



QM-REPORT

Erster Bericht zum
Qualitätsmanagement
der Universität Siegen

INHALT

Vorwort	S. 4
1. Einleitung	S. 6
2. Ziele/Leitbild	S. 8
3. Aufbau des QM-Systems	S. 26
4. Gremientätigkeit	S. 40
5. Beispiele gelungener QM-Maßnahmen in den Fakultäten	S. 52
6. Ausblick	S. 60

IMPRESSUM

Herausgeber: Der Rektor der Universität Siegen
Prof. Dr. Holger Burckhart
Redaktion: Qualitätszentrum Siegen (QZS)
Bildnachweis: S. 26: © Wisky - Fotolia.com
Druck: UniPrint
Erscheinungstermin: Januar 2017

VORWORT

Liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Studierende, liebe Hochschulangehörige,

Qualität wird an der Universität Siegen als spezifisches Verhältnis zwischen den Anforderungen und Erwartungen von Wissenschaft und Gesellschaft sowie den eigenen Ansprüchen an das Handeln in den Bereichen Forschung und Lehre verstanden. Qualität entfaltet sich in eben diesem Spannungsfeld und ist mitnichten etwas, was von außen definiert wird. Wir verstehen Qualität als einen Prozess der Diskussion und Reflexion, der von außen gestellte Anforderungen berücksichtigt und sich im Hinblick auf eine proaktive Mitgestaltung von Wissenschaft und Gesellschaft kontinuierlich fortentwickelt. Folglich gilt es, sich immer wieder neu darauf zu verständigen, was die Qualität unserer Leistungen, was die Qualität unserer Prozesse ausmacht. Und dafür gilt es, Vorhandenes infrage zu stellen und neue Impulse zu setzen.

Dieser Ansatz stellt einerseits die ständige Bezugnahme auf die von außen vorgegebenen Anforderungen in Forschung, Studium und Lehre und andererseits eine fortwährende und selbstkritische Haltung gegenüber den eigenen Leistungen in den Mittelpunkt. Konkret bedeutet dies exemplarisch, Vorgaben von Kultusministerkonferenz und Akkreditierungsrat zu berücksichtigen, Notwendigkeiten aus Sicht der Berufspraxis zu beachten, Evaluationsverfahren als Grundlage für Diskussionen zur Qualität von Forschung, Studium und Lehre in den Blick zu nehmen. In und durch diese Ausbalancierung entwickelt sich erst unser genuines und prozessorientiertes Qualitätsverständnis, das wir vor dem Hintergrund des Profils der Universität Siegen und des Leitbilds Zukunft menschlich gestalten und kontinuierlich weiterentwickeln. Mit dem Ziel, eine hohe Qualität in Studium und Lehre sowie von Forschungsleistungen zu gewährleisten.

Dazu müssen die notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen, in den zuständigen Gremien diskutiert, auf Basis der gemeinsamen Verständigung realisiert und im Sinne eines kontinuierlichen Kreislaufes in Bewegung gehalten werden. Diese Diskussionen und „Schlaufen“ dienen nicht nur dazu, kontinuierlich eine Qualität auf hohem Niveau zu gewährleisten, sondern auch Impulsgeber für Wandel und für neue Entwicklungen zu sein.

Insgesamt hat sich so ein auf die Universität Siegen zugeschnittenes Qualitätsmanagementsystem entwickelt, das in dem vorliegenden Report zur Qualitätsentwicklung erstmals umfassend dargestellt wird – mit dem Ziel, einen Überblick über Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung zu liefern als auch eine erste Zwischenbewertung aufzuzeigen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Durchsicht dieses Reports und bitte ausdrücklich um Ihr Feedback – nicht nur zu diesem Report, sondern gerne auch zu allen Aspekten des Qualitätsmanagements unserer Hochschule.

Ihr



Holger Burckhart
Rektor

1. EINLEITUNG

Die Universität Siegen baut seit 2012 ein ganzheitliches Qualitätsmanagementsystem auf. Bei dessen Entwicklung kann auf breite Erfahrung, beispielsweise durch Fachbereichsevaluationen, durch Teilnahme an Audits und den regelmäßigen Einsatz von Befragungen zurückgegriffen werden. Das Ziel, ein ganzheitliches und zugleich schlankes System zu etablieren, wurde durch das Rektorat formuliert und durch eine Arbeitsgruppe vorbereitet. Aufgabe des neu etablierten Systems ist eine konsistente Ausrichtung der Instrumente an Zielen in den unterschiedlichen Leistungsbereichen der Universität. Folglich hat die eingesetzte Arbeitsgruppe früh mit der Formulierung von Zielen begonnen, die in den Qualitätsdefinitionen der Universität, die im Senat und Rektorat beraten worden sind, mündeten. Zwar wurden für die Leistungsbereiche Forschung, Service und Transfer ebenfalls Qualitätsziele formuliert, doch da sich dieser Bericht inhaltlich mit der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre befasst, seien hier lediglich die Ziele dieses Leistungsbereichs erwähnt.

Trotz des ganzheitlichen Ansatzes fokussierte das Qualitätsmanagement (QM) zu Beginn den Bereich Lehre. Seit 2013 wurden die Fakultäten intensiv in den Aufbau des QMS eingebunden. Sukzessive wurden in den Fakultäten und dem Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZLB) dezentrale Systeme zur Qualitätsentwicklung in der Lehre geschaffen. Diese Aktivitäten werden jeweils durch die Q-Koordinatoren unterstützt. Auf Universitätsebene wurden nacheinander die Steuerungsgruppe Lehre, der Lenkungsausschuss QM sowie das Qualitätszentrum Siegen (QZS) vom Sommer 2013 bis April 2014 geschaffen. Der vorliegende Bericht

des QZS beschreibt einerseits die Aktivitäten der Jahre 2013 bis 2015 und andererseits das QMS in seiner aktuellen Ausprägung. Als zentrale Punkte der Tätigkeit lassen sich neben der Schaffung der Strukturen auf Fakultäts- und Universitätsebene in den Jahren 2012 und 2013 ab dem Jahr 2014 die Vorbereitung der Systemakkreditierung nennen, für die die Universität Siegen im September 2015 auf Antrag zugelassen wurde. Zugleich hat sich die Universität Siegen an der Ausschreibung des Akkreditierungsrates zur Experimentierklausel beteiligt. Der Akkreditierungsrat hat im Frühjahr 2016 den durch die Universität Siegen gemeinsam mit der Universität Bremen und sechs europäischen Universitäten formulierten Vorschlag zur Entwicklung eines European Quality Audits angenommen und die Universität Siegen zum Experiment zugelassen. Damit verfügt die Universität Siegen nach Aussage des Akkreditierungsrates für den Zeitraum des Experiments über die gleichen Rechte wie eine systemakkreditierte Hochschule. Die Arbeiten an den Anträgen zur Systemakkreditierung und zur Experimentierklausel haben das Jahr 2015 geprägt.

Der vorliegende Bericht fasst zuerst die inhaltlichen Ziele für den Bereich Lehre zusammen. Im zweiten Abschnitt wird das QMS beschrieben. Anschließend werden Gremientätigkeit und eingesetzte Instrumente beschrieben, um schließlich im Ausblick die Entwicklungen im Rahmen der Experimentierklausel näher zu beschreiben. Im Gegensatz zu Berichten anderer Hochschulen wird in dem hier vorliegenden Bericht auf umfangreiche Statistiken verzichtet, da diese über die regelmäßigen Rechenschaftsberichte des Rektorats¹ und über die Veröffentlichungen der Zahlen und Daten der Universität Siegen zur Verfügung stehen².

¹ http://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/ueber_uns/hochschulentwicklung/?lang=de (9.9.2016).

² http://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/ueber_uns/daten/?lang=de (9.9.2016).

2.

ZIELE FÜR DEN BEREICH STUDIUM UND LEHRE



Wie bereits im Hochschulentwicklungsplan dargelegt, ist das erklärte Ziel der Universität Siegen die gezielte Förderung der Studierenden und des wissenschaftlichen Nachwuchses.³ Die Absolventinnen und Absolventen sollen auf zukünftige berufliche Herausforderungen innerhalb und außerhalb der Hochschulen durch fachwissenschaftliche Wissensvermittlung, die Förderung ganzheitlicher Persönlichkeitsentwicklung und der Heranbildung eines ausgeprägten Reflexions- und Innovationsvermögens vorbereitet werden. Dabei muss es das übergeordnete Ziel sein, individuelle Bildungsbiografien und -karrieren zu ermöglichen. Die Verantwortung für die Umsetzung dieser Ziele tragen alle Mitglieder der Universität.

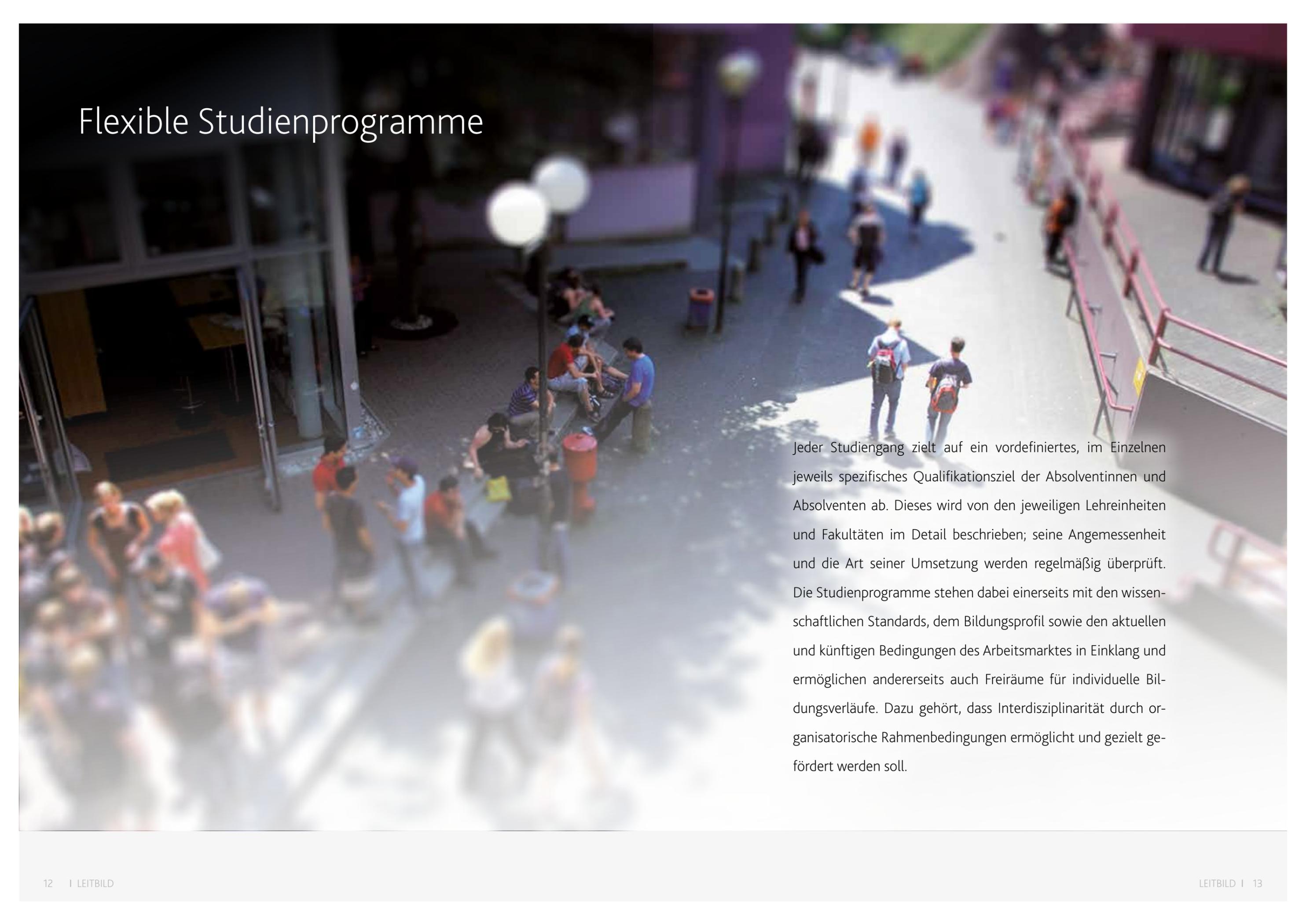
Am Erreichen dieser Ziele bemisst sich die Qualität von Studium und Lehre. Das heißt zugleich, dass diese Ziele nur erreicht werden können, wenn die Qualität von Studium und Lehre – angesichts bestehender und zukünftiger Herausforderungen – gesichert und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Zu den Zielen der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre an der Universität Siegen zählen:

³S.h. Hochschulentwicklungsplan der Universität Siegen, online unter: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/ueber_uns/hochschulentwicklung/hochschulentwicklungsplan_web.pdf (20.6.2016).

