

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der  
Universität Göttingen  
auf Systemakkreditierung  
(S-713)**

**25. Sitzung der ZEvA-Kommission am 04.11.2025**

**TOP 07.02**

Vertragsschluss	20.12.2017
Zulassung zum Verfahren	05.11.2019
Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche	27./28.09.2021
Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche	29./30.03.2022
Datum der Vor-Ort-Gespräche zur Wieder- aufnahme	02./03.06.2025

Ansprechpartnerin der Hochschule:

Dr. Gudula Kreykenbohm  
Abteilung Studium und Lehre  
Leitung Bereich Lehre  
Wilhelmsplatz 2  
37073 Göttingen  
Tel.: 0551-39 23032  
Fax: 0551-39 1823032  
gudula.kreykenbohm@zvw.uni-goettingen.de

Betreuende Referentinnen der ZEvA: Bettina Schüßler & Anja Grube

Gutachter/-innengruppe:

Prof. Dr. Hans Rudolf Heinemann (Wissenschaftsvertreter)	ETH Zürich Ehem. Prorektor für Bildung der ETH Zürich Dept. Umweltsystemwissenschaften, Institut für Terrestrische Ökosysteme, Professur für forstliches Ingenieurwesen, Programme Director Future Resilient Systems, Singapore ETH Centre
Prof. Dr. MHEd Telse A. Iwers (Wissenschaftsvertreterin)	Universität Hamburg Prodekanin für Studium, Lehre und Prüfungswesen Fakultät für Erziehungswissenschaft, Professorin für Erziehungswissenschaft unter besonderer Berücksichtigung der Pädagogischen Psychologie
Prof. Dr. Nikolaus Korber (Wissenschaftsvertreter)	Universität Regensburg Vizepräsident für Studium, Lehre und Weiterbildung Institut für Anorganische Chemie
Dr. Johann Prenninger (Vertreter der Berufspraxis)	BMW Group Head of Analytics
Wenzel Wittich (Vertreter der Studierenden)	RWTH Aachen Absolvent des M.Sc. Energietechnik Abschluss Bachelorstudiengang Maschinenbau, ehem. AStA-Vorsitzender, ehem. Mitglied und Sprecher der Studierenden im Senat

**Hannover, den 30.05.2022 (geändert am 21.03.2023 sowie am 04.11.2025)**

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	I-3
I. Gutachter*innenvotum und ZEKo-Beschluss.....	I-5
1.    Verfahrensverlauf .....	I-5
2.    Beschluss der ZEvA-Kommission vom 04.11.2025 .....	I-5
II. Beschluss der ZEvA Kommission vom 21.03.2023 .....	II-19
III. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen .....	III-25
1.    Zusammenfassende Qualitätsbewertung und abschließendes Votum der Gutachter/-innen .....	III-25
2.    Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens .....	III-38
3.    Kurzbeschreibung der Institution .....	III-41
3.1    Profil und Auftrag der Hochschule.....	III-41
3.2    Interne Organisationsstruktur .....	III-41
3.3    Studienangebot.....	III-42
3.4    Netzwerke und Kooperationen .....	III-42
4.    Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems .....	III-44
4.1    Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule .....	III-44
4.2    Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems.....	III-48
4.3    Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre .....	III-72
4.4    Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems .....	III-96
4.5    Dokumentation.....	III-98
5.    Ergebnisse der Merkmalsstichproben .....	III-101
5.1    Merkmal A: Prüfungssystem inkl. dessen Qualitätssicherung und Weiterentwicklung.....	III-101
5.2    Merkmal B: Evaluationsprozesse in der fortlaufenden Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen .....	III-102
5.3    Merkmal C: Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge mithilfe externer Begutachtung in den Qualitätsrunden .....	III-104
5.4    Weitere Dokumente .....	III-104
6.    Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates .....	III-107
6.1    Qualifikationsziele (Kriterium 6.1).....	III-107
6.2    Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2).....	III-107
6.3    Verfahren des internen Qualitätsmanagements (Kriterium 6.3).....	III-107
6.4    Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4) .....	III-107
6.5    Zuständigkeiten (Kriterium 6.5) .....	III-107
6.6    Dokumentation (Kriterium 6.6).....	III-108
6.7    Kooperationen (Kriterium 6.7) .....	III-108



## **I. Gutachter\*innenvotum und ZEKo-Beschluss**

### **1. Verfahrensverlauf**

Am 05.11.2019 hat die ZEvA mit Beschluss der ZEvA-Kommission die Universität Göttingen nach ihrem Antrag vom 23.07.2019 zum Verfahren der Systemakkreditierung zugelassen. Am 21.03.2023 hat die ZEvA-Kommission auf ihrer 18. Sitzung das Verfahren aufgrund von Mängeln, die voraussichtlich nicht in 9 Monaten zu beheben waren, für maximal 24 Monate ausgesetzt.

Am 04.04.2025 hat die Universität Göttingen die Wiederaufnahme des Verfahrens beantragt und Unterlagen eingereicht, mit denen sie die Beseitigung der festgestellten Mängel nachweisen wollte.

Die Gutachter\*innen sind nach Prüfung dieser Unterlagen und einem weiteren Vor-Ort-Termin und Gesprächen mit Vertreter\*innen der Universität am 02./03.06.2025 in Göttingen zu der Auffassung gelangt, dass die früher festgestellten Mängel weitgehend behoben sind, und empfehlen eine Systemakkreditierung der Universität Göttingen mit einer Auflage.

Unter angemessener Berücksichtigung der Stellungnahme der Universität Göttingen vom 16.10.2025 hat sich die ZEKo in ihrer 25. Sitzung am 04.11.2025 dem Votum der Gutachter\*innen für eine Systemakkreditierung mit einer Auflage angeschlossen.

### **2. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 04.11.2025**

*Die ZEvA-Kommission begrüßt die mit dem Antrag zur Wiederaufnahme dokumentierten Änderungen am Qualitätssicherungssystem der Universität Göttingen und schließt sich der Einschätzung der Gutachter\*innen an. Sie beschließt die Systemakkreditierung der Georg-August-Universität Göttingen mit der folgenden Auflage für die Dauer von sechs Jahren:*

- *Es muss auf Wunsch der Fakultäten möglich sein, Studiengänge auch einzeln und nicht als Teil eines Clusters begutachten zu lassen. Die Fakultäten müssen außerdem die Möglichkeit haben, eine Erweiterung des externen Gutachter\*innengremiums einzufordern, sofern fachliche Beweggründe dies erfordern. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*

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

## **Bewertung des aktuellen Sachstands**

### Allgemein

Nach Abschluss der Vor-Ort-Gespräche zur Wiederaufnahme in Göttingen am 02./03. Juni 2025 nehmen die Gutachtenden mit Anerkennung zur Kenntnis, dass die Universität seit der Aussetzung des Verfahrens ihr internes Qualitätsmanagementsystem wesentlich weiterentwickelt und intensiv erprobt hat. Das Zusammenspiel von zentralen und dezentralen Einheiten ist nun in überzeugender Weise gestaltet und geregelt, sodass der Gesamteindruck eines in sich konsistenten, gesamthochschulischen Systems entstanden ist, welches den Fakultäten zwar Spielräume in der Umsetzung gibt, sie jedoch auch auf einen Kern an gemeinsamen Standards verpflichtet, die von zentraler Seite her konsequent überprüft und durchgesetzt werden. Der Grad an Akzeptanz für das QM-System ist bei allen befragten Akteuren deutlich gewachsen; dies gilt insbesondere auch für die Studierenden.

Die Kernprozesse sind – nicht zuletzt auch durch die besonderen Rahmenbedingungen einer großen Volluniversität – relativ aufwändig gestaltet, erscheinen jedoch insgesamt umsetzbar, wobei sich teilweise erst noch die notwendigen Routinen einstellen müssen. Die Gutachtenden begrüßen das Bemühen der Universität um größtmögliche Effizienz bei der Umsetzung des Systems, jedoch sollte künftig darauf geachtet werden, dabei nicht an den falschen Stellen anzusetzen. So sollten bspw. die Qualitätsrunden in ihrem Ablauf nicht noch weiter verknappert werden, da sie für die Funktionalität des QM-Systems von zentraler Wichtigkeit sind.

Aufgrund der vorgelegten Dokumente und Informationen kommen die Gutachtenden zu dem Schluss, dass die Regelkreise auf den verschiedenen Ebenen systematisch geschlossen werden. Es liegen hinreichende Beschreibungen für alle studiengangbezogenen Kernprozesse vor, jedoch sollte das interne Dokumentenmanagement weiter professionalisiert werden (bspw. durch Sichtbarmachung der jeweiligen Versionshistorie).

Das interne Akkreditierungsverfahren für die Studiengänge entspricht nun weitgehend den aktuellen Vorgaben, wobei in verschiedenen Details nach wie vor Verbesserungsmöglichkeiten identifizierbar sind. So ergaben die Stichproben im Zuge der Wiederaufnahme, dass die Auswahl der Gutachtenden im Hinblick auf mögliche Befangenheiten noch rigoroser sein sollte. So sollte bspw. davon abgesehen werden, Alumni als Gutachtende einzubinden. Außerdem sollte aus Sicht der Gutachtenden nicht die Abteilung Studium und Lehre abschließend über die Erfüllung von Auflagen bzw. die Behebung von Mängeln befinden, sondern die jeweils zuständige Bewertungskommission. Zur Besetzung dieser Kommissionen empfehlen die Gutachtenden Alternativen zum zentralen Bewertungspool mit verpflichtender Mitgliederbenennung durch die Fakultäten. Die Gutachtenden kommen aufgrund des Selbstberichts zur Wiederaufnahme und der Vor-Ort-Gespräche zum Schluss, dass die früher festgestellten Mängel weitgehend behoben sind, und empfehlen eine Systemakkreditierung der Universität Göttingen mit einer Auflage.

## Zu den einzelnen Mängeln

*Die Universität Göttingen verfügt nicht über ein alle Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, konsistentes Qualitätsverständnis für den Bereich Studium und Lehre. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)*

### Der Mangel wurde behoben.

Die Hochschule hat im Aussetzungszeitraum verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die Entwicklung eines hochschulweit konsistenten Qualitätsverständnisses sowie gemeinsamer Qualitätsstandards für Studium und Lehre proaktiv zu fördern. Hierzu gehören insbesondere:

- Entwicklung einer hochschulweit gültigen Strategie für Studium und Lehre, welche die grundlegenden Bildungsziele der Universität definiert (das Strategiepapier lag zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Gespräche als weit fortgeschrittener Entwurf vor);
- Beginn mit der Erarbeitung eines hochschulweiten Code of Conduct für Studium und Lehre;
- Zweimalige Durchführung einer Inhouse-Tagung zum Qualitätsmanagement;
- „Roadshows“ des Vizepräsidenten für Lehre in den Professorien der Fakultäten;
- Systematische Schulung der relevanten Akteure zum QM, bspw. der Mitglieder der Bewertungskommissionen;
- Regelmäßige Thematisierung des Leitbilds Lehre in den Perspektivgesprächen mit den Fakultäten;
- Regelmäßige Information und Austausch zu QM-Themen im Rahmen des hochschul-internen Berichtswesens.

Im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche haben die Gutachtenden insgesamt den Eindruck gewonnen, dass die vorgenannten Maßnahmen die Entwicklung eines hochschulübergreifenden Qualitätsverständnisses sowie die allgemeine Akzeptanz des QM-Systems und seiner Instrumente wirksam gefördert haben. Der partizipative Prozess zur Entwicklung des neuen Strategiepapiers ist ebenfalls zu begrüßen, da er die Verständigung auf hochschulweit verbindliche, gemeinsame Bildungsziele und Standards in besonderem Maße ermöglicht hat.

*Die Expertise der Studierenden als relevante Stakeholder wird nicht ausreichend systematisch und kooperativ einbezogen. (Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)*

### Der Mangel wurde behoben.

Die Studierenden werden stets an den Qualitätsrunden beteiligt, entweder mittels direkter, offener Einladung oder im Rahmen eines Delegiertenmodells. In den Qualitätsrunden, an denen die externen Gutachtenden beteiligt sind, haben die Studierenden die Möglichkeit, ein gesondertes Gespräch ausschließlich mit den Gutachtenden zu führen, d.h. unter Ausschluss anderer Beteiligter. Künftig soll auch in den Perspektivgesprächen zwischen Hochschulleitung und Fakultät sowie in den Funktionalitätsprüfungen durch den KASL jeweils ein separates Gespräch mit den Studierenden stattfinden, um einen geschützten Raum zu schaffen.

Darüber hinaus sind die Studierenden eine stimmberechtigte Mitgliedergruppe in den Bewertungskommissionen sowie im KASL. Regelmäßige Jours Fixes der

Studierendenvertreter\*innen aus dem AStA und der studentischen Senator\*innen mit dem Vizepräsidenten für Studium und Lehre und mit der Abteilungsleiterin der Abteilung Studium und Lehre tragen ebenfalls zum kontinuierlichen Austausch zu QM-Fragen bei.

In ihrer dem Wiederaufnahmeantrag beigefügten Stellungnahme äußern sich die Studierenden überwiegend sehr positiv über das QM-System insgesamt und über ihre Beteiligungsmöglichkeiten im Rahmen der Prozesse und Verfahren. Im Vergleich zum Stand vor der Aussetzung zeigt sich diesbezüglich eine deutliche Weiterentwicklung. Dies bestätigte sich auch in den Vor-Ort-Gesprächen mit Studierenden im Rahmen der Begehung zur Wiederaufnahme. Um dies auch längerfristig sicherzustellen, sollte die Universität das Engagement der Studierenden dauerhaft geeignet unterstützen, u.a. bzgl. Berücksichtigung studentischer Belange in terminlichen Planungen sowie Anerkennung der Tätigkeiten.

*An den Fakultäten der Universität Göttingen existieren keine systematischen, an einheitliche Voraussetzungen gebundenen, implementierten dezentralen Qualitätsmanagementsysteme. Im Einzelnen handelt es sich dabei um folgende Mängel:*

- a. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen zentralen, verantwortlichen Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen.*
- b. Auch fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Verantwortungszuordnung für das gesamte Qualitätsmanagement zwischen zentraler und dezentraler Ebene.*
- c. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen systematisierten Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements in Bezug auf das zentral-dezentrale Zusammenspiel der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.*
- d. Zugunsten eines signifikanten Gestaltungsfreiraums für die dezentralen QMS wurden deren Verbindlichkeit, Regelmäßigkeit und Verantwortlichkeit bislang vernachlässigt. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Funktionalitätsprüfungen durch den KASL.*
- e. Die Funktionalität der einzelnen diversen dQMS wurde im stark dezentral ausgerichteten Qualitätsmanagement nicht überzeugend nachgewiesen.*
- f. Die dQMS wurden noch nicht den in § 31 QMO-SL vorgesehenen Funktionalitätsprüfungen durch den KASL unterzogen und somit nicht intern daraufhin bewertet, ob sie die nach der vorliegenden Ordnung vorgesehenen (und teilweise neu definierten bzw. erweiterten) Funktionen vollumfänglich erfüllen.*
- g. Die vorhandenen Personalressourcen sind nicht in allen Fakultäten ausreichend, um eine konsequente Erfüllung der in der QMO-SL definierten wesentlichen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. Die Universität Göttingen hat nicht dargelegt, wie sie die Personalausstattung des internen, insbesondere dezentralen Qualitätsmanagementsystems nachhaltig gewährleisten wird.*
- h. Aus den Ordnungen und den Prozessbeschreibungen der QM-Konzepte auf dezentraler Ebene geht nicht hervor, wer die fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt.*
- i. Es wurde nicht geregelt, wie weiter verfahren wird, wenn Maßnahmen nicht vereinbarungsgemäß umgesetzt oder Auflagen nicht erfüllt werden.*
- j. Weiterhin wurde nicht deutlich, durch wen, mittels welcher Instrumente und anhand*



*welcher Kriterien festgestellt wird, ob Maßnahmen zum gewünschten Erfolg führen.*

- k. Ein konsequentes Monitoring der Prozesse und Fristen ist auch von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt.*

*(Kriterien 6.2, 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

#### Der Mangel wurde behoben.

Die Gutachtenden sind im Zuge des Wiederaufnahmeverfahrens insgesamt zu dem Schluss gelangt, dass das Zusammenspiel von zentralen und dezentralen Einheiten im QM-System nun in überzeugender Weise geregelt und umgesetzt ist. Es zeigt sich nun eher das Bild eines kohärenten Gesamtsystems anstatt einer Vielzahl an dezentral verorteten und weitgehend autonom operierenden QM-Systemen.

Eine hinreichende zentrale Steuerung des Systems (**3.a**) wird durch den KASL in überzeugender Weise gewährleistet. Dieser hat seine Arbeit in den zurückliegenden zwei Jahren aktiv aufgenommen und bspw. Funktionalitätsprüfungen des Qualitätsmanagements in sämtlichen Fakultäten gemäß der QMO-SL umgesetzt (**3.d-3.f**) sowie die Weiterentwicklung der QMO-SL und weiterer Instrumente wesentlich vorangetrieben. Durch diese Maßnahmen ist eine deutlich klarere Zuordnung der Verantwortlichkeiten innerhalb des QM-Systems sowie ein erheblich strukturierteres Zusammenspiel von zentralen und dezentralen Akteuren gelungen, welches auch im Selbstbericht zur Wiederaufnahme umfassend beschrieben wurde (**3.b-c**). Der vormals zu große Gestaltungs- und Handlungsspielraum der Fakultäten wurde durch eine stärkere zentrale Steuerung ausgeglichen und in strukturiertere Bahnen gelenkt. So werden die Fakultäten zwar klar auf gemeinsame Mindeststandards im QM verpflichtet (welche ggf. auch in Form von Auflagen eingefordert wurden), verfügen aber dennoch weiterhin über das wünschenswerte Maß an Flexibilität in der Umsetzung der Prozesse.

Die Personalausstattung für das Qualitätsmanagement auf dezentraler Ebene (**3.g**) ist regelmäßig Gegenstand der Funktionalitätsprüfungen und wird auch in den Qualitätsrunden, den In-House-Tagungen, den Studienkommissionen, im Studiendekan\*innenkonzil und in den Treffen der Studiendekanatsreferent\*innen diskutiert. In der großen Philosophischen Fakultät wurde als Resultat der Funktionalitätsprüfung ein Personalkonzept zur Sicherung ausreichender Ressourcen im Qualitätsmanagement erstellt.

Wird Ressourcenknappheit festgestellt, ist zunächst die Fakultät verantwortlich; bei fortbestehenden oder gesamtstrukturellen Problemen greift die Gesamtverantwortung des Präsidiums für das QM-System. Kommt es bei einer Bedarfsfrage zu Dissens, greift das auch sonst übliche Schlichtungsverfahren.

Insgesamt sind die Gutachtenden (auch auf Grundlage der Vor-Ort-Gespräche) zu der Überzeugung gelangt, dass die Personalressourcen für das QM auf Fakultätsebene einer hinreichend systematischen Prüfung unterliegen und derzeit für die Erfüllung aller wesentlichen Aufgaben ausreichend sind.

Die fristgerechte Umsetzung und das Monitoring qualitätsverbessernder Maßnahmen auf Ebene der Studiengänge (**3.h-k**) sind in der aktuellen QMO-SL und im Qualitätshandbuch der Hochschule klar geregelt. In den Qualitätsrunden wird über für die jeweilige Problemstellung geeignete Maßnahmen beraten, welche durch die zuständige Studienkommission validiert

werden. Alle Maßnahmen müssen mit klaren Verantwortlichkeiten und Fristen versehen sein. Daneben muss die Art der Maßnahmenevaluation beschrieben und die Maßnahme einem inhaltlichen Bewertungskriterium zugeordnet sein. Alle Maßnahmen werden in Maßnahmenkatalogen gelistet und beschrieben, die wiederum den dQM-Verantwortlichen – d.h. in der Regel den Studiendekanaten – als Grundlage für das Maßnahmenmonitoring dienen und die mindestens fakultätsöffentlich zugänglich sein müssen. Die Studienkommissionen erhalten regelmäßig, aber mindestens einmal jährlich, Informationen zum Umsetzungsstand der Maßnahmen. Die Maßnahmen werden regelmäßig in nachfolgenden Qualitätsrunden erneut vorgelegt und der Umsetzungsstand überprüft.

Zur Unterstützung und Standardisierung wurde in Abstimmung mit den Fakultäten eine Handreichung für die Maßnahmendefinition erstellt; außerdem wurde ein Tool für das Maßnahmenmonitoring inklusive Ampelsystem zur Verfügung gestellt. Die Umsetzung und Wirksamkeit von Maßnahmen wird zusätzlich auf zentraler Ebene alle sechs Jahre im Rahmen der zentralen Bewertungsverfahren betrachtet sowie alle zwei Jahre im Zuge der Perspektivgespräche des Vizepräsidenten mit den Fakultäten thematisiert.

Bei Nichterfüllung von Auflagen zur Akkreditierung oder nicht umgesetzten Maßnahmen aus den Funktionalitätsprüfungen regeln QMO-SL und QM-Handbuch die weiteren Schritte und Eskalationsstufen. Verantwortlich bei nicht umgesetzten Maßnahmen ist zunächst der KASL, in einem nächsten Schritt dann der Vizepräsident für Studium und Lehre, der auch weitergehende Maßnahmen wie bspw. Mittelkürzungen veranlassen kann. Nicht erfüllte Auflagen können in letzter Konsequenz zum Entzug der Akkreditierung führen.

Die Gutachtenden erachten die beschriebenen Regelungen und Abläufe insgesamt als sachgerecht und hinreichend transparent. Sie empfehlen jedoch, die Bewertungskommissionen an der Überprüfung von Auflagenerfüllungen zu beteiligen.

*Die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der Universität Göttingen ist sehr gering und in Teilen unzureichend.*

- a. Die Rolle und der Arbeitsauftrag der externen Gutachter/-innen in den Qualitätsrunden sind nicht klar definiert.*
- b. Die Einweisung bzw. Schulung der externen Experten/-innen erfolgt nicht systematisch.*
- c. Auf Grundlage der zur Verfügung gestellten Belegdokumente ist es den Externen nicht möglich, in ihren Gutachten fundierte Bewertungen zu allen Akkreditierungskriterien der Nds. StudAkkVO zu erstellen.*
- d. Es liegt keine standardisierte Orientierung zum Verfassen der externen Gutachten vor.*
- e. Die Auswertung der externen Bewertungen und der in den Bewertungen formulierten Anforderungen an Folgeprozesse erfolgt nicht strukturiert und gesichert.*
- f. Die externen Bewertungen werden im Akkreditierungsbericht nicht explizit bzw. transparent gemacht.*
- g. Im Rahmen der Prozessbeschreibungen ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von Studiengangsklustern quantitativ wie qualitativ*

*ausreichend externe Expertise eingebunden wird.*

*(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013 sowie Drs. AR 61/2022)*

#### Der Mangel wurde in Teilen behoben.

Rolle und Auftrag der externen Gutachter/-innen in den Qualitätsrunden sind in der QMO-SL klar definiert und wurden auch im QM-Handbuch zwischenzeitlich präzisiert. Darüber hinaus hat die Universität eine eigene Website für externe Gutachtende eingerichtet, welche auch ein erklärendes Video sowie zentrale Erstinformationen zum QM-System und zu den Aufgaben der Gutachtenden nebst Arbeitshilfen enthält. Die Abteilung SL führt außerdem ein Einführungsgespräch mit allen Gutachtenden und stellt alle notwendigen Informationen auch schriftlich zur Verfügung; dies ist in einer eigenen Prozessbeschreibung näher geregelt (**4.a-b**).

Der standardisierte Fragebogen für Gutachtende, der als Grundlage für die Qualitätsbewertung der Studiengänge dient, wurde seit der Aussetzung des Verfahrens grundlegend überarbeitet und umfasst nun alle Qualitätskriterien der Nds. StudAkkVO für Studiengänge. Es ist außerdem in der Prozessbeschreibung klar festgelegt, welche Unterlagen die Externen jeweils als Bewertungsgrundlage erhalten. Diese erscheinen für eine vollständige Kriterienprüfung ausreichend (**4.c-d**). Die Gutachtenden halten es allenfalls für empfehlenswert, noch etwas mehr Raum für Freitextkommentare im Fragebogen einzuräumen.

Die Universität hat im Rahmen ihres Selbstberichts zur Wiederaufnahme beschrieben, wie die Auswertung und Umsetzung der externen Bewertungen und Empfehlungen im Rahmen der QM-Prozesse erfolgt. So fließen die externen Gutachten in die Anhörungen zur internen Akkreditierung der Studiengänge ein (s. hierzu auch § 34 QMO-SL). Damit sind sie eine wesentliche Grundlage für die Arbeit der Bewertungskommissionen. In die zentralen Bewertungsberichte wird eine Zusammenfassung der externen Gutachten integriert und explizit erläutert, ob und zu welchen Kriterien die externen Gutachtenden Auflagen vorschlagen. Die Bewertungskommission muss laut QMO-SL Abweichungen vom Votum der Gutachtenden explizit begründen. Die externen Gutachten gehen auch den Studienkommissionen und Fakultätsräten im Rahmen der Validierung der Ergebnisse der Qualitätsrunden zu (**4.e-f**).

Auf Grundlage der Regelungen der aktuellen QMO-SL sowie der im Zuge der Wiederaufnahme dokumentierten Pilotverfahren zur internen Akkreditierung gelangen die Gutachtenden zu dem Schluss, dass die Einbindung externer Perspektiven in das hochschulinterne QM-System deutlich verbessert und weiterentwickelt wurde und alle Kritikpunkte gemäß 4.a-f ausgeräumt werden konnten.

Allein das unter 4.g beschriebene Monitum zu Gutachter/-innengruppen bei Clusterverfahren erachten die Gutachtenden noch nicht als vollständig behoben. So wird weder im Selbstbericht noch in der QMO-SL deutlich, wer über die Anzahl der Gutachter/-innen und die genaue Zusammensetzung der Gutachter/-innengruppe bei Clustern abschließend entscheidet. Es muss nach Auffassung der Gutachtenden bspw. grundsätzlich für eine Fakultät möglich sein, auf Wunsch auch eine größere Anzahl an Gutachtenden für ein Cluster einzufordern, oder auch einen Studiengang einzeln begutachten zu lassen, wenn sie dies für erforderlich hält. Die entsprechenden Ordnungen und Prozesse müssen dies explizit gewährleisten.

*In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess interne Akkreditierung bestehen folgende Mängel:*

- a. Die fachlich-inhaltliche Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. Die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungskriterien ist nicht durchgängig sichergestellt.*
- b. Die dezentralen Verfahren sehen keine standardmäßige Begutachtung der fachlich-inhaltlichen Kriterien durch die Externen für jeden Studiengang im Cluster vor.*
- c. Es ist nicht gewährleistet, dass die fachlich-inhaltlichen Akkreditierungskriterien immer durch externe Wissenschaftsvertreter/-innen, Praxisvertreter/-innen und Studierende geprüft werden.*
- d. Die Einhaltung externer Vorgaben im Rahmen der internen Akkreditierung ist nicht vollständig bzw. nicht nachvollziehbar implementiert. Es fehlen eindeutige Prozessabfolgen und Verantwortlichkeitshierarchien. So ist es gemäß Stichproben bspw. den externen Gutachtern/-innen nicht möglich, auf der Grundlage der Studiengangsdokumentation die personelle Ausstattung eines Studiengangs zu beurteilen.*
- e. Gleichstellungsmaßnahmen sind nicht regelhaft Thema der externen Begutachtung in den Stichproben.*
- f. Die Berichte der Gleichstellungsbeauftragten sowie des Gleichstellungscontrollings werden den externen Gutachtern/-innen und der internen Bewertungskommission nicht systematisch als Bewertungsgrundlage in der internen Akkreditierung der Studiengänge zur Verfügung gestellt.*
- g. Es wird im Rahmen der internen Akkreditierung nicht regelhaft bewertet, wie die Gleichstellungskonzepte der Hochschule konkret auf Ebene des betreffenden Studiengangs umgesetzt werden (§ 15 Nds. StudAkkVO).*
- h. In der Dokumentation und den Dokumenten der QM-Prozesse, insbesondere der einer internen Akkreditierung zugrundeliegenden externen Begutachtung, werden die externen und internen Qualitätskriterien und -vorgaben nicht deutlich unterschieden. Es fehlt ein Verweis auf die konkreten Quellen.*
- i. Eine konsequente, termintreue Einhaltung der dezentralen Prozessschritte wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.*
- j. Die Universität hat kein Fristenmanagement hinsichtlich der internen Verfahrensplanungen entworfen. Es wurden keine regulären Entscheidungswege bezüglich der Gründe und Zeiträume bspw. für Fristverlängerungen oder für vorläufige Akkreditierungen geplant.*
- k. Es ist keine fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen erkennbar.*
- l. Der vorgelegte Zeitplan für interne Akkreditierungen der Universität Göttingen wurde bislang nicht eingehalten und wird von der Gutachter/-innengruppe mit Blick auf die zu befassenden Gremien und vorgesehenen Prozesse sowie die derzeitige (und wegen angekündigter Stellenstreichungen zukünftig nochmals verstärkte) Knappheit personeller Ressourcen als nicht realisierbar eingeschätzt.*
- m. In der Vorlage zu den Qualitätsberichten fehlt eine Beschreibung des Prozesses zur Siegelvergabe*

*(Kriterien 6.3, 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013 sowie Drs. AR 61/2022)*

### Der Mangel wurde behoben.

Die Monita gemäß **5.a-d** sowie **5.h** wurden durch die bereits im obigen Abschnitt 4 dargelegten Verbesserungsmaßnahmen geheilt, insbesondere durch den entlang der Akkreditierungskriterien grundlegend überarbeiteten Gutachter/-innenfragebogen sowie die verbesserten Informations- und Dokumentationsgrundlagen für externe Gutachtende.

Weiterhin wurde in überzeugender Weise dargelegt, dass Gleichstellungskonzepte und deren Umsetzung auf Studiengangsebene nun regelhafter Bestandteil der externen Begutachtungen sind. So werden die externen Gutachtenden im aktuellen Fragebogen explizit zu dem Kriterium „Diversität, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit“ gemäß § 15 der Nds. StudAk-kVO befragt. Als Bewertungsgrundlage erhalten die Gutachtenden Zugang zu Gleichstellungs-, Vereinbarkeits- und Diversitätsstrategien, -konzepten und -plänen sowie ggf. weiteren für einzelne Fakultäten und Studiengänge relevanten Informationen. Zukünftig werden zudem die Ergebnisse zum Thema Diskriminierung aus der Studierendenbefragung sowie Berichte der Anfang 2025 neu eingerichteten Antidiskriminierungsberatung den externen Gutachtenden und den Bewertungskommissionen zur Verfügung gestellt.

Die Gleichstellungsbeauftragten sind im QMS regelhaft auf allen Ebenen beteiligt (§ 4 QMO-SL): Sie nehmen an den Qualitätsrunden sowie an den zentralen Bewertungskommissionen teil und berichten dort über aktuelle Entwicklungen in ihrem Arbeitsbereich sowie ggf. über relevante Daten und Befragungsergebnisse. Außerdem ist die zentrale Gleichstellungsbeauftragte stimmberechtigtes Mitglied im KASL. Die Monita gemäß der Punkte **5.e-g** werden dadurch als behoben betrachtet.

Im Zuge des Wiederaufnahmeverfahrens konnte die Universität weiterhin überzeugend darlegen, dass von zentraler Seite her nunmehr effektiv auf eine konsequente und termintreue Einhaltung der Prozessschritte auf Ebene der Fakultäten sowie ein strukturiertes Fristenmanagement hingewirkt wird (**5.i-5.j**). Die Universität hat hierzu eine verbindliche Meldepflicht für Termine der Qualitätsrunden sowie möglicher Verschiebungsfälle in der QMO-SL verankert. Ergänzend wurde die Einrichtung eines zentralen „QR-Kalenders“ im digitalen Dokumentenmanagementsystem d.3 umgesetzt, um eine bessere Transparenz und Koordination zu gewährleisten. In dem Kalender werden Qualitätsrunden mit und ohne Beteiligung externer Gutachter/-innen erfasst sowie begründete Terminverschiebungen dokumentiert. Für den Fall wesentlicher Beeinträchtigungen des dezentralen Qualitätsmanagements ist zudem nun in der QMO-SL vorgesehen, dass der KASL den Sachverhalt prüft und im Bedarfsfall Sanktionen durch das Präsidium festlegt. In der QMO-SL sind außerdem sowohl die Clusterbildungen als auch die Möglichkeiten einer Verlängerung der internen Akkreditierung verbindlich geregelt. Sowohl die Veränderung bestehender Clusterzuordnungen als auch die zeitliche Abweichung der geplanten Durchgänge für die zentralen Verfahren bedürfen einer plausiblen Begründung und müssen im Fall einer Verlängerung der internen Akkreditierung (um maximal zwei Jahre, jeweils mit anschließender Einrechnung in die Regelfrist) durch das Präsidium legitimiert werden; sie durchlaufen eine Bewertung durch die Abt. SL, ob eine Verlängerung der Akkreditierung durch das Präsidium unbedenklich ausgesprochen werden kann.

Eine fristgerechte Umsetzung beschlossener Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung (**5.k**) ist aus Sicht der Gutachtenden nun ausreichend gesichert. Jede Fakultät ist verpflichtet, die Maßnahmenkataloge (inklusive Umsetzungsstand, Verantwortlichkeiten und Fristen) mindestens fakultätsöffentlich vorzuhalten. In den Qualitätsrunden werden Umsetzungsfortschritte

regelmäßig erörtert. Zusätzlich wurde in d.3 ein zentrales Werkzeug für das Maßnahmen-Monitoring entwickelt, das allen Fakultäten zur Verfügung gestellt wird. Dieses Tool stellt sicher, dass Maßnahmen einheitlich dokumentiert und nachverfolgt werden können. Außerdem wurde eine Handreichung zur Maßnahmendefinition erarbeitet. Sowohl das Tracking-Tool als auch die Handreichung wurden den Gutachtenden mit dem Selbstbericht zur Wiederaufnahme vorgelegt.

Die fristgerechte Umsetzung von Maßnahmen wird auch zentral gewährleistet: In den Funktionalitätsprüfungen überprüft der KASL das Vorhandensein und die Zugänglichkeit einer strukturierten Maßnahmenübersicht. Zudem wird der Umsetzungsstand von Maßnahmen in den Perspektivgesprächen regelmäßig thematisiert und gegebenenfalls durch entsprechende Zielvereinbarungen flankiert.

Die Universität Göttingen hat seit dem Beschluss zur Aussetzung des Systemakkreditierungsverfahrens eine Vielzahl interner Akkreditierungsverfahren gemäß eines (gegenüber dem Stand von vor Aussetzung) angepassten Zeitplans auf den Weg bzw. bereits zum Abschluss gebracht (5.1). Der aktuelle Plan wurde den Gutachtenden vorgelegt. Über den Stand der jeweiligen Verfahren wird durch die Abt. SL eine tabellarische Planungsübersicht geführt, aus der die aktuellen Akkreditierungsfristen der Studiengänge, deren Zuordnung zu Clustern, die zeitliche Abfolge der Qualitätsrunden, die Zeitpunkte für die Beteiligung der externen Gutachtenden sowie die Semesterlage für die zentralen Bewertungsverfahren hervorgehen.

Bis zum Ende des Sommersemesters 2025 werden alle geplanten Cluster das zentrale Verfahren abgeschlossen haben. Ab diesem Zeitpunkt wird sich die Anzahl der zentralen Verfahren durch entsprechende zeitliche Verteilung der Cluster voraussichtlich auf ca. 10 Cluster pro Jahr einpendeln.

Die Gutachtenden begrüßen die konsequente weitere Umsetzung der internen Akkreditierungsverfahren während der Aussetzungsfrist und erachten die vorgelegte Verfahrensplanung für die kommenden Jahre nun insgesamt als realistisch umsetzbar, auch vor dem Hintergrund der zur Verfügung stehenden Personalressourcen.

Die Beschreibung des Prozesses zur Siegelvergabe ist nun nachweislich Teil der Mustervorlage für die Qualitätsberichte zur internen Akkreditierung (5.m).

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

- a. Für den Prozess der Einstellung/Aufhebung eines Studiengangs wird wie auch im Falle von Studiengangsänderungen nicht geregelt, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.*
- b. Eine verlässliche Evaluations- und Rückmeldekultur ist nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße.*
- c. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Vorgaben zur Bewertung und Nutzbarmachung der Evaluationsergebnisse, zu den Prozessen für die Auswertung, zu den Verantwortlichkeiten sowie zur Ausgestaltung des Feedbacks an die Studierenden.*
- d. Es fehlt eine Umsetzung des in der QMO-SL vorgesehenen Umgangs mit kritischen*

*Ergebnissen der Lehrveranstaltungsevaluationen.*

- e. *Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Verbindlichkeit korrekativer und präventiver Maßnahmen.*
- f. *Es wurde nicht definiert, wer auf welcher Grundlage entscheidet, welche Arten von Änderungen an Studiengängen einer zusätzlichen Begutachtung durch interne oder externe Stellen bedürfen. Diesbezügliche Zuständigkeiten und Bewertungen wurden nicht transparent geregelt und kommuniziert.*

*(Kriterien 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

Der Mangel wurde behoben.

Eine Versagung der Akkreditierung ist laut QM-Handbuch möglich, wenn in einem Studiengang mehrere Akkreditierungskriterien als erheblich verfehlt eingeschätzt werden. Konsequenz des Siegelentzugs ist die Einstellung des Studiengangs, sofern auch eine externe Programmakkreditierung zu keinem anderen Ergebnis gelangt. Analog können kritische interne oder externe Bewertungen auch Anlass für wesentliche Änderungen eines oder auch mehrerer Studiengänge einer Fakultät sein. Die Prozessbeschreibung für wesentliche Änderungen nennt explizit die studiengangbezogenen Kernprozesse (dQM, interne Akkreditierung oder Qualitätsrunden) als mögliche Impulsgeber. Die Gutachtenden erachten das Monitum **6.a** daher als geheilt.

Auf Grundlage der Vor-Ort-Gespräche und des Selbstberichts zur Wiederaufnahme gelangen die Gutachtenden zu dem Gesamteindruck, dass das QM-System der Universität Göttingen nun geschlossene Qualitätsregelkreise und funktionale interne Feedbackschleifen erkennbar gewährleistet (**6.b-e**). Zur Verbesserung der Evaluations- und Rückmeldekultur hat die Hochschule im Rahmen eines Kommunikationskonzepts verschiedene Maßnahmen ergriffen:

Die Bedeutung regelmäßiger Rückmeldungen zur Lehrveranstaltungsevaluation wird sowohl in den Perspektivgesprächen als auch im Studiendekan\*innenkonzil regelmäßig adressiert und war ein zentrales Thema der Roadshows des Vizepräsidenten für Studium und Lehre. Darüber hinaus ist die Feedbackkultur Bestandteil des neuen Strategiepapiers Studium und Lehre. Die Lehrenden werden durch Schulungsangebote und einen Leitfaden bei der Umsetzung der Feedback-Gespräche zur Lehrevaluation unterstützt.

Um die Relevanz regelmäßiger Lehrveranstaltungsevaluationen als essenziellen Bestandteil des QMS auch für Neuberufene zu unterstreichen, wurde in Abstimmung mit der Vizepräsidentin für Berufungen ein entsprechender Passus in die Ernennungs- und Onboarding-Dokumente aufgenommen. Zudem wurde das Onboarding für Studiendekan\*innen im QM-Handbuch verankert, um auch eine einheitliche Orientierung hinsichtlich der Evaluations- und Rückmeldeprozesse zu gewährleisten. Darüber hinaus werden ein Erklärvideo sowie weitere Informationen zum Thema Evaluation und Befragungen online zur Verfügung gestellt.

Die Befragungen zur Lehrevaluation werden derzeit testweise früher als bisher durchgeführt, um eine stärkere Verzahnung der Ergebnisse mit dem laufenden Lehrprozess zu ermöglichen. Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Durchführung und Auswertung der Lehrevaluation sowie für die Umsetzung und das Monitoring von Maßnahmen sind nun in der QMO-SL und im QM-Handbuch hinreichend transparent und ausführlich beschrieben.

Bei kritischen Ergebnissen der Lehrevaluation können die Studiendekan\*innen ein Gespräch

mit den betreffenden Lehrenden zur Ursachenanalyse und ggf. Ableitung von Maßnahmen initiieren. Künftig ist geplant, die Evaluationsergebnisse mit einem Ampelsystem zu hinterlegen, um für die Anberaumung dieser Gespräche klare und einheitliche Voraussetzungen zu schaffen.

Die Ergebnisse der Lehrevaluation können außerdem im Rahmen der Qualitätsrunden verbindlich umzusetzende Maßnahmen münden, welche – wie bereits beschrieben – dokumentiert und zentral sowie dezentral nachgehalten werden. Selbiges gilt auch für die künftig geplante, jährliche Studierendenbefragung, welche vor allem Erkenntnisse zur Qualität jedes Studiengangs insgesamt erbringen soll.

Im QM-Handbuch sowie einer gesonderten Prozessbeschreibung ist nun explizit geregelt, welche Änderungen an Studiengängen als wesentlich betrachtet werden und daher einer Behandlung in einer Qualitätsrunde sowie einer Anzeige gegenüber der Abteilung Studium und Lehre bedürfen. Der Vizepräsident für Studium und Lehre entscheidet anschließend darüber, ob die Änderung von der bestehenden Akkreditierung umfasst ist, ggf. unter Einbezug externer Expert\*innen. Ist dies nicht der Fall, wird ein erneutes internes Akkreditierungsverfahren für den Studiengang erforderlich.

