

o a q

organ für akkreditierung und qualitätssicherung
der schweizerischen hochschulen

organe d'accréditation et d'assurance qualité
des hautes écoles suisses

organo di accreditamento e di garanzia della
qualità delle istituzioni universitarie svizzere

swiss center of accreditation and
quality assurance in higher education

Systemakkreditierung Universität Konstanz

Bericht | 25.08 2014



Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung2

2 Die Universität Konstanz.....2

3 Das Verfahren zur Systemakkreditierung der Universität Konstanz3

 3.1 Antrag auf Akkreditierung.....3

 3.2 Selbstbeurteilungsbericht.....3

 3.3 Gutachtergruppe4

 3.4 Erste Begehung4

 3.5 Merkmalsstichprobe4

 3.6 Programmstichproben.....5

 3.7 Zweite Begehung5

4 Bewertung der Kriterien des Akkreditierungsrates und der Merkmale.....5

 4.1 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Konstanz im Überblick.....5

 4.2 Qualifikationsziele (Kriterium 1 und Merkmal 1).....9

 4.3 System der Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 2)9

 4.4 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 3).....12

 4.5 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 4)14

 4.6 Zuständigkeiten (Kriterium 5).....14

 4.7 Dokumentation (Kriterium 6)15

 4.8 Kooperationen (Kriterium 7).....15

 4.9 Internationalisierung (Merkmal 2).....16

 4.10 Kompetenzorientiertes Lehr- und Prüfungssystem (Merkmal 3).....17

5 Gesamtwürdigung: Stärken, Herausforderungen und Empfehlungen zur
Qualitätsverbesserung.....17

6 Akkreditierungsempfehlung19

7 Entscheid der Akkreditierungskommission19

8 Anhang: Stellungnahme der Universität Konstanz19

1 Einleitung

Dieser Bericht dokumentiert die Einschätzung der durch das OAQ eingesetzten Gutachtergruppe zum Erfüllungsgrad der Kriterien des Akkreditierungsrates nach den *Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* (im Folgenden *Regeln*) i. d. F. vom 20.02.2013 und bildet damit die Grundlage für die Systemakkreditierung der Universität Konstanz durch die Akkreditierungskommission des OAQ vom 02.10.2014.

Der Einschätzung der Gutachtergruppe zugrunde liegen

- der Selbstbeurteilungsbericht der Universität Konstanz inkl. Anhänge;
- die Gespräche mit der Hochschulleitung und den Verantwortlichen für Qualitätssicherung während der ersten Begehung (vgl. Abschnitt 3.4 unten);
- die im Nachgang zur ersten Begehung zur Verfügung gestellten Dokumente und Unterlagen;
- die Dokumente und Unterlagen zur Merkmalsstichprobe;
- die Interviews mit allen Interessenvertreterinnen und -vertretern sowie die Besichtigung der Infrastruktur während der dreitägigen zweiten Begehung (vgl. Abschnitt 3.7) vom 24.–26.06.2014.

2 Die Universität Konstanz¹

Die Universität Konstanz ist eine im Jahr 1966 gegründete Reformuniversität. Die Universität Konstanz zählt rund 11 800 Studierende (WS 2013/14) und 190 Professuren; sie zählt damit im deutschen Vergleich zu den mittelgroßen Universitäten. Nahezu die Hälfte der Studierenden ist in einem Bachelorstudiengang immatrikuliert; 12,8 % sind Master- und 12 % Lehramtsstudierende. 13,5 % streben die juristische Prüfung an und 6% sind Promotionsstudierende.

Die Universität Konstanz versteht sich als forschungsstarke Reformuniversität, die sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung mit hoher Qualität in Grundlagenforschung und Bildungsangeboten verpflichtet sieht. Mit ihren Forschungsthemen will sich die Universität an heutigen wie zukünftigen Herausforderungen beteiligen. Die aktuellen Profildbereiche in der Forschung sind die Chemische Biologie und Ökologie, die Entscheidungswissenschaften, Kulturwissenschaften und die Nano- und Materialwissenschaften.

Gross geschrieben wird der Anspruch, (Spitzen-)Forschung und Lehre eng zu verzahnen. So werden die Studierenden frühzeitig in die Forschung eingebunden und es gilt die Kultur einer kontinuierlichen Weiterentwicklung durch Nutzung aktueller Forschungsergebnisse und –methoden in Lehre und Studium.

Disziplinenübergreifende Zusammenarbeit wird als wichtige Voraussetzung für Spitzenforschung wie auch für innovative Lehre betrachtet. Die Universität Konstanz fördert Interdisziplinarität daher auf allen Ebenen (Forschungsprojekte, Studiengänge) wie auch durch ihre Strukturen (Fachbereiche, Sektionen).

Die Universität Konstanz zählt zu den elf Universitäten deutschlandweit, deren „Zukunftskonzepte zum Ausbau universitärer Spitzenforschung“ im Rahmen der Exzellenzinitiative gefördert werden. In der zweiten Phase der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder wurden sowohl die drei Fortsetzungsanträge als auch der Neuantrag positiv beschieden.

¹ Auszug aus dem Selbstbeurteilungsbericht der Universität Konstanz

Die Universität Konstanz ist in drei Sektionen gegliedert: die Mathematisch-Naturwissenschaftliche, die Geisteswissenschaftliche und die Sektion Politik – Recht – Wirtschaft. Diese koordinieren die Aufgaben der Fachbereiche in Lehre, Studium und Forschung. Die Sektionen gliedern sich in insgesamt 13 Fachbereiche.

Das Studienangebot umfasst mehr als 100 Studiengänge in den Bereichen Mathematik und Naturwissenschaften, Geisteswissenschaften sowie Rechts-, Wirtschafts-, Politik- und Verwaltungswissenschaften. Insgesamt werden 25 Hauptfach-Bachelorstudiengänge, 19 Nebenfach-Studiengänge, 37 Master-Studiengänge, 1 Staatsexamens-Studiengang Rechtswissenschaft angeboten sowie für das Lehramt 16 Hauptfach- und 14 Nebenfach-Studiengänge. In einigen Bereichen besteht die Möglichkeit eines Double Degree.

3 Das Verfahren zur Systemakkreditierung der Universität Konstanz

3.1 Antrag auf Akkreditierung

Die Universität Konstanz hat im August 2012 Antrag auf Zulassung zur Systemakkreditierung gestellt. Gemäß den Regeln des Akkreditierungsrates und dem Leitfaden des OAQ war dem Antrag eine Dokumentation beigelegt, welche das Qualitätssicherungssystem der Universität Konstanz beschreibt.

Die Geschäftsstelle des OAQ kam in ihrem Vorprüfungsbericht zu dem Schluss, dass die Universität Konstanz plausibel darlegt, dass sie ein formalisiertes hochschulweites Qualitätssicherungssystem eingerichtet habe. Damit seien die vom Akkreditierungsrat definierten Voraussetzungen erfüllt und das Verfahren mit der Universität Konstanz könne aufgenommen werden.

Die Geschäftsstelle weist im Bericht darauf hin, dass wichtige Schritte zur Implementierung des Qualitätssicherungssystems im Wintersemester 2012/13 stattfinden werden. Die erste Begehung sollte deshalb frühestens im Herbst 2013 erfolgen, um eine evidenzbasierte Prüfung des QS-Systems zu ermöglichen.

Die Akkreditierungskommission des OAQ entschied am 27.09.2012, dass die Anforderungen gemäß den *Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* i. d. F. vom 23.02.2012 erfüllt sind und dass die Universität Konstanz zur Systemakkreditierung zuzulassen ist.

3.2 Selbstbeurteilungsbericht

Die Universität Konstanz reichte im Juli 2013 gemäß dem mit dem OAQ vereinbarten Zeitplan den Selbstbeurteilungsbericht ein.

Der Bericht erläutert das Qualitätsmanagementsystem der Universität Konstanz mit dessen wesentlichen Bausteinen: der „Steuerung durch Ziele“, dem „Prozessmanagement“, dem „Monitoring- und Evaluationssystem“ sowie der „Qualitätsverbesserung durch Dialog und Vereinbarungen“. In den darauf folgenden Kapiteln orientiert sich der Bericht an den Kriterien der Systemakkreditierung: Umgang mit Qualifikationszielen, Zuständigkeiten im Bereich Studium und Lehre, System der Steuerung. Ein weiteres Kapitel ist der internen Qualitätssicherung gewidmet, insbesondere wird das Konstanzer „Studiengangsmontoring“ ausführlich dargelegt. Weitere Aspekte sind das Berichtswesen und die Dokumentation sowie Beschreibung der Kooperationen.

Der Selbstbeurteilungsbericht bot den Gutachterinnen und Gutachtern eine gute Grundlage, sich ein Bild über das Qualitätsmanagementsystem der Universität Konstanz zu machen. In einigen Punkten bestand weiterer Klärungsbedarf, weshalb ein Ergänzungsbericht mit verschiedenen Anhängen vor der zweiten Begehung nachgereicht wurde (vgl. Abschnitt 3.4 unten)

3.3 Gutachtergruppe

Das OAQ beauftragte nach Besprechung des Profils der Gutachtergruppe mit der Universität Konstanz folgende Personen (in alphabetischer Reihenfolge):

- Prof. Dr. Gunilla Budde, Vizepräsidentin für Studium und Lehre, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- Prof. Dr. Alex N. Eberle, em. Vizerektor der Universität Basel, Fellow (der Universität Basel) am Collegium Helveticum ETH Zürich
- Prof. Dr. Aloys Krieg, Prorektor für Lehre, RWTH Aachen (Sprecher)
- Dr. Irene Seling, Stv. Leiterin Bildungspolitik, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- Franziska Raudonat, Studentin, TU Kaiserslautern

Herr Prof. Krieg übernahm die Aufgabe des Sprechers der Gutachtergruppe.

