

**Akkreditierungsbericht  
zum  
Systemakkreditierungsverfahren  
an der  
Universität Heidelberg**

**Inhalt**

<b>I. Ablauf des Systemakkreditierungsverfahrens .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Akkreditierungsbeschluss .....</b>	<b>6</b>
<b>III. Kurzporträt der Hochschule .....</b>	<b>9</b>
<b>IV. Darstellung und Bewertung.....</b>	<b>11</b>
1. Qualitätspolitik.....	11
2. Qualitätssicherungsprozesse .....	19
3. Information und Kommunikation.....	27
4. Überprüfung und Weiterentwicklung (Qualitätsregelkreis).....	32
5. Bewertung der Stichproben .....	40
6. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Systemakkreditierung“ .....	44
7. Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe.....	47
8. Stellungnahme des Fachausschusses Systemakkreditierung.....	48
<b>VI. Anlage.....</b>	<b>50</b>

## **I. Ablauf des Systemakkreditierungsverfahrens**

**Eingang des Zulassungsantrags zur Systemakkreditierung:** 5. November 2010

**Feststellung der Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen durch die Akkreditierungskommission:** 6. Dezember 2010

**Eingang der Dokumentation:** 16. Juli 2012

**Datum der ersten Begehung:** 24. Januar 2013 (Informationssammlung über die Hochschule und ihr Steuerungs- und Qualitätssicherungssystem), Vorbereitung und Vorbesprechung der Gutachtergruppe am 23.01.2013

**Datum der zweiten Begehung:** 19.-21. Februar 2014 (Vertiefte Begutachtung mit kritischer Analyse der eingereichten Unterlagen und Bewertung der Stichproben)

### **Stichproben:**

- Bachelor-Kombinationsstudiengang „Politische Wissenschaft/Economics“ (B.Sc.)
- Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen
- Definition von Qualifikationszielen
- Studienorganisation

**Fachausschuss:** Systemakkreditierung

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Marion Moser und Clemens Bockmann

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 30. September 2014

### **Mitglieder der Gutachtergruppe Systemakkreditierung:**

- **Christopher Bohlens**  
Studium Volkswirtschaftslehre und Politikwissenschaft (B.Sc.) an der Leuphana Universität Lüneburg
- **Professor Dr. Franz Bosbach**  
Prorektor für Studium und Lehre an der Universität Duisburg-Essen
- **Dr. Thomas Grünewald**  
Leiter der Abteilung Hochschulrecht / EU und Internationales / Institutionelle Forschungsförderung, Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung Nordrhein-Westfalen

- **Professor Dr. Jens Haustein**

Prorektor für Lehre und Struktur an der Friedrich-Schiller-Universität Jena

- **Prof. em. Dr. Rolf Zaugg**

Ehem. Fachhochschule Nordwestschweiz, Leiter Qualitätssicherung

Als Vorsitzender der Gutachtergruppe wurde Herr Professor Haustein benannt.

Für die Programmstichprobe des Studiengangs „„Politische Wissenschaft/Economics“ (B.Sc.) wurde eine gesonderte Gutachtergruppe benannt, die sich wie folgt zusammensetzte:

**Mitglieder der Gutachtergruppe Programmstichprobe:**

- **Dr. Andreas Beierwaltes**

Leitung Fachlektorate | Cheflektor Soziologie Springer VS

- **Professor Dr. Daniel Göler**

Universität Passau, Jean-Monnet-Chair for European Politics

- **Professor Dr. Erwin Amann**

Professor für Mikroökonomie, Universität Duisburg-Essen

- **Professor Dr. Ferdinand Müller-Rommel**

Professor für Vergleichende Politikwissenschaft, Leuphana Universität Lüneburg

- **Miriam Räker**

Promotionsstudentin Public Health an der Universität Bielefeld

Die Vor-Ort-Begehung der Programmstichprobe fand am 17.-18. Februar 2014 statt, an dieser hat ein Mitglied der Gutachtergruppe Systemakkreditierung teilgenommen. Das Gutachten aus der Bewertung der Programmstichprobe wurde den Gutachtern für die Systemakkreditierung zur Verfügung gestellt.

**Bewertungsgrundlage** der Gutachtergruppe sind die Selbstdokumentation, die Nachreichungen sowie die Unterlagen der Stichprobe der Hochschule sowie die intensiven Gespräche mit Verantwortlichen für Qualitätssicherung, Lehrenden, Studierenden, Vertretern der Hochschulleitung und Gleichstellungsbeauftragten sowie dem Verwaltungspersonal und während der Begehungen vor Ort.

Als **Prüfungsgrundlage** dienen die „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Systemakkreditierung“ in der Fassung vom 20.02.2013. Auf Wunsch der Universität Heidelberg wurde das Verfahren nach den neuen Regeln des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 fortgeführt und nicht mehr nach den zum Vertragsabschluss geltenden „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Systemakkreditierung“ in der Fassung vom 10.12.2010. Es wurde hierfür nach der ersten Begehung eine entsprechende Vereinbarung zwischen ACQUIN und der Universität Heidelberg geschlossen.

*Im vorliegenden Bericht sind Frauen und Männer mit allen Funktionsbezeichnungen in gleicher Weise gemeint und die männliche und weibliche Schreibweise daher nicht nebeneinander aufgeführt. Personenbezogene Aussagen, Amts-, Status-, Funktions- und Berufsbezeichnungen gelten gleichermaßen für Frauen und Männer. Eine sprachliche Differenzierung wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit nicht vorgenommen.*

## **II. Akkreditierungsbeschluss**

Die Gutachtergruppe hat vom internen Qualitätsmanagementsystem der Universität Heidelberg einen sehr guten Eindruck gewonnen. Die Diskussionen mit der Hochschulleitung, den SBQE, Dezernat 2 einschließlich dem QM-Team Studium und Lehre, den Studierenden, Lehrenden und Mitgliedern der Verwaltung (Gleichstellungsbeauftragte, Akademisches Auslandsamt, Prüfungsverwaltung, Rechenzentrum, Abt. Hochschuldidaktik und Schlüsselkompetenzen) haben deutlich aufgezeigt, dass an der Universität Heidelberg Qualität gelebt wird und sich alle Angehörigen der Universität klar zu Qualität in Lehre und Studium bekennen. Im Rahmen der Einführung des Qualitätsmanagementsystems sind verbindliche Strukturen und Prozesse mit klar definierten Zuständigkeiten geschaffen worden, welche die Qualität in Lehre und Studium und die Einhaltung der Regeln des Akkreditierungsrates und der Kultusministerkonferenz sicherstellen. Qualität wird an der gesamten Universität nicht nur als Qualitätssicherung, sondern auch als Qualitätsentwicklung verstanden. Mit heiQUALITY hat die Universität ein überzeugendes und gut funktionierendes Qualitätsmanagementsystem geschaffen, das primär noch auf Studium und Lehre ausgerichtet ist, aber bereits jetzt die Strukturen geschaffen hat, auch Forschung und Verwaltung einzubeziehen. Leitbild und Leitlinien setzen für Studium und Lehre angemessene Ziele. Durch das Q+Ampel-Verfahren ist die Einhaltung der verbindlichen Kriterien des Akkreditierungsrates und der KMK in Studium und Lehre gesichert.

Der kombinierte Top-down- und Bottom-up-Ansatz fördert durch die Einbeziehung aller Statusgruppen die Akzeptanz von heiQUALITY innerhalb der Universität. Auch die Überprüfungen im Rahmen der Stichproben haben gezeigt, dass das Qualitätsmanagement der Universität Heidelberg bereits Wirkung entfaltet hat und gut funktioniert. Die Gutachter kommen zu einer insgesamt positiven Bewertung des Systems, welches in überzeugender Art konzipiert wurde und erfolgreich an der Universität Heidelberg umgesetzt wird.

Auf ihrer Sitzung am 30. September 2014 hat die Akkreditierungskommission von ACQUIN folgenden Beschluss gefasst:

**Das interne Qualitätssicherungssystem der Universität Heidelberg im Bereich Lehre und Studium wird ohne Auflagen akkreditiert.**

**Die Systemakkreditierung gilt bis 30. September 2020.**

Für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Kritische Studienverläufe sollten automatisch erfasst und an die Studienfachberatung weitergeleitet werden
- Die Universität Heidelberg sollte, wie bereits in der Stellungnahme dargelegt, das Informationskonzept über heiQUALITY für die Universitätsmitglieder baldmöglichst umsetzen.
- Gemessen an dem von der Universität postulierten Qualitätsanspruch sollten die Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Studienorganisation wie z.B. Raumvergabe, Überschneidungsfreiheit und Stundenplanorganisation besser genutzt werden.
- Die Universität sollte für die im Downloadbereich bereitgestellten Dokumente zum Qualitätsmanagement, die verschiedenen Musterfragebögen und Handreichungen zum Berichtswesen angesichts der Vielfalt und der Verschiedenheit auf eine Vereinheitlichung hinwirken.
- Die Universität sollte sicherstellen, dass der SAL bei der Beratung von Prüfungsordnungen auch über die empfohlenen Auflagen und Empfehlungen einer vorangegangenen Q+Ampel-Klausur eines Studiengangs informiert ist.
- Die Universität sollte sicherstellen, dass Informationen über aktuelle Weiterentwicklungen von „heiQUALITY“ und aktuelle Neuerungen im Akkreditierungswesen sowie die Ergebnisse der Metaevaluation der SBQE zu den allgemeinen Qualitätsfragen reibungslos in den SAL und in den Senat gespiegelt werden und die zentralen Ergebnisse aus den AG Prüfungsverwaltung und AG QM innerhalb der Universität leicht zugänglich sind.
- Die Universität sollte zur Steigerung der Mitwirkung an Evaluationen die Hintergründe der Evaluation und deren Bedeutung noch deutlicher kommunizieren und informieren, wie im Anschluss mit den Ergebnissen verfahren wird.

Die Akkreditierungskommission weicht in ihrer Akkreditierungsentscheidung in folgenden Punkten von der Akkreditierungsempfehlung der Gutachter ab:

Streichung der drei folgenden Auflagen

- Es ist ein Clearingverfahren einführen und zu beschreiben.
- Es ist ein verbindliches Fristenmanagement hinsichtlich der Auflagenerfüllung einzuführen. Es ist sicherzustellen, dass Mängel in der kürzest möglichen Zeit behoben werden.

- Die für die externen Fachgutachter bereits definierten Unbefangenheitskriterien sind auch für die externen Gutachter im Q+Audit-Verfahren anzuwenden.

**Begründung:**

Durch ihre Stellungnahme zum Gutachterbericht konnte die Universität nachweisen, dass die durch die Gutachtergruppe festgestellten Mängel bereits behoben sind. Die Universität hat ein Clearing-Verfahren für verschiedene Prozessschritte mit klar definierten Verantwortlichkeiten und einem ebenso klar definierten zeitlichen Rahmen konzipiert, welches ab Wintersemester 2014/2015 eingeführt wird. Insbesondere stellt das definierte Verfahren für einen Dissens zwischen den Senatsbeauftragten für Qualitätsentwicklung und Fach durch die Einbeziehung externer Fachexpertise sicher, dass der Verfahrensausgang des internen Prüfverfahrens nicht durch intern Betroffene beeinflusst wird. Nach der zweiten Begehung hat die Universität darüber hinaus ein schlüssiges und sinnvolles Fristenmanagement, welches ab Wintersemester 2014/15 implementiert wird, konzipiert. Das Fristenmanagement gewährleistet, dass festgestellte Mängel in den Studienprogrammen zeitnah in der kürzest möglichen Frist behoben werden. Auch konnte die Universität mit ihrer Stellungnahme belegen, dass die für die externen Fachgutachter definierten Unbefangenheitskriterien ebenso für die externen Gutachter des Q+Audit-Verfahrens angewendet werden.

Die Streichung der Auflagen wurde unter Einbeziehung der Stellungnahme der Universität Heidelberg auch bereits vom Fachausschuss Systemakkreditierung empfohlen.



### III. Kurzporträt der Hochschule

Die Ruprecht-Karls-Universität wurde 1386 von Kurfürst Ruprecht I. gegründet, um seinem Territorium einen geistigen Mittelpunkt zu verleihen. Nach einer Blütezeit im 16. Jahrhundert war die Universität während und nach dem 30-jährigen Krieg mehrfach für einige Jahre geschlossen. Mit dem Übergang Heidelbergs an Baden im Jahr 1803 wurde die Universität reorganisiert und zur staatlich finanzierten Lehranstalt umgestaltet. Dem Namen des ersten badischen Großherzogs Karl Friedrich fügte die Universität den Namen ihres Stifters Kurfürst Ruprecht I. hinzu und nennt sich seither Ruprecht-Karls-Universität. Im Jahr 1890 wurde zusätzlich zu den ursprünglich vier Fakultäten (Theologie, Recht, Medizin, Philosophie) die Fakultät Naturwissenschaften als fünfte Fakultät eingerichtet.

Den Zweiten Weltkrieg überstand die Universität Heidelberg zwar äußerlich unbeschadet, bedurfte aber der geistigen und strukturellen Erneuerung.

Im Zuge dieser Erneuerung wurde die Universität geteilt: für die Naturwissenschaften und einen Teil der Medizin entstand am Standort Neuenheimer Feld eine Campus-Universität, während die Geisteswissenschaften ihren ursprünglichen Hochschulstandort in der Altstadt beibehielten.

Derzeit gliedert sich die Universität in 18 zentrale wissenschaftliche Einrichtungen, welche direkt dem Rektorat unterstehen, 8 zentrale Dienstleistungseinrichtungen und 12 Fakultäten mit insgesamt 70 Zentren, Instituten und Seminaren. Die Fakultäten sind Träger der Forschungseinheiten, Zentren, Institute und Seminare sowie der Studiengänge und sind für die ordnungsgemäße Durchführung der Lehre verantwortlich. Die Bearbeitung von fakultätsübergreifenden Forschungsthemen erfolgt in den zentralen wissenschaftlichen Einheiten, welche über ein eigenes Budget verfügen und direkt dem Rektorat unterstellt sind.

Die 12 Fakultäten der Universität Heidelberg sind die folgenden:

- Theologische Fakultät
- Juristische Fakultät
- Medizinische Fakultät Heidelberg
- Medizinische Fakultät Mannheim
- Philosophische Fakultät
- Neuphilologische Fakultät
- Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
- Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften
- Fakultät für Mathematik und Informatik

- Fakultät für Chemie und Geowissenschaften
- Fakultät für Physik und Astronomie
- Fakultät für Biowissenschaften

Die Universität Heidelberg ist eine klassische forschungsorientierte Volluniversität. Sie verfügt über zahlreiche Graduiertenkollegs und –schulen sowie Sonderforschungsbereiche. In der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Förderung herausragender junger Forscher setzt die Universität Heidelberg auf Schwerpunkte in der forschungsbasierten Lehre sowie eine strukturierte Doktorandenausbildung. Darüber hinaus wird eine Vielzahl von Promotionen auch außerhalb der strukturierten Programme durchgeführt. An der Universität sind über 13.300 Personen beschäftigt, davon 511 Professoren und über 5.400 wissenschaftliche Mitarbeiter.

Die Zahl der Studierenden wuchs kontinuierlich an – im Wintersemester 2013/2014 waren mehr als 31.500 Studierende in über 168 Studienprogrammen immatrikuliert.

Seit mehreren Jahren entwickelt die Ruprecht-Karls-Universität interdisziplinäre Forschungszentren. Dies erfolgt über Fakultätsgrenzen hinweg sowohl in den Natur- und Lebenswissenschaften als auch in den Geisteswissenschaften. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit in der Forschung soll auch der Lehre zugutekommen, insbesondere bei der Konzeption neuer Studiengänge.

Die Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg verfügt über ein breites Spektrum an Studiengängen, dieses reicht von den Geisteswissenschaften über die Mathematik, Naturwissenschaften bis hin zu den medizinischen und juristischen Studienprogrammen. Bis auf die beiden letztgenannten Fächergruppen hat die Universität ihr gesamtes Studienangebot auf Bachelor- und Masterabschlüsse umgestellt. Es werden neben Ein-Fach-Bachelor- und Master-Studiengängen auch Zwei-Fach-Bachelorstudiengänge sowie Staatsexamenstudiengänge (Human- und Zahnmedizin, Pharmazie, Rechtswissenschaft, Lehramt für Gymnasien und für Berufsschulen) angeboten. Eine detaillierte Auflistung des Studienangebots ist mit Anlage 1 beigefügt.