Auf dieser Grundlage bewerten die Gutachtenden das Monitum 6.f als behoben.

*In Bezug auf spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung besteht folgender Mangel:*

- a. *Auf Basis der vorliegenden Dokumentation sieht die Gutachter/-innengruppe eine regelhafte und systematische Einbeziehung der Qualitätsaspekte Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit und Diversität im Rahmen der Qualitätssicherung nicht gewährleistet.*

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

Der Mangel wurde behoben.

Der Bereich Diversität, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit ist nun integraler Bestandteil des hochschulischen Qualitätskriterienkatalogs, welcher eine wesentliche Grundlage für die regelmäßige externe und interne Bewertung der Studiengänge darstellt. Das festgestellte Monitum ist damit ausgeräumt.

*In Bezug auf Berichtssystem und Zuständigkeiten bestehen folgende Mängel:*

- a. *Die vorliegenden konkretisierenden Dokumente des QMS (Prozessbeschreibungen, Handreichungen, Workflowdiagramme) bilden nicht zuverlässig geschlossene Qualitätsregelkreise ab.*
- b. *In der Prozesslandkarte sowie den Prozessbeschreibungen werden nicht alle grundlegenden Prozesse berücksichtigt.*
- c. *Es bedarf regelhafter, systematischer und personenunabhängiger Prozesse und*



*Vorgaben für die Qualitätsrunden. Neben einer klaren Zuordnung von Verantwortlichkeiten gehören dazu auch transparente Strukturen für die Bearbeitung potenzielle Konfliktfälle.*

- d. Die Entwicklung von Maßnahmen zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge in den Qualitätsrunden wurde noch nicht in die Prozessbeschreibungen aufgenommen, sodass die Schließung von Regelkreisen und eine systematische Dokumentation nicht gewährleistet sind.*
- e. Der Prozess zur Aufhebung von Studiengängen ist zwar in der Prozesslandkarte aufgeführt; es wurde allerdings keine Prozessbeschreibung vorgelegt.*

*(Kriterien 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

#### Der Mangel wurde behoben.

Die mit dem Wiederaufnahmeantrag vorgelegten Prozessbeschreibungen und sonstigen konkretisierenden Dokumente des QM-Systems bilden nunmehr geschlossene Qualitätsregelkreise in zufriedenstellendem Umfang ab (**8.a**); s. hierzu auch die obigen Ausführungen zu den Mängeln Nr. 3 und 6. Auch die Entwicklung von Maßnahmen zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge in den Qualitätsrunden ist in den Beschreibungen jetzt adäquat verankert (**8.d**).

Die Universität hat eine Überarbeitung bzw. Vervollständigung ihrer Prozesslandkarte und ihres QM-Handbuchs vorgenommen sowie mittlerweile alle studiengangbezogenen Kernprozesse (einschließlich der Aufhebung von Studiengängen) auch als grafische Darstellung umgesetzt (**8.b**, **8.e**). Sämtliche Prozessdiagramme sowie die aktuelle Prozesslandkarte wurden den Gutachtenden im Zuge der Wiederaufnahme vorgelegt.

Die Normen der QMO-SL enthalten nun klare und personenunabhängige Vorgaben für die Umsetzung der Qualitätsrunden einschließlich der entsprechenden Verantwortlichkeiten und Regelungen für den Umgang mit Konfliktfällen (**8.c**). Die Einhaltung dieser Rahmenvorgaben wird im Rahmen der Funktionalitätsprüfungen durch den KASL regelmäßig überprüft.

Jede Fakultät muss ein Verfahren zur Konfliktlösung innerhalb ihres Qualitätsmanagements vorhalten und beschreiben. I.d.R. dient die Studienkommission als erste Vermittlungs- und Entscheidungsinstanz; bei Fortbestehen des Dissens können der Fakultätsrat und auf Wunsch auch der Vizepräsident für Studium und Lehre eingebunden werden. Auch externe Gutachtende können für eine Stellungnahme herangezogen werden, falls sinnvoll und erforderlich. Zur Prävention von Konfliktfällen wurden auch Leitlinien zur Moderation der Qualitätsrunden erstellt.

#### **Empfehlungen**

- Die Bewertungskommissionen sollten in angemessener Weise an der Überprüfung der Auflagenerfüllung beteiligt werden.
- Die Auswahl der externen Gutachtenden sollte im Hinblick auf mögliche Befangenheiten noch rigoroser werden.

- Die Gutachtenden empfehlen eine weitere Verbesserung und Professionalisierung des hochschulinternen Dokumentenmanagements.
- Das derzeitige Konzept zur Besetzung der Bewertungskommissionen sollte noch einmal überdacht und ggf. geändert werden.
- Der Fragebogen für Externe sollte noch um zusätzliche Freitextfelder ergänzt werden.

### **Akkreditierungsempfehlung an die ZEvA-Kommission**

Die Gutachter/-innen empfehlen der ZEvA-Kommission, die Systemakkreditierung der Georg-August-Universität Göttingen mit der folgenden Auflage für die Dauer von sechs Jahren zu beschließen:

- Es muss auf Wunsch der Fakultäten möglich sein, Studiengänge auch einzeln und nicht als Teil eines Clusters begutachten zu lassen. Die Fakultäten müssen außerdem die Möglichkeit haben, eine Erweiterung des externen Gutachter/-innengremiums einzufordern, sofern fachliche Beweggründe dies erfordern (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

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

## **II. Beschluss der ZEvA Kommission vom 21.03.2023**

*Die ZEvA Kommission nimmt den Bewertungsbericht der Gutachter/-innengruppe sowie die Stellungnahme der Universität Göttingen vom 22.06.2022 und den Einspruch der Universität Göttingen vom 30.08.2022 zur Kenntnis.*

*Einige der von der Gutachter/-innengruppe festgestellten Mängel wurden von der ZEvA Kommission aufgrund des Einspruchs der Universität Göttingen gestrichen. Dies betrifft den Mangel 3h (Begründung: Gemäß § 38 der neuen QMO-SL werden externe Gutachter\*innen auf Grundlage des Studiengangkonzepts und der Entwürfe von Studiengangsordnung und Modulverzeichnis um Stellungnahmen auf Aktenbasis gebeten.), den Mangel 4j (Begründung: Die zugrundeliegenden Prozessschritte werden in der neuen QMO-SL § 34 ff. beschrieben.), den Mangel 4l (Begründung: Die entsprechenden Regelkreise hat die Universität in der QMO-SL nunmehr transparent beschrieben und verbindlich festgelegt.), den Mangel 5b (Begründung: Dass die qualitative wie auch quantitative personelle Ausstattung der Lehre auf Studiengangsebene in den internen Akkreditierungsverfahren von Externen überprüft werden muss, wird bereits an anderer Stelle, in Mangel 5d, adressiert.), sowie den Mangel 6b (Begründung: Die pädagogisch-didaktische Eignung der Bewerber/-innen wird, wie gesetzlich vorgesehen, ausreichend in Berufungsverfahren beurteilt.).*

*Einige der von der Gutachter/-innengruppe festgestellten Mängel wurden von der ZEvA Kommission aufgrund des Einspruchs der Universität Göttingen im Wortlaut geändert. Dies betrifft die Mängel 2a-2d und 5e-5g (Begründung: Die neue QMO-SL stellt eine Behebung dieser Mängel in Aussicht und bietet auch eine Grundlage dafür, muss jedoch noch entsprechend umgesetzt werden.), den Mangel 2h (Begründung: Die Personalressourcen sind nicht bei allen Fakultäten gleichermaßen unzureichend. Anstelle einer generalisierenden wird eine spezifizierte Formulierung verwendet.), den Mangel 3f (Begründung: Fehlende Transparenz und Explizitheit der externen Bewertungen sind nicht in allen Akkreditierungsberichten gleichermaßen festzustellen. Anstelle einer generalisierenden wird eine spezifizierte Formulierung verwendet.), den Mangel 4o (Begründung: Angaben zu den Akkreditierungsfristen der betreffenden Studiengänge sowie zur Akkreditierungsart sind nicht Bestandteil der Qualitätsberichte, sondern müssen an anderer Stelle in der Datenbank des Akkreditierungsrates eingetragen werden.), den Mangel 5h (Begründung: Unabhängig von der Begrifflichkeit einer „wesentlichen Änderung“ hat die Universität Göttingen nicht definiert, welche Arten von Änderungen an Studiengängen einer zusätzlichen Begutachtung durch interne oder externe Stellen bedürfen. Um dies klarer darzustellen, wird eine spezifizierte Formulierung verwendet.)*

*Zwei der von der Gutachter/-innengruppe festgestellten Mängel wurden von der ZEvA Kommission aufgrund des Einspruchs der Universität Göttingen in Empfehlungen umgewandelt. Dies betrifft den Mangel 2e (Begründung: Die Kriterien nach Drs. AR 20/2013 geben nicht explizit vor, dass das definierte Ausbildungsprofil auch Umsetzung in den Qualifikationszielen und Curricula der Studiengänge findet.) sowie den Mangel 5a (Begründung: Qualitätssicherungsinstrumente sind zwar vorhanden, aber noch nicht systematisch auf die diesbezügliche Zielsetzung der QMO-SL ausgerichtet.).*

*Mangel 1 wird zudem in zwei getrennte Mängel aufgeteilt, da er zwei verschiedene Sachverhalte anspricht, die nicht direkt zusammenhängen und sich auf unterschiedliche Kriterien beziehen.*

Die ZEvA Kommission beschließt die Aussetzung der Systemakkreditierung der Universität Göttingen aufgrund der folgenden Mängel für eine Dauer von maximal 24 Monaten.

2. Die Universität Göttingen verfügt nicht über ein alle Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, konsistentes **Qualitätsverständnis** für den Bereich Studium und Lehre. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)
3. Die Expertise der **Studierenden** als relevante Stakeholder wird nicht ausreichend systematisch und kooperativ einbezogen. (Kriterium 6.2, Drs. AR 20/2013)
4. An den Fakultäten der Universität Göttingen existieren keine systematischen, an einheitliche Voraussetzungen gebundenen, implementierten **dezentralen Qualitätsmanagementsysteme**. Im Einzelnen handelt es sich dabei um folgende Mängel:
  - a. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen zentralen, verantwortlichen **Steuerung**, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen.
  - b. Auch fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen **Verantwortungszuordnung** für das gesamte Qualitätsmanagement zwischen zentraler und dezentraler Ebene.
  - c. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen systematisierten Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements in Bezug auf das **zentral-dezentrale Zusammenspiel** der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.
  - d. Zugunsten eines signifikanten **Gestaltungsfreiraums** für die dezentralen QMS wurden deren Verbindlichkeit, Regelmäßigkeit und Verantwortlichkeit bislang vernachlässigt. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Funktionalitätsprüfungen durch den KASL.
  - e. Die **Funktionalität** der einzelnen diversen dQMS wurde im stark dezentral ausgerichteten Qualitätsmanagement nicht überzeugend nachgewiesen.
  - f. Die dQMS wurden noch nicht den in § 31 QMO-SL vorgesehenen **Funktionalitätsprüfungen** durch den KASL unterzogen und somit nicht intern daraufhin bewertet, ob sie die nach der vorliegenden Ordnung vorgesehenen (und teilweise neu definierten bzw. erweiterten) Funktionen vollumfänglich erfüllen.
  - g. Die vorhandenen **Personalressourcen** sind nicht in allen Fakultäten ausreichend, um eine konsequente Erfüllung der in der QMO-SL definierten wesentlichen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. Die Universität Göttingen hat nicht dargelegt, wie sie die Personalausstattung des internen, insbesondere dezentralen Qualitätsmanagementsystems nachhaltig gewährleisten wird.
  - h. Aus den Ordnungen und den Prozessbeschreibungen der QM-Konzepte auf dezentraler Ebene geht nicht hervor, wer die **fristgerechte Umsetzung** beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt.
  - i. Es wurde nicht geregelt, wie weiter verfahren wird, wenn Maßnahmen nicht

vereinbarungsgemäß umgesetzt oder **Auflagen** nicht erfüllt werden.

- j. Weiterhin wurde nicht deutlich, durch wen, mittels welcher Instrumente und anhand welcher Kriterien festgestellt wird, ob **Maßnahmen** zum **gewünschten Erfolg** führen.
- k. Ein konsequentes **Monitoring** der Prozesse und Fristen ist auch von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt.

(Kriterien 6.2, 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)

5. Die Einbindung **externer Perspektiven** in der internen Qualitätssicherung der Universität Göttingen ist sehr gering und in Teilen unzureichend.

- a. Die **Rolle** und der Arbeitsauftrag der externen Gutachter/-innen in den Qualitätsrunden sind nicht klar definiert.
- b. Die Einweisung bzw. **Schulung** der externen Experten/-innen erfolgt nicht systematisch.
- c. Auf Grundlage der zur Verfügung gestellten **Belegdokumente** ist es den Externen nicht möglich, in ihren Gutachten fundierte Bewertungen zu allen Akkreditierungskriterien der Nds. StudAkkVO zu erstellen.
- d. Es liegt keine standardisierte Orientierung zum **Verfassen** der externen Gutachten vor.
- e. Die **Auswertung** der externen Bewertungen und der in den Bewertungen formulierten Anforderungen an Folgeprozesse erfolgt nicht strukturiert und gesichert.
- f. Die externen Bewertungen werden im **Akkreditierungsbericht** nicht explizit bzw. transparent gemacht.
- g. Im Rahmen der Prozessbeschreibungen ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von **Studiengangscustern** quantitativ wie qualitativ ausreichend externe Expertise eingebunden wird.

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013 sowie Drs. AR 61/2022)

6. In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess **interne Akkreditierung** bestehen folgende Mängel:

- a. Die **fachlich-inhaltliche** Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. Die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungskriterien ist nicht durchgängig sicherstellt.
- b. Die dezentralen Verfahren sehen keine standardmäßige Begutachtung der fachlich-inhaltlichen Kriterien durch die **Externen** für jeden Studiengang im Cluster vor.
- c. Es ist nicht gewährleistet, dass die fachlich-inhaltlichen **Akkreditierungskriterien** immer durch externe Wissenschaftsvertreter/-innen, Praxisvertreter/-innen und Studierende geprüft werden.
- d. Die Einhaltung **externer Vorgaben** im Rahmen der internen Akkreditierung ist

nicht vollständig bzw. nicht nachvollziehbar implementiert. Es fehlen eindeutige Prozessabfolgen und Verantwortlichkeitshierarchien. So ist es gemäß Stichproben bspw. den externen Gutachtern/-innen nicht möglich, auf der Grundlage der Studiengangsdokumentation die personelle Ausstattung eines Studiengangs zu beurteilen.

- e. **Gleichstellungsmaßnahmen** sind nicht regelhaft Thema der externen Begutachtung in den Stichproben.
- f. Die **Berichte der Gleichstellungsbeauftragten sowie des Gleichstellungscontrollings** werden den externen Gutachtern/-innen und der internen Bewertungskommission nicht systematisch als Bewertungsgrundlage in der internen Akkreditierung der Studiengänge zur Verfügung gestellt.
- g. Es wird im Rahmen der internen Akkreditierung nicht regelhaft bewertet, wie die **Gleichstellungskonzepte** der Hochschule konkret auf Ebene des betreffenden Studiengangs umgesetzt werden (§ 15 Nds. StudAkkVO).
- h. In der Dokumentation und den Dokumenten der QM-Prozesse, insbesondere der einer internen Akkreditierung zugrundeliegenden externen Begutachtung, werden die **externen und internen** Qualitätskriterien und -vorgaben nicht deutlich unterschieden. Es fehlt ein Verweis auf die konkreten Quellen.
- i. Eine konsequente, termintreue Einhaltung der **dezentralen Prozessschritte** wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.
- j. Die Universität hat kein **Fristenmanagement** hinsichtlich der internen Verfahrensplanungen entworfen. Es wurden keine regulären Entscheidungswege bezüglich der Gründe und Zeiträume bspw. für Fristverlängerungen oder für vorläufige Akkreditierungen geplant.
- k. Es ist keine **fristgerechte Umsetzung** beschlossener Maßnahmen erkennbar.
- l. Der vorgelegte **Zeitplan** für interne Akkreditierungen der Universität Göttingen wurde bislang nicht eingehalten und wird von der Gutachter/-innengruppe mit Blick auf die zu befassenden Gremien und vorgesehenen Prozesse sowie die derzeitige (und wegen angekündigter Stellenstreichungen zukünftig nochmals verstärkte) Knappheit personeller Ressourcen als nicht realisierbar eingeschätzt.
- m. In der **Vorlage** zu den Qualitätsberichten fehlt eine Beschreibung des Prozesses zur Siegelvergabe

(Kriterien 6.3, 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013 sowie Drs. AR 61/2022)

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

- a. Für den **Prozess der Einstellung/Aufhebung** eines Studiengangs wird wie auch im Falle von Studiengangsänderungen nicht geregelt, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.
- b. Eine verlässliche **Evaluations- und Rückmeldekultur** ist nicht systematisch

implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße.

- c. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen Vorgaben zur Bewertung und Nutzbarmachung der **Evaluationsergebnisse**, zu den Prozessen für die Auswertung, zu den Verantwortlichkeiten sowie zur Ausgestaltung des Feedbacks an die Studierenden.
- d. Es fehlt eine Umsetzung des in der QMO-SL vorgesehenen Umgangs mit **kritischen Ergebnissen** der Lehrveranstaltungsevaluationen.
- e. Es fehlt eine Umsetzung der in der QMO-SL vorgesehenen **Verbindlichkeit** korrektiver und präventiver Maßnahmen.
- f. Es wurde nicht definiert, wer auf welcher Grundlage entscheidet, welche Arten von **Änderungen an Studiengängen** einer zusätzlichen Begutachtung durch interne oder externe Stellen bedürfen. Diesbezügliche Zuständigkeiten und Bewertungen wurden nicht transparent geregelt und kommuniziert.

(Kriterien 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)

8. In Bezug auf **spezielle Anwendungsbereiche** der internen Qualitätssicherung besteht folgender Mangel:

- a. Auf Basis der vorliegenden Dokumentation sieht die Gutachter/-innengruppe eine regelhafte und systematische Einbeziehung der Qualitätsaspekte **Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit und Diversität** im Rahmen der Qualitätssicherung nicht gewährleistet.

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

9. In Bezug auf **Berichtssystem und Zuständigkeiten** bestehen folgende Mängel:

- a. Die vorliegenden konkretisierenden Dokumente des QMS (Prozessbeschreibungen, Handreichungen, Workflowdiagramme) bilden nicht zuverlässig geschlossene **Qualitätsregelkreise** ab.
- b. In der Prozesslandkarte sowie den Prozessbeschreibungen werden nicht alle grundlegenden **Prozesse** berücksichtigt.
- c. Es bedarf regelhafter, systematischer und personenunabhängiger Prozesse und Vorgaben für die **Qualitätsrunden**. Neben einer klaren Zuordnung von Verantwortlichkeiten gehören dazu auch transparente Strukturen für die Bearbeitung potenzielle Konfliktfälle.
- d. Die Entwicklung von **Maßnahmen** zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge in den Qualitätsrunden wurde noch nicht in die Prozessbeschreibungen aufgenommen, sodass die Schließung von Regelkreisen und eine systematische Dokumentation nicht gewährleistet sind.
- e. Der Prozess zur **Aufhebung** von Studiengängen ist zwar in der Prozesslandkarte aufgeführt; es wurde allerdings keine Prozessbeschreibung vorgelegt.

(Kriterien 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013)

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.4 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln

*des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ (Drs. AR 20/2013) sowie auf dem Beschluss des Akkreditierungsrates „Anforderungen an die Veröffentlichungspraxis systemakkreditierter Hochschulen“ (Drs. AR 61/2022).*



### III. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

#### 1. Zusammenfassende Qualitätsbewertung und abschließendes Votum der Gutachter/-innen

##### 1.1 Zusammenfassende Qualitätsbewertung

Zwischen der ersten und der zweiten Begehung wurden im Qualitätsmanagementsystem der Universität Göttingen einige wichtige Entwicklungen angestoßen, insbesondere durch

- die Erstellung einer neuen **Ordnung über das QM-System in Studium und Lehre und die Evaluation der Lehre (QMO-SL)**, die alle zukünftigen Regelungen zu Grundlagen, Zielen, Zuständigkeiten und Verfahren des Qualitätsmanagementsystems enthält,
- die Generierung eines neuen Gremiums, des **Koordinierungsausschusses Qualität in Studium und Lehre (KASL)**, der als Beratungs-, Koordinations-, Steuerungs- und Qualitätssicherungs-Gremium agieren soll, sowie durch
- die Besetzung der (lange Zeit vakanten) Stelle des **Vizepräsidenten für Studium und Lehre**, der sich in den wenigen Monaten seiner Amtszeit bereits viel Respekt und Vertrauen erworben, wichtige Schritte unternommen und auf zentraler wie dezentraler Ebene viele qualitätsrelevante Prozesse in erfolgversprechender Weise aktiviert hat.

Diese substanziellen Fortschritte möchte die Gutachter/-innengruppe ausdrücklich würdigen. Die in kürzester Zeit entstandenen – und aus einigen noch überhaupt nicht erprobten Elementen bestehenden – Neuerungen müssen jedoch zunächst eine Umsetzung, Erfahrung und Erprobung in der Praxis bestehen, die eben nicht auf eine extrinsisch motivierte Auflagenerfüllung, sondern auf eine intrinsisch inspirierte Verwirklichung des Qualitätsverständnisses und der darauf basierenden Instrumente ausgerichtet ist. Das Konstrukt muss sich am realen Objekt beweisen, und dies muss auf der Grundlage einer Selbstorganisation geschehen und kann nicht von außen erzwungen werden.

Erst dann können Praktikabilität und Wirksamkeit dieser Instrumente und Prozesse aufgezeigt und auf der Grundlage einer erneuten Dokumentation umfassend bewertet werden. Die Robustheit kritischer Systemkomponenten ist anhand von praktischer Erprobung nachzuweisen, insbesondere, was sie zur Erreichung der Ziele des QMS leisten können. Dies betrifft auch die noch ungeklärten Ressourcenfragen, das Ineinandergreifen von grundlegenden Elementen des QMS sowie die hohe Komplexität und ausgeprägt dezentrale Heterogenität des Systems.

Der extrem hohe Dezentralisierungsgrad des QMS in Verbindung mit wenig einheitlichen und verbindlichen Standards stellt eine grundlegende Problematik dar. Wenngleich aufgrund der Heterogenität der Fakultäten nachvollziehbar ist, dass die Details der Ausgestaltung von dezentralen QMS unterschiedlich ausfallen können, sollten gemeinsame Standards ein Grundgerüst für die Fakultätssysteme darstellen. Dies betrifft u.a. die Beteiligung von Studierenden auf verschiedenen Ebenen, den Umfang der Einbindung von Externen, die Bewertungsgrundlagen und Daten, die Schließung von Regelkreisen, die Benennung von Verantwortlichkeiten etc. Für die hierzu anstehenden institutionellen Change-Prozesse würde die Gutachter/-innengruppe der Universität zusätzlich empfehlen, sich extern beraten zu lassen.

Mit der Einführung des KASL wurde zwar ein Koordinationsmechanismus „zentral-dezentral“ konzipiert, der jedoch sehr arbeitsintensive Prozesse vorsieht und einer Verschlinkung des Systems eher entgegensteht. Für die Arbeit des KASL ist insbesondere noch unklar, auf Basis welcher Regeln Bewertungen vorgenommen werden sollen und welche Verbindlichkeit diese genießen. Der KASL wurde noch in keiner Weise implementiert und erprobt. Eine Bewertung der Arbeitsweise, Wirksamkeit und Verlässlichkeit dieses neuen Gremiums sowie weiterer Neuerungen ist somit zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich. Ob die Funktionalität der dezentralen QM-Systeme damit sichergestellt werden kann, bleibt unklar.

Eine seriöse Implementierung und Erprobung des neuen Gremiums KASL erscheint der Gutachter/-innengruppe – insbesondere im Hinblick auf die Fülle der diesem Gremium zugedachten und für die Wirksamkeit des QMS äußerst bedeutsamen Funktionen und Aufgaben – in einer relativ kurzen Zeitspanne von wenigen Monaten nicht umsetzbar.

Der Zeitrahmen einer Auflagenerfüllung ist nicht ausreichend für die Behebung der identifizierten Mängel. Die erforderliche Homogenisierung, Systematisierung und Implementierung brauchen mehr Zeit und Erfahrungen in der praktischen Umsetzung. Mit einer Auflagenerfüllung auf Dokumentenbasis lassen sich die von der Gutachter/-innengruppe konstatierten vielzähligen und substanziellen Mängel nicht beheben.

Der Zeitrahmen einer Aussetzung hingegen – die mithin als ein positives Signal verstanden werden soll – kann eine Konsolidierung, Erweiterung und Verstetigung begonnener Aktivitäten befördern und die Bündelung aller Kräfte sowie eine bessere Integration aller Stakeholder unterstützen.

## 1.2 Empfehlungen

Die Gutachter/-innengruppe ist bestrebt, die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Universität Göttingen zu unterstützen, und die nachfolgenden Empfehlungen sind in diesem Sinne gedacht. Die Gutachter/-innengruppe ist sich bewusst, dass die genannten Bereiche im bisherigen Aufbau des QMS schon teilweise adressiert wurden, möchte sie aber an dieser Stelle noch einmal gesammelt aufführen.

Für den **Bereich Qualitäts-Policy** empfiehlt die Gutachter/-innengruppe,

- die Vorgaben des **Leitbildes für die Lehre** sowie die **6 Aspekte guter Lehre** des Handbuchs Qualitätsmanagement auf Ebene der Fakultäten und Studiengänge in konsistenter Weise aufzunehmen, um das Qualitätsverständnis der Universität Göttingen zu demonstrieren und um bei einer Systemreakkreditierung den Anforderungen der Nds. StudAkkVO zu genügen.
- eine **Kommunikationsinitiative** zu lancieren mit dem Ziel, (1) die Leitidee der Systemakkreditierung, (2) die essenziellen Prozesse einer Systemakkreditierung sowie (3) die Einbettung jedes Prozesses in einen PDCA-Zyklus zu verstehen und in den eigenen Tätigkeitsbereich zu übertragen. Eine derartige Initiative kann das Fundament eines gemeinsamen Verständnisses legen, auf dem die Weiterentwicklungen aufbauen.

Für den **Bereich der QMS-Governance** empfiehlt die Gutachter/-innengruppe,

- die **A(Act)-Funktion** des PDCA-Zyklus, welche korrektive und präventive Maßnahmen festlegt und umsetzt, für die wichtigsten Prozesse *einem* Gremium bzw. *einer* Stelle zuzuordnen.

Damit können Regelkreise geschlossen und die Weiterentwicklung auf dem Pfad der kontinuierlichen Verbesserung vorangetrieben werden.

- mit einer detaillierten Zeit- und Ressourcenplanung zu organisieren und zu prüfen, ob der **KASL** seine beachtliche Aufgabenfülle in der Breite und Tiefe dauerhaft umsetzen kann.
- den **Einbezug externer Gutachter/-innen** bei (1) Qualitätsrunden, (2) der Entwicklung von Qualitätsprofilen, (3) der (Weiter-)Entwicklung von Studiengangskonzepten sowie (4) der Bewertung im Rahmen der internen Akkreditierung mit Ablaufdiagrammen, prägnanten Unterlagen und Richtlinien für das Follow-Up zu formalisieren und zu standardisieren.

Die externen Experten/-innen sollten zur Sicherung der Verfahrensqualität bereits im Vorfeld mittels entsprechender Handreichungen strukturiert und umfänglich auf ihre Rolle und Aufgabe als Gutachter/-innen vorbereitet werden.

Um die regelmäßige und systematische Überprüfung aller aktuellen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien für Studiengänge durch Externe sicherzustellen (gemäß Teil 3 der Nds. StudAkkVO), sollten diese auch in den Dokumentenvorlagen für Gutachten und Akkreditierungsbericht sowie in den Leitfäden verbalisiert zitiert werden.

Die externe Begutachtung und Bewertung sollte nicht in mehreren Teilschritten über den 6-Jahres-Zyklus hinweg, sondern einmal komplett in einem Durchgang für alle erfolgen – und dann auch durch *alle* externen Statusgruppen gemeinsam als Team.

Dabei erscheint eine Beteiligung der Externen als Gruppe in der letzten Qualitätsrunde vor der zentralen Bewertung, also unmittelbar vor der Akkreditierung, als die beste Lösung.

Die externen Gutachter/-innen sollten über den Fortgang des Qualitätsentwicklungsprozesses in Kenntnis gesetzt und darüber informiert werden, was mit ihrem Input später geschieht, in welche Prozesse er einfließt und welche Entscheidungen er bewirkt.

Die Einbindung externer Expertise sollte über die bereits genannten Prozesse hinaus generell gestärkt werden.

Dies gilt insbesondere für die Weiterentwicklung von Studium und Lehre auf hochschulweiter sowie fakultärer Ebene.

So könnte auch eine externe Beteiligung in der internen Bewertungskommission angedacht werden.

- die **Mitwirkung von Studierenden** bei QMS-Prozessen verbindlich festzuschreiben, jedoch ohne operative Aufgaben auf sie zu übertragen.

Dabei ist jeweils zu klären, ob Studierende lediglich anzuhören sind, Antragsrechte haben oder mitbestimmen können.

Entscheidungsbefugte Stellen sollten studentische Anliegen in jedem Fall mitberücksichtigen.

Die in der Stellungnahme der Studierenden und bei der Begehung angesprochenen Probleme sollten als qualitätsrelevante, begründete Anliegen in das Qualitätsmanagement einbezogen und in den entsprechenden fakultären und zentralen Gremien behandelt werden.

Empfehlenswert wäre zudem eine systematischere Einbindung der Studierenden in den Weiterentwicklungsprozess des QMS.

- die zentralen und dezentralen Beauftragten für **Gleichstellung und Diversität** enger in die Qualitätsmanagement-Prozesse zu involvieren sowie stärkere Verknüpfungen zwischen Gleichstellungsarbeit und QM herzustellen.

Deutlich ausbaufähig erscheint der Gutachter/-innengruppe generell die Einbindung der Qualitätsaspekte Geschlechtergerechtigkeit und Diversität in die Aufbaustruktur des Qualitätsmanagements.

Qualitätsimpulse der Gleichstellungsbeauftragten sollten systematisch aufgenommen und für die kontinuierliche Verbesserung des Systems genutzt werden.

Insbesondere sollten die zentral und dezentral Beauftragten für Gleichstellung und Diversität enger in jene Qualitätsmanagementprozesse involviert sein, bei denen verschiedene Statusgruppen mitwirken und bei denen es systembedingt eine relativ hohe Fluktuationsrate gibt.

Die Berichte der Gleichstellungsbeauftragten sowie des Gleichstellungscontrollings sollten als Bewertungsgrundlage für die interne Akkreditierung der Studiengänge den Gutachtern/-innen zur Verfügung gestellt werden, sowohl den Externen als auch der Bewertungskommission.

Dies sollte in den Prozessbeschreibungen und Leitfäden zum internen Akkreditierungsverfahren verankert werden.

Künftig sollten Aspekte von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit auch inhaltlich stärker mitgedacht werden, bspw. bereits bei der Entwicklung von Qualifikationszielen und Curricula im Zuge der Neueinrichtung von Studiengängen.

- die **Abteilung SL** bei Prozessen, die formelle Wirkung haben, stärker einzubeziehen.  
Dies gilt insbesondere für wesentliche Änderungen von Studiengängen.
- die **Absolventen/-innenbefragung** stärker für die Studiengangsentwicklung zu nutzen.
- die Unterstützung der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Lehrqualität als weitere Aspekte in die **Berufungsrichtlinien** aufzunehmen.

Für den Bereich der **Architektur des QMS** empfiehlt die Gutachter/-innengruppe,

- zunächst die **Kernprozesse** einer Systemakkreditierung – Studiengangsentwicklung (Einrichtung, Änderung, Aufhebung), Bewertung, interne Akkreditierung – systematisch zu definieren, zu dokumentieren und in **PDCA-Qualitätszyklen** einzubetten.

Dieser Kern sollte zunächst ausgetestet und robust gestaltet sein, bevor weitere Prozesse gestaltet und dokumentiert werden.

- sodann **sämtliche Prozesse** in PDCA-Zyklen einzubetten und mit der organisatorischen Zuordnung der A(Act)-Funktion, die Maßnahmen identifiziert, festsetzt und umsetzt, verbindlich zu machen.

Wie bereits unter dem Governance-Bereich erwähnt, werden damit die Regelkreise geschlossen, und das System wird lenkbar.

- die **Aufhebung** von Studiengängen als zwingenden Prozessschritt bei Nicht-Akkreditierung bzw. Nicht-Erfüllung von Auflagen in die Prozessbeschreibung mit aufzunehmen.
- die vorgesehenen **Koordinationsmechanismen** zwischen zentralen und dezentralen Systemkomponenten, die dem Koordinationsausschuss Studium und Lehre (KASL) zugeordnet sind, im Rahmen von Pilotprojekten zu implementieren und aufgrund der gemachten Erfahrungen zu festigen.

Die Koordination zentral-dezentral ist entscheidend für die Wirksamkeit und Konsistenz des QMS.

- die **Monitoringinstrumente** systematisch auf den Erfüllungsgrad von Anforderungen in den Bereichen Qualifikationsziele, Qualitätsstandards (6 Aspekte guter Lehre) sowie ggf. „Praxis guter Mitwirkung“ auszurichten.
- die vorhandenen Qualitätssicherungsinstrumente systematischer auf die **Studiengangsentwicklung** auszurichten, um auch die diesbezügliche Zielsetzung der QMO-SL (Sicherung der Ergebnisqualität der Studienangebote) umzusetzen.
- die **Anzahl** der Prozesse und verantwortlich involvierten Akteure/Gremien im QMS möglichst gering zu halten, um längerfristig dessen Überschaubarkeit, Bewältigbarkeit und Steuerbarkeit zu ermöglichen.

Es ist zu bedenken, dass ein QMS nicht nur aufgebaut, sondern mit den vorhandenen zentralen und dezentralen Ressourcen über längere Zeit betrieben und weiterentwickelt werden muss.

Es ist somit eine Lösung anzustreben, die so einfach wie möglich ist.

- Impulse für Weiterentwicklungen auf System-Ebene auch von anderen, **hochschulexternen Instanzen** aufzunehmen.

Für den Bereich der **unterstützenden Leistungsbereiche** empfiehlt die Gutachter/-innen-gruppe,

- Personalstellen, die im Rahmen des QMS **dezentral** wichtige Funktionen wahrnehmen, weiter zu professionalisieren, wozu verdauerte Beschäftigungsverhältnisse, ein erweitertes Schulungsangebot, ein verstärkter fakultätsübergreifender

Erfahrungsaustausch sowie der Aufbau eines zentralen Wissens- und Expertisepools zum Thema Qualitätsmanagementsysteme gehören.

- die **Hochschuldidaktik** der Universität stärker in die Qualitätssicherungsprozesse einzubinden, insbesondere für die Formulierung von Qualifikationszielen, die Umsetzung der Qualitätsstandards (6 Aspekte der guten Lehre) im Rahmen von Studiengangskonzepten sowie für die Ausrichtung von Monitoringinstrumenten auf Qualitätsziele und Qualitätsstandards.

Zu beurteilen und abzusichern, ob die Personalausstattung der Hochschuldidaktik den Erhalt und die Steigerung der Qualität in der Lehre grundlegend und dauerhaft gewährleisten kann, gehört mit zu den Aufgaben des QMS, weshalb dazu künftig eine systematische Überprüfung in den geeigneten Qualitätssicherungsprozessen stattfinden sollte.

- auch die **Service- und Verwaltungseinheiten** der Hochschule, insbesondere die verschiedenen Arbeitsbereiche der Studierendenverwaltung, noch umfassender und systematischer in die Prozesse der Qualitätssicherung einzubeziehen.

In den Studierenden- und Absolventen/-innenbefragungen sollten die Unterstützungs- und Beratungsmaßnahmen für Studierende systematisch evaluiert werden.

- **Internationalität** und die Vermittlung interkultureller Kompetenz in der Qualitätsentwicklung der Studiengänge sowie im QMS insgesamt stärker zu repräsentieren.

Daten zu Incoming und Outgoing auf Studiengangsebene sollten regelmäßig erhoben und auch in den Studiengangsreports ausgewiesen werden.

Die Ermöglichung von Mobilität oder sonstige internationale Aspekte sollten als Qualitätskriterien in den Prozess zur Neueinrichtung von Studiengängen einfließen.

Im Workflowdiagramm Einrichtung eines Studiengangs sollten Internationalität und Mobilität entsprechend berücksichtigt werden.

Für den Bereich des **Berichtssystems und Dokumentenmanagements** empfiehlt die Gutachter/-innengruppe,

- auf Aktualität der Inhalte und Angaben im ausschließlich online und öffentlich bereitgestellten **QM-Handbuch** zu achten.
- der **QMO-SL** zur besseren Übersichtlichkeit und schnelleren Orientierung ein vorangestelltes oder in der Navigationsleiste aufrufbares Inhaltsverzeichnis beizufügen.
- mittels stärkerer **Vereinheitlichung** und Hierarchisierung von Dokumenten größere Transparenz und Prägnanz zu bewirken.
- allen beteiligten Statusgruppen **Zugang** zu der Dokumentation der Qualitätssicherungsergebnisse im Datenbanksystem zu ermöglichen.
- die erhobenen lehr- und studienrelevanten **Daten** effektiver zu nutzen, wozu Zugangsrechte, Analysemöglichkeiten und Dateneigentümer in den Prozessbeschreibungen zu präzisieren und festzuhalten sind.

### 1.3 Empfehlung an die ZEvA-Kommission (ZEKo)

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

- Die Universität Göttingen verfügt nicht über ein alle Fakultäten und Statusgruppen übergreifendes, konsistentes **Qualitätsverständnis** für den Bereich Studium und Lehre. Zudem wird die Expertise der Studierenden als relevante Stakeholder nicht ausreichend systematisch und kooperativ einbezogen.
  - (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)
- An den Fakultäten der Universität Göttingen existieren keine systematischen, an einheitliche Voraussetzungen gebundenen, implementierten **dezentralen Qualitätsmanagementsysteme**. Im Einzelnen handelt es sich dabei um folgende Mängel:
  - Es fehlt eine zentrale, verantwortliche **Steuerung**, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse zwischen zentraler und dezentraler Ebene zusammenzuführen.
  - Auch besteht eine unklare **Verantwortungszuordnung** für das gesamte Qualitätsmanagement zwischen zentraler und dezentraler Ebene.
  - Es fehlt eine systematisierte Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements in Bezug auf das **zentral-dezentrale Zusammenspiel** der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.
  - Auf Kosten eines signifikanten **Gestaltungsfreiraums** für die dezentralen QMS werden deren Verbindlichkeit, Regelhaftigkeit und Verantwortlichkeit vernachlässigt.
  - Die Vorgaben des **Leitbildes** für die Lehre sowie die 6 Aspekte guter Lehre des Handbuchs Qualitätsmanagement finden sich auf Ebene der Fakultäten und Studienpläne nicht in konsistenter Weise wieder.
  - Die **Funktionalität** der einzelnen diversen dQMS wurde im stark dezentral ausgerichteten Qualitätsmanagement nicht überzeugend nachgewiesen.
  - Die dQMS wurden noch nicht den in § 31 QMO-SL vorgesehenen **Funktionalitätsprüfungen** durch den KASL unterzogen und somit nicht intern daraufhin bewertet, ob sie die nach der vorliegenden Ordnung vorgesehenen (und teilweise neu definierten bzw. erweiterten) Funktionen vollumfänglich erfüllen.
  - Die vorhandenen **Personalressourcen** der Fakultäten sind nicht ausreichend, um eine konsequente Erfüllung der in der QMO-SL definierten wesentlichen Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen. Die Universität Göttingen hat nicht dargelegt, wie sie die Personalausstattung des internen, insbesondere dezentralen Qualitätsmanagementsystems nachhaltig gewährleisten wird.
  - Aus den Ordnungen und den Prozessbeschreibungen der QM-Konzepte auf

dezentraler Ebene geht nicht hervor, wer die **fristgerechte Umsetzung** beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Studiengänge überprüft und, falls erforderlich, nachhaltig durchsetzt.

- Es wurde nicht geregelt, wie weiter verfahren wird, wenn Maßnahmen nicht vereinbarungsgemäß umgesetzt oder **Auflagen** nicht erfüllt werden.
- Weiterhin wurde nicht deutlich, durch wen, mittels welcher Instrumente und anhand welcher Kriterien festgestellt wird, ob Maßnahmen zum gewünschten **Erfolg** führen.
- Ein konsequentes **Monitoring** der Prozesse und Fristen ist auch von Seiten des zentralen Qualitätsmanagements nicht ausreichend sichergestellt.

▪ (Kriterien 6.2, 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)

➤ Die Einbindung **externer Perspektiven** in der internen Qualitätssicherung der Universität Göttingen ist sehr gering und in Teilen unzureichend.

- Die **Rolle** und der Arbeitsauftrag der externen Gutachter/-innen in den Qualitätsrunden sind nicht klar definiert.
- Die Einweisung bzw. **Schulung** der externen Experten/-innen erfolgt nicht systematisch.
- Auf Grundlage der zur Verfügung gestellten **Belegdokumente** ist es den Externen nicht möglich, in ihren Gutachten fundierte Bewertungen zu allen Akkreditierungskriterien der Nds. StudAkkVO zu erstellen.
- Es liegt keine standardisierte Orientierung zum **Verfassen** der externen Gutachten vor.
- Die **Auswertung** der externen Bewertungen und der in den Bewertungen formulierten Anforderungen an Folgeprozesse erfolgt nicht strukturiert und gesichert.
- Die externen Bewertungen werden im **Akkreditierungsbericht** nicht explizit bzw. transparent gemacht.
- Im Rahmen der Prozessbeschreibungen ist noch nicht dargestellt, wie bei den vorgesehenen Begutachtungen von **Studiengangsclustern** quantitativ wie qualitativ ausreichend externe Expertise eingebunden wird.
- Die Einbindung externer Experten/-innen in den Prozess der **Entwicklung** und Einrichtung von Studiengängen ist nicht gesichert.