3.4 Erste Begehung

Die erste Begehung im Rahmen der Systemakkreditierung der Universität Konstanz fand am 5.11.2013 im Senatsaal der Universität Konstanz statt und hatte zum Ziel, offene Fragen aus der Selbstbeurteilung zu klären und der Gutachtergruppe zu ermöglichen, sich im direkten Gespräch über die Hochschule und deren Qualitätssicherungs- und Steuerungssystem zu informieren. Es fanden sowohl Gespräche mit der Hochschulleitung als auch den Verantwortlichen für die Systemakkreditierung und für das Qualitätsmanagement statt.

Die Begehung war vonseiten der Universität Konstanz gut organisiert. Das Gesprächsklima war offen und konstruktiv. Die Fragen der Gutachtergruppe wurden umfassend und differenziert beantwortet.

Die Gutachtergruppe zeichnete aufgrund der Unterlagen (Selbstbeurteilungsbericht) sowie nach den Gesprächen der ersten Begehung ein erstes, grundsätzlich positives Bild des bestehenden Qualitätssicherungssystems: Die Universität Konstanz verfüge über eine gute Kommunikationskultur (kurze Kommunikationswege und informelle Austauschmöglichkeiten). Der Aufbau des Qualitätsmanagementsystems ist durch viele engagierte Persönlichkeiten breit abgestützt und getragen. Einige Schwächen seien dem Umstand geschuldet, dass das QM-System noch jung ist und gewisse Prozesse noch wenig bzw. teilweise noch gar nicht durchgeführt wurden.

Abschluss der ersten Begehung bildete eine kurze Debriefing-Sitzung, in welcher der Sprecher der Expertengruppe die Universität Konstanz über die ersten Eindrücke informierte: Im Rahmen des Debriefings wurde auch die Auswahl der Stichproben kommuniziert und wurden Dokumente benannt, welche als Vorbereitung für die zweite Begehung noch eingereicht werden sollten (vgl. Abschnitt 3.2 oben).

3.5 Merkmalsstichprobe

Die Regeln zur Zusammensetzung und Durchführung der Merkmalsstichprobe wurden auf Beschluss des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 – also nach Aufnahme des Verfahrens – verändert. Die *Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* i. d. F. vom 23.02.2013 sehen vor, dass die Gutachtergruppe anhand relevanter Merkmale untersucht, ob die Studiengangsgestaltung, die Durchführung der Studiengänge und die Qualitätssicherung die angestrebte Wirkung erzielen.

Die Gutachtergruppe hat sich in Absprache mit der Universität Konstanz entschieden, das Verfahren nach den neuen Regeln durchzuführen.

Folgende Merkmalsstichproben wurden von den Gutachterinnen und Gutachtern im Rahmen der ersten Begehung gewählt:

- Merkmal 1: Qualitäts- und Qualifikationsziele, sowohl auf Studiengangsebene als auch auf universitärer Ebene
- Merkmal 2: Internationalisierung
- Merkmal 3: Kompetenzorientiertes Lehr- und Prüfungssystem

3.6 Programmstichproben

Mit den *Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* i. d. F. vom 20.02.2013 ist die reguläre Programmstichprobe weggefallen.

3.7 Zweite Begehung

Die zweite Begehung fand vom 24.–26.06.2014 auf dem Campus der Universität Konstanz statt.

Die zweite Begehung war gut organisiert und ermöglichte der Gutachtergruppe einen vertieften Einblick in das Qualitätsmanagementsystem der Universität. Insbesondere erlaubten die durch die ergänzenden Dokumente und die Gespräche vermittelten Informationen die Beurteilung aller Kriterien gemäß den *Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* i. d. F. vom 20.02.2013.

Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner begegneten der Gutachtergruppe sehr offen; während der dreitägigen Begehung konnten konstruktive Dialoge geführt werden. Das QM-System der Universität Konstanz wurde auf diese Weise in seiner Gänze fassbar und die Gutachtergruppe konnte sich von dessen Wirkung überzeugen.

4 Bewertung der Kriterien des Akkreditierungsrates und der Merkmale

Grundlage des Akkreditierungsentscheids sind die Kriterien des Akkreditierungsrates. Im Folgenden beurteilt die Gutachtergruppe die Erfüllung der Kriterien gemäss den *Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung* vom 23.02.2013 und bewertet die Merkmale der Merkmalsstichprobe.

4.1 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Konstanz im Überblick

Aufbauorganisation der Universität Konstanz

Das Qualitätssicherungssystem der Universität ist abgestimmt auf die Aufbauorganisation sowie die Aufgabenteilung zwischen der zentralen Verwaltung und den dezentralen Einheiten der Universität Konstanz.

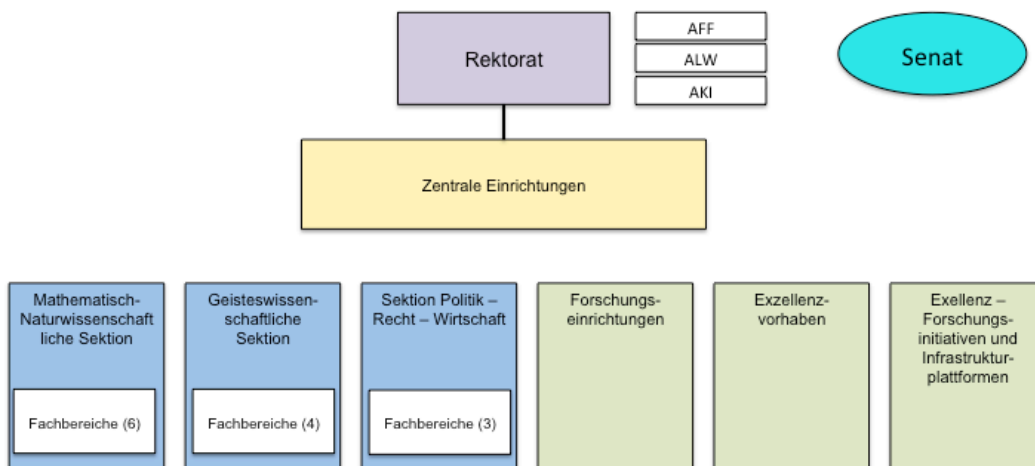


Abbildung 1: Aufbauorganisation der Universität (vereinfacht)

An der Spitze der Universität steht das Rektorat mit den angegliederten Stabsstellen „Kommunikation und Marketing“, „Qualitätsmanagement“ und „Controlling“.

Drei ständige Ausschüsse beraten das Rektorat: der Ausschuss für Forschungsfragen (AFF), der Ausschuss für Lehre und Weiterbildung (ALW) und der Ausschuss für Kommunikation und Information (AKI).

Die Grundordnung der Universität Konstanz fasst die „Sektionen“ als die organisatorischen Grundeinheiten, die in ihrem Bereich die Aufgaben der Universität erfüllen. „Angelegenheiten von wesentlicher Bedeutung“ (Grundordnung § 15 Abs. 2) bedürfen der Zustimmung des Sektionsrates (Struktur- und Entwicklungsplanung der Sektion; Bildung, Veränderung und Aufhebung von Einrichtungen der Sektion; Prüfungs- und Studienordnung der Sektion), er bestellt die Studienkommissionen und er beschliesst über den Berufungsvorschlag der Berufungskommission. Der Dekan steht dem Sektionsvorstand vor und präsidiert den Sektionsrat. Die Dekane sind gleichzeitig auch Mitglied des Rektorates.

Die Sektionen gliedern sich wiederum in Fachbereiche. Die Fachbereichsräte der dreizehn Fachbereiche vertreten die Interessen des Fachbereichs in der Sektion; sie nehmen Stellung im Rahmen der Entscheidungsfindung der Sektion. Die Fachbereiche werden je von einem Fachbereichssprecher oder einer Fachbereichssprecherin geleitet. Zu dessen oder deren Stellvertretung wird ein Studiendekan oder eine Studiendekanin bestimmt, die im Weiteren für die Belange der Lehre zuständig sind und die Studienkommissionen leiten. Der Fachbereichsreferent bzw. die Fachbereichsreferentin unterstützt den FB-Sprecher oder die FB-Sprecherin und den Studiendekan oder die Studiendekanin.

Neben den Fachbereichen bestehen die so genannten *Forschungseinrichtungen*, die *Exzellenzvorhaben* sowie die *Exzellenz-Forschungsinitiativen und Infrastrukturplattformen*.

In dieser Struktur übernehmen die zentralen Einrichtungen wie zum Beispiel die zentrale Verwaltung oder das Kommunikations-, Informations- und Medienzentrum sowie die dem Rektorat angegliederten Stabsstellen Qualitätsmanagement, Controlling und Kommunikation und Marketing den grössten Teil der Verwaltungsarbeit zugunsten der Sektionen und der Fachbereiche.

Qualitätsmanagement-Kreislauf

Das Qualitätsmanagement-System der Universität Konstanz erfasst in einem Qualitätsmanagement-Kreislauf, der dem PDCA-Zyklus folgt, Studium und Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung, Gleichstellung und Internationalisierung sowie die Verwaltung.