Einheit von Forschung und Lehre

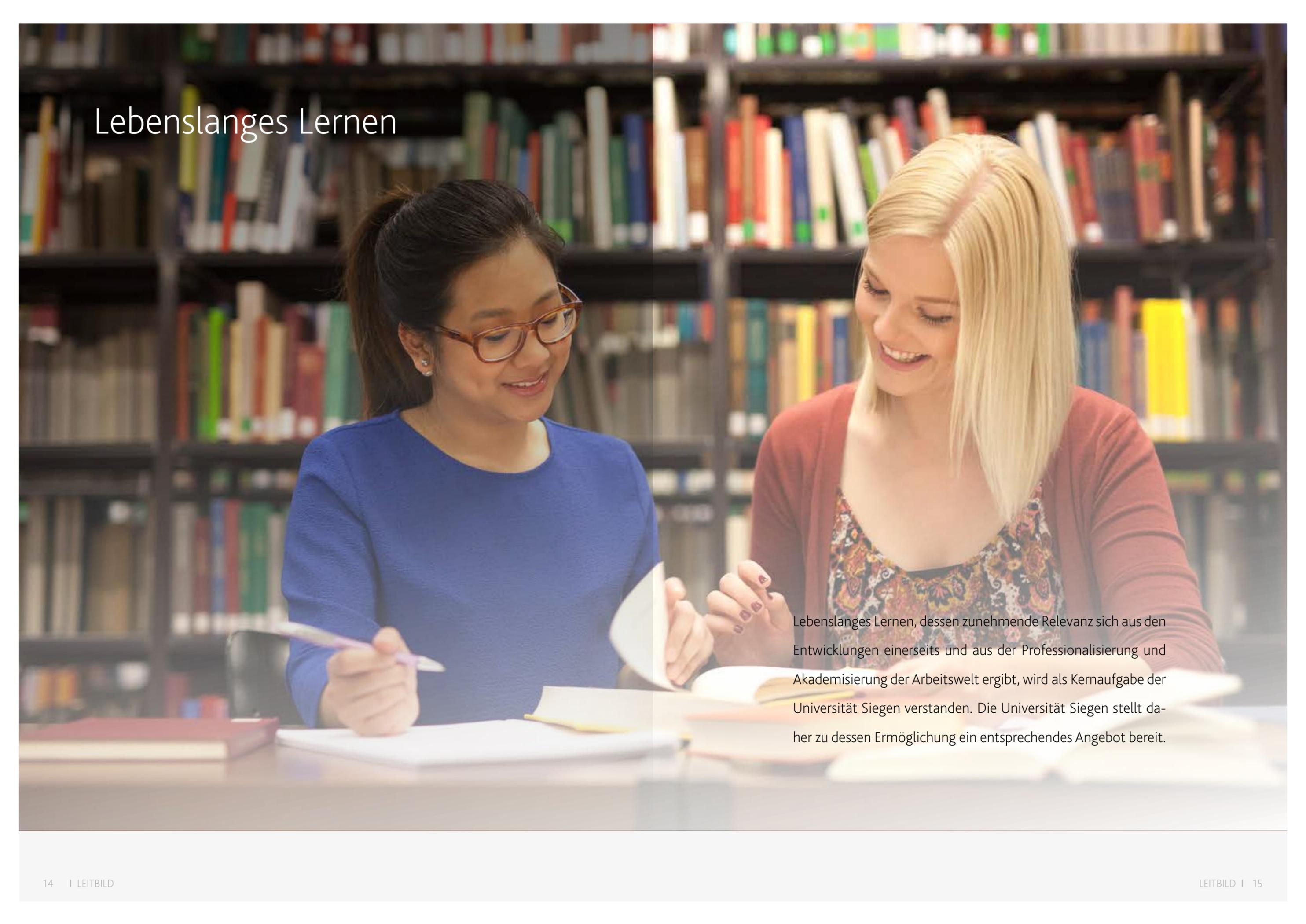
Die Bewahrung der Einheit von Forschung und Lehre. Forschung und Lehre bilden an der Universität Siegen eine untrennbare Einheit. Zum einen fließen die Ergebnisse und Verfahren der Forschung permanent in die akademische Lehre ein, zum anderen erhält die Forschung vom akademischen Diskurs mit den Studierenden neue Impulse. Es gilt, Forschung und Lehre durch Konzepte wie problembasiertes, fallbezogenes, projektorientiertes und forschendes Lernen enger miteinander zu verbinden.

Flexible Studienprogramme



Jeder Studiengang zielt auf ein vordefiniertes, im Einzelnen jeweils spezifisches Qualifikationsziel der Absolventinnen und Absolventen ab. Dieses wird von den jeweiligen Lehreinheiten und Fakultäten im Detail beschrieben; seine Angemessenheit und die Art seiner Umsetzung werden regelmäßig überprüft. Die Studienprogramme stehen dabei einerseits mit den wissenschaftlichen Standards, dem Bildungsprofil sowie den aktuellen und künftigen Bedingungen des Arbeitsmarktes in Einklang und ermöglichen andererseits auch Freiräume für individuelle Bildungsverläufe. Dazu gehört, dass Interdisziplinarität durch organisatorische Rahmenbedingungen ermöglicht und gezielt gefördert werden soll.

Lebenslanges Lernen

A photograph of two women sitting at a table in a library, surrounded by bookshelves. The woman on the left has dark hair in a ponytail, wears glasses and a blue long-sleeved shirt, and is holding a pen over an open notebook. The woman on the right has blonde hair and is wearing a red cardigan over a patterned top, smiling as she looks at a book. The background is filled with rows of books on shelves.

Lebenslanges Lernen, dessen zunehmende Relevanz sich aus den Entwicklungen einerseits und aus der Professionalisierung und Akademisierung der Arbeitswelt ergibt, wird als Kernaufgabe der Universität Siegen verstanden. Die Universität Siegen stellt daher zu dessen Ermöglichung ein entsprechendes Angebot bereit.

Effektive Lehrorganisation & vielfältige Lehre

Die Organisation der Lehre bezieht unterschiedliche Interessen und Begabungen produktiv ein. Sie ermöglicht individuelles Lernen und unterschiedliche Wege durch das Studium. Sie trägt so der zunehmenden Diversität, die auch in der Zusammensetzung der Studierendenschaft zum Ausdruck kommt, Rechnung und enthält geeignete Maßnahmen zu deren Umsetzung. Dabei soll der Lehr- und Studienbetrieb so organisiert sein, dass ein kohärentes und in einem vorgegebenen Zeitrahmen studierbares Lehrangebot gewährleistet ist.

Zu einer guten Lehre gehört eine Vielfalt von Lehrformaten, wobei die Weiterentwicklung von Lehrformen und -konzepten erwartet und die Dozierenden – z. B. durch Fort- und Weiterbildungsangebote – gezielt gefördert werden.

International ausgerichtetes Studium

Internationalität dient der Weiterentwicklung wissenschaftlicher und kultureller Diskurse und trägt entscheidend zu persönlicher Kompetenz- und Erfahrungsbildung bei. Rektorat wie Fakultäten sorgen für ein international ausgerichtetes Studium und schaffen entsprechende Rahmenbedingungen, um die Internationalisierungsziele umzusetzen und weiter voranzutreiben.

Wissenschaftliches Denken und Arbeiten

Ein grundlegendes Prinzip des Studiums an der Universität Siegen soll die Einübung wissenschaftlichen Denkens und Arbeitens sein. Die Fähigkeit zu wissenschaftlichem Arbeiten qualifiziert auch für anspruchsvolle und verantwortliche Tätigkeiten außerhalb des universitären Bereichs.



Förderung der Persönlichkeitsentwicklung

Eine ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung ist Grundlage verantwortungsvollen, kritisch-reflektierten Handelns in allen soziokulturellen und technologiebezogenen Bereichen der Gesellschaft. Die Lehr- und Studienorganisation ist folglich nicht nur auf die Erlangung fachlicher und methodischer Kompetenzen angelegt, sondern fördert auch die Selbstkompetenz.





Kooperatives Miteinander

Der direkte Kontakt und die enge Zusammenarbeit zwischen Lehrenden und Studierenden sind wichtig für die Entwicklung einer vertrauensvollen Zusammenarbeit. Die Universität Siegen stellt entsprechende Rahmenbedingungen her.



3. AUFBAU DES QM-SYSTEMS

Grundprinzipien und Verfahrensweisen

Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) an der Universität Siegen arbeitet nach folgenden Grundsätzen:

- » Qualität muss vornehmlich in den Fakultäten und dem ZLB selbst entwickelt werden.
- » Die interne Kompetenz wird im Sinne eines Beratungsansatzes genutzt.
- » Eine problemorientierte Vorgehensweise vermeidet zeitraubende und ressourcenintensive Verfahren.

Für die zentralen Handlungsbereiche wurden Ständige Kommissionen des Senats einberufen, in denen die entscheidenden Anspruchsgruppen vorliegende Problemlagen und Handlungsbedarfe beraten. Die Kommissionen sind innerhalb ihrer Bereiche für die Qualitätssicherung und -entwicklung der Universität Siegen verantwortlich.

Für bereichsübergreifende Handlungsbedarfe ist der Lenkungsausschuss QM (LAQ) zuständig. Neben der Bearbeitung von Handlungsbedarfen von besonderer Relevanz ist dieser Lenkungsausschuss für die Struktursicherung des gesamten QM an der Universität zuständig.

Zusätzlich existieren QM-Strukturen in den Fakultäten und im ZLB sowie in der Zentralverwaltung. Sämtliche QM-Prozesse werden operativ durch das QZS unterstützt.

Steuerungskreise

Das QMS der Universität Siegen sieht zwei Steuerungskreise vor, die sowohl für sich als auch aufeinander bezogen arbeiten. Eine problemorientierte Qualitätssicherung läuft über ein Audit (Problemaudit) ab. Eine standardbasierte Qualitätssicherung stützt sich auf gesetzliche Vorgaben und vom Rektorat vorgegebene Qualitätsstandards, die in den Fakultäten und im ZLB durch weitere Standards ergänzt werden. Ein Berichtswesen sorgt für den notwendigen Informationsfluss zwischen den Ebenen der Steuerungsverantwortung. Neben den Daten und Informationen, die aus den QM-Instrumenten resultieren, werden Gesprächs-, Sitzungsprotokolle und Controlling-Daten übermittelt.

Die zentrale Achse, an der sowohl die Steuerungsmaßnahmen als auch das Berichtswesen in der standardbasierten Qualitätssicherung bidirektional entlanglaufen, ist durch die Instrumente Lehrveranstaltungsbeurteilung, Jahresgespräch sowie die Verfahren der internen Zertifizierung gegeben, in dem neue Studiengänge bei der Einführung und bestehende Studiengänge durch das Review-Verfahren überprüft werden (siehe Abb. 3). Dieser Aufbau sichert operativ die Verbindung des dezentralen QMS der Fakultäten und des ZLB mit dem zentralen QMS zu einem Gesamtsystem.

Das Rektorat reagiert in Halbjahresgesprächen und in Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten sowie mit seinen internen Zertifizierungsentscheidungen als Abschluss der Review-Verfahren auf die Ergebnisse der problemorientierten und standardbasierten Qualitätssicherung. Halbjahresgespräche, Ziel- und Leistungsvereinbarungen wie auch das Review-Verfahren stellen folglich zentrale QM-Instrumente dar, die sowohl das Rektorat als auch die Dekanate in ihrer inhaltlichen und strategischen Steuerung entscheidend unterstützen.

Ebene	Instrument	Verantwortung
Universität	Review	Rektorat Senatskommission für Studium und Lehre
Fakultät	Ziel-/Leistungsvereinbarung Halbjahresgespräche zw. Rektorat & Dekanat	Fakultätsrat/Dekanat QM-Ausschuss
Studiengang	Jahresgespräche	Prodekan/-in Lehre Studiengangverantwortliche
Lehrveranstaltung	Lehrveranstaltungs- beurteilung	Dozierende Studierende

Abbildung 1: Qualitätssichernde Instrumente im Bereich Studium und Lehre bezogen auf die vier Ebenen

Die standardbasierte Qualitätssicherung

Die standardbasierte Qualitätssicherung sichert die Qualität der einzelnen Studiengänge bis in die Lehrveranstaltungen hinein. Die unterschiedlichen Ebenen sind dabei folgendermaßen systemisch verknüpft:

Die Durchführung der **Lehrveranstaltungsbeurteilung** obliegt den Fakultäten. Die Hauptverantwortung liegt bei den Dozierenden. Sie beziehen die Studierenden in die Lehrveranstaltungsbeurteilung ein und nutzen als Hauptbefragungsinstrument die Lehrveranstaltungsbeurteilung. Lehrende und Studierende versuchen gemeinsam, Stärken und Schwächen einer Veranstaltung zu erkennen und Verbesserungen zu erarbeiten. Den Dozierenden ist freigestellt, weitere Formen der Veranstaltungsbeurteilung zu nutzen. Die **Hochschuldidaktik der Universität Siegen** bietet Fortbildungen und Coachings an. Zusätzlich stehen den Lehrkräften entsprechende Angebote des Landes Nordrhein-Westfalen (Hochschuldidaktik-Zertifikat NRW) sowie bundesweite Angebote offen.

Das Rektorat sieht verbindlich vor, dass in den Studiengängen regelmäßig ein **Jahresgespräch** stattfindet. Es ist das wichtigste dezentrale Instrument der Qualitätssicherung und -steuerung innerhalb der Studiengänge. Die Jahresgespräche werden in der jeweiligen Fakultät selbstständig durchgeführt. Den Studiengangverantwortlichen obliegen die Organisation, die Einberufung und die Durchführung, wobei sie durch die/den Q-Koordinator/-in der Fakultät und in wichtigen Fällen durch die/den Studiendekan/-in unterstützt werden. Neben diesen Funktionsträgern nehmen die Lehrenden und Studierenden teil. Für die Durchführung des Jahresgesprächs nutzen die Fakultäten unterschiedliche Einrichtungen wie den Tag der Lehre, ein Retreat und die Department-, Seminar- oder Institutsversammlung. Die Jahresgespräche werden seit 2015 in den Fakultäten installiert und bis Ende 2016 sollen alle Studiengänge ein Jahresgespräch durchlaufen haben.

Ziel der Jahresgespräche ist eine Analyse der Stärken und Schwächen der Studienprogramme und das Nachverfolgen bereits vorgegebener Follow-ups. Weiterhin werden Strategien der Weiterentwicklung erarbeitet. Dabei werden insbesondere die folgenden weiteren qualitätssichernden Instrumente einbezogen:

- » ein Bericht der/des Studiengangverantwortlichen
- » ein Bericht der Studierenden
- » praktische Erfahrungen mit der Organisation und Durchführung der Studiengänge
- » Daten und Informationen aus den Veranstaltungsbeurteilungen
- » Daten der Lehrveranstaltungsbeurteilung (fakultätsspezifisch)
- » Daten der Studierendenbefragung (zweijährlich als Vollerhebung)
- » Daten der Absolventen-/Absolventinnenbefragung (Kooperationsprojekt INCHER Kassel)
- » Daten der Dozierendenbefragung (zweijährlich als Vollerhebung)
- » Zielvorgaben des Rektorates und der Fakultäten
- » Vorgaben aus den Ziel- und Leistungsvereinbarungen
- » Vorgaben aus den Halbjahresgesprächen zwischen Dekanaten und Rektorat
- » Kennzahlen

Der/die Studiengangverantwortliche leitet die Umsetzung von Follow-up-Maßnahmen ein und trägt Verantwortung für deren Realisierung im Sinne eines PDCA-Zyklus (Regelkreislaufmodell: Plan-Do-Check-Act). Grundsätzlich werden auftretende Handlungsbedarfe durch das Fach selbst bearbeitet. Ist dies nicht in geeigneter Form möglich, wird eine Lösung über den QM-Ausschuss der Fakultät angestrebt. Kann dort ebenfalls kein Lösungsvorschlag erarbeitet werden, wird durch die/den Studiendekan/-in die Senatskommission für Studium und Lehre (KSL) einbezogen. Dieser Ablauf dokumentiert den Systemcharakter des QM-Ansatzes.