▪ (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

➤ In Bezug auf den Qualitätssicherungsprozess **interne Akkreditierung** bestehen folgende Mängel:

- Die **fachlich-inhaltliche** Prüfung erfolgt in nicht immer hinreichendem Maße. Die Einhaltung der Qualitätsziele und Akkreditierungskriterien ist nicht durchgängig sichergestellt.
- Die dezentralen Verfahren sehen keine standardmäßige Begutachtung der



fachlich-inhaltlichen Kriterien durch die **Externen** für jeden Studiengang im Cluster vor.

- Es ist nicht gewährleistet, dass die fachlich-inhaltlichen **Akkreditierungskriterien** immer durch externe Wissenschaftsvertreter/-innen, Praxisvertreter/-innen und Studierende geprüft werden.
- Die Einhaltung **externer Vorgaben** im Rahmen der internen Akkreditierung ist nicht vollständig bzw. nicht nachvollziehbar implementiert. Es fehlen eindeutige Prozessabfolgen und Verantwortlichkeitshierarchien. So ist es gemäß Stichproben bspw. den externen Gutachtern/-innen nicht möglich, auf der Grundlage der Studiengangsdokumentation die personelle Ausstattung eines Studiengangs zu beurteilen.
- **Gleichstellungsmaßnahmen** sind nicht regelhaft Thema der externen Begutachtung in den Stichproben.
- Die **Berichte der Gleichstellungsbeauftragten sowie des Gleichstellungscontrollings** werden den externen Gutachtern/-innen und der internen Bewertungskommission nicht systematisch als Bewertungsgrundlage in der internen Akkreditierung der Studiengänge zur Verfügung gestellt.
- Es wird im Rahmen der internen Akkreditierung nicht regelhaft bewertet, wie die Gleichstellungskonzepte der Hochschule konkret auf Ebene des betreffenden Studiengangs umgesetzt werden (§ 15 Nds. StudAkkVO).
- In der Dokumentation und den Dokumenten der QM-Prozesse, insbesondere der einer internen Akkreditierung zugrundeliegenden externen Begutachtung, werden die **externen und internen** Qualitätskriterien und -vorgaben nicht deutlich unterschieden. Es fehlt ein Verweis auf die konkreten Quellen.
- Eine konsequente, termintreue Einhaltung der **dezentralen Prozessschritte** wird durch das zentrale Qualitätsmanagement und die Hochschulleitung nicht im ausreichenden Maße sichergestellt.
- Die **Prozessschritte** einer Beschlussempfehlung durch die Bewertungskommission und die Abteilung SL sowie einer Entscheidung durch das Präsidium wurden nicht transparent und nachvollziehbar dargestellt.
- Die Universität hat kein Fristenmanagement hinsichtlich der internen Verfahrensplanungen entworfen. Es wurden keine regulären Entscheidungswege bezüglich der Gründe und Zeiträume bspw. für Fristverlängerungen oder für vorläufige Akkreditierungen geplant.
- Die **Alumni** sind nicht regelhaft in die internen Akkreditierungsverfahren und in die Qualitätssicherung eingebunden.
- Es ist keine **fristgerechte Umsetzung** beschlossener Maßnahmen erkennbar.
- Der vorgelegte **Zeitplan** für interne Akkreditierungen der Universität Göttingen wurde bislang nicht eingehalten und wird von der Gutachter/-innengruppe mit Blick auf die zu befassenden Gremien und vorgesehenen Prozesse sowie die derzeitige (und wegen angekündigter Stellenstreichungen zukünftig nochmals

verstärkte) Knappheit personeller Ressourcen als nicht realisierbar eingeschätzt.

- In der **Vorlage** zu den Qualitätsberichten fehlen Angaben zu den Akkreditierungsfristen der betreffenden Studiengänge, die Angabe der Akkreditierungsart sowie eine Beschreibung des Prozesses zur Siegelvergabe.

- (Kriterien 6.3, 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013)

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

- Derzeit ist noch kein Qualitätssicherungsinstrument vorhanden, das systematisch auf die **Studiengangsentwicklung** ausgerichtet ist.
- Die angewandten Evaluationsinstrumente und Qualitätssicherungsprozesse spiegeln nicht die bedeutsame Rolle der qualitativen wie auch quantitativen **personellen Ausstattung** der Lehre auf Studiengangsebene.
- Für den **Prozess der Einstellung/Aufhebung** eines Studiengangs wird wie auch im Falle von Studiengangsänderungen nicht geregelt, welche Rolle negative oder kritische Qualitätsbewertungen von Studiengängen haben.
- Eine verlässliche **Evaluations- und Rückmeldekultur** ist nicht systematisch implementiert. Die Schließung der entsprechenden Regelkreise erfolgt nicht in ausreichendem Maße.
- Die Vorgaben der Universität zur Bewertung und Nutzbarmachung der **Evaluationsergebnisse** sind unspezifisch und enthalten keine Angaben zu konkreten Prozessen für die Auswertung, zu Verantwortlichkeiten (wer erhält Einsicht in die Ergebnisse in welchem Aggregationsgrad zu welchem Zweck?) sowie zur Ausgestaltung des Feedbacks an die Studierenden.
- Insbesondere der Umgang mit **kritischen Ergebnissen** der Lehrveranstaltungsevaluationen ist nicht geklärt.
- Die **Verbindlichkeit** korrektiver und präventiver Maßnahmen ist zu wenig oder gar nicht ausgebildet.
- Es wurde nicht definiert, wer auf welcher Grundlage entscheidet, ob es sich bei Studiengangsänderungen um **wesentliche Änderungen** handelt. Diesbezügliche Zuständigkeiten und Bewertungen wurden nicht ausreichend festgelegt und kommuniziert. Der vorgesehene Umgang mit Art und Umfang von Änderungen entspricht zudem nicht den aktuellen (akkreditierungs-)rechtlichen Vorgaben.

- (Kriterium 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)

➤ In Bezug auf **spezielle Anwendungsbereiche** der internen Qualitätssicherung bestehen folgende Mängel:

- Auf Basis der vorliegenden Dokumentation sieht die Gutachter/-innengruppe eine regelhafte und systematische Einbeziehung der Qualitätsaspekte **Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit und Diversität** im Rahmen der

Qualitätssicherung nicht gewährleistet.

- Durch das interne QM-System der Universität Göttingen wird nicht gewährleistet, dass Lehrerfahrung bzw. **didaktische Qualifikationen** in Einstellungs- und Berufungsverfahren angemessen berücksichtigt werden. Dort werden keine expliziten Ansprüche an die Lehrerfahrung und Lehrbefähigung benannt.

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

➤ In Bezug auf **Berichtssystem und Zuständigkeiten** bestehen folgende Mängel:

- Die vorliegenden konkretisierenden Dokumente des QMS (Prozessbeschreibungen, Handreichungen, Workflowdiagramme) bilden nicht zuverlässig geschlossene **Qualitätsregelkreise** ab.
- In der Prozesslandkarte sowie den Prozessbeschreibungen werden nicht alle grundlegenden **Prozesse** berücksichtigt.
- Es bedarf regelhafter, systematischer und personenunabhängiger Prozesse und Vorgaben für die **Qualitätsrunden**. Neben einer klaren Zuordnung von Verantwortlichkeiten gehören dazu auch transparente Strukturen für die Bearbeitung potenzielle Konfliktfälle.
- Die Entwicklung von **Maßnahmen** zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge in den Qualitätsrunden wurde noch nicht in die Prozessbeschreibungen aufgenommen, sodass die Schließung von Regelkreisen und eine systematische Dokumentation nicht gewährleistet sind.
- Der Prozess zur **Aufhebung** von Studiengängen ist zwar in der Prozesslandkarte aufgeführt; es wurde allerdings keine Prozessbeschreibung vorgelegt.

- (Kriterien 6.4, 6.5, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ (Drs. AR 20/2013) sowie auf den Beschlüssen des Akkreditierungsrates „Berichtspflichten für systemakkreditierte Hochschulen“ und „Hinweise für Qualitätsberichte systemakkreditierter Hochschulen“ (Drs. AR 108/2018 und Drs. AR 91/2020).

Die Empfehlung der Gutachter/-innengruppe für eine Aussetzung des Verfahrens basiert zusammenfassend insbesondere auf den folgenden fünf Beobachtungen und Erwägungen:

1. Es gibt derzeit noch kein gemeinsames Verständnis darüber, was Qualität auf der Stufe Systemakkreditierung bedeutet. Viele der Beteiligten haben Erfahrung mit der Programmakkreditierung, und es entstand der Eindruck, dass sie die Systemakkreditierung als „große Programmakkreditierung“ verstehen. Die Motivation für die Systemakkreditierung scheint sich auch aus einer Ablehnung der bisherigen Programmakkreditierungen und aus Autonomiebestrebungen der Fakultäten zu speisen.
2. Die Systemarchitektur rund um die Kernprozesse, wie sie aus den Vorgaben des Akkreditierungsrates hervorgehen, ist derzeit noch nicht robust. Sie ist nicht systematisch auf die Studiengangsentwicklung (Einrichtung, Änderung, Auflösung), die Studiengangsbewertung und die interne Akkreditierung ausgerichtet. Ein zusätzliches Problem ist, dass die A(Act)-Funktion, welche innerhalb des PDCA Zyklus korrektive und präventive Maßnahmen identifiziert, festsetzt und umsetzt, bei vielen Prozessen nicht oder nicht klar geregelt ist. Die A(Act)-Funktion sollte die Regelkreise schließen und letztlich dafür sorgen, dass das ganze System lenkbar und das Grundprinzip der kontinuierlichen Verbesserung ermöglicht wird.
3. Der Reifegrad verschiedener Systemkomponenten bewegt sich noch auf der Stufe des Konzepts oder des Prototyps in realen Einsatzbedingungen. Dies bedeutet, dass es für die Gutachter/-innengruppe nicht möglich war, alle Prozesse auf der operationalen Ebene hinsichtlich ihrer Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit zu beurteilen. Essenzielle Prozesse, welche die Koordination zwischen zentralen und dezentralen Systemkomponenten sichern sollen, existierten zum Zeitpunkt der zweiten Begehung nur als schriftliches Konzept. Insbesondere geht es um die Funktionsprüfung dezentraler Systemkomponenten (dQMS) sowie die Wirksamkeit der Einzelkomponenten und ihres Zusammenwirkens. Wichtige Prozesse, welche den Reifegrad eines Prototyps haben, sind die Qualitätsrunden und der Bewertungsprozess im Rahmen der internen Akkreditierung. Die für die Beurteilung hoch relevante Ordnung über das Qualitätsmanagementsystem in Studium und Lehre und die Evaluation der Lehre (QMO-SL), die die Grundlage für die Systemkomponenten darstellt, hat die Gutachter/-innengruppe erst kurz vor der zweiten Begehung erreicht.
4. Die dezentralen Komponenten (dQMS) des Göttinger QMS sind nicht systematisch auf Kohärenz mit dem Gesamtsystem ausgerichtet. Das Problem ließe sich als „Drohnen-schwarm-Problem“ darstellen, bei dem es darum geht, dass sich sämtliche dezentralen Komponenten in dieselbe Richtung bewegen und sich innerhalb des Schwarms koordinieren sollten, was derzeit nicht der Fall ist. Die Lösung des Problems benötigt eine zentrale, starke Lenkung, die im Präsidium verankert sein muss. Mangels allgemeiner Standards für die dezentralen Bereiche ist nicht gewährleistet, dass auf dieser Ebene die Qualitätsanforderungen der Systemakkreditierung in ausreichendem Maße umgesetzt werden, insbesondere bzgl. der Funktionalität von Prozessen, der Schließung von Regelkreisen und der abgeleiteten Ergebnisse. Noch ist unklar, ob die geplanten Koordinationsprozesse, welche dem KASL zugeordnet sind, von diesem Gremium auch umgesetzt werden können. Zudem braucht es eine klare Aufgaben- und Kompetenzabgrenzung zwischen der zentralen und den dezentralen Ebenen. Schließlich ist

auch festzuhalten, dass die derzeit für die dezentralen Komponenten des QMS vorhandenen Personalressourcen nicht ausreichen, um die vorgesehenen QM-Funktionen mit der erfordernten Verlässlichkeit und Sicherheit durchzuführen. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass Fristen für geplante Prozesse und interne Verfahren nicht eingehalten werden konnten.

5. Die Verbesserung des Reifegrades verschiedener Systemkomponenten braucht Zeit. Wichtige Systemkomponenten sind im Rahmen von Pilotprojekten zu implementieren und zu testen und aufgrund der Erfahrungen zu verbessern. Möglicherweise braucht es nach der Pilotphase eine weitere Phase, in der die Mechanismen in „Feldversuchen“ angewandt werden, woraus wiederum Erfahrungen und Verbesserungsmöglichkeiten resultieren. Eine flächendeckende Einführung nicht ausgereifter Prozesse scheint in jedem Fall problematisch. Gerade wichtige Kernprozesse müssen diesen Zyklus noch durchlaufen.

## **2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens**

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

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

Die Universität Göttingen hat am 23.07.2019 den Antrag auf Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung bei der ZEvA gestellt. Die Prüfung des Antrags ergab, dass Aussicht auf eine erfolgreiche Systemakkreditierung besteht. Die Hochschule konnte die Erprobung ihres internen Qualitätsmanagementsystems anhand eines Studiengangs zweifelsfrei darlegen; eine negative Entscheidung in einem vorangegangenen Verfahren der Systemakkreditierung liegt nicht vor. Die Hochschule wurde daher mit Bescheid vom 06.11.2019 zum Verfahren zugelassen.

Die lange Dauer des Verfahrens liegt in längerfristig vakanten Stellen im Präsidium (Präsident/-in sowie Vizepräsident/-in für Studium und Lehre) sowie erheblichen Beeinträchtigungen des ursprünglich avisierten Zeitplans durch die Covid-19-Pandemie begründet.

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachter/-innengruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschule sowie die Gespräche während der ersten Begehung (pandemiebedingt als Videokonferenz) am 27./28.09.2021 mit der Universitätsleitung, den Verantwortlichen für das zentrale und dezentrale Qualitätsmanagement, der Gleichstellungsbeauftragten sowie mit Vertretern/-innen der Studierenden. Diese Gespräche dienten hauptsächlich der grundlegenden Information über die Hochschule und das QM-System. Weiterhin wurde von der Gutachter/-innengruppe eine Stichprobe (Merkmale/Studiengänge) gemäß den zugrunde liegenden Verfahrensregeln festgelegt. Unter Einbeziehung dieser Dokumentation sowie dem begleitenden Manteltext („2. Selbstdokumentation“) und weiterer Belegdokumente erfolgte am 29./30.03.2022 eine zweite Begehung (pandemiebedingt als Videokonferenz). In diesem Rahmen führten die Gutachter/-innen getrennte Gespräche mit der Universitätsleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene, den Lehrenden, den Verantwortlichen für Gleichstellung, Studienberatung, Hochschuldidaktik, Studienbüro, Prüfungsamt, Digitales Lernen und Internationales, mit

---

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

Beauftragten für Chancengleichheit und Diversität, mit externen Beteiligten verschiedener Qualitätsrunden sowie mit Studierendenvertretung und Studierenden. Weiterhin wurde die von der Hochschule vorgelegte Stichprobendokumentation begutachtet und erörtert.

Die folgenden Studiengänge waren Basis der Stichprobe:

Für die Merkmale A (Prüfungssystem inkl. dessen Qualitätssicherung und Weiterentwicklung) und B (Evaluationsprozesse in der fortlaufenden Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen):

- Psychologie (B.Sc., M.Sc.)
- Biologie (B.Sc. und ein M.Sc.)
- Geschichte (B.A., M.A.)
- Lehramtsstudiengänge (jeweils ein Studiengang von jedem angebotenen Lehramtstyp) am Beispiel des Faches Biologie

Für das Merkmal C (Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge mithilfe externer Begutachtung in den Qualitätsrunden):

- Psychologie (B.Sc., M.Sc.)
- Religionswissenschaft (B.A., M.A.)
- Biologie (B.Sc. und ein M.Sc.)

Für das Lehramtsfach Evangelische Religion sowie für die Studiengänge Magister Theologiae und Intercultural Theology erachtete die Gutachter/-innengruppe eine reduzierte Dokumentation von Qualifikationszielen, Studiengangskonzept und -inhalten als ausreichend (Fachprüfungsordnung, Modulhandbücher etc.).

Die Ergebnisse der Stichprobenbegutachtung sind in die Bewertung der verschiedenen qualitätsrelevanten Aspekte dieses Gutachtens eingeflossen und werden an entsprechenden Stellen im Gutachten referenziert, jedoch nicht noch einmal separat dargestellt. Darüberhinausgehende Aspekte der Stichprobendokumentation werden in Kapitel 5 erörtert und bewertet.

Die Gutachter/-innengruppe dankt der Hochschule für die umfassende und transparente Dokumentation des internen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise, die engagierte Beteiligung aller Statusgruppen sowie die offene und reflexive Atmosphäre in den Gesprächen.

Bezüglich der Lehramtsfächer haben als Vertreterinnen des Niedersächsischen Kultusministeriums (Oberste Landesbehörde für das Schulwesen) Petra Palenzatis und Kristin Mühling, bezüglich der theologisch ausgerichteten Lehramtsfächer und Studiengänge haben als Vertreter und Vertreterin der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers Pastorin Bettina Wittmann-Stasch und Oberkirchenrat Helmut Aßmann ihre Beteiligungsmöglichkeit wahrgenommen.

Die genannten Vertretungen haben die Einhaltung der spezifischen Vorgaben für Lehramt und Theologie in den betreffenden Studiengängen/Fächern festgestellt.





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

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

Die 1737 gegründete Universität Göttingen versteht sich als international bedeutende Forschungsuniversität mit Schwerpunkten in der Grundlagenforschung und in der forschungsorientierten Lehre. Sie orientiert sich an den Idealen, dem kritischen Geist und dem Bildungsbegriff der Aufklärung. Zu ihren besonderen Stärken gehört die Vielfalt ihrer wissenschaftlichen Disziplinen, die an 13 Fakultäten, einschließlich der Universitätsmedizin Göttingen mit dem zugehörigen Universitätsklinikum, vertreten sind.

Entsprechend ihrem Gründungsmotto *In publica commoda* („Zum Wohle aller“) begreift die Universität Göttingen forschungsorientiertes Lehren und Lernen im Sinne umfassender Bildung, dies auch im Hinblick auf soziale, ökonomische und ökologische Dimensionen des Handelns für nachhaltige Entwicklung sowie informierte, demokratischen Grundsätzen folgende, gesellschaftliche Teilhabe.

Im Wintersemester 2020/21 studierten etwas mehr als 30.000 Studierende an der Universität Göttingen. Mit über 16.500 Beschäftigten ist die Stiftungsuniversität größte Arbeitgeberin in der Region Göttingen, dabei entfallen etwa 8.000 auf die Universität, darunter etwa 2.500 Hilfskräfte, und 8.500 auf die Universitätsmedizin (UMG). Das wissenschaftliche Personal setzt sich aus ca. 500 Professoren/-innen (darunter ca. 110 UMG) und ca. 4.000 weiteren wissenschaftlichen Beschäftigten (ca. 1.700 UMG) zusammen.

#### **3.2 Interne Organisationsstruktur**

Die Universität Göttingen befindet sich seit 2003 in der Trägerschaft einer Stiftung Öffentlichen Rechts. Die Stiftung ist Eigentümerin der durch die Universität benötigten Gebäude und Grundstücke und Arbeitgeberin bzw. Dienstherrin der Beschäftigten; das Berufungsrecht ist vom Land Niedersachsen an die Universität/Stiftung übertragen worden.

Das Präsidium der Universität ist zugleich Leitungsorgan der Trägerstiftung. Die Stiftungsausschüsse Universität und Universitätsmedizin bilden als Aufsichtsorgane gemeinsam den Stiftungsrat. Die Stiftungsaufsichtsorgane beraten die Universität, beschließen über Angelegenheiten der Stiftung von grundsätzlicher Bedeutung und überwachen die Tätigkeit der Leitungsorgane.

Das Präsidium leitet die Universität, insbesondere entscheidet es über den Abschluss von Zielvereinbarungen, den Wirtschaftsplan und die Mittelbemessung innerhalb der Universität, die Errichtung, Änderung und Aufhebung von Organisationseinheiten, die Einführung, wesentliche Änderung und Schließung von Studiengängen sowie die Genehmigung von Prüfungsordnungen. Es ist im Übrigen für alle Angelegenheiten zuständig, die keinem anderen Organ zugewiesen sind.

Innerhalb des Präsidiums genießt der Präsident eine Richtlinienkompetenz. Unterstützt wird er durch zwei hauptberufliche Vizepräsidenten/-innen (für die Ressorts Finanzen und Personal sowie Digitalisierung und Infrastrukturen) und drei nebenberufliche Vizepräsidenten/-innen (für die Ressorts Berufungen und Chancengleichheit, Forschung sowie Studium und Lehre).

Die Universität Göttingen ist in 13 Fakultäten gegliedert, in denen (ausgenommen die Ingenieurwissenschaften) nahezu alle wissenschaftlichen Disziplinen vertreten sind: (in historischer Reihenfolge) Theologie, Jura, Medizin, Philosophie, Mathematik und Informatik, Physik, Chemie, Geowissenschaften und Geographie, Biologie und Psychologie, Forstwissenschaften und Waldökologie, Agrarwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften sowie Sozialwissenschaften.

Die gymnasiale Lehrer/-innenbildung wird durch die Zentrale wissenschaftliche Einrichtung für Lehrer/-innenbildung (ZEWIL) getragen, welche dazu in einzelnen Bereichen fakultätsähnliche Rechte wahrnimmt. Die mit Globalhaushalten ausgestatteten Fakultäten können in ihren Angelegenheiten weitgehend autonom agieren; die Universität steuert vorwiegend durch ihre Beteiligung an der Entwicklungsplanung und der konkreten Berufungspolitik sowie durch zentral verwaltete Mittel (z.B. einen Struktur- und Innovationsfonds). Die Dekanate werden durch Wissenschaftler/-innen im Nebenamt wahrgenommen; lediglich an der UMG ist das hauptberufliche Vorstandsmitglied für Forschung und Lehre zugleich Dekan/-in der Medizinischen Fakultät.

Insbesondere für den Lehrbetrieb ist auch die Zentrale Einrichtung für Sprachen und Schlüsselqualifikationen (ZESS) von hoher Relevanz. Sie bündelt Kompetenzvermittlung und -entwicklung im Bereich der Fremdsprachen, der Allgemeinen Schlüsselkompetenzen sowie im EDV-gestützten wissenschaftlichen Arbeiten.

### **3.3 Studienangebot**

Die Universität bietet im Studienjahr 2020/21 insgesamt 165 für das Verfahren zur Systemakkreditierung einschlägige (Teil-)Studiengänge an, darunter 76 grundständige (27 Ein-Fach-Bachelor-Studiengänge mit einer Regelstudienzeit von sechs Semestern, ein Zwei-Fächer-Bachelor-Studiengang mit 49 Teilstudiengängen (davon 20 mit Lehramtsoption) und einer Regelstudienzeit von sechs Semestern, ein Studiengang mit dem Abschluss „Magister/Magistra Theologiae“), 86 konsekutive Master-Studiengänge mit einer Regelstudienzeit von in der Regel vier Semestern, darunter zwei lehramtsbezogene mit dem Abschluss „Master of Education“, sowie zwei weiterbildende Master-Studiengänge.

Daneben führt die Universität aktuell 31 Promotionsstudiengänge, die nach niedersächsischem Recht ebenfalls akkreditiert werden. Diese werden im vorliegenden System miterfasst, die Entscheidung richtet sich jedoch in diesen Fällen nicht nach Studienakkreditierungsstaatsvertrag und Nds. StudAkkVO, sondern nach durch das Nds. Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) erlassenen Kriterien.

Die Universität bietet über ihr Portfolio an (Teil-)Studiengängen hinaus auch eine Reihe von Zertifikatsprogrammen an, in der Regel zur konkreten Ausgestaltung von Professionalisierungs- und Schlüsselkompetenzbereichen der Studiengänge und mit wechselnden Zielgruppen.

### **3.4 Netzwerke und Kooperationen**

Die Universität Göttingen ist Mitglied der Coimbra Group und der German U15 sowie des Netzwerks The Guild of European Research-Intensive Universities. Mit ihren strategischen

Partnern in Europa, den Universitäten Groningen, Ghent, Uppsala und Tartu, bildet sie das Universitätsnetzwerk U4Society –gemeinsam mit den Universitäten Bordeaux, Bratislava, Galway und der Universität des Baskenlandes ist es den U4Society-Partnern gelungen, das European University Network ENLIGHT erfolgreich zur Förderung durch die EU zu bringen. ENLIGHT hat zum November 2020 offiziell begonnen und soll auch und gerade für Studium und Lehre in den kommenden Jahren erhebliche Impulse bieten.

Zugleich weist sich die Universität Göttingen durch ihre enge Kooperation mit einem herausragenden außeruniversitären Forschungsumfeld aus: sechs Institute der Max-Planck-Gesellschaft und der Leibniz-Gemeinschaft, das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. sowie die Göttinger Akademie der Wissenschaften, mit denen die Universität seit 2006 den Göttingen Campus bildet. Dieser bietet optimale Rahmenbedingungen für international konkurrenzfähige Spitzenforschung.

## 4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

### 4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule

Aus der Selbstdokumentation der Universität Göttingen geht hervor, dass ihr Qualitätsverständnis und ihre übergeordneten Qualitätsziele in einem öffentlich zugänglichen *Leitbild für das Lehren und Lernen* verankert sowie auch im Handbuch *Qualitätsmanagement Studium und Lehre* (kurz: QM-Handbuch) festgehalten sind.

Das Kapitel *Qualitätsverständnis* des QM-Handbuchs beschreibt die Genese des Leitbildes für das Lehren und Lernen wie folgt:

*Seit März 2017 wurde im Rahmen eines universitätsweiten partizipativen Prozesses ein Leitbild für das Lehren und Lernen an der Universität Göttingen erarbeitet und im August 2018 im Senat verabschiedet. Es formuliert das gemeinsame Verständnis der Qualität des Lehrens und Lernens an der Universität Göttingen. An der Entwicklung des Leitbilds haben sich Lehrende und Studierende unterschiedlicher Fachrichtungen sowie Mitarbeiter\*innen zentraler und dezentraler Einrichtungen beteiligt. Anschließend an Strategien und bestehende Konzepte sowie aufbauend auf spezifische Merkmale der Lehre an der Universität Göttingen, bietet das Leitbild einen Orientierungspunkt für die Lehre und markiert zudem einen Ausgangspunkt, um spezifische Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Lehrqualität zu entwickeln. Das Leitbild wird kontinuierlich weiterentwickelt sowie um weitere, spezifische Aspekte betreffende Dokumente ergänzt.*

Das Leitbild für das Lehren und Lernen formuliert den Qualitätsanspruch der Universität Göttingen für die Lehre wie folgt:

*Die Gemeinschaft der Lehrenden und Studierenden lebt von intellektueller Neugier, konstruktiver, kritischer Diskussionskultur und der Partizipation in universitären und gesellschaftlichen Belangen. Die Studierenden werden in ihrer Persönlichkeitsentwicklung bestärkt und befähigt, wissenschaftlich fundiert zu urteilen. Das soll sie darauf vorbereiten, in ihren künftigen Tätigkeitsfeldern erfolgreich zu agieren. Die Universität Göttingen bereitet ihre Studierenden auf verantwortungsvolle Positionen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft vor.*

*Die Lehrenden lassen die Studierenden an der Forschungspraxis und an aktuellen wissenschaftlichen Debatten teilhaben und bieten ihnen schon in frühen Phasen des Studiums Einblick in die Forschung, die an der Universität und den außeruniversitären Forschungsinstituten des Göttingen Campus betrieben wird. In diesem Sinn ermöglicht forschungsorientierte Lehre den Studierenden, ihre intellektuelle Neugier und ihre Freude am Lernen einzubringen und sich kritisch in ihrer Fachdisziplin zu engagieren. Die Fakultäten vermitteln Fachwissen und die Studierenden erwerben die für sie wichtigen methodischen, digitalen und sozialen Fähigkeiten. Sie entwickeln Lösungskompetenzen für fachdisziplinäre, inter- und transdisziplinäre Problemstellungen sowie für gesellschaftliche Herausforderungen auf lokaler und globaler Ebene. Dies bietet ein ausgezeichnetes Fundament für die Herausbildung spezifischer Fachidentitäten und befähigt Studierende zum lebenslangen Lernen.*

*Die Universität Göttingen setzt in der Lehre eine positive, neugierige und respektvolle Grundhaltung bei Studierenden und Lehrenden voraus. Inklusive und flexible Lernumgebungen und Curricula ermöglichen den Studierenden, entsprechend den Grundsätzen von Chancengleichheit und Gerechtigkeit, ihre unterschiedlichen Erfahrungen und Fähigkeiten selbstständig und konstruktiv einzubringen und ihr Wissen zu erweitern.*

*Die Universität Göttingen stellt sich globalen Herausforderungen. Die Studierenden betrachten fachwissenschaftliche Fragestellungen aus verschiedenen Perspektiven, die durch*

*internationale Sichtweisen ergänzt werden. Sie lernen, in unterschiedlichen Kontexten verantwortungsvoll und wertschätzend zu kommunizieren und zu handeln. Die Universität Göttingen betreibt gemeinsam mit internationalen Partnern Studiengänge, bietet internationalisierte Curricula und unterstützt studienrelevante Auslandsaufenthalte.*

*Die Universität Göttingen versteht sich als Präsenzuniversität. Sie nutzt digitale Innovationen, um die Lehre am Campus passgenau zu ergänzen und neue didaktische Wege zu beschreiten. Studierende und Lehrende erschließen die Potentiale digitaler Medien und virtueller Mobilität, um sich international zu vernetzen, die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Privatleben zu erhöhen und Barrieren abzubauen.*

*Die enge Verzahnung von Digitalisierung, Internationalisierung und Diversitätsorientierung sowie die forschungsorientierte Lehre schaffen wichtige Voraussetzungen für ein qualitätsgesichertes erfolgreiches Studium am Göttingen Campus.*

*Das Gründungsmotto der Universität Göttingen lautet „Zum Wohle aller“ („in publica commoda“). Dementsprechend begreift die Universität Göttingen Lehren und Lernen im Sinne einer umfassenden Bildung. Dies umfasst auch soziale, ökonomische und ökologische Dimensionen des Handelns für nachhaltige Entwicklung. So ist das Motto ein Appell an die Lehrenden und Studierenden, sich in Studium und Lehre und darüber hinaus als engagierte Bürgerinnen und Bürger in gesellschaftliche Diskussionen und Projekte zum Wohle der Allgemeinheit einzubringen.*

Das Handbuch Qualitätsmanagement Studium und Lehre formuliert sechs Aspekte, welche gute Lehre ausmachen: (1) *Forschungsorientierte Lehre*, (2) *Chancengleichheit und Diversität*, (3) *Internationalisierung*, (4) *Interdisziplinäre und transdisziplinäre Studienangebote*, (5) *Digitale Lehr- und Prüfungsformen*, (6) *Beratungs- und Betreuungsqualität*.

Einzelne Fakultäten haben über das notwendigerweise allgemein gehaltene zentrale Leitbild hinaus ihre Zielsetzungen und ihr Selbstverständnis in eigenen, (fach-)spezifischen Leitbildern verankert, welche die jeweiligen Qualitätsziele der Fakultät konkretisieren. Als Beispiel wurde im Selbstbericht die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät genannt.

Die am 23.02.2022 verabschiedete „Ordnung über das Qualitätsmanagementsystem in Studium und Lehre und die Evaluation der Lehre an der Georg-August-Universität“ (QMO-SL) umschreibt in § 3 das Qualitätsverständnis, indem es auf drei Grundlagen verweist: (1) das Leitbild für das Lehren und Lernen, (2) die für die Curriculumsentwicklung verbindlichen Qualifikationsziele, sowie (3) die Kriterien für die interne Akkreditierung von Studiengängen. Die QMO-SL ergänzt den Bereich der Zieldefinition für die dezentralen Qualitätsmanagementsysteme (kurz dQMS) um den Auftrag, das Studienangebot im Einklang mit gesamtuniversitären Zielen und Leitbildern weiter zu entwickeln.

Um diese neue Entwicklung anzustoßen und voranzutreiben, wurde – laut Manteltext zur Stichprobendokumentation sowie den Informationen in den Gesprächen der zweiten Begehung – von der AG Systemakkreditierung die Aufnahme eines entsprechenden Prozesses zur Definition von allgemeinen Qualifikationszielen für die Studienangebote der Universität diskutiert und befürwortet sowie beschlossen, dafür einen gesamtuniversitär gestalteten Diskussions- und Beteiligungsprozess durchzuführen, der voraussichtlich bis 2024 abgeschlossen sein soll.

Die Gutachter/-innengruppe geht bei ihrer Beurteilung von der im Qualitätsmanagement

akzeptierten Prämisse aus, dass die Qualitäts-Politik (Verständnis, Ziele) die Absichten und die Handlungsstoßrichtungen der Hochschule gut verständlich festhalten und kommunizieren muss. Dabei geht es insbesondere darum, sämtliche an der Lehre beteiligte Personen für das Qualitätsmanagement zu engagieren sowie ihr Qualitätsdenken auf ein gemeinsames Ziel auszurichten. Die Qualitäts-Politik muss zentrale und dezentrale Strukturen gleichermaßen durchdringen, damit die organisatorischen Einheiten trotz starken Selbstorganisations-Bestrebens sich in Richtung einer gemeinsamen Qualitäts-Zielsetzung entwickeln.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Vision der Universität Göttingen als selbstlernende Organisation der Qualitätskultur und -entwicklung sehr entgegenkommt.
- aus einem partizipativen, zentral und dezentral getragenen Prozess ein gesamtuniversitäres Leitbild für das Lehren und Lernen entstand.
- alle Statusgruppen überzeugt sind, dass die Universität Göttingen ein Qualitätsmanagementsystem braucht, das die Qualität der Studiengänge innerhalb der Systemakkreditierung sicherstellt.
- die Studiendekane/-innen wie auch die Studierenden eine beträchtliche Qualitätsmanagement-Motivation und -Energie aufweisen.
- die normative Verankerung des QM-Systems mit der QMO-SL zwischen der 1. und 2. Begehung gesichert werden konnte. Dieser wichtige Schritt hängt auch zusammen mit der Neubesetzung der Position eines/r Vizepräsidenten/-in für Studium und Lehre.
- die Universität Göttingen und ihre beteiligten Statusgruppen in den Antragsdokumenten und in den Gesprächen deutlich gewordene Schritte zur Entwicklung eines gemeinsamen und gleichzeitig ausdifferenzierten Qualitätsverständnisses unternommen haben.
- die Entwicklungen seit der ersten Begehung in eine Richtung zeigen, in der sich in den kommenden Jahren eine Qualitätskultur entwickeln kann, die alle Gruppen, institutionellen Einheiten und Ebenen der Universität Göttingen durchdringt.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innen-gruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Das **Verständnis**, worum es bei einer Systemakkreditierung geht, ist noch wenig ausgebildet. Die Mitglieder aller Statusgruppen haben Erfahrung mit der Programmakkreditierung, weshalb wohl an vielen Orten das Bild entstanden ist, Systemakkreditierung sei „große Programmakkreditierung“, und noch kein ausreichendes Verständnis für die Kernelemente einer Systemakkreditierung besteht. Die Gutachter/-innengruppe stellte fest, dass insbesondere die Verbindlichkeit des A (Act) innerhalb des PDCA-Zyklus zu wenig oder gar nicht ausgebildet ist.

Die Kriterien für die Systemakkreditierung, wie sie der Akkreditierungsrat definiert, halten fest, dass es bei der Systemakkreditierung einer Hochschule um die „Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge“ geht. Das QMS bewertet somit Studiengänge sowie auch die für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche. Alles in allem

bedingt dies ein Umdenken sowie eine Gestaltung der Qualitätsmanagement-Prozesse rund um die Studiengangsgestaltung und -entwicklung.

Eine **Konsistenz** der Anforderungen auf verschiedenen Ebenen – Leitbild, Handbuch Qualitätsmanagement Studium und Lehre, Ordnung über das Qualitätsmanagementsystem in Studium und Lehre (QMO-SL), Qualifikationsprofil, Studiengangskonzept – ist bis anhin nur vage gegeben. Die Herausforderung besteht darin, die Vorgaben des Leitbildes für die Lehre sowie die 6 Aspekte guter Lehre des Handbuchs Qualitätsmanagement auf die Ebenen der Fakultäten und der Studienpläne in konsistenter Weise herunterzubrechen und festzulegen. In den Gesprächen der zweiten Begehung wurde seitens der Universitätsleitung erläutert, dass ein Prozess zur systematischen Umsetzung der Ziele des Leitbildes auf Studiengangsebene angedacht ist und zwischen 2022 und 2024 realisiert werden soll. Die Gutachter/-innengruppe ist der Meinung, dass ein solcher Prozess unabdingbar ist, um die Anforderungen auf verschiedenen Ebenen konsistent gestalten und um auf der Stufe der Fakultäten und Studiengänge Qualifikationsziele formulieren zu können, welche die Qualitätspolitik der Universität Göttingen spiegeln.

Mit dem Vorhaben eines **Leitbild-Umsetzungs-Prozesses** können aus Sicht der Gutachter/-innengruppe die Voraussetzungen entwickelt werden, um zukünftig den universitären Qualitätszielen auf der Stufe der Fakultäten und Studiengänge mit einer hohen Verbindlichkeit Geltung zu verschaffen und um eine nachvollziehbare Ableitung von Qualitätszielen und deren Integration in den verschiedenen Prozessen des Qualitätsmanagements und deren Ergebnissen gewährleisten zu können. Erst damit kann das universitäre Leitbild auf den verschiedenen Ebenen des QMS systemisch Niederschlag finden. Empfehlenswert wäre hierfür eine disziplin- und profiladäquate Ausdifferenzierung der universitätsweiten Qualitätsziele, die als Bindeglied zwischen hochschulweitem Leitbild und konkreten Qualifikationszielen von Studiengängen fungieren könnte (Kaskaden-Modell).

Dementsprechend haben die Stichproben bezüglich der Geltung und Durchsetzung der universitären Qualitätsziele gezeigt, dass diese auf Ebene der Studiengänge in internen Qualitätssicherungsverfahren nicht konsequent geprüft und umgesetzt werden (vgl. das Beispiel zum Qualitätsziel Diversität in Abschnitt 4.3.6 dieses Berichts).

Die **Nahtstelle „zentral-dezentral“** ist aufgrund des Verständnisses, dass die Fakultäten hohe Freiheitsgrade und Autonomie haben sollen, eher schwach ausgeprägt. Die universitätsweite Umsetzung konsistenter Qualitätsanforderungen bedingt eine stärkere zentrale Koordination, was mit einer Standardisierung der Dokumentation und des Dokumentenmanagements einhergehen sollte. Die Gutachter/-innengruppe hatte den Eindruck, dass die Fakultäten eine Entwicklung in eine derartige Richtung eher kritisch sehen und Bedenken haben, dass damit ein Beschneiden ihrer Kompetenzen einhergehen könnte. Eine Standardisierung bietet aber auf jeden Fall die Chance, das gesamte Qualitätsmanagementsystem konsistent auf gemeinsame universitäre Ziele auszurichten sowie die damit verbundenen administrativen Abläufe zu vereinfachen. Die vor kurzem erfolgte Neubesetzung des Amtes der/des Vizepräsidenten/-in für Studium und Lehre bietet eine sehr gute Voraussetzung, die Koordination an der Nahtstelle „zentral-dezentral“ QMS-gerecht auszugestalten.

**Studierende** als relevante (und im Falle der Studierendenvertretungen an der Universität Göttingen äußerst kompetente und engagierte) Stakeholder werden noch nicht auf allen Ebenen ausreichend kooperativ einbezogen. Während die Beteiligung der Studierenden formal

größtenteils vorgesehen ist und insbesondere auf zentraler Ebene deutlich gestärkt wurde, verbleibt sie auf Fakultätsebene mitunter noch in bewertender und damit passiver Art und Weise. Es ist noch nicht ausreichend sichergestellt und definiert, wie Studierende auch eine mitgestaltende, aktive Rolle in der Weiterentwicklung der Studiengänge einnehmen können, bspw. bei der Ableitung und Definition von Maßnahmen.

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

In die hochschulinterne Steuerung und Qualitätssicherung des Bereichs Studium und Lehre an der Universität Göttingen sind diverse Organe und Gremien in verschiedener Weise eingebunden.

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

### **4.2.1 Grundlegende Dokumente und Architektur des QM-Systems**

Die Universität Göttingen hat im Antrag eine Qualitätsmanagementstruktur postuliert, in der ein formaler Rahmen durch zentrale Vorgaben hergestellt wird, während die systemische und inhaltliche Ausgestaltung in der Verantwortung der Dezentrale liegt, also den Fakultäten bzw. dem Institut ZEWIL und deren Gremien und Akteuren. Die Universität verfolgt dabei grundsätzlich einen stark dezentral orientierten Ansatz im Qualitätsmanagement: Um der Komplexität der Organisation und der Diversität der verschiedenen Fachkulturen gerecht werden zu können, wird den Fakultäten bei der Wahl der QM-Instrumente und -verfahren bewusst viel Spielraum gelassen.