#### **IV. Darstellung und Bewertung**

##### **1. Qualitätspolitik**

Die Universität Heidelberg hat für ihre Studiengänge ein jeweils adäquates Ausbildungsprofil definiert und veröffentlicht. Die grundsätzlichen Qualifikationsziele aller Studienangebote leiten sich aus ihrem Leitbild ab. Die Universität Heidelberg ist im eigenen Selbstverständnis der Mehrung und Verbreitung des Wissens über Mensch und Welt durch Forschung und Lehre verpflichtet – sie zielt in erster Linie auf Grundlagenforschung und deren Anwendung und begreift ihre Studierenden als Beteiligte im Wissenschaftsprozess. Als Volluniversität beansprucht die Ruperto Carola einen Beitrag zum Verständnis der Komplexität unserer Gegenwart zu leisten. Dieser Anspruch setzt zum einen eine hohe fachliche Ausbildung der Studierenden voraus, zum anderen aber auch die Bereitschaft, sich in einen Dialog mit anderen Fächern zu begeben. Forschungsorientierung von Lehre und Ausbildung werden im Leitbild mit fachübergreifenden Zielsetzungen verbunden. Vom Senat der Universität wurden bereits 2012 folgende allgemeine Qualifikationsziele, welche mit den fachspezifischen kompetenzorientierten Ausbildungsprofilen der einzelnen Studienprogramme zu verbinden sind, verabschiedet:

- Entwicklung von fachlichen Kompetenzen mit ausgeprägter Forschungsorientierung
- Entwicklung transdisziplinärer Dialogkompetenz
- Aufbau von praxisorientierter Problemlösungskompetenz
- Entwicklung von personalen und Sozialkompetenzen
- Förderung der Bereitschaft zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung auf der Grundlage der erworbenen Kompetenzen.

Das gesamte Selbstverständnis sowie die daraus abgeleiteten leitenden grundsätzlichen Qualifikationsziele der Universität Heidelberg sind auf der Homepage publiziert und allen Stakeholdern leicht zugänglich.

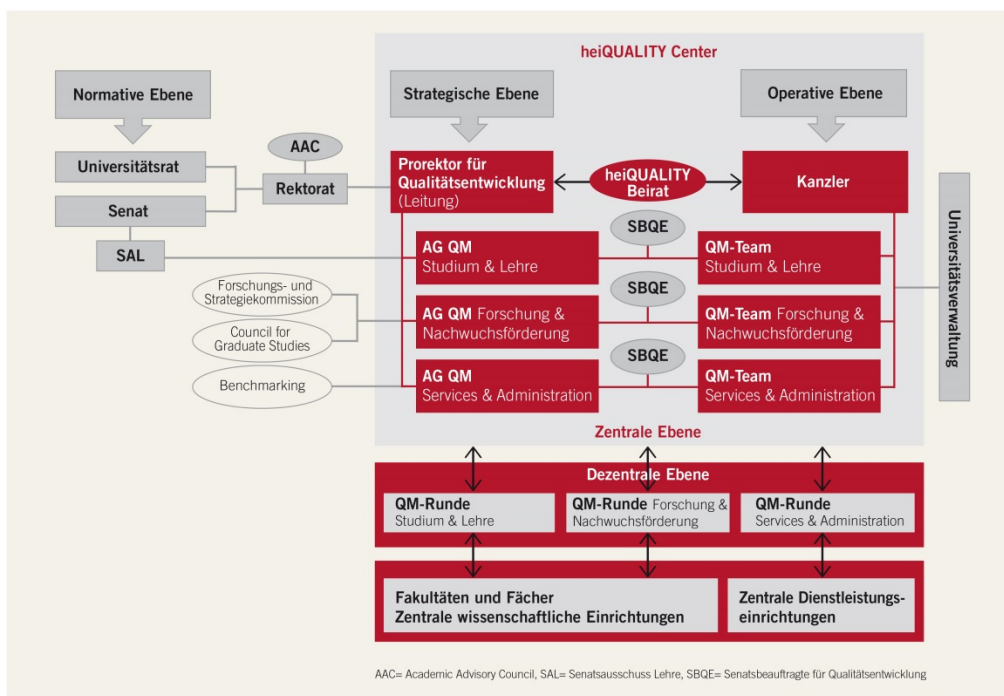
Die Universität Heidelberg hat ein individuelles, auf die eigenen Bedürfnisse und Ziele zugeschnittenes verbindliches Qualitätssicherungssystem (heiQUALITY) (siehe auch Kapitel Qualitätssicherungsprozesse) entwickelt. Dieses System ist vorrangig noch auf den Bereich Studium und Lehre ausgerichtet, soll aber mittelfristig auch Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung in Forschung, Nachwuchsförderung sowie im Bereich Services und Administration begründen.

Das Qualitätsmanagementsystem der Universität Heidelberg fußt auf einer Kombination von Bottom-up- und Top-down-Ansatz. Ziel ist die Integration aller Akteure auf zentraler und dezentraler Ebene in ein koordiniertes System, die Stärkung der Eigenverantwortung der dezentralen Einheiten und der Autonomie der Universität sowie die Förderung der Qualitätskultur. Um dieses Ziel zu erreichen wurde das heiQUALITY-Konzept maßgeblich vom

Prorektorat für Qualitätsentwicklung in Zusammenarbeit mit Beteiligten aus allen Statusgruppen nach einer zuvor erfolgten Bestandsaufnahme über die bislang eingesetzten Evaluierungsinstrumente und ihrer Wirksamkeit ausgearbeitet. Auch die zukünftige Weiterentwicklung von heiQUALITY wird unter Beteiligung aller Statusgruppen der Universität umgesetzt, um die Nachhaltigkeit des Systems zu gewährleisten. Neben der hohen Eigenverantwortung der universitären Einrichtungen sind Kommunikation und Partizipation ein weiteres charakteristisches Merkmal von heiQUALITY.

Zur Erreichung ihrer Ziele hat die Universität Heidelberg mit heiQUALITY ein umfassendes Steuerungssystem entwickelt. Rechtliche Grundlagen für heiQUALITY sind das Landeshochschulgesetz, welches die Hochschulen zur Einrichtung eines Qualitätsmanagementsystems und zur Eigenevaluation verpflichtet, sowie die bereits 2010 verabschiedete Evaluationsordnung. Die Grundordnung vom 01.02.2014 legt die grundlegenden Organe und Zuständigkeiten innerhalb der Universität Heidelberg fest. Als weitere übergreifende Dokumente sind die vom Senat verabschiedeten Qualitätsziele und die Leitlinien zur Modularisierung zu nennen.

Das heiQUALITY-System mit seinen Prozessen, Abläufen und Steuerungsinstrumenten ist sehr anschaulich und verständlich im heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre dargestellt. In klar definierten Prozessen und Verantwortlichkeiten wird die Entwicklung, Einführung, Durchführung, Überprüfung und Schließung von Studiengängen geregelt. Auf den unterschiedlichen Ebenen sind verschiedene Akteure in die Qualitätsentwicklung und -sicherung eingebunden (siehe Abb.1):



**Abb. 1:** Struktur heiQUALITY (heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre S. 9)

Zentral vorgegeben ist die Struktur des heiQUALITY-Systems durch das Rektorat, welches auf der übergeordneten Ebene heiQUALITY verantwortet und auch in Konfliktfällen die alleinige Entscheidungsgewalt hat. Es unterscheidet zwischen Beratung (durch den Wissenschaftlichen Beirat [Academic Advisory Council – AAC] und durch den heiQUALITY-Beirat), Normierung (durch Universitätsrat und Senat) sowie der operativen Ebene (heiQUALITY-Center).

Der eigens eingerichtete externe heiQUALITY-Beirat, der von den Gutachtern als ein sehr sinnvolles Gremium erachtet wird, soll die Universität Heidelberg in der Implementierung und Weiterentwicklung ihres heiQUALITY-Systems begleiten. Durch den Prorektor für Qualitätsentwicklung, welcher in enger Zusammenarbeit mit der Prorektorin für Studium und Lehre agiert, bekennt man sich auch nach außen klar zur Qualitätssicherung und -entwicklung, was sehr positiv zu bewerten ist.

Auf der zentralen Ebene des heiQUALITY-Systems sind ferner der Senat (Beschlüsse hinsichtlich Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen, Beschlüsse zu Prüfungsordnungen) und der Senatsausschuss für Lehre (SAL) eingebunden (Unterstützung des Senats durch Vorprüfung und Beratung von Ordnungen im Bereich Studium und Lehre, Empfehlungen zu Beschlussfassungen bzw. Rückgabe an die jeweilige Einheit zur Überarbeitung).

Auf der dezentralen Ebene sind insbesondere die Fakultätsräte (Beschlüsse über Studien- und Prüfungsordnungen, Struktur- und Entwicklungsplanungen der Fakultät), die Studienkommissionen (Weiterentwicklung von Studiengängen, Mitwirkung an Evaluationen) und die Fachräte (Unterstützung/Entlastung der Studienkommissionen, fachspezifische Konzeptentwicklung und Weiterentwicklung von Studienprogrammen, Diskussion der Ergebnisse aus den internen Qualitätssicherungsverfahren, Definition von Maßnahmen) zu nennen.

Ein wesentlicher Bestandteil des Heidelberg-spezifischen Qualitätsmanagementsystems ist das neu gegründete heiQUALITY-Center, welches die strategischen und operativen Ebenen des heiQUALITY Systems verbindet. Es ist die zentrale Plattform für die Definition der Standards für die Qualitätssicherung der Lehre und deren Operationalisierung. Hier werden unter Leitung des Prorektors für Qualitätsentwicklung im Zusammenwirken mit dem Dezernat Studium und Lehre Dienstleistungen bereitgestellt und die Qualitätsstandards der Fakultäten fachübergreifend koordiniert. Die hier verortete AG QM Studium und Lehre, welche sich aus dem Prorektor für Qualitätsentwicklung, der Leitung des Dezernats für Studium und Lehre, der Leitung des QM-Teams Studium und Lehre, drei Professoren/Studiendekanen, zwei Mitgliedern des akademischen Mittelbaus sowie zwei Studierenden zusammensetzt, entwickelt die Prozesse, Methoden und Instrumente des heiQUALITY-Systems. In regelmäßig stattfindenden Treffen analysiert die AG QM Studium und Lehre die Prozesse und Abläufe des internen

Überprüfungsverfahren, dem sogenannten Q+Ampel-Verfahren, und erarbeitet Vorschläge für die Weiterentwicklung.

Eine sehr wichtige Funktion hat das QM-Team Studium und Lehre, welches ebenfalls Teil des heiQUALITY-Centers ist. Zu den wesentlichen Aufgaben des QM-Teams zählen unter anderem die Begleitung, Organisation und Weiterentwicklung des Q+Ampel-Verfahrens und die Durchführung und Weiterentwicklung von Evaluationsinstrumenten. Darüber hinaus erstellt das QM-Team Studium und Lehre die Auswertungen der für das interne QM-System relevanten Daten (wie z.B. Absolventenbefragungen, Kennzahlenberichte, Analyse der Lehrkapazitäten, Überprüfung der Einhaltung der KMK-Vorgaben in allen studiengangrelevanten Dokumenten). Die Vorbereitung der Mitglieder der internen Akkreditierungskommission zählt ebenso zu den Aufgaben des QM-Teams wie die Unterstützung der Fakultäten im Bereich Qualitätssicherung. Das QM-Team ist gleichzeitig auch die Schnittstelle zwischen Zentrale und Fakultäten und fördert somit die Kommunikation zwischen beiden Ebenen.

Die Gutachter möchten an dieser Stelle die sehr engagierte und sehr gute Arbeit des QM-Teams Studium und Lehre noch einmal besonders hervorheben. Das Team verfügt momentan über ausreichende personelle Ressourcen (7,25 Vollzeitäquivalente). Es sollte von Seiten der Universitätsleitung unbedingt darauf geachtet werden, dass die jetzige personelle Ausstattung nicht unterschritten wird, um einer Überlast der Mitarbeiter entgegenzuwirken und auch weiterhin die hervorragende Arbeit des QM-Teams in dieser Form zu ermöglichen. Von allen Mitgliedern der Universität wurde die Arbeit des QM-Teams und seine Unterstützung für die Fakultäten ausdrücklich gelobt.

Zur Ausweitung des Qualitätsmanagementsystems auf die Bereiche „Forschung und Nachwuchsförderung“ sowie „Services und Administration“ wurden bzw. werden ebenfalls entsprechende QM-Teams gegründet, die, wie das QM-Team Studium und Lehre, auch im heiQUALITY-Center verankert sind.

Eine wichtige zentrale Rolle nehmen im Steuerungsprozess die vom Senat gewählten Senatsbeauftragten für Qualitätsentwicklung (SBQE) ein. Die SBQE überprüfen nach vorgegebenen Kriterien (welche die Kriterien des Akkreditierungsrates sowie die relevanten KMK-Vorgaben beinhalten) die Studienprogramme und empfehlen, wo erforderlich, Auflagen und Empfehlungen. Sie verstehen ihre Arbeit aber nicht nur als Prüfer der Qualität, sondern sehen sich auch als Begleiter der Fakultäten im Prozess der Weiterentwicklung ihrer Studienprogramme, z.B. durch das Monitoring ergriffener Verbesserungsmaßnahmen. Voraussetzung für die Wahl zum SBQE sind fundierte Kenntnisse des Bologna-Prozesses und der modularisierten Studienstruktur sowie der relevanten Vorgaben. Durch geeignete Maßnahmen im internen Verfahren ist die Unabhängigkeit der SBQE gewährleistet. Die Vorbereitung der neugewählten SBQE auf ihre neue Aufgabe erfolgt durch das QM-Team Studium und Lehre und

durch bereits erfahrene SBQE, welche die neugewählten Mitglieder in ihre Rolle einweisen. Ebenso dient eine sehr gute Handreichung zur ersten Einarbeitung in das neue Aufgabengebiet. Die Vorbereitung der neuen SBQE-Mitglieder könnte nach Meinung der Gutachter z.B. durch ein entsprechendes Weiterbildungsangebot stärker systematisiert werden. Ein SBQE-spezifisches Fortbildungsangebot ist nach Aussage der Universität bereits in Planung, was die Gutachter sehr begrüßen.

Bislang besteht der Pool der SBQE aus 26 Personen (Professoren, akademischer Mittelbau, Studierende), eine Erhöhung der Mitgliederzahl ist geplant, um einer zu starken Belastung entgegenzuwirken. Insbesondere für Studierende und Mitglieder des akademischen Mittelbaus ist die zusätzliche Aufgabe als SBQE aufgrund der Arbeitsbelastung nicht unproblematisch, so dass eine Erweiterung des SBQE-Pools nach Meinung der Gutachtergruppe sinnvoll ist. Es wäre darüber hinaus zu überdenken, zusätzlich externe (Fach-) Expertise auch in den SBQE-Pool einzubeziehen, insbesondere bei Studienprogrammen, bei welchen im Vorfeld schon schwerwiegende Mängel identifiziert wurden und entsprechende Fachexpertise bei den SBQE vorteilhaft wäre.

Nach dem Konzept von heiQUALITY soll Qualitätsentwicklung primär auf der Ebene der Fakultäten erfolgen, was angesichts der großen Fächervielfalt der Universität ein sehr sinnvoller Ansatz ist.

Eine zentrale Rolle auf Fakultätsebene haben die Studiendekane, deren Rolle im Rahmen der Weiterentwicklung des heiQUALITY-Systems seit der ersten Begehung inhaltlich und personell deutlich gestärkt wurde. Neben den in § 26 LHG festgelegten Aufgaben in der Studienorganisation sind die Studiendekane auch für die Qualitätssicherung und -entwicklung in den Fakultäten verantwortlich. Um die Studiendekane und Fakultäten in der Ausgestaltung und Durchführung ihrer Qualitätssicherungsmaßnahmen zu unterstützen und eine nachhaltige Verankerung von heiQUALITY in den Fakultäten zu gewährleisten, wurde in jeder Fakultät dauerhaft eine Stelle für einen Qualitätsmanagement-Beauftragten geschaffen. Hier zeigt sich ein klares Bekenntnis der Universitätsleitung zum heiQUALITY-System, was von Seiten der Gutachter positiv gewürdigt wird. Die Qualitätsmanagement-Beauftragten unterstützen die Fakultäten in der Umsetzung ihrer qualitätsrelevanten Maßnahmen, bei der Curriculumsentwicklung und koordinieren in der Fakultät die hochschulinternen Akkreditierungsverfahren.

Nach der ersten Begehung wurde auf Fakultätsebene im Rahmen der Weiterentwicklung von heiQUALITY eine einheitliche interne Kernstruktur mit den drei Bereichen Lehr- und Studienkoordination, Qualitätsmanagement sowie Prüfungsverwaltung geschaffen. Diese Struktur unterstützt die zielgerichtete Umsetzung des heiQUALITY auf Fakultätsebene, ermöglicht aber auch weiterhin eine Binnendifferenzierung, wo dies erforderlich ist.

In die o.g. Strukturen ist als zentraler Qualitätssicherungsprozess in Studium und Lehre das Q+Ampel-Verfahren als interner Akkreditierungsprozess eingebunden. Im Einzelnen werden im Verlauf eines Q+Ampel-Verfahrens folgende Kriterien überprüft:

- Definition von Qualifikationszielen (fachlich, überfachlich, personale Fähigkeiten, Übereinstimmung mit den Zielen der Universität, Übereinstimmung mit den KMK-Vorgaben, angemessene Umsetzung im Curriculum)
- Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen
- Definition von Zugangsvoraussetzungen, Anrechnung extern erbrachter Leistungen und Auswahlverfahren
- Studentische Arbeitsbelastung
- Sächliche, räumliche und personelle Ausstattung unter Berücksichtigung der Verflechtungsstrukturen
- Studienorganisation und -koordination
- Modulbezogenes und kompetenzorientiertes Prüfungssystem und hinreichende Informationen hierüber
- Fachliche und überfachliche Studienberatung
- Qualität der Lehre
- Einhaltung der Lehrverpflichtung
- Studieninfrastruktur
- Information und Transparenz
- Übergang vom Studium in den Beruf
- Beteiligung der Statusgruppen
- Personalentwicklung
- Diversity/Vielfalt (einschließlich Chancengleichheit)
- Verbindung von Forschung und Lehre
- Nachhaltigkeit der Lehre
- Attraktivität der Studiengänge
- Interdisziplinarität und Internationalisierung
- Lehramtsspezifische Aspekte

In das Q+Ampel-Verfahren ist gemäß der internen Prozesse externe Expertise regelhaft einzubeziehen.

