

**Qualitätssicherung an der  
Universität Trier:  
Grundlagen, Arbeitsbereiche  
und Instrumente**



Version: 22.06.2016

(Beschluss des Senats der Universität Trier vom 16.06.2016 mit Zustimmung des Hochschulrats vom 22.06.2016)

Redaktion: Stabsstelle Qualitätssicherung

# Inhalt

<b>Vorbemerkung</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Hochschul- und Ausbildungsprofil</b> .....	<b>5</b>
1.1 Hochschulprofil .....	5
1.2 Qualifikationsziele in Studium und Lehre .....	6
<b>2 Grundlagen, Strukturen und Ziele des Qualitätssicherungssystems</b> .....	<b>7</b>
2.1 Qualitätsmodell .....	7
2.2 Grundlagen und Ziele des Qualitätssicherungssystems .....	9
2.3 Leitende Prinzipien der Qualitätssicherung .....	11
2.4 Systematik der Qualitätsentwicklung und -sicherung (PDCA-Zyklus) ..	12
<b>3 Zentrale Bestandteile und Instrumente</b> .....	<b>14</b>
3.1 Akkreditierungen .....	14
3.2 Prozessmanagement .....	15
3.3 Einführung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen .....	16
3.4 Befragungen .....	17
3.5 Peergestützte Evaluationsverfahren .....	20
3.6 Impulse für die Lehre .....	22
<b>4 Partizipation, Dokumentation und Information</b> .....	<b>24</b>
4.1 Akteure und Zuständigkeiten .....	24
4.2 Dokumentation und Berichtswesen .....	27
<b>Literatur</b> .....	<b>30</b>

## Vorbemerkung

Qualitätssicherung und -entwicklung sind inhärente Bestandteile von Forschung und Lehre an Universitäten. Mit der Einführung eines universitätsweiten Qualitätssicherungssystems zielt die Universität Trier darauf ab, auf der Basis empirischer Erkenntnisse Potenziale zur kontinuierlichen und nachhaltigen Verbesserung der Qualität in den universitären Leistungsbereichen zu erkennen und umzusetzen. Hierzu zählen insbesondere Anregungen zur Weiterentwicklung des Forschungs- und Lehrprofils, der Organisationsstrukturen, der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Chancengleichheit.

Mit ihrem umfassenden Ansatz bildet die Qualitätssicherung auch ein grundlegendes Element für die Entwicklung der Universität insgesamt. Hierbei gilt die Prämisse, dass die Universität Trier Qualitätssicherung als unterstützendes Werkzeug für die Kernaufgaben in Forschung und Lehre versteht.

Das vorliegende Grundsatzpapier zur Qualitätssicherung stellt ausgehend von dem Profil und den Ausbildungszielen der Universität Trier das auf deren Bedürfnisse zugeschnittene Qualitätssicherungssystem vor, welches auf der Grundlage eigener Qualitätsstandards in vielfältiger Hinsicht individuelle Gestaltungsspielräume berücksichtigt.

# 1 Hochschul- und Ausbildungsprofil

## 1.1 Hochschulprofil

Die Universität Trier ist eine in Forschung und Lehre leistungsstarke, interdisziplinär ausgerichtete und international vernetzte Universität in zentraler Lage in Europa. Sie ist eine junge, dynamische Campus-Universität, die im Aufbruch ihrer Wiedergründung und aus dem Bewusstsein ihrer über fünfhundertjährigen Tradition lebt. Mit einem Schwerpunkt auf der Geschichte und Gegenwart Europas ist sie vorwiegend geistes- und sozialwissenschaftlich geprägt; inzwischen ergänzen stärker naturwissenschaftlich ausgerichtete Fächer das Profil der Universität hin zu neuen fachübergreifenden Fragestellungen aus den Bereichen Kommunikation, Umwelt und Lebenswissenschaften.

Dabei ist die Universität Trier der Verschränkung von Lehre und Forschung im Sinne des Ideals von Humboldt verpflichtet. Dieses Ziel verfolgt sie sowohl im Bereich der Bachelor- und Masterstudiengänge (einschließlich der Lehrerbildung), als auch bei der Ausbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ihren Studierenden, Doktorandinnen und Doktoranden will die Universität Trier nicht nur fachspezifische Kenntnisse und Fähigkeiten vermitteln: Sie versteht sich nicht allein als Ort der Vorbereitung auf die berufliche Tätigkeit, sondern auch als Raum für kritische Reflexion und bewusste Partizipation an den Herausforderungen unserer Zeit. Dies wird in der intensiven Zusammenarbeit mit zahlreichen Partnern aus dem staatlichen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Bereich sichtbar.