Im Rückgriff auf dokumentierte Leitbilder und Leitlinien soll durch Ordnungen, Verfahrensbeschreibungen, Prozessbeschreibungen, Kriterienkataloge, Workflowdiagramme und Eckpunktetapiere eine systematische Qualitätssicherung und -entwicklung der Studiengänge erfolgen.

Die QM-Funktionen und Zuständigkeiten der internen und externen Akteure bezogen auf den engeren Bereich des QM-Systems sind in zwei zentralen Dokumenten dargelegt:

- Das *Handbuch Qualitätsmanagement Studium und Lehre* (kurz: QM-Handbuch) dokumentiert alle wesentlichen Informationen zu Zielen, Zuständigkeiten und einzelnen Kernprozessen. Es wird ausschließlich online öffentlich bereitgestellt (Inhaltsverzeichnis des QM-Handbuchs mit Verlinkungen in die Online-Version s. Anlage<sup>2</sup> 3 zum Selbstbericht).
- Die *Ordnung über das QM-System in Studium und Lehre und die Evaluation der Lehre* (QMO-SL) war noch nicht Bestandteil der Antragsunterlagen zur Systemakkreditierung, sondern entstand auf Anregung der Gutachter/-innengruppe während der ersten Begehung und nach Besetzung des Amtes eines Vizepräsidenten für Studium und

---

<sup>2</sup> Die Referenzen auf „Anlagen“ beziehen sich auf die dem Selbstbericht der Universität Göttingen vom 13.08.2021 beigefügten Anlagen, die Referenzen auf „Stichproben-Anlagen“ beziehen sich auf die der Stichprobendokumentation der Universität Göttingen vom 04.03.2022 beigefügten Anlagen.



Lehre. Sie wurde im Dezember 2021 erarbeitet und am 23.02.2022 vom Senat beschlossen. Mit der QMO-SL beabsichtigt die Universität Göttingen zukünftig Grundlagen, Ziele, Zuständigkeiten und Verfahren des Qualitätsmanagementsystems zu regeln.

Beide Dokumente definieren und beschreiben die Verantwortlichkeiten der hochschulinternen Akteure und die zentralen Kernprozesse des Qualitätsmanagementsystems, die Qualitätsbewertung der Studiengänge und Interne Akkreditierung, Datenerhebung und Befragungsinstrumente, Qualitätsrunden etc.

Die qualitätssicherungsrelevanten Regelungen sind im Rahmen der neuen QMO-SL verankert, die zwar die wesentlichen Linien der zuvor zum QM-System getroffenen Beschlüsse aufnimmt, aber auch zahlreiche Neuerungen und Präzisierungen beinhaltet.

Die Universität Göttingen hat im Nachgang zur 1. Begehung im Rahmen der Stichprobendokumentation die Dokumente des Antrags durch ein Schaubild zu den Akteuren/-innen der dezentralen QM-Systeme, eine schematische Abbildung zu den Interaktionen zwischen zentraler und dezentraler Ebene im QM-System ergänzt. Zudem entwickelte die Universität den Entwurf einer Prozesslandkarte (Stichproben-Anlage I), die 23 Kernprozesse, 7 Unterstützungsprozesse und 5 Leitungsprozesse skizziert.

Auch wenn alle nach Landeshochschulgesetz und/oder der Grundordnung eingerichteten Gremien der Universität Göttingen grundsätzlich in die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Studium und Lehre an der Universität Göttingen involviert sind, so haben einige davon stärker steuernden/sichernden Einfluss im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems. Hinzu sind weitere institutionelle Gremien und Akteure in besonderem Maße in das QM-System involviert.

Alle internen und externen Akteure und institutionellen Einheiten werden in den nachfolgenden Abschnitten 4.2.2 bis 4.2.4 dargestellt und bewertet.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Universität Göttingen die Bedeutung von Prozessen für das QMS erkannt und zwischen der 1. und 2. Begehung die Prozessorientierung wesentlich verbessert hat, indem sie eine Prozesslandkarte (Anhang I.1) sowie weitere Prozessbeschreibungen (Anhang I.2) entwickelte. Dies ist ein Schritt in die richtige Richtung, dem noch weitere Gestaltungs- und Operationalisierungsaktivitäten folgen werden.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Ein Blick auf die vorgelegte **Prozesslandkarte** sowie die Prozessbeschreibungen zeigt, dass nicht alle grundlegenden Prozesse berücksichtigt sind. Bei der Gutachter/-innengruppe entstand deshalb der Eindruck, dass die Prozesslandkarte nicht systematisch entwickelt wurde und dass noch kein umfassendes Verständnis dafür existiert, was den Kern einer Systemakkreditierung ausmacht.

**Kernprozesse** sind – wie es der Name sagt – „Keimzellen“, auf denen ein

Qualitätsmanagementsystem aufbaut. Die Vorgaben des Akkreditierungsrates beziehen sich dabei auf die Studiengangsentwicklung (Einrichtung, Änderung, Aufhebung) sowie auf die Bewertung und interne Akkreditierung. Ein Blick auf die vorgelegte Prozesslandkarte zeigt, dass (neben vielen anderen dort auch so genannten „Kernprozessen“) die Prozesse „Studiengang einrichten“ (Stichproben-Anlage I.2-11-1 sowie Anlage 15) und „Studiengänge intern akkreditieren“ (Stichproben-Anlage I.2-11-4) genannt werden.

Für die Prozesse „Studiengang planen“, „Studiengang schließen“ und „Studiengang weiterentwickeln“ wurden keine Prozessbeschreibungen vorgelegt.

Ein System mit beabsichtigter dezentraler Gestaltungsmöglichkeit bedingt Mechanismen, welche die **Konformität und Konsistenz des Gesamtsystems** sicherstellen. Dem neu geschaffenen Koordinationsausschuss Studium und Lehre (KASL) stehen 2 Prozesse zur Verfügung, welche die Koordination „zentral-dezentral“ sicherstellen soll: (1) Funktionalitätsprüfung dezentraler Systemkomponenten (dQMS) sowie (2) Analyse der Wirksamkeit von Einzelkomponenten und ihres Zusammenwirkens.

Diese beiden Prozesse tauchen jedoch nicht auf der Prozesslandkarte auf, und es finden sich auch keine Prozessdokumentationen. Die Gutachter/-innengruppe betont mit Nachdruck, dass diese beiden Prozesse einen hohen Reifegrad und große Zuverlässigkeit aufweisen müssen, um das Gesamtsystem auf die **universitären Qualitätsziele** auszurichten. Dies lässt sich nur mit Prozessen erreichen, die systematisch gestaltet und dokumentiert sind. Die Gutachter/-innengruppe ist sich bewusst, dass der KASL zum Zeitpunkt der 2. Begehung noch keine konstituierende Sitzung hatte und dass es somit Zeit brauchen wird, um einen genügenden Reifegrad zu erreichen.

Es ist bis anhin nicht gelungen, ein **kohärentes Zusammenspiel** zwischen zentralen Anforderungen an ein QM-System und den dezentral gestalteten Systemkomponenten (dQMS) zu entwickeln, zu implementieren und operational zu betreiben. Auch erscheint die Arbeitsteilung zwischen Zentrale und Dezentrale hinsichtlich der Steuerung und der operativen Durchführung der Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung noch nicht eindeutig. Die **Beschreibungen und Darstellungen** der Zuständigkeiten und Prozesse müssen dafür sinnvoll detailliert sein, um allen beteiligten Akteuren und Statusgruppen einen klaren Überblick über die Prozessstypen, ihre Schritte und Maßnahmen zu verschaffen.

Aus Sicht der Gutachter/-innengruppe bleibt unklar, wie die beschriebenen qualitätsrelevanten Aktivitäten der Fakultäten mit den Verantwortlichkeiten und Leitungsfunktionen im Qualitätsmanagement auf zentraler Ebene verbunden werden sollen. Dieser Mangel liegt am bereits erwähnten Fehlen einer **systematisierten Aufbau- und Ablauforganisation** des Qualitätsmanagements in Bezug auf das zentral-dezentrale Zusammenspiel der Prozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Diese werden auch auf der Prozesslandkarte und den Schnittstellen-Darstellungen (Stichproben-Anlagen I) nicht klar definiert.

Die vorliegenden konkretisierenden Dokumente des QMS (Prozessbeschreibungen, Handreichungen, Workflowdiagramme) bilden keine zuverlässig geschlossenen Qualitätsregelkreise ab, bspw. bei der Nutzung von Evaluationsergebnissen und der Verknüpfung von dezentralen und zentralen Prozessen. Insgesamt ist festzuhalten, dass im **Zusammenspiel der eingereichten Dokumente** die Strukturen und Aufgaben der Gremien und Akteure in Studium und Lehre noch nicht ausreichend transparent und nachvollziehbar dargestellt sind.

Dies wird z. B. an den Graphiken im Manteltext zur Stichprobendokumentation (Abb. 1, S. 6 und Abb. 3, S. 10) deutlich. Sie ergeben nach Einschätzung der Gutachter/-innengruppe aktuell noch kein übergreifendes und stimmiges Gesamtbild. Die einzelnen Stakeholder im QM-Prozess stehen in diesen Darstellungen relativ unverbunden nebeneinander, und angedeutete Zahnräder in den Graphiken können nicht als wirklicher Zyklus identifiziert werden. Dies wird beispielsweise auch durch die tlw. seitens der Studierenden bemängelte fehlende Rückmeldung auf deren Feedback in vergangenen Qualitätsrunden illustriert. Viele Dokumente der Stichproben waren zudem für die Gutachter/-innengruppe nur mühsam chronologisch einzuordnen und nachvollziehbar.

**Monitoringinstrumente** verkörpern die C(Check)-Komponenten der wichtigen Prozesse und zielen darauf ab, die Qualität der Prozessergebnisse mit einer bestimmten zeitlichen Auflösung zu erfassen. Qualität bedeutet dabei der Erfüllungsgrad der Anforderungen, die für die Prozesse spezifiziert sind. Eine konsistente Gestaltung des QMS wird deshalb für jeden der 5 oben genannten Kernprozesse – Studiengangentwicklung (Einrichtung, Änderung, Aufhebung), Bewertung, interne Akkreditierung – mindestens *ein* Monitoringinstrument bereitstellen. Die Prozesslandkarte weist derzeit kein explizites Instrument für die *Studiengangsentwicklung* und -bewertung aus. Als Instrumente erwähnt sie (1) die Lehrveranstaltungsevaluation, (2) die Absolventen/-innenbefragung, (3) den Lehrbericht sowie (4) studentische Kritik. Die Prozessdokumentation ist ebenfalls unvollständig und nicht konsistent mit den auf die Studiengangsentwicklung und -Akkreditierung ausgerichteten Prozessen. Somit muss die Gutachter/-innengruppe feststellen, dass ein wirksames Monitoring der Prozesse und Fristen nicht ausreichend gestaltet und implementiert ist.

Die **Entwicklung** eines Qualitätsmanagementsystems darf und soll evolutiv erfolgen, d.h. sie soll zuerst ein robustes Gerüst der Kernprozesse etablieren, das dann im Laufe der Zeit mit weiteren Prozessen erweitert wird, sodass ein QMS ein dynamisches System ist, das sich im Laufe der Zeit kontinuierlich verbessert. Zudem gilt es zu beachten, dass es nicht möglich ist, alle Systemkomponenten, Prozesse und Aktivitäten im Voraus zu erkennen, weshalb ein QMS flexibel und adaptiv zu gestalten ist. Die Gutachter/-innengruppe kommt zum Schluss, dass die Universität Göttingen bei der Gestaltung des QMS weit über das Gerüst Kernprozesse hinausgegangen ist, was zu einer beträchtlichen Komplexität geführt hat. Die Gutachter/-innengruppe kann nachvollziehen, dass im Aufbau eines QMS für Studium und Lehre eine hohe Anfangskomplexität möglich und ein hoher Kommunikations- und Vermittlungsaufwand erwartbar ist, empfiehlt jedoch dringend eine Überprüfung, Konsolidierung und Verschlinkung.

Die Gespräche mit Statusgruppen und Verantwortlichen der Fakultäten ergaben zudem punktuell Skepsis, ob ein derart **komplexes System** überhaupt funktionieren könne, und Unbehagen über die zunehmende Arbeitslast, die sich bei der Etablierung des QMS ergebe. Die Gutachter/-innengruppe sieht ein beträchtliches Potenzial, das Gesamtsystem zu verschlinken. Der Weg muss von einer systematischen Gestaltung der Kernprozesse, wie sie oben beschrieben ist, ausgehen und neue Prozesse im Rahmen von Pilotprojekten testen und kontinuierlich verbessern, bevor sie flächendeckend eingeführt werden.

Auch sollte das Augenmerk zukünftig auf eine übersichtliche Zusammenführung von (derzeit noch separaten) Prozessbeschreibungen im QM-Handbuch sowie aller Dokumente im neuen **Datenmanagementsystem** gelegt werden – als zentrale Orte für alle Informationen, zu denen alle hochschulinternen Akteure Zugriff haben.

Einer größeren Transparenz und Prägnanz könnten auch eine stärkere Vereinheitlichung und deutlichere Hierarchisierung von Dokumenten dienen.

#### 4.2.2 Hochschulinterne Akteure

Das **Präsidium** hat als Leitungsorgan im Qualitätsmanagement Studium und Lehre ebenso strategische wie administrative, aber auch überwachende Aufgaben. Dabei definiert es auch Rahmenbedingungen für einzelne Aspekte von Studium und Lehre. Es steht dabei nicht nur am Ende längerer Prozesse akademischer Abwägung in verschiedenen Gremien, sondern setzt die Agenda für universitätsweit relevante Themen und Herausforderungen.

Zu den strategischen Aufgaben gehören die Struktur- und Entwicklungsplanung der Universität, die universitätsinterne Mittelverteilung und der Abschluss von Zielvereinbarungen mit dem Land – jeweils nach Stellungnahme oder im Einvernehmen mit dem Senat. Das Präsidium entscheidet sowohl über die Einführung, wesentliche Änderung und Schließung von Studiengängen als auch über Anzahl, Größe und Zuständigkeitsbereich dezentraler Studienkommissionen – und damit mittelbar über den fachlichen Zuschnitt der Aufgabenbereiche von Studiendekanen/-innen.

Zu den eher administrativen Aufgaben des Präsidiums in Studium und Lehre gehören zahlreiche Sachverhalte; beispielsweise Entscheidungen über Ermäßigung der Lehrverpflichtung von Beschäftigten, über Qualitätssicherung und Vergütung von Lehrbeauftragten, über Details der Zulassungsverfahren und Studierendenverwaltung, Rahmenregelungen für Exkursionen, Zuschnitt von Fragebögen zur Lehrveranstaltungsevaluation usw.

Über den Einsatz von Studienqualitätsmitteln entscheidet das Präsidium gemeinsam (im Einvernehmen) mit einer dezentralen Studienkommission oder der zentralen Studienqualitätskommission.

Der Präsident schließt Verträge für die Universität auch im Bereich lehrbezogener Kooperationen; die Vertretung durch andere Mitglieder des Präsidiums ist dabei üblich, nur sehr vereinzelt erfolgt eine Delegation an dezentrale Akteure/-innen (z.B. für Praktikumsvereinbarungen).

Zu den eher rechtsaufsichtlich geprägten Aufgaben des Präsidiums gehört die Genehmigung von Prüfungs- und Studienordnungen (in Niedersachsen ist hierzu keine ministerielle Beteiligung mehr vorgesehen) sowie Modulverzeichnissen. (Zugangsordnungen genehmigen jedoch hiervon abweichend die Stiftungsaufsichtsorgane.) Das Präsidium wäre hier zwar berechtigt, eigene sachliche Vorstellungen durchzusetzen, in der Praxis wird von Auflagen aber nur in sehr seltenen Einzelfällen Gebrauch gemacht, wenn formale oder fachlich-inhaltliche Rahmenbedingungen durch eine Fakultät erkennbar nicht beachtet wurden und ein solcher Konflikt weder auf dem Beratungsweg durch die Verwaltung noch auf dem Weg durch die akademischen Gremien aufgelöst werden konnte.

Aufgrund der bereits bestehenden Zuständigkeiten des Präsidiums für Angelegenheiten der Studiengänge bietet es sich an und ist vorgesehen, ihm die formale Entscheidung über die interne Akkreditierung von (Teil-)Studiengängen ebenfalls zuzuweisen. Die Entscheidung wird durch ad hoc gebildete Studiengang- bzw. clusterspezifische Bewertungskommissionen vorbereitet.

Das Präsidium wird darüber hinaus die Zuständigkeit für die Bestellung externer Gutachtender

übernehmen sowie erforderlichenfalls im Zusammenhang mit der Bildung von Bewertungskommissionen sowie in Beschwerde- und Schlichtungsverfahren tätig.

Die **Fakultäten** sind in erster Linie für die Studienangebote verantwortlich. Für die Sicherstellung guter Bedingungen für Lehre, Studium und Prüfungen nehmen die **Studiendekane/-innen** dabei eine herausgehobene Position ein. Aktuell sind 15 Studiendekane/-innen an der Universität Göttingen tätig, üblicherweise jeweils für 3-jährige Amtszeiten; in der Regel hat jede Fakultät eine/n Studiendekan/-in – an der Fakultät für Mathematik und Informatik sind jedoch (historisch bedingt) für beide Lehreinheiten jeweils eigene Studiendekanate gebildet; hinzu kommt die/der Studiendekan/-in für Lehrer/-innenbildung, die/der an der ZEWIL tätig ist; Studiendekane/-innen werden auf Vorschlag der jeweiligen Studienkommission durch den Fakultätsrat gewählt und – wie die übrigen Mitglieder des Dekanats – durch das Präsidium bestätigt.

Alle Studiendekanate haben unter Berücksichtigung von vorgegebenen Leitplanken (die jedoch nicht Teil des Antrags waren) eigene **dezentrale QM-Konzepte** (Anlage 10) entwickelt und mit der Abteilung Studium und Lehre abgestimmt. Diese umfassen Planungen zur konkreten Ausgestaltung (Turnus, Themensetzung sowie Zeitpunkt und Art der Einbindung externer Gutachtender) der Qualitätsrunden, einen vorläufigen Zeitplan bis einschließlich Wintersemester 2026/27 und einen Plan zur Bündelung der Studiengänge. (Beschreibung der Qualitätsrunden s.u.)

Die Fakultäten und zentralen Einrichtungen, zu denen ein Studiendekanat gehört, sollen zur Gewährleistung einer nachhaltigen Weiterentwicklung ihres Studienangebots ein dezentrales Qualitätsmanagementsystem (dQMS) zukünftig nach Maßgabe der Bestimmungen gemäß §§ 27 bis 30 QMO-SL **dezentrale Qualitätsmanagementsysteme (dQMS)** einrichten. Die Beschreibung und Rahmenbedingungen für die dezentralen QMS waren nicht Bestandteil der Antragsunterlagen, sondern wurden (wie im Folgenden zusammengefasst) in der QMO-SL neu gefasst und den Stichproben beigelegt.

Die dQMS sollen zur Gewährleistung einer nachhaltigen Weiterentwicklung des fakultären Studienangebots den Regelkreis der dezentralen Weiterentwicklung unter Berücksichtigung des gewählten Qualitätsrunden-Formats, der Entwicklung und gegebenenfalls Evaluation sowie des Controllings von Einzelmaßnahmen, des Umgangs mit Konflikten sowie der Rechenschaftslegung beschreiben (vgl. § 27(2) QMO-SL).

Das Dekanat soll Verantwortliche für das dQMS bestimmen, darunter die/der Studiendekan/-in sowie wenigstens ein/e dauerhaft Beschäftigte/-r, die/der hauptberuflich im Handlungsfeld Qualitätsmanagement tätig ist (dQMS-Verantwortliche) (vgl. § 27 (2) QMO-SL).

Das dQMS soll für die Weiterentwicklung von (Teil-)Studiengängen die Ergebnisse der Datenerhebung nach Teil 3 sowie Stellungnahmen der externen Gutachter/-innen nach § 13 berücksichtigen (vgl. § 30 (1) QMO-SL). Für aufgrund des dQMS ergriffene Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung von (Teil-) Studiengängen sollen Durchführungsverantwortung, Durchführungsfrist und in der Regel ein Verfahren zur Maßnahmenevaluation festgelegt sowie der Stand der Maßnahmenumsetzung durch die dQMS-Verantwortlichen regelmäßig überwacht werden (vgl. § 30 (3) QMO-SL).

Die **Qualitätsrunde** als regelmäßiges Screening- und Bewertungsverfahren für Studiengänge wurde in § 29 der QMO-SL folgendermaßen definiert: Die Qualitätsrunde soll unter Beteiligung

aller Stakeholder Evaluationsergebnisse, Leistungsdaten und Erfahrungen einordnen, einen Soll-Ist-Abgleich mit Blick auf die fachlich-inhaltlichen Kriterien der Nds. StudAkkVO durchführen und Empfehlungen für die qualitative Weiterentwicklung in Studium, Lehre und unterstützenden Services entwickeln und aussprechen. Sie soll in der Regel mindestens einmal in zwei Jahren stattfinden. Ferner soll jede wesentliche Änderung eines (Teil-)Studiengangs durch eine Qualitätsrunde vorbereitet werden.

Die Qualitätsrunde soll allen Studierenden, Lehrenden und an unterstützenden Angeboten/Services beteiligten Universitätsangehörigen die Möglichkeit geben, an der Bewertung eines (Teil-)Studiengangs, in den sie immatrikuliert oder an dessen Durchführung sie beteiligt sind, mitzuwirken. An einer Qualitätsrunde sollen externe Gutachter/-innen wenigstens einmal zwischen zwei internen Akkreditierungen beteiligt werden und sich zu allen fachlich-inhaltlichen Kriterien der Nds. StudAkkVO einlassen können. Den an einer Qualitätsrunde beteiligten Studierenden ist die Möglichkeit zu geben, ein Informationsgespräch mit an derselben Qualitätsrunde teilnehmenden externen Gutachter/-innen unter Ausschluss anderer Teilnehmer/-innen zu führen.

An jeder Fakultät ist eine **Studienkommission** angesiedelt, die mit Professoren/-innen, Wissenschaftlichen Mitarbeitern/-innen sowie zur Hälfte mit Studierenden besetzt ist. Studienkommissionen sind vor Entscheidungen des Fakultätsrates in allen Angelegenheiten der Lehre und des Studiums zu hören und haben auch ein eigenes Initiativrecht. In der Regel ist ein/e Mitarbeiter/-in des jeweiligen Prüfungsamtes beratendes Mitglied der Studienkommission, um die entsprechende Expertise in die Beratungen einbringen zu können. Gleiches gilt für die Gleichstellungsbeauftragten der Fakultät. Die Studienkommissionen entscheiden im Einvernehmen mit dem Präsidium auch über die Verwendung von pauschal auf die Fakultäten verteilten Studienqualitätsmitteln.

Die **Fakultätsräte** entscheiden in Fakultätsangelegenheiten der Forschung und Lehre von grundsätzlicher Bedeutung und beschließen die durch das Präsidium zu genehmigenden Ordnungen der Fakultäten, darunter auch die Prüfungs- und Studienordnungen und Modulverzeichnisse; sie nehmen zur Einführung, wesentlichen Änderung und Schließung von Studiengängen gegenüber dem Präsidium und dem Senat Stellung beziehungsweise schlagen diese Maßnahmen vor. Im Rahmen der universitären Finanzregeln entscheiden sie auch über die Verwendung der den Fakultäten zugewiesenen Globalhaushalte; sie planen damit auch ihre Personal- und Sachausstattung weitgehend autonom. Die Fakultätsräte treffen Entscheidungen insbesondere über die Gestaltung der dezentralen Qualitätsmanagementsysteme nach §§ 27 bis 30 QMO-SL.

Gemäß Grundordnung der Universität wird in Belangen von Studium und Lehre die Position der **Studierenden** in den Fakultätsgremien besonders gewürdigt, denn sofern ein Fakultätsratsbeschluss in einer Angelegenheit von Lehre und Studium gegen die Stimmen der Studierendengruppe und gegen das oder ohne ein Votum der Studienkommission gefasst wird, ist die Angelegenheit auf Antrag erneut zu beraten (suspensives Vetorecht).

Für Aufgaben im Prüfungsbetrieb richten die Fakultäten zudem **Prüfungskommissionen** ein; diese können für einen oder mehrere (Teil-)Studiengänge zuständig sein und entscheiden vorwiegend über Angelegenheiten der Leistungsanrechnung, der Abschlussarbeiten, des Nachteilsausgleichs, des Vertrauensschutzes beim Übergang zwischen Prüfungsordnungen, über besondere Härten und Widerspruchsverfahren.

Alle **Studiendekane/-innen** verfügen über eigene Geschäftsstellen, die sie bei der Aufgabenerfüllung unterstützen und in der konkreten Lehrangebotsplanung ebenso involviert sind wie in die Entwicklung und Anpassung von Studienangeboten und die Beratung. An den Schnittstellen zwischen Dekanat und wissenschaftlichen Einrichtungen wie auch zwischen zentraler Verwaltung und Fakultät sowie gegenüber den Studierenden nehmen sie eine Schlüsselposition ein. Hier wird im Rahmen der internen Akkreditierung auch die Organisation und Begleitung von Qualitätsrunden verortet. Auch die Prüfungsverwaltungen arbeiten jeweils unter fachlicher Anweisung der Studiendekane/-innen, in der Regel sind sie ihnen auch organisatorisch zugeordnet.

Die Universität Göttingen hat im Jahr 2007 mit dem Projekt „Professionalisierung der Studiendekanate“ begonnen, um die unterstützenden Strukturen auf dezentraler Seite in allen Fakultäten konsequent auszubauen und weiterzuentwickeln. Wichtigste Gesamtziele des Projektes waren neben einer Optimierung von Instrumenten zur gezielten Studienberatung auch die Etablierung eines wirksamen und umfassenden Studien-Qualitätsmanagements auf Fakultäts-ebene sowie die Entwicklung unterstützender Instrumente. Um diese Ziele erreichen zu können, wurden in den Fakultäten professionelle Geschäftsstellen für die Studiendekane/-innen (kurz Studiendekanate oder Studienbüros) eingerichtet und die Amtszeit der Studiendekane/-innen von zwei auf drei Jahre (Wiederwahl ist möglich) verlängert. Für die operative Arbeit werden sie seither durch hauptberufliche Referenten/-innen unterstützt. Diese sollen für die Fakultät auch über Amtswechsel in den Dekanaten hinweg Kontinuität und Professionalität der Studiendekanatsarbeiten sicherstellen.

Insbesondere in den fachlich heterogenen Fakultäten sind darüber hinaus **Studiengangsbeauftragte** aus dem Kreis der Wissenschaftler/-innen bestellt, die lehrbezogene Koordinationsaufgaben in ihrer wissenschaftlichen Einrichtung übernehmen. Darüber hinaus ist für jedes Studienmodul ein/e Modulverantwortliche/-r benannt, um auf der Grundlage der Prüfungs- und Studienordnung die inhaltlichen und studienorganisatorischen Belange des Moduls zu besorgen, auch in Abstimmung mit mehreren beteiligten Lehrenden, und den Studierenden als Ansprechpartner/-in zu dienen.

Soweit die Fakultäten Lehrbeauftragte einsetzen, werden diese durch das jeweilige **Dekanat** bestellt. Dieses überwacht auch die Erfüllung der Lehrverpflichtung durch das wissenschaftliche Personal und berichtet darüber jährlich dem Präsidium.

Die Studiendekane/-innen kommen regelmäßig (ca. zehnmal jährlich) unter Leitung des Präsidiumsmitglieds für Studium und Lehre im **Studiendekanatkoncil** zusammen, um sich zu aktuellen hochschulpolitischen Entwicklungen, gemeinsamen Angelegenheiten und für Lehre und Studium im Übrigen relevante Sachverhalte auszutauschen. Auch unter den Geschäftsstellen der Studiendekane/-innen, den Studienberatungen und den Prüfungsverwaltungen werden regelmäßige Netzwerkformate (unter Beteiligung der zentralen Verwaltung) unterhalten.

Der **Senat** als oberstes gewähltes Organ der Universität nimmt vor Entscheidungen des Präsidiums Stellung u.a. zur Einführung, wesentlichen Änderung und Schließung von Studiengängen sowie zu Prüfungsordnungen der Fakultäten und beschließt fakultätsübergreifende Prüfungsordnungen, z.B. die Allgemeine Prüfungsordnung (APO), die Prüfungs- und Studienordnung des Zwei-Fächer-Bachelor-Studiengangs und die Prüfungsordnung für Studienangebote der Zentralen Einrichtung für Sprachen und Schlüsselqualifikationen (ZESS). Auch hinsichtlich

der lehramtbezogenen Studiengänge ist er weitgehend zuständig, hat seine Beschlusskompetenz aber an den Vorstand der ZEWIL delegiert und entscheidet hier selbst nur noch in strittigen Fällen. Ebenso beschließt der Senat alle Zugang, Zulassung und Immatrikulation betreffenden Ordnungen der Universität.

Der Senat beschließt weiter die Ordnung über die Evaluation der Lehre; aufgrund dieser Zuständigkeit hat er auch alle wesentlichen Aspekte der internen Akkreditierung (Bewertungskriterien, Prozessbeschreibung) beraten und befürwortet, ist in den Regelprozess aber nur insoweit eingebunden, als er regelmäßig über interne Akkreditierungsentscheidungen informiert wird (wie dies auch für Evaluationsverfahren im Übrigen vorgesehen ist).

Die **zentrale Senatskommission für Lehre und Studium (zKLS)** bereitet die Entscheidungen oder Stellungnahmen des Senats im Bereich Studium und Lehre vor. Insbesondere befasst sie sich mit Fragen der Einrichtung, Schließung oder wesentlichen Änderung von Studienangeboten sowie mit studiengangbezogenen Ordnungen. In den Sitzungen der Kommission werden anlässlich der Neuerstellung oder Änderung der Ordnungen sehr häufig und intensiv Fragen der Modularisierung, der Vergabe von Leistungspunkten, der Studierbarkeit und der Zugangs- und Zulassungsmodalitäten mit den jeweils zuständigen Fakultätsvertretern/-innen diskutiert. Gegebenenfalls kommt es zu einer Rückverweisung zwecks erneuter Beratung an die Fakultät, verbunden mit einer Empfehlung, welche Nachbesserung aus Kommissionsicht sinnvoll erscheint.

Die Kommission übernimmt daneben, auch über konkrete Zuständigkeiten des Senats hinaus, weitere Aufgaben auch der Qualitätsbewertung. So diskutiert sie regelmäßig die Entwicklung der Studierendenzahlen, die Ergebnisse von internen und externen, Studium und Lehre betreffenden Erhebungen und thematisiert Angelegenheiten von übergreifendem Interesse – z.B. jüngst zur Berücksichtigung nicht-binärer Geschlechtsidentitäten im Studien- und Prüfungsbetrieb sowie in Zeugnissen. In der Kommission sind die Studierenden abweichend vom ansonsten für die akademischen Gremien geltenden Standard mit doppelter Mitgliederzahl (4) vertreten.

Die **Studienqualitätskommission (SQK)** ist aufgrund gesetzlicher Bestimmung ausschließlich für Entscheidungen die Verwendung von Studienqualitätsmitteln betreffend eingerichtet. Diese trifft sie im Einvernehmen mit dem Präsidium. Die Kommission ist zur Hälfte mit Studierenden besetzt und wurde seit ihrer Einrichtung auch stets von Studierendenvertretern/-innen geleitet.

Die **Verwaltung** unterstützt die Wissenschaft und die akademischen Gremien in ihrer Aufgabenerfüllung, betreut wichtige Instrumente des Qualitätsmanagements und stellt zahlreiche Services bereit.

Insbesondere die **Abteilung Studium und Lehre der Zentralverwaltung (Abt. SL)** mit ihren Bereichen Lehrentwicklung und Ordnungen, Qualitätsmanagement, Digitales Lernen und Lehren, FlexNow, Hochschuldidaktik, Career Service, Studieninformation und Studienberatung, ferner Studierendenbüro sowie dem Ideen- und Beschwerdemanagement für Studierende unterhält und unterstützt umfangreich Prozesse der Studienangebots(weiter)entwicklung, des Qualitätsmanagements (einschließlich der Beratung von Fakultäten zu dezentralen Initiativen), der Beratung und Qualifizierung von Lehrenden, der effizienten Studierenden- und Prüfungsverwaltung, der Begleitung von Studierenden entlang des *student life cycle* sowie der universitätsweiten Koordination in Lehre, Studium und Prüfungen betreffenden Fragen. Die Abt. SL



begleitet auch die Arbeit der zKLS sowie des Studiendekanekonzeils verwaltungsseitig.

Die Angebote der Abt. SL für Lehrende umfassen die folgenden Bereiche:

- Das Service-Team Digitales Lernen und Lehren (DLL) unterstützt Lehrende dabei, moderne und mediengestützte Lehre zu gestalten und durchzuführen. Leistungen werden für folgende Bereiche angeboten: (1) Konzeption und Gestaltung von E-Learning-Projekten, (2) Schulungen, Information an und Weiterbildungsveranstaltungen zu relevanten Themen von E-Learning, (3) Betreuung und Administration der Lernmanagementsysteme Stud.IP und Ilias, (4) E-Prüfungsraum am Zentralcampus, (5) Online-Prüfungen, die im Zuge der Covid-19-Pandemie entstanden.
- Der Bereich Hochschuldidaktik bietet Lehrenden ein umfangreiches offenes Workshopangebot sowie ein bei der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik akkreditiertes Zertifikatsprogramm an.
- Die Abt. SL unterstützt Fakultäten und einzelne Lehrende bei der Planung und Umsetzung von Lehrentwicklungsprojekten, aktuell insbesondere zur Internationalisierung der Curricula und im Bereich hochschulübergreifender Kooperationen (national und international) sowie bei der Beantragung von Drittmitteln in lehrbezogenen Kontexten (z.B. Landesprogramme Qualität plus, Innovation plus oder Niedersächsisches Promotionsprogramm).

Neben der Abt. SL sind weitere Verwaltungseinheiten mit auf Studium, Lehre und Prüfungen bezogenen (Querschnitts-)Aufgaben betraut. Zu nennen sind insbesondere die Abteilungen **Göttingen International** (mit den Bereichen Incoming Office und Bildungs- und Mobilitätsprogramme), **Wissenschaftsrecht und Trägerstiftung** (Rechtsprüfung von Ordnungen und Verträgen, gerichtliche Vertretung) sowie **Öffentlichkeitsarbeit** (Studierendenmarketing, Alumniarbeit, Third Mission), der Bereich **Controlling** (Kapazitätsberechnung; Studienqualitätsmittel) und die Stabsstelle **Chancengleichheit und Diversität** (Studieren mit Kind, Gender und Diversität in Lehre und Studium).

Um Weiterentwicklungen in Studium und Lehre zu diskutieren und Prozesse an der Universität Göttingen auf Basis nationaler und internationaler Expertise voranzutreiben, hat die Universität Göttingen im Jahr 2015 einen externen **wissenschaftlichen Beirat** ins Leben gerufen. Der Beirat berät die Universität Göttingen in strategischen und operationalen Fragen im Bereich Studium und Lehre. Er kommt jährlich zusammen, um über aktuelle Entwicklungen im Bereich Studium und Lehre zu diskutieren, Prozesse anzustoßen und mit seiner Expertise zu begleiten.

Mit der hochschulpolitischen Entscheidung, die Systemakkreditierung anzustreben, hat das Präsidium im Sommer 2017 eine **Arbeitsgruppe Systemakkreditierung** errichtet und mit der Vorbereitung aller wesentlichen Entscheidungen beauftragt. Im Selbstbericht zur Universität Göttingen heißt es dazu:

An der Arbeitsgruppe beteiligt sind drei Studiendekane, eine Fakultätsreferentin, zwei Studiendekanatsreferent\*innen und eine Studiengangkoordinatorin sowie ein Vertreter der Hochschullehrergruppe in der zKLS; damit wird die Perspektive von sieben Fakultäten und aller Wissenschaftsgebiete (Geistes-, Gesellschafts-, Lebens- und Naturwissenschaften) sowie unterschiedlicher Governance-Rollen vertreten; die Mitglieder wurden auch gebeten, sich regelmäßig in ihren entsprechenden dezentralen Netzwerken über wesentliche Entwicklungen abzustimmen. Von Studierendenseite sind jeweils die aktuellen studentischen Mitglieder des Senats

sowie Vorsitzende\*r und Hochschulreferent\*in des AStA beteiligt; diese Mitglieder haben entsprechend ihrer in der Regel einjährigen Amtszeiten häufiger fluktuiert, jedoch ist die studentische Beteiligung insgesamt jederzeit rege und außerordentlich konstruktiv vertreten worden. Daneben gehören das Präsidiumsmitglied für das Ressort Studium und Lehre sowie einige Vertreter\*innen der Abt. SL und der Stabsstelle Chancengleichheit und Diversität der AG an.

Die AG Systemakkreditierung hat Vorschläge zu den inhaltlichen Bewertungskriterien sowie zum Prozess der internen Studiengangakkreditierung vorgelegt.

Die AG Systemakkreditierung wird die System-Entwicklung weiter begleiten und sich insbesondere in der Wirksamkeitsanalyse engagieren. Sie hat insbesondere bereits begonnen, seitens der Studierendenschaft vorgelegte Desiderate, die als Teil der Stellungnahme der Studierendenschaft zu diesem Systemakkreditierungs-Verfahren vorliegen, zu diskutieren.

Im Manteltext zur Stichprobendokumentation vom 04.03.2022 wird die Überführung der AG Systemakkreditierung in ein neues Gremium, den ständigen **Koordinierungsausschuss Qualität in Studium und Lehre** (KASL), erläutert. Die Zusammensetzung des KASL ist in § 8 der QMO-SL geregelt. Der KASL steht unter Leitung des Präsidiumsmitglieds für Studium und Lehre und soll mit Blick auf das QM-System als Ganzes als Beratungs-, Koordinations-, Steuerungs- und Qualitätssicherungs-Gremium agieren und dabei die gemeinsame Verantwortungswahrnehmung von Präsidium, Studiendekanen/-innen, Studierenden sowie zentraler und dezentraler Verwaltung repräsentieren. Zu den stimmberechtigten Mitgliedern gehören ferner die/der Gleichstellungsbeauftragte der Universität sowie die/der Vorsitzende der Senatskommission für Lehre und Studium.

Der KASL soll im Wesentlichen durch Empfehlungen an beschlusszuständige Organe, z.B. Präsidium und/oder Senat, oder gegenüber den Bewertungskommissionen zur internen Akkreditierung, agieren. Er soll nach den Bestimmungen der vorliegenden Ordnungen zu allen wesentlichen Entwicklungsprozessen sowie zur Wirksamkeit des QMS beraten und so oft tagen, wie es die Geschäftslage erfordert, jedoch wenigstens einmal in jedem Semester.

Ihm soll die Durchführung von Wirksamkeitsprüfungen hinsichtlich einzelner Systemkomponenten und ihres Zusammenwirkens obliegen; Empfehlungen zur Weiterentwicklung des QM-Systems soll er jeweils im Vorfeld z.B. einer System(re)akkreditierung, insgesamt nicht seltener als alle acht Jahre vorlegen.

Dem Koordinierungsausschuss Qualität in Studium und Lehre (KASL) sind dabei im Einzelnen die folgenden Aufgabenbereiche zugedacht:

- Der KASL soll für eine regelmäßige Funktionalitätsprüfung (QMO-SL § 31) der Systemkomponenten in vorwiegend dezentraler Verantwortung (kurz: dezentrale QM-Systeme, dQMS) zuständig sein – nach Maßgabe der hierzu in der QMO-SL niedergelegten Rahmenbedingungen (QMO-SL § 27 bis 30). Er soll ein dQMS jeweils nach Ablauf von sechs Jahren oder nach einer Änderung des dQMS daraufhin bewerten, ob es die nach der vorliegenden Ordnung vorgesehenen Funktionen vollumfänglich erfüllt. Neben einer Prüfung der betreffenden Dokumente soll sich diese Bewertung zudem auf eine Anhörung der/des Studiendekans/-in sowie der Mitglieder der Studienkommission stützen.
- Zudem obliegt es dem KASL, das QMS auf Grundlage von Analysen über die Wirksamkeit einzelner Komponenten und ihres Zusammenwirkens sowie im Einklang mit Veränderungen universitärer Strategien ebenso wie rechtlicher und hochschulpolitischer Rahmenbedingungen regelmäßig weiterzuentwickeln (QMO-SL § 53).