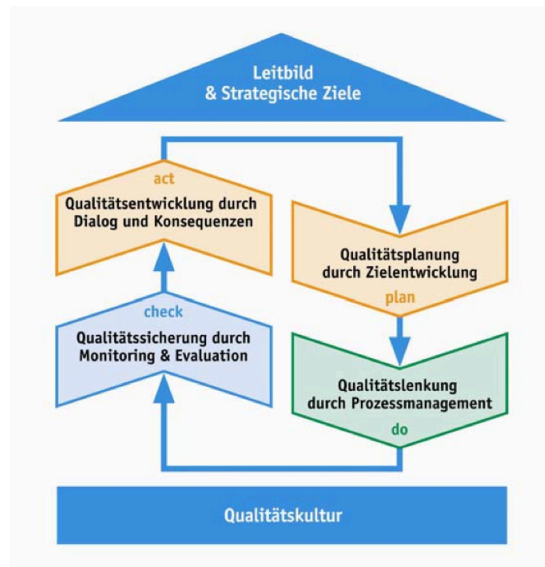


Abbildung 2: Qualitätsmanagement-Kreislauf (Selbstbeurteilungsbericht S. 17)

Plan

Am Anfang steht die Entwicklung von Qualitätszielen sowie deren Operationalisierung anhand von Kriterien und Indikatoren aus der strategischen Planung. Im Bereich Studium und Lehre sind die Ziele auf der so genannten Zieletafel zusammengefasst. Die Entwicklung von operativen und fachspezifischen Zielen erfolgt im Rahmen von Strategiegelgesprächen zwischen Universitätsleitung und Fachbereichen.

Do

Die wesentlichen Prozesse der Universität Konstanz sind in einem Prozessportal online dokumentiert. Im Bereich Studium und Lehre sind Kernprozesse die Einrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen und die Aktualisierung von Modulhandbüchern.

Check

Die Umsetzung der Ziele wird im Monitoring verfolgt. Im Bereich Studium und Lehre basiert das Monitoring auf Instrumenten wie Lehrveranstaltungsevaluation (LVE), Studierendenbefragungen, Befragungen von Graduierten, Abbrecherinnen und Abbrechern/Wechslerinnen und Wechslern sowie Befragungen von Absolventinnen und Absolventen durch das Internationale Zentrum für Hochschulforschung (INCHER).

Das Monitoring im Bereich Studium und Lehre erfolgt in drei konzentrischen Qualitätskreisen: dem zweijährigen Fachbereichszyklus, dem vierjährigen Rektorszyklus und dem achtjährigen Peer-Review-Zyklus (s. unten).

Act

Die Ergebnisse aus den Prozessen der Qualitätssicherung werden in Qualitätsentwicklung überführt durch (1) Dialog, (2) Formulierung konkreter, überprüfbarer Ziele und Maßnahmen und (3) deren Dokumentation.

Studiengangsmonitoring - Qualitätssicherungskreisläufe in Studium und Lehre

Die genannten Befragungen (s. Check, oben) bilden – gemeinsam mit Kennzahlen – die Grundlage für das Monitoring von Studiengängen. Zur Schliessung des Qualitätsregelkreises werden

die Ergebnisse auf verschiedenen Ebenen diskutiert und analysiert, die im gestuften Studiengangsmonitoringsystem durch drei konzentrische Evaluationszyklen definiert sind:

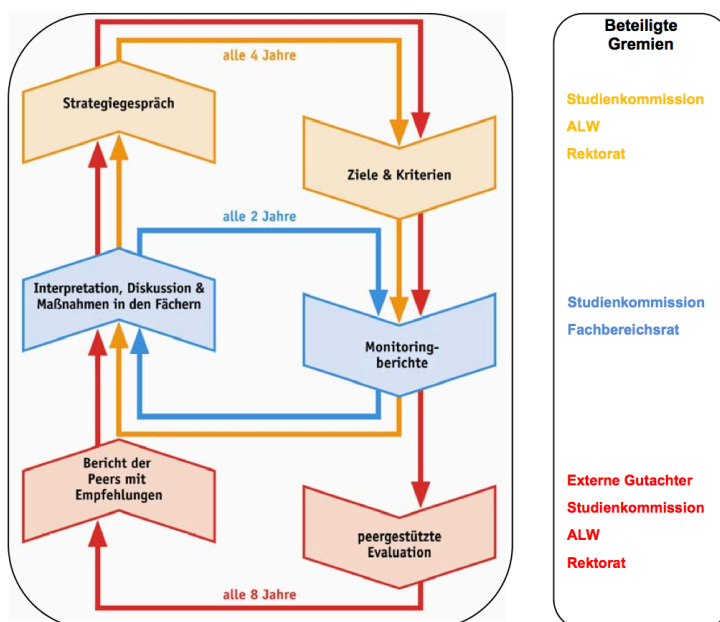


Abbildung 3: Studiengangsmonitoring (Selbstbeurteilungsbericht S. 41)

Alle zwei Jahre werden die fachspezifischen Ergebnisse in den jeweiligen Fachbereichen und Studienkommissionen besprochen („Fachbereichszyklus“).

Darüber hinaus verbindet das Studiengangsmonitoring alle vier Jahre die Selbstbewertung der Studiengänge durch den Fachbereich mit der Fremdbewertung durch den Ausschuss für Lehre und Weiterbildung (ALW) im „Rektorzzyklus“: Der Senat nimmt die Selbstbeurteilung sowie die Bewertung des ALW zur Kenntnis; das Rektorat schließlich erhält die Monitoringberichte, die Selbstbeurteilungen der Fachbereiche sowie das Votum des ALW. Daraufhin finden Strategiegelgespräche statt, in denen Ziele und Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Studiengänge festgelegt werden. Die Stabsstelle QM überprüft anhand der festgelegten Fristen, ob die Fachbereiche auf den Massnahmenkatalog reagieren; die materielle Überprüfung der Umsetzung erfolgt in den folgenden Monitoringberichten. Dieser vierjährige Monitoring-Zyklus stellt das interne Akkreditierungsverfahren der Universität Konstanz und somit das Herzstück des Qualitätssicherungssystems dar.

Schließlich findet alle acht Jahre eine externe peergestützte Evaluation statt („Peer-Review-Zyklus“). Hierbei wird der „Blick von innen“ durch den „Blick von aussen“ ergänzt. Die Entscheidung über die Durchführung der Peer Reviews trifft das Rektorat, getragen durch ein Votum des ALW. In diesem Zyklus werden insbesondere Bereiche extern evaluiert, in denen strategische Richtungsänderungen anstehen. Der Peer-Review-Zyklus zielt also auf eine grundlegende (Studiengangs-)Konzeptevaluation und nimmt darüber hinaus den Fachbereich mit all seinen Aufgaben (Forschung, Nachwuchsförderung, Organisation) in den Blick. Die Peer Review orientiert sich an gängigen dreistufigen Evaluationsverfahren (Selbstevaluation, Fremdevaluation durch Peers, Follow-up und Konsequenzen).

Parallel zu den Qualitätssicherungszyklen werden die Lehrveranstaltungen periodisch mit einem Fragebogen (pencil to paper) evaluiert. Die Evaluationssatzung vom Mai 2014 sieht vor, dass jedes Semester eine Veranstaltung aller hauptamtlich Lehrenden evaluiert wird.

4.2 Qualifikationsziele (Kriterium 1 und Merkmal 1)

Die Hochschule hat für sich als Institution und für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert und veröffentlicht. Sie nutzt kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.

Die Universität Konstanz hat ihr Selbstverständnis hinsichtlich Studium und Lehre im „Profil Lehre“ festgehalten. Das Profil Lehre formuliert die Ziele und Leitlinien, die übergreifend für alle Studiengänge gelten. Dabei legt das Profil Lehre die Vorgaben des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse aber auch die Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen des Akkreditierungsrates zugrunde.

Das Profil Lehre wurde in einem iterativen Prozess erarbeitet, in den die ganze Universität eingebunden war: Ein erster Entwurf verschriftlichte die Diskussion im Rahmen einer Tagung des Konstanzer Wissenschaftsforums zum Thema Lehre. Nach dessen Präsentation im Ausschuss Lehre und Weiterbildung (ALW) wurden die Sektionen eingeladen, Stellung zu nehmen. Anschließend wurde eine überarbeitete Version dem Senat im Mai 2014 zur Verabschiedung vorgelegt.

Das Profil Lehre entspricht dem geforderten Ausbildungsprofil. Der Prozess, mit dem das Profil Lehre erarbeitet wurde, lässt darauf schließen, dass das Profil Lehre innerhalb der Universität erkannt und akzeptiert ist. Allerdings muss es seine Wirkung, insbesondere im Hinblick auf die Qualifikationsziele der Studiengänge und Module, noch entfalten.

Alle Studiengänge der Universität Konstanz sind bereits mindestens einmal akkreditiert worden. Sie verfügen deshalb alle über ein Qualifikationsziel (Kriterium 1 für die Akkreditierung von Studiengängen).

Zum Zeitpunkt der zweiten Begehung existiert kein dezidierter Prozess zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele der Studiengänge. Aber: Die im Folgenden zu beschreibenden Qualitätssicherungszyklen, insbesondere der Rektoratszyklus, sind geeignet, allfällige Impulse zur Überprüfung der Qualifikationsziele im ALW zusammenzuführen und von dort aus eine Weiterentwicklung des Profils Lehre anzustoßen.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Qualifikationsziele“ ist erfüllt.
--

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des Ausbildungsprofils und der Qualifikationsziele der Studiengänge im Rektoratszyklus zu formalisieren, um die Erfüllung dieser Anforderung auch langfristig zu gewährleisten.

Bewertung des Merkmals

Die Universität Konstanz hat eine Kaskade Profil Lehre – Qualifikationsziele Studiengang – Qualifikationsziele Modul etabliert. Diese unterstützt die Verantwortlichen in dieser Arbeit mit der „Handreichung Qualifikationsziele für Studiengänge und Module formulieren“ vom Juni 2014. Die Gutachtergruppe hält die Handreichung und die Unterstützung durch den ASD (auf Anfrage unterstützt das Referat Lehre bei der Formulierung von Qualifikationszielen) für sehr wertvoll. Auch wenn die Instrumente noch jung sind, bewertet die Gutachtergruppe das Resultat der Merkmalsstichprobe sehr positiv: Das Konzept Qualifikationsziel ist fest etabliert und wird mit Leben gefüllt.