Die internen Steuerungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen würden jedoch weitgehend formaler Natur bleiben, wenn sich eine Institution wie die Universität Heidelberg nicht bemühte, das eigene Qualitätsverständnis im Bereich von Studium und Lehre im Bewusstsein ihrer



Mitglieder nachdrücklich und positiv zu verankern. Auch in dieser Hinsicht haben die Gutachter in den Gesprächen mit allen Statusgruppen, einschließlich der Vertreter der Verwaltung, einen ausgesprochen positiven Eindruck gewonnen. Alle Angehörigen der Universität bekennen sich klar zu heiQUALITY, seiner Zielsetzung und seinen Instrumenten. Um sicherzustellen, dass auch Neumitglieder der Universität, insbesondere neuberufene Lehrende, mit dem heiQUALITY-System und seinen Prozessen und Instrumenten vertraut sind, sollen diese nach Aussagen der Universität zukünftig eine Einführung in das Qualitätsverständnis der Universität Heidelberg sowie in dessen Begrifflichkeit erhalten. Die Gutachter empfehlen in diesem Zusammenhang, ein Konzept zur Information über heiQUALITY insbesondere für Neuberufene und Nachwuchswissenschaftler zu erstellen.

Ein weiteres Element der Qualitätspolitik der Universität Heidelberg ist die Beratung von außen. Nur wenn man sich nicht scheut, das eigene Qualitätssicherungssystem stets dem fragenden Blick von außen auszusetzen, ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung gewährleistet. Hier hat die Universität Heidelberg mit dem qualitativ hoch besetzten heiQUALITY-Beirat Maßstäbe gesetzt.

#### Resümee mit Fokus auf die Kriterien des Akkreditierungsrates:

##### *Qualifikationsziele*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Universität Heidelberg für die gesamte Hochschule und für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert und veröffentlicht hat. Die Verfahren zur Definition, Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele in den Studiengängen sind entwickelt und gut etabliert. Die Prozesse, Methoden und Instrumente in heiQUALITY sichern eine adäquate Definition von Qualifikationszielen und deren Umsetzung in den einzelnen Curricula. Mit den Ausführungen zum Stichprobenmerkmal „Definition von Qualifikationszielen“ werden in Abschnitt 5.3 hierzu weitere Bewertungen vorgenommen.

Die übergeordneten Ziele der Universität sind im Leitbild dargestellt, die hier geltenden Grundsätze sind auch für die Studiengänge verbindlich. Hierfür stehen zentral verschiedene Steuerungsinstrumente zur Verfügung: u.a. eine hochschulweit gültige Evaluationsatzung, die Leitlinien zur Modularisierung, die vom Senat verabschiedeten Qualifikationsziele und die Maßnahmen zu deren Umsetzung. Nach Meinung der Gutachter hat die Hochschule schlüssig und nachvollziehbar ihre Qualitätsziele in Studium und Lehre definiert, und sie hat dargestellt, wie durch ihr Steuerungssystem in Studium und Lehre sichergestellt wird, dass die übergeordneten Ziele und die Qualifikationsziele in den einzelnen Studiengängen zielgerichtet umgesetzt werden.

### *System der Steuerung in Studium und Lehre*

Mit heiQUALITY und seinen Steuerungsprozessen nutzt die Universität Heidelberg aus Sicht der Gutachter kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge und der Umsetzung in den Curricula. Die Gutachter haben den Eindruck gewonnen, dass mit der bereits erfolgten erfolgreichen Etablierung des QM-Systems im Bereich Studium und Lehre und der sukzessiven Einführung des Qualitätssicherungssystems in die anderen Leistungsbereiche ein gutes Steuerungssystem zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität aller ihrer Studienprogramme unter Einbeziehung der aktuellen Regeln des Akkreditierungsrates und der KMK vorhanden ist. Das System verfügt über ausreichende Ressourcen für eine zielgerichtete und nachhaltige Umsetzung des heiQUALITY-Systems. Es zeichnet sich insbesondere durch gute Information und Kommunikation in einem kritisch konstruktiven Diskurs, durch einen partizipativen Ansatz und durch Übernahme von Verantwortung auf allen Ebenen aus.

Das heiQUALITY-System ist als lernendes System konzipiert. Nach Einschätzung der Gutachter wird es auf neue Anforderungen dynamisch reagieren können. Im System der Steuerung in Studium und Lehre der Universität Heidelberg ist die Beteiligung von Studierenden, der Lehrenden, der Verwaltung, sowie externer Expertise (Vertreter der Berufspraxis und externe Fachvertreter) in der Neukonzeption und Weiterentwicklung der Studiengänge ebenso gesichert wie die Einbeziehung der o.g. Statusgruppen in die verschiedenen Hochschulgremien.

Die definierten Prozesse der Studiengangsentwicklung und der Überprüfung und Weiterentwicklung laufender Studienprogramme stellen sicher, dass die Qualifikationsziele fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere die wissenschaftliche Befähigung, die Befähigung eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen, die persönliche Entwicklung der Studierenden und die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement umfassen. Die Umsetzung der Qualifikationsziele in stimmige Curricula wird ebenso überprüft wie die Berücksichtigung der Anforderungen des Arbeitsmarktes. Das System gewährleistet zudem, dass der Grundsatz der Gleichberechtigung von Frauen und Männer beachtet, Vielfalt (diversity) gefördert und Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen gegeben ist sowie Anerkennungsregelungen für außerhochschulisch und hochschulisch (Stichwort Lissabon-Konvention) erworbene Kompetenzen verbindlich in den Studiengängen berücksichtigt sind.

## 2. Qualitätssicherungsprozesse

Die Universität Heidelberg hat in Form des heiQUALITY-Systems ein eigenständiges, auf Kennzahlen und vielfachen Evaluationen basierendes umfassendes Qualitätsmanagementsystem mit Monitoring-Charakter (Q+Ampel-Verfahren) entwickelt und hochschulweit dokumentiert. Das QM-System folgt dem PDCA-Zyklus (plan-do-check-act): Entwicklung und Einrichtung, Durchführung, Überprüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen stellen die Kernelemente des Systems dar. Auch der Prozess der Schließung von Studiengängen ist geregelt.

Folgende sehr vorbildlich gestaltete Unterlagen lagen den Gutachtern zu diesem QM-System vor:

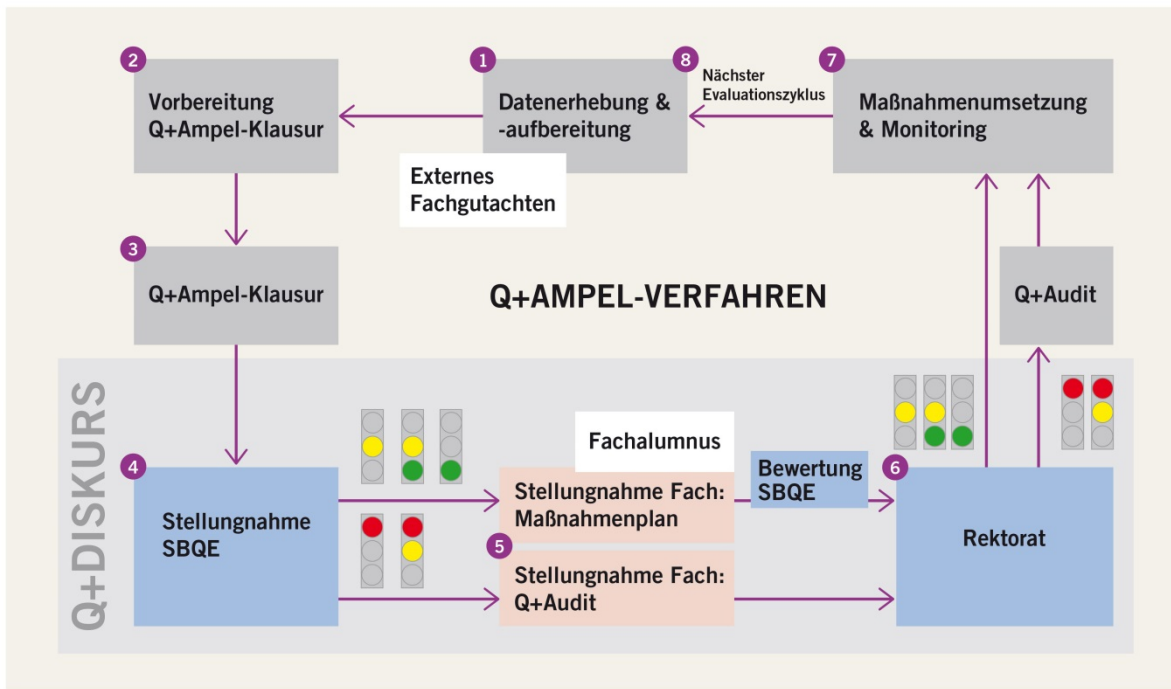
1. heiQUALITY Handbuch Studium und Lehre
2. heiQUALITY Kommunikationskonzept
3. heiQUALITY Handreichung Q+Ampel-Verfahren für SBQE (Senatsbeauftragte für Qualitätsentwicklung)
4. heiQUALITY Meilensteinplanung Q+Ampel-Klausuren
5. heiQUALITY White Paper Senatsbeauftragte für Qualitätsentwicklung (Selbstverständnis und Funktion der Senatsbeauftragten für Qualitätsentwicklung)

Die Darstellung der Qualitätssicherungsprozesse (Prozesse der internen und externen Evaluation, der Entscheidungsfindung sowie der Konfliktlösung) im Bereich Lehre und Studium und deren Verzahnung mit der Aufbau- und Ablauforganisation der Hochschule sowie die Darstellung der Entscheidungskompetenzen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Akteure hinsichtlich der Gestaltung, Durchführung, Überprüfung und Verbesserung des Qualitätssicherungssystems überzeugen sehr – auch dank anschaulicher Grafiken.

### 2.1 Q+Ampel-Verfahren

Das zentrale Element von heiQUALITY ist das Q+Ampel-Verfahren (siehe Abb. 2), dessen Basis die aggregierten Ergebnisse folgender Befragungen und Datenerhebungen sind:

- *Lehrveranstaltungsbefragung*
- *Studiengang-/Studienfachbefragung*
- *Absolventen- / Alumnibefragung (Befragungen alle zwei Jahre)*
- *Kennzahlenmonitoring*
- *Lehrkapazitätsanalyse*
- *Fächerabfrage*
- *Neu: externes fachwissenschaftliches Gutachten*



**Abb. 2:** Q+Ampel-Verfahren (heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre S. 39)

Der Prozesse der internen Überprüfung und kontinuierlichen Verbesserung der Qualität der Studiengänge (Überprüfung und Einhaltung der internen Qualitätsziele, der ländergemeinsamen Strukturvorgaben und landesspezifischen Vorgaben sowie der Vorgaben des Akkreditierungsrates) beginnen mit der Zusammenstellung von studienprogrammbezogenen Befragungsergebnissen und Kennzahlen (s.o. Basisdaten) sowie der Einholung eines externen Fachgutachtens, wobei die Qualifikation und die Unbefangenheit der externen Fachgutachter durch geeignete Maßnahmen sichergestellt werden. Bemerkenswert ist, dass nicht nur bei der Überprüfung und Weiterentwicklung von bestehenden Studienprogrammen sondern bereits bei der Neukonzeption externe fachwissenschaftliche Expertise und die Perspektive der Berufspraxis einbezogen werden, um neben den fachwissenschaftlichen Anforderungen auch die Anforderungen des Arbeitsmarktes schon frühzeitig in der Entwicklungsphase eines neuen Studienprogramms zu berücksichtigen.

Dieser erste Schritt wird gemeinsam vom QM-Team Studium und Lehre in Kooperation mit den Fakultäten durchgeführt. Die Ergebnisse und die Wirksamkeit dieses Arbeitsschrittes als auch die Unterstützung durch das QM-Team Studium und Lehre fanden in den Gesprächen mit allen Anspruchsgruppen durchgehend sehr viel Lob. Das QM-Team erstellt auf Basis der erhobenen Daten und Informationen einen ersten Auswertungsbericht für die einzelnen Prüfkriterien, welche in der sogenannten Q+Ampel-Tabelle zusammengefasst werden. Es erfolgt hier bereits eine erste Einordnung der Ergebnisse eines Studienprogramms nach den Ampelfarben „Rot“, „Gelb“, „Grün“ aufgrund festgelegter Schwellenwerte. Das Ergebnis des Auswertungsberichts wird im Anschluss dem jeweiligen Fach/Studienprogramm zur Diskussion in den jeweiligen

Gremien (Fachrat/Studienkommission) und zur Vorbereitung auf die Q+Ampel-Klausur zur Verfügung gestellt. Ggf. sachliche Richtigstellungen werden vom Fach an das QM-Team Studium und Lehre rückgemeldet. Ein vom Fach/Studienprogramm zu erstellender Kurzsteckbrief mit Darstellung der fachlichen und überfachlichen Qualifikationsziele, Angaben zum Studienverlaufsplan, Informationen zur Anzahl der Studierenden und Professoren, zu Schwerpunkten in Forschung und Lehre, zu Daten aus den durchgeführten Befragungen, zum Umgang mit den Ergebnissen aus den Evaluationen (wer mit wem besprochen, Ergebnisse, geplante und umgesetzte Maßnahmen) und zu Internetlinks zu dem Studienprogramm vervollständigen die Unterlagen für die SBQE.

Auf der Grundlage der zur Verfügung stehenden Dokumente verfassen die SBQE ein sogenanntes Themenpapier mit einer Analyse der Stärken und Schwächen des Studienprogramms, welches zur weiteren Vorbereitung auf die Q+Ampel-Klausur an das Fach/Studienprogramm übermittelt wird.

In der eigentlichen Q+Ampel-Klausur diskutieren SBQE und Vertreter des Fachs über Stärken und Schwächen des Studienprogramms. Auf beiden Seiten sind sowohl Professoren, akademischer Mittelbau als auch Studierende in die Diskussionen einbezogen. Insbesondere die Items, welche mit „Rot“ eingestuft wurden, stehen im Fokus der Diskussionen. Positiv bewertet wird von der Gutachtergruppe, dass Studierende des Fachs im Anschluss an die große Gesprächsrunde sich noch einmal in einer separaten Diskussion ohne professorale Fachvertreter und Vertreter des akademischen Mittelbaus äußern können. Es werden in der Q+Ampel-Klausur aber nicht nur Aspekte der Qualitätssicherung, sondern auch der Qualitätsentwicklung diskutiert, die SBQE verstehen ihre Rolle dabei als „critical friend“.

Im Anschluss formulieren die SBQE eine Gesamtbewertung des Studienprogramms mit ggf. auszusprechenden Auflagen (einschließlich einer Frist zur Behebung) und Empfehlungen unter Berücksichtigung der Qualitätskriterien der Universität Heidelberg, welche die Kriterien des Akkreditierungsrates und Vorgaben der KMK vollumfänglich berücksichtigen. Innerhalb von sechs bis neun Monaten muss das Fach zu dieser Bewertung und den ausgesprochenen Auflagen eine Stellungnahme (legitimiert durch die Gremien) einschließlich eines Maßnahmenplans (was ist geplant, Zeitplan zur Umsetzung und Priorisierung, Kosten, Verantwortlichkeiten, erforderlicher/gewünschter Support) für die nächste Q+Ampel-Klausur vorlegen.

Während der Begehung wurde vereinzelt Kritik dahingehend geäußert, dass Stellungnahmen des Fachs zur SBQE-Gesamtbewertung nur von einem relativ kleinen Personenkreis verfasst wurden. Die Gutachter empfehlen daher zur Erhöhung der Akzeptanz dieses Verfahrensschritts, die Stellungnahme des Fachs zur Q+Ampel-Klausur unter einer breiten Beteiligung der Statusgruppen zu verfassen.

In einem nächsten Schritt erfolgt durch die SBQE eine abschließende Bewertung der vom Fach vorgelegten Maßnahmenplanung. Bei positiver Bewertung empfehlen die SBQE dem Rektorat die Akkreditierung des Studienprogramms mit/ohne Auflagen. Die Akkreditierung wird vom Rektorat ausgesprochen und eine entsprechende Akkreditierungsurkunde ausgestellt. Sowohl Urkunde als auch die wichtigsten Informationen zum Ergebnis der internen Akkreditierung werden im Anschluss auf der Homepage der Universität veröffentlicht.