Department	Datum
Chemie/Biologie	17.06./02.07.2015
Mathematik	07.09.2015
Bauingenieure	15.07./18.11.2015
Maschinenbau	17.02.2016
Elektrotechnik	20.04.2016
Informatik	27.04.2016

Abbildung 2: Übersicht Jahresgespräche Fakultät IV

Als Maßnahme des zentralen QM wird in einem Sechs-Jahres-Intervall über ein **Review-Verfahren** jeder angebotene Studiengang der Universität Siegen auf Stärken und Schwächen hin analysiert und eine externe Begutachtung vorgenommen. Das Review liegt in der Verantwortung des Rektorates, das auch die Zertifizierungsentscheidung trifft. Für die Umsetzung ausgesprochener Auflagen oder Empfehlungen tragen die Dekanate Verantwortung, im Lehramt in Zusammenarbeit mit dem ZLB. Studierende sind sowohl in den Fakultäten als auch im ZLB und in der KSL eingebunden.

Im Jahr 2015 wurden die Prozesse an den Studiengängen der Chemie und anhand des Bachelor-Studiengangs Sozialwissenschaften in Europa erprobt. Inzwischen ist ein Review-Zeitplan erarbeitet worden. Dieser sieht vor, dass die Lehramtsstudiengänge 2017 und die Studiengänge der Fakultät 2018 einem Review unterzogen werden.

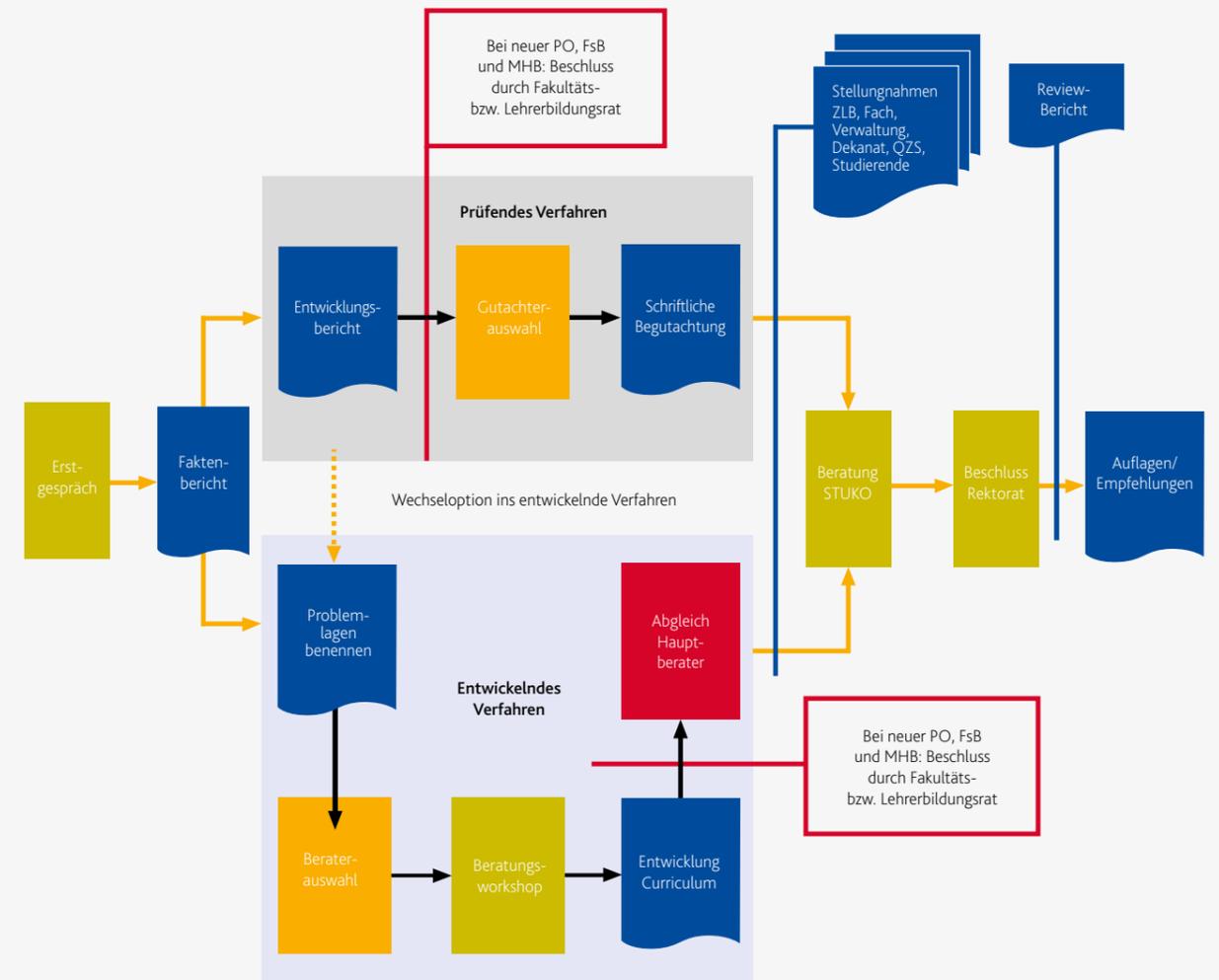


Abbildung 3: Überblick Review – Struktur und Prozess

Das Review-Verfahren hat zwei Varianten: 1) ein rein **prüfendes** und 2) ein **entwickelndes Verfahren**. Es wird durch das QZS operativ betreut. Beide Varianten beginnen mit einem Erstgespräch. Ferner führt das QZS ein Gespräch mit den Studierenden, bei dem diese den Studiengang in der abgelaufenen Zertifizierungsperiode bewerten können. Das Ergebnis des Gesprächs wird protokolliert und stellt zusammen mit einem Faktenbericht der Verwaltung die Grundlage für das weitere Verfahren dar.

Der Faktenbericht enthält u. a. die folgenden qualitativen und quantitativen Informationen sowie Daten zum Studiengang:

- » Studienverlaufsanalysen
- » Auslastungsberechnungen
- » weitere Kennzahlen
- » Daten und Informationen aus den Veranstaltungsbeurteilungen
- » Daten und Informationen aus den Jahresgesprächen
- » Daten der Lehrveranstaltungsbefragung (fakultätsspezifisch)
- » Daten der Studierendenbefragung (zweijährlich als Vollerhebung)
- » Daten der Absolvierendenbefragung (Kooperationsprojekt INCHER Kassel)
- » Daten der Dozierendenbefragung (zweijährlich als Vollerhebung)
- » Zielvorgaben des Rektorates und der Fakultäten
- » Vorgaben aus den Ziel- und Leistungsvereinbarungen
- » Vorgaben aus den Halbjahresgesprächen zwischen Dekanaten und Rektorat

Beim [prüfenden Verfahren](#) erstellt das Fach einen Strategiebericht, der angestrebte Änderungen beschreibt und Perspektiven der Weiterentwicklung aufzeigt. Änderungen werden in Modulhandbüchern und Prüfungsordnungen dokumentiert. Der Strategiebericht und die geplanten Änderungen in der Prüfungsordnung sowie im Curriculum werden den Studierenden und dem Dekanat zur Stellungnahme zugeleitet. Darüber hinaus veranlasst das QZS in Abstimmung mit den jeweiligen Verantwortlichen:

- » eine kapazitative Ressourcenkontrolle durch die Abteilung Hochschulplanung/Controlling
- » eine Rechtsprüfung, insbesondere die Überprüfung der [KMK-Vorgaben](#) und der [Vorgaben des Akkreditierungsrates](#) durch die Rechtsabteilung
- » eine Rechtsprüfung, die bei Lehramtsstudiengängen sicherstellt, dass die [Vorgaben des Akkreditierungsrates](#) zur [Akkreditierung von Lehramtsstudiengängen](#) eingehalten sind
- » bei Lehramtsstudiengängen eine Überprüfung durch das Zentrum für Lehrerbildung
- » eine Überprüfung der internen und externen Qualitätsstandards durch das QZS
- » die Bestellung von Gutachtern und Gutachterinnen zur Begutachtung der inhaltlichen Weiterentwicklung des Studiengangs in den Bereichen Studierbarkeit, Curriculum, Fachwissenschaft, Berufsfeld(er), Studierendensicht

Die Auswahl wie auch die Bestellung externer Gutachter/-innen verantwortet das QZS. Das QZS legt gegenüber dem Rektorat Rechenschaft über die Gutachterausswahl ab.

Das QZS stellt dem Fach das Ergebnis der Prüfungen, die Stellungnahmen und die Gutachten zur Verfügung. Das Fach bekommt die Möglichkeit, hieraus Follow-ups abzuleiten, womit der dezentrale und subsidiäre Ansatz betont wird. Anschließend findet ein Gespräch zwischen dem Fach, dem Dekanat, dem Rektorat sowie dem QZS und der Verwaltung statt, in dem Handlungsbedarfe benannt und festgeschrieben werden.

Auf dieser Grundlage formuliert das QZS in Abstimmung mit dem Rechtsdezernat eine Rektoratsvorlage, die die Senatskommission für Studium und Lehre zur Bewertung erhält. Entweder empfiehlt die KSL diese dem Rektorat zum Beschluss oder sie veranlasst Änderungen über das QZS. Zudem wird die KSL regelmäßig über die aktuellen Verfahren unterrichtet und kann fordern, genauer über den Stand einzelner Verfahren in Kenntnis gesetzt zu werden.

Aufgrund der geprüften Vorlage trifft das Rektorat eine Zertifizierungsentscheidung. Als notwendig erachtete Follow-ups werden in Form von Auflagen und Empfehlungen ausgesprochen. Ihre Bearbeitungszeit beträgt in der Regel sechs bis neun Monate. In dringenden Fällen legt das Rektorat kürzere Bearbeitungszeiten fest. Das QZS überprüft ihre Einhaltung und berichtet im regelmäßig erscheinenden QM-Report über die abgelaufenen Verfahren. Die Umsetzung von Auflagen und Empfehlungen ist Aufgabe des Faches.

Das [entwickelnde Verfahren](#) unterscheidet sich von diesem Prozess insofern, als dass die Akteure aufgerufen sind, Änderungsbedarfe zu benennen, die Gegenstand eines [Workshops](#) sein sollen. Im Workshop sollen mittels externer Beratung Lösungsvorschläge gemeinsam mit den Beteiligten erarbeitet werden. Aufgrund dieser Empfehlungen entwickelt dann das Fach das Curriculum weiter, das dann durch das Rektorat nach Beratung in der Senatskommission Studium und Lehre, einem Abgleich mit den Empfehlungen aus dem Workshop zertifiziert wird. Die Zertifizierung kann dabei Auflagen und Empfehlungen enthalten. In die Zertifizierung fließen Stellungnahmen aus dem Rechtsdezernat, zu den Ressourcen, aus dem QZS und bei Lehramtsstudiengängen aus dem ZLB sowie aus dem Schulministerium mit ein.

Die problemorientierte Qualitätssicherung

Der Steuerungskreis Problemaudit ist nicht nur für den Bereich Studium und Lehre, sondern hochschulweit eingerichtet. Das Problemaudit umfasst vier grundlegende Arbeitsschritte:

- » Problemerkfassung
- » Problemaufbereitung
- » Problemverteilung
- » Erstellung von Arbeitsplänen

In den Einrichtungen der Universität auffallende Probleme oder Handlungsbedarfe können allen QM-Gremien, die in den Fakultäten und im ZLB eingerichtet sind, oder dem Qualitätszentrum Siegen gemeldet werden (Problemerkfassung). Über ein Onlineformular auf der Webseite des QZS und über direkten Kontakt kann auf Problemlagen hingewiesen werden. Insbesondere die Studierenden haben eine Vielzahl an Zugriffsmöglichkeiten:

- » direkt über das QZS
- » über den AStA
- » über die Fachschaften
- » über die Studierendenvertretung in den QM-Ausschüssen der Fakultäten und Fächer
- » über die Studierendenvertretung in der Senatskommission für Studium und Lehre und im Lenkungsausschuss QM
- » über die Studiengangverantwortlichen
- » über die Academic Advisors
- » über die Studiendekane/-dekaninnen

Das QZS übernimmt für die ihm gemeldeten Probleme die Triage-Funktion und erarbeitet – falls notwendig – Informationsmaterial, um die monierte Problemlage bewerten zu können (Problemaufbereitung). Danach leitet es bei vorgegebenen und festliegenden Lösungswegen die Problemstellungen an die entsprechenden Hochschuleinrichtungen (z. B. Verwaltung, Fakultäten), bei fehlenden Lösungswegen an die entsprechenden Gremien weiter – also KSL oder den LAQ, die QM-Gremien der Fakultäten oder des ZLB. Die Verteilung kann auch gegenläufig ablaufen, wenn die Mitglieder der QM-Gremien in den Fakultäten und im ZLB keine Lösung selbst erkannter Probleme erarbeiten können. In diesem Fall werden diese über das QZS an die KSL oder den LAQ zur Bearbeitung weitergeleitet (Problemverteilung).

Das QZS unterstützt die Erarbeitung sachangemessener Arbeitspläne (Erstellung von Arbeitsplänen) und achtet auf die zeitnahe Bearbeitung, die Praxisangemessenheit und die Nachhaltigkeit der umgesetzten Maßnahmen. Diese Arbeitsschritte laufen nach dem Prinzip des PDCA-Zyklus ab, bis eine befriedigende Lösung erarbeitet ist.

Im Steuerungskreis Problemaudit wird das Berichtswesen durch die Zuleitung der Protokolle aus den universitätsweiten Gremien an die Dekanate und durch die Einsichtnahme der Protokolle aus den QM-Ausschüssen der Fakultäten durch das QZS realisiert. Hier ist angedacht, einen gemeinsamen datenbankbasierten Ablageort zu schaffen, um Lösungsansätze für unterschiedliche Probleme nachhaltig zu dokumentieren.

Akteure/Gremien

Steuerungsverantwortung in Studium und Lehre

Die Universität Siegen hat für den Bereich Studium und Lehre ein QMS eingerichtet, das bis in die Studiengänge und Lehrveranstaltungen hineinwirkt. Die Steuerungsverantwortung ist auf vier Ebenen den jeweiligen Verantwortungsträgern übertragen:

Steuerungsebenen	Steuerungsverantwortung
Universitätsleitung	Rektor/-in, Prorektor/-in für Studium und Lehre
Fakultät	Dekan/-in, Studiendekan/-in
Studiengang	Studiengangverantwortliche
Lehrveranstaltung	Dozierende

Abbildung 4: Übersicht Steuerungsebenen und Steuerungsverantwortung

Die Anordnung der Ebenen ist insofern hierarchisch zu verstehen, als dass die untergeordneten Ebenen den jeweils übergeordneten berichts- und rechenschaftspflichtig sind. Der/die Rektor/-in und der/die Prorektor/-in für Studium und Lehre tragen die hauptsächliche Steuerungsverantwortung für das QMS.