## 1.2 Qualifikationsziele in Studium und Lehre

Basierend auf diesem Selbstverständnis verfolgen die Lehrenden der Universität Trier eine

- im Sinne humanistischer Menschenbilder ausgerichtete ganzheitliche,
- international und interkulturell verankerte,
- und unter Berücksichtigung der beruflichen Anschlussfähigkeit berufsfeldbezogene wissenschaftliche Ausbildung der Studierenden.

Die Qualifikation der Studierenden zielt ab auf

- die Befähigung zur Aufnahme einer qualifizierten Erwerbstätigkeit,
- die Befähigung zu sozialer, gesellschaftlicher, politischer und kultureller Teilhabe sowie
- die Befähigung zur selbstregulierten Persönlichkeitsentwicklung.

Konkret werden dabei folgende kompetenzorientierte Qualifikationsziele verfolgt:

- Die Entwicklung der fachlichen Kompetenz im Sinne einer forschungsbasierten sowie praxisorientierten Urteils- und Handlungsfähigkeit,
- die Entwicklung der personalen Kompetenz im Sinne einer Selbstreflexions- und Organisationsfähigkeit,
- die Entwicklung der sozialen Kompetenz im Sinne einer für soziale, politische und gesellschaftliche Kontexte relevanten Urteils- und Handlungsfähigkeit sowie die
- Förderung der Interdisziplinarität und Interkulturalität im Sinne von Dialog- und Handlungsfähigkeit.

Der hierbei zugrunde liegende Kompetenzbegriff bezieht den Aufbau der fachbezogenen, sozialbezogenen, persönlichkeitsbezogenen, interdisziplinären und interkulturellen Wissensbestände ein.

## 2 Grundlagen, Strukturen und Ziele des Qualitätssicherungssystems

### 2.1 Qualitätsmodell

Qualität wird an der Universität Trier als ein umfassendes und mehrschichtiges Konstrukt verstanden. Basierend auf Donebians Definition von Qualität (1996), der Systemtheorie von Parsons (1996), dem multidimensionalen Bedingungsmodell für Lehrerfolg von Rindermann (2001) und anknüpfend an Überlegungen zum Qualitätsbegriff an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz (Schmidt 2009) berücksichtigt das Qualitätsmodell der Universität Trier vier Dimensionen: Zieldimension, Strukturdimension, Prozessdimension und Ergebnisdimension. Diese Dimensionen stehen in abhängigen Wechselbeziehungen und können nur gemeinsam zu qualitativ hochwertiger Forschung und Lehre führen:

(1) Die *Zieldimension* ist ausgerichtet auf die Ziele, die sich die Universität Trier setzt. Diese leiten sich aus dem Universitätsprofil ab und finden ihre Konkretisierung im Bereich Studium und Lehre in den Qualifikationszielen für die Ausbildung der Studierenden, Doktorandinnen und Doktoranden. Im Bereich der Forschung spiegeln sie sich insbesondere in deren strategischer Ausrichtung, insbesondere der Definition von Schwerpunkten, aber auch im Selbstverständnis der Forschenden wider.

(2) Diese Ziele können nur auf der Basis guter struktureller Rahmenbedingungen und funktionierender Prozesse erreicht werden. So umfasst die *Strukturdimension* die quantitative und qualitative Ausstattung der Universität im weitesten Sinne und bezieht sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Kompetenzen zur Erfüllung der in ihrer Verantwortung stehenden Aufgaben als auch die formalen Strukturen und Sachmittel ein. Zur Personalstruktur zählen darüber hinaus auch die Lernenden, sowohl die Studierenden als auch die Absolventinnen und Absolventen. Zuletzt umfasst die Strukturdimension neben personellen und sächlichen Strukturen auch organisationskulturelle Merkmale.