4.3 System der Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 2)

Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.

Dieses sichert unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge. Die Qualifikationsziele umfassen fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung, die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen, die Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung.

Alle Studiengänge der Universität Konstanz sind akkreditiert und verfügen deshalb über Qualifikationsziele gemäß den Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen. Die Studiengangskonzepte umfassen gemäß Qualitätsleitfaden (Selbstbeurteilungsbericht, Anhang 9) sowohl fachliche als auch überfachliche Aspekte. Dabei lässt das Profil Lehre den Fachbereichen einen gewissen Spielraum: Überfachliche Kompetenzen müssen im Qualifikationsziel abgedeckt sein. Die Fachbereiche entscheiden, ob die überfachlichen Kompetenzen im obligatorischen Teil des Curriculums enthalten sind oder als Ergänzung angeboten werden. Die Gutachtergruppe ist der Auffassung, dass die integrative Vermittlung überfachlicher Kompetenzen im obligatorischen Teil des Curriculums präferiert werden sollte.

Das System gewährleistet die Umsetzung der Qualifikationsziele und angestrebten Lernergebnisse in Studiengangskonzepte, die studierbar sind und das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus und Qualifikationsprofils gewährleisten.

Die Qualifikationsziele der Studiengänge sind durch die Akkreditierung der Studiengänge gegeben. Allerdings gilt es, deren Konsistenz mit dem Profil Lehre zu überprüfen, was in den kommenden Jahren durch den zweijährlichen Fachbereichszyklus und den vierjährigen Rektoratszyklus gewährleistet ist.

Hierzu gehören die realistische Einschätzung und Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung, Anwendung des ECTS, sachgemäße Modularisierung, adäquate Prüfungsorganisation, Beratungs- und Betreuungsangebote, Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit und der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, von Studierenden mit Kindern, von ausländischen Studierenden, von Studierenden mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten und sowie Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen gemäß der Lissabon-Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen.

Die studentische Arbeitsbelastung wird im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation erhoben und in den Studienkommissionen, in denen auch die Studierenden vertreten sind, diskutiert.

Die Anwendung des ECTS sowie die sachgemäße Modularisierung werden durch die Fachbereichs- und Rektoratszyklen auf Ebene des Qualitätssicherungssystems überprüft und sichergestellt. Bei der Einrichtung neuer Studiengänge wird dieser Aspekt bereits bei der Prüfung abgearbeitet. Die Gutachtergruppe musste jedoch in einzelnen Studiengängen – trotz Akkreditierung – im Hinblick auf die Modularisierung deutliche Abweichungen von den ländergemeinsamen Strukturvorgaben zur Kenntnis nehmen. Die Gutachtergruppe war ausserdem überrascht zu hören, dass Diploma Supplements zwar erstellt, aber in manchen Studiengängen nur auf Antrag ausgestellt werden. Die Gutachtergruppe sieht hier keinen Spielraum mehr, Maßnahmen aufzuschieben, welche die Umsetzung der KMK-Vorgaben sicherstellen.

In den Gesprächen mit den Studierenden wurde ersichtlich, dass vor allem im Lehramt mögliche Fächerkombinationen zu bis zu drei Prüfungen pro Tag führen können. Während die Studierenden dies mit Gelassenheit quittierten, sieht die Gutachtergruppe hier Justierungsbedarf.

Die Universität Konstanz verfügt über ein breites, umfassendes Beratungsangebot, das alle im Kriterium genannten Anforderungen abdeckt. Dabei kommt die Universität ohne eine zentrale Anlaufstelle aus; alle Angebote sind auf einer Webseite zusammengefasst:

<http://www.studium.uni-konstanz.de/beratung-und-service/>.

Die Universität Konstanz ist sich bewusst (Selbstbeurteilung, S. 30), dass für die Umsetzung der Lissabon-Konvention und der entsprechenden Vorgaben im Landeshochschulgesetz die Arbeiten noch nicht abgeschlossen sind – dies gilt insbesondere für das Widerspruchsverfahren.

Im Gespräch mit den Verantwortlichen konnte sich die Gutachtergruppe jedoch davon überzeugen, dass an der Universität Konstanz die Lissabon-Konvention grundsätzlich umgesetzt wird. Die Gutachtergruppe nimmt weiter zur Kenntnis, dass die Anerkennungspraxis im Vergleich zu anderen Hochschulen großzügig ist. Allerdings hatte die Gutachtergruppe den Eindruck, dass die Konsequenzen der Lissabon-Konvention für die Studierenden, namentlich die Umkehrung der Beweislast, nicht genügend kommuniziert werden. Die Gutachtergruppe bestärkt die Universität darin, die Arbeit an den Instrumenten zur Umsetzung der Lissabon-Konvention konsequent weiterzuführen. Die Kommunikation über die Folgen der Konvention für die Studierenden ist unbedingt zu verstärken. In der Kommunikation mit den Fachbereichen ist klarzustellen, dass es für die Universität Konstanz nur eine Tabelle für die Notenumrechnung geben kann.

[Das System gewährleistet] die adäquate Durchführung der Studiengänge auf der Basis von qualitativ und quantitativ hinreichenden Ressourcen sowie Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung;

Obwohl der Campus der Universität Konstanz für 3 000 Studierende geplant war, sind die Studienbedingungen für die aktuell 12 000 Studierenden attraktiv. Die Ressourcen für die Durchführung der Studiengänge sind offensichtlich vorhanden; die Betreuungsverhältnisse (68 Studierende [VZÄ] je Professorin/Professor im Schnitt der Universität, WS 2013/14) sind im nationalen Vergleich gut. Auffallend ist, dass mehrere Masterstudiengänge sehr wenige Studierende ausweisen. Für die Gutachtergruppe stellt sich hier die Frage, ob die Ressourcen gerade im Hinblick auf die künftige Entwicklung optimaler eingesetzt werden könnten, indem Kennzahlen und Verfahrensrichtlinien für die Aufhebung von Studiengängen festgelegt würden.

[Das System gewährleistet] die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse und die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben, insbesondere der ländergemeinsamen und landesspezifischen Strukturvorgaben und gegebenenfalls bestehenden Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten.

Der Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse ist eine der Grundlagen für die Formulierung von Qualifikationszielen (vgl. „Handreichung Qualifikationsziele für Studiengänge und Module formulieren“). Die Universität darf aufgrund der Akkreditierung ihrer Studiengänge davon ausgehen, dass alle Studiengänge über Qualifikationsziele verfügen und die ländergemeinsamen Strukturvorgaben umgesetzt sind. Die Gutachtergruppe zeigte sich verwundert, dass in einzelnen Studiengängen trotz Akkreditierung Module von 20 und mehr ECTS zu finden sind.

[Das System gewährleistet] die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung und die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, von Absolventinnen und Absolventen und externen Expertinnen und Experten sowie von Vertreterinnen und Vertretern der Berufspraxis bei der Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge. Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, sind die entsprechenden Expertinnen und Experten zu beteiligen.

Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE) werden in den Studienkommissionen diskutiert; gegebenenfalls werden auch Maßnahmen entwickelt. Damit ist gewährleistet, dass die Ergebnisse in die Weiterentwicklung der Lehre einfließen. Die Lehrenden sind aufgefordert, die Resultate mit den Studierenden zu besprechen. Das Gespräch mit den Studierenden zeigte, dass nicht alle Dozierenden dieser Aufforderung nachkommen. Die Universität versteht die LVE

„vorrangig als Feedback-Instrument für die Lehrenden“ (Konzeption Lehrveranstaltungsevaluation vom Mai 2014, S. 3). Allerdings hängt die Wirkung des Instruments direkt von dessen Akzeptanz auch bei den Studierenden ab; diese sollten erkennen können, dass die Evaluation eine Wirkung entfaltet. Die Expertengruppe empfiehlt deshalb als ersten wichtigen Schritt, dafür Sorge zu tragen, dass die Besprechung der Ergebnisse mit den Studierenden der jeweiligen Lehrveranstaltung sichergestellt ist.

Die drei Evaluationszyklen des Studiengangsmonitorings beziehen die Lehrenden und Studierenden mit ein. Lediglich der achtjährige Peer-Review-Zyklus bezieht auch externe Expertinnen und Experten mit ein. Hingegen ist die Gutachtergruppe der Meinung, dass die Absolventinnen und Absolventen (bspw. durch Befragung von Absolventinnen und Absolventen) sowie die Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis konsequenter einbezogen werden können.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „System der Steuerung von Lehre und Studium“ ist teilweise erfüllt.

Die Gutachtergruppe sieht keinen Handlungsspielraum mehr bei der Umsetzung der Bologna-Reform, namentlich bei der Modularisierung. Sie schlägt folgende Auflage vor: Die Universität muss einen verbindlichen Arbeitsplan vorlegen, wie die Studiengänge mit zu großen Modulen so rasch wie möglich den KMK-Vorgaben angepasst werden.

4.4 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 3)

Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education genügt.