Für die Ebenen liegen Qualitätsstandards für Studium und Lehre vor, die ständig diskutiert und weiterentwickelt werden (Leitbild Lehre, Fakultätsziele, Studiengangprofile). Darüber hinaus legen die Fakultäten, die Studiengangverantwortlichen sowie die Dozierenden jeweils eigene Qualitätsstandards fest. Als Qualitätsstandards werden Qualitätsziele und die Anwendung bestimmter Instrumente der Qualitätssicherung verstanden. Um die Qualitätsvorgaben umzusetzen, sind auf allen Ebenen PDCA-Zyklen eingerichtet, die über das Berichtswesen untereinander vernetzt sind und den Systemcharakter sichern.

Beschreibung der Gremien

Auf allen Ebenen bestehen Gremien, über die die Steuerungskreise problemorientierte Qualitätssicherung und standardbasierte Qualitätssicherung ablaufen. Die Mitglieder dieser Gremien tragen Verantwortung dafür, dass die Gremienarbeit am PDCA-Zyklus orientiert ist und die vorgelegten Arbeitsergebnisse den Kriterien Praxisangemessenheit und Nachhaltigkeit genügen (siehe Abb.4).

Lenkungsausschuss QM (LAQ)

Der Lenkungsausschuss QM ist das oberste QM-Gremium und wird als Rektoratskommission eingesetzt, um eine möglichst große Unabhängigkeit zu erhalten. Er ist kein beschließendes, sondern ein beratendes Gremium und erarbeitet Empfehlungen für das Rektorat. In der Regel tagt er einmal im Semester, bei Bedarf häufiger. Sein Aufgabenprofil umfasst:

- » Aktualisierung des Leitbildes, der Qualitätsziele und der Qualitätsstrategien der Universität
- » Begleitung der Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für Studium und lehreübergreifende Problemlagen
- » Erarbeitung von Lösungsempfehlungen bzgl. der Problemlagen, die in der Senatskommission für Studium und Lehre nicht erfolgreich bearbeitet werden können (Prozesssicherung)
- » Struktursicherung des QMS der Fakultäten
- » Struktursicherung des QMS des ZLB
- » Qualitätssicherung im Sinne einer Selbstreflexion der internen Strukturen, Prozesse und Arbeitsergebnisse
- » Einleitung einer Mixed Audition des gesamten QMS der Universität Siegen

Mitglieder des Lenkungsausschusses QM sind:

» Rektor/-in (Vertretung Prorektor für Strategische Hochschulentwicklung)	(1)	beratend
» Prorektor/-in für Strategische Hochschulentwicklung	(1)	beratend
» Kanzler/-in	(1)	beratend
» Dekan/-in Fakultät I	(1)	beratend
» Dekan/-in Fakultät II	(1)	beratend
» Dekan/-in Fakultät III	(1)	beratend
» Dekan/-in Fakultät IV	(1)	beratend
» Direktor/-in des ZLB	(1)	beratend
» Vertreter/-innen der Professorenschaft	(4)	stimmberechtigt
» Vertreter/-in Mittelbau	(1)	stimmberechtigt
» Vertreter/-in Studierende	(1)	stimmberechtigt
» AStA-Vorsitzende	(1)	stimmberechtigt
» QZS (Leitung)	(1)	beratend
» QZS (Mitarbeiter/-in)	(1)	TO, Protokoll
» externe Beratung		beratend
» themenspezifische Einladung		beratend

Den Vorsitz hat der/die Rektor/-in inne. Die Mitglieder sollen folgendes Anforderungsprofil erfüllen:

- » herausragende Persönlichkeit
- » Gesamtblick auf die Universität
- » hohe Akzeptanz in der Hochschule
- » Durchsetzungsvermögen
- » Bereitschaft und Flexibilität, sich in unterschiedliche Themenbereiche einzuarbeiten

Der Lenkungsausschuss QM arbeitet zurzeit nach der im Anhang befindlichen Verfahrensregelung. Eine Richtlinie wird ausgearbeitet.

Senatskommission für Studium und Lehre (ehem. Steuerungsgruppe Lehre (SGL))

Die Steuerungsgruppe Lehre hat bisher im Sinne eines beratenden und empfehlenden Gremiums Handlungsbedarfe im Bereich Studium und Lehre bearbeitet. Sie existierte als Fachausschuss von Juni 2013 bis Dezember 2015 und wurde zum Januar 2016 in die Senatskommission für Lehre und lebenslanges Lernen überführt. In der Regel tagte sie einmal im Monat, bei Bedarf häufiger.

Das Aufgabenprofil lautete:

- » Aktualisierung, Hierarchisierung und Bearbeitung des Ziel- und Aufgabenkatalogs „Studium und Lehre“ für die gesamte Universität, die Fakultäten sowie die Lehrerbildung
- » Umsetzung erarbeiteter Handlungsempfehlungen/Problemlösungen
- » Entwicklung von Nachhaltigkeit der umgesetzten Handlungsempfehlungen/Problemlösungen
- » im Falle nicht lösbarer Ziel- und Aufgabenstellungen Einschaltung des Lenkungsausschusses QM und Herstellung von Prozesssicherung
- » Einleitung der eigenen Struktursicherung durch den Lenkungsausschuss QM (möglicherweise auch externe Expertise)
- » Qualitätssicherung im Sinne einer Selbstreflexion der internen Strukturen, Prozesse und Arbeitsergebnisse der Steuerungsgruppe

Seit der Verschmelzung der Steuerungsgruppe Lehre mit der entsprechenden Senatskommission nimmt die gemeinsame Kommission die Aufgaben sowohl der ehemaligen Steuerungsgruppe als auch diejenigen der Senatskommission wahr. Der Kommission gehören an:

- | | | |
|--|-----|-----------------|
| » Vertretung der Gruppe der Hochschullehrer/-innen | (3) | stimmberechtigt |
| » Vertretung der akademischen Mitarbeiter/-innen | (2) | stimmberechtigt |
| » Vertretung der Mitarbeitenden in Technik und Verwaltung | (1) | stimmberechtigt |
| » Vertretung der Studierenden | (3) | stimmberechtigt |
| » Prorektor/-in für Studium und Lehre | (1) | beratend |
| » Studiendekan/-in Fakultät I | (1) | beratend |
| » Studiendekan/-in Fakultät II | (1) | beratend |
| » Studiendekan/-in Fakultät III | (1) | beratend |
| » Studiendekan/-in Fakultät IV | (1) | beratend |
| » Direktion des Zentrums für Lehrerbildung und Bildungsforschung | (1) | beratend |

Die Geschäftsordnung des Senats sieht unter § 14 vor, dass „abweichende Meinungen beratender Mitglieder [...] auf deren Verlangen protokolliert und den weiteren mit der Sache befassten Gremien zur Kenntnis gegeben [werden]“. Da in Fragen des Qualitätsmanagements die Kommission nur beratend tätig wird, muss somit das Votum der Studiendekane sowie des/ Prorektors/-in und der Direktion des ZLB gesondert im Protokoll vermerkt werden.

Qualitätszentrum Siegen (QZS)

Um dem QZS innerhalb der Universität eine möglichst hohe Unabhängigkeit zu gewährleisten, ist es als Stabsstelle direkt dem Rektorat angegliedert.

Das QZS verantwortet den gesamten operativen und administrativen Bedarf des QMS; zudem stellt es eine Arbeitsentlastung der Fakultäten, insbesondere der Dekanate sicher, die durch die Arbeitsausrichtung des Zentrums nur eine möglichst geringe operative und administrative Belastung durch das QMS erfahren sollen.

Die Aufgabenfelder des QZS sind im Einzelnen:

- » Betreuung des Problemaudits
- » operative und administrative Unterstützung des Lenkungsausschusses QM
- » operative und administrative Unterstützung der ursprünglichen SGL
- » Koordinierung der Zertifizierung von Studiengängen nach erworbener Systemakkreditierung
- » Vorbereitung der Gutachterausswahl für „Peer Review“-Verfahren
- » Zusammenarbeit mit den QM-Koordinatoren der Fakultäten und des ZLB
- » Weiterentwicklung der QM-Instrumente
- » Weiterentwicklung modellierter Prozesse
- » hausinterne Fortbildung zu den modellierten Prozessen
- » internes und externes Berichtswesen

4. Gremientätigkeit

Folgende Sitzungen fanden im Berichtszeitraum statt:

Lenkungsausschuss

Sitzung	Termin	Themen
1	18.06.2014	Vorstellung des Gremiums; Verfahrensregeln des Lenkungsausschusses; Überblick über zukünftige Handlungsfelder
2	20.10.2014	Aussprache mit externen Experten über das Siegener QM-System
3	28.1.2015	Verfahrensregeln; Diskussion des Leitbildes und der Qualitätsdefinitionen anhand des STEP-Papieres
4	17.11.2015	QM-Ordnung (Evaluationsordnung); Gutachterspektrum und -profil im Rahmen der internen Zertifizierung

Steuerungsgruppe Lehre

Sitzung	Termin	Themen
1	02.07.2013	Arbeitsweise der Steuerungsgruppe; Einführungsvortrag QM-System der Universität; Identifikation von Problemen in den Fakultäten; Verfahrensregeln; Sitzungstermine und weiteres Vorgehen
2	16.07.2013	Verfahrensregeln der Steuerungsgruppe; Diskussion, Abstimmung und Hierarchisierung von Zielperspektiven der Fakultäten; Priorisierung der Problemlagen aus der 1. Sitzung; Vorstellung der QM-Strukturen in den Fakultäten I und III; Teilnahmeordnung für Lehrveranstaltungen
3	05.09.2013	Diskussion über die Verfahrensregeln der Steuerungsgruppe; Vorstellung des Verfahrens zur Systemakkreditierung
4	30.10.2013	Ziele in der Steuerungsgruppe Lehre; Vorstellung der vorhandenen Instrumente durch das Dezernat 2; Arbeitsplan Systemakkreditierung, Wahl eines Stellvertreters
5	18.11.2013	Arbeitsplan „Hochschulinterner Akkreditierungsprozess nach Erlangung der Systemakkreditierung“; Prozessmodellierung Studiengangmanagement bei Änderung der Prüfungsordnung und der Modulhandbücher
6	09.12.2013	Qualitätssicherung in den Lehramtsstudiengängen; Überarbeitung der QM-Instrumente, insbes. Aussetzung bis zu deren Überarbeitung
7	29.01.2014	Systemakkreditierung: Einladung möglicher Agenturen zu einem Vorstellungstermin; Ergebnisbericht zur Studierendenbefragung 2013; Ablauf der Überarbeitung der QM-Instrumente
8	18.02.2014	Ablauf Agenturauswahl zur Systemakkreditierung; Ergebnisbericht zur Studierendenbefragung 2013 und Ablauf der Überarbeitung der QM-Instrumente; Zwangsexmatrikulation von Studierenden nach dreimaligem Nichtbestehen
9	26.03.2014	Erstellung eines Formulars zur Einrichtung von Studiengängen; Feedbackrunde zu den Gesprächen mit den Agenturen; Zusammenspiel der Gremien im Selbstakkreditierungsprozess

10	30.04.2014	Kriterien zur Auswahl einer Akkreditierungsagentur für die Systemakkreditierung; Überarbeitung der QM-Instrumente, hier: Festlegung der zur Anwendung kommenden Befragungen
11	28.05.2014	Diskussion über die zentralen Studienangebote der Universität Siegen; Gutachterausswahl im Rahmen der Selbstakkreditierung; Einrichtung einer neuen Studiengangs – Antragsstruktur
12	23.06.2014	Besprechung der Prozessmodellierung zum Studiengangmanagement; Erarbeitung eines Vorschlags zum Reviewverfahren; Umgang mit Film- und Fotoaufnahmen in Lehrveranstaltungen
13	14.07.2014	Verabschiedung der Prozesse zum Studiengangmanagement; Prüfungswesen und Benennung möglicher Handlungsfelder zur Vorgehensweise; elektronische Klausuren; Zeiträume zur Veranstaltungsbelegung in LSF
14	24.09.2014	Prüfungswesen, hier: Zusammensetzung der Arbeitsgruppen und Festlegung der Themenbereiche; elektronische Klausuren
15	26.11.2014	Stand zum Prozess der Systemakkreditierung; Regelung zur Übergangsphase bei der Akkreditierung von Studiengängen; Selbstakkreditierungsverfahren der Studiengänge BA und MA „Sozialwissenschaften in Europa“
16	18.12.2014	Ausgabe deutscher Studiengangbezeichnungen auf englischsprachigen Abschlussdokumenten; Konzeption der Studierenden- und Dozierendenbefragung; Ideensammlung zum LINUS-Folgeantrag zum Qualitätspakt Lehre
17	28.01.2015	Fortführung LINUS; Film- und Fotoaufnahmen in Lehrveranstaltungen
18	25.02.2015	Studienstruktur an der Universität Siegen: Vorstellung der Vorschläge aus dem ZLB und der Fakultät I
19	25.03.2015	Prozesse Änderung von Prüfungsordnungen und Modulhandbüchern; Vorstellung der Ergebnisse der Absolventenbefragung
20	30.04.2015	Klärung QM-Ausschuss zu Studienbeirat in den Fakultäten; Review-Verfahren bei Lehramtsstudiengängen; Rahmenprüfungsordnung
21	24.06.2015	Eigenständige Lehre des wissenschaftlichen Nachwuchses; Änderung der Prozesse zur internen Akkreditierung; Geräteerneuerungsprogramm, hier CIP-Pools
22	30.09.2015	Jahresgespräche in den Fakultäten; Beratung „Kreditpunkte für soziales Engagement“
23	28.10.2015	Zeitplan Systemakkreditierung; Überarbeitung der internen Akkreditierungsprozesse
24	19.01.2016	Studienstruktur; Frühwarnsystem für Studienabbrecher
25	24.02.2016	Konstituierende Sitzung der Steuerungsgruppe Lehre mit der Senatskommission für Lehre zusammengelegt

Darüber hinaus hat die Steuerungsgruppe drei verschiedene Arbeitsgruppen zu folgenden Themen gebildet:

- » Modellierung von Prozessen zum Studiengangmanagement (interne Akkreditierungsprozesse und Einführung von Studiengängen, Änderung von Prüfungsordnungen, Änderung von Modulhandbüchern)
- » Erarbeitung einer harmonisierten Studienstruktur an der Universität Siegen sowie einer Rahmenprüfungsordnung
- » Bearbeitung zu Themen im Bereich der Prüfungsämter

Die erste Arbeitsgruppe hat entsprechende Prozesse erarbeitet, die vom Rektorat im September 2014 beschlossen worden sind. Die Prozesse befinden sich in der Überarbeitung.