Im Rahmen der Überprüfung der geplanten Maßnahmen des Fachs/Studienprogramms wird gleichzeitig der zeitliche Rahmen der nächsten Q+Ampel-Klausur mit Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen festgelegt. Bislang ist hier ein zeitlicher Abstand von sechs Jahren vorgesehen, begründet sind auch kürzere Fristen möglich. Bereits nach ca. drei Jahren muss das Fach/Studienprogramm einen Zwischenbericht über die eingeleiteten und umgesetzten Maßnahmen vorlegen.

Die Gutachter bewerten das Q+Ampel-Verfahren in der jetzigen Ausgestaltung prinzipiell als zielführend und angemessen, sie sehen hinsichtlich der Fristenregelung aber noch Nachbesserungsbedarf. Es ist nicht deutlich geworden, ob ein Studienprogramm bei gravierenden Mängeln bis zu sechs Jahre Zeit zur Umsetzung von Korrekturmaßnahmen hat. Die Gutachter erkennen an, dass die zielgerichtete und nachhaltige Umsetzung von Maßnahmen aufgrund interner Abläufe einen gewissen zeitlichen Rahmen benötigt, halten es aber für erforderlich, dass hinsichtlich der Fristenregelungen bei Auflagenerfüllungen ein verbindliches Fristenmanagement eingeführt wird, insbesondere bei schwerwiegenden Mängeln. Es ist sicherzustellen, dass Mängel in der kürzest möglichen Zeit behoben werden.

Ein unklares Bild ergab sich in den Gesprächen mit den verschiedenen Anspruchsgruppen bzgl. des Verfahrens im Konfliktfall zwischen SBQE und Fach, welches dem Rektorat die letzte Entscheidung überlässt. Als erste Stufe wird durch ein Gespräch zwischen Fach/Studienprogramm, SBQE und Rektorat versucht, den Konflikt zu lösen. Eine weitere Möglichkeit ist die Durchführung eines Q+Audits (s.u.), dies ist aber nicht zwingend vorgesehen. Es wurde in den Diskussionen kritisch angemerkt, dass ein Studiengang sich gegen rote Ampeln relativ leicht wehren könne, weil diese von einem Gremium (SBQE) auf „Rot“ geschaltet würden, welches nicht vom Fach sei. Die Gutachter sehen es als erforderlich an, dass für den Konfliktfall zwischen SBQE und Fach/Studienprogramm ein transparentes Clearingverfahren entwickelt und eingeführt wird, um zu verhindern, dass das jeweilige Fach/Studienprogramm den Verfahrensausgang dominiert.

Das Q+Ampel-Verfahren ist implementiert und bereits an rund 30% der Studiengänge erprobt worden. Durch die ersten Q+Ampel-Verfahren wurde bereits konkreter Verbesserungsbedarf in einzelnen Studiengängen identifiziert: u.a. im Bereich der Kompetenzorientierung und Modularisierung, der Umsetzung der beschlossenen Qualitätsziele in Studium und Lehre, der

Studienstruktur und Studierbarkeit (Überschneidungen) und auch der Infrastruktur (Raummanagement). Diese Tatsache spricht für die Wirksamkeit des Verfahrens.

Darüber hinaus hat die Hochschulleitung als Reaktion auf die Ergebnisse der bisherigen Q+Ampel-Klausuren eine befristete Stelle für Curriculumsberatung und die AG Prüfungsverwaltung, welche insbesondere Maßnahmen zur Verbesserung der Studienorganisation entwickeln soll, eingerichtet.

Die Periodizität der Verfahren der Qualitätssicherung ist in einer schlüssigen Meilensteinplanung geregelt, so dass bis Ende Sommersemester 2018 alle Studiengänge das interne QM-System durchlaufen haben werden.

## **2.2 Q+Audit-Verfahren**

Integriert in das Q+Ampel-Verfahren ist das sogenannte Q+Audit – die fallbezogene externe Begehung. Diese ist im QM-Handbuch allgemein beschrieben und auch bereits implementiert. Sie kann als Auflage im Rahmen eines regulären Q+Ampel-Verfahrens einer entsprechenden „Ampelschaltung“ („Gelb-Rot“, „Rot-Gelb“, „Rot“) ausgesprochen werden, z.B. bei der Identifikation schwerer Mängel wie der Gefährdung der Studierbarkeit. Die Entscheidung, ob ein externes Audit durchgeführt wird, fällt in letzter Instanz das Rektorat, zuvor nimmt das Fach nochmals Stellung zu den von den SBQE identifizierten Problemen. Bei einer weiterhin bestehenden Notwendigkeit eines Q+Audit-Verfahrens werden externe Fachgutachter durch den Prorektor für Qualitätsentwicklung angefragt und es erfolgt eine Vor-Ort-Begehung des Fachs durch externe Experten. Neben fachwissenschaftlichen Gutachtern können als Peers auch Vertreter der Berufspraxis oder Experten auf dem Gebiet der Curriculumsentwicklung eingesetzt werden, abhängig von der Fragestellung des Audits. Im Anschluss wird das Verfahren nach den weiteren Prozessschritten im Q+Ampel-Verfahren zu Ende geführt.

Bemängelt wurde in der Begehung in einem bisher durchgeführten Q+Audit-Verfahren das Benennungsverfahren der externen Peers. Das Fach/Studienprogramm kann die externen Gutachter selbst vorschlagen, was im Vergleich zur Ernennung von Gutachtern durch Agenturen nach den Regeln des Akkreditierungsrates eine beträchtliche Divergenz bedeutet. Es ist auch hier die Unbefangenheit der externen Peers zu gewährleisten. Die für die externen Fachgutachter bereits definierten Unbefangenheitskriterien sind somit auch für die externen Gutachter im Q+Audit-Verfahren anzuwenden.

Ein Q+Audit kann auch regulär als unterstützende Maßnahme vom Fach als externes Evaluationsverfahren beantragt werden, z.B. wenn Beratungsbedarf hinsichtlich einer neuen Ausrichtung eines Studiengangs identifiziert wurde. Somit kann externe Expertise als zusätzliche

Unterstützung in die Weiterentwicklung eines Studienprogramms einbezogen werden, was sehr positiv zu bewerten ist.

### **2.3 Zusätzliche Elemente in heiQUALITY**

In heiQUALITY sind neben den o.g. Überprüfungs- und Weiterentwicklungsmaßnahmen folgende unterstützende Elemente integriert, die ebenfalls unter den qualitätssichernden Maßnahmen zu subsumieren sind:

#### *Beratung*

An der Universität existieren vielfältige zentrale und dezentrale Beratungsangebote für Studierende bzgl. familiengerechtes oder behindertengerechtes Studium, Teilzeitstudium, Auslandsstudium. Ergänzt wird das Beratungsangebot durch ein gutes Betreuungsangebot wie z.B. durch den Career Service und ein Buddy-Programm. Darüber hinaus existiert ein sogenanntes Frühwarnsystem für Studierende mit kritischen Studienverläufen. In letzterem Fall melden Prüfungsämter problematische Studienfälle an die Fachstudienberater, welche dann den Studierenden zu einem Gespräch einladen. Es wäre hier zu überdenken, kritische Studienverläufe im System automatisch erfassen zu lassen und im Anschluss an die Studienfachberatung weiterzuleiten.

#### *Berufungsverfahren und Personalentwicklung*

Das im QM-Handbuch dargestellte Berufungsverfahren enthält einige wichtige Anforderungen an die Lehrkompetenz/-qualifikation von Bewerbern, wobei auffällt, dass diese an die zu Berufenden gestellt werden *können*, aber nicht *müssen*. Jede Fakultät ist hier frei in der Ausgestaltung ihrer Qualitätskriterien und Anforderungen. Die Universität plant in einem nächsten Schritt im Rahmen der Weiterentwicklung von heiQUALITY einen Leitfaden zur Berücksichtigung der Lehrqualität in Berufungsverfahren zu entwickeln, was den Stellenwert der Lehre in Berufungsverfahren nach Meinung der Gutachter sicherlich noch erhöht.

Ein universitätsweites Servicezentrum „Schlüsselkompetenzen und Hochschuldidaktik“, welches im Dezernat Studium und Lehre verankert ist, stellt ein beachtliches Angebot an hochschuldidaktischer Weiterbildung (z.B. Förderung überfachlicher Kompetenzen, Kompetenzorientierung der Lehre) zur Verfügung, darüber hinaus kann auch das Zertifikat für Hochschuldidaktik Baden-Württemberg erworben werden. Ebenso unterstützt das Servicezentrum die Lehrenden bei der Integration von Schlüsselkompetenzen in die Curricula und der Ausgestaltung kompetenzorientierter Prüfungsformen.



### *Auswahlverfahren*

Nicht unerwähnt soll bleiben, dass die Universität Heidelberg ihr Aufnahmeverfahren ebenfalls als Instrument der Qualitätssicherung nutzt. Sie kann als exzellente Forschungsuniversität zielgerichtet ihre Studierenden aus einer großen Anzahl an Studienbewerbern auswählen, für einzelne Studiengänge wurden bereits detaillierte Auswahlverfahren entwickelt.

### Resümee mit Fokus auf die Kriterien des Akkreditierungsrates:

Das unter dem Logo heiQUALITY firmierende Qualitätssicherungssystem beeindruckt als originelle und originäre Eigenschöpfung. Die Umsetzung und Unterstützung durch die zentrale Verwaltung (vor allem durch das QM-Team Studium und Lehre) erhielt in den Gesprächen mit den Vertretern der Fakultäten und Studiengangsverantwortlichen, zumeist auch bei den vertretenen Studierenden, allgemein sehr viel Lob. Sehr positiv werden von den Gutachtern die aus Qualitätssicherungsmitteln finanzierten „Qualitätsmanagement-Beauftragten“ der Fakultäten bewertet. Dadurch ist auch auf der dezentralen Ebene die Nachhaltigkeit und Kontinuität des QM-Systems gewährleistet.

Die Gutachter stellen fest, dass die Prozesse zur Entwicklung, Einführung, Durchführung, Überprüfung und kontinuierlichen Verbesserung der Qualität der Studiengänge klar definiert und gut aufeinander abgestimmt sind. Externe Expertise (Fachvertreter, Vertreter der Berufspraxis) wird sowohl bereits bei der Entwicklung eines Studiengangs als auch im Verfahren der internen Überprüfung und Weiterentwicklung eines bestehenden Studienprogramms einbezogen.

Aus Sicht der Gutachter hat die Universität Heidelberg ein umfassendes System der internen Qualitätssicherung entwickelt und implementiert, das den Anforderungen der *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education* entspricht.

heiQUALITY verfügt nach Bewertung der Gutachter über angemessene personelle und sächliche Ressourcen. Prozesse und Verantwortlichkeiten sind klar definiert. Nach Bewertung der Gutachter ist das interne Qualitätssicherungssystem geeignet, die Wirksamkeit der internen Steuerungsprozesse im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen sowie die Sicherung und kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten. Das System der internen Überprüfung mit seinen Prozessen, Abläufen, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten umfasst das gesamte Studienangebot der Universität, also auch Staatsexamenstudiengänge sowie Kooperationsstudiengänge (s.u.). Bei Lehramtsstudiengängen wird im Rahmen der internen Überprüfung das Zentrum für Lehrerbildung immer einbezogen.

Nachbesserungsbedarf sehen die Gutachter noch in der Beschreibung des Follow-up-Verfahrens (zeitlicher Rahmen der Umsetzung von Maßnahmen und deren Kontrolle), vor allem für den

Ampelfall „Rot“. Dies erscheint den Gutachtern noch nicht abschließend geregelt, auch wenn eine entsprechende Prozessbeschreibung vorliegt (QM-Handbuch, S. 54, Abb. 10). Die Gutachter sehen es daher als erforderlich an, hinsichtlich der Fristenregelungen bei Auflagenerfüllungen noch ein verbindliches Fristenmanagement einzuführen, so dass Mängel in der kürzest möglichen Zeit behoben werden. Auch ist für den Fall eines Konflikts zwischen SBQE und Fach im Rahmen des Q+Ampel-Verfahrens ein transparentes Clearingverfahren darzustellen und einzuführen. Ebenso sind die für die externen Fachgutachter definierten Unbefangenheitskriterien auch für die externen Gutachter im Q+Audit-Verfahren verbindlich anzuwenden.

### *Zuständigkeiten*

Die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre und im internen Qualitätssicherungssystem sind nach Auffassung der Gutachter klar definiert und hochschulweit veröffentlicht. Die Prozessbeschreibungen, das heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre sowie das Kommunikationskonzept beschreiben klar die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der einzelnen Akteure in heiQUALITY.

### *Kooperationen*

Das heiQUALITY-System bezieht das gesamte Studienangebot der Universität Heidelberg ein, somit auch sogenannte Kooperationsstudiengänge, welche ebenfalls ein reguläres Q+Ampel-Verfahren mit der Überprüfung der Kriterien des Akkreditierungsrates und den Vorgaben der KMK durchlaufen müssen. Durch entsprechende Kooperationsvereinbarungen wird sichergestellt, dass die Qualität der von Partnerhochschulen angebotenen Komponenten den Qualitätsanspruch der Universität Heidelberg erfüllt. Der Prozess der internen Qualitätsüberprüfung berücksichtigt die Besonderheiten dieser Studienangebote und stellt die Einhaltung der relevanten Vorgaben des Akkreditierungsrates und der KMK bei Einführung und Durchführung sicher.

### **3. Information und Kommunikation**

#### **3.1 Berichtssystem, Datenerhebung, Dokumentation**

Ein wesentlicher Bestandteil des heiQUALITY-Systems ist das umfassende Daten- und Berichtssystem, welches die grundlegenden Informationen für die internen Überprüfungsverfahren zur Verfügung stellt.

Neben den Lehrveranstaltungsbefragungen, Studiengang-/Studienfachbefragungen (Evaluation der Bereiche Studienberatung und -betreuung, Studieninhalte und deren Relevanz, Qualität der Lehre, Rahmenbedingungen und Organisation, Workload, Prüfungen und Leistungsnachweise, studienbezogener Auslandsaufenthalt, Betreuung der Abschlussarbeit) und Absolventenbefragungen existiert ein umfassendes Kennzahlenmonitoring, in welchem Studienverläufe, Kohortenentwicklungen, Drop-Out-Quoten, durchschnittliche Studiendauer und Abschlüsse nach Fachsemestern/Einhaltung der Regelstudienzeit dokumentiert werden. Darüber hinaus wird im sogenannten Lehrkapazitätstrichter eine Analyse hinsichtlich der bestehenden und erforderlichen sächlichen, räumlichen und personellen Ressourcen unter Berücksichtigung von Verflechtungsstrukturen erstellt. Diese Datenerhebungen und Auswertungen und die Zusammenführung der Daten werden vom QM-Team Studium und Lehre durchgeführt und im Anschluss den Fächern/Studienprogrammen zur Ableitung von Maßnahmen zur Verfügung gestellt.

Weitere Berichtsdokumente sind die sogenannte Fächerabfrage (u.a. Überprüfung der fachlichen und überfachlichen Qualifikationsziele, der Modulhandbücher, der Verfügbarkeit aller notwendigen Dokumente und Informationen für die Studierenden im Internet, der Korrektheit von Diploma Supplement und Transcript of Records, der Prüfungsorganisation, der Einbindung der Studierenden in die Weiterentwicklung des Studienprogramms), die Kurzsteckbriefe der Studienprogramme und die Bewertungsberichte der SBQE.

Die Q+Ampel-Tabelle dokumentiert in ausführlicher Weise die Qualität für jedes Studienprogramm sowie die geplanten und umgesetzten Maßnahmen und deren Wirksamkeit. Ein Monitoringbericht informiert im Zeitraum zwischen zwei Q+Ampel-Klausuren über ergriffene Maßnahmen und erlaubt, bei kritischen Ergebnissen, eine frühzeitige Gegensteuerung.

Eine zusammenfassende Auswertung aller Lehrveranstaltungen der jeweiligen Fakultät erhalten die Fakultätsvorstände, die Studiendekane sowie die Studienkommission zur Diskussion und ggf. zur Ableitung von Maßnahmen. Darüber hinaus werden der SAL und das Rektorat einmal jährlich in Form eines Lehrberichtes über Maßnahmen und Wirksamkeit der Qualitätssicherung und -verbesserung informiert.

Laut Evaluationssatzung sind zudem die Qualitätsberichte zu den Evaluationsergebnissen anonymisiert zu veröffentlichen. Ebenso sind die Ergebnisse der Absolventenbefragung auf der

Homepage der Universität verfügbar. Auch die Ergebnisse des internen Akkreditierungsprozesses sollen nach erfolgreicher Akkreditierung auf der Homepage der Universität zugänglich sein. Allgemeine Informationen über die Universität werden internen und externen Zielgruppen im Jahresbericht zur Verfügung gestellt.

### **3.2 Information und Kommunikation, Zuständigkeiten**

Kommunikation war und ist von zentraler Bedeutung für den Aufbau, die Implementierung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an der Universität Heidelberg. Kommunikation ist ein zentrales Element der (Qualitäts-)Politik, insbesondere der unmittelbare direkte Dialog und die Diskussion. Für die Information und Kommunikation zwischen allen Beteiligten auf allen Ebenen hat die Universität ein umfassendes und überzeugendes heiQUALITY-Kommunikationskonzept erstellt. Es soll sicherstellen, dass ein guter Informationsstand über die zentralen Vorhaben und Entwicklungen auf der Ebene der beteiligten Einheiten (Fakultäten, Verwaltungseinheiten, Serviceeinheiten) gesichert ist und der für die Einbindung aller in die Prozesse der Qualitätssicherung als unverzichtbar angesehen wird.