Konzept und Verfahren zur Qualitätssicherung (ESG 1.1) des Qualitätsmanagementsystems der Universität Konstanz sind im „Konzept für die Einführung eines universitätsweiten Qualitätsmanagementsystems“ vom Februar 2014 festgelegt. Die Verfahren, namentlich die Qualitätszyklen des Studiengangsmonitorings umfassen die Genehmigung, das Monitoring und die regelmäßige Überprüfung von Programmen und Abschlüssen (ESG 1.2). Die Beurteilung der Studierenden (ESG 1.3) ist in den Studien- und Prüfungsordnungen geregelt. Die Qualitätssicherung im Bereich des Lehrpersonals (ESG 1.4) ist durch die Berufungsverfahren sowie die Verfahren zur Auswahl des wissenschaftlichen Personals gegeben. Ergänzend trägt die LVE (Lehrveranstaltungsevaluation) zur Qualitätssicherung im Bereich des Lehrpersonals bei. Diese und weitere Informationen stehen den externen Gutachterinnen und Gutachtern zur Verfügung. Die Ausstattung und Betreuung der Studierenden (ESG 1.5) wird ebenfalls mit der LVE erfasst. Relevante Informationen werden mit unterschiedlichen Instrumenten gesammelt und in ein sich im Aufbau befindliches Data-Warehouse eingepflegt; die Analyse und Interpretation der Informationen erfolgt u. a. im Rahmen des Studiengangsmonitorings (ESG 1.6). Die Universität Konstanz informiert über die von ihr angebotenen Programme und Abschlüsse (ESG 1.7) mit verschiedenen Instrumenten (s. Abschnitt 4.7 unten).

Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über personelle und sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten. Es ist geeignet, die Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen sowie die Sicherung und kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.

Die Aufbauorganisation der Universität Konstanz ermöglicht ein Qualitätsmanagement, das die administrative Belastung der Sektionen und Fachbereiche bewusst minimiert. Gleichzeitig werden die Fachbereiche für die Interpretation der erhobenen und ausgewerteten Daten inhaltlich in die Verantwortung genommen. Dies trägt in der Einschätzung der Expertengruppe wesentlich zur Akzeptanz bei, führt jedoch auch zu einer hohen Belastung der zentralen Einheiten, konkret dem Ausschuss Lehre und Weiterbildung (ALW) und dem Referat Lehre, welches dessen Ge-

schäfte vorbereitet, sowie den dem Rektorat zugeordneten Stabstellen Qualitätsmanagement und Controlling. Die Gutachtergruppe empfiehlt nachdrücklich, Wege zu finden, den ALW, aber auch dessen vorbereitendes Referat Lehre, zu entlasten. Gleichzeitig gilt es, die Finanzierung der mit dem Qualitätsmanagement befassten Stellen nachhaltig zu klären.

Das Qualitätsmanagement formuliert als Teil des PDCA-Zyklus die Ziele (Zieletafel) und überprüft diese mit den gestuften Qualitätszyklen des Studiengangsmonitorings. Damit wird die Wirksamkeit der Steuerung im Bereich von Studium und Lehre erfasst und beurteilt. Die Maßnahmen (Strategiegespräche) ermöglichen die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualität.

[Das Qualitätssicherungssystem umfasst im Einzelnen] die regelmäßige interne und externe Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation.

Die gestuften Qualitätszyklen des Studiengangsmonitorings zielen auf die interne (Rektoratszyklus) und auf die externe (Peer-Review-Zyklus) Evaluation der Studiengänge ab. Die Studien- und Prüfungsorganisation wird dabei mit einbezogen.

[Das Qualitätssicherungssystem umfasst im Einzelnen] die regelmäßige Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden.

Die Lehrveranstaltungsevaluation durch die Studierenden erfasst gemäß Evaluationsatzung vom Mai 2014 eine Lehrveranstaltung pro Dozierenden in jedem Semester.

[Das Qualitätssicherungssystem umfasst im Einzelnen] die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung sowie deren regelmäßige Förderung.

Die Lehrkompetenz bei Berufungen ist explizit Gegenstand des Verfahrens; der Studiendekan hat zu den Fähigkeiten und Erfahrungen der Bewerberinnen und Bewerber in der Lehre Stellung zu nehmen („Richtlinie Berufungsmanagement“). Allerdings bleibt es den für die Gestaltung des Berufungsverfahrens Zuständigen überlassen, ob sie einen Lehrvortrag verlangen wollen. Die Gutachtergruppe nimmt zur Kenntnis, dass die Erfahrungen der Universität Konstanz mit diesem Vorgehen grundsätzlich positiv sind. Die Gutachtergruppe gibt indes zu bedenken, dass die Lehre im Berufungsverfahren mit verbindlicheren Vorgaben im Berufungsmanagement ein unmissverständliches Gewicht erhalten kann.

[Das Qualitätssicherungssystem umfasst im Einzelnen] die regelmäßige Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen.

Die länderübergreifenden Strukturvorgaben der KMK sowie die Kriterien des Akkreditierungsrates werden im Rektoratszyklus als Teil der gestuften Qualitätszyklen des Studiengangsmonitorings geprüft.

[Das Qualitätssicherungssystem umfasst im Einzelnen] verbindliche Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen und ein Anreizsystem.

Allfällige Korrekturen werden im Rahmen der Strategiegespräche vereinbart. Die materielle Umsetzung wird im nächsten Rektoratszyklus überprüft.

Es gewährleistet die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, des Verwaltungspersonals, von Absolventinnen und Absolventen und von Vertreterinnen und Vertretern der Berufspraxis und stellt sicher, dass in ihrer Entscheidung unabhängige Instanzen (Personen) die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen und externen Evaluationen vornehmen.

Das Qualitätsmanagement der Universität Konstanz beteiligt alle Angehörigen der Universität in geeigneter Weise: Im ALW sind alle Gruppen des wissenschaftlichen Personals sowie die Studierenden vertreten; im Senat sind alle Gruppen der Angehörigen der Universität vertreten.

Während im Bereich Studium und Lehre die Berufspraxis mit verschiedenen Instrumenten einbezogen wird, ist ihre Mitwirkung in der Gestaltung der Curricula in den vorliegenden Dokumenten wenig greifbar. Die Gutachtergruppe empfiehlt der Universität Konstanz, nach Wegen zu suchen, die Berufspraxis stärker einzubinden.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ ist erfüllt.

4.5 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 4)

Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem, das die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung und Durchführung von Studiengängen sowie die Strukturen, Prozesse und Massnahmen der Qualitätssicherung, ihre Ergebnisse und Wirkungen dokumentiert.

Das Prozessportal der Universität Konstanz dokumentiert alle administrativen Abläufe hinsichtlich Forschung, Studium und Lehre sowie Verwaltung. Die Gutachtergruppe befindet, dass die Aufbauorganisation und deren Aufgaben sich – zumindest für Außenstehende – nicht immer einfach erschließen lassen und klarer dokumentiert werden könnten.

Insbesondere empfiehlt die Gutachtergruppe, die Aufgaben und Prozesse des ALW in einem Handbuch zu dokumentieren, um die Einführung neuer Mitglieder und das institutionelle Gedächtnis des Ausschusses zu sichern.

Das interne Berichtswesen funktioniert u. a. über ein Intranet. Hier werden Materialien wie Berichte über Lehrveranstaltungsevaluationen, Ergebnisse der Studierenden- und Absolventenbefragungen oder Monitoringberichte eingestellt.

Grundlage des internen wie externen Berichtswesens ist ein Data Warehouse, welches sich im Aufbau befindet. Damit sollen künftig alle Kennzahlen durch ein zentrales System aufbereitet werden; der Zugriff ist dezentral möglich. Das Data Warehouse hat eine unverzichtbare Rolle im Qualitätsmanagementsystems der Universität. Die Gutachtergruppe bestärkt die Universität deshalb nachdrücklich darin, diesen aufwändigen Prozess weiter voranzutreiben und entsprechende Ressourcen bereitzustellen.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Berichtssystem und Datenerhebung“ ist erfüllt.

4.6 Zuständigkeiten (Kriterium 5)

Die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre und im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert und hochschulweit veröffentlicht.

In der Grundordnung der Universität sind Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten definiert. In den Fachbereichen sind insbesondere Studiendekane/Studiendekaninnen und Fachbereichsreferenten/-referentinnen für Angelegenheiten der Lehre zuständig. Zentrales Gremium ist die Studienkommission: In dieser Kommission werden Studiengangkonzepte, Prüfungsordnungen und Lehrveranstaltungsevaluationen besprochen.

Tradition und funktionierendes System – davon konnten sich die Gutachterinnen und Gutachter überzeugen – ist an der Universität Konstanz die Entwicklung bottom-up: Konzepte für neue

Studiengänge etc. werden nicht selten aus der Professorenschaft angestoßen und dann mit entsprechender Förderung durch die Hochschulleitung realisiert.

Zentrales Gremium für alle Belange der Lehre ist der ALW: Den Vorsitz hat der Prorektor für Lehre inne, des Weiteren konstituiert sich der ALW aus dem Kanzler, drei Studiendekanen, drei Professorinnen und Professoren, drei Personen aus dem Mittelbau sowie drei Studierenden. Die Aufgaben und Zuständigkeiten des ALW sind dokumentiert und hochschulweit veröffentlicht.

Noch etwas unklar erscheint der Gutachtergruppe der Umgang mit Konflikten: Gespräche im Rahmen der Vor-Ort-Visite haben gezeigt, dass Hochschulangehörige ad hoc Problemlösungsansätze entwickeln. Es scheint jedoch z. T. an der Dokumentation bzw. Verschriftlichung dieser Prozesse zu fehlen.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Zuständigkeiten“ ist erfüllt.

4.7 Dokumentation (Kriterium 6)

Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien und darüber hinaus in geeigneter Weise die Öffentlichkeit sowie den Träger der Hochschule und ihr Sitzland über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.

Die Stabsstelle QM stellt die Ergebnisse der Qualitätssicherungsverfahren regelmäßig in entsprechenden Gremien vor: Dem ALW in Form von aggregierten Ergebnissen der Lehrveranstaltungsevaluationen, dem Universitätsrat mittels gesonderter Berichte mindestens zwei Mal jährlich. Für die Berichtspflichten an das Ministerium ist das Controlling zuständig.