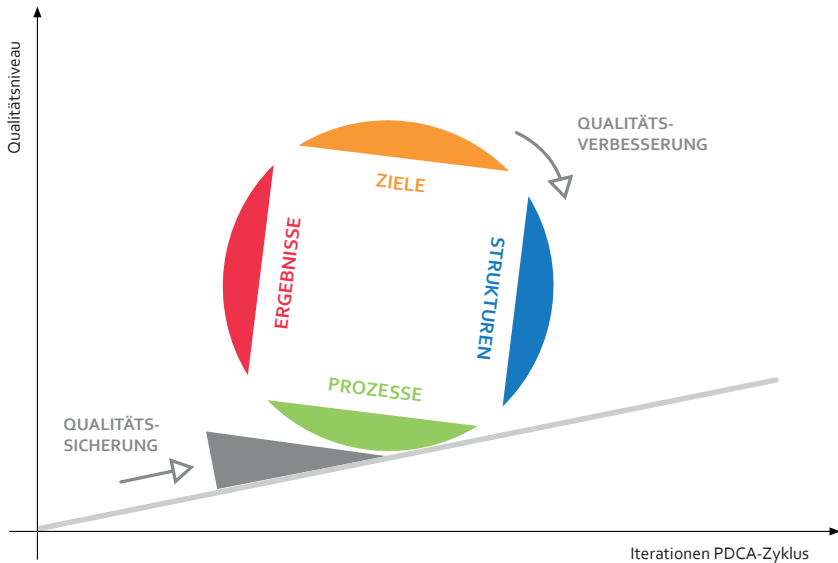


Abb. 1 Visualisierung des Qualitätsmodells der Universität Trier  
(Abb. in Anlehnung an Thom/Ritz 2000)

(3) In allen universitären Leistungsbereichen interagieren die Akteure im Rahmen von Prozessen. Die *Prozessdimension* von Qualität umfasst Abläufe im Bereich von Lehre und Forschung ebenso wie die Schnittstellen zwischen diesen Bereichen und die Interaktionen mit der Verwaltung. Ein besonderes Augenmerk liegt hierbei auf einem reibungslosen und effizienten Ablauf der genannten Prozesse.

(4) Bei der Betrachtung der *Ergebnisdimension* steht die Frage im Mittelpunkt, inwiefern die zuvor definierten Ziele erreicht worden sind und welche Faktoren hierbei eine Rolle gespielt haben. Bezogen auf Studium und Lehre beleuchtet die Ergebnisdimension insbesondere den Übergang ins Studium, den Studienverlauf sowie den Übergang in den Beruf und überprüft auch die Erreichung der Qualifikationsziele. Im Bereich der Forschung berücksichtigt die Ergebnisdimension jegliche Form von Forschungsergebnissen, wie Wissensgenerierung, Vorträge, Publikationen oder Wissenstransfer.



## 2.2 Grundlagen und Ziele des Qualitätssicherungssystems

Um eine hohe Qualität in Lehre und Forschung kontinuierlich zu gewährleisten und fortzuentwickeln, richtet die Universität Trier ein „auf Dauer und Nachhaltigkeit angelegtes umfassendes Qualitätssicherungssystem ein, das auf einer Strategie zur ständigen Verbesserung und Sicherung der Qualität bei der Erfüllung der Aufgaben beruht“ (§ 5 Abs. 1 HochSchG).

Qualitätssicherung umfasst im Verständnis der Universität Trier – in Anlehnung an die Verwendung des Begriffes in den *European Standards for Quality Assurance in Higher Education* – nicht nur Maßnahmen, die sicherstellen sollen, dass ein (extern) definiertes Qualitätsniveau in den universitären Leistungsbereichen erreicht wird. Vielmehr versteht die Universität Trier unter dem Begriff die Gesamtheit aller qualitätsbezogenen Aktivitäten und Zielsetzungen, die im Rahmen des Qualitätssicherungssystems zusammenwirken. Hierzu zählt insbesondere auch die Qualitätsentwicklung.

Die formale Grundlage für alle Verfahren und Maßnahmen im Bereich der Qualitätssicherung und -entwicklung bildet die Teilgrundordnung Qualitätssicherung. Sie wird durch verbindliche Leitlinien für zentrale Bereiche der Qualitätssicherung ergänzt.