Soweit das Kommunikationskonzept die Akteure im Bereich QM Studium und Lehre betrifft (daneben gibt es die Bereiche QM Forschung und QM Services & Administration), regelt es drei Kommunikationsbereiche:

1. Aufarbeiten, Bereitstellen und Weitergeben relevanter Informationen;
2. Beraten und Unterstützen;
3. Austausch und Diskussion.

Dieses Konzept soll sicherstellen, dass der direkte Austausch der Akteure innerhalb der Fächer und Fakultäten sowie zwischen der zentralen und dezentralen Ebene funktioniert.

Auf der Ebene der Fächer und Fakultäten sind maßgeblich die Studiendekane und die QM-Beauftragten involviert. Deren Dialog mit dem zentralen heiQUALITY-Center findet in den sogenannten QM-Runden statt. Zusammen mit dem Prorektor für Qualitätsentwicklung diskutieren Studiendekane und QM-Beauftragte der Fakultäten hier ein- bis zweimal pro Semester fächerübergreifende Stärken und Verbesserungspotenziale mit dem Ziel der Identifikation und Umsetzung universitätsweiter QM-Maßnahmen.

Mit dem Einbezug der Qualitätsmanagement-Beauftragten der Fakultäten in die hochschulweiten QM-Gremien gehen die Gutachter davon aus, dass die Ergebnisse der einzelnen Q+Ampel-Verfahren transparent besprochen werden, diese einen hochschulweiten Lerneffekt erzielen und so die gemeinsame Qualitätskultur in der „Learning Community“ der Universität Heidelberg weiter gefördert wird.

Als Schnittstelle zwischen Zentrale und den Fakultäten ist das QM-Team Studium und Lehre ebenfalls von großer Bedeutung, da es die relevanten Daten aus den verschiedenen Befragungsinstrumenten aufarbeitet und an die Fakultäten und Studiengangsverantwortlichen weiterleitet.

Als weiteres wichtiges Kommunikations-Instrument für die Institutionalisierung des internen Qualitätsmanagementsystems sieht die Hochschule das online veröffentlichte heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre an, das den hochschulweiten QM-Prozess sichtbar machen und den Einheiten als Unterstützung dienen soll, die Qualitätsprozesse eigenverantwortlich umzusetzen. Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind im QM-Handbuch transparent beschrieben.

Die Kommunikationswege sind den Kommunikationszielen angepasst. Sie reichen von Medienberichterstattung für Öffentlichkeit und Politik über Jours fixes der QM-Akteure bis zu regelmäßigen Berichten an das Rektorat, die Fakultäten und Studierenden bzw. die Fachschaften in semesterlichem Turnus.

Im Bereich Beraten und Unterstützen haben der Academic Advisory Council und der heiQUALITY-Beirat die Aufgabe, das Rektorat in der strategischen und methodischen Weiterentwicklung des QM-Systems zu beraten.

Weitere Beratungsmaßnahmen erfolgen durch das QM-Team Studium und Lehre in den Fakultäten und Fächern (zu QM-bezogenen Aufgaben in den Studieneinheiten), für die Studiendekane (u.a. Vorbereitung auf die Q+Ampel-Klausuren), für Lehrende und Studierende (zu Lehrveranstaltungs- und Studiengangbefragungen). Darüber hinaus bietet das QM-Team z.B. auch Beratung zu Qualitätssicherungsprozessen oder zur Formulierung von Lernergebnissen an. Vom QM-Team sind zur Unterstützung der Fakultäten eine Vielzahl sehr hilfreicher Handreichungen erstellt worden, zusätzlich werden Informationstreffen organisiert und Informationsschreiben eingesetzt, um auch auf der dezentralen Ebene den neuesten Wissensstand über die aktuell geltenden Akkreditierungsrat- und KMK-Vorgaben sicherzustellen. In der Begehung wurde vereinzelt der Wunsch geäußert, gezielt für die einzelnen Gremien Schulungen hinsichtlich geltender formaler Vorgaben (Akkreditierungsrat und KMK) anzubieten, da zum Teil der Kenntnisstand der Gremienmitglieder eine gewisse Heterogenität aufweist.

Im Bereich Austausch und Diskussion sind klare Kommunikationswege festgelegt, die zur Auswertung der Q+Ampel-Klausuren in den studiengangsbezogenen Gremien (Fachrat, Studienkommission, Fakultätsrat) dienen (in Form von ad-hoc Arbeitsgruppen und in Form von Metaevaluationssitzungen unter Mitwirkung des Prorektors für Qualitätsentwicklung und QM-Team Studium und Lehre).

Metaevaluationssitzungen der SBQE dienen der Identifizierung fächerübergreifender Themen und Optimierungsmöglichkeiten des Qualitätsmanagementsystems. Darüber hinaus existieren die Sitzungen der QM-Runde Studium und Lehre und die Jours fixes der QM-Teams der Zentrale (QM-Team Studium und Lehre, QM-Team Forschung und Nachwuchsförderung, QM-Team Services und Administration).

Auf den Internetseiten der Universität sind grundlegende und weiterführende Informationen zum Qualitätsmanagement, einschließlich des heiQUALITY-Handbuchs Studium und Lehre, gut zugänglich. So finden sich im Downloadbereich zahlreiche hilfreiche Dokumente wie z.B. rechtliche Rahmenbedingungen, Vorgaben des Akkreditierungsrates und der KMK, Qualitätsziele der Universität, Handreichungen zu Qualifikationszielen und Modulhandbüchern, Qualitätsleitlinien zur Studien- und Prüfungsorganisation, verschiedene Musterfragebögen und Handreichungen zum Berichtswesen. Angesichts der Vielfalt und der Verschiedenheit der einschlägigen Dokumente wäre es wünschenswert, dass die Universität, soweit es geht, auf eine Vereinheitlichung hinwirkt.

Insgesamt ist das umfassende heiQUALITY-Kommunikationskonzept der Universität sehr zweckdienlich aufgestellt und kann, sofern es von allen Beteiligten angewendet wird, die angestrebte Zielerreichung gut sicherstellen, nämlich einen guten Informationsstand über die zentralen Vorhaben und Entwicklungen auf der Ebene der beteiligten Einheiten zu gewährleisten.

Anzumerken ist, dass bei dem Umgang mit den Dokumenten und Detailergebnissen der Q+Ampel-Klausuren eine strenge Vertraulichkeit gewahrt wird, was die Universität mit den Ängsten bei den Fächern erklärt, sich an den Pranger gestellt zu sehen. Die Dokumentation der Verfahren ist nur einem kleinen Kreis zugänglich. Das hat zur Folge, dass auch der Lerneffekt für nicht direkt am Verfahren beteiligte Fächer gering ist. (Nach Aussage der Universität wird intern gerade die Einrichtung eines geschützten Bereichs im Intranet diskutiert, wo die verschiedenen Dokumente der jeweiligen Q+Ampel-Verfahren hinterlegt werden sollen). Umso wichtiger ist es, dass zumindest die Informationen über aktuelle Weiterentwicklungen von heiQUALITY und aktuelle Neuerungen im Akkreditierungswesen sowie die Ergebnisse der Metaevaluationsrunden der SBQE zu den allgemeinen Qualitätsfragen in den SAL und in den Senat gespiegelt werden, was nach Ansicht der Gutachter noch verbessert werden kann. Auch die zentralen Ergebnisse aus der AG Prüfungsverwaltung und der AG QM Studium und Lehre sollten innerhalb der Universität leicht zugänglich sein.

Angesichts der Bedeutung des SAL für die Satzungen der einzelnen Studiengänge erscheint es etwas verwunderlich, dass der SAL das Ergebnis der Q+Ampel-Klausur mit den ggf. erteilten Auflagen und Empfehlungen nicht kennt. So ist er bei der Beratung der Prüfungsordnungen nicht auf demselben Kenntnisstand wie der zuvor befasste Fachrat, der sich bei der Neu- oder

Umgestaltung der Prüfungsordnung in seinen Beschlüssen nach den Auflagen und Empfehlungen aus der Q+Ampel-Klausur gerichtet hat. Die Universität sollte daher sicherstellen, dass der SAL bei der Beratung von Prüfungsordnungen auch über die empfohlenen Auflagen und Empfehlungen einer vorangegangenen Q+Ampel-Klausur eines Studiengangs informiert ist. Im Gespräch mit den Studierenden bei der Begehung wurde von einer gewissen Evaluationsmüdigkeit berichtet. Hier sollte die Universität zur Steigerung der Mitwirkung an Evaluationen die Hintergründe der Evaluation und deren Bedeutung noch deutlicher kommunizieren und informieren, wie im Anschluss mit den Ergebnissen verfahren wird.

#### Resümee mit Fokus auf die Kriterien des Akkreditierungsrates:

##### *Berichtssystem und Datenerhebung*

Die Universität verfügt im Rahmen des internen Qualitätsmanagementsystems über ein umfassendes Datenerhebungs- und Berichtssystem. Die Daten werden im QM-Team des Dezernats 2 Studium und Lehre zentral ausgewertet und kontinuierlich den Fächern/Studienprogrammen für die Weiterentwicklung ihrer Studiengänge zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse der Q+Ampel-Klausur werden in Form einer Gesamtbewertung und der Q+Ampel-Tabelle umfassend dokumentiert. Monitoringberichte erlauben ein frühzeitiges Gegensteuern bei Fehlentwicklungen im Bereich Studium und Lehre. Das Rektorat wird durch die jährlichen Lehrberichte der Fakultäten über deren Maßnahmen und Ergebnisse der Qualitätssicherungsverfahren informiert.

##### *Dokumentation*

Die Universität Heidelberg berichtet einmal jährlich der Öffentlichkeit in ihrem Jahresbericht über ihre Aktivitäten in Forschung, Studium und Lehre. In einem Qualitätsbericht werden gemäß Evaluationsordnung die Ergebnisse aus den Qualitätssicherungsverfahren dokumentiert. Ergebnisse aus den Absolventenbefragungen sind auf der Homepage verfügbar.

##### *Zuständigkeiten*

Die Zuständigkeiten im internen Qualitätsmanagementsystem sind klar im „heiQUALITY“-Handbuch Studium und Lehre und im heiQUALITY“-Kommunikationskonzept beschrieben. Die Akteure im Prozess der Qualitätsentwicklung und -sicherung an der Universität Heidelberg sind auf der normativen Ebene der Universitätsrat, der Senat und der SAL, beratend steht der Academic Advisory Council dem Rektorat zur Seite. Auf der strategischen Ebene verantwortet der Prorektor für Qualitätsentwicklung das heiQUALITY-System, der durch den externen heiQUALITY-Beirat in der Weiterentwicklung des Systems unterstützt wird. Für die Weiterentwicklung des Q+Ampel-Verfahrens ist die AG QM Studium und Lehre unter der

Leitung des Prorektors Qualitätsentwicklung verantwortlich. Auf der operativen Ebene koordiniert das QM-Team Studium und Lehre die Qualitätssicherungsprozesse und unterstützt die Fakultäten in der Durchführung und Weiterentwicklung ihrer QM-Maßnahmen. Auf Fakultätsebene sind insbesondere die Studiendekane, unterstützt durch die Qualitätsmanagement-Beauftragten, für die Qualitätssicherung verantwortlich. Weiterhin sind die üblichen Gremien wie Fakultätsrat, Studienkommission, Fachrat und Senat in die Prozesse eingebunden.

#### **4. Überprüfung und Weiterentwicklung (Qualitätsregelkreis)**

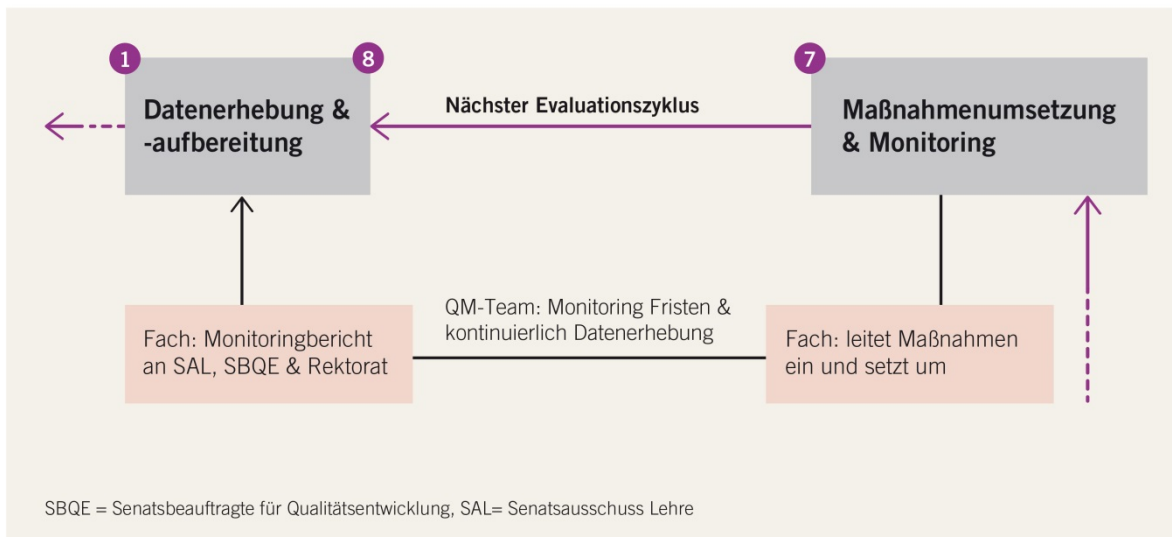
##### **4.1 Studiengangsebene**

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Heidelberg basiert, wie bereits dargestellt, auf den allgemein anerkannten Prinzipien erfolgreicher Qualitätssicherung und -verbesserung Plan-Do-Check-Act. Das interne System kommt sowohl bei neu einzurichtenden Studiengängen als auch bei bereits laufenden Studiengängen zum Einsatz. Alle Prozesse sind klar beschrieben und verbindlich etabliert. In den Prozess der Überprüfung neu einzurichtender Studiengänge sind Fachrat, Studienkommission, Fakultätsrat, QM-Team Studium und Lehre, SAL, Senat und Rektorat einbezogen. Die interne Überprüfung erfolgt auf der Grundlage der formulierten Qualifikationsziele, der Modulhandbücher, der Prüfungsordnung, der Zulassungsordnung, der Analyse der sächlichen und personellen Ressourcen, des fachwissenschaftlichen externen Gutachtens und der Perspektive der Berufspraxis. Zentrales Element des internen Qualitätsmanagementsystems für die laufenden Studienprogramme ist die sogenannte Q+Ampel-Klausur. Aus dem „check“ durch die SBQE, folgt im Anschluss das „act“ in der Lehreinheit/Studienprogramm durch die Formulierung eines Maßnahmenplans und dessen Dokumentation in der Q+Ampel-Tabelle.

Die Umsetzung der identifizierten Maßnahmen liegt in der Verantwortung des jeweiligen Faches, begleitet wird es durch das QM-Team Studium und Lehre, welches unterstützt und auch auf die Einhaltung der vorgegebenen Fristen achtet. Positiv würdigen die Gutachter, dass externe Expertise in Form eines Alumnus auch bei der Maßnahmenplanung und -entwicklung einbezogen wird. Begleitend zur Maßnahmenumsetzung erfolgt zudem eine fortlaufende Erhebung der Basisdaten (Kennzahlberichte, LV-Befragungen, Absolventenbefragungen, Studienfachbefragungen). Im Rahmen eines Zwischenmonitorings nach ca. 3 Jahren (die Frist kann bei kritischen Punkten auch deutlich verkürzt werden) erfolgt durch die SBQE eine Evaluation der umgesetzten Maßnahmen unter Einbeziehung der bis dahin erhobenen Basisdaten. Sollten in diesem Schritt ungünstige/kritische Entwicklungen identifiziert werden, muss auf Empfehlung der SBQE und anschließenden Auflagenaussprache des Rektorates eine



sofortige Gegensteuerung durch das Fach erfolgen. Sollten über einen längeren Zeitraum Qualitätsentwicklungsmaßnahmen nicht umgesetzt werden, greift das Rektorat als letzte Instanz steuernd ein. Im nächsten Q+Ampel-Verfahren werden dann über einen zeitlichen Längsschnitt der Erfolg der umgesetzten Maßnahmen und die Weiterentwicklung des Studienprogramms bewertet.



**Abb. 3** Maßnahmenumsetzung und Monitoring (heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre S. 57)

## 4.2 Systemebene

Das heiQUALITY-System als lernendes System hat Prozesse etabliert, welche eine schnelle Anpassung an zukünftige Entwicklungen ermöglichen und die eigenen Qualitätssicherungsmaßnahmen einem kontinuierlichen Evaluationsprozess unterziehen.

Übergreifende identifizierte Themen/Problemfelder aus den Q+Ampel-Klausuren werden in zwei sogenannten Metaevaluationsrunden am Ende eines jeden Semesters 1) zunächst mit den Fachvertretern der begutachteten Studiengänge und 2) im Anschluss mit den SBQE diskutiert, jeweils gemeinsam mit dem QM-Team Studium und Lehre sowie den Prorektoren für Qualitätsentwicklung und für Studium und Lehre. In diesem Zusammenhang erfolgt auch eine Evaluation der internen Prozesse hinsichtlich ihrer Wirksamkeit.