- Zu Fragen der Weiterentwicklung von Studium, Lehre und angrenzender Angebote/Services sowie deren Qualitätsmanagement und zur Qualitätsverbesserung soll der KASL die Empfehlungen des externen wissenschaftlichen Beirats sowie Vorschläge der Studierenden entgegennehmen (QMO-SL § 12 und 24).
- Der KASL soll sich jährlich mit Mitgliedern der im zurückliegenden Jahr tätig gewordenen Bewertungskommissionen über Erfahrungen aus den Bewertungsverfahren beraten und auf dieser Grundlage erforderlichenfalls allgemeine Empfehlungen zur Arbeit der Bewertungskommissionen und für die Durchführung zukünftiger zentraler Bewertungen formulieren, um auf eine anhaltend nach vergleichbaren Maßstäben erfolgende Bewertung der einzelnen (Teil-)Studiengänge hinzuwirken (QMO-SL § 33).
- Im Benehmen mit dem KASL berichtet das Präsidiumsmitglied mit dem Geschäftsbereich Studium und Lehre wenigstens alle zwei Jahre in einem Lehrbericht über die Aufgabenerfüllung der Universität in Studium, Lehre und angrenzenden Leistungsbereichen und setzt diese mit universitären Entwicklungsplänen und Strategien in Beziehung (QMO-SL § 47).
- Im Falle von Änderungen der rechtlichen und hochschulpolitischen Rahmenbedingungen wird der KASL darüber durch die Abteilung Studium und Lehre informiert, leitet erforderlichenfalls umgehend eine Beratung hierzu ein und empfiehlt dem Senat die Anpassung des QMS.
- Der KASL schlägt dem Senat zudem angestrebte Änderungen der vorliegenden QMO-SL zur Beschlussfassung vor, nachdem er eine Stellungnahme der zentralen Senatskommission für Lehre und Studium sowie Stellungnahmen der Fakultätsräte berücksichtigt hat (QMO-SL § 54).
- Zu Entscheidungen bezüglich Befragungen der Absolventen/-innen sowie zur Durchführung weiterer Befragungen auf zentraler und dezentraler Ebene soll er Stellung nehmen und ggf. entsprechende Aktionen veranlassen (QMO-SL § 22 und 23).
- Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Studiengangreports soll auf Basis von Empfehlungen des KASL unter Berücksichtigung von Vorschlägen der Fakultäten vonstattengehen (QMO-SL § 25).
- Sollte eine Fakultät einen größeren Regelabstand ihrer Qualitätsrunden als den vorgesehenen mindestens zweijährigen Turnus beabsichtigen, muss dazu der KASL gehört werden (QMO-SL § 29).

Mit Eintritt in den ersten pandemiebedingten Lockdown Mitte März 2020 richtete die Universität kurzfristig und auf Zeit eine **virtuelle Arbeitsgruppe** (vAG) ein, die Präsidium und universitären Krisenstab in allen Studium, Lehre und Prüfungsangelegenheiten betreffenden Fragen berät. An der vAG wurden vier Studiendekane/-innen als Vertreter/-innen ihrer Wissenschaftskulturen, der Geistes-, Gesellschafts-, Lebens- und Naturwissenschaften (mit dem Auftrag der regelmäßigen Abstimmung mit den entsprechenden Kollegen/-innen anderer Fakultäten), der/die Studiendekan/-in der UMG, die studentischen Mitglieder des Senats, der AStA-Vorsitz und verschiedene Verwaltungseinrichtungen unter Leitung des Präsidiumsmitglieds für Studium und Lehre beteiligt. Je nach Themenstellung werden weitere Experten/-innen beteiligt. Seit Beginn des Sommersemesters 2021 nehmen auch Vertreter/-innen der wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen regelmäßig an den Sitzungen teil.

Die vAG trifft sich nach wie vor mindestens 14-tägig, um über aktuelle Entwicklungen zu beraten; die Beteiligten haben in konstruktiver Atmosphäre auch inhaltlich umstrittene Themen (z.B. Online-Proctoring, vertretbarer Umfang von Präsenz-Angeboten) verhandelt und zu für alle Seiten tragfähigen Kompromissen entwickelt. Die vAG hat des Weiteren die Kommunikationsstrategie rund um die Pandemie geprägt (u.a. wurden mehrere Livestreams insbesondere mit Blick auf Studierende durchgeführt, um die jeweils aktuellen Maßnahmen besser zu erklären und Raum für Fragen zu eröffnen).

Die Universität Göttingen verfügt über eine sehr aktive **Studierendenschaft**, die sich auf allen Ebenen einbringt und die weitere Entwicklung mitgestaltet. Studierende wirken an Arbeitsgruppen und Lenkungskreisen sowie wichtigen Drittmittelanträgen mit und engagieren sich zudem, ihre eigenen Initiativen innerhalb der Universität voranzutreiben.

Die AStA-Vorsitzenden werden seit vielen Jahren beratend an den Sitzungen des Stiftungsrates beteiligt. Im Bereich der Verwendung von Studienqualitätsmitteln wirken Studierende als Kommissionsvorsitzende seit 15 Jahren federführend, seit dem Sommersemester 2021 wird auch die zentrale Senatskommission für Lehre und Studium (zKLS) durch einen Studierenden geleitet.

Das Präsidiumsmitglied für Studium und Lehre führt regelmäßig Jour Fixes mit dem AStA durch, um aktuelle Anliegen und Probleme zu besprechen (die Leitungen der Abt. SL und des Bereichs Lehrentwicklung und Ordnungen nehmen ebenfalls teil).

In einigen fakultären QM-Konzepten übernehmen die studentischen Fachschaften tragende Funktionen. In den akademischen Entscheidungsprozessen haben die Studierendenvertretungen alle Ergebnisse/Kompromisse letztlich mitgetragen. Auch in der laufenden Etablierung der vereinbarten Prozesse bringen sie sich mit höchstem Engagement ein.

Die Gutachter/-innengruppe geht bei der Beurteilung der QM-Governance (Akteure, Verantwortlichkeiten) von folgenden Leitlinien aus: erstens geht es darum, die Interaktion von Stellen und Organisationseinheiten rund um ein auf die Qualitätsziele ausgerichteten Qualitätsmanagementsystems zu gestalten, seine operationalen Leistungen zu lenken und das System kontinuierlich weiterzuentwickeln. Zweitens gilt es zu beachten, dass ein QMS nur dann wirklich funktioniert, wenn das A (Act) einen Qualitätsmanagementzyklus (PDCA) schließt, indem es korrektive oder präventive Maßnahmen identifiziert und verbindlich umsetzt. Die A-Funktion muss somit für jeden Prozess in der QM-Governance Struktur verbindlich formell verankert sein.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass:

- die normative Verankerung des QM-Systems, welche die Gutachter/-innengruppe bei der ersten Begehung angeregt hatte, mit der Entwicklung der „Ordnung über das QM-Systemen Studium und Lehre und die Evaluation der Lehre“ (QMO-SL) geschaffen wurde.
- mit der Besetzung der Stelle einer/s Vizepräsidenten/-in für Studium und Lehre das QMS eine klare personelle Verankerung im Präsidium erhalten hat, was auch die (zum Zeitpunkt der ersten Begehung noch nicht umfassend erkennbare)

Gesamtverantwortung der Universitätsleitung für die strategische Steuerung von Studium und Lehre und die kontinuierliche Funktionsfähigkeit des QM-Systems deutlich stärkt.

- das Engagement der Studierenden im Rahmen der Selbstverwaltung und der Qualitätssicherung ein bemerkenswert hohes Niveau aufweist. Zudem zeigten die in den Gesprächen anwesenden Studierenden ein starkes Engagement, Kompetenz und Loyalität ihrem jeweiligen Studiengang gegenüber.
- in den Fakultäten wie auch in den zentralen Einheiten die feste Überzeugung vorhanden ist, dass die Einführung der Systemakkreditierung sinnvoll und notwendig ist.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die **formelle Organisationsstruktur** lässt sich derzeit nur schwer nachvollziehen und verstehen. Vieles scheint informell zu geschehen, was zwar kurzfristig sinnvoll erscheint, langfristig aber die Kohärenz der gesamten Qualitäts-Organisation infrage stellt. Es scheint auch, dass beim derzeitigen Entwicklungsstand die Zuordnung der A(Act)-Funktionen, die für die Wirksamkeit eines QMS entscheiden sind, nicht ausdiskutiert und festgelegt ist. Es kann derzeit nicht von einer systematischen, hochschulweiten QM-Governance gesprochen werden. Es fehlt eine umfassende zentrale, verantwortliche Steuerung, um die verschiedenen Akteure, Prozesse und Ergebnisse auf zentraler und dezentraler Ebene zielkonform wirken und interagieren zu lassen.

Dem zwischen der ersten und zweiten Begehung etablierten **KASL** kommt eine ganz zentrale Rolle bei der Gestaltung und Implementierung eines formalen, funktionstüchtigen QMS zu. Im KASL werden die verschiedenen ihm zugewiesenen Aufgaben durch die jeweiligen Statusgruppen der Universität angemessen repräsentiert. Es ist allerdings zu evaluieren, ob die ihm zugedachte Metaebene einer Prüfung aller QM-Prozesse in Bezug auf den damit verbundenen Arbeitsaufwand von allen Akteuren/-innen leistbar ist. Zum Zeitpunkt der zweiten Begehung hatte der KASL noch keine konstituierende Sitzung abgehalten, weshalb der Gutachter/-innengruppe weder eine Beurteilung seiner Wirksamkeit noch seiner Arbeitsweise möglich war.

Die Gutachter/-innengruppe begrüßt die Einrichtung des KASL als zentrales Organ zur Weiterentwicklung des QMS und sieht seine Zusammensetzung als geeignet an, um diesem Auftrag größtenteils nachzukommen. Gleichwohl ist zu erwarten, dass zur Funktionalitätsprüfung der Fakultätssysteme ein Arbeitsauftrag mit **erheblichem Aufwand** gehört, dessen Umsetzbarkeit fraglich ist und dessen konkrete Ausgestaltung noch nicht detailliert festgelegt ist. Hier ist nochmals darauf hinzuweisen, dass dieser Aufwand überwiegend aufgrund der großen Heterogenität der Fakultätssysteme entsteht. Es sollte geprüft werden, ob nicht zugunsten eines schlankeren zentralen Prozesses eine stärkere Standardisierung vorgenommen werden sollte.

Die Universität Göttingen steht mit Überzeugung dafür ein, dass die Fakultäten bei der Gestaltung der in ihrem Kompetenzbereich liegenden Komponenten des QMS – dezentrale QMS-Systeme, genannt dQMS – einen signifikanten **Gestaltungsspielraum** haben sollen. Das wirft die Frage auf, wie die Schnittstelle „zentral-dezentral“ zu gestalten ist, damit das Gesamt-QMS konsistent ist und bleibt. Es sind drei Mechanismen vorgesehen, um die Ebenen „dezentral“ und „zentral“ zu koppeln: (1) die Funktionalitätsprüfung durch den KASL, (2)

Perspektivgespräche mit dem Vizepräsidenten Studium und Lehre, (3) die Bewertung von Studiengängen durch Bewertungskommissionen.

Die Gespräche mit dezentralen Akteuren machten deutlich, dass Prozesse auf sehr unterschiedliche Art und Weise implementiert wurden und dass von einer **einheitlichen Ausgestaltung** nicht die Rede sein kann. Auch wird ein der dezentralen Ebene eingeräumter erheblicher Gestaltungsspielraum mitunter zugleich als Mangel an Vision und Orientierung wahrgenommen. Zudem erfolgte bislang keine Funktionalitätsprüfung durch den KASL, weshalb sich dieser wichtige Mechanismus nicht beurteilen lässt. Dasselbe gilt für das Instrument der Perspektivgespräche, die neu eingeführt wurden und sich deshalb noch nicht beurteilen lassen, aber konzeptionell in eine richtige Richtung weisen. Der derzeitige Entwicklungsstand der Schnittstelle „zentral-dezentral“ ist noch nicht robust und benötigt noch einiges an Ausgestaltungs- und Implementationsarbeit.

Mithin konnte die Gutachter/-innengruppe kein geschlossenes und transparentes Bild der (sich derzeit in Überarbeitung befindlichen) **Aufbauorganisation der dezentralen Qualitätsmanagementsysteme** gewinnen. Deutlich erschwert wird das Verständnis und die Nachvollziehbarkeit der Verantwortlichkeiten sowie der Aufgaben- und Arbeitsteilung durch das Fehlen einer verbindlichen, kohärenten Dokumentation. Eine Prüfung der vorgelegten Unterlagen aus den einzelnen, sehr heterogen gestalteten dQMS hat ergeben, dass diese nicht systematisch verlässlich und nicht vollumfänglich geeignet sind, Qualitätsregelkreise zuverlässig zu schließen. Praktisch durchgehend war festzustellen, dass weder Fristen für die Umsetzung von vereinbarten Maßnahmen noch Konsequenzen im Fall der Nichtumsetzung genannt waren. Der Rhythmus der Qualitätsrunden ist unterschiedlich, ebenso die Definition von „kleinen“ und „großen“ Qualitätsrunden. In den eingereichten Dokumenten zu den dQMS wurden teilweise Zweifel an der Weiterführung des dQMS in der erprobten Form sowie an der Suffizienz der zur Verfügung stehenden Ressourcen geäußert.

Auch wenn es im Selbstverständnis der Universität Göttingen begründet wird, den Fakultäten einen **signifikanten Gestaltungsfreiraum** für ihre dQMS einzuräumen, müssen zunächst die grundlegenden Voraussetzungen für deren Verbindlichkeit, Regelmäßigkeit und Verantwortlichkeit geschaffen werden, bevor das universitäre QMS wirksam werden und erprobt werden kann. Dies impliziert eine systematische Umsetzung der in der QMO-SL neu gefassten **Rahmenbedingungen für dQMS**. Dazu gehören bspw. die konkrete Beschreibung des Regelkreises der dezentralen Weiterentwicklung von Studienangeboten unter Berücksichtigung des gewählten Qualitätsrunden-Formats, die Entwicklung und gegebenenfalls die Evaluation sowie insbesondere das Controlling von Einzelmaßnahmen, der Umgang mit Konflikten, die Rechenschaftslegung, die Stärkung der Beteiligungsrechte der Studierenden und die Etablierung eines geschützten Rahmens für deren Austausch mit externen Gutachtern/-innen ohne Beisein anderer Universitätsangehöriger.

Die Zahl der weiter oben beschriebenen Stellen und Gremien, die QMS-relevant sind, ist anscheinlich hoch. Die für das Qualitätsmanagement zuständigen zentralen Organe sind sich bewusst, dass das Göttinger QMS sehr viele Einheiten einbezieht, sind jedoch der Meinung, dass sich diese **Komplexität** längerfristig handhaben ließe. Dagegen existieren an anderen Stellen, u.a. innerhalb der Fakultäten und bei den Studierenden, Zweifel, ob die Komplexität des Gesamtsystems für ihre Aufgaben und Rollen leistbar ist und funktionieren wird. Die Gutachter/-innengruppe ist der Meinung, dass die Anzahl der QMS-relevanten Stellen und Gremien

so klein wie möglich sein sollte. Sie ist überzeugt, dass das Prinzip der Einfachheit hilft, das QMS-System konsistent zu gestalten und gezielt weiterzuentwickeln.

Gesamthaft gesehen kommt die Gutachter/-innengruppe zum Schluss, dass das QM-Governance-System in den wichtigen Bereichen erst die Stufe der „Konzeptgestaltung“ erreicht hat, während betriebliche Erfahrungen noch fehlen. Die Universität konnte eine **Erprobung** ihres internen Qualitätsmanagementsystems mit den teils neuen Mechanismen noch nicht vorweisen. Die Aufgabenbereiche der einzelnen Akteure/-innen sind nicht ausreichend substantiiert und miteinander verbunden, um eine Qualitätsentwicklung und -prüfung verbindlich und nachhaltig gewährleisten zu können. Verantwortlichkeiten, Verbindlichkeiten und die Einbettung in PDCA-Regelkreise müssen im Praxisalltag getestet und dokumentiert werden, bevor eine Gutachter/-innengruppe in der Lage ist, die Wirksamkeit und Effizienz des organisatorischen Zusammenspiels fundiert zu beurteilen.

Während in der **studentischen Stellungnahme** zum ersten Selbstbericht insbesondere noch Forderungen nach deutlich stärkeren Beteiligungsrechten der Studierenden formuliert worden waren, bestätigen die Studierenden in der zweiten Stellungnahme, dass diese mittlerweile formal fest verankert wurden. An vielen Stellen in den dezentralen Prozessen werden die Studierenden jedoch noch nicht systematisch und vor allen Dingen nicht partizipativ eingebunden. Auch ist noch nicht ausreichend verbindlich geregelt, ob bzw. wie die von Studierenden aufgezeigten Problembereiche dokumentiert werden und in die weitere Qualitätsentwicklung einfließen.

Positiv wird von den Studierenden die fortgeschrittene normative Verankerung hervorgehoben, deren Umsetzung sich jedoch in der Praxis noch etablieren muss. Aus Sicht der Studierenden wurde die zentrale Steuerung durch die Einführung von **Perspektivgesprächen** zwischen Präsidium, Fakultäten und Fachschaften gestärkt. Sie bemängeln jedoch auch, dass die dezentrale Ausgestaltung des QMS nicht gewährleistet, dass sämtliche Leistungsbereiche erfasst und weiterentwickelt werden. Sie vermissen eine gemeinsame Qualitätskultur, ausreichende Standards für die Qualitätsrunden und eine damit einhergehende Sicherstellung der Wirksamkeit (hinsichtlich Output-/Maßnahmenorientierung) dieser Prozesse.

Die zentral koordinative Verantwortung des KASL für die Weiterentwicklung des QMS wird von den Studierenden positiv wahrgenommen, jedoch hinsichtlich des **umfangreichen Arbeitsauftrages** kritisch und als kaum umsetzbar angesehen. Allgemein wird die Arbeitsbelastung im QMS mit den diversen Prozessen auf zentraler und dezentraler Ebene als unrealistisch hoch angesehen, eine gewisse Verschlinkung und Standardisierung wird daher auch von den Studierenden gewünscht.

Die Studierenden wünschen sich zudem mehr Schulungen zur Vorbereitung auf die Mitarbeit im QMS. Auch empfehlen die Studierenden in ihrer Stellungnahme ein verlässliches und umfassendes Dokumentenmanagementsystem und zuverlässige Informationsflüsse. Aus Sicht der Studierenden funktionieren die **Beschwerde- und Konfliktwege** noch nicht ausreichend systematisch und stellen insbesondere keine verbindliche Zuweisung von Verantwortung und keine verlässliche Ableitung von Maßnahmen sicher.

Die **Ergebnisse von Befragungen und Evaluationen** werden aus Sicht der Studierenden noch nicht ausreichend systematisch genutzt, abgeleitete Maßnahmen bleiben teilweise unkonkret und kaum überprüfbar. Auch ist das Maßnahmenmonitoring noch nicht etabliert.

Die QMO-SL sollte zur besseren Übersichtlichkeit und schnelleren Orientierung ein

vorangestelltes oder in der Navigationsleiste aufrufbares **Inhaltsverzeichnis** erhalten.

Für das ausschließlich online und öffentlich bereitgestellte QM-Handbuch sollte besonders auf **Aktualität** der Inhalte und Angaben geachtet werden, damit bspw. im (am 22.03.02022 zuletzt geänderten) Kapitel „Interne Akkredierung [sic] von Studiengängen“ (bitte diesen Tippfehler noch berichtigen) nicht mehr die zwischenzeitlich durch den KASL abgelöste „AG Systemakkreditierung / interne Akkreditierung“ als aktives Gremium genannt wird.

Bezüglich der **personellen Ressourcen auf der dezentralen Ebene** wurde die Gutachter/-innengruppe in der betreffenden Gesprächsrunde der zweiten Begehung von den Verantwortlichen aus dem dezentralen Qualitätsmanagement darauf hingewiesen, dass aufgrund bestehender (und wegen angekündigter Stellenstreichungen von hauptberuflichen Referenten/-innen zukünftig nochmals verstärkter) Personalknappheit eine Einhaltung der momentan vorgesehenen Zeitpläne für die internen Qualitätsbewertungen (Qualitätsrunden und Beteiligung Externer) nicht realisierbar sei.

Zu den organisatorischen Mechanismen, die bei der zweiten Begehung noch nicht im **Praxisalltag** getestet wurden, gehören: (1) Funktionalitätsprüfungen der dQMS durch die KASL, (2) Perspektivgespräche des Vizepräsidenten Studium und Lehre, (3) QMO-SL, (4) abgeschlossene dezentrale Weiterentwicklung von Studienangeboten unter Berücksichtigung des Qualitätsrunden-Formats, (5) Stärkung der Beteiligungsrechte der Studierenden, (6) Umgang mit Konflikten. Neu erstellte, kaum oder noch gar **nicht erprobte Instrumente** wie die genannten können von der Gutachter/-innengruppe zum jetzigen Zeitpunkt nicht bewertet werden.

#### 4.2.3 Qualitätsrunden

Die Qualitätsrunde ist ein wesentliches Instrument des dezentralen Verfahrens: als regelmäßiges Screening- und Bewertungsformat für (Teil-)Studiengänge, das alle relevanten Stakeholder, insbesondere auch regelmäßig externe Gutachter/-innen (hier nach Maßgabe der Universität eher in der Rolle von critical friends) in Qualitätsanalyse und Entwicklung von qualitätsverbessernden Maßnahmen einbezieht. Sie soll zunächst eine strukturierte Gelegenheit für alle an einem Studiengang beteiligten Gruppen bieten, über den Studiengang und seine Qualität ins Gespräch zu kommen; die Universität ist überzeugt davon, dass im anhaltenden Dialog zwischen Studierenden, Lehrenden, Verwaltung und Experten/-innen über Studium und Lehre das größte Potenzial besteht, nachhaltige Qualitätsverbesserung in den Studiengängen zu katalysieren.

Die gemeinsame Arbeit von Lehrenden und Lernenden (sowie weiteren Stakeholdern), ein möglichst breit partizipativ angelegter Beteiligungsprozess und starke Dialogorientierung entsprechen dabei Kernanliegen des Qualitätsverständnisses der Universität. Eine breite Beteiligung von Universitätsangehörigen an QM-Prozessen und Qualitäts-Themen, insbesondere auch über die Befassung in akademischen Gremien hinaus, kann aus Sicht der Universität das Qualitätsbewusstsein ihrer Mitglieder fördern, den Stellenwert der Lehre im universitären Diskurs bestärken und damit zu einer nachhaltigen Weiterentwicklung von Qualitätskultur beitragen.

Die gleichberechtigte Teilhabe aller Statusgruppen an der Studiengangsbewertung wird von der Universität Göttingen als wesentliches Leitmotiv des Formats der Qualitätsrunden erklärt. Auf



normativer Ebene sind auch diesbezüglich in der QMO-SL diverse Änderungen und Konkretisierungen vorgenommen worden, um bspw. die Studierendenbeteiligung klarer zu verankern – auch durch Ausweitung der Beteiligungsrechte der Studienkommissionen (in denen sie 50% der Stimmberechtigten stellen) insgesamt. Die Studiendekanate sind zudem aufgefordert, studentische Motivation zur Mitwirkung an QM-Prozessen stärker zu fördern

Zuständig für die anhaltende Funktionserhaltung der Qualitätsrunden sind die Studiendekanate/-innen mit ihren Geschäftsstellen. Die Fakultäten/Studiendekanate genießen eine erhebliche Gestaltungsfreiheit hinsichtlich der konkreten Konfiguration ihrer Qualitätsrunden. Sie sollen dadurch die Möglichkeit erhalten, auf ihre jeweiligen Spezifika passgenaue Prozesse zu formulieren; dabei müssen sie ein überschaubares Set einheitlicher Rahmenbedingungen berücksichtigen:

- Regelmäßigkeit: i.d.R. alle 1-2 Jahre; ferner bei Absicht zur wesentlichen Änderung eines Studiengangs;
- Beteiligung von Studierenden, Lehrenden, Studiengangsverantwortlichen, Studiendekanat, Externen/Gutachtenden, Gleichstellungsbeauftragten, ggf. Alumni, in breit diskursiv (i.e. über die bestehenden Gremien hinaus) vorbereiteten/durchgeführten Formaten;
- innerhalb eines Akkreditierungszyklus (6 Jahre) sind alle relevanten inhaltlichen Bewertungskriterien (Qualitätsziele) jeweils mindestens einmal zu adressieren;
- innerhalb eines Akkreditierungszyklus ist die unabhängige externe Expertise von Fachwissenschaftlern/-innen, Berufspraxisvertretern/-innen und Studierenden wenigstens einmal zu beteiligen;
- es erfolgt eine Dokumentation der wesentlichen Ergebnisse und abgeleiteten Maßnahmen.

Die Fakultäten haben die ihnen eröffneten Spielräume in der Gestaltung des dezentralen Verfahrens insgesamt sehr unterschiedlich genutzt. Häufig betrachten die Qualitätsrunden einzelne Bereiche der Akkreditierungskriterien (z.B. Studierbarkeit) mit besonderem Augenmerk und gehen damit innerhalb eines Akkreditierungszyklus kumulativ vor; andere Fakultäten betrachten stets alle Akkreditierungskriterien in der Breite. Während ein 2-jähriger Rhythmus am häufigsten verbreitet ist, sehen einige Fakultäten auch jährliche Qualitätsrunden vor; in den so genannten kleinen Fächern der Philosophischen Fakultät wird ausnahmsweise auch ein 3-jähriges Intervall zugelassen.

Ergebnisse der Qualitätsrunden, insbesondere vorgeschlagene Qualitätsverbesserungsmaßnahmen, sollen durch das jeweils zuständige Studiendekanat dokumentiert und auf den jeweils einschlägigen weiteren Beratungs- und Entscheidungsweg gegeben werden; je nach Sachverhalt sind unterschiedliche Gremien oder Stellen zuständig. Die Studiendekanate sollen (laut Manteltext) in der Regel eine Priorisierung von Report- und Befragungsdaten vornehmen, die auffällig sind und den Qualitätsrunden zur Diskussion vorgelegt werden. Die Gremien-Protokolle (Stichproben-Anlage E) sollen eine entsprechende Nutzung der Erkenntnisse verdeutlichen, z. B. zur Interpretation von Studienverweildauern.

Für jedes Studiendekanat wurde dem Antrag als Anlage 10 eine konkrete Beschreibung des dezentral gewählten Qualitätsrunden-Modells beigefügt. Der Stichprobendokumentation wurde als Anlage J die Entwürfe der bislang sechs überarbeiteten dQMS beigefügt.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Qualitätsrunde eine dezentrale Plattform auf Studiengangsebene ist, die einen Austausch unter allen interessierten Gruppen (Statusgruppen, externe Gutachtende, Berufspraxis) über Belange der Studienqualität und die Identifikation von korrektiven und präventiven Maßnahmen ermöglicht.
- die Durchführung der Qualitätsrunden durch die offene, dialogische Anlage offenbar zunehmend an Akzeptanz bei den Lehrenden gewinnt.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die Qualitätsrunde ist grundsätzlich ein **sinnvolles Instrument**, dessen Reifegrad allerdings einem Prototypstadium entspricht. Somit gibt es eine Reihe von Aspekten, die standardisiert und formalisiert werden müssen. Die Art, wie Statusgruppen und Externe in den Prozess eingebunden sind, ist noch sehr divers. Es ist zu klären, ob Einzelmitglieder beispielsweise Antragsrechte haben oder ob sie allein das Recht haben, angehört zu werden.

Die Wirksamkeit jeder Komponente eines Qualitätsmanagementsystems definiert sich über die A(Act)-Funktion des PDCA-Zyklus. Die Qualitätsrunde muss daher sicherstellen, dass identifizierte Qualitätsmängel verbindlich dokumentiert werden und in Maßnahmen münden. Sie muss somit ein formelles Antragsrecht haben, um eine verbindliche Bearbeitung identifizierter Qualitätsmängel zu initiieren und um bei den entscheidungsbefugten Gremien Maßnahmen beschließen und umsetzen zu lassen. Ohne diese wichtige Funktion sind die Qualitätsregelkreise nicht ausreichend verbindlich verknüpft und geschlossen.

Es liegen wenige **Ergebnisprotokolle** von Qualitätsrunden vor, die sowohl relevante Probleme der Studiengänge ansprechen wie auch relevante Maßnahmen festhalten. Es ist hierbei nicht immer klar, ob es sich um Absichtserklärungen oder beantragte bzw. beschlossene Maßnahmen handelt. Auch wurde die Entwicklung von Maßnahmen zur Überarbeitung und Weiterentwicklung der Studiengänge in den Qualitätsrunden noch nicht mit in die Prozessbeschreibungen aufgenommen, sodass die Schließung von Regelkreisen und eine systematische Dokumentation noch nicht gewährleistet sind.

Die Universität argumentiert im Manteltext (S. 46) zur Stichprobe, sie habe aktuell „keinen Anlass davon auszugehen, dass Impulse der Qualitätsrunden in den langjährig etablierten Zuständigkeiten und Prozessen der Studiendekanate und dezentralen Gremien nicht weiter aufgegriffen, priorisiert, analysiert, in neue Standards überführt und in angemessener Weise dokumentiert würden“. Es bleibt den Beteiligten unbenommen, auch weiterhin vertrauensvoll und erfahrungsgemäß zu agieren. Eine Systemakkreditierung bedarf hingegen auch hier **regelmäßiger, systematischer und personenunabhängiger Prozesse und Vorgaben**. Die dokumentierten Ergebnisse der jeweiligen Qualitätsrunde sollten zentral und dezentral abgelegt und in der jeweils nachfolgenden Qualitätsrunde wieder aufgegriffen werden sowie in die Unterlagen für das interne Akkreditierungsverfahren eingehen – was offensichtlich entsprechend der Stichprobendokumentation nicht systematisch der Fall ist. Neben klaren Zuordnungen von Verantwortungen sollten auch transparente Strukturen für die Bearbeitung potenzieller Konfliktfälle geschaffen werden.

Die **dezentrale Organisation** der Qualitätsrunden in den Fakultäten bietet einerseits Nähe zum Lehr- und Lerngeschehen. Sie beinhaltet allerdings auch das Risiko, dass die Praktiken, wie Qualitätsrunden funktionieren, stark auseinanderdriften. Die im Rahmen der aktuellen Überarbeitungen vorgenommenen Veränderungen von bislang sechs dQMS (Stichproben-Anlage J) sind aufgrund einer fehlenden Änderungskennzeichnung nur schwer nachvollziehbar.

Der neu geschaffene Koordinationsausschuss Studium und Lehre (KASL) hat zwei **Prüfprozesse** zur Verfügung, um diesem Auseinanderdriften entgegenzuwirken: (1) Funktionalität dezentraler Systemkomponenten, sowie (2) Analyse der Wirksamkeit von Einzelkomponenten und ihrem Zusammenwirken. Da der KASL zum Zeitpunkt der 2. Begehung noch keine konstituierende Sitzung abgehalten hat, muss offenbleiben, ob und wie diese Koordinationsmechanismen funktionieren. Zudem ist fraglich, ob der KASL seine beachtliche Aufgabenfülle in der Breite und Tiefe umsetzen kann.

Aufgrund der Dokumentation und der Gespräche kommt die Gutachter/-innengruppe zum Schluss, dass das **Zusammenführen der Ergebnisse** aus den Qualitätsrunden auf zentraler Ebene und die vorgesehenen KASL-Koordinationsmechanismen derzeit nicht überzeugen, um ein kohärentes, auf Qualifikationsziele und einheitliche Qualitätsstandards ausgerichtetes Qualitätsmanagement sicherzustellen.

#### **4.2.4 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven**

Die Einbindung externer Akteure in die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge findet an der Universität Göttingen vorrangig in den dezentralen Prozessbestandteilen statt. Die Qualitätsrunde eines jeden dQMS als Screening- und Bewertungsformat für (Teil-)Studiengänge soll regelmäßig externe Gutachter/-innen in Qualitätsanalyse und Entwicklung von qualitätsverbessernden Maßnahmen einbeziehen. Damit soll ein Entwicklungsdialo g angestrebt werden, in dem Gutachter/-innen vordergründig in der positiv besetzten Rolle von *critical friends* auftreten können. Dies soll insbesondere auch die lösungsorientierte Ansprache von Herausforderungen und Schwächen eines Studiengangs erleichtern.

Die Universität führt des Weiteren dazu aus, dass ein möglichst breit partizipativ angelegter Beteiligungsprozess und starke Dialogorientierung den Kernanliegen des Qualitätsverständnisses der Universität entsprechen. Die erwartbare Wirksamkeit externer Impulse ist aus Sicht der Universität umso höher, je direkter und konkreter Studiengangsbeteiligte und externe Gutachter/-innen miteinander interagieren können – Qualitätsrunden können daher nach Maßgabe des QMS etwa auch stärker problem- und entwicklungs- als kriteriengeleitet konzipiert sein.

Innerhalb eines Akkreditierungszyklus ist gemäß § 13 QMO-SL die unabhängige externe Expertise von einem/r Fachwissenschaftler/-in, einem/r Berufspraxisvertreter/-in und einem/r Studierenden wenigstens einmal im Rahmen der Qualitätsrunden zu beteiligen. Externe Expertise wird an den Fakultäten und Einrichtungen in der Regel zum Ende eines Akkreditierungszyklus beteiligt (auf diese Weise soll die Aktualität ihrer Stellungnahme zum Zeitpunkt der internen Akkreditierungsentscheidung gewährleistet werden). Zumeist entscheiden sich die Fakultäten dafür, Fachwissenschaft, Berufspraxis und Studierende gleichzeitig zu beteiligen, jedoch treten sie nicht zwingend als Gutachter/-innengruppe in Erscheinung.

Die Externen werden jeweils nach ihrer Teilnahme an einer Qualitätsrunde um eine Einschätzung zur Qualität eines Studiengangs bzw. eines Clusters von Studiengängen und um eine Stellungnahme in Textform gebeten (s. Anlage 17b). Für die gutachterlichen Stellungnahmen erhalten die Externen neben den studiengangsrelevanten Unterlagen auch einige Leitfragen (Anlage 18), an denen sie sich orientieren sollen. Die Leitfragen greifen jedoch für die jeweilige Stakeholder-Gruppe nur jeweils wenige (aus Sicht der Universität besonders relevante) Akkreditierungskriterien auf.

Die Stellungnahmen der Externen bilden eine der Bewertungsgrundlagen für die im nachgelagerten zentralen Verfahren stattfindende Bewertung und Akkreditierungsempfehlung durch die (ad hoc gebildete und fakultätsfremd besetzte) interne Bewertungskommission.

Nach dem dezentralen Verfahren, zu dem auch die durch Externe erweiterte Qualitätsrunde gehört, erfolgen die Prozesse des zentralen Verfahrens. Eine ad hoc zusammengestellte interne Bewertungskommission soll nun einen Bewertungsbericht verfassen, für den sie unter anderem auf die textlichen Stellungnahmen der im dezentralen Verfahren beteiligten Gutachter/-innen zurückgreift, um sich in den originär fachlichen Fragen auf die Einschätzungen der externen Gutachter/-innen zu stützen. Die QMO-SL sieht als Neuerung vor, dass die internen Bewertungskommissionen von den Einschätzungen der externen Gutachter/-innen nur mit besonderer Begründung abweichen können und ermöglicht es den Bewertungskommissionen explizit, nötigenfalls Rückfragen an externe Gutachter/-innen zu stellen. Zahlenreiche weitere normative Neuerungen der QMO-SL betreffen die Bestellung von externen Gutachtern/-innen, die Durchführung der zentralen Bewertung und die interne Akkreditierung sowie ggf. anschließende Beschwerde- und Schlichtungsverfahren.

Die externen Gutachten werden im Bewertungsbericht zusammenfassend wiedergegeben (und in dieser Form auch mit der Akkreditierungsentscheidung veröffentlicht); der betroffenen Fakultät gehen sie auch im Volltext zu. Es ist jedoch nicht nachvollziehbar, an welcher Stelle die externen Gutachten den Wortlaut der von der internen Bewertungskommission verfassten Bewertungsbericht beeinflusst haben. Die durch die externen Gutachter/-innen aufgeworfenen Themen spiegelten sich jedoch (nach Angabe der Universität im Manteltext der Stichprobendokumentation) bei den bisher durchgeführten Erstakkreditierungen in den Beratungen der Bewertungskommissionen wie auch im Berichtswortlaut wider.

Eine erhebliche Bewährungsprobe für das QM-System wird sich nach Selbsteinschätzung der Universität ergeben, wenn sehr kritische externe Gutachten mit wohlwollenden Bewertungen der internen Bewertungskommission zusammenkommen (oder umgekehrt).

Die Gewinnung der externen Beteiligten wird über die Abteilung SL organisiert. Dabei werden auch die allgemeinen Regeln zur Befangenheit (angelehnt an die Standards der HRK und DFG) überprüft (Anlage 17h). Zur Gewinnung studentischer Gutachtender wird dabei in der Regel auf den studentischen Akkreditierungspool, Berlin, zurückgegriffen, hinsichtlich Gutachtender aus der Fachwissenschaft und der Berufspraxis kann das betroffene Studiendekanat dem Präsidium Vorschläge unterbreiten. Dieses Vorschlagsrecht wird von der Universität für sinnvoll gehalten, da bevorzugt Persönlichkeiten gewonnen werden sollen, die in den betroffenen Fachgebieten als Gesprächspartner/-innen auf Augenhöhe zweifelsfrei anerkannt würden und auf diese Weise in Qualitätsrunden den größtmöglichen Impact realisieren könnten. Das Präsidium beschließt über die konkrete Bestellung der externen Gutachter/-innen.

Neben der aktiven Mitwirkung an einer Qualitätsrunde wird eine an Leitfragen orientierte

Stellungnahme in Textform erbeten.

Neben der Einbindung in die Qualitätsbewertung von Studiengängen wird externe Expertise auch in Querschnittsbereichen beteiligt, wie bspw. im Projekt „Professionalisierung der Studiendekanate“, im QPL-Projekt „Göttingen Campus QPLUS“ zur Optimierung der Studieneingangsphase und didaktische Services sowie im HRK-Audit und Re-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“. Das hochschuldidaktische Angebot der Universität wird regelmäßig durch die Gesellschaft für Hochschuldidaktik akkreditiert.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- externe Gutachtende vor allem bei den Qualitätsrunden der Fakultäten aktiv eingebunden sind.
- die Qualitätsrunden eine akzeptierte, geschätzte Plattform sind, in denen Vertreter/-innen verschiedener Statusgruppen auf Fakultätsebene Qualitätsanliegen und -probleme gemeinsam diskutieren und Lösungsmöglichkeiten entwickeln können.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die **Auswahl und das Briefing** der externen Gutachter/-innen erfolgt derzeit noch zu wenig systematisch und sorgfältig. Einerseits muss dafür Sorge getragen werden, dass gutachtende Personen eine hinreichende Distanz zum zu begutachtenden Studiengang haben, andererseits aber auch eine gute Kenntnis des zu beurteilenden Fachgebiets.

Das Prozedere der Einbindung externer Gutachter/-innen (Anlage 17) gewährleistet generell eine hinreichende **Unbefangenheit** der externen Gutachter/-innen.

Die **Zusammensetzung** der Experten/-innengruppen im Rahmen der internen Akkreditierung ist aus Sicht der Gutachter/-innengruppe partiell angemessen. Den Perspektiven von Wissenschaft, Berufspraxis und Studierenden wird generell Rechnung getragen, wobei eine Stimmenmehrheit der Wissenschaftsseite nicht angestrebt wird. Für die externe Begutachtung eines jeden Clusters ist jeweils *eine* Person aus den drei Statusbereichen Wissenschaft, Berufspraxis und Studium zu beteiligen. Da Cluster bis zu 7 (Teil-)Studiengänge mit teils recht diversen Fächern umfassen können (vgl. Anlage 2), erachtet die Gutachter/-innengruppe die Beteiligung insbesondere nur *einer* Person aus externer Wissenschaftsperspektive als insbesondere dann unzureichend, wenn die externen Gutachtenden keine angemessene fachliche Nähe zu allen betreffenden Studiengängen aufweisen.

Zur Sicherung der Verfahrensqualität müssen die externen Experten/-innen mittels entsprechender Handreichungen **strukturiert und umfänglich** auf ihre Rolle und Aufgabe als Gutachter/-innen **vorbereitet** werden, beispielsweise mit einem Kurzleitfaden, der die Erwartungen an die Gutachter/-innen sowie eine Charakterisierung der Begutachtungsschritte enthält. Die als Anlage 17b/c eingereichte Erstinformation an externe Gutachtende erachtet die Gutachter/-innengruppe diesbezüglich als entwicklungsbedürftig, um die gutachterliche Tätigkeit kriteriengeleitet vorzubereiten und die Tätigkeit insgesamt in den PDCA-Zyklus einzuflechten. Eine persönliche 1:1-Betreuung, wie im Rahmen der Erstakkreditierungen geschehen, wird bei

der großen Anzahl an Begutachtungsverfahren personell nicht leistbar sein.

Die Arbeitshilfe zu den internen Bewertungskriterien (Anlage 8a) erwähnt diverse **Unterlagen und Dokumente** (bspw. Arbeitsmarktanalysen, Absolventenbefragung, Leitfadeninterviews mit Studierenden/Absolventen/-innen, Studienabschnitts- und Ausgangsbefragungen, Studienabschnittsbefragungen, Lehrendenbefragungen, Selbstbericht, Gleichstellungscontrolling, Aggregierte Berichte von Ombuds-/Beschwerdestellen), auf deren Grundlage Bewertungen durchgeführt werden sollen. Jedoch sind diese nicht regelhaft Bestandteil der für die externen Gutachter/-innen vorgesehenen Unterlagen (vgl. Unterlagen Gutachtende Anlage 17d).