Öffentlich publiziert und somit einem breiteren Zielpublikum zugänglich sind die Jahresberichte des Rektors. Darüber hinaus wird die Öffentlichkeit über die Website bzw. die Subsite der Stabsstelle QM über Prozesse und aktuelle Ergebnisse unterrichtet: So sind beispielsweise alle Ergebnisberichte der Umfragen im Bereich Studium und Lehre im Internet veröffentlicht. Gewisse Dokumente (Berichte an Studiendekaninnen und -dekane, Monitoringberichte etc.) sind in einem mit Log-in geschützten Bereich zugänglich.

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass die Universität Konstanz über eine sehr engagierte Kommunikationsstelle verfügt und sowohl der internen wie auch der externen Kommunikation hohe Bedeutung zumisst.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Dokumentation“ ist erfüllt.

4.8 Kooperationen (Kriterium 7)

Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge und ihre kontinuierliche Verbesserung sicher. Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Hochschulen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

Kooperationen im Rahmen von Erasmus und Double-Degree-Studiengängen erachtet die Universität Konstanz als wichtigen Eckpfeiler im Rahmen der Internationalisierung, wie sie auch im Leitbild beschrieben ist.

Zurzeit bietet die Universität Konstanz fünf Double-Degree-Studiengänge an (European Master in Government mit der Universität Pompeu Fabra, Barcelona und den Master in Public Administration and European Governance mit dem Institut d'études politiques, Grenoble, Master Geschichte – Medizin mit der RGGU Moskau, Master in Mathematik und Statistik mit der Shanghai Jiao Tong University, China, Master Rechtsvergleichende Studien mit der Universität in Schanghai, China); weitere Studiengänge sind in Vorbereitung.

Darüber hinaus besteht in verschiedenen Fachbereichen die Möglichkeit, zusätzlich zum Konstanzener Abschluss den Master an einer anderen Universität abzuschließen; dazu müssen zwei Masterarbeiten geschrieben werden.

Die Qualität der Studiengänge wird durch verschiedene Maßnahmen gesichert: Grundsätzlich wird die Einhaltung des jeweilig eigenen Qualitätssicherungssystems der jeweiligen Partneruniversität erwartet. Das International Office führt einen entsprechenden Prüfprozess durch. Bei den Double-Degree-Studiengängen werden die gesetzlichen Bestimmungen des jeweiligen Herkunftslandes der Partnerhochschule hinsichtlich Akkreditierung vertraglich verlangt. Außerdem werden Universitäten vertraglich verpflichtet, die European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education einzuhalten (sofern sie aus einem Unterzeichnerstaat stammen).

Darüber hinaus wird Qualitätssicherung über persönliche Kontakte und Treffen (gemeinsame Seminare etc.) durch Dozierende gefördert.

Die Maßnahmen zur Qualitätssicherung sollen künftig noch ausgeweitet werden: Das International Office wird einen Leitfaden entwickeln, der im Prozessportal dokumentiert werden wird.

Ein *Joint Programme* führt die Universität Konstanz mit der Pädagogischen Hochschule Thurgau in Kreuzlingen durch: In diesem werden alle Lehrveranstaltungen mittels der standardisierten Lehrveranstaltungsevaluation der Universität Konstanz durch die Stabsstelle QM durchgeführt.

Bewertung des Kriteriums

Das Kriterium „Kooperationen“ ist erfüllt.

4.9 Internationalisierung (Merkmal 2)

Ein *International Advisory Board*, bestehend aus fünf ausländischen Personen, berät die Universität in der strategischen Entwicklung hinsichtlich Internationalisierung. In den Fachbereichen sind *Internationalisierungsbeauftragte* dafür zuständig, dass die Internationalisierung weiter vorangetrieben wird; dafür stehen sie in engem Kontakt zur Prorektorin für Internationales und der Leiterin des International Office.

Die *Erasmus- und Internationalisierungskoordinatorinnen und -koordinatoren* der Fachbereiche sind für die operationale Umsetzung der Internationalisierungsmaßnahmen zuständig.

Das International Office berät die Universitätsleitung und die Fachbereiche in Belangen der Internationalisierung. Es agiert als Drehscheibe für die Planung und Umsetzung aller Maßnahmen. Informationen zu Kooperationen und Austausch werden im International Office gesammelt, geprüft und ausgewertet sowie an die Hochschulleitung und die Fachbereiche rapportiert.

Das International Office ist auch Anlauf- und Beratungsstelle für Incoming und Outgoing Students. Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass für diese Zielgruppen ein breites Beratungsangebot besteht. Dasselbe gilt für internationale PhDs und PostDocs.

Durch den geplanten weiteren Ausbau von englischsprachigen Lehrveranstaltungen bzw. Studiengängen soll die Internationalisierung und somit der Standort Konstanz weiter gestärkt werden, insbesondere was die Attraktivität für ausländische Studierende betrifft.

Die Gutachtergruppe sieht hier interessante Ansätze und bestärkt die Universität in ihrem Vorhaben, insbesondere auch mit Blick auf eine bessere Auslastung der Masterstudiengänge.

4.10 Kompetenzorientiertes Lehr- und Prüfungssystem (Merkmal 3)

Die Universität Konstanz hat zur Entwicklung eines kompetenzorientierten Prüfungssystems verschiedene Maßnahmen ergriffen. So hat die Hochschuldidaktik eine Handreichung mit konkreten Umsetzungsbeispielen erstellt. Diese ist sämtlichen Mitgliedern der Universität zugänglich (Website Hochschuldidaktik und QM) und dient den Dozierenden als Hilfestellung in der Ausgestaltung von ihren Prüfungen hinsichtlich Kompetenzorientierung. Die Gutachter sehen diese konkrete Handlungsanweisung als sehr hilfreich an, jedoch muss sich deren Umsetzung in der Praxis erst noch einspielen. Weiterbildungsangebote für Lehrende gibt es im Rahmen der Angebote des baden-württembergischen Hochschulzertifikates sowie universitätsintern durch Schulungen mit externen Dozierenden.

Das Kriterium „Prüfungssystem“ wurde als Qualitätskriterium neu in die Ziele tafel mit aufgenommen: Im Rahmen des Monitoringverfahrens sollen die Fachbereiche die Kompetenzorientierung ihres Prüfungssystems analysieren.

Die Evaluation des Prüfungssystems wurde vor Kurzem in die Studierendenbefragung („Sags uns“) mit aufgenommen. Die Resultate werden in die Monitoringberichte einfließen. Gemäß Gesprächen mit den Studierenden ist dieser Evaluationsbogen und somit die Mitsprache hinsichtlich Prüfungssysteme jedoch noch wenig bekannt.

Die Verankerung von überfachlichen Kompetenzen in den Curricula und Prüfungen wird in den Fachbereichen unterschiedlich umgesetzt. Die Gutachtergruppe erachtet gewisse verbindliche Leitplanken, die für alle Fachbereiche über reine Empfehlungen hinausgehen, als sinnvoll.

5 Gesamtwürdigung: Stärken, Herausforderungen und Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung

Die Universität Konstanz hat in verhältnismäßig kurzer Zeit von der flächendeckenden Programmakkreditierung auf die Systemakkreditierung umgestellt. Dabei galt es einerseits, die Überprüfung der Kriterien des Akkreditierungsrates und der ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK durch ein universitätsinternes Verfahren zu ersetzen. Andererseits mussten die dezentralen Qualitätskreisläufe der Fachbereiche, die durch die Programmakkreditierung entstanden und gefördert wurden, in ein zentrales Qualitätsmanagementsystem eingebunden werden. Die Antwort der Universität Konstanz auf diese doppelte Herausforderung sind die Qualitätszyklen des Studiengangsmonitorings – ein schlankes System, das in mehrfacher Hinsicht überzeugt.

Der innerste, zweijährige Zyklus des Studiengangsmonitorings, der Fachbereichszyklus, ist gleichsam der Motor, welcher das gesamte System antreibt. Indem die Fachbereiche in diesem Zyklus die Deutungshoheit der zentral aufbereiteten Berichte haben und Schlussfolgerungen in eigener Verantwortung entwickeln müssen, bleibt ihnen ein Teil der Autonomie erhalten, die ihnen die Programmakkreditierung gewährte. Mit dem Rektoratszyklus und dem Peer-Review-Zyklus übernehmen dann die zentralen Instanzen der Universität alle vier und alle acht Jahre die Verantwortung für die Qualitätssicherung.

Die zentralen Top-down-Elemente des QM-Systems, das die Programmakkreditierung ablöst, sind bestechend in ihrer Schlantheit, müssen sich aber noch bewähren.

Der Ausschuss Lehre und Weiterbildung stellt gleichzeitig die Mitwirkung des wissenschaftlichen Personals aber auch die Engführung der Qualitätskreise in einem einzigen Gremium sicher. Dass die administrativen Aufgaben ebenfalls zentral geleistet werden, d. h. die Sektionen und Fachbereiche durch die Einführung des zentralen Qualitätsmanagements wenig zusätzliche Aufgaben zugewiesen bekamen, ist zweifelsohne eine weitere Stärke des Qualitätsmanagements der Universität Konstanz.

Diese schlanke, zentralisierte Struktur birgt allerdings auch Herausforderungen: Der administrative Aufwand des Qualitätsmanagements lastet auf einigen wenigen Abteilungen. Die Zahl der Dossiers, die der ALW behandeln muss, ist dergestalt, dass das reibungslose Funktionieren des Ausschusses absolute Voraussetzung ist.