Im Bereich von Studium und Lehre leistet das Qualitätssicherungssystem einen Beitrag zur

- Sicherung und Erhöhung der Qualität der Lehrveranstaltungen, insbesondere durch Förderung der Lehrkompetenz der Dozentinnen und Dozenten, unter Einbezug von Erkenntnissen der Lehr- und Lernforschung sowie anhand der Beurteilung der Studierenden;
- Sicherung und Verbesserung der Studierbarkeit der angebotenen (auch konsekutiven) Studiengänge, insbesondere im Hinblick auf das Erreichen der angestrebten Qualifikationsziele, die Durchführung von Prüfungen sowie die Umsetzung der Studienreform (§ 17 HochSchG);

- Optimierung der Studienbedingungen – einschließlich der Betreuung der Studierenden sowie der Verfügbarkeit von räumlicher und sächlicher Ausstattung – für eine zunehmend heterogene Studierendenschaft;
- Unterstützung eines erfolgreichen Übergangs von der Schule zur Hochschule und der Absolventinnen und Absolventen in den Beruf.

Im Bereich der Forschung trägt das Qualitätssicherungssystem dazu bei,

- Forschungsaktivitäten und -leistungen transparent darzustellen, um damit
- Forschungsschwerpunkte herauszuarbeiten und die Profilbildung zu unterstützen,
- eine leistungsorientierte hochschulinterne Forschungsförderung zu gewährleisten,
- Prozesse der Forschungsorganisation und Rahmenbedingungen für die Forschungstätigkeit optimal zu gestalten und mögliche strukturelle Defizite zu beheben, sowie
- die Nachwuchsförderung und Drittmittelwerbung damit zu unterstützen.

Aspekte des Gender Mainstreaming und der Gleichstellung von Frauen und Männern sind integrale Bestandteile in allen Bereichen der Qualitätssicherung. Die Universität Trier begreift Gleichstellung als eine strategische Aufgabe und ein qualitatives Element ihrer Profilbildung. Sie ist dem Leitbild einer diskriminierungsfreien und familiengerechten Hochschule verpflichtet.

Basierend auf diesen Zielsetzungen versteht die Universität Trier Qualitätssicherung als eine die gesamte Universität umfassende Aufgabe, die eine hohe Relevanz für die strategische Entwicklung der Hochschule besitzt.

### 2.3 Leitende Prinzipien der Qualitätssicherung

Alle Komponenten, Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung an der Universität Trier sind grundsätzlich an den nachfolgenden leitenden Prinzipien ausgerichtet:

- *Zielorientierung*: Die Verfahren der Qualitätssicherung orientieren sich stets an den übergreifenden Zielsetzungen der Universität; Qualitätssicherung ist kein Selbstzweck, sondern dient der Unterstützung von Lehre und Forschung.
- *Ganzheitlichkeit*: Die Universität Trier ist dem Ideal der Einheit von Lehre und Forschung verpflichtet und bezieht somit alle Bereiche – Studium und Lehre, Forschung sowie Verwaltung – in ihr Qualitätssicherungssystem mit ein. Insbesondere wird der gemeinsamen und verbundenen Betrachtung von Lehre und Forschung eine große Bedeutung zugemessen.
- *Angemessenheit der Methoden*: Im Rahmen der Qualitätssicherung kommen wissenschaftlich fundierte und in der Praxis erprobte Methoden und Verfahren zum Einsatz, darunter qualitative und quantitative empirische Methoden sowie anerkannte Verfahren der Begutachtung und Beurteilung wie z.B. das *peer review*-Verfahren.
- *Dialog und Reflexion*: Das Qualitätssicherungssystem der Universität Trier legt einen besonderen Schwerpunkt auf den Dialog aller Beteiligten über die empirischen Befunde und die daraus abzuleitenden Verbesserungsmaßnahmen sowie auf die gemeinsame Erarbeitung von Zielsetzungen und Entwicklungsperspektiven.
- *Partizipation und Chancengleichheit*: Sämtliche universitären Akteure – dies umfasst die verschiedenen Statusgruppen (Professorinnen und Professoren, akademische und nicht-akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Studierende) ebenso wie die unterschiedlichen organisatorischen Ebenen der Universität (Lehr- und Forschungseinheiten/Fächer, Fachbereiche, zentrale Ebene)

- werden systematisch eingebunden und beteiligt. Dabei gelten stets die Grundsätze der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit.
- *Transparenz*: Sämtliche Strukturen und Prozesse der Qualitätssicherung sind systematisch aufgebaut und nachvollziehbar definiert; die entsprechenden Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind klar geregelt.