Die AG Studienstruktur hat seit Oktober 2014 mehrere Entwürfe diskutiert. Die AG Prüfungswesen wird durch das Dezernat 3 geleitet und bisher zweimal getagt.

QMS-Ausschüsse in den Fakultäten



Fakultät I

Das Qualitätsmanagement der Fakultät geht von der grundlegenden Differenz curricularer und administrativer Prozesse aus. Diese konstitutive Differenz wird in der Organisation des Qualitätsmanagements der Fakultät abgebildet.

Die curricularen Diskussions- und Entwicklungsprozesse sind in den didaktischen Salons der Fächer organisiert. Mitglieder der didaktischen Salons sind alle Lehrenden eines Faches sowie Vertreterinnen und Vertreter der Studierenden. Die didaktischen Salons der Fächer wählen eine Sprecherin oder einen Sprecher. Diese bilden zusammen mit den Studierendenvertreterinnen und -vertretern den Fakultätssalon, in dem curriculare und strategische Fragen der Lehre auf Fakultätsebene diskutiert werden.

Die administrativen Prozesse im Kontext der Lehraufgaben der Fakultät sind in Qualitätszirkeln organisiert: So sind die Qualitätszirkel

- » Strategische Studienplanung,
- » Lehrplanung,
- » Prüfungswesen,
- » IT und PR,
- » Studienberatung,
- » Evaluation und
- » Sekretariate/Administration

gebildet worden. Die jeweiligen Sprecherinnen und Sprecher dieser administrativen Qualitätszirkel bilden auf Fakultätsebene den Qualitätszirkel Administration. Alle administrativen Qualitätszirkel operieren grundsätzlich fakultätsweit, wohingegen die didaktischen Salons sich auf die einzelnen Fächer beschränken.

Ebene der Fakultät

Auf der Ebene der Fakultät gibt es so zwei generelle Instrumente des Qualitätsmanagements:

- » den Fakultätssalon und
- » den Qualitätszirkel Administration.

Den Vorsitz hat in beiden Gremien der Studiendekan oder die Studiendekanin. In diesen Zirkeln werden jeweils die Fakultät als Ganze in der Lehre betreffende Probleme diskutiert und entschieden. Die Sprecherinnen und Sprecher aller administrativen Qualitätszirkel der Fakultät sind zugleich die Prozessverantwortlichen für die in ihrem Aufgabenbereich modellierten Prozesse. Die didaktischen Salons sind prinzipiell nicht formalisiert, sondern basieren auf einer offenen Diskussion von im Bereich der Lehre auftauchenden Problemstellungen. Sie können allerdings den administrativen Qualitätszirkeln Aufträge für die Formalisierung und Modellierung von Prozessen erteilen.

Die Sitzungen finden im administrativen und im curricularen Bereich in unterschiedlichen Rhythmen statt. Für die didaktischen Salons beträgt die Mindestfrequenz einmal pro Semester, die des Fakultätssalons dreimal pro Semester, die administrativen Qualitätszirkel treffen sich in der Regel monatlich, nach Bedarf auch öfter.

Informationsfluss

Die Dokumentation des QMS wird über ein Ablagesystem in Sharepoint organisiert. Die Dokumentation der Prozessmodellierung und der Durchführung von Prozessen erfolgt in separaten Systemen.

Bei der Dokumentation der Diskussionen im QMS der Fakultät werden die Ergebnisse der Diskussionen im Fakultätssalon und im Qualitätszirkel Administration sowie in den anderen administrativen Qualitätszirkeln jeweils protokolliert und sind allen Mitgliedern der Qualitätszirkel jeweils über Sharepoint zugänglich. Diskussionsvorschläge und Entwürfe stehen nur den Mitgliedern der jeweiligen Zirkel zur Verfügung.

Die didaktischen Salons bestimmen den Modus ihrer Dokumentation jeweils selbst und sie bestimmen auch den Input, der durch ihre Sprecherinnen und Sprecher in den Fakultätssalon eingebracht wird. Umgekehrt kann der Fakultätssalon an die didaktischen Salons Informationen, Anregungen und Aufgaben weitergeben, die diese dann jeweils diskutieren.

Das Taskmanagement im QM der Philosophischen Fakultät wird in den administrativen Qualitätszirkeln und im Fakultätssalon über die Kalenderfunktion in Sharepoint administriert. Die Mitglieder des QM-Zirkels Administration können dabei auf alle Aufgabenbereiche und Termine der administrativen Qualitätszirkel der Fakultät zugreifen, die Mitglieder der einzelnen Qualitätszirkel greifen jeweils nur auf ihre eigenen Termine und Aufgabenbereiche zu.

Sofern sich Problemstellungen innerhalb des QMS der Fakultät nicht lösen lassen, bringt der Studiendekan bzw. die Studiendekanin die Problematik entweder in einen Austausch mit der Hochschulverwaltung oder aber, wenn es sich um eine generellere Problematik handeln sollte, die die Hochschule als Ganzes oder aber weitere Fakultäten betrifft, in die Steuerungsgruppe Lehre ein, die dann an der Lösung beratend mitarbeitet. Sollte auch die Steuerungsgruppe keinen adäquaten Lösungsansatz erarbeiten können, wird der Lenkungsausschuss zur Problemlösung eingeschaltet.



Abbildung 5: QM-Organisation Fakultät I



Fakultät II

Die Fakultät II strebt ein dialogorientiertes QM an, in dem der Austausch und die Einbindung aller Beteiligten in den Prozess im Vordergrund stehen. Dies beinhaltet insbesondere Information und Partizipationsmöglichkeiten aller Ebenen sowie die Festlegung von Prozessabläufen und Zuständigkeiten. Qualitätsmanagement an der Fakultät II soll ganzheitlich betrachtet und insbesondere an der operativen Basis (Fach-/Studiengangskonferenzen) angesiedelt sein.

QM auf der Ebene der Studiengänge

Mit Ausnahme der Fächer Kunst und Musik werden alle von der Fakultät II angebotenen Studiengänge durch Studiengangskoordinatoren/-kordinatorinnen betreut. Ihnen obliegen dabei insbesondere die Organisation des Lehrangebots und die Koordination der Studiengänge. Sie identifizieren Handlungsbedarfe bezüglich der Quantität und Qualität der Lehre und bereiten Empfehlungen für deren Verbesserung vor. Die Studiengangskoordinatoren/-kordinatorinnen kommen mindestens einmal im Semester zusammen, nach Bedarf auch öfter.

QM auf der Ebene der Fächer

Jedes Fach hat eine Fach-/Studiengangskonferenz (§ 16 Fakultätsordnung der Fakultät II – im Folgenden: FO FAK II). Sie setzt sich zusammen aus allen Professoren/Professorinnen, allen hauptamtlich tätigen wissenschaftlichen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen sowie Studierenden. Die Fach-/Studiengangskonferenz kommt mindestens einmal im Semester auf Einladung des/der Vorsitzenden (§ 16 VIII FO FAK II) zusammen. In den entsprechenden Sitzungen wird für QM ein Tagesordnungspunkt vorgesehen. Die Vorsitzenden der Fachkonferenzen oder von der Fachkonferenz gewählte Vertreter/-innen übernehmen zusätzlich die Funktion der „QM-Beauftragten“. Sie berichten regelmäßig dem fakultären QM-Ausschuss über Probleme und Maßnahmen bezüglich guter Lehre in den von ihnen verantworteten Studiengängen.

QM auf der Ebene der Fakultät

Das Dekanat koordiniert das QMS der Fakultät, weshalb auf Ebene der Fakultät ein „QM-Ausschuss“ implementiert wird. Stimmberechtigte Mitglieder des Ausschusses sind die sieben QM-Beauftragten (= Vorsitzenden der jeweiligen Fach- bzw. Studiengangskonferenzen Architektur, Soziale Arbeit, Psychologie, Kunst, Musik, Entwicklung und Inklusion sowie Bildungswissenschaften) oder von der Fachkonferenz gewählten Vertreter/-innen, sieben Studierenden, der/die Dekan/-in (Leitung des QM-Ausschusses) sowie der/die Prodekan/-in für Lehre. Bei themenspezifischer Notwendigkeit können weitere Experten beratend hinzugezogen werden. Die Studierendenvertreter in

den Fachkonferenzen schlagen ein stimmberechtigtes Mitglied und ein stellvertretendes Mitglied vor. Die Fachkonferenzen sprechen eine Empfehlung an den Fakultätsrat aus. Der Fakultätsrat bestätigt die Studierendenvertreter. Eine Wiederwahl der Studierendenvertreter/-innen ist möglich.

Im QM-Ausschuss werden analog zur Steuerungsgruppe Lehre Handlungsbedarfe aus dem Bereich Lehre bearbeitet. Diese können von allen Fakultätsmitgliedern, insbesondere von den QM-Beauftragten oder den gewählten Vertreter/-innen, Studiengangverantwortlichen sowie Studierenden, benannt und eingebracht werden. Die Sitzungen finden einmal im Semester statt. Bei akuten Handlungsbedarfen können durch den/die Dekan/-in oder der/die Prodekan/-in für Lehre zusätzliche Sitzungen einberufen werden. Der/die Prodekan/-in für Lehre berichtet im QM-Ausschuss regelmäßig insbesondere über Entscheidungen auf Ebene der Universität Senatskommission für Studium und Lehre. Umgekehrt informiert er die Steuerungsgruppe Lehre über Problemlagen, Handlungsbedarfe, Lösungsvorschläge, Arbeitsergebnisse etc.

Dem QM-Ausschuss obliegt die Aufgabe, die priorisierten Problemstellungen im Sinne des hochschulweiten PDCA-Zyklus sogenannten zu bearbeiten. Als erster Schritt erfolgt dabei die Zielsetzung, Strategieentwicklung und Prozessplanung (Plan) einschließlich Analyse der Ist-Situation, Identifikation von Verbesserungspotenzialen sowie Entwicklung eines neuen Konzeptes bzw. Maßnahmen zur Optimierung des Ist-Zustandes. Die entwickelten Maßnahmen werden dann in einem zweiten Schritt durch Ausprobieren/Testen mit einfachen Mitteln in kleinen Bereichen umgesetzt (Do). In der dritten Phase (Check) werden der im Kleinen realisierte Prozessablauf und seine Resultate durch Evaluation und Monitoring überprüft. Bei Erfolg wird die Umsetzung auf breiter Front als Standard freigegeben. In der letzten Phase (Act) wird der neu umgesetzte Standard auf breiter Front eingeführt, festgeschrieben und regelmäßig auf Einhaltung überprüft (Audits). Die Verbesserung des Standards beginnt wiederum mit der Phase Plan.

Informationsfluss

Probleme, die nicht auf der Ebene der Studiengänge lösbar sind, werden aus den Fachkonferenzen in den fakultären QM-Ausschuss eingebracht. Problemstellungen, die auch der QM-Ausschuss nicht lösen kann, bringt der/die Prodekan/-in Lehre in die universitäre Steuerungsgruppe Lehre ein, die dann an der Lösung der Probleme beratend mitarbeitet. Sollte auch die Steuerungsgruppe keinen adäquaten Lösungsansatz erarbeiten können, wird über den/die Dekan/-in der Lenkungsausschuss zur Lösung des Problems eingeschaltet.

Zusammenarbeit mit zentralen Stellen

Für die lehrerbildenden Studiengänge, also die Studienfächer Bildungswissenschaften, Kunst und Musik, ist zudem das fakultätsübergreifende Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZLB) Ansprechpartner. Dort durchgeführte fächerübergreifende Evaluationen gehen als aggregierte und anonymisierte Berichte der Fakultät II zu.

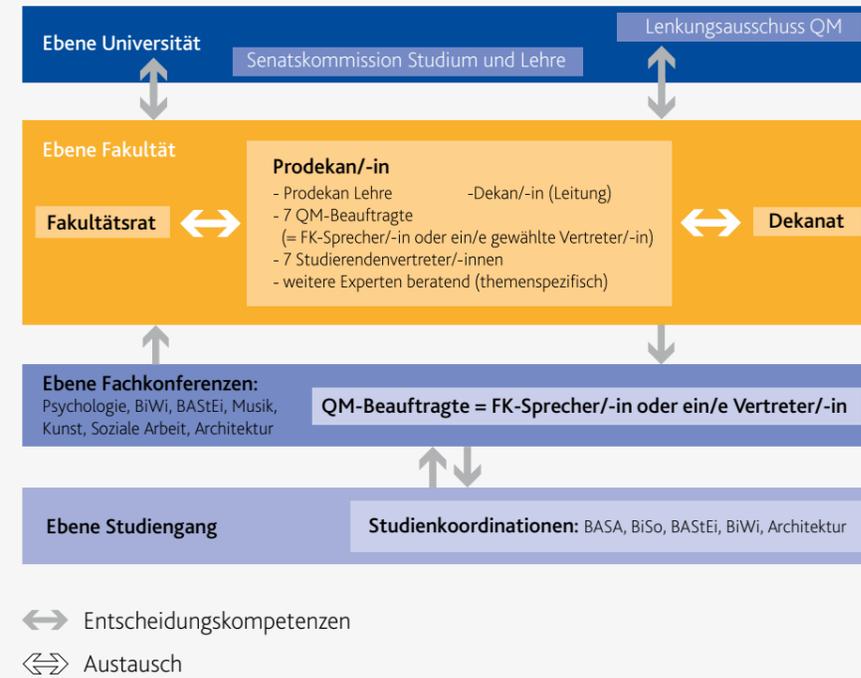


Abbildung 6: QM-Organisation Fakultät II



WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN
WIRTSCHAFTSINFORMATIK | WIRTSCHAFTSRECHT

Fakultät III

Ebene Studiengänge

Die Fakultät III bietet aktuell 16 Studiengänge an, die durch die jeweiligen Studiengangverantwortlichen betreut werden.

Ebene der Fächer

Die vier Sprecher der Fachgruppen BWL, VWL, Wirtschaftsrecht und Wirtschaftsinformatik übernehmen die Aufgaben von „QM-Beauftragten“.