Eine weitere Qualität der Universität Konstanz, die in diesem Verfahren zur Systemakkreditierung unübersehbar war, ist die Bereitschaft aller Angehörigen der Universität, den Konsens zu suchen. Ob dies nun in der Geschichte der Universität, der Genese des Qualitätsmanagements oder in der Kultur Südbadens begründet ist, sei dahingestellt. Die Konsenskultur ist gleichzeitig eine Stärke und eine Herausforderung der Universität: Während Probleme im Gespräch durchaus gelöst werden können, fehlen bei Dissens verbindliche Wege der Deeskalation.

Schwerer wiegt allerdings der Eindruck, dass die harten Entscheidungen, die auch in einer Universität gefällt werden müssen, tendenziell aufgeschoben werden. Ein Beispiel hierfür ist die Entscheidung, Studiengänge aufzuheben: Die Universität verfügt über keine Kriterien, welche diese Entscheidung objektivieren könnten. Sie wird deshalb de facto nach oben, an den Universitätsrat oder das Ministerium, delegiert.

Die Universität Konstanz hat in kurzer Zeit das Qualitätsmanagement umgebaut. Dies ist nicht zuletzt dem persönlichen Engagement einzelner Personen zu verdanken. In der Konsolidierung muss es darum gehen, dass nicht mehr Personen, sondern Funktionen den Erfolg sicherstellen. Dies geht nicht ohne weitere – wenn auch behutsame – Formalisierung von Prozessen und Abläufen.

Dabei mögen folgende Empfehlungen nützlich sein:

Die Gutachtergruppe empfiehlt,

1. die kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des Ausbildungsprofils und der Qualifikationsziele der Studiengänge im Rektoratszyklus zu formalisieren, um die Erfüllung dieser Anforderung auch langfristig zu gewährleisten;
2. die Absolventinnen und Absolventen konsequenter in das Studiengangsmonitoring einzubeziehen;
3. die Folgen der Lissabon-Konvention für die Studierenden deutlicher zu kommunizieren und für eine einheitliche Umrechnung von im Ausland erworbenen Noten zu sorgen;
4. Kennzahlen und Verfahrensregeln für die Einstellung von Studiengängen festzulegen;
5. sicherzustellen, dass die Dozierenden die Ergebnisse der LVE mit ihren Studierenden besprechen;
6. die Belastung der zentralen Einheiten, insbesondere Referat Lehre, Qualitätsmanagement und Controlling sorgfältig zu beobachten. Hier gilt es nicht nur, die Finanzierung der mit dem Qualitätsmanagement befassten Stellen, sondern auch eine ausreichende Ausstattung, insbesondere auch für den Aufbau des Data Warehouse, sicherzustellen;
7. Wege zu finden, die Berufspraxis stärker in das Qualitätsmanagement einzubinden;

8. die Aufbauorganisation im QM-Handbuch abzubilden und die Prozesse und Aufgaben des ALW im Detail zu dokumentieren;
9. Prozesse zur Deeskalation von Konflikten festzulegen und zu kommunizieren;
10. einen verbindlichen Leitfaden für die Integration von überfachlichen Kompetenzen in Lehr- und Prüfungssysteme zu entwickeln.

6 Akkreditierungsempfehlung

Gestützt auf die Beurteilung der Kriterien des Akkreditierungsrates und die Bewertung der Merkmale empfiehlt die Gutachtergruppe, die Universität Konstanz mit folgenden Auflagen zu systemakkreditieren.

1. Die Universität muss einen verbindlichen Arbeitsplan vorlegen, wie die Studiengänge mit zu großen Modulen so rasch als möglich den KMK-Vorgaben angepasst werden.
2. Diploma Supplements müssen unaufgefordert ausgestellt werden.

7 Entscheid der Akkreditierungskommission

Gestützt auf die Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe entschied die Akkreditierungskommission des OAQ an ihrer Sitzung vom 2. Oktober 2014 der Universität Konstanz die Systemakkreditierung zu verleihen.

Die Akkreditierungskommission übernimmt die Auflagen der Gutachtergruppe. Mit Blick auf das Kriterium 4 (Hochschulinterne Qualitätssicherung) kommt die Akkreditierungskommission zum Schluss, dass die verpflichtende Evaluation von Lehrveranstaltungen nur der hauptamtlichen Lehrenden, wie sie in der Evaluationssatzung vorgesehen ist, zu kurz greift. Die Akkreditierungskommission vertritt die Haltung, dass Lehrveranstaltungen unabhängig von der Art des Anstellungsverhältnisses zu evaluieren sind. Die Akkreditierungskommission formuliert deshalb eine dritte Auflage:

1. Die Universität muss einen verbindlichen Arbeitsplan vorlegen, wie die Studiengänge mit zu großen Modulen so rasch als möglich den KMK-Vorgaben angepasst werden.
2. Diploma Supplements müssen unaufgefordert ausgestellt werden.
3. Die Universität Konstanz muss die Evaluationssatzung so ändern, dass die Lehrveranstaltungen aller Lehrenden, nicht nur der hauptamtlichen, verpflichtend evaluiert werden.

Abschliessend unterstreicht die Akkreditierungskommission mit Blick auf die Empfehlung 6 die Bedeutung der nachhaltigen Finanzierung der mit dem Qualitätsmanagement befassten Stellen sowie der ausreichenden Ausstattung. Das überzeugende Konzept des Qualitätsmanagementsystems der Universität Konstanz kann nur nachhaltig umgesetzt werden, wenn das System mit ausreichenden und entfristeten Stellen betrieben wird.

8 Anhang: Stellungnahme der Universität Konstanz

Systemakkreditierung Universität Konstanz

Stellungnahme der Universität zum Gutachterbericht

August 2014



1 Einleitung

Mit der Vorlage des Gutachterberichts durch die OAQ am 28. Juli 2014 findet ein für die Universität Konstanz sehr intensiver und produktiver Prozess seinen vorläufigen Abschluss, der die Universität Konstanz und insbesondere das Qualitätsmanagementsystem Studium und Lehre maßgeblich mitgestaltet hat. Dabei fungierten die Kriterien der Systemakkreditierung, aber auch die ESG der ENQA, als Leitlinien und Bezugspunkte. Die Gutachtergruppe um Aloys Krieg übernahm in beiden Begehungen die Rolle eines kritisch-konstruktiven Gegenübers. In einer sehr angenehmen Gesprächsatmosphäre regten sie durch kritische Fragen zum Nachdenken und vertiefter Analyse an und hielten der Universität im positiven Sinne den Spiegel vor. Auch der Gutachterbericht gibt ein treffendes Bild der Universität Konstanz und seines Qualitätsmanagementsystems wider. Vorgeschlagene Auflagen wie auch Empfehlungen sind angemessen und nachvollziehbar aus der Bewertung des bestehenden Systems abgeleitet und somit sehr geeignet, das bestehende System weiterzuentwickeln und zu verbessern. Hierfür sowie für die Haltung, das (auch zeitliche) große Engagement aller Gutachter/innen und die durchdachten Empfehlungen möchten wir uns sehr herzlich bedanken. Unser Dank gilt auch der OAQ, die das Verfahren sehr souverän organisierte und durchführte.

2 Zum Bericht im Einzelnen

Der Bericht ist in sechs Kapitel gegliedert. Auf die Einleitung folgen in zwei Kapiteln treffende und richtige Beschreibungen der Universität Konstanz und seines Qualitätsmanagementsystems sowie des Verfahrens (S.2-5).

Das vierte Kapitel (ab 4.2.) bewertet das Qualitätsmanagementsystem Studium und Lehre der Universität Konstanz anhand der Kriterien und Merkmale der Systemakkreditierung. Hierbei sehen die Gutachter/innen alle Kriterien als erfüllt bis auf das Kriterium 2 „System der Steuerung in Studium und Lehre“, welches als teilweise erfüllt bewertet wird. Die drei Merkmale „Qualifikationsziele“, „Internationalisierung“ sowie „Kompetenzorientiertes Lehr- und Prüfungssystem“ werden alle drei positiv bewertet.

2.1 Würdigung

In ihrem Bericht würdigt die Gutachtergruppe mehrere Aspekte:

Die Handreichungen der Hochschuldidaktik des Academic Staff Developments zu den Qualifikationszielen und zum Kompetenzorientierten Lehr- und Prüfungssystem sowie die Unterstützung des ASD/HD werden als sehr wertvoll und hilfreich betrachtet (S.9 und 17).¹ Positive Erwähnung findet zudem das breite und umfassende Beratungsangebot (S.10). Ausdrücklich werden die großzügige Anerkennungspraxis extern erbrachter Leistungen erwähnt sowie die attraktiven Studienbedingungen (S.11). Das Konstanzer Qualitätsmanagementsystem mit seinen drei Qualitätszyklen Fachbereichszyklus, Rektoratszyklus und Peer Review Zyklus wird als „ein schlankes System, das in mehrfacher Hinsicht überzeugt“ bewertet (S.17). Es erfülle die Anforderungen der Systemakkreditierung, wobei es die administrative Belastung der Sektionen und Fachbereiche

¹ Sowohl Handreichung als auch Unterstützung wird im Gutachterbericht fälschlicherweise dem Referat Lehre zugeordnet. Tatsächlich werden diese Leistungen jedoch vom ASD erbracht.

bewusst minimieren würde, ohne deren Autonomie bei der Interpretation der erhobenen Daten zu beschneiden. Dies trage zur Akzeptanz bei (S.12). Die Lehrveranstaltungsevaluation unterstütze die Qualitätssicherung des Lehrpersonals (S.12). Ein adäquates Berichtssystem und eine entsprechende Datenerhebung werde durch das Prozessportal, welches alle administrativen Abläufe dokumentiert, sowie das Data Warehouse geleistet, welches „eine unverzichtbare Rolle im Qualitätsmanagementsystem der Universität“ einnehme (S.14). Auch die gute Dokumentation auf den Webseiten der Universität und geschützte Login-Seiten sowie die „engagierte Kommunikationsstelle“ werden lobend erwähnt (S.15). Bei den vielfältigen Maßnahmen zur Internationalisierung sieht die Gutachtergruppe interessante Ansätze und bestärkt die Universität in ihren Vorhaben (S.17).