Bei identifizierten übergreifenden Problemen aus den beiden Metaevaluationsrunden entwickelt der SAL in Kooperation mit den Studiendekanen im Anschluss erste Lösungen und Maßnahmen, die durch die QM-Runde konkretisiert, dem SAL rückgespiegelt und dem Rektorat weitergeleitet

werden. Grundsätzliche Änderungen im heiQUALITY-System werden in einer übergreifenden Rektoratskommission „AG Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“ erarbeitet.

Durch das Rektorat werden die konkreten Vorschläge zur Weiterentwicklung des heiQUALITY-Systems und der eingesetzten Maßnahmen, nach Beratung durch den Universitätsrat, Academic Advisory Council und heiQUALITY-Beirat, zur Diskussion und Beschlussfassung in den Senat gegeben. Verantwortlich für die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen sind Rektorat, Fakultäten, Fächer und die zuständigen zentralen Einheiten. Eine Überprüfung des Erfolgs der neuen Maßnahmen erfolgt im zeitlichen Längsschnitt unter Einbeziehung aller relevanten Gruppen.

Mit diesem Verfahren, welches auch ein Monitoring der Prozesse einbezieht, hat die Universität nach Meinung der Gutachter ein schlüssiges Verfahren zur Weiterentwicklung sowohl der Studiengänge als auch des gesamten heiQUALITY-Systems mit seinen Prozessen und Instrumenten implementiert.

#### Resümee mit Fokus auf die Kriterien des Akkreditierungsrates:

##### *Kontinuierliche Qualitätsverbesserung auf Studiengangsebene*

Mit den Elementen des Qualitätsmanagementsystems, insbesondere der Q+Ampel-Klausur, dem Monitoringverfahren, den verschiedenen Datenerhebungen und den QM-Runden bestehen gut funktionierende und für die Universität Heidelberg angemessene Instrumente, um eine systematische Überprüfung der Qualität ihrer Studienprogramme zu ermöglichen. Die Universität hat Prozesse implementiert, welche die Weiterentwicklung der Studienprogramme und die Verbesserung der Qualität der Lehre gewährleisten. Eine Lücke zeigt sich jedoch noch im Regelkreis der Q+Ampel-Klausur hinsichtlich der Fristen für die Erfüllung von ausgesprochenen Auflagen. Hier muss die Universität noch ein verbindliches Fristenmanagement einführen, um die Behebung schwerwiegender Mängel in der kürzest möglichen Zeit sicherzustellen.

##### *Kontinuierliche Qualitätsverbesserung auf Systemebene*

Die zentralen Instrumente, Regelkreise und Prozesse des heiQUALITY-Systems unterliegen einer ständigen Evaluation. Ergebnisse der Q+Ampel-Klausuren werden übergreifend in den Metaevaluationsrunden diskutiert. Auf der übergeordneten Systemebene erfolgt durch die AG QM Studium und Lehre die Überprüfung der internen Steuerungsprozesse und eingesetzten Qualitätssicherungsinstrumente. Rektorat, Senat, Fakultäten, Fächer, Verwaltung und Studierende sind in die Weiterentwicklung des gesamten heiQUALITY-Systems einbezogen, was eine nachhaltige Verankerung und Funktionsweise des Systems fördert.

### 4.3 Ergänzende Betrachtung zu heiQUALITY

Die beiden Begehungen zum Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre an der Universität Heidelberg haben den Gutachtern knappe, aber aussagekräftige und ausgesprochen günstige Momentaufnahmen von der Universität Heidelberg vermittelt: Schnappschüsse aus einem Prozess, mit ständigen, teilweise schnellen Veränderungen. Die Stichproben, die im Zusammenhang mit der Systemakkreditierung untersucht wurden, zeigen, dass das System funktioniert, können dennoch keine letzte Gewissheit für die umfassende Wirksamkeit des Systems geben.

Derlei einschränkende Bemerkungen sollen keine Skepsis nähren und etwa den Eindruck vermitteln, aus externer Sicht könne keine verlässliche Aussage über die Tauglichkeit und Wirksamkeit eines hochschulinternen Qualitätsmanagements gegeben werden. Im Gegenteil: Es kommt darauf an, ob die Hochschule glaubwürdig vermitteln kann, dass sie (i.) keine schwerwiegenden Fehler duldet, die im Rahmen der internen Überprüfung von Studienprogrammen aufgefallen sind und dass sie (ii.) ihr Qualitätsmanagementsystem und seine Wirkungen stets wachsam beobachtet und bereit ist, nicht nur die Studienprogramme, sondern auch das System zu deren Überprüfung kontinuierlich zu verbessern.

Somit ist es gut und richtig, auf der Basis von Plausibilität und ausschnitthaft erhobener Evidenz zu einem Ja- oder Nein-Urteil über die Tauglichkeit des Qualitätsmanagementsystems einer Universität zu gelangen. Zur Plausibilität gehört auch, wie sich die Eindrücke über die Qualitätssicherung in Lehre und Studium zum Gesamteindruck von der Einrichtung verhalten. Hier möchte man als evident voraussetzen, dass eine exzellente Universität wie die Universität Heidelberg ihre Reputation kaum aufs Spiel setzen wird, indem sie den Kernbereich von Lehre und Studium anders als mit größter Anstrengung immerfort wird verbessern wollen.

Dies bedeutet: Wenn der Schnappschuss, den die Gutachter eingefangen haben, die Dinge in einem günstigen Licht erscheinen lässt und alle Rückschlüsse auf die Wirkungstiefe des Systems optimistisch ausfallen, so bietet nicht dies die Garantie für eine qualitätsgesicherte Lehre an der Universität Heidelberg, sondern allein die fortwährenden Anstrengungen aus dem Inneren der Universität, Lehre und Studium immerfort zu beobachten und, wo nötig und möglich, zu verbessern. Allein Letzteres gibt den Ausschlag, ob die Reputation der Universität als ganzer – kurz gesagt – wegen oder trotz der Verhältnisse im Bereich von Lehre und Studium gehalten oder gesteigert werden kann.

Die Begutachtung des Systems durch externe Peers im Rahmen der Systemakkreditierung impliziert zwei optimistische Annahmen. Eine erste Annahme unterstellt die Schlüssigkeit des Systems an sich, auch in Hinsicht auf dessen Fähigkeit, neuen Herausforderungen zu genügen. Die zweite Annahme muss lauten, dass Stichproben den Eindruck festigen, das System wirke in

der gesamten Hochschule und gewährleiste, dass alle festgestellten Mängel an Studienprogrammen konsequent und unverzüglich behoben werden.

Soweit die Momentaufnahme. Aber nun kommt, als vielleicht größte Herausforderung, die Anpassungsfähigkeit der hochschulinternen Verfahren an die Dynamiken der Zeit hinzu. Schon wenige Monate nach der Begehung durch die Gutachter werden sich die Grundlagen verändert haben. Neue Herausforderungen in Lehre und Studium, extern verursachte wie interne Dynamiken, verändern Maßstäbe und verlangen nach Flexibilität. Nachfragen schwanken, Erfolgsquoten schwanken, neue IT-basierte Unterstützungsinstrumente treten hinzu, neue Lehrpersonen werden gewonnen und setzen eigene Akzente, der Stellenwert des eLearnings auch in der Präsenzlehre steigt kontinuierlich, neue Impulse von außen, wie zuletzt durch MOOC's, verlangen nach einer gut begründeten Antwort. Studienprogramme und Prüfungssysteme verändern sich schneller als früher, und die Frage nach der Gültigkeit einer gegebenen Akkreditierung angesichts mehrfach veränderter Module und Prüfungsanforderungen im selben Studienprogramm kann souverän nur beantwortet werden, wenn Maßstäbe nach Kriterien wie Wesentlichkeit, Verhältnismäßigkeit und Vernünftigkeit sachgerecht angelegt werden.

Kurzum: Vom System selbst ist ständiger Wandel, ständige Weiterentwicklung und ein gehöriges Stück Selbstkritik verlangt. Das muss so sein. Besäße es diese Wandlungsfähigkeit nicht, verfiere es in eine Starre, und die hochschulinterne Überprüfung einzelner Studienprogramme liefe Gefahr, zur ritualisierten, bürokratischen Übung zu verkommen. Zugespitzt gesagt: Es ist nicht zu erwarten, dass das System mit seinen Kernelementen des Q+Ampel-Verfahrens und der Senatsbeauftragten für Qualitätsentwicklung völlig unverändert und sozusagen unverdrossen angewendet werden kann, bis alle Heidelberger Studienprogramme es durchlaufen haben. Das wäre auch nicht gut. Es soll hier nicht der beliebigen Anpassung des Systems an veränderte Realitäten das Wort geredet werden, sondern einer intelligenten Kritik- und Anpassungsfähigkeit. Was sich als tragfähig erweist, soll bleiben. Was nicht so gut funktioniert, auch wenn es als Konzept noch so fein entwickelt worden ist, das soll weichen, und zwar ohne weiteres. Die Fähigkeit, sich kontinuierlich zu verbessern, dürfte die beste Investition des Qualitätsmanagementsystems in die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz bei den Fakultäten sein. Denn so gewinnen sie dort die Überzeugung, dass nichts so ist, weil es einfach so ist, sondern weil es einen Sinn hat.

Als kurze Zwischenbeobachtung darf hier eingefügt werden: Schon die substanzielle Weiterentwicklung des Systems, die im Zeitintervall zwischen der ersten und der zweiten Vor-Ort-Begehung an der Universität Heidelberg vorgenommen worden ist, berechtigt zu einer optimistischen Prognose, was die geforderte Anpassungsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems anbetrifft. Entscheidende, letzte Schritte hin zur Schließung von

Regelkreisläufen sind hier gegangen worden. Die Ultima-Ratio-Verfahren zur Durchsetzung von Programmänderungen im Konfliktfall erscheinen nunmehr als angemessen und wirksam. Mit einiger Berechtigung wird man sagen dürfen dass diese Ultima-Ratio-Verfahren vermutlich äußerst selten angewendet werden müssen. Denn sie sind da und entfalten ihre Autorität.

Noch eine zweite Beobachtung aus dem zurückliegenden Jahr ist hier angebracht: Wie energisch und konsequent die Universität Heidelberg ihre Dinge weiter betrieben hat, zeigt sich auch an dem offenkundig erfolgreichen Bemühen, immer weitere wichtige Leute aus der Universität für eine aktive Rolle im System zu gewinnen. In Hinsicht auf die Weiterentwicklung des Systems ist hier ein weiterer Erfolgsfaktor angesprochen: Es zählen nicht allein die Instrumente und Verfahren. Vielmehr kommt es auch darauf an, Multiplikatoren zu gewinnen. Akteure, die etwas darstellen in der Universität und die dem Gedanken der Qualitätsentwicklung ihr Charisma leihen. Solche Akteure belegen durch ihr Beispiel: Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium sind eine Angelegenheit aller, insbesondere auch der Opinion Leaders.

Und es braucht ständiger Kommunikation, alle Neu-Heidelberger mit dem System als Instrumentarium und der Philosophie seiner Anwendung vertraut zu machen: Lehrpersonen, insbesondere die so wichtigen Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Technik und Verwaltung und die Studierenden, die zur verantwortungsvollen, aktiven Teilnahme an den verschiedenen Befragungen angehalten werden müssen.

Der Veränderungsprozess des Qualitätsmanagementsystems für Lehre und Studium, der vermutlich ein kontinuierlicher sein wird, muss wiederum in einer sorgfältig gefundenen Balance von Top-down und Bottom-up gestaltet werden. Es braucht auf jeden Fall auch weiterhin einer Steuerung von oben, einer Person mit Autorität, die die Dinge bewertet, die nötigen Impulse setzt, mal einen Knoten durchschlägt und die Motivation der Fakultäten, im Gleichschritt mitzuziehen, erhält. Aus Sicht der Gutachter wäre es fatal, wenn nach dem erfolgreichen Abschluss des formalen Akkreditierungsverfahrens der Antrieb zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des Systems erlahmte. Und dieses Memento folgt nicht einmal in erster Linie dem trivialen Sinnspruch „Nach der Akkreditierung ist vor der Akkreditierung“. Vielmehr ist es die Autorität des Systems im Inneren der Hochschule, der fortwährende Aufmerksamkeit geschenkt werden muss, damit nicht einzelne Kräfte der Verlockung erliegen, die Zügel schleifen zu lassen, weil ja die nächste externe Begutachtung des Qualitätsmanagementsystems für Lehre und Studium erst in mehreren Jahren ansteht.

Und schließlich ist noch zu erwähnen: Auch unsere nationale Interpretation des Europäischen Akkreditungsgedankens wird sich ebenfalls kontinuierlich weiter verändern. Die Spielregeln des Akkreditierungsrates für Programm- und Systemakkreditierung werden in fünf Jahren andere sein als die heutigen, und wer weiß, vielleicht wird auch die Systemakkreditierung ein

transitorischer Zustand sein hin zu einer institutionellen Akkreditierung der gesamten Hochschule. Dies verlangt im Inneren der Hochschule eine gefestigte Haltung zu den eigenen Kriterien und Verfahren. Es ist das eine, unbeeindruckt zu bleiben von den nicht Wenigen in jeder Hochschule, die mit Hinweis auf die kontinuierliche Veränderung des nationalen Akkreditierungswesens zur Relativierung aufrufen und die Dinge sowieso nicht so recht ernst nehmen wollen. Es ist das andere, die Veränderungen des nationalen Akkreditierungsregimes intelligent aufzugreifen und für die kontinuierliche Weiterentwicklung des hochschuleigenen Systems nutzbar zu machen.

Wenn der Zug in Richtung auf die institutionelle Akkreditierung fährt, ist es klug, das eigene Qualitätsmanagementsystem für Lehre und Studium schrittweise auf die übrigen zentralen Leistungsbereiche auszudehnen, namentlich auf die Forschung, die Nachwuchsförderung, die Internationalisierung und den Wissens- und Technologietransfer, nicht zu vergessen die administrativen Services, die zentral und dezentral erbracht werden. Ganzheitliches Qualitätsmanagement ist die angemessene Antwort auf die Zukunftsvision einer institutionellen Akkreditierung. All das wird dazu beitragen, eine großartige Einrichtung wie die Universität Heidelberg lebendig zu erhalten, indem sie für die Weiterentwicklung der Qualität ihrer Leistungen immer subtilere Verfahren selbst entwickelt. Der Preis dafür ist, dass diese Geschichte nie zu einem Ende finden wird.

Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Kriterien, der Instrumente und der Verfahren des Qualitätsmanagements wird daher auch ganz wesentlich die beständige Kommunikation im Inneren der Hochschule gehören. Die Überzeugung, dass es Aufgabe aller ist, daran mitzuwirken, dass jede individuelle Leistung maßgeblich zur Reputation der Gesamteinrichtung beiträgt, positiv wie negativ, dass es nicht geduldet werden kann, wenn Einzelne sich für nicht betroffen halten. Wenn die hier formulierten Annahmen über die zukünftige Entwicklung innerhalb der Universität Heidelberg und im nationalen Hochschulsystem zutreffen sollten, dann wird das heutige heiQUALITY-System, das die Gutachter für ein außerordentlich originelles und leistungsfähiges System erachten, dennoch schon in wenigen Jahren wenn nicht gänzlich, so doch wesentlich verändert sein.

Die meisten der Bemerkungen, die hier zum Desideratum „Das System kontinuierlich weiterentwickeln“ formuliert sind, adressieren die Selbstevaluation auf der Metaebene. Damit zu verbinden ist der dringende Appell, die Aufforderungen nicht zu formalistisch zu verstehen. Es sollte gelingen, zu vermeiden, dass administrative Verfahren, wenn sie ohne hinreichende Souveränität gehandhabt werden, zur resignativen, bürokratischen Routineübung verkommen. Jedes Qualitätsmanagement für Lehre und Studium neigt bisweilen zur mechanistischen Exekution von Überprüfungsverfahren. Die Erkenntnis bleibt hinter dem Aufwand zurück, bei den Hochschulmitgliedern entsteht Überdross. Überdies kann eine verhängnisvolle Suggestion

entstehen: Je detaillierter die Baupläne und Prozessbeschreibungen der Verfahren, je komplexer die Datengrundlage, desto mehr entsteht der Eindruck von Unverrückbarkeit und Objektivität erzeugter Befunde. Das hat seine Grenzen. Ein gutes Qualitätsmanagement muss auch informelle Bestandteile haben, es sollte Instinkt und Intuition einbeziehen und sich dazu bekennen, dass eine Bewertung zustande kommt aus Evidenzen und deren Interpretation durch souveräne Akteure.