Ebene der Fakultät

Die Fakultät richtet einen QM-Ausschuss ein, dessen Vorsitz der/die Prodekan/-in Lehre ist. Mitglieder des Ausschusses sind die vier Fachgruppensprecher als QM-Beauftragte, sechs Studierendenvertreter, ein Mitarbeitervertreter und bei themenspezifischer Notwendigkeit auch weitere Experten. In diesem Gremium werden analog zur Steuerungsgruppe Lehre Handlungsbedarfe aus dem Bereich Lehre bearbeitet. Diese können von allen Fakultätsmitgliedern, insbesondere von den QM-Beauftragten, Studiengangverantwortlichen sowie Studierenden und Mitarbeitern, benannt und in den QM-Ausschuss eingebracht werden. Dem QM-Ausschuss obliegt die Aufgabe, die priorisierten Problemstellungen nach dem PDCA-Zyklus zu bearbeiten. Die Sitzungen finden quartalsweise statt. Bei akuten Handlungsbedarfen können durch den/die Prodekan/-in auch zusätzliche Sitzungen einberufen werden. Entsteht bei einer Abstimmung im Ausschuss eine Pattsituation, hat der/die Prodekan/-in für Lehre doppeltes Stimmrecht.

Informationsfluss

Der/die Prodekan/-in Lehre berichtet regelmäßig in den Gremien (Fakultätsrat, Dekanat) über die behandelten Themen und informiert sowohl die Steuerungsgruppe Lehre als auch den QM-Ausschuss über Problemlagen, Handlungsbedarfe, Lösungsvorschläge, Arbeitsergebnisse etc. Der QM-Ausschuss informiert in regelmäßigen Abständen das Dekanat wie den Fakultätsrat über die erarbeiteten Problemlösungen (Follow-up). Hierzu ist ein TOP in den Sitzungen vorzusehen. Problemstellungen, die der Ausschuss nicht lösen kann, bringt der/die Prodekan/-in in die Steuerungsgruppe Lehre ein, die dann an der Lösung der Probleme beratend mitarbeitet. Sollte auch die Steuerungsgruppe keinen adäquaten Lösungsansatz erarbeiten können, wird der Lenkungsausschuss zur Lösung des Problems eingeschaltet.

Zentrale Stellen

Als intrafakultäre, zentrale Anlaufstelle mit Schwerpunkt auf Koordination, Logistik und Unterstützung der operativen QM-Aufgaben wird ein/e wiss. Mitarbeiter/-in benannt. Diese/r fungiert gleichzeitig auch als Ansprechperson für das „Zentrum für Qualitätsentwicklung (ZQE)“.

Zusätzlich wird eine Ombudsstelle für Studierende eingerichtet, um ein Beschwerdemanagement zu realisieren. Die Studierendenvertreter des QM-Ausschusses wählen hierzu eine/-n emeritierte/n Professor/-in. Diese vertrauenswürdige Persönlichkeit soll als neutrale Instanz Konflikte und Beanstandungen auf gutlichem Weg lösen. Sie tritt in folgender Funktion auf: Mediation, Schlichtung, Vermittlung. Die Ombudsperson informiert in geeigneter Weise den QM-Ausschuss und erstellt jährlich einen anonymisierten Bericht.

Prozesse

Um konkrete Verbesserungsvorschläge und Maßnahmen im Sinne eines PDCA-Zyklus erarbeiten zu können, muss den Mitgliedern des QM-Ausschusses der Zugriff auf die Befragungsergebnisse (Lehrveranstaltungsevaluation etc.) ermöglicht werden. Der QM-Ausschuss erar-

beitet bezogen auf die Lehrveranstaltungsevaluation fakultätsspezifische Mindeststandards, die im Fakultätsrat beschlossen werden.

Der Ausschuss untersucht und hinterfragt bisherige Abläufe und Prozesse in der Fakultät. Er erarbeitet ggf. mit den jeweiligen Experten Verbesserungsvorschläge und entwickelt falls notwendig neue oder veränderte Zuständigkeitsketten. Diese sind ggf. im Fakultätsrat zu beschließen. Erste zu untersuchende Abläufe und Aspekte wären bspw. Tagung Prüfungsausschüsse, Information und Betreuung Auslandsstudium, besondere Betreuung des dritten und letzten Prüfungsversuchs, Im- und Export von Prüfungsmodulen etc. Der Ausschuss überprüft die Umsetzung der „Ziele der Fakultät III im Bereich des QMS Lehre“.

Kultur

In Forschung und Lehre soll eine Kultur der Kooperation und des gegenseitigen und voneinander Lernens entstehen. Innerhalb der Fakultät, aber auch über die Fakultätsgrenzen hinweg gibt es Muster und Beispiele, wie interessante und abwechslungsreiche Lehre aussehen kann. Viele Dozenten versuchen bereits verschiedene Methoden während einer Vorlesungsreihe zu kombinieren, und sind offen für neue didaktische Entwicklungen und Ansätze. Dies soll noch mehr gefördert werden. Im Ausschuss könnten daher Ideen für ein „voneinander Lernen in der Lehre“ diskutiert werden und in den Fachgruppen eingebracht werden.

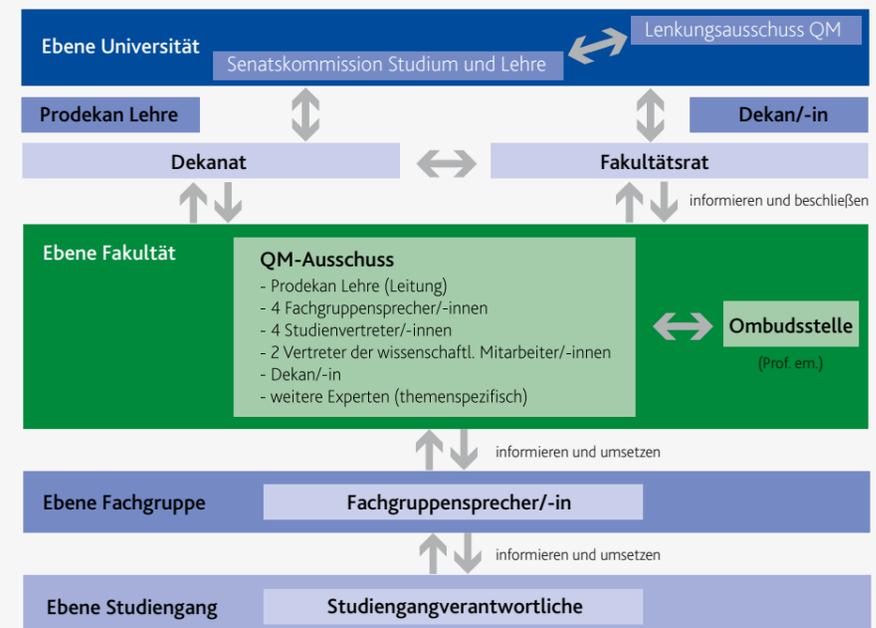


Abbildung 7: QM-Organisation Fakultät III

Fakultät IV

Der Begriff „Qualitätsmanagement“ umfasst im Bereich der Lehre einen strategischen und einen administrativen Zweig. Beide gilt es im Zuge eines „Qualitätsmanagements Lehre“ inhaltlich und operational zu optimieren. Der strategische Zweig liegt in erster Linie in der Verantwortung des Dekanats (Verteilung von Ressourcen, Evaluationen, Struktur von Curricula etc.), gegebenenfalls auch bei der Universitätsleitung (Studienangebot, Ausstattung einzelner Lehrbereiche, Zulassungsbeschränkungen). Der administrative Zweig (Prüfungsorganisation, Raummanagement etc.) ist dagegen über verschiedene Ebenen und Organisationen der Universität verteilt. Ein Qualitätsmanagement muss daher auf horizontaler Ebene, d. h. innerhalb der Fakultät, Mechanismen entwickeln, um qualitativ hochwertige Lehre zu ermöglichen (z. B. Ressourcenverteilung) und Anreize zur Verbesserung von Lehre zu schaffen (z. B. Evaluation mit operationalisierbaren Ergebnissen). Auf vertikaler Ebene, d. h. über die Grenzen von Struktureinheiten hinweg, muss es sicherstellen, dass Organe der Qualitätssicherung (Beratungseinrichtungen, Prüfungsausschüsse, Beschwerdestellen etc.) effektiv und kongruent zusammenarbeiten.

Ebene der Fakultät

Das Qualitätsmanagement der Fakultät IV stützt sich institutionell auf das Dekanat (hier im Besonderen auf die Prodekanen für Lehre bzw. Qualitätssicherung), den Fakultätsrat als Entscheidungsgremium und eine (noch zu etablierende) Kommission für Qualitätsmanagement (die identisch mit dem bereits existierenden zentralen Prüfungsausschuss sein kann). Das Dekanat ist verantwortlich für die Mittelverteilung und stellt dabei sicher, dass die Lehrangebote der Fakultät im Rahmen des in der Akkreditierung festgelegten Umfangs möglich sind. Das Dekanat erhebt einen Lehrveranstaltungsnachweis und unterstützt damit die Einhaltung des Lehrveranstaltungsangebots. Alle Lehrveranstaltungen werden regelmäßig evaluiert, die Durchführung der Evaluation wird vom Dekanat begleitet und Maßnahmen auf der Basis der Ergebnisse vom Dekanat durchgeführt.

In allen Belangen der Lehre wird der Fakultätsrat und das Dekanat von der Kommission für Qualitätsmanagement (QM-Kommission) unterstützt und beraten. Die Kommission setzt sich paritätisch aus Studierenden und Hochschullehrern zusammen. Sie wird von dem/der Prodekan/-in für Qualitätssicherung geleitet. Die Kommission unterstützt z. B. die

Evaluation und beschließt Änderungen der Prüfungsordnung. Eine weitere Aufgabe ist vor allem die Lösung von Problemen der Studierbarkeit (Überschneidungen, Zeitmanagement, Prüfungsorganisation) bei Bedarf in Zusammenarbeit mit Organen anderer Einrichtungen (entsprechende Einrichtungen anderer Fakultäten, Steuerungsgruppe Lehre, zentrale Einrichtungen; vertikale Ebene). Die QM-Kommission berichtet regelmäßig dem Fakultätsrat und dem Dekanat.

Departmentebene

Auf Departmentebene wird pro Department mindestens ein Qualitätszirkel eingerichtet. Dessen Aufgabe ist es, Probleme bezüglich der Studierbarkeit zu identifizieren und im Rahmen der Subsidiarität entweder zu lösen oder an die QM-Kommission der Fakultät weiterzuleiten. Der/die Departmentsprecher/-in eines jeden Departments überprüft regelmäßig frühzeitig das Lehrangebot des folgenden Semesters und berichtet dem Dekanat über deren Sicherstellung.

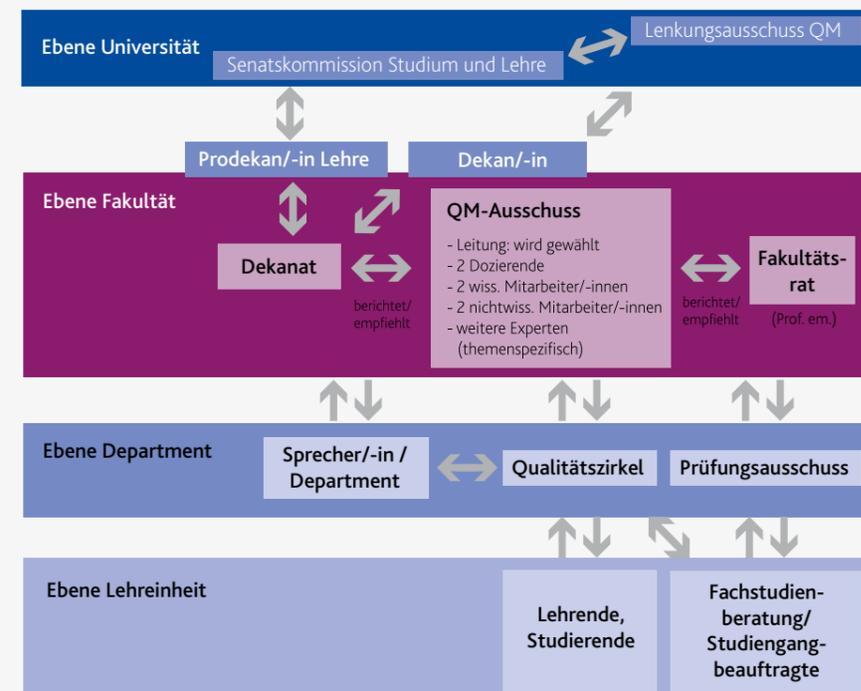


Abbildung 8: QM-Organisation Fakultät IV

5. Beispiele gelungener QM-Maßnahmen in den Fakultäten und dem ZLB

Fakultät I: Philosophische Fakultät

Qualitätsmanagement in der Praxis – am Beispiel der Analyse, Modellierung und Einführung fakultätsweiter Anrechnungsprozesse

Als repräsentatives Beispiel für die Funktionsweise des Qualitätsmanagementsystems der Fakultät I soll die Analyse, Modellierung und Einführung des fakultätsweiten Prozesses zur Anrechnung von Studien- und Prüfungsleistungen sowie zur Erstellung von Learning Agreements angeführt werden. Das ausgewählte Beispiel eignet sich aus mindestens zwei Gründen besonders gut zur Illustration der Funktionsweise des QMS der Fakultät I: Zum einen waren an der Entwicklung der entsprechenden Prozesse mehrere qualitätssichernde Gremien beteiligt, sodass die Kommunikation und Zusammenarbeit unterschiedlicher Gremien veranschaulicht wird; zum anderen hat das Ergebnis eines fakultätsweit vereinheitlichten Anrechnungsprozesses bzw. Prozesses zur Erstellung eines Learning Agreements zu mehr Transparenz und Handlungssicherheit für eine große Zahl von Fakultätsmitgliedern geführt, nämlich für Lehrende, für Mitarbeiter/-innen im Bereich der Studiengangadministration, z. B. des Prüfungsamtes oder der Studienberatung, und nicht zuletzt für Studierende. Im Folgenden wird der Ablauf der Prozesseinführung kurz skizziert.

