsindizes.

Auf der Grundlage des Hochschulentwicklungsplans 2025 und über die Zielvereinbarung 2019-20 werden alle grundständigen Bachelor- und Masterstudiengänge der UL auf die Begehung durch Externe und damit zu allen "vorgängigen" Ansprüchen des QMS verpflichtet. Ausschließlich extern begutachtete Studiengänge können intern zertifiziert bzw. akkreditiert werden. Ab 2025 wird die UL ausschließlich in akkreditierte Studiengänge immatrikulieren. Nicht akkreditierte bzw. nicht akkreditierbare Studiengänge werden unter Wahrung des Bestands- und Vertrauensschutzes ausgesetzt und aufgehoben oder grundsätzlich überarbeitet.

Über die Mechanik aus [HEP 2025](#), der [Zielvereinbarung 2019-20](#) (und ff.) sowie der resultierenden [sanktionsbewehrten Verpflichtung](#) auf die Begehung durch Externe erhält die Um- und Durchsetzung des QMS gegenüber allen Fakultäten und Studiengängen eine hohe Verbindlichkeit. Dies schließt ein, dass die UL auf diesem Weg ihre Instrumente der Inputsteuerung - z.B. die Prozesse zur Gewinnung und Entwicklung didaktisch qualifizierten Personals - in der notwendigen Konsequenz weiterentwickelt.

Als Verhandlungspartner des Rektorates und als Schnittstelle zwischen zentraler und dezentraler Steuerung gewinnen die Fakultätsleitungen und hier insbesondere die StudiendekanInnen über die Einführung interner Zielvereinbarungen substantiell an Gewicht und Handlungsfähigkeit. Sind die Ziele einer Fakultät einmal messbar und terminiert definiert, können Fakultätsleitungen Ressourcen innerhalb ihrer Fakultät auf der Grundlage empirischer Evidenzen (Indikatoren und Kenndaten) und zum Zwecke der Zielerreichung (Interventionschwellen) allokalieren, Entwicklungen in Studiengängen frühzeitig (positiv oder negativ) sanktionieren und aktiv die Entwicklung von Qualität in Lehre und Studium evozieren.