Auf der Grundlage der bislang zur Verfügung gestellten Belegdokumente ist es nach Einschätzung der Gutachter/-innengruppe den Externen nicht möglich, fundierte **Bewertungen zu allen Kriterien** zu erstellen. Dies wird auch gar nicht als Erwartungshaltung oder Auftrag formuliert. Vielmehr werden in den Leitfragen an externe Gutachtende (Anlage 18) die Externen explizit um pointierte gutachterliche Stellungnahmen lediglich zu wenigen Leitfragen gebeten. Des Weiteren heißt es dort: „Gleichsam sind Sie nicht angehalten, jedes einzelne Bewertungskriterium im Sinne einer Checkliste abzuarbeiten oder sich abschließend zur Akkreditierbarkeit des Studiengangs zu äußern.“

Dies wird auch in den externen Gutachten der Stichproben verdeutlicht. Die externen Gutachter/-innen zählen als ihnen zur Verfügung gestellte Bewertungsgrundlage bspw. auf: „Studien dokumente sowie die Qualitätskriterien/-ziele für das interne QM der Universität Göttingen mit Leitfragen für Gutachter/innen“ (Stichproben-Anlage G.1), „die Studien- und Prüfungsordnung sowie das Modulhandbuch [und] die Leitfragen für Gutachtende aus den Fachwissenschaften“ (Stichproben-Anlage G.2), „Studien- und Prüfungsordnungen, Rahmenstudien- und prüfungsordnungen, Modulverzeichnisse, Studiengangreports – wo vorhanden“ (Stichproben-Anlage G.3). Auf dieser Grundlage sollten dann in den genannten Beispielen unter anderem die hochschuldidaktische Qualifikation der Lehrenden, die sächliche und räumliche Ausstattung, die Maßnahmen zur Beratung und Betreuung von Studierenden, Transparenz und Dokumentation oder Diversität, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit bewertet werden.

Zudem heißt es in einem der externen Gutachten: „Da [es] im QM-System der Uni Göttingen **keinerlei Vorgaben** für das externe Gutachten gibt, wird auf eine detaillierte Behandlung der einzelnen Kriterien verzichtet“, sowie: „Eine umfassende Prüfung der Einhaltung der in der Musterrechtsverordnung festgelegten Standards wurde in der aktuellen Qualitätsrunde nicht durchgeführt.“ (Stichproben-Anlage G.1)

Die externen Beteiligten müssen mittels vorab erteilter **Informationen** zum internen Akkreditierungsverfahren, mittels entsprechender Koordination der Qualitätsrunden, mittels aussagekräftiger und umfassender Unterlagen als Informations- und Bewertungsgrundlage sowie mittels Gesprächsangeboten mit allen Stakeholdern des betreffenden Studiengangs in die Lage versetzt werden, alle fachliche-inhaltlichen Kriterien der Nds. StudAkkVO zu prüfen und zu bewerten. Beispielhaft sei hier die (unabdingbar von externer Seite zu prüfende) personelle und sächliche Ausstattung der Studiengänge genannt.

Die **Qualitätsrunden** der Fakultäten sollen eine Plattform für den gegenseitigen Austausch und das gemeinsame Lernen bilden und zugleich eine externe Bewertung der fachlich-inhaltlichen Akkreditierungskriterien gewährleisten. Aus dem Gespräch mit externen Gutachtern/-innen ging hervor, dass die Qualitätsrunden-Prozesse noch nicht optimal gestaltet sind. So wurde unter anderem angemerkt, dass die Rolle der externen Gutachter/-innen nicht klar

definiert sei und dass für die externen Gutachter/-innen nicht nachvollziehbar sei, was mit ihrem Input später geschieht, d.h. in welche Prozesse er einfließt und welche Entscheidungen er unterstützt.

Das QMS sieht eine **Beteiligung externer Gutachter/-innen** lediglich für *eine* der innerhalb eines Akkreditierungszyklus stattfindenden Qualitätsrunden vor. Dies hat in der Mehrzahl der dQMS zur Folge, dass die externen Gutachter/-innen lediglich einer eher zufälligen bzw. willkürlichen Auswahl von zur Diskussion stehenden Themen beiwohnt. Eine externe Bewertung aller fachlich-inhaltlichen Akkreditierungskriterien ist damit nicht gesichert.

Wie der Eingang der externen Bewertungen in das **Gutachten der Bewertungskommission** konkret vonstattengeht, wer die dort vorgesehenen Abstracts der externen Gutachten erstellt, wie dieser Prozess konkret ausgestaltet und von wem er verantwortet wird, entzieht sich der Kenntnis der Gutachter/-innengruppe. Der Beitrag der externen Einschätzungen zur Beurteilung der Qualität der Studiengänge (bspw. im Rahmen der internen Akkreditierungen, bei der Berücksichtigung der externen Gutachten, bei der Bewertung sowie bei der Erstellung der Bewertungsberichte durch die Bewertungskommission) lässt sich derzeit kaum abschließend bewerten, da noch keinerlei Erfahrungen mit vollständigen internen Re-Akkreditierungsprozessen vorliegen – abgesehen vom Pilotprojekt 2018/19 und von drei Erstakkreditierungen.

Die Universität Göttingen muss im Rahmen der Prozessbeschreibungen noch klären, wie sie gewährleisten wird, dass die externe Expertise umfassend eingebunden und systematisch genutzt wird und insbesondere bei der **Erstellung des Bewertungsberichts** durch die Bewertungskommission nicht verloren geht oder relativiert wird. Die externen Bewertungen müssen dabei schriftlich dokumentiert werden und später im Akkreditierungsbericht veröffentlicht bzw. transparent gemacht werden.

Die Fakultäten sollten ihre externen Gutachter/-innen – wie ausdrücklich von den externen Beteiligten an den Gesprächen der zweiten Begehung gewünscht – auch *nach* Einreichung ihrer Gutachten weiter informiert halten über den **Fortgang** des Qualitätsentwicklungsprozesses. Die externen Beteiligten sollten in Kenntnis gesetzt werden über den auf Grundlage ihrer Bewertungen formulierten Bewertungsbericht sowie über die dementsprechend beschlossenen und schließlich umgesetzten Maßnahmen.

Die in den vorgelegten Stichproben dokumentierte und während der Gespräche der zweiten Begehung thematisierte Beteiligung externer Experten/-innen bei den Qualitätsrunden und an der Qualitätsbewertung ist nach Ansicht der Gutachter/-innengruppe ein guter erster Schritt. Allerdings fehlt zumeist die systematische Nachverfolgung der von den externen Gutachtern/-innen eingebrachten Beurteilungen und Vorschläge. Auch hier wird das Schließen der Qualitätsregelkreise erhebliche Verbesserungen und mehr Transparenz für alle Beteiligten ermöglichen. Einzelne Gutachtende gaben an, sie hätten sich aufgrund des Zeitmanagements in den Qualitätsrunden nicht ausreichend einbringen können. Hier wäre bei der Reflexion der vorhandenen Prototypen zu überdenken, ob diese Art der Berücksichtigung externer Expertise die geforderten Ziele erreicht.

Insgesamt stellt die Gutachter/-innengruppe fest, dass die Universität externe Perspektiven noch nicht hinreichend **systematisch und formell** in die QM-Prozesse einbindet. Dies gilt sowohl für die Prozesse, bei denen die Einbindung ersichtlich ist (Qualitätsrunden der Fakultäten, Wertung im Rahmen interner Akkreditierungen), als auch für Prozesse, bei denen die Einbindung noch wenig sichtbar ist (Qualitäts-Profil-Entwicklung, Studiengangsentwicklung).

Die Beteiligung **externer Expertise** in der unabhängigen Qualitätsbewertung von Studiengängen sowohl in den Prozessen der Einrichtung neuer Studiengänge (Anlage 15 und Stichproben-Anlage I.2-11-1) als auch in der internen Akkreditierung von Studiengängen ist somit nicht im geforderten Umfang gewährleistet.

Im Prozess der **Entwicklung von Studiengängen** ist derzeit nicht vorgesehen, dass externe Experten/-innen systematisch eingebunden werden. Dies scheint nur anlassbezogen und indirekt zu erfolgen. Bei der Neuentwicklung von Qualifikationsprofilen und Studiengangskonzepten kann und soll externe Expertise einen wertvollen Beitrag leisten. Der Austausch mit den externen Experten/-innen ergab zudem, dass diese ihre Mitwirkung bei der Entwicklung der Qualitätsprofile neuer Studiengangskonzepte als sehr wichtig einschätzen, da sie bspw. Erwartungen und Einschätzungen der zukünftigen Berufspraxis einbringen können.

Generell empfiehlt die Gutachter/-innengruppe, die Einbindung externer Expertise auch über die beiden oben genannten Prozesse hinaus zu stärken und zumindest optional zu verankern. Dies gilt insbesondere für die hochschulweite **Entwicklung von Studium und Lehre**. So sollte auch eine externe Beteiligung in der internen Bewertungskommission angedacht werden.

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

##### **4.3.1 Monitoring, Datenerhebung und Kennzahlen**

Die Universität wird sogenannte Studiengangreports einführen, in denen wichtige Informationen aus unterschiedlichen Datenquellen zusammengeführt werden, um dem Bedarf nach aufbereiteten Leistungsdaten der Studiengänge zu begegnen, die ein zuverlässiges und leicht verständliches Bild über ihre Performanz zu zeichnen und in diskursiven Formaten Diskussionen anzuregen vermögen. Sie sollen zudem geeignet sein, in Qualitätsrunden und Bewertungskommissionen eingesetzt zu werden.

Diese Reports werden laut Konzeption aus der betreffenden Arbeitsgruppe perspektivisch ca. 100 studiengangspezifische Informationen aus fünf Quellen abbilden (Prüfungsverwaltungssystem, Lehrveranstaltungsevaluation, Absolventen/-innenbefragung, Bewerbungsportale, hochschulstatistische Kennzahlen); ca. 25 Informationen (u.a. zur Entwicklung der Studierendenzahlen, Zugängen und Auslastung, Regelstudienzeitquoten, Beurlaubungen, Workload, Angebot und Nachfrage von Prüfungsformen, Studienabbruch und Fachwechsel, Abschluss(-noten) und Anschlussstudium sowie einzelne Items der Absolventen/-innenbefragung) werden zunächst prioritär bereitgestellt, die weitere Entwicklung soll über die nächsten Jahre erfolgen.

In Anlage 14 zum Antrag sowie in den Anlagen B zur Stichprobendokumentation hat die Universität Göttingen eine Reihe von Studiengangreports vorgelegt.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Studiengangreports positiv aufgenommen werden, insbesondere auch bei den externen Gutachtern/-innen. Sie weisen eine Standardstruktur auf, die über Fakultäts-grenzen hinweg gilt, und die es rasch ermöglicht, wichtige Kennzahlen und



Entwicklungstrends zu erkennen und zu verstehen. Für die Studiengangsentwicklung besonders interessant ist die Gegenüberstellung von Qualifikationserwartungen der Berufswelt und der Qualifikationsentwicklung für die Studiengänge, die für die Studiengangsentwicklung und zentraler Bedeutung sind.

- die Universität Göttingen zentral Daten und Kennzahlen bereitstellt, welche für die Qualifikationsziele und die Qualitätsanforderungen an Studium und Lehre relevant sind.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innen-gruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Es ist nicht klar, in welchen Prozessen der Studiengangreport als Input zu verwenden ist und welchen **Stellenwert** er hat – zwingend zu berücksichtigen oder lediglich empfehlend.

Die Studiengangreports bieten eine Vielzahl von Informationen, die allerdings noch zu wenig konsequent auf (1) Qualifikationsziele und (2) Qualitätsstandards Studium und Lehre (vgl. die 6 Aspekte der guten Lehre) ausgerichtet sind. Idealerweise geben sie auch den Erfüllungsgrad der Qualitätsstandards an, was ansatzweise mit der Gegenüberstellung von im Berufsleben erwarteten und im Studium ausgebildeten Fertigkeiten schon geschieht.

#### **4.3.2 Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen**

Die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen ist Teil des Kerns eines Systemakkreditierung-QMS. Die Universität Göttingen dokumentiert diese Prozesse in ihrem Qualitätsmanagement-Handbuch. Nachfolgend geht es darum, diese Kernprozesse darzustellen und ihre Eignung und Funktionsfähigkeit zu beurteilen.

##### Einrichtung neuer Studiengänge

Die Einführung neuer Studiengänge bedarf entsprechend gesetzlicher Regelungen zunächst einer Feststellung der Vereinbarkeit mit der Landeshochschulplanung seitens des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und wird sodann Gegenstand einer Studienangebotszielvereinbarung zwischen Universität und Land. Erst die Aufnahme in eine solche Zielvereinbarung erlaubt der Universität, einen neuen Studiengang (oder ein anderes neues Studienangebot) tatsächlich vorzuhalten beziehungsweise das Akkreditierungsverfahren einzuleiten.

Über die Einführung von Studiengängen entscheidet auf der Hochschulebene gemäß dem Niedersächsischen Hochschulgesetz das Präsidium. Es stützt seine Entscheidungen auf Stellungnahmen der beteiligten Fakultätsräte sowie des Senats, welche ihrerseits durch die ihnen zugeordneten Studienkommissionen unterstützt werden.

Die Einrichtung neuer Studiengänge wird in Prozessbeschreibungen dargestellt (Prozessschaubild Workflow Studiengangseinrichtung Anlage 12a/b, Beispiel Eckpunktepapier Studiengangseinführung Anlage 15) sowie in der QMO-SL § 38 geregelt.

Das Eckpunktepapier enthält Angaben zu den tragenden Einrichtungen (gegebenenfalls einschließlich externer Partner) und den insoweit zur Verfügung stehenden Personal- und Sachkapazitäten, Darstellungen über die Zielgruppe, das geplante Studiengangskonzept, seine Rolle in der Entwicklungsplanung der anbietenden Fakultät beziehungsweise der Universität

sowie über konkurrierende Angebote, insbesondere in räumlicher Nähe, ferner geplante Zugangsvoraussetzungen, mögliche Beschäftigungsfelder von Absolventen/-innen, gegebenenfalls auch schon erste Planungen über konkrete Module und Studienverläufe. Das Eckpunktepapier soll auch dem Abgleich mit den strukturellen Erfordernissen und Standards dienen, die sich aus den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, den Kriterien des Akkreditierungsrats, den Prüfkriterien des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur sowie den universitätsintern gültigen Standards und Richtlinien für Studiengänge ergeben.

Das vom Präsidium befürwortete Studiengangskonzept muss bis zum 31.03. des Vorjahres (bei geplantem Beginn zum Wintersemester) dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur vorgelegt werden, welches die Vereinbarkeit mit der Landeshochschulplanung überprüft. Sodann findet – bei positivem Ausgang der Prüfung – die Aufnahme des Studienangebots in die Studienangebotszielvereinbarung statt und das Akkreditierungsverfahren kann eingeleitet werden.

### Änderung von Studiengängen

Auch die wesentliche Änderung bestehender Studiengänge bedarf der Abstimmung mit dem Land und einer Aufnahme in die Studienangebotszielvereinbarung. Eine wesentliche Änderung ist in der Regel das Ergebnis der Einbeziehung von Erkenntnissen aus den oben genannten Instrumenten der Qualitätssicherung. Im Falle wesentlicher Änderungen werden Gegenstand und Beweggründe in entsprechenden Kurzdarstellungen festgehalten.

Als wesentliche Änderung in diesem Sinne gelten nach Angabe im Qualitätsmanagementhandbuch insbesondere Änderungen des Namens, der Abschlussbezeichnung, des verliehenen Hochschulgrades und der Regelstudienzeit sowie die Abschaffung oder Einführung von Studien- und Vertiefungsrichtungen, Studienschwerpunkten oder (internationaler) Kooperationen. Abänderung, Hinzunahme oder Wegfall von Modulen sind aus Sicht der Universität Göttingen keine wesentlichen Änderungen.

Gemäß § 29 QMO-SL soll jede wesentliche Änderung eines (Teil-)Studiengangs durch eine Qualitätsrunde vorbereitet werden. Jede wesentliche Änderung eines intern akkreditierten (Teil-)Studiengangs ist zusammen mit den sie betreffenden Ergebnissen des dQMS gegenüber der Abteilung Studium und Lehre anzuzeigen. Das Präsidiumsmitglied mit dem Geschäftsbereich Studium und Lehre beschließt, gegebenenfalls nach Anhörung einzelner externer Gutachter/-innen, ob die wesentliche Änderung von der bestehenden Akkreditierung umfasst ist (§ 36 QMO-SL).

Die wesentliche Änderung muss dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur bis zum 01.12. des jeweiligen Vorjahres der geplanten Änderung zwecks Prüfung angezeigt werden. Nach zustimmenden Signalen des Ministeriums, spätestens aber ein Jahr vor geplantem Studienbeginn, beginnt in enger Abstimmung zwischen den Studiengangsverantwortlichen, den Studiendekanaten und dem Team Studiengangsordnungen der Abt. SL die Erarbeitung von Ordnungen und Modulverzeichnissen für den neuen Studiengang. Die Studiengangsverantwortlichen differenzieren die bereits im Eckpunktepapier angelegten Qualifikationsziele weiter aus und setzen sie in konkrete Modulbeschreibungen um. Die Ausformulierung zugangs-, zulassungs- und prüfungsrechtlicher Bestimmungen übernimmt die Verwaltung und berücksichtigt dabei besondere Wünsche der Wissenschaftler/-innen.

Alle Ordnungen und Modulverzeichnisse werden in wenigstens vier akademischen Gremien

befasst, bevor das Präsidium beschließt/genehmigt, und zwar: in der dezentralen Studienkommission der beteiligten Fakultät(en), im Fakultätsrat der beteiligten Fakultät(en), in der zentralen Senatskommission für Lehre und Studium sowie im Senat. Mit der Genehmigung des Modulverzeichnisses erfolgt auch die Abbildung des neuen Studiengangs im Prüfungsverwaltungssystem.

#### Aufhebung von Studiengängen

Die Weiterentwicklung des Profils der Fakultäten und/oder der Universität kann auch die Aufhebung eines Studiengangs zur Folge haben. Grundlage ist das Qualitätsmanagementhandbuch, in dem das Vorgehen bei einer Aufhebung in groben Zügen beschrieben wird. Eine Prozessbeschreibung mit einer Darstellung von Verantwortlichkeiten, Fristen und detaillierten Schritten wurde nicht vorgelegt.

Auch die Aufhebung eines Studiengangs bedarf der Abstimmung mit dem Land und einer Aufnahme in die Studienangebotszielvereinbarung. Die Schließung eines Studiengangs hat zur Folge, dass keine Immatrikulationen in das erste Fachsemester mehr erfolgen. Quereinstieg in höhere Fachsemester der Regelstudienzeit bleibt möglich, solange jeweils Kohorten vorhanden sind. Immatrikulierte Studierende werden nach Maßgabe in der jeweiligen Prüfungs- und Studienordnung zutreffender Bestimmungen bis zum Studienabschluss weiter betreut. Über die Schließung von Studiengängen entscheidet das Präsidium, wiederum auf der Grundlage der Stellungnahmen der beteiligten Fakultätsräte und des Senats. Eine Schließung kann das Ergebnis der Einbeziehung von Erkenntnissen aus den oben genannten Instrumenten der Qualitätssicherung sein.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Einführung von Studienangeboten in der Prozesslandkarte, den Prozessbeschreibungen (Stichproben-Anlage I.2-11-1), sowie im Handbuch Qualitätsmanagementstudium und Lehre (Abschnitt „Einführung von Studienangeboten“) gut dokumentiert ist. Besonders erwähnenswert ist das grafische Ablaufdiagramm, das den ganzen Prozess auf einer Seite darstellt. Insgesamt besteht damit eine robuste Grundlage für die Einrichtung/Nicht-Einrichtung eines vorgetragenen Studiengangs.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die Gestaltung eines Studienganges sollte einerseits gewährleisten, dass die **Qualifikationsziele** konsistent sind mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. Dabei gilt es insbesondere zu beachten, dass sich die Fertigniveaus der Bachelor- und Masterebene klar unterscheiden. Andererseits geht es darum, Qualifikationsziele auf die Qualitätsziele der Universität (6 Aspekte guter Lehre) abzustimmen.

Bei der Entwicklung von Qualifikationszielen und Qualifikationsprofilen wäre es von Vorteil, Expertise aus der Berufswelt in einem frühen Stadium mit einzubeziehen. Deshalb fände es die Gutachter/-innengruppe begrüßenswert, wenn bei der **Konzeption neuer Studiengänge** bereits externer Sachverstand hinzugezogen würde, um den Bedarf des Arbeitsmarktes und

damit die Erfolgsaussichten des Studiengangs besser einschätzen zu können. Die Befragung der Absolventen/-innen ist eine Möglichkeit, um Qualifikationsanforderungen von außen einzubringen und auch sich neu entwickelnde Qualifikationen frühzeitig zu erkennen.

Die Weiterentwicklung von Studienangeboten ist zwar in der Prozesslandkarte erwähnt, es existiert jedoch keine **Prozessbeschreibung für Änderungen**, und auch die Dokumentation im QM-Handbuch „wesentliche Änderung und Schließung bestehender Studiengänge“ ist sehr allgemein gehalten. Es ist deshalb nicht möglich, die Funktionalität und die Wirksamkeit des Prozesses zu beurteilen. Es war für die Gutachter/-innengruppe nicht klar, wer auf welcher Grundlage entscheidet, ob es sich um *wesentliche* Änderungen handelt.

Der vorgesehene Umgang mit Art und Umfang von Änderungen entspricht zudem nicht den aktuellen (akkreditierungs-)rechtlichen Vorgaben. Die hochschulische Definition einer wesentlichen Änderung steht nicht im Einklang mit der Begründung zu § 28 Nds. StudAkkVO. Diese zählt neun Änderungen auf, die „insbesondere“ **wesentliche Änderungen** sein können. Diese betreffen neben den von der Universität Göttingen genannten Anlässen (Änderungen des Namens, der Abschlussbezeichnung, des verliehenen Hochschulgrades und der Regelstudienzeit sowie die Abschaffung oder Einführung von Studien- und Vertiefungsrichtungen, Studienschwerpunkten oder [internationaler] Kooperationen) zudem auch Änderungen an Konzeption, Qualifikationszielen, Profil oder Inhalten des Studiengangs sowie das Angebot eines identischen Curriculums in verschiedenen Vermittlungsformen, an unterschiedlichen Lernorten oder von unterschiedlichen Partnern. Ein Dokument, das klare Kriterien definiert für die Frage, ob es sich um eine *wesentliche* Änderung handelt und das (abhängig von Art und Umfang der Änderung) festlegt, welche Verfahrensschritte notwendig sind, wurde nicht vorgelegt.

Der Prozess zur **Aufhebung** von Studiengängen ist zwar in der Prozesslandkarte aufgeführt; es existiert allerdings keine Prozessbeschreibung, und die Beschreibung im Abschnitt „wesentliche Änderungen und Schließung bestehender Studiengänge“ des Handbuchs Qualitätsmanagement Studium und Lehre ist auch diesbezüglich sehr kurz und allgemein gehalten. Eine strukturierte, klar dokumentierte Ausgestaltung des Prozesses mit einer Darstellung von Verantwortlichkeiten, Fristen und detaillierten Schritten ist derzeit nicht vorhanden und ist noch zu erstellen.

Es ist auch zu klären und festzuhalten, welche Akteure und Gremien in einem solchen Aufhebungsprozess mitwirken und inwiefern negative oder kritische **Qualitätsbewertungen** von Studiengängen (Ergebnisse von Studienkommissionssitzungen, Qualitätsrunden, externer Einbindung, internen Akkreditierungen, Monitoringdaten etc.) einen Aufhebungsprozess initiieren können. Zudem sind die Folgen einer Aufhebung abzuschätzen, insbesondere für die an einem Studiengang beteiligten Personen.

Die Gutachter/-innengruppe stellt insgesamt fest, dass die Universität Göttingen noch nicht alle zentralen studiengangsbezogenen **Kernprozesse** umfassend beschrieben und verbindlich in flankierenden Dokumenten und Vorlagen festgelegt hat. Auch werden die jeweils Verantwortlichen und Beteiligten sowie das Prozessziel nicht immer klar benannt. Eine rasche Orientierung der verschiedenen hochschulinternen Beteiligten in den Prozessen ist somit noch nicht möglich.

### 4.3.3 Interne Akkreditierung

Die regelmäßigen Akkreditierungen aller Studiengänge sind wichtige Bestandteile des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und damit des Qualitätsmanagementsystems. Die internen Akkreditierungen erfolgen auf der Grundlage der Beschreibung im Qualitätsmanagementhandbuch, der QMO-SL sowie einer Verfahrensbeschreibung, Kriterienkatalogen und Arbeitshilfen. Die neue, zwischen erster und zweiter Begehung geänderte Vorgehensweise wird im Schaubild „Prozess zur internen Akkreditierung eines Studiengangs“ in Stichproben-Anlage 11-4 überblicksartig dargestellt und in der QMO-SL §§ 32 bis 37 detailliert beschrieben.

Zur Pilotierung des ursprünglichen Prozesses konnte der interdisziplinäre Bachelor-Studiengang „Antike Kulturen“ der Philosophischen Fakultät gewonnen werden. Am Beispiel dieses Studiengangs wurde 2019 (auf der Grundlage der damals erarbeiteten Vorgehensweise) erstmals das Konzept der Durchführung dialogorientierter Qualitätsrunden erprobt. Anschließend haben dezentrale Mitglieder der AG in diesem Zuge eine erste Bewertungskommission gebildet und eine Akkreditierungsempfehlung erarbeitet.

Die Basis des internen Akkreditierungssystems bilden das zentrale und das den traditionell starken Fakultäten zugewiesene dezentrale Verfahren. In den regelmäßigen, durch die Studiendekanate verantworteten Qualitätsrunden der dezentralen Verfahren werden alle Studiengänge der jeweiligen Fakultät betrachtet und bewertet. Die Stakeholder sollen dort die Möglichkeit erhalten, über den Studiengang, seine Qualität und seine Entwicklungsperspektiven ins Gespräch zu kommen, gemeinsam Herausforderungen zu bearbeiten und Handlungsempfehlungen zu entwickeln. Die Qualitätsrunden sind der Kern des dezentralen Verfahrens und finden in der Regel alle 1-2 Jahre statt (für einzelne kleinere Studiengänge der Philosophischen Fakultät alle 3 Jahre). Alle inhaltlichen Bewertungskriterien sollen wenigstens einmal im Rahmen eines Akkreditierungszyklus (der Zeitraum bis zur ersten bzw. zwischen zwei zentralen Bewertungen) zur Diskussion gestellt werden. Auch die Einbindung externer Expertise (Gutachter/-innen) erfolgt im Rahmen dieser dezentral organisierten Formate.

Im zentralen Verfahren, das auf Basis der Ergebnisse des dezentralen Verfahrens im 6-jährigen Zyklus durchgeführt wird, steht die eigentliche interne Akkreditierungsentscheidung im Fokus. Diese Entscheidung trifft das Präsidium auf Basis der Empfehlung universitärer Bewertungskommissionen; verwaltungsseitig erfolgt die Organisation und Begleitung durch die Abteilung Studium und Lehre.

Die Bewertung der Studiengänge und Entscheidung über die interne Akkreditierung stützen sich auf die entsprechenden Regelungen des Studienakkreditierungsstaatsvertrags, der Niedersächsischen Studienakkreditierungsverordnung sowie der durch den Senat der Universität beschlossenen inhaltlichen Bewertungskriterien für die interne Akkreditierung (vgl. Anlagen 6 bis 9).

Die inhaltlichen Bewertungskriterien sind in Qualitäts- und Profilziele differenziert und sollen die Möglichkeit bieten, die Studiengänge über extern formulierte Mindeststandards und Akkreditierungserfordernisse hinaus zu definieren und bewerten und somit besondere Stärken eines Studiengangs transparenter zu machen. Qualitätsziele müssen für eine erfolgreiche interne Akkreditierung erfüllt werden, Profilziele sollen die Möglichkeit einer zusätzlichen Profilierung unter Berücksichtigung der heterogenen Fachkulturen bieten.

Die Universität Göttingen hat einen Kriterienkatalog zu den Qualitätskriterien samt den

entsprechenden Rechtsgrundlagen entworfen (Anlage 9). Ob alle fachliche inhaltlichen Kriterien der Nds. StudAkkVO im Einzelnen Berücksichtigung fanden, ist kaum nachprüfbar, da Qualitätskriterien zwar in Anlehnung und mit Bezug auf die Nds. StudAkkVO, jedoch (teilweise gänzlich) anders formuliert und in anderer Zuordnung thematisch sortiert wurden. § 14 der Nds. StudAkkVO findet zumindest in der Spalte „Quelle/Bezug“ keine Berücksichtigung.

Die Arbeitshilfe zu den internen Bewertungskriterien (Anlage 8a) erwähnt diverse Unterlagen und Dokumente, auf die die Bewertungskommissionen ihre Befunde stützen sollen.

Alle Studiendekanate haben unter Berücksichtigung vorgegebener Leitplanken eigene dezentrale QM-Konzepte entwickelt und mit der Abteilung Studium und Lehre abgestimmt, deren Überarbeitung und Funktionalitätsprüfung jedoch noch aussteht. Sie umfassen Planungen zur konkreten Ausgestaltung der Qualitätsrunden (Turnus, Themensetzung sowie Zeitpunkt und Art der Einbindung externer Gutachtender), einen vorläufigen Zeitplan bis einschließlich Wintersemester 2026/27 und einen Plan zur Bündelung der Studiengänge, wie bereits bei Programmakkreditierungen üblich. Für die gesamte Universität ergeben sich ca. 60 z.T. fakultätsübergreifende Cluster. Zentrale Verfahren zur internen Akkreditierung finden für jedes Cluster zunächst einmal im Zeitraum bis Wintersemester 2026/27 für einen sich anschließenden Akkreditierungszyklus von 6 Jahren statt.

Die Entscheidung über die interne Akkreditierung wird durch eine ad hoc besetzte Bewertungskommission aus Universitätsmitgliedern anderer Fakultäten der Universität Göttingen vorgenommen. Deren Aufgabe ist die Erstellung eines Bewertungsberichts (Gliederung s. Anlage 16) anhand der inhaltlichen Bewertungskriterien sowie die Formulierung der Empfehlung, einen Studiengang zu akkreditieren, mit Auflagen zu akkreditieren oder die Akkreditierung zu versagen. Auflagen können nur vorgeschlagen werden, wenn die Bewertungskommission Qualitätsziele der inhaltlichen Bewertungskriterien für nicht erfüllt hält; ergänzend können Empfehlungen gegenüber der betroffenen Fakultät ausgesprochen werden. Für diesen Prozess stehen die Ergebnisse der Qualitätsrunden, der aus ihnen abgeleiteten Maßnahmen sowie die Stellungnahmen der externen Gutachtenden, die aktuellen Studiengangsordnungen und Studiengangsreports zur Verfügung. Die Bewertungskommission hat darüber hinaus die Möglichkeit, im Gespräch mit Studierenden sowie Lehrenden und/oder Studiengangsverantwortlichen weitere Informationen einzuholen und ihren Eindruck zu vervollständigen, auch etwa soweit einzelne inhaltliche Bewertungskriterien im dezentralen Verfahren nicht vertieft beraten worden waren.

Die Bewertungskommission ist zudem aufgefordert, sich insbesondere auf Basis der Beschreibung des dezentralen QM-Systems und der Qualitätsrunden-Dokumentation auch zur Prozessqualität des dezentralen Verfahrens zu äußern und ggf. Empfehlungen auszusprechen.

Die Erfüllung der formalen Akkreditierungskriterien gemäß Nds. Studienakkreditierungsverordnung wird durch die Abteilung Studium und Lehre geprüft und im Bewertungsbericht ergänzt.

Eine Bewertungskommission besteht in der Regel aus 5-7 Personen der Universität, die weder in einem zu bewertenden Studiengang tätig sein oder einer betroffenen Fakultät angehören dürfen. Bei der Zusammensetzung der Bewertungskommission muss eine Mehrheit in der Lehre tätiger Personen und soll die Beteiligung der Studierenden mit einem Anteil nicht unter 40 % sichergestellt sein. Die Gleichstellungsbeauftragte der Universität ist beratendes Mitglied der Bewertungskommission.

Innerhalb eines zentral gebildeten Bewertungspools zur internen Akkreditierung werden die anstehenden zentralen Bewertungen ausgeschrieben, um Bewertungskommissionen zu bilden oder ggf. zu bestellen. Die Nominierung zur Aufnahme in diesen Pool erfolgt durch ein Organ der Universität, einer Fakultät oder der Studierendenschaft. Den Bewertungspool, einschließlich der Schulung von Mitgliedern, betreut die Abteilung Studium und Lehre.

Nach Angabe im Selbstbericht konnten bislang 31 Mitglieder des Bewertungspools gewonnen (darunter 13 Hochschullehrer/-innen und 8 Studierende). Welcher Statusgruppe die restlichen 10 Mitglieder des Bewertungspools angehören, wurde nicht erläutert.

Die beurteilte(n) Fakultät(en) kann/können zum Bewertungsbericht der Bewertungskommission Stellung nehmen. Die endgültige Entscheidung über die interne Akkreditierung trifft das Präsidium, wobei es nur aus wichtigen Gründen (bspw. zur Nivellierung unterschiedlicher Bewertungslinien) von den Vorschlägen der Bewertungskommission abweichen wird.

Neben der Veröffentlichung der Akkreditierungsentscheidungen und Bewertungsberichte wird auch der Senat regelmäßig über interne Akkreditierungsentscheidungen informiert.

Im Falle eines Dissens sieht der interne Schlichtungsprozess die Möglichkeit der Beschwerde für die betroffene(n) Fakultät(en) vor. Soweit das Präsidium der Beschwerde nicht abhilft, ist die Bildung einer Schlichtungskommission vorgesehen. Die Schlichtungskommission kann empfehlen, an der getroffenen Akkreditierungsentscheidung festzuhalten, die Akkreditierungsentscheidung auf Basis der Beteiligung einer weiteren internen Bewertungskommission neu zu bewerten oder in besonders konfliktbeladenen Fällen eine externe Bewertungskommission zu bilden und den betroffenen Studiengang auf Grundlage eines Selbstberichts der betroffenen Fakultät(en) analog einer Programmakkreditierung bewerten zu lassen. Führt diese durchgeführte weitere Bewertung zu einem im Wesentlichen gleichen Bewertungsergebnis, ist eine erneute Beschwerde ausgeschlossen. Das Präsidium kann die für den Beschwerdefall vorgesehenen Maßnahmen auch vorab ergreifen, wenn die Stellungnahme der betroffenen Fakultät(en) zum Bewertungsbericht bereits einen erheblichen Dissens erkennen lassen.

Mit der QMO-SL wurden mehrere Ergänzungen und Neuregelungen interner Akkreditierungsprozesse vorgenommen: interne Bewertungskommissionen sollen nun so zusammengesetzt sein, dass unter den Mitgliedern solche mit Vorerfahrung in Akkreditierungsverfahren sind und der Wissenschaftsbereich der zu bewertenden (Teil-)Studiengänge repräsentiert ist; die Bewertungskommission soll nun unabhängig von der Aktenlage stets ein Informationsgespräch mit Studierenden der zu bewertenden (Teil-)Studiengänge führen; die Bewertungskommission hat ihrerseits beabsichtigte Abweichungen von den Feststellungen externer Gutachter/-innen ausführlich zu begründen; neben der betroffenen Fakultät, die ihre Studienkommission beteiligen muss, erhält auch die Studierendenschaft die Gelegenheit, vor Beschluss des Präsidiums über die interne Akkreditierung zu Bericht und Akkreditierungsempfehlung einer Bewertungskommission Stellung zu nehmen; die Einhaltung universitärer Leitbilder und Strategien kann ergänzend zu den Kriterien nach der Nds. StudAkkVO Gegenstand von Auflagen sein, Auflagen sind im Regelfall innerhalb von 12 Monaten zu erfüllen, abweichend von vorherigen Planungen wird im Dissensfall zu einer Akkreditierungsentscheidung ein Schlichtungsgremium nicht ad hoc gebildet; vielmehr wird eine ständige Schlichtungskommission, der auch Studierende angehören, durch den Senat bestellt. In der QMO-SL wird zudem die Verbindlichkeit des Leitbilds für das Lehren und Lernen für die interne Akkreditierung unterstrichen.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- der Prozess der internen Akkreditierung gut dokumentiert ist (Stichproben-Anlage I.2-11-4 sowie Selbstbericht Abb. 4, S. 42). Er ist in der Prozesslandkarte verankert und in Form eines detaillierten grafischen Ablaufschemas spezifiziert. Zudem findet sich eine detaillierte Beschreibung im Abschnitt „interne Akkreditierung von Studiengängen“ des Handbuchs Qualitätsmanagementstudium und Lehre, in dem auch die Einbettung in PDCA-Zyklen grafisch anschaulich dargestellt ist. Damit sind grundsätzlich die Voraussetzungen vorhanden, um eine formell nachvollziehbare Bewertung eines Studiengangs vorzunehmen.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Eine ad hoc gebildete **Bewertungskommission**, bestehend aus 5 bis 7 Mitgliedern, steht im Zentrum des Prozesses. Vier weitere Gruppen wirken im Prozess mit: (1) die Qualitätsrunden, (2) die externen Gutachter/-innen, (3) die Studierenden im Rahmen eines Informationsgesprächs sowie (4) nötigenfalls eine Schlichtungskommission. Die Mitwirkung kann unterschiedlich stark sein; sie deckt ein Spektrum von reiner Information bis zu Mitentscheidung ab.

Aus den Gesprächen mit den Statusgruppen ging hervor, dass insbesondere die **Studierenden** ein Unbehagen haben, ihre Anliegen könnten zu wenig oder im Extremfall gar nicht aufgenommen und in den Prozess integriert werden. Dies ist ein klarer Hinweis darauf, dass die Art und Form der Mitwirkung standardisiert und formalisiert werden muss. Dabei sind einerseits die erwarteten Ergebnisse der Mitwirkung für die involvierten Gruppen zu klären und regelmäßig zu überprüfen, andererseits die Anforderungen, was mit den Ergebnissen der Mitwirkung geschehen muss, für jede Gruppe festzuschreiben.

Der Reifegrad des **Bewertungsprozesses** liegt auf der Stufe eines Prototyps. 2018/19 erfolgte die Bewertung eines Pilotstudiengangs auf der damals geltenden Grundlage. Seit damals erfolgte keine einzige weitere vollständige interne Akkreditierung eines bestehenden Studiengangs. Lediglich vier Erstakkreditierungen (in drei Verfahren) wurden bislang bearbeitet und laut Manteltext zur Stichprobe (S. 19) auch durch das Präsidium (dabei dem Votum der Bewertungskommissionen folgend) entschieden. Den Antragsunterlagen (Stichproben-Anlage H.5) wurde lediglich eine entsprechende Beschlussvorlage für das Präsidium beigelegt. Damit ist es nicht möglich, den Prozess mit den aktuell vorgesehenen Gremien im operationalen Rahmen zu prüfen.

Die mit den Antragsunterlagen eingereichte **Zeitplanung** (Anlage 2) sah für das Wintersemester 2021/22 die Durchführung des zentralen Verfahrens und Bewertung einer beträchtlichen Anzahl von Studiengängen vor (ca. 32 Studiengänge in 11 Clustern). Aus der Selbst- und Stichprobendokumentation und dezidierten Nachfragen in den Gesprächsrunden der 2. Begehung ging hervor, dass kein einziges Verfahren durchgeführt und abgeschlossen werden konnte, sodass die Universität noch nicht die nachhaltige Funktionsfähigkeit ihrer dezentralen QM-Prozesse nachweisen konnte.

Zudem konstatierten die Verantwortlichen aus dem dezentralen Qualitätsmanagement im Gespräch mit der Gutachter/-innengruppe, dass aufgrund bestehender (und wegen



angekündigter Stellenstreichungen zukünftig nochmals verstärkter) **Personalknappheit** eine Einhaltung der momentan vorgesehenen Zeitpläne nicht realisierbar sei. Eine Verlässlichkeit der Planungen und einen verantwortungsbewussten Umgang mit Fristen und Absichten konnte die Universität Göttingen der Gutachter/-innengruppe damit nicht vermitteln.

Die interne Begutachtung und Bewertung des Pilotstudiengangs war 2018/19 noch auf der zum damaligen Zeitpunkt anvisierten Grundlage (mithin ohne die neuen Instrumente der QMO-SL und ohne den KASL) durchgeführt worden. Eine Erprobung der aktuell vorgesehenen Gremien und Prozesse konnte noch nicht erfolgen. Somit ist es der Gutachter/-innengruppe nicht möglich, die Funktionalität und Wirksamkeit des Bewertungsprozesses der internen Akkreditierung fundiert zu beurteilen.

Der Akkreditierungsrat formuliert klare Anforderungen an die **Qualitätsberichte**, die präzise einzuhalten sind, um der Pflicht, interne Akkreditierungsentscheidungen in der Datenbank des Akkreditierungsrates zu veröffentlichen, nachkommen zu können. Dies bedingt insbesondere, dass sich die mitwirkenden Gruppen (Qualitätsrunden, externe Gutachtende, Studierende im Rahmen von Informationsgesprächen, Schlichtungskommission) präzise zu den Akkreditierungskriterien sowie Qualifikations- und Qualitätszielen (6 Aspekte guter Lehre) äußern, was klar strukturierte Dokumentenvorlagen für Stellungnahmen, Gutachten, Leitfäden und den Akkreditierungsbericht bedingt.

Hierfür sollten alle einschlägigen Akkreditierungskriterien explizit aufgeführt sowie auf die Verantwortlichkeiten für die Prüfung der einzelnen Kriterien verwiesen werden. Um die regelmäßige und systematische Überprüfung aller aktuellen formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien für Studiengänge sicherzustellen (gemäß Teil 2: formale Kriterien und Teil 3: fachlich-inhaltliche Kriterien der Nds. StudAkkVO), sollten diese auch in den **Dokumentenvorlagen** für Gutachten und Akkreditierungsbericht sowie in den Leitfäden verbaliter zitiert werden.