Nicht zuletzt berührt ein wirksames Qualitätsmanagement zumal in seiner Weiterentwicklung das Selbstverständnis der Universität als föderales System. In Universitäten, besonders in jenen, die auf eine reiche Geschichte zurückblicken, gilt ja die Eigentümlichkeit und Selbstbestimmung der Fakultäten als unveräußerlich, äußere Einflüsse oder gar Einschränkungen zugunsten fakultätsübergreifender, universitätsweiter Strategien werden nur eingeschränkt hingenommen. Unter dem Gesichtspunkt der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements ist hier zu postulieren, dass der föderale Gedanke auch in Zukunft im Vordergrund bleiben muss: Universitätsweiter Konsens muss über die Qualitätsziele herrschen; der Weg zum Ziel soll aber den Fakultäten vorbehalten bleiben, schon auch, damit sie die Verantwortung nicht einfach abgeben. Es muss eben besonders gute Begründungen und viel kommunikative Begleitung geben, damit die Fakultäten im Boot bleiben.

Als Schlusswort möge der Appell gestattet sein, dass die Verantwortlichen die im Innern ihrer Universität gewonnenen Erfahrungen in die nationalen Debatte über das Thema einbringen mögen: Das Akkreditierungssystem ist wissenschaftsgetrieben entstanden, und es hat im Laufe seiner jungen Geschichte Vieles hervorgebracht, das optimiert werden muss. Hier sollte die Dynamik bei den Hochschulen bleiben, die den Beweis antreten müssen, dass sie fähig sind, schlanke, unbürokratische und wirksame Verfahren der Qualitätssicherung zu betreiben. Hier sind die besten drei unter den zweifellos vielen Wegen nach Rom Weg noch nicht gefunden.

## 5. Bewertung der Stichproben

Die nach der ersten Begehung bestimmten Stichproben zu den Merkmalen „Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“, „Qualifikationsziele“ und „Studienorganisation“ wurden während der zweiten Begehung an der Universität Heidelberg auf der Grundlage der eingereichten ausführlichen Unterlagen umfassend begutachtet. Die Stichprobe des Bachelor-Kombinationsstudiengangs „Politische Wissenschaft/Economics“ (B.Sc.) wurde unmittelbar vor der zweiten Begehung durch eine separate Gutachtergruppe einer Begutachtung unterzogen, die ersten Ergebnisse aus dieser Begutachtung lagen den Gutachtern direkt nach der Begehung vor.

Grundlage der Bewertung der Stichproben sind der Gutachterbericht zur Programmstichprobe, die eingehende Prüfung der eingereichten Unterlagen der Hochschule zu den Merkmalen (u.a. Modulhandbücher mit Qualifikationszielen, Prozessbeschreibungen, Leitlinien, Musterstudienpläne, Checklisten, Schwellenwerte, Handreichungen), die Gespräche während der zweiten Begehung sowie das heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre.

### 5.1. Stichprobe „Bachelor-Kombinationsstudiengang Politische Wissenschaft/Economics“ (B.Sc.)

Die Überprüfung der Studiengangsstichprobe fand am 17./18. Februar 2014 unter Beteiligung einer gesondert benannten Gutachtergruppe statt. Ein Gutachter der Gutachtergruppe Systemakkreditierung hat an der Begutachtung als Gast teilgenommen.

Die Qualifikationsziele werden von der Gutachtergruppe als schlüssig bewertet, das Konzept des Studiengangs ist den definierten Zielen angemessen und die sächliche und personelle Ausstattung gewährt im Wesentlichen eine zielgerichtete Umsetzung des Studiengangskonzepts. Die Ausgestaltung des Curriculums und die Abfolge der Module zeigen keine systematischen Mängel, jedoch wird die Möglichkeit, mit der Anfertigung der Bachelorarbeit im sechsten Semester zu beginnen, ohne davor eine kleine wissenschaftliche Arbeit zu verfassen, von den Gutachtern der Stichprobe als etwas problematisch angesehen.

Etwas unklar war den Gutachtern der Programmstichprobe auch die Bewertung der personellen Ressourcen im Q+Ampel-Verfahren und der sich daraus ergebenden „grüne Ampel“, da die personellen Kapazitäten zwar noch ausreichend, aber an der unteren Grenze sind. Die eingesetzten Qualitätssicherungsmaßnahmen im Studienprogramm sind sinnvoll und tragen zu seiner Weiterentwicklung bei.

Angemerkt wurde von den Gutachtern der Programmstichprobe teilweise eine gewisse Diversität in den Modulbeschreibungen hinsichtlich der kompetenzorientierten Darstellung der Qualifikationsziele in den Pflichtmodulen der Politischen Wissenschaft. Kritisiert wurde von der



Gutachtergruppe die fehlende Begründung für eingesetzte Teilmodulprüfungen. Die Module des Studiengangs bestehen i.d.R. aus mehreren Lehrveranstaltungen (Vorlesung und Seminar, i.d.R. Module mit 10 ECTS-Punkten), am Ende des Moduls sind von den Studierenden meist zwei Prüfungsleistungen abzulegen (Klausur und Hausarbeit, Klausur und Präsentation etc.). Zum damaligen Zeitpunkt des Q+Ampel-Verfahrens mussten Begründungen für mehrere Prüfungen/Modul, wie dies nach den geltenden KMK-Vorgaben möglich ist, noch nicht schriftlich dokumentiert werden. Dieser Mangel der fehlenden Dokumentation wurde inzwischen nach Aussage des QM-Teams Studium und Lehre behoben, Teilmodulprüfungen sind nun nachvollziehbar zu begründen. Dies wird im Q+Ampel-Verfahren mit überprüft, die Vorlage zur Q+Ampel-Tabelle ist inzwischen nachweislich überarbeitet worden. Während der Begehung wurde schlüssig erläutert, dass mit den unterschiedlichen Prüfungsformen unterschiedliche Kompetenzen abgeprüft werden. Unter Berücksichtigung der Anzahl und der Ausgestaltung der Teilmodulprüfungen bewerten die Gutachter der Stichprobe die Prüfungslast im Studiengang als angemessen und den Studiengang als studierbar.

Die Programmstichprobe wurde, unter Einbeziehung der o.g. Punkte, von der eingesetzten Gutachtergruppe positiv bewertet. Die Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen wurden im Wesentlichen als erfüllt angesehen.

Die internen Prozesse mit den entsprechenden Feedbackschleifen gewährleisten die Qualität des Studiengangs. So führte das interne Q+Ampel-Verfahren bereits zu nachweislichen Verbesserungen wie z.B. die Benennung eines Praktikumsbeauftragten und die Überarbeitung des Moduls „Grundlagen Politikwissenschaftlicher Forschung“.

## **5.2. Stichprobe „Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“**

Zum Thema Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen hat der Senat auf Grundlage der Vorgaben der KMK im Juli 2005 Leitlinien und Begriffsdefinitionen zur Modularisierung der Studiengänge verabschiedet, die für alle Studiengänge gelten. Diese Leitlinien entsprechen den Vorgaben der KMK und beinhalten Vorgaben zu Modulformen, Modulbeschreibungen, Vergabe der ECTS-Punkte, übergreifende Kompetenzen, Prüfungen und Noten. Module müssen eine Mindestgröße von 5 ECTS-Punkten haben und mit mindestens einer Prüfungsleistung abgeschlossen werden. Leitender Gedanke in der Ausgestaltung der Modularisierung ist die Bildung sinnvoller Lehr-Lern-Einheiten, die Angemessenheit der Prüfungslast für die Studierenden und die Gewährleistung der Studierbarkeit. Angesichts einer unterschiedlichen Ausgestaltung in den Modulgrößen in den einzelnen Fachdisziplinen sind Abweichungen von der KMK-Regel „eine Prüfung pro Modul“ bei entsprechender Begründung möglich. Die Gutachter empfehlen in diesem

Zusammenhang die Rahmenbedingungen dahingehend auszugestalten, dass der Grundsatz eine Prüfung pro Modul einheitlich gilt.

Die Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Modularisierung wird bereits bei der Neukonzeption von Studiengängen durch die relevanten Gremien und das Dezernat Studium und Lehre auf der Grundlage verschiedener Dokumente (Modulhandbücher, Prüfungsordnungen, Zulassungsordnung) geprüft. Sollten die bindenden Vorgaben nicht ausreichend berücksichtigt sein, müssen vom Fach entsprechende Korrekturen vorgenommen werden, bevor eine erneute Prüfung durch den SAL und die Beschlussfassung durch den Senat erfolgt. Dieser Schritt betrifft auch die juristische und administrative Überprüfung aller relevanten Ordnungen.

Im Rahmen der Überprüfung bereits laufender Studiengänge mittels der Q+Ampel-Klausur sind entsprechend Prüfkriterien und geschlossene Regelkreise zur Einhaltung der Rahmenvorgaben vorhanden. Als Ergebnis für diese Stichprobe kann festgehalten werden, dass das interne Qualitätssicherungssystem die Einhaltung der bindenden KMK-Vorgaben gewährleistet.

Die zentralen und dezentralen Einheiten werden durch das QM-Team Studium und Lehre über neue und geänderte verbindlich zu beachtende interne und externe Vorgaben informiert.

### **5.3. Stichprobe „Definition von Qualifikationszielen“**

Die Universität hat in ihrem Qualitätsmanagementsystem einen klaren Prozess für die Entwicklung von Studienprogrammen definiert, welcher sicherstellen soll, dass sinnvolle Qualifikationsziele unter Berücksichtigung der allgemein gültigen Qualitätsziele in Studium und Lehre erarbeitet werden. Die exakte Definition von Qualifikationszielen eines neu einzurichtenden Studiengangs bzw. die Änderung bereits bestehender Qualifikationsziele geschieht auf der Ebene der Fakultäten. Hier sind die dezentralen Gremien, insbesondere der Fachrat und die Studienkommission, einzubeziehen. Die inhaltliche Ausgestaltung hinsichtlich der fachlichen und überfachlichen Qualifikationsziele geschieht durch die fachliche Expertise in der Studieneinheit selbst. Sehr positiv wird von den Gutachtern bewertet, dass nun auch bei der Entwicklung von neuen Studiengängen externe Expertise einzubeziehen ist. Eine Handreichung zur Formulierung von kompetenzorientierten Qualifikationszielen unterstützt die Fakultäten bei der Ausarbeitung der Qualifikationsziele. Eine Dokumentation der Ziele erfolgt in den Modulhandbüchern.

Im Rahmen des Q+Ampel-Verfahren wird eine Plausibilitätsprüfung der Qualifikationsziele unter Einbeziehung eines externen Fachgutachtens vorgenommen. Ebenso erfolgt im Vorfeld eine Überprüfung der Qualifikationsziele mit Hilfe der entsprechenden Befragungsinstrumente wie Absolventenbefragungen und die Abbildung in den Modulhandbüchern.

Die Gutachter konnten sich anhand von Modulbeschreibungen aus bereits intern überprüften Studienprogrammen davon überzeugen, dass im heiQUALITY- System sowohl die Definition von angemessenen Qualifikationszielen, deren Überprüfung als auch, falls erforderlich, deren Überarbeitung gewährleistet ist.

#### **5.4. Stichprobe „Studienorganisation“**

Studienorganisation und -koordination werden im heiQUALITY ebenfalls umfassend berücksichtigt. Verantwortlich für die Durchführung und Organisation der Lehre eines Studienprogramms sind die Fakultäten, welchen als Unterstützung die Qualitätsleitlinie für Studien- und Prüfungsorganisation zur Verfügung gestellt wird. Die interne einheitliche Kernstruktur der Fakultäten mit den Bereichen Lehr- und Studienorganisation, Qualitätsmanagement und Prüfungsverwaltung und den entsprechenden Verantwortlichkeiten sichert eine adäquate Studienorganisation und Umsetzung der Curricula.

Im internen Überprüfungsprozess wird das Qualitätskriterium „Studienorganisation (und -koordination)“ durch die drei folgenden Prüfkriterien entsprechend abgebildet:

- Überschneidungsfreiheit von Pflichtveranstaltungen
- Struktur des Curriculums, Wahlmöglichkeiten
- Prüfungsorganisation (zeitliche Organisation, Korrekturfristen, Wiederholungsprüfungen, Übergang Bachelor-Master); transparente, gut zugängliche, zeitlich adäquate und aktuelle Informationen über formale, zeitliche und inhaltliche Vorgaben zu Prüfungen, Prüfungsmodalitäten, Leistungsnachweisen u.ä.; Einhaltung von zeitlichen Vorgaben für Korrekturfristen.

Als Befragungsinstrumente werden Studiengangbefragungen und die Fächerabfrage eingesetzt. In den bisherigen Q+Ampel-Klausuren wurden hinsichtlich der Studienorganisation keine schwerwiegenden Mängel identifiziert. Die eingesetzten unterstützenden IT-Systeme zur Studienorganisation stoßen mitunter an ihre Grenzen, was teilweise Nachsteuerungen in der Stundenplangestaltung erforderlich macht. Hinsichtlich der Überschneidungsfreiheit, der Raumvergabe und der Stundenplanorganisation sollte die Universität daher gemäß dem eigenen Qualitätsanspruch die Optimierungsmöglichkeiten besser nutzen. Hierzu könnten zentrale IT-Lösungen einen Ansatz bieten. Die AG Prüfungsverwaltung, welche übergreifende Themen im Bereich der Prüfungsverwaltung und Studienorganisation behandelt, befasst sich bereits mit dieser Thematik und ist an der Erarbeitung von Lösungen.

Nach Meinung der Gutachtergruppe gewährleistet das heiQUALITY-System der Universität Heidelberg eine gute Studienorganisation und sichert somit die Studierbarkeit ihrer Studiengänge. Dies wurde auch durch die Programmstichprobe bestätigt.

## 6. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Systemakkreditierung“

### Kriterium 1: Qualifikationsziele

Die Universität Heidelberg hat für sich als Institution und die von ihr angebotenen Studiengänge klare Ziele definiert. Übergreifende Ziele sind in den Qualitätszielen der Universität Heidelberg in Studium und Lehre, fachspezifische Ziele in den entsprechenden Modulhandbüchern festgelegt. Das Qualitätsmanagementsystem mit seinen Instrumenten und Maßnahmen gewährleistet eine Überprüfung und eine ggf. erforderliche Anpassung der Qualifikationsziele.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

### Kriterium 2: Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

Das umfassende Steuerungssystem der Universität Heidelberg sichert die zielgerichtete Umsetzung der Studiengänge in studierbare Studienkonzepte. Verantwortlich für das Qualitätsmanagementsystem ist übergeordnet das Rektorat, eine zentrale Rolle im Qualitätsmanagementsystem spielt das Dezernat 2 und das QM-Team Studium und Lehre, welches das verbindende Element zwischen Zentrale und Dezentrale ist. Einbezogen in die Entwicklung, Durchführung, Überprüfung und Weiterentwicklung der Studiengänge sind u.a. Senat, SAL, Fakultätsräte, Studienkommissionen, Fachräte, Studierende, Mitglieder der Verwaltung, bei den Lehramtsstudiengängen zusätzlich das ZLB. Externe Expertise (Fachvertreter und Vertreter der Berufspraxis) sind in die Entwicklung und Überprüfung von Studiengängen verbindlich einzubeziehen.

Klar definierte Prozesse und Abläufe mit verbindlich zu beachtenden Dokumenten und entsprechenden Überprüfungs- und Rückkoppelungsschleifen stellen die Einhaltung der verbindlichen Vorgaben des Akkreditierungsrates und der KMK sicher. Die Einbeziehung aller relevanten Stakeholder ist in den Prozessen gesichert.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

### Kriterium 3: Hochschulinterne Qualitätssicherung

Die Universität Heidelberg setzt folgende Verfahren zur internen Qualitätssicherung ein:

Lehrveranstaltungsevaluationen, Absolventenbefragungen, Studiengang-/  
Studienfachbefragungen, Fächerabfrage, Kennzahlenmonitoring, Lehrkapazitätstrichter,

Q+Ampel-Verfahren einschließlich Q+Audit-Verfahren, Monitoring von Maßnahmen, QM-Runden.

Eine zentrale Evaluationsordnung bildet den übergreifenden Rahmen für die durchzuführenden Evaluationen. Hinsichtlich der Fristenregelungen zur Erfüllung von Auflagen ist diese nach Meinung der Gutachter noch zu präzisieren. Ebenso ist das Verfahren im Konfliktfall im Rahmen des internen Akkreditierungsverfahrens weiter zu präzisieren.