Ausgangspunkt war die Feststellung, dass die Praktiken der Anrechnung von Studien- und Prüfungsleistungen sowie die der Erstellung eines Learning Agreements

innerhalb der Fakultät uneinheitlich waren und es dadurch zu Informations- und Handlungsunsicherheiten bei den Akteuren kommen konnte. Ziel war es, einen fakultätsweit einheitlichen, sachlich adäquaten und rechtssicheren Anrechnungsprozess bzw. Prozess der Erstellung eines Learning Agreements einzuführen und somit Transparenz und Handlungssicherheit der Akteure zu erhöhen. Zu diesem Zweck wurde auf Anregung des Studiendekans eine Arbeitsgruppe aus Mitgliedern der Qualitätszirkel „Prüfungswesen“, „Studienberatung & Studienkoordination“ und „IT & EDV“ gebildet. Die Arbeitsgruppe hat auf der Grundlage einer Analyse des Ist-Zustands sowie der Erhebung der rechtlichen Rahmenbedingungen und der Anforderungen der Fakultät schließlich einen Soll-Prozess erarbeitet. Dieser Prozess wurde mit den betroffenen Qualitätszirkeln und weiteren relevanten Akteuren abgeglichen. Dabei wurde der Anrechnungsprozess, soweit möglich, mit dem Prozess der Anrechnung von Studien- und Prüfungsleistungen in den Lehramtsstudiengängen abgeglichen, um einen möglichst hohen Grad an Einheitlichkeit zu erzielen. Zu den Prozessen wurde ein Leitfaden erstellt, der Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Bereich der Studiengangadministration auf den Seiten des Prüfungsamtes der Philosophischen Fakultät zugänglich gemacht wurde.

Fakultät II: Bildung, Architektur, Künste

Im Fach **Bildungswissenschaften** wurden Modulhandbücher überarbeitet und Akkreditierungsaufgaben umgesetzt. Es fand eine Diskussion und anschließende Änderung der Promotionsordnung statt. Es erfolgt ein ständiges Qualitätscontrolling.

Von Frau Prof. Nonnenmacher wurde im Auftrag der Fachkonferenz eine Studiengangevaluation der Lehramtsstudiengänge durchgeführt, die in der Fachkonferenz diskutiert wurde und Grundlage für weitere Diskussionen und Maßnahmen sein wird. Aufgrund der geringen Beteiligung der Studierenden soll ggf. eine Nachevaluation stattfinden.

Im Fach **Bildung und Soziale Arbeit** wurde das Problem identifiziert, dass viele Studierende den Lehrveranstaltungen, in denen sie angemeldet sind, fernbleiben. In der Folge fand ein Austausch mit den Studierenden zum Thema „Präsenzpflicht in Lehrveranstaltungen“ statt unter der Fragestellung „Was sind die Gründe, eine Lehrveranstaltung zu besuchen; was sind Gründe, ihr fernzubleiben?“. Die Thematik wurde auch in der Fakultät II insgesamt sowie in den Fach-/Studiengangkonferenzen aufgegriffen, da das Fehlen von Studierenden in Lehrveranstaltungen ein fächerübergreifendes Problem darstellt. Es fand eine intensive Diskussion über Lösungsmöglichkeiten statt. Insgesamt wurde entschieden, sich den in der Fakultät I seit 2011 rechtlich geprüften Regelungen zur Anwesenheitspflicht anzuschließen sowie weitere Möglichkeiten zu erarbeiten, um Lehrveranstaltungen und damit auch die regelmäßige Teilnahme an diesen für Studierende attraktiver zu machen.

In enger Kooperation von Fachschaft und Wissenschaftlicher Koordination wurde ein aufeinander aufbauendes und sich ergänzendes Beratungs- und Unterstützungssystem für die Studieneingangsphase entwickelt. Dieses

Modell umfasst a) die Erstsemestereinführungswoche der Fachschaft noch vor offiziellem Beginn der Vorlesungszeit, b) das dozentische Studieneinführungsseminar und c) die Workshops zu studienbezogenen Schlüsselkompetenzen.

Die MOODLE-Plattform des Studieneinführungsseminars im Bachelorstudiengang, in die sich alle Nutzer jeder Jahrgangskohorte eintragen, dient als Nachrichtenforum, über das nicht nur im ersten Semester, sondern für die Dauer ihrer Regelstudienzeit Informationen zum Lehrangebot, zu Prüfungen und Fristen, zu besonderen Veranstaltungsterminen und zu freien Plätzen in Seminaren etc. kommuniziert werden. Diese Art der Betreuung eröffnet die Möglichkeiten einer noch effektiveren Ressourcennutzung und ist bei den Studierenden sehr beliebt.

Für die *Masterstudierenden* gibt es von der Wissenschaftlichen Koordination organisierte Semestertreffen, die über Neuentwicklungen (personell, strukturell) informieren und den Studierenden eine Reflexions- und Kritikplattform bieten. Die Ergebnisse werden studien-gangintern kommuniziert und für die Weiterentwicklung des Studiengangs nutzbar gemacht.

Im Fach **Musik** steht die Sicherstellung der Qualität der Lehre, insbesondere hinsichtlich des Lehrangebotes und der Lehrplanung, im Fokus. Bisher wurden hier gute Lösungen erzielt, um das, was von den Studierenden (z. B. in Workshops) gewünscht wird, auch umzusetzen und die Studierbarkeit zu gewährleisten. Änderungen werden in der Fachkonferenz besprochen (z. B. Änderung in der Ausrichtung, Modulbenennungen, Wahlfreiheiten sowie die Frage nach den Anteilen klassischer und populärer Ausrichtung). Die problematische Raumsituation wurde mittlerweile verbessert, da sich die Musik in der Etage der Psychologie etablieren konnte. Dafür stehen in der oberen Etage mehr Übungsräume zur Verfügung. Zudem ist man momentan bemüht, das Studienange-

bot attraktiver zu gestalten, um den geringen Studierendenzahlen entgegenzuwirken.

Im Fach Kunst werden u. a. Raumfragen, Studienorganisation und -beratung in den Fachkonferenzen diskutiert; diese werden unter einem Tagesordnungspunkt QM zusammengefasst. Zu den aus Qualitätsverbesserungsmitteln (QVM) finanzierten Projekten zählen u. a.: Sammeln von Aktivitäten, Publikationen des Faches für Studieninteressierte und Studierende, Publikationen zu Tagungen sowie Exkursionen. Um das Studienangebot attraktiver zu machen, finden Tagungen zum Austausch mit Schulen oder Einladungen von Schülern zu Workshops statt.

Die Fachkonferenz **Architektur** erhebt derzeit den studentischen Workload mittels Workload-Tagebüchern, die die Studierenden freiwillig ein Jahr lang führen. Diese werden ausgewertet und sollen zur Weiterentwicklung des Curriculums beitragen. Berücksichtigt wird hierbei, wie die Workload-Ergebnisse mit den Workload-Punkten übereinstimmen. Alle wichtigen Ergebnisse werden gesammelt, um zu sehen, was die Studierenden geleistet haben, was sie können und ob ihre Qualifikation ausreichend ist. Eine App zur Workload-Erhebung wird momentan entwickelt und an die Bedürfnisse des Faches Architektur angepasst.

Einmal im Jahr findet eine Konferenz statt, im deren Rahmen man an zwei Tagen fünf Semester Revue passieren lässt, um zu erkennen, wo die Probleme liegen. Eine solche Konferenz wurde nun bereits zum zweiten Mal durchgeführt.

Ein Schwerpunkt des Faches **Psychologie** im Bereich QM liegt auf der Verbesserung der Lehre, ihrer Methoden und Verfahrensweisen, die den Studierenden (Lehramt/Soziale Arbeit/Pädagogik) ein besseres Verständnis

für diagnostische Verfahren ermöglichen sollen. Die Lehrveranstaltungsgestaltung in Form von Lehrexperimenten, Selbstreflexionsaufgaben, motivationsfördernden Techniken etc. unterscheidet sich daher von denen der Pädagogik und wird von den Studierenden sehr gut angenommen. Als weiterer Schwerpunkt soll zukünftig das Thema „Digitale Medien“ hinzukommen.

Der Studiengang **BAStEI** beschäftigt sich nach der erfolgreichen Re-Akkreditierung des Studiengangs u. a. mit der konzeptionellen Neuausrichtung des Eingangseminars und der Verlängerung des durch den DAAD geförderten studentischen Austauschprogramms UNIBRAL mit der Universität Campinas in Brasilien.

Lehrveranstaltungsevaluation

Von Studierenden und auch Lehrenden wurde bemängelt, dass der bisher verwendete Erhebungsbogen für die Lehrevaluation nicht optimal ist und viele Schwachstellen enthält. So wurde von Lehrenden bemängelt, dass viele Items nur wenig Information bieten und wieder andere wichtige und interessante Aspekte gar nicht erhoben werden. Zudem wurde die mangelnde Passung der Fragen für alle betroffenen Studiengänge/Fächer der Fakultät II kritisiert. Vonseiten der Studierenden wurde ebenfalls Kritik geübt, da sie manche Fragen als sinnlos empfanden oder nicht beantworten konnten. Auffallend war auch die geringe Beteiligung der Studierenden (insbesondere bei der Methode der Online-Befragung).

In einem komplexen Verfahren wurde durch Prof. Trautmann, Doris Paul, Prof. Nonnenmacher und der QM-Koordinatorin Sonja Weber-Menges ein neuer Fragebogen entwickelt, in der Fakultät II vorgestellt, diskutiert und anhand der Rückmeldungen mehrmals modifiziert. Der neue Erhebungsbogen wird voraussichtlich zur Lehrveranstaltungsevaluation im Wintersemester 2016/2017 erstmals eingesetzt werden können.

Fakultät III: Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht

Im QM-Ausschuss der Fakultät III werden Handlungsbedarfe aus dem Bereich Lehre fächerübergreifend behandelt und entsprechende Änderungsvorschläge und Lösungsansätze vorbereitet, die zur Entscheidung in den Fakultätsrat gebracht werden. Handlungsbedarfe können von allen Mitgliedern der Fakultät eingebracht werden, insbesondere aber von den Studierenden. Für diese ist der QM-Ausschuss eine geeignete Plattform, um allgemeine Themen aus dem Bereich Lehre über Fachgrenzen hinaus mit dem Prodekan Lehre und den Vertretern der Fachgruppen an einem gemeinsamen Tisch zu diskutieren. Ein wesentlicher Vorteil des QM-Ausschusses ist, dass er im Gegensatz zum Fakultätsrat deutlich mehr Raum und Zeit für eine inhaltlich fokussierte Diskussion bietet.

Ein Beispiel für die gelungene Arbeit des QM-Ausschusses ist die Einführung eines Notenverbesserungsversuchs für alle Fachstudiengänge der Fakultät. Die Idee dazu wurde durch die studentischen Vertreter/-innen in den QM-Ausschuss eingebracht, die sich eine Möglichkeit zur Wiederholung einer bestandenen Prüfung für den Fall wünschten, wenn diese schlechter als erwartet ausgefallen sei. In der Regel kann nur eine nicht bestandene Prüfung wiederholt werden. Nachdem sich die

Ausschussmitglieder auf erste Eckdaten für die Umsetzung eines Notenverbesserungsversuchs einigen konnten, wurden die Fachgruppenvertreter bzw. wurde der Fachschafftsrat aufgefordert, Meinungsbilder in den Fachgruppen bzw. bei den Studierenden einzuholen. Das durchweg positive Feedback aus den Fachgruppen und von den Studierenden veranlasste den QM-Ausschuss, eine Arbeitsgruppe einzusetzen, bestehend aus studentischen Vertreterinnen und Vertretern sowie Repräsentanten des Dekanats und Prüfungsamtes, die die technische und rechtliche Machbarkeit erörtern und Eckdaten für die Gestaltung des Notenverbesserungsversuchs entwickeln sollte. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe wurden dem QM-Ausschuss zur Diskussion vorgelegt und auf deren Basis eine entsprechende Beschlussvorlage für den Fakultätsrat verabschiedet. Im Fakultätsrat wurde dann letztlich der Notenverbesserungsversuch für alle Fachstudiengänge der Fakultät genehmigt und seitdem sukzessive in den einzelnen Prüfungsordnungen eingearbeitet, sodass voraussichtlich ab dem Wintersemester 2017/18 alle Studierenden der Fakultät III die Möglichkeit haben werden, einmalig im Verlauf ihres Studiums eine bestandene benotete Prüfungsleistung zur Notenverbesserung zu wiederholen.

Fakultät IV: Naturwissenschaftlich-Technische Fakultät

Die Einrichtung von Fortbildungen für studentische Tutoren/-innen

Am 07.09.2015 fand das Jahresgespräch in der Mathematik mit 25 Teilnehmern, davon 6 Studierende, statt. Es wurde eingehend über die Verbesserung der Lehrqualität diskutiert. Thema waren u. a. die sich jährlich verschlechternden Leistungen der Studierenden in Übereinstimmung mit dem bundesweiten Trend. Die Teilnahme an Tutorien und die Abgabe von Übungsaufgaben beim Lehrenden korrelieren deutlich mit der Wahrscheinlichkeit, die Klausur zu bestehen. Trotzdem ist die Beteiligung an den Tutorien gering. Zudem treten Studierende zu Prüfungen nicht an, für die sie sich angemeldet haben.

Es wurde eingehend diskutiert, wie man die Motivation der Studierenden steigern könnte. Dabei wurde die Frage aufgeworfen, wie die etwa 100 studentischen Tutor/-innen, die mit den Studierenden die Übungsaufgaben rechnen, besser qualifiziert und vorbereitet werden können. Darüber hinaus arbeitete die Fachschaft ebenfalls an einem Schulungsprogramm für die studentischen Tutor/-innen.

Als erste Maßnahme für das nächste Semester wurde in Absprache mit dem Departmentsprecher, dem Prüfungsamt, der QM-Koordinatorin und dem Kompetenzzentrum der Universität Siegen (KoSi) eine vom KoSi konzipierte eintägige Veranstaltung mit einer naturwissenschaftlichen Dozentin angeboten.

Parallel dazu wurde das Thema in einem separaten Treffen auf Departmentebene mit dem Dekan, dem Prodekan Qualität, dem Prodekan Lehre und dem KoSi behandelt. Die Notwendigkeit der Qualifizierung von studentischen Tutoren/-innen wurde hier bestätigt.

Die Evaluation der eintägigen Fortbildung fiel insgesamt sehr positiv aus. Von der Fachschaft erfolgte dennoch die Kritik, dass die Fortbildung zu wenig auf das Vorrechnen von Aufgaben ausgerichtet gewesen sei, das aber 90 % des Tutoriums ausmache.