Auch die weiteren Schritte der **Beschlussempfehlung** durch Bewertungskommission und Abteilung SL und die Entscheidung durch das Präsidium sind noch nicht transparent und nachvollziehbar dargestellt. Die Akkreditierungsberichte müssen nach Ansicht der Gutachter/-innen insgesamt einen ausgewogenen, verbindlichen und sachgerechten Umgang mit den gutachterlichen Empfehlungen sowie mit festgestellten Mängeln in den Studiengängen belegen. Die Zusammensetzung der Bewertungskommission als Ad-hoc-Gremium lässt es fraglich erscheinen, ob diese Anforderungen ausreichend erfüllt werden können, insbesondere auch wegen des umfangreichen eigenen Bewertungsauftrages. Aufgrund der noch geringen Erfahrung mit dem Prozess ist dieser Aspekt noch nicht genügend ausgebildet.

Aufgrund der vorgelegten Stichproben und der Gespräche im Rahmen der zweiten Begehung kam die Gutachter/-innengruppe zum Schluss, dass es bei der Einhaltung des Zeitplans für die Bewertung von Studiengängen ein klares Defizit gibt. Das Funktionieren und Wirken eines QMS ergibt sich aus den operational betriebenen Prozessen. Nicht-aktive, schlummernde Prozesse existieren rein auf dem Papier und lassen sich hinsichtlich Funktionalität und Wirksamkeit nicht beurteilen. Zudem ist die Gutachter/-innengruppe der Auffassung, dass sich der vorgelegte Zeitplan der Universität Göttingen mit den derzeit vorhandenen personellen Ressourcen kaum realisieren lässt. Problematisch ist zudem die teilweise umfangreiche Clusterung von Studiengängen, da keine Transparenz besteht, wie die Bewertungskommissionen studiengangspezifisch angepasst oder erweitert werden. Auch dafür sind noch klare Regeln zu schaffen.

Bei internen Akkreditierungen von **lehramtsbezogenen Studiengängen** ist die Beteiligung der für das Schulwesen zuständigen Behörde (Nds. Kultusministerium / MK) vorgesehen. Gemäß dezentralem Qualitätsmanagementsystem der Zentralen wissenschaftlichen Einrichtung für Lehrer/-innenbildung ZEWIL (Stichproben-Anlage J) wird das MK sowohl am dezentralen als auch am zentralen Teil des Verfahrens beteiligt.

Die Arbeitshilfe zu den internen Bewertungskriterien (Anlage 8a) erwähnt diverse **Unterlagen und Dokumente** (bspw. Arbeitsmarktanalysen, Absolventenbefragung, Leitfadeninterviews mit Studierenden/Absolventen/-innen, Studienabschnitts- und Ausgangsbefragungen, Studienabschnittsbefragungen, Lehrendenbefragungen, Selbstbericht, Gleichstellungscontrolling, Aggregierte Berichte von Ombuds-/Beschwerdestellen), auf die die Bewertungskommissionen ihre Befunde stützen sollen. Jedoch sind diese nicht Bestandteil der in der QMO-SL (§ 34) für die Bewertungskommission vorgesehenen Dokumentenliste.

Die Bewertungskommission hat nach Angaben der Universität für den Fall, dass **einzelne fachlich-inhaltliche Bewertungskriterien** im dezentralen Verfahren nicht vertieft beraten worden waren, die Möglichkeit, im Gespräch mit Studierenden sowie Lehrenden und/oder Studiengangverantwortlichen weitere Informationen einzuholen und ihren Eindruck zu vervollständigen. Ein solches Vorgehen – falls die Fachexperten/-innen bestimmte Angelegenheiten nicht beraten bzw. nicht abschließend bewertet haben, dann übernehmen dies die fachfremden Mitglieder der Bewertungskommission – widerspricht prinzipiell der Logik der Akkreditierung. Zudem sieht § 29 (6) QMO-SL vor, es könne „hinsichtlich einzelner fachlich-inhaltlicher Kriterien der Nds. StudAkkVO bzw. ihnen zugeordneter Qualitätsziele, aber ausschließlich im Einvernehmen, festgestellt werden, dass jene erfüllt sind und keiner gesonderten Beratung innerhalb der Qualitätsrunde bedürfen“.

Die dezentralen Verfahren müssen eine Begutachtung *aller* fachlich-inhaltlichen Kriterien **durch die Externen für jeden** Studiengang eines Clusters vorsehen. Um eine Übereinstimmung mit den Auslegungen des Akkreditierungsrates zu gewährleisten, muss dies flächendeckend, standardmäßig und verpflichtend vorgesehen werden.

Der Gutachter/-innengruppe erscheint es zudem am sinnvollsten, wenn die externe Begutachtung und Bewertung nicht in mehreren Teilschritten über den 6-Jahres-Zyklus hinweg, sondern einmal komplett in einem Durchgang für alle erfolgen würde – und dann auch durch **alle externen Statusgruppen** gemeinsam als Team. Dabei erscheint eine Beteiligung der Externen als Gruppe in der letzten Qualitätsrunde vor der zentralen Bewertung, also unmittelbar vor der internen Akkreditierung, als die beste Lösung. Es muss gewährleistet werden, dass die fachlich-inhaltlichen Kriterien immer durch externe Wissenschaftsvertreter/-innen, Praxisvertreter/-innen und Studierende geprüft werden, und nicht nur durch einen Teil dieser Personen(kreise), was einige der Fakultäten so vorsehen.

Auf der Grundlage der gemäß QMO-SL und der Belegdokumente des QMS zur Verfügung gestellten **Dokumente** ist es weder den Externen noch den Mitgliedern der Bewertungskommission möglich, fundierte Bewertungen zu allen Kriterien zu erstellen.

#### 4.3.4 Befragungen und Evaluationen

An der Universität Göttingen sind die Lehrveranstaltungsevaluation (LVE), die Befragung der

Absolventen/-innen, das Studiengangsmonitoring inkl. Statistikportal sowie ein (Ideen- und Beschwerdemanagement für Studierende bereits langjährig etabliert. Hinzu kommen seit 2021 einheitliche Studiengangreports, vgl. Stichproben-Anlage B.

Das Verfahren der **Lehrveranstaltungsevaluation** wird durch die Abteilung SL betreut (ausgenommen die UMG, die in eigener Verantwortung die medizinische Lehre evaluiert). Neben universitätsweit einheitlichen Fragen, auf denen auch die sogenannten Qualitätswerte basieren, können auch Fakultäten und Lehrende zusätzliche Items formulieren. Die Auswahl der Lehrveranstaltungen (LV), in denen eine Studierendenbefragung durchgeführt wird, obliegt den Fakultäten; sie erstellen dazu semesterweise Evaluationspläne. Dabei berücksichtigen sie gesetzliche Vorgaben, wonach alle regelmäßig stattfindenden LV mindestens einmal innerhalb von 2 Jahren zu bewerten sind. In der Regel werden LV aber häufiger, d.h. jedes Semester bzw. jährlich, evaluiert. Aufgrund der Evaluationspläne können die Fakultäten zu evaluierende LV direkt im Lernmanagementsystem Stud.IP markieren. Lehrende, die auf eigene Initiative an der Befragung teilnehmen möchten, werden ebenfalls registriert. Je Semester werden damit insgesamt üblicherweise ca. 3000 LV evaluiert.

Eine Bewertung erfolgt auf Fakultätsebene in den dezentralen Studienkommissionen regelmäßig.

Zahlreiche Fakultäten und die ZEWIL setzen Anreize für Lehrende durch auf Basis der Evaluationsergebnisse vergebene Lehrpreise oder die Veröffentlichung der jeweils best-evaluierten Veranstaltungen. Alle Fakultäten und die ZEWIL sehen eine Intervention vor, wenn Ergebnisse besorgniserregend sind, wobei üblicherweise Qualitätswerte von unter 50% (mitunter bereits von unter 60%) zu dieser Rubrizierung führen, teilweise erst nach zweimaligem Auftreten für dieselbe LV oder dieselbe Lehrperson. Die Studiendekane/-innen führen in diesen Fällen stets ein Interventionsgespräch mit den betroffenen Lehrenden (teils unter Einbezug von Kollegen/-innen, Einrichtungsleitungen, mitunter auch Studierenden), um die Gründe der Bewertung tiefergehend zu analysieren und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung abzustimmen.

Für die LVE (und die Befragung der Absolventen/-innen) erfolgte die Fragebogenentwicklung an der Universität Göttingen traditionell durch wissenschaftliche Arbeitsgruppen. Aktuell findet zur LVE eine Fragebogen-Revision statt.

Seit dem Wintersemester 2008/09 werden an der Universität Göttingen regelmäßig **Befragungen der Absolventen/-innen** durchgeführt. Nachdem zunächst eine Beteiligung am KOAB-Projekt des INCHER Kassel realisiert worden war, führt die Universität die Befragungen beginnend mit dem Prüfungsjahrgang 2013 in Eigenregie durch – ebenfalls betreut durch die Abteilung SL für alle Fakultäten (hier einschließlich UMG).

Befragt werden alle Absolventen/-innen, die zum Befragungszeitpunkt kein weiteres Studium an der Universität Göttingen aufgenommen haben; die Befragung wird jährlich in den Sommermonaten zwischen Juni und August durchgeführt und richtet sich an Absolventen/-innen des mit dem vorherigen Sommersemester endenden Studienjahres/Prüfungsjahrgangs – sie findet also zwischen neun und 20 Monaten nach Studienabschluss statt. In der Regel werden ca. 4.000 Absolventen/-innen zur Teilnahme eingeladen; dabei wird ein erfreulicher Netto-Rücklauf von zuletzt bis fast 45% erreicht.

Die Befragung verfolgt vor allem das Ziel, den Berufseinstieg und die Charakteristika der ersten beruflichen Tätigkeit von Absolventen/-innen nachzuvollziehen und mit dem Studium in

Beziehung zu setzen (erlernte Kompetenzen vs. Anforderungen der beruflichen Tätigkeit). Daneben werden auch spezielle Situationen beleuchtet, z.B. das Studium mit im Haushalt lebenden Kindern.

Die Universität plant die Durchführung einer Panel-Befragung, um Absolventen/-innen über einen längeren Zeitraum nach ihrem Abschluss begleiten zu können; Pilotfakultäten zur Teilnahme wurden bereits ausgewählt.

An der Universität Göttingen werden weitere Befragungen anlassbezogen, regelmäßig oder aufgrund von Kooperationen ebenso auf zentraler Ebene wie in den Fakultäten durchgeführt. Dazu gehören bspw. die internationale Befragung Student Experience in the Research University (SERU) des Center for Studies in Higher Education at the University of California (CSHE) sowie zwei Vollerhebungen unter den Studierenden aus Anlass der Covid19-Pandemie, zunächst zu den technischen Voraussetzungen zur Beteiligung an digitalen Lehrformaten, sodann als Semesterendbefragung (Studierende und Lehrende) zu den Erfahrungen im digitalen Studienbetrieb.

Zu allen Befragungsinstrumenten sind im QM-Handbuch Beschreibungen hinterlegt sowie in der QMO-SL einheitliche Regelungen formuliert (§§ 15 bis 24). Damit sind auch einige Neuerungen für die Zukunft verbunden: Laut QMO-SL soll nun die Verpflichtung der Lehrenden zur Rückkopplung der Ergebnisse in der Lerngruppe deutlich verbindlicher werden als zuvor; die Universität verbindet damit die Erwartung, dass Lehrende sich einer solchen Rückkopplung nicht mehr entziehen werden. Die QMO-SL räumt ferner den Mitgliedern der Studienkommissionen nun das Recht ein, in die personenbezogenen Einzelergebnisse Einsicht zu nehmen; dies war bislang neben den betroffenen Lehrenden den Studiendekanen/-innen vorbehalten. Beispielhafte LVE-Einzelergebnisse der letzten Jahre, teils mit Stellungnahmen nach Intervention der Studiendekane/-innen, hat die Universität in Stichproben-Anlage C beigefügt.

Nach der Überarbeitung, Überprüfung und flächendeckenden Etablierung der dQMS sollen Fakultäten zukünftig im Vorfeld der (ebenfalls neu einzuführenden) Perspektivgespräche mit dem Präsidiumsmitglied für Studium und Lehre (wenigstens alle zwei Jahre) einen in der Studienkommission beratenen Bericht vorlegen, der auf den aktuellen Stand der fakultären Entwicklungsplanung, aktuelle Herausforderungen für Studium und Lehre sowie die Aktivitäten des dQMS, insbesondere abgeleitete Maßnahmen und den Stand ihrer Umsetzung eingeht (QMO-SL § 50). Laut Manteltext zur Stichprobe wird von der Universität erwartet, dass dabei auch der jeweilige Umgang mit Ergebnissen aus den Feedback-Instrumenten transparent wird. Sollte dies nicht der Fall sein, würde das Präsidiumsmitglied hierzu eine konkrete Zielvereinbarung anstoßen.

Der studentische Workload wird im Sinne eines Screenings im Rahmen der LVE abgefragt. Auffälligkeiten würden zur Einleitung von weiteren Maßnahmen, üblicherweise zunächst weiterer Datenerhebungen führen können, kommen aber nach Aussage der Universität Göttingen in der Praxis kaum vor. Die Universität verfügt über mehrere vorbereitete Instrumente für Zeitbudgetstudien, die nötigenfalls in einem Studiengang oder Modul eingesetzt werden könnten. Die Studiendekanate sollen Workload-Items auch in ihre dezentralen Befragungen zu Studiengängen aufnehmen, zumal wenn dies von Studierendenseite thematisiert wird; das gilt insbesondere auch im Lehramts-Kontext unter Berücksichtigung von unterschiedlichen Fächerkombinationen. Die Abteilung Studium und Lehre nimmt darüber hinaus bei der Vorbereitung von Genehmigungen der Prüfungs- und Studienordnungen durch das Präsidium eine

Plausibilitätsprüfung mit Blick auf Präsenz- und Selbststudienanteile der vorgesehenen Module unter Berücksichtigung der vorgesehenen Prüfungsarten vor und stimmt Auffälligkeiten mit dem zuständigen Studiendekanat ab.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Prozesse für die Absolventen/-innenbefragung und das Ideen- und Beschwerdemanagement gut dokumentiert sind. Für beide liegen grafische Prozessbeschreibungen vor, wenn auch mit unterschiedlichem Detaillierungsgrad. Zudem sind die Prozesse auch aus der Prozesslandkarte ersichtlich.
- Die Studiengangreports werden zentral erstellt und weisen über alle Studiengänge dieselbe Struktur auf. Im Rahmen der Gespräche mit Statusgruppen zeigte sich, dass diese Berichte sehr geschätzt werden, vor allem von externen Gutachtenden. Der hohe Standardisierungsgrad erleichtert das Zurechtfinden und das Verstehen und Vergleichen über Fakultätsgrenzen hinweg.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Wie bereits im Abschnitt zur Architektur des QMS-Systems dargelegt, verkörpern Befragungs- und Evaluationsinstrumente die **C(Check)-Komponente** des universitären Qualitätsmanagementsystems. Sie müssen auf die Kernprozesse ausgerichtet sein, welche bei Systemakkreditierungen in der Studiengangsentwicklung (Einrichtung, Änderung, Aufhebung), der Bewertung und der internen Akkreditierung liegen. Die Gutachter/-innengruppe stellt fest, dass die im Handbuch QM Studium und Lehre festgehaltenen Qualitätsmanagement-Instrumente noch stark auf die Programmakkreditierung ausgerichtet sind und dass insbesondere Instrumente, welche die Prozesse der *Studiengangsentwicklung* unterstützen, nicht sichtbar oder noch nicht vorhanden sind. Monitoringinstrumente charakterisieren idealerweise den Erfüllungsgrad der Anforderungen, die an die Prozessergebnisse gestellt werden.

Auf der Stufe **Studiengang** sind – in Anlehnung an den Akkreditierungsrat – die entsprechenden Anforderungen in Qualifikationsprofilen und Qualitätsstandards (6 Aspekte guter Lehre) sowie allenfalls weitere Anforderungen (zum Beispiel Aspekte guter Mitwirkung der Statusgruppen) festgeschrieben. Die Gutachter/-innengruppe stellt fest, dass es derzeit noch kein Instrument gibt, das systematisch auf die Kernprozesse auf der Ebene Studiengang – wie das die Systemakkreditierung verlangt – ausgerichtet ist. Sie unterstützt dementsprechend die aktuellen Überlegungen der wissenschaftlichen AG zur LVE, ein solches studiengangsspezifisches Instrument alsbald zu etablieren (vgl. Manteltext zur Stichprobe S. 17).

Die **Absolventen/-innenbefragung** ist ein Instrument, das noch zu wenig für die Studiengangsentwicklung genutzt wird. Sie kann wertvolle Beiträge zur Entwicklung/Weiterentwicklung der Qualifikationsprofile leisten, indem sie Einschätzungen und Erfahrungen aus der Berufswelt einbringt. Einerseits geht es darum, die Bedeutung von Fertigkeiten in der Berufswelt einzuschätzen. Andererseits können Absolventen/-innen auch beurteilen, wie gut diese erwarteten Fertigkeiten im Studium ausgebildet werden. Die Statusberichte enthalten eine entsprechende grafische Übersicht, die sehr wertvoll ist. Die Berufswelt verändert sich sehr rasch, und

aus der Absolventen/-innenbefragung ließen sich neu entstehende Kompetenzen frühzeitig erkennen und in den Qualifikationsprofil-Prozess einbringen. Bisher ist nicht erkennbar, wie derlei mögliche Erkenntnisse aus der Befragung systematisch genutzt werden, um einen Kompetenzabgleich mit den Qualifikationsprofilen und deren Weiterentwicklung vorzunehmen. Alumni besitzen zudem wertvolle Information über mögliche Karrierepfade wie auch Kontaktinformationen, die der universitären Administration ggf. nicht vorliegen.

Die **Alumniarbeit** ließe sich gezielter in die Absolventen/-innenbefragung einbinden. Die Hochschule sollte generell erwägen, ihre Alumniarbeit noch bewusster für die Qualitätssicherung zu nutzen. Hierzu sollten vorhandene Informationen über den Verbleib und die weiteren Karrierewege der Absolventen/-innen sowie die Anregungen der Alumni zur Weiterentwicklung der Studiengänge systematisch schriftlich erfasst und dokumentiert werden, um sie anschließend in die vorgesehenen Qualitätsregelkreise einfließen zu lassen.

Die **Lehrveranstaltungsevaluation** ist das klassische Monitoringinstrument an Universitäten. Sie ist sehr wertvoll und aus der Hochschullandschaft nicht wegzudenken. Allerdings ist festzustellen, dass sie an der Universität Göttingen noch nicht so ausgestaltet ist, dass sie auf Studiengangsebene wertvollen Input leisten kann. Grundsätzlich sollten sich die Ergebnisse der einzelnen studentischen Lehrveranstaltungsevaluationen auf der Stufe Studiengang aggregieren lassen. Ebenso sollten die Lehrveranstaltungsevaluationen zeitlich deutlich enger erfolgen als nur zweijährig.

Die Angabe der Universität zur **Auswertung und Nutzbarmachung** der Ergebnisse (eine Bewertung erfolge auf Fakultätsebene in den dezentralen Studienkommissionen regelmäßig) muss noch spezifiziert werden. Was heißt genau „Bewertung“? Die Bewertung der Evaluationsergebnisse? Oder besser: deren Auswertung? Wie sieht dann der Regelkreis aus – wer erhält die Ergebnisse in welchem Aggregationsgrad zu welchem Zweck? Wie sieht das Feedback an die Studierenden aus?

Die Erhebung der **Arbeitsbelastung** der Studierenden ist Bestandteil der LVE, sollte jedoch kontinuierlich und systematisch im Hinblick auf den Studiengang erfolgen. Der studentische Workload ist ein Merkmal, das sich über die Module bis zum Studiensemester und zum Studiengang leicht aggregieren ließe. Die Fragebögen sollten entsprechend angepasst werden, um den Erfüllungsgrad der universitätsweiten Qualitätsstandards (6 Aspekte guter Lehre) einschätzen und auf der Ebene Studiengang aggregieren zu können. Ein weiteres Merkmal wäre eine studentische Einschätzung dazu, in welchen Dimensionen des Qualifikationsprofils eine Lehrveranstaltung beiträgt und wie gut. Diese könnte für ein „Curriculum Assessment“ und eine Überprüfung der Erfüllung von Qualitätsanforderungen verwendet werden.

Die Stichprobendokumentation lässt nach Ansicht der Gutachter/-innen noch nicht erkennen, dass Befragungsergebnisse systematisch in die Qualitätsregelkreise einfließen und konkrete Maßnahmen daraus abgeleitet werden.

Im Rahmen des dQMS und zumeist in Vorbereitung einer konkreten Qualitätsrunde wurden mehrere **dezentrale Befragungen** durchgeführt (vgl. Manteltext zur Stichprobe S. 17/18 sowie Stichproben-Anlage D). Diese weiteren Befragungen über die Lehrevaluation hinaus sind aus Sicht der Gutachter/-innengruppe grundsätzlich sinnvoll und bereichernd für die Qualitätsentwicklung der Studiengänge.

Der Prozess **Ideen- und Beschwerdemanagement** ist gut dokumentiert. Er funktioniert

jedoch nur bei einer Feedbackkultur, die auf Vertrauen und Respekt baut. Im Rahmen der Besprechungen zeigte sich, dass studentisches Feedback scheinbar nicht immer aufgenommen wird und dass es teilweise eine große hierarchische Distanz zwischen Studierenden und beispielsweise Studiendekanen/-innen gebe. Es ist zu überlegen, ob die Etablierung des Qualitätsstandards „gute Mitwirkung“ helfen könnte, die Lücken zu schließen. Des Weiteren wäre auch zu überlegen, ob eine verstärkte Nutzung elektronischer Kanäle die Interaktion mit den Studierenden verbessern könnten.

#### 4.3.5 Einbindung von Kooperationspartnern

Die Universität Göttingen unterhält gemeinsame Studiengänge mit unterschiedlichen Graden der curricularen Verzahnung mit vielen Ländern, insbesondere auch außerhalb des Europäischen Hochschulraums, aber auch gemeinsame Studiengänge im nationalen Kontext. Um je nach Kooperation ein passendes Modell mit den jeweiligen Partnern vereinbaren zu können, sieht sie sich grundsätzlich in der Lage, alle wesentlichen im deutschen Recht abbildbaren Verfahrensvarianten durchzuführen.

Abhängig vom Status der Partnerhochschulen und der Erfüllung der Voraussetzungen nach § 10 Nds. StudAkkVO können (inter)nationale Kooperationsstudiengänge, die gemeinsam mit Partnerhochschulen durchgeführt werden und zu *Double*, *Multiple* oder *Joint Degrees* führen, auch abweichend von den im Übrigen für die interne Akkreditierung geltenden Bestimmungen akkreditiert werden:

- beschränkt auf *Joint Degrees* im Verfahren nach dem so genannten *European Approach*, sofern bei Partnerhochschulen innerhalb des Europäischen Hochschulraums die nationalen Behörden ein solches Verfahren akzeptieren:
  - als internes Akkreditierungsverfahren unter Einbezug von Mitgliedern der Partnerhochschule in Qualitätsrunden und Bewertungskommission,
  - als Programmakkreditierung durch eine EQAR-gelistete Agentur,
- im Wege der Anerkennung von internen Akkreditierungen oder ähnlichen QM-Prüfungen der Partnerhochschulen durch das Präsidium, soweit und sofern die Anforderungen nach §§ 10, 16, 33 Nds. StudAkkVO erfüllt sind, auf Basis einer Prüfung durch die Abt. SL, die ggf. auch gegenüber den deutschen Akkreditierungsvorgaben fehlende Kriterien nacherfasst,
- als internes Akkreditierungsverfahren nach deutschen Akkreditierungskriterien, wobei insbesondere auf die Rahmenbedingungen für studentische Mobilität und die Umsetzung der sogenannten Lissabon-Konvention zu achten ist,
- in begründeten Ausnahmen durch externe Programmakkreditierung.

Diese Vorgehensweise ist im QM-Handbuch niedergelegt. Erste Erfahrungen mit dem European Approach konnte die Universität bereits sammeln.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Universität Göttingen eine hinreichende Qualitätssicherung von Studienanteilen gewährleistet, die in Kooperation mit anderen Hochschulen angeboten werden.
- die Universität Göttingen spezielle qualitätssichernde Strukturen beschreibt, bspw. European Approach oder Programmakkreditierung durch eine EQAR-gelistete Agentur, welche die Qualität kooperativ durchgeführter Studiengänge unter Einbindung der Hochschulpartner sicherstellt.

#### **4.3.6 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung**

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

##### Personelle und sächliche Ressourcen, Anreizsystem

Das Leitbild für das Lehren und Lernen impliziert forschungsorientierte Lehre und die Vermittlung von Fachwissen sowie die Voraussetzung einer positiven, neugierigen und respektvollen Grundhaltung bei Studierenden und Lehrenden, setzt jedoch nicht explizit die Qualität und Diversität der Lehre und der Lehrenden zum Ziel. Für die Perspektivgespräche (QMO-SL § 50) werden zwar allgemein die universitätsweiten Qualifikationsziele auf Ebene der Studiengänge als Themen gesetzt, die personelle und sächliche Ressourcenfrage jedoch nicht explizit erwähnt.

Im Berufungs- und Bestellungsbetrieb (Zwischenevaluation von Juniorprofessuren, Tenure-Entscheidungen, Ruferteilungen und Bleibe-Angebote) sollen (nach Angabe der Universität im Manteltext der Stichprobe) Präsidium und Fakultäten den Qualifikationen und besonderen Leistungen in der Lehre einen erheblichen und stetig wachsenden Stellenwert beimessen. Dasselbe soll bei der Besetzung anderer Positionen mit Tätigkeiten in der Lehre gelten.

Der Senat der Universität hat eine Ordnung zur Qualitätssicherung in Berufungs- und Bestellungsverfahren erlassen (Stichproben-Anlage A.6), die auch auf der Website der Universität öffentlich einsehbar ist. Diese soll eine Qualitätssicherung des Lehrpersonals auch im Kontext der Berufungsverfahren für Professoren/-innen gewährleisten und sieht u.a. vor, dass obligatorische Probevorträge Aspekte von Forschung und Lehre thematisieren sollen. Ferner wird die vergleichende Begutachtung der Listenfähigen durch Externe stets einschließlich der Leistungen von Bewerber/-innen in der Lehre eingeholt. In der Praxis finden ferner in aller Regel Probeseminare vor Göttinger Studierenden statt.

Weder in der Ordnung zur Qualitätssicherung in Berufungs- und Bestellungsverfahren noch in den Empfehlungen des Senats für die Erstellung von Berufungsvorschlägen (Stichprobenanlage A.6) werden jedoch Ansprüche an Lehrerfahrung und -qualität explizit erwähnt oder definiert.

Für die Zwischenevaluation von Juniorprofessoren/-innen wird neben der Bewertung der



Forschungsleistung auch die Leistung in der Lehre begutachtet. Die Lehrevaluation soll durch die Studiendekanin oder den Studiendekan unter maßgeblicher Beteiligung der Studierenden stattfinden (Stichproben-Anlage A.6).

Sowohl aus Studienqualitätsmitteln (SQM) des Landes Niedersachsen, die zweckgebunden zur Sicherung und Verbesserung der Lehre und der Studienbedingungen einzusetzen sind und von denen 58% als dezentrale SQM den Fakultäten zufließen, als auch aus dem Qualitätspakt Lehre, an dem die Universität Göttingen mit ihrem eigenen Projekt Göttingen Campus Q<sup>PLUS</sup> sowie als Beteiligte am niedersächsischen Verbundprojekt beteiligt war, wurden eine Reihe von Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der Lehre, der Personalausstattung, durch zusätzliche Professuren sowie zur Weiterqualifizierung für Lehrende, Beratende und Betreuende finanziert.

Bei der Einführung eines neuen Studiengangs werden personelle Ressourcen dargestellt (vgl. Eckpunktepapier Anlage 15), im Workflow-Diagramm (Stichproben-Anlage I.2-11-1) wird eine Modellkapazitätsberechnung durch Bereich 63 festgelegt.

In den zentralen Fragebögen zur Lehrveranstaltungsevaluation (Stichproben-Anlage C.4) werden auch Fragen zur Qualität der Lehre gestellt. Die dezentralen Evaluationsinstrumente (bspw. Stichproben-Anlage D.1.1-3b) schließen teilweise deutlich mehr Aspekte der didaktischen Qualität und der personellen Ausstattung mit ein.

Zahlreiche Fakultäten und die ZEWIL setzen Anreize für Lehrende durch auf Basis der Evaluationsergebnisse vergebene Lehrpreise oder die Veröffentlichung der jeweils best-evaluierten Veranstaltungen. Ob für die aktive Teilnahme an den Gremien des QM-Systems, insbesondere der Bewertungskommission, unter bestimmten Bedingungen eine Deputatsreduktion möglich ist, wird nicht erwähnt.

Die personelle und sächliche Ausstattung der Studiengänge ist nicht Bestandteil der Studiengangsreports. Statistische fakultätsbezogene Informationen zur Quantität des wissenschaftlichen Personals sowie zur Betreuungsrelation bietet der Lehrbericht (Anlage 13, Kapitel 7.9), die Qualität der Lehre wird aber auch dort nicht thematisiert. Eine studiengangsbezogene Aufstellung des wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Personals erfolgte bei den in der Stichprobe vorgelegten internen Akkreditierungsprozessen nicht.

Der Kriterienkatalog zur internen Akkreditierung (Interne Inhaltliche Bewertungskriterien, Anlage 7a) sieht generell zwar die personelle Ausstattung bezüglich Anzahl, Status und fachlicher Qualifikation des Lehrpersonals als Qualitätskriterium vor. In den Leitfragen für externe Gutachter/-innen (Anlage 18) wird hingegen lediglich den Gutachtern/-innen aus den Fachwissenschaften eine Frage bezüglich des eingesetzten wissenschaftlichen Personals und seiner Denominationen sowie seiner hochschuldidaktischen Qualifikation gestellt. Auf welcher Informationsgrundlage diese Frage beantwortet werden kann, wird nicht deutlich. Gegenüber externen Berufspraktikern/-innen und Studierenden hingegen werden Aspekte der Lehrqualität und der personellen Ausstattung nicht erwähnt.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- Qualität und Diversität der Lehre und der Lehrenden im Leitbild für das Lehren und

Lernen der Universität Göttingen verankert ist.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innen-Gruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die angewandten Evaluationsinstrumente und Qualitätssicherungsprozesse spiegeln noch nicht die bedeutsame Rolle der qualitativen wie auch quantitativen **personellen Ausstattung** der Lehre **auf Studiengangsebene**. Nach Ansicht der Gutachter/-innengruppe ist nicht prinzipiell gewährleistet, dass Defizite in der qualitativen und quantitativen personellen Ausstattung sowie in der sächlichen Ausstattung der Studiengänge wahrgenommen und behoben werden. Hohe Lehrqualität sollte erkennbar Ziel der Universitätsleitung und auch der Lehrenden sein und sich dementsprechend sowohl in den Berufungsverfahren als auch in den sonstigen Prozessen und Verfahren des QMS niederschlagen. Die interne Akkreditierung sieht bislang keine Einreichung detaillierter Unterlagen zu Lehrkapazitäten (inklusive der jeweils von den Lehrenden in den Studiengang eingebrachten SWS) sowie grundlegender Angaben zu Qualifikation und Profil der Lehrenden eines Studiengangs vor.

Die Bewertung der personellen Ressourcen muss zwingend im Rahmen der internen Akkreditierung **durch die externen Gutachter/-innen** vorgenommen und in ihrem schriftlichen Gutachten bewertet – und insofern auch in den Leitfragen an externe Gutachtende (Anlage 18) ausdrücklich benannt werden.

In keiner der vorgelegten Ordnungen und Dokumente zur Neuberufung oder Neueinstellung von Lehrenden werden explizit **Ansprüche an die Lehrerfahrung** und Lehrbefähigung benannt (dies könnten bspw. vorzulegende Lehrkonzepte, der Nachweis einschlägiger Fortbildungen und Evaluationsergebnisse, Lehrkompetenzportfolios der Lehrbiographie und des persönlichen Lehrkonzepts, didaktischer Leitprinzipien, die Auseinandersetzung mit Lehrevaluationen sowie spezielle Perspektiven für die Lehre sein).

Im Bewertungsbericht für den Pilotstudiengang Antike Kulturen (Stichproben-Anlage H.4, S. 10) anerkennt die Bewertungskommission zwar, dass ihr „keine Anhaltspunkte über Probleme hinsichtlich des am Studiengang beteiligten Lehrpersonals (Zahl, Status und hochschuldidaktische Qualifikation) vor[liegen]“; woraus sie diese Erkenntnis ableitet, lässt sich anhand der eingereichten Unterlagen jedoch nicht nachvollziehen. In § 34 der QMO-SL wird zumindest generell kein einem Bewertungsprozess zugrundeliegendes Dokument erwähnt, das diese Information enthalten haben könnte.

#### Qualifikation und Weiterbildung der Lehrenden

Alle wissenschaftlichen Beschäftigten haben Zugang zu umfangreichen hochschuldidaktischen Qualifizierungsangeboten. Der Bereich Hochschuldidaktik bietet Lehrenden ein umfangreiches offenes Workshopangebot sowie ein bei der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik akkreditiertes Zertifikatsprogramm an, das sich vorwiegend an den wissenschaftlichen Nachwuchs richtet (nach Absolvierung kann auch das Landeszertifikat Hochschullehre Niedersachsen vergeben werden). Diese Angebote werden in enger Kooperation mit dem Zentrum für Hochschuldidaktik der Technischen Universität Clausthal vorgehalten und sind für Lehrende beider Universitäten offen.

Die Hochschuldidaktik bietet daneben eine allgemeine Lehrberatung und organisiert kollegiale Fallberatungen und Lehrhospitationen. Für Neuberufene wie auch erfahrene Lehrende sind begleitende Lehrberatung und Lehrhospitationen (ggf. mit Videoanalyse) im Programm; Fakultäten und Einrichtungen können auf Wunsch auch an aktuellen Bedürfnissen orientierte maßgeschneiderte Angebote in Anspruch nehmen. Zum Austausch und Netzwerken dient das jährliche Forum Hochschuldidaktik.

Der Kriterienkatalog zur internen Akkreditierung (Interne Inhaltliche Bewertungskriterien, Anlage 7a) sieht die hochschuldidaktische Qualifikation des Lehrpersonals als Qualitätskriterium vor.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- den Lehrenden zahlreiche Angebote im Bereich Fort- und Weiterbildung zur Verfügung stehen.
- in den Gesprächen mit den Lehrenden von sehr guten Erfahrungen mit der didaktischen Weiterbildung berichtet wurde.
- die Zusammenarbeit mit dem Bereich Hochschuldidaktik offenbar allgemein als hilfreich und unterstützend wahrgenommen wird.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die Gutachter/-innengruppe empfiehlt, die **Einbindung der Hochschuldidaktik** in die Qualitätsprozesse der Universität zu stärken. Sowohl in der Entwicklung von Studiengängen wie auch in der fortlaufenden und zyklischen Qualitätssicherung könnte hier durch eine intensivere, proaktive Beratung das Verständnis für kompetenzorientierte Studiengangs- und Prüfungsgestaltung gefördert werden – auch über die hochschuldidaktische Qualifikation einzelner Lehrender hinaus.

Die Gutachter/-innengruppe sieht die in der Hochschuldidaktik verorteten 7 Mitarbeiter/-innen für die gesamte Universität als gute Basis an. Zu beurteilen und abzusichern, ob diese Personalausstattung den Erhalt und die Steigerung der Qualität in der Lehre grundlegend und dauerhaft gewährleisten kann, gehört mit zu den Aufgaben des QMS, weshalb dazu künftig eine **systematische Überprüfung** in den geeigneten Qualitätssicherungsprozessen stattfinden sollte.

Auch die **Service- und Verwaltungseinheiten** der Hochschule, insbesondere die verschiedenen Arbeitsbereiche der Studierendenverwaltung, sollten noch umfassender und systematischer in die Prozesse der Qualitätssicherung einbezogen werden. In den Studierenden- und Absolventen/-innenbefragungen sollten die Unterstützungs- und Beratungsmaßnahmen für Studierende systematisch evaluiert werden.

#### Anerkennung von Leistungen, Mobilität und Internationales

Die Allgemeine Prüfungsordnung der Universität Göttingen (Stichproben-Anlage A.1) legt in

§ 13 für die Anrechnung von Studienzeiten, Studien- und Prüfungsleistungen das Übereinkommen über die Anerkennung von Qualifikationen im Hochschulbereich in der europäischen Region vom 11. April 1997 (Lissabon-Konvention) zugrunde und regelt dort auch die Anrechnung von Studienzeiten, Studien- und Prüfungsleistungen beziehungsweise Kompetenzen, die außerhalb einer Hochschule erbracht wurden.

Im Lehrbericht werden eine Reihe von Aktivitäten und Projekte zur Förderung von Internationalität beschrieben (das assoziierte Projekt ENLIGHT TRANSFORM, das virtuelle Austauschprogramm Virtual Mobility, das DAAD-Mobilitätsprogramm PROMOS), jedoch wurde nicht deutlich, ob und auf welcher statistischen Grundlage Mobilität und Internationales auf Studiengangsebene dokumentiert und mithilfe der internen Qualitätsmanagementprozesse bewertet wird.

In den Datenzusammenstellungen der Antragsunterlagen (Studiengangsreports) für interne Qualitätssicherungsverfahren (Qualitätsrunden, externe Begutachtungen) konnten keine studiengangsbezogenen Zahlen zur Mobilität der Studierenden im Rahmen des Studienprogramms, zur Förderung bzw. Hinderung internationaler Mobilität oder zum Anteil ausländischer Studierender entnommen werden.

Auf Grundlage der Daten des Prüfungsverwaltungssystems FlexNow steht nach Angaben im Selbstbericht an der Universität ein leistungsfähiges Online-Statistikportal zur Verfügung, das tagesaktuell Daten in mehr als 400 parametrisierbaren Abfragen bereithält und auch Aussagen zu Studiengängen als Ganzes ermöglicht. Dort soll auch Informationen darüber abrufbar sein, wann Auslandsmobilitäten erfolgen und in welchem Umfang tatsächlich dort erworbene Leistungen eingebracht werden. Auf Basis der Antragsunterlagen konnte dies jedoch nicht geprüft werden.

Als Verwaltungseinheit mit auf Studium, Lehre und Prüfungen bezogenen Querschnittsaufgaben wird in den Antragsunterlagen die Abteilung Göttingen International (mit den Bereichen Incoming Office und Bildungs- und Mobilitätsprogramme) genannt.

Modulverzeichnisse werden nicht generell, sondern nur für internationale Studiengänge in englischer Sprache zur Verfügung gestellt. Fragebögen für Evaluationen und Studierendenbefragungen wurden ausschließlich in einer deutschsprachigen Variante vorgelegt.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- die Regelungen der Universität Göttingen in ihren Prüfungsordnungen zur Anerkennung von Leistungen, die an anderen Hochschulen oder außerhochschulisch erworben wurden, den diesbezüglichen Vorgaben der Lissabon-Konvention sowie den von der Kultusministerkonferenz (KMK) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) gebilligten Äquivalenzvereinbarungen entsprechen.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innen-gruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Angesichts der Tatsache, dass Internationalität und die Vermittlung interkultureller Kompetenz zu den (sowohl im Leitbild als auch im Entwicklungsplan und zudem in der

Internationalisierungsstrategie formulierten) **Hauptzielsetzungen** der Universität gehören, erscheint der Gutachter/-innengruppe diese Thematik in der Qualitätsentwicklung der Studiengänge sowie im QMS insgesamt noch unterrepräsentiert. So wurde der Gutachter/-innengruppe hinsichtlich der Antragsunterlagen noch nicht deutlich, in welchem Maße die Internationalisierung der Universität Göttingen für den Bereich Studium und Lehre Bedeutung erhalten soll. Die vorliegenden Sitzungsprotokolle (bspw. der Qualitätsrunden) lassen nicht erkennen, dass Mobilität und Internationalität regelmäßig in den Gremien diskutiert werden oder dass den Beteiligten die entsprechenden Daten vorgelegt werden.

Offenbar werden **Daten** zu Incomings/Outgoings auf **Studiengangsebene** nicht regelmäßig erhoben und auch nicht in den Studiengangsreports ausgewiesen. Dies sollte verbessert werden.

Weiterhin ist aus den Unterlagen nicht ersichtlich, dass die Ermöglichung von Mobilität oder sonstige internationale Aspekte als Qualitätskriterien in den **Prozess zur Neueinrichtung von Studiengängen** einfließen (z.B. durch standardmäßige Definition von Mobilitätsfenstern, Verankerung von Internationalität in den Qualifikationszielen und/oder der Selbstverpflichtung zur Implementation englischsprachiger Lehrveranstaltungen). So ist zwar ein Abschnitt „Internationalisierung“ im Beispiel eines Dokuments zur Studiengangseinführung (Anlage 15) vorhanden, jedoch ist daraus nicht ersichtlich, ob dieser Abschnitt „Internationalisierung“ in der Vorlage zum Eckpunktepapier zur Studiengangseinführung systematisch vorgesehen ist und somit konkrete Qualitätskriterien maßgebend sind – oder ob dieser Aspekt nur zufällig zu den konkreten Studienzielen des hier betroffenen Studiengangs Digital Humanities gehört, da die zugrundeliegende Vorlage nicht Bestandteil des Antrags war. Im Workflowdiagramm Einrichtung eines Studiengangs (Anlage 12a) werden Internationalität und Mobilität zumindest nicht erwähnt.

Im Rahmen der Stichprobendokumentation vorliegende Protokolle aus Qualitätsrunden weisen keine Diskussionen und Bewertungen zur Internationalisierung auf.