Die Gutachtergruppe sieht jedoch auch leichte Mängel sowie Verbesserungspotential, weshalb sie zwei Auflagen vorschlägt und mehrere Empfehlungen ausspricht:

2.2 Auflagen

Hinsichtlich des Kriteriums „System der Steuerung in Studium und Lehre“ stellte die Gutachtergruppe fest, dass die Universität Konstanz den Fachbereichen einen großen Handlungsspielraum bei der Umsetzung der KMK-Vorgaben und der Modularisierung lässt, was zu teilweise breiten Interpretationen führte. Auch hat der Umstand, dass die Programmakkreditierungen bei einigen Studiengängen schon mehrere Jahre zurückliegt, zu unterschiedlicher Ausgestaltung der Modularisierungsvorgaben geführt. Die Gutachtergruppe „*sieht keinen Handlungsspielraum mehr bei der Umsetzung der Bologna-Reform, namentlich der Modularisierung*“ (S.12). Folgende Auflagen werden vorgeschlagen:

- (1) *Die Universität muss einen verbindlichen Arbeitsplan vorlegen, wie die Studiengänge mit zu großen Modulen so rasch wie möglich den KMK-Vorgaben angepasst werden.*
- (2) *Diploma Supplements müssen unaufgefordert ausgestellt werden.*

Die Universität Konstanz ist sich dieser Problematik bewusst. So hat der Ausschuss für Lehre und Weiterbildung (ALW) im letzten Rektoratszyklus einen Studiengang nur mit der Auflage zur internen Akkreditierung vorgeschlagen, dass die Module adäquat verkleinert werden müssen. Um diese Bemühungen zu bestärken, wird die Universität Konstanz bereits im nächsten Semester einen entsprechenden Arbeitsplan entwickeln. Auch die Auflage hinsichtlich der Diploma Supplements ist nachvollziehbar und wird möglichst zeitnah umgesetzt werden.

2.3 Empfehlungen

Weiterhin anerkennt die Gutachtergruppe zwar, dass Rektorats- und Peer Review Zyklus Impulse zur Weiterentwicklung von Qualifikationszielen und Profil Lehre geben, sieht hier jedoch noch Formalisierungsbedarfs. Darum empfiehlt die Gutachtergruppe „*die kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des Ausbildungsprofils und der Qualifikationsziele der Studiengänge im Rektoratszyklus zu formalisieren, um die Erfüllung dieser Anforderung auch langfristig zu gewährleisten*“ (S.9). Die Universität Konstanz wird diese Empfehlung aufgreifen. Die Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ist bereits im Monitoringverfahren – Rektoratszyklus und Peer Review Zyklus – angelegt. Ein Prozess, welcher auch regelmäßig Rückschlüsse auf das Ausbildungsprofil und dessen Weiterentwicklung in angemessenen Zeitrahmen ermöglicht, soll ausgearbeitet werden.

Die Gutachtergruppe anerkennt, dass Studierende und Lehrende in die Evaluationszyklen eingebunden sind, ist jedoch der Meinung, *dass Absolventinnen und Absolventen konsequenter in das Studiengangsmonitoring (z.B. durch Befragungen) einbezogen werden sollten* (S.12). Hier gibt es bereits Pläne für eine gemeinsame Absolventenstudie Baden-Württembergischer Universitäten, die im Herbst 2014 als Pilotprojekt starten soll. Das Ziel ist eine höhere Rücklaufquote und zeitnähere Ergebnisse für das Studiengangsmonitoring als mit der bisherigen INCHER-Absolventenstudie möglich war.

Drittens bestätigt die Gutachtergruppe zwar, dass die Lissabon Konvention an der Universität Konstanz umgesetzt ist, *die Folgen der Lissabon Konvention für die Studierenden sollte den Studierenden jedoch deutlicher kommuniziert werden*. Auch sollte die Umrechnung von im Ausland erworbenen Noten einheitlich gestaltet sein (S.11). Diese Anregung wird von International Office und Studentischer Abteilung aufgegriffen, um gemeinsam mit den Fachbereichen eine Lösung zu finden.

Des Weiteren regt die Gutachtergruppe an, *Kennzahlen und Verfahrensregeln für die Einstellung von Studiengängen festzulegen* (S.11). Hier soll kein Automatismus installiert werden, der Studiengänge beendet, wenn bestimmte (zwangsläufig) quantitative Kennzahlen nicht erreicht werden. Die Gutachter/innen empfehlen jedoch, Studiengänge, welche derartige Zahlen nicht erreichen, unter Kosten/Nutzen Überlegungen stärker zu betrachten. Diese Empfehlung wird aufgegriffen und diskutiert werden.

Die Lehrveranstaltungsevaluation wird grundsätzlich positiv bewertet, die Gutachtergruppe stellte jedoch fest, dass nicht alle Dozierenden der Empfehlung nachkommen, *die Ergebnisse der LVE mit ihren Studierenden zu besprechen* (S.11). Dies sollte sichergestellt werden. Hier möchte die Universität Konstanz kein Kontrollsystem einrichten, aber über die Studienkommissionen ein geeignetes Verfahren hierfür entwickeln.

Die Gutachtergruppe lobte die Schlantheit des QM-Systems, welches auf die Maßgabe baut, die Fachbereiche von administrativen Belangen zu entlasten. Sie sieht jedoch als Konsequenz die hohe Belastung für die zentralen Einheiten sowie den ALW (S.12). Aus diesem Grund empfiehlt sie nachdrücklich, *die Belastung der zentralen Einheiten, insbesondere Referat Lehre, Qualitätsmanagement und Controlling sorgfältig zu beobachten. Hier gilt es nicht nur die Finanzierung der mit dem Qualitätsmanagement befassten Stellen sondern auch eine ausreichende Ausstattung, insbesondere auch für den Aufbau des Data Warehouse sicherzustellen*“ (S.18). Die Universität Konstanz wird Wege hierfür suchen.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass im Bereich Studium und Lehre die Berufspraxis mit verschiedenen Instrumenten einbezogen wird, sie bezeichnet deren Mitwirkung in der Gestaltung der Curricula in den vorliegenden Dokumenten jedoch als wenig greifbar (S.14). Aus diesem Grunde wird empfohlen, *Wege zu finden, die Berufspraxis stärker in das Qualitätsmanagement einzubinden* (S.18). Die Universität Konstanz wird diese Empfehlung diskutieren und sieht die dem Ausbildungsniveau adäquate Einstellung ihrer Absolvent/innen als wichtiges Ziel. Auch wird ein/e Berufsfachvertreter/in immer Teil der Gutachtergruppe der Peer Review Verfahren sein. Die Universität Konstanz betont jedoch auch die Freiheit der Akademia als schützenswertes Gut, welches das Grundverständnis wie auch das Leitbild der Universität Konstanz prägt und als wesentliches Fundament einer akademischen Ausbildung nicht gefährdet werden darf.

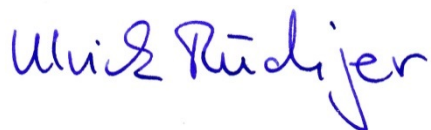
Die Gutachtergruppe „befindet, dass die Aufbauorganisation und deren Aufgaben sich – zumindest für Außenstehende – nicht immer einfach erschließen lassen und klarer dokumentiert werden könnten“ (S.14). Aus diesem Grund wird empfohlen, *die Aufbauorganisation im QM-Handbuch abzubilden und*

die Prozesse und Aufgaben des ALW im Detail zu dokumentieren (S.18). Die Universität Konstanz wird diese Empfehlung gerne aufgreifen und umsetzen.

Die Gutachtergruppe zeigte sich beeindruckt von der Konsenskultur der Universität Konstanz, sieht diese Konsenskultur jedoch gleichzeitig als „eine Stärke und eine Herausforderung der Universität: Während Probleme im Gespräch durchaus gelöst werden können, fehlen bei Dissens verbindliche Wege der Deeskalation“ (S.18), so das Votum. Dies birgt die Gefahr, harte Entscheidungen zu scheuen oder nach oben an das Ministerium oder den Universitätsrat zu delegieren. Die Expertengruppe empfiehlt deshalb, *Prozesse der Deeskalation von Konflikten festzulegen und zu kommunizieren* (S.19). Die Universität Konstanz nimmt dieses skizzierte Dilemma sowie die Empfehlung sehr ernst und wird entsprechende Prozesse ausarbeiten.

Schließlich stellte die Gutachtergruppe fest, dass die Verankerung von überfachlichen Kompetenzen in den Curricula und Prüfungen in den Fachbereichen unterschiedlich umgesetzt wird (S.17). Gewisse verbindliche Leitplanken, die für alle Fachbereiche gelten, seien jedoch sinnvoll. Deswegen wird empfohlen *einen verbindlichen Leitfaden für die Integration von überfachlichen Kompetenzen in Lehr- und Prüfsysteme zu entwickeln* (S.19). Auch diese Empfehlung erachtet die Universität als hilfreich und wird Wege der Umsetzung entwickeln.

Konstanz, den 15. August 2014



Prof. Dr. Dr. h.c. Ulrich Rüdiger

Rektor

OAQ
Falkenplatz 9
Postfach 7456
3001 Bern

www.oaq.ch