**Bewertung: Kriterium mit Einschränkung erfüllt**

#### **Kriterium 4: Berichtssystem und Datenerhebung**

Die Universität verfügt über ein umfassendes Daten- und Berichtssystem auf zentraler und dezentraler Ebene. Daten werden vom QM-Team Studium und Lehre im Dezernat 2 erhoben und ausgewertet und den Fächern/Studienprogrammen zur Verfügung gestellt. Ein jährlicher Bericht der Fakultäten gibt Auskunft über die Ergebnisse der Qualitätssicherung. Die Q+Ampel-Tabelle dokumentiert die Ergebnisse der internen Qualitätssicherungsverfahren, geplante und umgesetzte Maßnahmen sowie deren Wirksamkeit. Ein Monitoringbericht der Fächer/Studienprogramme informiert in der Periode zwischen zwei Ampelklausuren über die Wirksamkeit von ergriffenen Maßnahmen und ermöglicht bei Fehlentwicklungen eine frühzeitige Gegensteuerung.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

#### **Kriterium 5: Zuständigkeiten**

Zentral und dezentral sind die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten klar definiert und im heiQUALITY-Handbuch Studium und Lehre und im Kommunikationskonzept veröffentlicht.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

#### **Kriterium 6: Dokumentation**

Im Rahmen der Rechenschaftspflicht berichtet die Hochschulleitung jährlich über das Qualitätsmanagement der Universität und die Ergebnisse durch den Qualitätsbericht. Weitere Aktivitäten der Universität sind im Jahresbericht dokumentiert.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

**Kriterium 7: Kooperationen**

heiQUALITY bezieht das gesamte Studienangebot der Universität Heidelberg mit ein, auch Kooperationsstudiengänge. Die Regeln und Kriterien des internen Überprüfungsverfahrens sind ohne Ausnahmen auch auf Kooperationsstudiengänge anzuwenden, so dass gewährleistet ist, dass diese auch den Kriterien des Akkreditierungsrates und den Vorgaben der KMK entsprechen.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

## 7. Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung des Qualitätssicherungssystems für Studium und Lehre an der Universität Heidelberg mit folgenden Auflagen und Empfehlungen:

### Auflagen:

1. Es ist ein Clearingverfahren einführen und zu beschreiben.
2. Es ist ein verbindliches Fristenmanagement hinsichtlich der Auflagenerfüllung einzuführen. Es ist sicherzustellen, dass Mängel in der kürzest möglichen Zeit behoben werden.
3. Die für die externen Fachgutachter bereits definierten Unbefangenheitskriterien sind auch für die externen Gutachter im Q+Audit-Verfahren anzuwenden.

### Empfehlungen:

1. Kritische Studienverläufe sollten automatisch erfasst und an die Studienfachberatung weitergeleitet werden
2. Es sollte ein Konzept zur Information über heiQUALITY insbesondere für Neuberufene und Nachwuchswissenschaftler erstellt werden.
3. Gemessen an dem von der Universität Heidelberg postulierten Qualitätsanspruch sollten die Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Studienorganisation wie z.B. Raumvergaben, Überschneidungsfreiheit, Stundenplanorganisation besser genutzt werden.
4. Die Rahmenbedingungen sollten dahingehend ausgestaltet werden, dass der Grundsatz eine Prüfung pro Modul einheitlich gilt.
5. Die Erstellung der Stellungnahme des Faches zur Ampelklausur sollte unter einer breiten Beteiligung der Statusgruppen erfolgen.
6. Die Universität sollte sicherstellen, dass der SAL bei der Beratung von Prüfungsordnungen auch über die empfohlenen Auflagen und Empfehlungen einer vorangegangenen Q+Ampel-Klausur eines Studiengangs informiert ist.
7. Die Universität sollte sicherstellen, dass Informationen über aktuelle Weiterentwicklungen von „heiQUALITY“ und aktuelle Neuerungen im Akkreditierungswesen sowie die Ergebnisse der Metaevaluation der SBQE zu den allgemeinen Qualitätsfragen reibungslos in den SAL und in den Senat gespiegelt werden und die zentralen Ergebnisse aus den AG Prüfungsverwaltung und AG QM innerhalb der Universität leicht zugänglich sind.

8. Die Universität sollte für die im Downloadbereich bereitgestellten Dokumente zum Qualitätsmanagement, die verschiedenen Musterfragebögen und Handreichungen zum Berichtswesen angesichts der Vielfalt und der Verschiedenheit auf eine Vereinheitlichung hinwirken.
9. Die Universität sollte zur Steigerung der Mitwirkung an Evaluationen die Hintergründe der Evaluation und deren Bedeutung noch deutlicher kommunizieren und informieren, wie im Anschluss mit den Ergebnissen verfahren wird.

## **8. Stellungnahme des Fachausschusses Systemakkreditierung**

Die Gutachtergruppe kommt unter Einbeziehung der Ergebnisse der Stichproben insgesamt zu einer positiven Einschätzung, sie sehen in einigen Punkten noch Verbesserungsbedarf und empfehlen eine Akkreditierung mit Auflagen und Empfehlungen. Die Universität Heidelberg hat in ihrer Stellungnahme vom 01. August 2014 die Kritik der Gutachtergruppe konstruktiv aufgenommen und bereits Maßnahmen zur Behebung der von der Gutachtergruppe vorgeschlagenen Auflagen ergriffen. So wurden entsprechende Unterlagen vorgelegt, welche die Einführung eines verbindlichen Fristenmanagements (administratives Fristenmanagement und qualitatives Maßnahmenmanagement) und eines Clearingverfahrens bei einem Dissens (Dissens zwischen Fach und SBQE, Dissens innerhalb eines SBQE-Teams, Dissens innerhalb eines Faches) nachgewiesen haben. Ebenso wurde belegt, dass die Unbefangenheitskriterien für externe Fachgutachter auch auf die externen Gutachter im Q+Audit-Verfahren angewendet werden. So sind als Ausschlusskriterien Beteiligung an Berufungsverfahren der Universität Heidelberg in den letzten fünf Jahren, Überkreuzbegutachtung, gemeinsame Forschungsprojekte definiert. Darüber hinaus sind von benannten Gutachtern solche Umstände offenzulegen, welche den Eindruck einer Befangenheit hervorrufen könnten. Der Fachausschuss spricht sich aufgrund der vorgelegten Unterlagen der Universität dafür aus, die von der Gutachtergruppe empfohlenen Auflagen zu streichen.

Die Universität Heidelberg ist zudem positiv auf die im Gutachten aufgeführten Empfehlungen der Gutachter eingegangen und hat schon erste Konzepte zur Umsetzung von Empfehlungen entwickelt, die im Wintersemester 2014/15 mit den einzelnen Akteuren diskutiert werden.

In ihrer Stellungnahme stellt die Universität nochmals den Umgang der KMK-Vorgabe „eine Prüfung pro Modul“ dar. Im internen Qualitätsmanagementsystem wird dies im Kontext der zwei Qualitätskriterien „angemessene Prüfungslast“ und „kompetenzorientiertes Prüfungssystem“ mit erfasst. Für die Überprüfung unterschiedlicher Kompetenzen kann es u.U. notwendig sein, mehr als eine Prüfung pro Modul einzusetzen. Dies ist nachvollziehbar vom jeweiligen Studienprogramm zu begründen, Prüfungsbelastung und Prüfungsorganisation



werden im Rahmen des Q+Ampel-Verfahren auf Angemessenheit und Studierbarkeit hin überprüft. Bei festgestellten Mängeln stellt das interne System sicher, dass diese behoben werden. Der Fachausschuss folgt der Argumentation der Universität und befürwortet die Streichung der entsprechenden Empfehlung.

Hinsichtlich der von den Gutachtern empfohlenen breiteren Einbeziehung der Statusgruppen in die Stellungnahme des Fachs stellt die Universität nochmals dar, dass die Ergebnisse der Q+Ampel-Klausur bereits in einem breiten Personenkreis diskutiert werden: in Fachräten, institutseigenen Arbeitskreisen, Institutsversammlungen. Hierbei ist die Beteiligung aller Mitglieder und Statusgruppen des Fachs gewährleistet. Bei der Bewertung der Stellungnahme des Fachs durch die SBQE wird auch berücksichtigt, ob die relevanten Gremien und Akteure eingebunden wurden; sollte hier ein Mangel festgestellt werden, ist vom Fach eine Nachbesserung vorzunehmen. Ein Abfassen der Stellungnahme durch einen großen Personenkreis hält die Universität für nicht zielführend, da dies sehr zeitaufwändig ist (langwierige Abstimmungsprozesse aufgrund der Größe des Personenkreises). Auch in diesem Punkt schließt sich der Fachausschuss der Argumentation der Universität an und spricht sich für eine Streichung dieser Empfehlung aus.

**VI. Anlage**

Überblick über die Studiengänge der Universität Heidelberg

Stand: Juli 2014

*Bachelor-Studiengänge*

Fächergruppe	Fakultät	Bachelor-Studiengänge	Typus (in Prozent) <sup>1</sup>
Geisteswissenschaften	Philosophische Fakultät	Ägyptologie	50; 25
		American Studies	100
		Archäologie, Byzantinische u. Kunstgeschichte	50; 25
		Archäologie, Klassische	75; 50; 25
		Archäologie, Vorderasiatische	75; 50; 25
		Assyriologie	75; 50; 25
		Geschichte	75; 50; 25
		Geschichte Südasiens	50; 25
		Geschichte, Alte	50; 25
		Ur- und Frühgeschichte	50; 25
		Historische Grundwissenschaften	25
		Islamwissenschaft (Islamic Studies)	75; 50(2); 25
		Japanologie	25
		Klassische Philologie: Gräzistik	50; 25
		Klassische Philologie: Latinistik	50; 25
		Kultur- und Religionsgeschichte Südasiens	50; 25
		Kunstgeschichte Ostasiens	25
		Kunstgeschichte, Europäische	75; 50(2); 25
		Musikwissenschaft	75; 50; 25
		Neuere Sprachen und Literaturen Südasiens (Moderne Indologie)	75; 50; 25
		Ostasienwissenschaften	75; 50(2); 25
		Osteuropa- und Ostmitteleuropastudien	75; 50; 25
		Philosophie	75; 50; 25
		Religionswissenschaft	75; 50(2); 25
Semitistik	50; 25		
Sinologie	25		
Südasienstudien	100; 75; 50(2); 25		

<sup>1</sup> Die angegebene Prozentstruktur bezieht sich auf den Umfang, in dem ein Studienfach studiert werden kann. Einige Studienfächer sind in der 50%-Studienvariante nur als zweites Fach studierbar. Dies wird durch 50(2) gekennzeichnet.

	Neuphilologische Fakultät	Computerlinguistik	100; 75; 50(2); 25
		Deutsche Philologie	50; 25
		Englische Philologie	75; 50; 25
		Germanistik im Kulturvergleich	75; 50; 25
		Romanistik: Französisch	50; 25
		Romanistik: Italienisch	50; 25
		Romanistik: Portugiesisch	25
		Romanistik: Spanisch	50; 25
		Slavistik	75; 50; 25
		Translation Studies for Information Technologies	100
	Übersetzungswissenschaft	100	
	Theologische Fakultät	Christentum und Kultur	50; 25
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften	Bildungswissenschaft	50; 25
		Ethnologie	75; 50(2); 25
		Psychologie	100; 25
		Sportwissenschaft mit Schwerpunkt Prävention und Rehabilitation	75; 25
	Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Economics (Politische Ökonomik)	100; 25
		Politische Wissenschaft	75; 50; 25
		Soziologie	100; 25
Juristische Fakultät	Öffentliches Recht	25	
Natur- und Informationswissenschaften	Fakultät für Chemie und Geowissenschaften	Chemie	100
		Geographie	100; 50; 25
		Geowissenschaften	100
	Fakultät für Mathematik und Informatik	Angewandte Informatik	100
		Mathematik	100
	Fakultät für Physik und Astronomie	Physik	100
Lebenswissenschaften	Fakultät für Biowissenschaften	Biochemie	100
		Biowissenschaften	100
		Molekulare Biotechnologie	100
	Medizinische Fakultät Heidelberg	Interprofessionelle Gesundheitsversorgung	100
		Medizinische Informatik	100

## Master-Studiengänge

Fächergruppe	Fakultät	Master-Studiengänge <sup>2</sup>
Geisteswissenschaften	Philosophische Fakultät	Ägyptologie
		American Studies
		Archäologie, Byzantinische und Kunstgeschichte
		Archäologie, Klassische
		Archäologie, Vorderasiatische
		Assyriologie
		Deutsch-Französischer Masterstudiengang in Geschichtswissenschaften
		Geschichte
		Geschichte, Alte
		Geschichte, Ur- und Früh-
		Global History
		Japanologie (Japanese Studies)
		Klassische Philologie: Gräzistik
		Klassische Philologie: Latinistik
		Kultur- und Religionsgeschichte Südasiens
		Kunstgeschichte Ostasiens (East Asian Art History)
		Internationaler Master für Kunstgeschichte und Museologie
		Kunstgeschichte, Europäische
		Mittelalterstudien
		Musikwissenschaft
		Nah- und Mitteloststudien (Near and Middle Eastern Studies)
		Neuere Sprachen und Literaturen Südasiens
		Philosophie
		Religionswissenschaft
	Semitistik	
	Sinologie (Chinese Studies)	
	Südasiastudien (South Asian Studies)	
	Transcultural Studies	
	Neuphilologische Fakultät	Computerlinguistik
		Deutsch als Zweitsprache
		Editionswissenschaft und Textkritik
		English Studies / Anglistik
		Germanistik
		Germanistik im Kulturvergleich
Klassische und Moderne Literaturwissenschaft		
Konferenzdolmetschen		
Romanische Philologie		
Slavistik		

<sup>2</sup> Master-Studiengänge werden nur als 100%-Studienvariante angeboten.

		Übersetzungswissenschaft
	Theologische Fakultät	Christentum und Kultur
		Diakonie - Führungsverantwortung in christlich-sozialer Praxis <sup>3</sup>
		Evangelische Theologie
		Management, Ethik und Innovation im Nonprofit-Bereich – Diakonische Führung und Steuerung
		Unternehmensführung im Wohlfahrtsbereich
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften	Berufs- u. organisationsbezogene Beratungswissenschaft
		Bildungswissenschaft mit Schwerpunkt Organisationsentwicklung
		Ethnologie
		Health and Society in South Asia
		Psychologie
		Sport und Bewegung im Kindes- und Jugendalter
	Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Economics
		Nonprofit Management and Governance
		Politische Wissenschaft
		Soziologie
	Juristische Fakultät	Legum Magister in Rechtswissenschaften (LL.M.)
		Legum Magister in Unternehmensrestrukturierung (LL.M. corp. restruc.) (Corporate Restructuring)
		International Law (LL.M.int.) (in Santiago de Chile)
Natur- und Informationswissenschaften	Fakultät für Chemie und Geowissenschaften	Chemie
		Geoarchäologie
		Geographie
		Geowissenschaften
		Governance of Risk and Resources
	Fakultät für Mathematik und Informatik	Angewandte Informatik
		Mathematik
		Scientific Computing (Wissenschaftliches Rechnen)
	Fakultät für Physik und Astronomie	Physik
		Technische Informatik
	Fakultät für Biowissenschaften	Molecular Biosciences
		Molekulare Biotechnologie
	Medizinische Fakultät Heidelberg	Advanced Physical Methods in Radiotherapy
		Clinical Medical Physics
		International Health
		Medical Biometry / Biostatistics
		Medical Education
		Medizinische Informatik
	Medizinische Fakultät Mannheim	Biomedical Engineering
		Health Economics
		Medical Physics with Distinction in Radiotherapy and Biomedical Optics
		Translational Medical Research

<sup>3</sup> Auslaufender Studiengang, Neubewerbungen sind nicht mehr möglich.

## Staatsexamens-Studiengänge und Evangelische Theologie

Fächergruppe	Fakultät	Staatsexamens-Studiengänge
Geisteswissenschaften	Theologische Fakultät	Magister Theologiae (Pfarramt und Fakultätsexamen) <sup>3</sup>
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Juristische Fakultät	Rechtswissenschaft (Jura)
Lebenswissenschaften	Fakultät für Biowissenschaften	Pharmazie
	Medizinische Fakultät Heidelberg	Humanmedizin
		Zahnmedizin
	Medizinische Fakultät Mannheim	Humanmedizin

<sup>3</sup> Auslaufender Studiengang, Neubewerbungen sind nicht mehr möglich.

## Lehramts-Studiengänge

Fächergruppe	Fakultät	Lehramts-Studiengänge	Schulart	HF / NF / Beifach
Geisteswissenschaften	Philosophische Fakultät	Chinesisch	Gymnasium	Beifach
		Geschichte	Gymnasium	HF / Beifach
		Griechisch	Gymnasium	HF / NF
		Griechisch-Römische Archäologie	Gymnasium	Beifach
		Kunstgeschichte	Gymnasium	Beifach
		Latein	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Musikwissenschaft	Gymnasium	Beifach
		Philosophie / Ethik	Gymnasium	HF / NF
	Neuphilologische Fakultät	Englisch	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Französisch	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Deutsch	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Italienisch	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Spanisch	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Russisch	Gymnasium	HF / NF
Theologische Fakultät	Evangelische Theologie	Gymnasium	HF / NF / Beifach	
	Hebräisch	Gymnasium	Beifach	
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften	Erziehungswissenschaft	Gymnasium	HF
		Gesundheit und Gesellschaft (Care)	Berufsschulen	HF
		Psychologie	Gymnasium	Beifach
		Sport	Gymnasium	HF / NF / Beifach
	Fakultät für Wirtschafts- u. Sozialwissenschaften	Politikwissenschaft / Wirtschaftswissenschaft	Gymnasium	HF / Beifach
Natur- und Informationswissenschaften	Fakultät für Chemie und Geowissenschaften	Chemie	Gymnasium	HF / NF
		Geographie	Gymnasium	HF / NF / Beifach
		Geologie mit Mineralogie	Gymnasium	Beifach
	Fakultät für Mathematik und Informatik	Informatik	Gymnasium	HF / NF
		Mathematik	Gymnasium	HF / NF / Beifach
	Fakultät für Physik und Astronomie	Physik	Gymnasium	HF / NF
Lebenswissenschaften	Fakultät für Biowissenschaften	Biologie	Gymnasium	HF / NF / Beifach