### Geschlechtergerechtigkeit, Diversität und Chancengleichheit

In ihrem Leitbild für das Lehren und Lernen hat die Universität Göttingen zu den Themen Diversität, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit formuliert:

*Inklusive und flexible Lernumgebungen und Curricula ermöglichen den Studierenden, entsprechend den Grundsätzen von Chancengleichheit und Gerechtigkeit, ihre unterschiedlichen Erfahrungen und Fähigkeiten selbstständig und konstruktiv einzubringen und ihr Wissen zu erweitern.*

Die Universität Göttingen hat gleiche Chancen für alle und Schutz vor Diskriminierung in ihrer Diversitätsstrategie (2016) festgeschrieben. Dieses Dokument war nicht Bestandteil der Antragsunterlagen, ist aber auf den Webseiten der Universität frei zugänglich.

Die Förderung der Verwirklichung von Chancengleichheit und Diversitätsorientierung wird in der QMO-SL (§ 2) als eines der Ziele des universitären QMS genannt. Diversitätsorientierung, Diskriminierungsschutz und Digitalisierung werden in der QMO-SL (§ 23) zudem als Themenstellungen für zusätzliche Befragungen von Studierenden vorgeschlagen; ob bislang entsprechende Befragungen bereits durchgeführt wurden, geht aus den Antragsunterlagen nicht

hervor.

Im Mai 2019 wurde die Broschüre "Diversitätsorientierte Projekte und Maßnahmen an der Universität Göttingen" veröffentlicht, die (ebenfalls nicht Teil des Antrags, aber online einsehbar) entlang an fünf Handlungsfeldern diversitätsorientierte Projekte und Maßnahmen vorstellt: 1: Situationsanalyse und Wissensgenerierung, 2: diversitätsorientierte Weiterentwicklung von Studienbedingungen und Infrastrukturen für Studium und Lehre, 3: zielgruppenspezifische Beratung und Unterstützung von Mitgliedern und Angehörigen der Universität, 4: Information und Qualifizierung zur Erweiterung der Diversitätskompetenz, 5: Koordination / Steuerung / Organisationsentwicklung zur institutionellen Verankerung und systematischen Koordinierung der Diversitätsstrategie an der Universität Göttingen.

Federführend hierfür ist die Stabsstelle Chancengleichheit und Diversität, die eng mit den Gleichstellungsbeauftragten (insb. bei Fragen zu Stellenbesetzungen und Auswahlprozessen) sowie weiteren Einrichtungen und Akteuren/-innen zusammenarbeitet, um Maßnahmen und Aktivitäten zur Gleichstellung der Geschlechter umzusetzen.

Auf den Webseiten der Stabsstelle wird auch die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Gleichstellungsarbeit der Universität erläutert (aus den Antragsunterlagen geht dies nicht hervor). Auf Basis von gleichstellungsrelevanten Datenanalysen und Statistiken (Gleichstellungs-Controlling) und Evaluationen soll die Zielerreichung und Wirksamkeit von Programmen und Maßnahmen verfolgt werden. Daraus sollen Weiterentwicklungspotentiale abgeleitet werden. Ein wesentliches Ergebnis der Arbeitsprozesse der Gleichstellung sind nach Angaben auf deren Webseite jährliche Datenlieferungen an die Organisationseinheiten sowie ein umfassender Bericht, der in größeren Abständen veröffentlicht wird und hochschulintern der Diskussion von Entwicklungsprozessen dienen soll.

Die Qualitätsbewertung der Studiengänge soll gemäß QMO-SL § 26 (3) auch die Berichte der Gleichstellungsbeauftragten berücksichtigen. In den Stichproben konnte dies jedoch nicht belegt werden. In der Prozesslandkarte und in den Schnittstellenzuständigkeiten für QMS und dQMS (Stichproben-Anlage I.1) finden Gleichstellungsverantwortliche keine Erwähnung, obwohl Chancengleichheit und Diversität explizit als Ziele angeführt sind.

Im Zuge der Kenndatenerhebung im Rahmen der Studiengangsreports wird stets auch der Anteil an Frauen unter den Studierenden für jeden Studiengang ermittelt (Stichprobenanlage B, 4.1 Immatrikulierte nach Geschlecht).

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit in den Qualitätszielen der Universität Göttingen und auch in der internen Organisationsstruktur der Hochschule erkennbar verankert sind.
- der Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung oder Erkrankung in der Allgemeinen Prüfungsordnung der Universität Göttingen geregelt ist (Stichproben-Anlage A.1, § 21).
- auf Studiengangsebene in den Studiengangsreports ein kontinuierliches Monitoring zumindest der zentralen statistischen Kenndaten zur Geschlechterverteilung erfolgt.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innen-gruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Deutlich ausbaufähig erscheint der Gutachter/-innengruppe generell die **Einbindung** der Qualitätsaspekte Geschlechtergerechtigkeit und Diversität in die Aufbaustruktur des Qualitätsmanagements. Auch wenn diese Perspektiven durch eine Stabsstelle sowie die etablierten Gleichstellungsbeauftragten und Ziel- und Maßnahmenplanungen auf Universitätsebene grundsätzlich gewährleistet sind, bleibt bisher über die gesetzlich vorgegebenen Teilhabemöglichkeiten (Senat, Berufungskommissionen etc.) hinausgehende Einbindung in die Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre doch eher gering. In die Konzeption des QM-Systems oder die Erstellung des QM-Handbuchs waren die Gleichstellungsbeauftragten nicht ausreichend aktiv eingebunden. In den Gesprächen mit den zentralen Beauftragten für Gleichstellung und Studierende mit Behinderung wurde für die Gutachter/-innengruppe deutlich, dass diese zwar an zahlreichen Prozessen beteiligt sind, dies jedoch nicht systematisch ausgewiesen ist. Zugleich wurde deutlich, dass die zentralen Beauftragten in die dezentralen Beauftragungen hineinwirken, allerdings wiederum eher personen- als strukturbedingt.

Wenngleich aus den genannten schriftlichen Konzepten die wesentlichen Ziele der Universität Göttingen für Diversität und Chancengleichheit hervorgehen, bezieht das QMS noch nicht **regelmäßig und systematisch** diese Zielsetzungen der Universität Göttingen ein. Eine regelhafte Einbindung dieser Themen in die Qualitätssicherung von Studiengängen konnte zumindest in den Stichproben nicht verdeutlicht werden.

Auch von Seiten der Studierenden (u.a. in der Stellungnahme) wird darauf hingewiesen, dass noch **kaum Konkretisierungen** vorgenommen wurden, inwiefern Aspekte der Chancengleichheit, insbesondere abseits des Gender Monitorings (u.a. für beeinträchtigte, behinderte, psychisch und chronisch kranke Studierende), berücksichtigt werden. Eine Sicherstellung bspw. von Nachteilsausgleichen im QMS ist nicht ersichtlich. Es wird darüber hinaus bemängelt, dass insbesondere keine Melde- und Anlaufstellen für vorhandene Probleme und deren Behebung definiert sind.

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

Die vorgelegten Stichproben konnten nicht zeigen, dass Gleichstellungsmaßnahmen regelmäßig Thema der externen Begutachtung waren und entsprechende Vorschläge für Zielvereinbarungen daraus erwachsen sind. § 26 QMO-SL erwähnt zwar generell die Berichte der Gleichstellungsbeauftragten sowie des Gleichstellungscontrollings als Bewertungsgrundlage für die Studiengänge, sie werden jedoch bezüglich der internen Akkreditierung an keiner Stelle der Prozessbeschreibungen oder der QMO-SL zur Weitergabe an Gutachter/-innen erwähnt, weder für die Externen noch für die Bewertungskommission. Dies muss in den Prozessbeschreibungen und Leitfäden zu internen Akkreditierungsverfahren verankert werden. Auch muss bei der Bewertung dieses Aspektes ausführlich darauf eingegangen werden, wie die Gleichstellungskonzepte der Hochschule konkret auf Ebene des betreffenden Studiengangs umgesetzt werden. Hierzu müssen der externen Gutachter/-innengruppe stets entsprechende Informationen

zur Verfügung gestellt werden.

Künftig sollten Aspekte von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit auch inhaltlich stärker mitgedacht werden, bspw. bereits bei der **Entwicklung** von Qualifikationszielen und Curricula im Zuge der Neueinrichtung von Studiengängen.

Die Stichproben demonstrieren am Beispiel des Clusters Ethnologie, dass Diversität (sowohl explizites Qualitätsziel des Leitbildes als auch Kriterium der Systemakkreditierung) in der Qualitätsrunde laut Dokument „Dokumentation QR Ethnologie“ nicht explizit geprüft wurde. Im Dokument „Systemakkreditierung – Stand des Clusters Ethnologie“ (Anlagen F3, I.7.12\_Cluster Ethnologie) wurde hingegen Diversität dennoch in einer Checkliste als „Profilziel geprüft und erreicht“ mit einem grünen Haken versehen, ohne dass erkennbar würde, wer wann auf welcher Grundlage eine Prüfung durchgeführt hätte. Als Grund für diese vorgebliche Erfüllung des Profilziels wird in der Spalte „Anmerkungen“ (S. 6) „bereits in den Modulen etabliert“ angegeben. Eine Durchsicht der aktuellen Modulbeschreibungen ergibt hingegen nur in einem einzigen Modul mit dem Titel „Modul B.MIS.130: *Diversität* und Ungleichheit im modernen Indien I: theoretische, methodische und vergleichende Zugänge“ einen lediglich lehr-inhaltlichen, jedoch ansonsten keinerlei studien- bzw. studiengangsstrukturellen Bezug zum Akkreditierungskriterium sowie universitären Leitbild-Ziel „Diversität“.

#### 4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Die Universität Göttingen hat im Rahmen des Antrags die Entwicklung und Weiterentwicklung ihres internen Qualitätsmanagementsystems dargestellt. Sie will dementsprechend zunächst die Einführungsphase ihres zu akkreditierenden QM-Systems weiter begleiten und sodann die Wirksamkeit der einzelnen Komponenten kontinuierlich bewerten. Sie möchte dazu wenigstens jährlich die Ergebnisse zentraler Bewertungen sowie stichprobenhaft dezentraler Qualitätsrunden sichten und ggf. Empfehlungen zur Prozessgestaltung abgeben.

Neben ferner regelmäßiger Beratung im Studiendekanekonzipil ist insbesondere daran gedacht, sowohl Teilnehmer/-innen von Qualitätsrunden als auch als externe Experten/-innen beteiligte Personen hinsichtlich ihrer Erfahrungen zu befragen. Eine erste strukturierte Bestandsaufnahme soll auch im Zuge der weiteren Kodifizierung des internen Regelwerks durch Novelle und Ergänzung der Evaluationsordnung erfolgen, die für das Wintersemester 2022/23 geplant ist.

Wirksamkeitsanalyse und Weiterentwicklung der dQMS sollen in erster Linie dezentrale Aufgaben sein, die durch die Studiendekane/-innen gesteuert werden. Studienkommission und Fakultätsrat sollen nach Angabe der Universität als langjährig etablierte Beratungs- und Entscheidungsgremien hierfür Verantwortung tragen. Wie diese konkret wahrgenommen und systematisch umgesetzt werden soll, wurde im Antrag jedoch nicht ausgeführt.

Die Universität möchte (weiter) regelmäßig Gelegenheit zum Austausch zwischen den Fakultäten einräumen (auch in dezidiert hierzu vorgesehenen Workshop-Formaten und mit Studierenden-Beteiligung) und einen offenen Dialog zu Stärken und Herausforderungen einzelner Modelle anregen.

Gemäß der neuen QMO-SL soll zukünftig insbesondere der KASL für die Entwicklung und Abstimmung sowie fortlaufende Reflexion von QM-Prozessen sowie für die Weiterentwicklung



des QMS als Ganzes zuständig sein. Dort wird postuliert, dass die Universität Göttingen das QMS auf Grundlage von Analysen über die Wirksamkeit einzelner Komponenten und ihres Zusammenwirkens sowie im Einklang mit Veränderungen universitärer Strategien ebenso wie rechtlicher und hochschulpolitischer Rahmenbedingungen regelmäßig weiterzuentwickeln bestrebt ist. Der KASL soll Empfehlungen zur Weiterentwicklung des QMS jeweils spätestens ein Jahr vor Ablauf einer externen Akkreditierung oder Zertifizierung des QMS, insgesamt jedoch nicht seltener als alle acht Jahre vorlegen. Weitere Details bestimmt die QMO-SL § 53.

Falls im Rahmen der Qualitätssicherungsprozesse bzw. deren Durchsetzung Konflikte auftreten, wurde ein anlassbezogenes Beschwerdemanagement entworfen (QMO-SL §§ 14, 15, 18, 24, 44, 45).

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- sich Verantwortliche und Mitarbeitende trotz der vielen Veränderungen und der Unsicherheiten der Pandemie zielstrebig auf dem Systemakkreditierungs-Weg weitergegangen sind, wofür die Gutachter/-innengruppe ihnen großer Respekt zollt. Dieses konsequente Vorgehen ist an den deutlichen Fortschritten erkennbar auf dem Pfad der kontinuierlichen Verbesserung.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Der fehlende **Reifegrad** der Mehrheit der Prozesse und die noch nicht vorhandene **Konsistenz** des Gesamtsystems führen dazu, dass wichtige Systemkomponenten noch nicht im operativen Betrieb oder erst im Prototypstadium stehen, was eine abschließende Beurteilung der Funktionalität und der Wirksamkeit verunmöglicht. Dennoch sieht die Gutachter/-innengruppe durch die benannten Gremien und die vorgesehenen Ergänzungen im System (bspw. KASL und Perspektivgespräche) gute Ansätze dafür, dass eine Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems anlassbezogen durch verschiedene zentrale und dezentrale Akteure voraussichtlich geleistet werden und somit aus Qualitätssicherung auch echte Qualitätsentwicklung werden kann. Das Göttinger QMS-Modell mit einer ausgesprochen dezentralen Ausprägung weist einen hohen **Komplexitätsgrad** auf. Bedenkt man, dass ein System nicht nur aufgebaut, sondern auch über längere Zeit betrieben und weiterentwickelt werden muss, so ist eine Lösung anzustreben, die so einfach wie möglich ist. Dabei ist auch zu beachten, dass nicht alles auf einmal zu gestalten und zu implementieren ist, sondern dass der Kern robust sein muss, rund um den dann weitere Systemkomponenten aufgebaut werden können. Es ist auch zu bedenken, dass neue Prozesse/Instrumente nicht flächendeckend eingeführt werden, sondern zunächst im Rahmen von Pilotprojekten erprobt, verfeinert und erst dann breit angewandt werden sollten.

Empfehlenswert wäre aus Sicht der Gutachter/-innengruppe eine noch systematischere Einbindung der **Studierenden** in den Weiterentwicklungsprozess des QMS, insbesondere auch durch eine breitere Beteiligung der Studierendenvertreter/-innen in den Fakultäten, die nicht in zentralen Gremien involviert sind.

Impulse für Weiterentwicklungen auf System-Ebene sollten auch von anderen,

**hochschulexternen Instanzen** ausgehen (bspw. durch externe Beratung, Rückmeldungen der externen Fachgutachter/-innen, spezielle Seminare und die regelmäßige externe Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stabsstellen). Um eine kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des QMS auf der Meta-Ebene zu gewährleisten, sollte der Fokus zukünftig insbesondere auf eine Festlegung und Implementierung regelhafter Prozesse und Verfahren zur Weiterentwicklung des QMS gelegt werden, um den notwendigen Reflexions- und Verbesserungsprozess zu strukturieren und zu formalisieren, was auch die Definition klarer Verantwortlichkeiten einschließt.

#### 4.5 Dokumentation

Die allgemeine Qualitätsentwicklung ihrer Studiengänge fasst die Universität Göttingen in einem jährlichen Lehrbericht zusammen. Dieser ist auf der Website der Hochschule veröffentlicht und richtet sich insbesondere an Senat und Präsidium, Fakultätsräte und Dekanate, die Stiftungsaufsichtsorgane sowie den wissenschaftlichen Beirat für Studium und Lehre. Der Lehrbericht soll der systematischen und überblicksmäßigen Betrachtung einiger relevanter Kennzahlen im Bereich Studium und Lehre von gesamtuniversitärem Interesse dienen, um Potentiale und bestehende Risiken sichtbar zu machen.

Als quantitative Qualitätsmerkmale werden hier unter anderem die Entwicklung der Studierenden-, der Abbruch- und der Absolventen/-innenzahlen, Studienzeitangaben, Lehrveranstaltungsbewertungen, Kompetenzanalysen, Übergänge in weiterführende Studiengänge, studentische Mobilität und beruflicher Verbleib dargestellt. Der Bericht soll einen allgemeinen Überblick über den Status quo und aktuelle Entwicklungen eines Studienjahres geben und alle relevanten Informationen in einem Dokument bündeln. Er dient somit als Informationsgrundlage auch für die strategische Weiterentwicklung.

Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Studierendenverwaltung und Digitalisierung in Studium und Lehre hat die Universität Göttingen im August 2015 eine Elektronische Studierendenakte (ESA) eingeführt. Sie dient neben der elektronischen Verwaltung und Archivierung von Bewerbungs-, Studierenden- und Prüfungsdokumenten und dem damit einhergehenden Mehrwert für Mitarbeiter/-innen insbesondere der Verbesserung der Services für Bewerber/-innen sowie für Studierende. Sie bezieht sich auf den gesamten studentischen Lebenszyklus, beginnend von der Studienplatzbewerbung bis hin zur Exmatrikulation und darüber hinaus. Hierfür werden auch vorhandene Prozesse und Arbeitsabläufe, unter Berücksichtigung und gegebenenfalls Anpassung der rechtlichen Voraussetzungen, kontinuierlich modernisiert und digitalisiert.

Die für die ESA eingesetzte Software (d3.ecm) ist an die bestehende IT-Landschaft der Universität Göttingen angepasst und integriert, sodass die führenden Arbeitssysteme (SAP, FlexNow, HISinOne, Stud.IP, etc.) bestehen bleiben können. Ebenfalls werden die Office-Anwendungen durch Standardschnittstellen berücksichtigt.

Mit der ESA wurde ein digitales Dokumenten- und Workflow-Management-System (DMS) etabliert, mit dem sich die Kommunikation zwischen Bewerbern/-innen, Studierenden und der Studierenden- und Prüfungsverwaltung erheblich verbessert und Standardprozesse vollständig papierlos realisiert werden können (mit entsprechenden positiven Effekten auf Prozesstransparenz – automatisierte Rückmeldungen sind möglich – ebenso wie auf

Verwaltungsaufwand durch weniger Wiedervorlagen und Rückfragen, Ortsunabhängigkeit, revisionssichere Archivierung und Historisierung).

Künftig ist die Nutzung eines zentral bereitgestellten Dokumentenmanagementsystems vorgesehen, das alle wesentlichen Dokumente, die im Kontext von Qualitätsrunden und im Bewertungsprozess verwendet werden oder entstehen, zur Verfügung stellen soll, die dann leicht zwischen Prozessbeteiligten ausgetauscht bzw. gemeinsam bearbeitet werden und einer adäquaten Archivierung bzw. Historisierung zugeführt werden können. Das System soll zudem neue Möglichkeiten zur Unterstützung von Workflows zwischen Studiendekanaten und zentraler Verwaltung eröffnen. Für das System sind zunächst die folgenden Funktionen geplant: der Bereitstellung von jeweils aktuellen studiengangbezogenen Ordnungen, Modulverzeichnissen und Studiengangreports durch die Abt. SL, der Sammlung und Bearbeitung von Dokumenten durch dezentrale Akteure/-innen im Kontext dezentraler *Qualitätsrunden*, der Dokumentation von aus Qualitätsrunden abgeleiteten Maßnahmen und deren Umsetzungsstandes durch die Studiendekanate, dem zentralen Controlling über die planmäßige Durchführung von *Qualitätsrunden*, der Bereitstellung von Informationen und externe Gutachtende (vermittels Gast-Accounts), der Bereitstellung von Informationen für interne Mitwirkende in der Dezentrale (Qualitätsrunden) sowie interne *Bewertungskommissionen* (und ggf. *Schlichtungskommissionen*) sowie der Bearbeitung von Dokumenten im jeweiligen Bewertungsprozess, der Information von Studiendekanaten über das Vorliegen von Akkreditierungsempfehlungen oder -entscheidungen, dem Nachweis der Erfüllung von Akkreditierungsaufgaben.

Die Universität wird laut Selbstbericht die Ergebnisse ihrer internen Akkreditierungsverfahren (Akkreditierungsentscheidung und Bewertungsbericht) auf ihren Webseiten ebenso zur Verfügung stellen wie über die Datenbank des Akkreditierungsrats. Die Gewährleistung der Berichtspflichten obliegt dabei dem Team Systemakkreditierung / interne Akkreditierung der Abteilung SL. Dies ist im Qualitätsmanagementprozess zur internen Akkreditierung entsprechend hinterlegt.

Die Bewertungsberichte zu internen Akkreditierungsverfahren (als Muster in Anlage 16 beige-fügt) umfassen ein Kurzprofil des bewerteten Studiengangs, die Nennung der beteiligten externen Gutachter/-innen und Abstracts ihrer wesentlichen Einschätzungen, die Nennung der Mitglieder der internen Bewertungskommission, ihrer unter Berücksichtigung der externen Expertise getroffenen Feststellungen zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien sowie der zusammenfassenden Bewertung, ggf. Auflagen und den Stand ihrer Erfüllung; Maßnahmen im Sinne des § 18 Abs. 1 Satz 2 Nds. StudAkkVO werden ebenfalls überblicksmäßig gewürdigt.

Eine Angabe von Akkreditierungsfristen ist nicht vorgesehen.

Aufgrund der Selbstdokumentation und der Begehungen stellt die Gutachter/-innengruppe positiv fest, dass

- das Qualitätsmanagement der Universität Göttingen grundsätzlich geeignet ist, Datenerhebungs-, Berichts- und Dokumentationspflichten nachzukommen.
- sowohl spezifische Daten (z.B. Lehrveranstaltungsevaluation) als auch allgemeine Daten (Kennzahlen zu Studierenden etc.) verfügbar sind und bereitgestellt werden können.

- der jährliche Lehrbericht eine gute Informationsquelle für alle internen und externen Status- und Interessensgruppen der Hochschule ist und aktuelle Qualitätsentwicklungen in Forschung, Lehre und Verwaltung dort in übersichtlicher, umfassender und lesbarer Form beschrieben werden.
- die Information der Öffentlichkeit und des Sitzlandes (Ministeriums) regelhaft erfolgt.

Aufgrund der Begehungen und der Selbstdokumentation identifizierte die Gutachter/-innengruppe auch Aspekte, deren Reifegrad noch zu wenig entwickelt ist. Dabei geht es insbesondere um Folgendes:

Die Gutachter/-innengruppe erachtet das interne und externe **Berichtssystem** der Universität Göttingen insgesamt als ausbaufähig. Die für die Qualitätsbewertung der Studiengänge notwendige Datenbasis wird durch das System in regelmäßigen (bezüglich der Lehrveranstaltungsevaluation jedoch zu langen) Abständen zentral zur Verfügung gestellt. Spezifisch studiengangsbezogene Daten sind noch nicht in ausreichendem Umfang verfügbar.

Die Dokumentation der Qualitätssicherungsergebnisse soll zukünftig im Rahmen des noch zu etablierenden (und deshalb in seiner Funktionalität noch nicht bewertbaren) Datenbanksystems erfolgen. Hierbei sollte, unter Berücksichtigung der notwendigen datenschutzrechtlichen Regelungen, insbesondere auf breite Zugriffsmöglichkeiten für alle beteiligten Statusgruppen geachtet werden.

Die aktuellen akkreditierungsrechtlichen Vorgaben zur internen Akkreditierung legen fest, dass nach erfolgter Akkreditierungsentscheidung ein Eintrag des betreffenden Studiengangs in die **Datenbank des Akkreditierungsrates** erfolgen muss. Gemäß Prozessbeschreibung (Stichproben-Anlage I.2-11-4) liegt dies im Verantwortungsbereich der Abteilung Studium und Lehre.

In der Vorlage zu den Qualitätsberichten fehlen jedoch die verpflichtenden Angaben zu den Akkreditierungsfristen der betreffenden Studiengänge (von wann, bis wann, durch wen, jeweils seit der Erst-Akkreditierung), die Angabe der Akkreditierungsart (Erstakkreditierung, Reakkreditierung, vorläufige Akkreditierung, Fristverlängerung, sonstiges) sowie eine Beschreibung des Prozesses zur Siegelvergabe (mit Angaben zum Turnus der hochschulinternen Akkreditierungen von Studiengängen). (vgl. Drs. AR 108/2018)

Die im Selbstbericht verlinkten Webseiten der Universität zum Thema Interne Akkreditierung und Reakkreditierung verweist unter der Rubrik AKTUELLES UND TERMINE auf geplante Qualitätsrunden. Dort ist derzeit lediglich eine „Qualitätsrunde Anglistik SoSe 2021“ hinterlegt. Es ist dringend anzuraten, die Webseiten aktuell zu halten und auch dafür Verantwortlichkeiten und Fristen festzulegen, um eine verlässliche Qualitätssicherung auch in der Außenwirkung zu demonstrieren.

## 5. Ergebnisse der Merkmalsstichproben

Im Einvernehmen mit der Universität Göttingen wurden nach der ersten Begehung Merkmale und Studiengänge ausgewählt, anhand derer die Wirkungsweisen des internen Qualitätssicherungssystems beispielhaft illustriert werden sollten.

Die folgenden Studiengänge waren Basis der Stichprobe:

Für die Merkmale A (Prüfungssystem inkl. dessen Qualitätssicherung und Weiterentwicklung) und B (Evaluationsprozesse in der fortlaufenden Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen):

- Psychologie (B.Sc., M.Sc.)
- Biologie (B.Sc. und ein M.Sc.)
- Geschichte (B.A., M.A.)
- Lehramtsstudiengänge (jeweils ein Studiengang von jedem angebotenen Lehramtstyp) am Beispiel des Faches Biologie

Für das Merkmal C (Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge mithilfe externer Begutachtung in den Qualitätsrunden):

- Psychologie (B.Sc., M.Sc.)
- Religionswissenschaft (B.A., M.A.)
- Biologie (B.Sc. und ein M.Sc.)

Für das Lehramtsfach Evangelische Religion sowie für die Studiengänge Magister Theologiae und Intercultural Theology erachtete die Gutachter/-innengruppe eine reduzierte Dokumentation von Qualifikationszielen, Studiengangskonzept und -inhalten als ausreichend (Fachprüfungsordnung, Modulhandbücher etc.).

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

### 5.1 Merkmal A: Prüfungssystem inkl. dessen Qualitätssicherung und Weiterentwicklung

Die Stichprobendokumentation zu Merkmal A sollte nachvollziehbar darstellen, wie in der internen Qualitätssicherung Aspekte der Prüfungssystematik und des Prüfungswesens einbezogen werden (Gewährleistung der formalen und inhaltlichen Vorgaben für ein sachgerechtes Prüfungssystem unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen sowie der ländergemeinsamen und landesspezifischen Vorgaben) und wie ggf. eine Weiterentwicklung auf Studiengangs- bzw. Fachebene im Sinne eines modulbezogenen sowie wissens- und kompetenzorientierten Prüfungswesens erfolgt.

Dabei sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- das universitäre Leitbild für das Lehren und Lernen (insbes. forschendes Lernen), ggf. auch fachbereichsbezogene Qualitätsziele/Profile,

- die Einhaltung externer und interner Vorgaben/Qualitätskriterien zum Prüfungswesen,
- die Berücksichtigung von Studienleistungen, Prüfungsvorleistungen etc.,
- die Prüfungsbelastung/Studierbarkeit.

Aus Sicht der Gutachter/-innengruppe lässt die Stichprobendokumentation zu Merkmal A insgesamt erkennen, dass zwar einzelne Aspekte der Prüfungssystematik und des Prüfungswesens im Qualitätsmanagementsystem berücksichtigt werden und Fortentwicklungen erkennbar sind, dies jedoch **nicht ausreichend systematisch** und vollumfänglich geschieht. Die Orientierung am universitären Leitbild war bisher noch nicht umgesetzt, jedoch zukünftig mit der QMO-SL vorgehseh. Inwiefern sich dies konkret in Leitlinien zum Prüfungssystem niederschlägt, bleibt dabei noch zu beantworten. Insgesamt ist in den fakultativen Prozessen zwar eine Auseinandersetzung mit Thematiken des Prüfungswesens zu erkennen, eine kriteriengeleitete und systematische Untersuchung ist jedoch noch kaum zu erkennen. So sind Fragen zur Prüfungsbelastung und Studierbarkeit zwar regelmäßig in Diskussionen widergespiegelt, werden aber höchstens beispielhaft anhand von Daten untersucht. In der Anlage E.2 der Fakultät Chemie war in den Dokumenten der Qualitätsrunden (2020/21) bspw. keine umfassende Befassung mit dem Thema ersichtlich.

Mit **Studiengangsmonitoring und Studiengangsreports** liegt eine Datengrundlage zur jährlichen Begutachtung der Studiengänge vor. In § 25 der QMO-SL wird allerdings nicht explizit ausgewiesen, an welchen Stellen diese Daten in das QM-System eingebunden werden und inwieweit ein ggf. ableitbares A(Act) des Qualitätszyklus entwickelt, realisiert und evaluiert wird.

Die vorgelegten **Prüfungsordnungen und Modulhandbücher** weisen Lernziele ebenso differenziert aus wie kompetenzorientierte Prüfungsanforderungen und sind in ihrer homogenen Gestaltung gut zu durchdringen. Etwas unklar bleibt die Varianz der sehr detailliert vorgelegten Anteile von Präsenzzeit und Selbststudium.

Bei der **Neueinrichtung von Studiengängen** ist die kompetenzorientierte Prüfungsgestaltung explizites Ziel, in der Weiterentwicklung der Studiengänge wird dies jedoch kaum noch reflektiert. Insbesondere fehlt hier ein explizites Bewertungsinstrument, wie bspw. eine Studierenden- oder Absolventen/-innenbefragung, die den Erfüllungsgrad untersucht.

## 5.2 Merkmal B: Evaluationsprozesse in der fortlaufenden Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen

Die Stichprobendokumentation zu Merkmal B sollte nachvollziehbar zeigen, wie die fortlaufende Qualitätssicherung der ausgewählten Studiengänge bzw. Fächer im Rahmen regelhafter Evaluationen implementiert ist und wie die Ergebnisse systematisch zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt werden. Die Stichprobendokumentation sollte dabei einen detaillierten Einblick in die zentralen und dezentralen Evaluationszyklen der Universität sowie deren Verknüpfung ermöglichen. Der Monitoringzyklus sollte unabhängig davon dargestellt werden, ob bereits interne Akkreditierungsprozesse durchlaufen wurden. Dabei sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- systematische Erfassung der Studiengänge/Fächer im Rahmen von Evaluationen,
- angemessene Evaluation qualitätsbezogener Aspekte in den Studiengängen/Fächern (inkl. studentischer Workload),
- Einbeziehung von unterschiedlichen Lehr- und Lernformen (inkl. Praxisphasen, Kooperationen),
- Auswertung und Dokumentation der erhobenen Daten, inkl. Interventionsgrenzen,
- Feedback an Studierende, Einbeziehung studentischer Gremien und Vertreter/-innen,
- Bereitstellung und Nutzung der Daten für die Qualitätssicherung und Studiengangsentwicklung auf den institutionellen Ebenen (Lehrende, Dekanate, Gremien etc.),
- Einbindung der zentralen und dezentralen QM-Akteure (Stabsstelle etc.),
- Schließung der Regelkreise: Analyse und Bewertung der Ergebnisse, Ableitung von Maßnahmen, Änderungen an Konzeption, Umsetzung oder Organisation der Studiengänge etc.,
- Verantwortlichkeiten für Festlegung, Durchführung und Bewertung von Maßnahmen.

Aus Sicht der Gutachter/-innengruppe lässt die Stichprobendokumentation zu Merkmal B insgesamt erkennen, dass das grundlegende Framework für Evaluationsprozesse vorhanden ist und die Universität Göttingen mit der Lehrveranstaltungsevaluation ein lang erprobtes Instrument in der Praxis einsetzt. Für deren **systematische Nutzung in der internen Qualitätsentwicklung** sollten gleichwohl noch einzelne Aspekte ergänzt werden. Einerseits sind bisher qualitätsbezogene Aspekte wie die Erreichung von Lernzielen noch nicht detailliert abgebildet. Auch findet sich keine detaillierte Abfrage des Workloads wieder. In den Studiengangsreports wird der subjektiv abgefragte Workload lediglich über die Semester gemittelt dargestellt und kann damit nicht studiengangsspezifisch untersucht werden.

Durch die Auswertung der Evaluationsergebnisse in den **Studienkommissionen** ist gewährleistet, dass auch studentische Vertreter einbezogen werden und dass eine Möglichkeit zur Einsichtnahme in die LVE-Auswertungen besteht. Inwiefern die Ergebnisse der LVE systematisch untersucht werden und konkrete Maßnahmen hieraus abgeleitet werden, war aus den Unterlagen nur schwerlich erkennbar. Insbesondere sind bzgl. der Auswertung dieser und weiterer Daten keine Interventionsgrenzen festgelegt, die verbindliche und verlässliche Folgeprozesse regeln. Insgesamt ist noch nicht ausreichend erkennbar, wie die Schließung von Regelkreisen auf Basis der Evaluationen umgesetzt wird und wie hierbei verbindlich konkrete Maßnahmen abgeleitet und Verantwortlichkeiten zugeordnet werden, sobald ein weiteres Monitoring umgesetzt ist.

In der Dokumentation der Nutzung der Evaluationsprozesse sollte auf eine stärkere **Standardisierung** gesetzt werden, um eine transparente Darstellung der Weiterentwicklungsprozesse sicherzustellen (u.a. für die Verknüpfung mit der zentralen Ebene, bspw. die Bewertungskommission).

### 5.3 Merkmal C: Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge mit Hilfe externer Begutachtung in den Qualitätsrunden

Die Stichprobendokumentation zu Merkmal C sollte nachvollziehbar zeigen, welche Rolle die regelhafte externe Begutachtung für die fortlaufende Qualitätssicherung und -verbesserung der ausgewählten Studiengänge spielt und wie die Ergebnisse (Bewertungen, Anregungen, Empfehlungen, erkannte Mängel und Kritik) systematisch zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt werden. Wo zutreffend, muss die Berücksichtigung besonderer ländergemeinsamer und landesspezifischer Vorgaben für das Lehramt dokumentiert sein.

Aus Sicht der Gutachter/-innengruppe lässt die Stichprobendokumentation zu Merkmal C insgesamt erkennen, wie weit der Prozess der Weiterentwicklung der Studiengänge mit Hilfe externer Gutachter/-innen bereits gelebte Praxis ist. Dabei ist auffällig, dass viel Individualität in den Details der Prozesse der verschiedenen Fakultäten liegt und noch zu wenig **Vorgaben** über die konkret erwartete Ausprägung der Rolle der externen Gutachter/-innen existieren. Dementsprechend zeigen die eingereichten Unterlagen ein sehr heterogenes und vor allem auch individuelles Bild des Feedbacks und des Selbstverständnisses der einzelnen Gutachter/-innen. Dies ist teilweise nachvollziehbar, dennoch bleiben Zweifel über die Transparenz und Wirksamkeit des Gesamtprozesses, die auch von den Gutachter/-innengruppe im Nachgang und in den Gesprächen im Rahmen der zweiten Begehung artikuliert wurden.

### 5.4 Weitere Dokumente

Des Weiteren gehörten die **folgenden Studiengänge** zur Stichprobe:

- Evangelische Religion,
- Magister Theologiae,
- Intercultural Theology.

Für diese Studiengänge sollte eine reduzierte Dokumentation von Qualifikationszielen, Studiengangskonzept und -inhalten (Fachprüfungsordnung, Modulhandbuch etc.) eingereicht werden.

Zusätzlich zu den Dokumenten der Stichprobenstudiengänge sollten folgende Unterlagen vorgelegt werden:

- Eine Darlegung des weiteren Umgangs mit den Ergebnissen der großen Qualitätsrunde im Cluster Ethnologie, insbesondere bezüglich der Verantwortlichkeiten sowie der Fristen und konkreten ersten Schritte für die beschlossenen Maßnahmen, deren Umsetzung laut Protokoll noch im Institut besprochen werden sollte (vgl. Protokoll vom 20.01.2021).
- Belegdokumente für den Pilotprozess der internen Akkreditierung im Bachelor-Studiengang „Antike Kulturen“ sowie eine Darlegung des Umgangs mit den Bewertungen externer Begutachtung im Rahmen des Pilotverfahrens (Protokolle der Qualitätsrunden, schriftliche Einschätzungen der Externen, deren Diskussion in der Sitzung der



Bewertungskommission, deren konkrete Überführung in den Akkreditierungsbericht, Stand der Umsetzung etc.).

Zudem wurde die Universität gebeten, die folgenden Aspekte ebenfalls im Rahmen der Stichprobendokumentation zu erläutern bzw. auf Basis der Anregungen der ersten Begehung nochmals zu prüfen und ggf. weiter zu entwickeln:

- Entwurf (und Planungen zu) einer normativen Grundlage des Qualitätsmanagementsystems,
- systematische graphische Darstellung der grundlegenden Qualitätskreisläufe und -prozesse, einschließlich personeller Zuständigkeiten, Kommunikationswegen, Dokumentationspflichten, unter besonderer Berücksichtigung der Verbindung von zentraler und dezentraler Ebene,
- Erfahrung mit der Implementation von neuen QM-Prozessen, insbesondere bei der Erstellung der Qualitätsberichte und der Durchführung von Qualitätsrunden (Verantwortlichkeiten, Dokumentation, Zielvereinbarungen, Maßnahmen, Fristen, Umsetzung etc.),
- transparente und umfassende Darstellung des Konflikt- und Beschwerdemanagements,
- Maßnahmen zur verbesserten Information, Motivation und frühzeitigen Einbindung von Studierenden in QM-Prozesse, inkl. Zugang von Informationen, Daten, Ergebnissen und Maßnahmen,
- Sicherung der personellen Kapazitäten in zentralen und dezentralen Einheiten des Qualitätsmanagements für den Zeitraum der angestrebten Systemakkreditierung.

Aus Sicht der Gutachter/-innengruppe zeigen die angeforderten Dokumente recht gut auf, welche **Fortschritte** die Universität in den letzten Monaten in der Weiterentwicklung des QMS erreicht hat und welche Dynamik darin seit der ersten Begehung entstanden ist. Das QMS der Universität Göttingen weist Komponenten auf, die für die kontinuierliche Verbesserung der Studiengänge wertvoll sind (bspw. das Instrument der Studiengangreports).

Gleichzeitig ergibt sich ein recht **heterogenes Bild**. Das QMS ist auf Studiengangsebene nicht konsequent gestaltet, die einzelnen Komponenten des PDCA-Zyklus sind nicht systematisch aufeinander abgestimmt. Bezüglich der Identifizierung und Umsetzung von Maßnahmen auf dezentraler Ebene fehlt es an Verbindlichkeit, weshalb vieles informell und unkoordiniert geschieht. So ist beispielsweise die Dokumentation der QM-Prozesse uneinheitlich, und wesentliche Inhalte (bspw. wer bis wann für welche einzelnen Schritte verantwortlich ist) sind nicht immer dokumentiert (bspw. im Beschwerdemanagementprozess). Überdies zeigen die neu entwickelten Graphiken ein eher heterogenes Bild und verdeutlichen zugleich, dass nicht alle QM-Regelkreise geschlossen sind. Ebenso zeigen die Prozessabbildungen einen kaum mehr nutzbaren Differenzierungsgrad (z. B. Beschwerdemanagement-Prozess).

Zudem wurde deutlich, dass im QMS der Universität Göttingen derzeit kein Prozess existiert, der den Erfüllungsgrad der **Qualitätsziele auf Studiengangsebene** systematisch und formell robust beurteilt. Die Studiengangreports sind zwar auf der richtigen Ebene verortet, jedoch

noch zu wenig auf Qualifikationsziele und Qualitätsstandards ausgerichtet. Positiv zu erwähnen ist die „Kompetenzerwerbstabelle“, die den Erfüllungsgrad des Qualifikationserwerbs abbildet.

Das **Zusammenspiel** zwischen Qualitätsrunden, Studienkommission und Fakultätsrat ist noch zu unverbindlich und informell gestaltet. So ist beispielsweise nicht klar, welche Rolle die „Kompetenzerwerbstabelle“ des Studiengangreports bei der Identifizierung von Maßnahmen spielt. Muss man sie berücksichtigen oder geschieht das aufgrund der situativen Einschätzung von Personen oder Gremien?

Es ist klar erkennbar, dass vieles noch recht unerprobt ist und sich erst in der Praxis bewähren muss.

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

### **6.1 Qualifikationsziele**

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist teilweise erfüllt.

*Siehe Abschnitt*

- 4.1

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

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist nicht erfüllt.

*Siehe Abschnitte*

- 4.2 und 4.3

### **6.3 Verfahren des internen Qualitätsmanagements**

(Kriterium 6.3)

Das Kriterium 6.3 ist nicht erfüllt.

*Siehe Abschnitte*

- 4.2 und 4.3

### **6.4 Berichtssystem und Datenerhebung**

(Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist teilweise erfüllt.

*Siehe Abschnitt*

- 4.5

### **6.5 Zuständigkeiten**

(Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist teilweise erfüllt.

*Siehe Abschnitt*

- 4.2

**6.6 Dokumentation**  
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist teilweise erfüllt.

*Siehe Abschnitte*

- 4.3 und 4.5

**6.7 Kooperationen**  
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist erfüllt.

*Siehe Abschnitt*

- 4.3