Daraufhin folgte eine erneute Sitzung am 14.07.2016 mit dem Ziel der Weiterentwicklung der angebotenen Fortbildung unter Beteiligung des Prodekans Qualität, der Didaktik der Mathematik, der Fachschaft und der QM-Koordinatorin. Die Didaktik der Mathematik sah sich aus Kapazitätsgründen nicht in der Lage, eine zusätzliche Tutorenfortbildung zu konzipieren und Multiplikatoren fortzubilden. Stattdessen schlug sie vor, von den Erfahrungen anderer Universitäten, die das Problem erfolgreich gelöst haben, zu profitieren, und verwies auf das „Darmstädter Modell“ zur Tutorenausbildung, das auf die Kompetenzorientierung durch tutorielle Lehre ausgerichtet ist, auf die Professionalisierung von Tutorinnen und Tutoren zielt und bereits seit den 1980-er Jahren praxiserprobt ist. Als Ergebnis der Besprechung kam heraus, dass die Fortbildung auf zwei Tage und zwei Gruppen ausgeweitet wird. Der erste Tag mit der naturwissenschaftlich ausgerichteten Dozentin seitens des KoSi bleibt bestehen und wird ergänzt durch einen zweiten Tag mit einem Dozenten der TU Darmstadt, der dort studentische Tutoren/-innen fortbildet. Das Dekanat der Fakultät IV übernimmt die Finanzierung des externen Dozenten.

Positive Rückmeldungen der Teilnehmenden vorausgesetzt, ist der weitere Ausbau des Systems zur Qualifizierung von studentischen Tutoren/-innen für die Fakultät geplant.

Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung (ZLB)

Das QM-System Lehre des ZLB

Das ZLB koordiniert die Lehrerbildung über die Fakultäten hinweg und trägt dazu bei, die Qualität dieser Studiengänge zu sichern. Darüber hinaus nimmt das ZLB an den Jahresgesprächen der Studienfächer mit Lehramtsstudiengängen teil, um sicherzustellen, dass eine Weiterleitung relevanter Aspekte aus den Fächern in die Gremien des ZLB stattfindet und die Belange des Lehramts in den Jahresgesprächen vorgebracht werden können.

Das Qualitätsmanagement für die Lehrerbildung liegt in der Verantwortung des ZLB-Direktoriums und wird durch die QM-Kommission sichergestellt, in der Handlungsbedarfe, Lösungsumsetzungen und andere Aspekte des QM diskutiert werden. Durch die Mitgliedschaft der Prodekane/-dekaninnen und QM-Beauftragten in der QM-Kommission des ZLB ist sichergestellt, dass eine Weiterleitung relevanter Aspekte sowohl in die QM-Gremien der Fakultäten als auch in die Dekanate der Fakultäten und umgekehrt stattfindet. Das QM des ZLB strebt nach einer schlanken Regulierung. Seine Hauptwerkzeuge sind Beratung und Information, bevor zentralisierende Strukturen aufgebaut werden.

Im Rahmen der Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung wurden im Berichtszeitraum verschiedene Projekte angestoßen, durchgeführt und abgeschlossen.

Erfolgreiche Reduktion der Überschneidungen von Lehrveranstaltungen

Das Zeitfenstermodell zur Koordinierung der Lehrveranstaltungen hat zum Ziel, das Lehramtsstudium in den großen Fächern überschneidungsfrei zu ermöglichen. Im Fall von Überschneidungen steht ein Meldesystem zur Verfügung, das einen Prozess zur Problemlösung anstößt. Aktuell gehen pro Semester 10 bis 15 Meldungen ein, die Überschneidungen innerhalb und außerhalb (z. B. unterschiedliche Fachsemester, nichtkoordinierte Fächer) des Zeitfenstermodells betreffen. In fast allen Fällen konnten in Zusammenarbeit zwischen Qualitätssicherung des ZLB (Koordination Zeitfenstermodell), Studierenden und Lehrenden das Problem gelöst werden.

Optimierung der Prozessabläufe bei Überarbeitung von Fachspezifischen Bestimmungen (FsB)

Nachdem in der Vergangenheit mehrmals die Prozesse zur Überarbeitung der FsB durch Umgehung des ZLB ungeordnet abgelaufen sind und hierdurch eine reduzierte Qualität der FsB, ein verlängerter Beschlusszeitraum und ein nachträglich erhöhter Überarbeitungsaufwand entstanden, wurde in Zusammenarbeit mit dem QZS der existierende Prozess im Sinne der Langfassung klarer gefasst. Für Lehramtsstudiengänge wird nun explizit auf die Rolle des ZLB hingewiesen. Für Zweifelsfälle wird der Kontakt zum QM-Verantwortlichen im ZLB empfohlen (Kontakt Daten sind auf den entsprechenden Internetsei-

ten hinterlegt). Mit dieser Änderung laufen nun die Prozesse reibungslos und effizient.

Digitalisierung der Leistungsverbuchung

Im Zuge der Qualitätssicherung im Prüfungsamt für Lehrämter ist es in den letzten Semestern gelungen, papierbasierte Prüfungsverbuchungen („Scheine“) deutlich zu reduzieren bzw. weitestgehend abzuschaffen. Hilfreich hierfür war zum einen die Koordinierung der Anmeldezeiträume mit den Fakultäten I und II und zum anderen die Erstellung einer Verfahrensordnung für versäumte Fristen. Die Verfahrensordnung erzwingt eine papierlose Verbuchung, indem ein einheitlicher Handlungsablauf definiert wird, der die Anerkennung von Scheinen außer in besonderen Einzelfällen ausschließt.

Einrichtung eines Überlaufkontos für zusätzliche Studienleistungen

Da es einen Bedarf im Lehramt gibt, Leistungen, die nicht im Rahmen der Studienfächer angerechnet werden können, zu zertifizieren (z. B. zusätzliche Sprachkurse oder Kurse zum inklusiven Lehren und Lernen), ist bereits im Jahre 2014 die Einrichtung eines sogenannten Überlaufkontos im Lehramtsstudium angestoßen worden. Die technische Umsetzung ist im Jahre 2016 erfolgt und ermöglicht nun, individuelle Studienleistungen auch außerhalb der Studienpläne zu dokumentieren.

Koordinierung von Prüfungsterminen durch das ZLB (geprüft und verworfen)

Im Zuge der Qualitätssicherung wurde das (potenzielle) Problem überlappender Prüfungen im Lehramt

thematisiert und eine mögliche zentrale Koordinierung der Prüfungstermine durch das ZLB geprüft. Die Prüfung ergab, dass die bisherige Abstimmung (Zeitfenstermodell während der Vorlesungszeit und keine Terminkoordination außerhalb der Vorlesungszeit) ausreicht und eine Koordinierung von Prüfungsterminen außerhalb der Vorlesungszeit durch das ZLB nicht notwendig ist.

Übergänge zwischen Fach- und Lehramtsstudium klären, kommunizieren und verbessern

Im Rahmen von Jahresgesprächen ist mehrfach die Frage nach dem Übergang vom Fachstudiengang in einen Lehramtsstudiengang aufgeworfen worden. Insbesondere im gewerblich-technischen Bereich des Lehramts am Berufskolleg besteht hier (auch aufgrund von Programmen der Landesregierung) ein erhöhtes Interesse. Die Möglichkeiten zum Übergang sind in diesen Fächern politisch erwünscht, widersprechen jedoch der Logik des derzeitigen Studienmodells der Universität Siegen. Zurzeit werden Einzelfälle beraten und es wurde ein allgemein verwendbarer Lösungsweg entwickelt: Die Studierenden werden parallel in Fachstudiengänge und im Bachelorstudium im Lehramt eingeschrieben, um fehlende lehramtsspezifische und fachwissenschaftliche Module entsprechend dem Lehramtsmodell der Universität Siegen nachzuholen.

Neben den oben angeführten Veränderungen gibt es weitere Qualitätsverbesserungsmaßnahmen, die aufgrund ihres Ursprungs nicht in der formalen Struktur des QM behandelt, jedoch im Dialog mit dem QM bearbeitet wurden:

Verbesserte Befragungskoordination

Im Rahmen der Evaluationstätigkeit wurde daran gearbeitet, die verschiedenen Befragungen an der Universität Siegen stärker aufeinander abzustimmen. So wurden Elemente der allgemeinen Studierendenbefragung in die gesetzlich vorgesehene Lehramtsstudierendenbefragung eingebunden und so Doppelbefragungen auf ein Minimum begrenzt. Auch werden nun die Befragungszeiträume stärker koordiniert.

Praxissemester

Das Praxissemester steht in den internen Arbeitsabläufen des ZLB im besonderen Fokus der Bestrebungen zur Qualitätsverbesserung. Durch die systematische Evaluation des Praxissemesters wurden bekannte Problemstellungen (v. a. Studienprojekte und Terminplanung zwischen den Lernorten) in ihrer Bedeutung quantifizierbar und bilden so die Grundlage für die derzeitige umfassende Weiterentwicklung.

Es wurde ein Modell für flexible Studientage im Praxissemester entwickelt und mit den universitären und außeruniversitären Partnern abgestimmt und wird ab dem Wintersemester 2016/17 eingeführt. Die Reform der inhaltlichen Ausgestaltung des Praxissemesters (Studienprojekte) ist grundsätzlich abgestimmt. Nach der Überarbeitung der „Rahmenkonzeption zur strukturellen und inhaltlichen Ausgestaltung des Praxissemesters im lehramtsbezogenen Masterstudiengang“, die im Laufe des Jahres 2016 zwischen Landesregierung und lehramtsausbildenden Hochschulen des Landes vereinbart werden soll, kann diese Reform umgesetzt werden. Zur Abmilderung der Ungleichverteilung der Studierenden zwischen den Semestern (sog. „Wellenbewegung“) wurde ein modifiziertes Studienmodell mit flankierenden Informationsmaßnahmen beschlossen, die mittelfristig die Wellenbewegung deutlich dämpfen werden.

6. Ausblick

Systemakkreditierung – European Quality Audit

Die Universität Siegen hat am 14. Juli 2015 bei der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) den Antrag auf Zulassung zur Systemakkreditierung gestellt, dem am 10. September 2015 entsprochen wurde. Das Verfahren wurde daraufhin am 16. Oktober 2015 eröffnet.

Parallel dazu hat der Akkreditierungsrat am 17. September 2014 eine Ausschreibung zur Erprobung neuer Ansätze der Qualitätssicherung und -verbesserung in Studium und Lehre (Experimentierklausel) veröffentlicht. Am 27. Oktober 2015 hat die Universität Siegen gemeinsam mit der Universität Bremen ein Projekt mit dem Titel „European Quality Audit“ als Antrag eingereicht, das der Akkreditierungsrat am 10. März 2016 angenommen hat. Durch die Zulassung und die Annahme der Universität Siegen am 6. Mai 2016 verfügt die Universität Siegen für den Zeitraum des Experiments (drei Jahre) über die gleichen Rechte wie eine systemakkreditierte Hochschule. (Der Antrag zur Systemakkreditierung ruht seitdem.) Ein Bericht zum Aufbau und zur Durchführung des Projektes wird im zweiten QM-Report vorgelegt. Unabhängig davon werden das Rektorat und das QZS vom Fortgang des Projektes in den unterschiedlichen Gremien der Universität berichten.

Ganzheitliches QM-System

Mit Beschluss vom 28. April 2013 entschied sich das

Rektorat nicht nur für den Aufbau eines QMS an der Universität Siegen, sondern auch für eine ganzheitliche Ausgestaltung des Systems (Lehre, Forschung, Verwaltung/Service, Transfer, Leitung). Um die Hochschule nicht zu überfordern und mit Blick auf die Systemakkreditierung wurde zuerst der Fokus auf den Leistungsbereich „Studium und Lehre“ gelegt. Mit der Umorientierung auf die Experimentierklausel und mit der Ausarbeitung des Projekts „European Quality Audit“ kam ein ganzheitliches QMS wieder in den Blick, da die Ganzheitlichkeit und die europäische Einbindung die zentralen Säulen des European Quality Audits darstellen. Seit Wintersemester 2015 läuft die Einrichtung der notwendigen Gremien für ein ganzheitliches QMS an der Universität Siegen.

Der erfolgreiche Abschluss des Projekts „European Quality Audit“ verlangt von allen beteiligten Universitäten ein geschlossenes, vollständig installiertes und funktionierendes QMS. Aus diesem Grund wird das QMS der Universität Siegen wie geplant weiter auf- und ausgebaut. Auf der hochschulübergreifenden QM-Ebene werden die anfänglich geplanten Steuerungsgruppen durch Senatskommissionen ersetzt und zusätzlich die Rektoratskommission „Governance Board“ eingerichtet, die die Leitungsstrukturen der Universität Siegen zum QM-Gegenstand macht (siehe Abbildung 8).

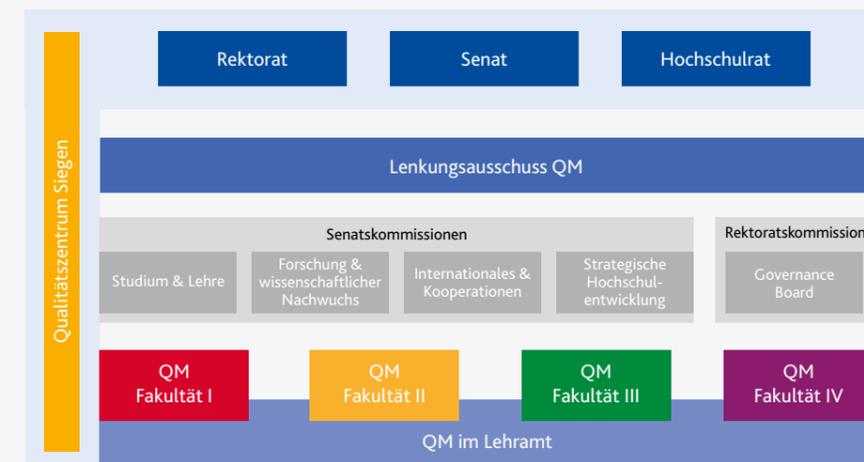


Abbildung 9: Überblick über das QM-System der Universität Siegen

Die „QM-Struktur“ von der Hochschulebene über die Fakultäten in den Studienbetrieb hinein ist bereits voll installiert (Abb. 3). Die notwendigen Prozesse müssen zukünftig noch besser abgestimmt werden und die Erfahrung mit den geschaffenen Gremien und Instrumenten muss wachsen. Insbesondere müssen den Lehrenden die Chancen und Vorteile des studienprogrammbezogenen QM-Systems deutlich gemacht werden.

2017 wird das QMS der Universität Siegen vollständig installiert sein und den Planungen entsprechend arbeiten. Im Rahmen des European Quality Audits wird die Universität Siegen ihr QM-System in der Lehre als Best-Practice-Beispiel anbieten und zur Diskussion stellen.