#### 2.4 Systematik der Qualitätsentwicklung und -sicherung (PDCA-Zyklus)

In ihrer grundsätzlichen Systematik folgen Qualitätssicherung und -entwicklung an der Universität Trier dem Modell des Qualitätskreislaufs nach William E. Deming (1982). Dieser wird auch PDCA-Zyklus genannt, wobei jeder Buchstabe für eine Phase – Plan, Do, Check, Act – innerhalb eines sich wiederholenden Regelkreises steht, dessen Ziel eine stetige und nachhaltige Qualitätsverbesserung ist. Diesen vier Schritten – Planen, Umsetzen, Überprüfen und Handeln – lassen sich jeweils konkrete Arbeitsfelder und Instrumente der Qualitätssicherung zuordnen.

Die Grundlage des Zyklus bildet die Konzeption und Entwicklung von Zielen, Strategien und Programmen („klare Ziele“). Dies betrifft die langfristigen universitären Entwicklungsziele ebenso wie die Konzeption konkreter Studienprogramme und Forschungsprojekte durch die Fächer und Fachbereiche sowie die Angebote der Serviceeinheiten. Im Bereich der Qualitätssicherung kommt hierbei der Entwicklung von Qualitätszielen in Forschung und Lehre sowie von allgemeinen Qualifikationszielen für die Studiengänge der Universität Trier eine besondere Bedeutung zu.

Die zweite Phase umfasst die Umsetzung von geplanten Programmen und Projekten. Im Rahmen der Qualitätssicherung ist hierbei insbesondere das Prozessmanagement wichtig, welches klare, effiziente und reibungslose Abläufe in Lehre, Forschung und Verwaltung gewährleistet („optimale Prozesse“).

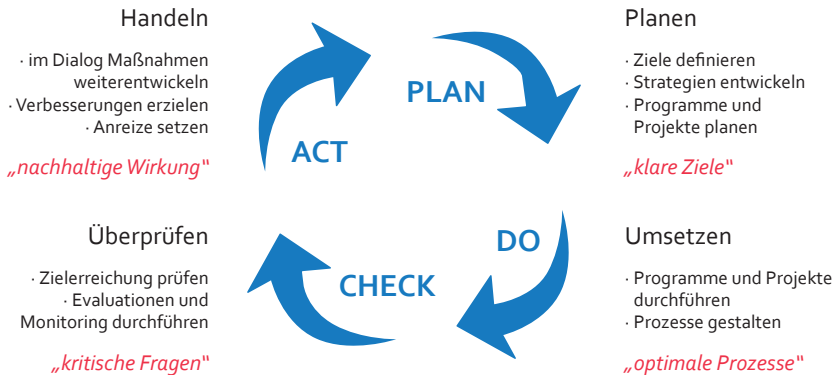


Abb. 2 Systematik der Qualitätssicherung und -entwicklung (PDCA-Zyklus)

Ob die gesetzten Ziele erreicht wurden, wird in einem dritten Schritt überprüft („kritische Fragen“). Hierzu dienen vor allem Befragungen von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie des wissenschaftlichen Personals, das Monitoring von Kennzahlen sowie die regelmäßig durchgeführten peergestützten Evaluationsverfahren.

Auf der Basis dieser Erkenntnisse werden in einer vierten Phase die durchgeführten Programme und Projekte reflektiert und weiterentwickelt („nachhaltige Wirkung“). Eine wichtige Rolle spielen hierbei die Formulierung von Entwicklungsperspektiven im Rahmen der peergestützten Evaluationsverfahren, die Ableitung von Verbesserungspotenzialen aus der regelmäßigen Diskussion von Befragungsergebnissen sowie Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich der Hochschuldidaktik.

## 3 Zentrale Bestandteile und Instrumente

### 3.1 Akkreditierungen

Akkreditierungen stellen ein externes Element der Qualitätssicherung an Hochschulen dar. Kern des Verfahrens ist die Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch in Akkreditierungsagenturen organisierte Experten (externe Hochschullehrerinnen und -lehrer, Studierende sowie Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis).

Zur Sicherung der Qualität der Studienprogramme werden derzeit an der Universität Trier für die einzelnen Studiengänge *Programmakkreditierungen* durchgeführt. Dabei überprüfen die Akkreditierungsagenturen, ob die eingerichteten Bachelor- und Masterstudiengänge „studierbar“ sind sowie nationalen und internationalen Standards entsprechen. In Zusammenarbeit mit der Abteilung II unterstützt die Stabsstelle Qualitätssicherung die Fächer und Fachbereiche bei der Antragstellung, der Begehung und den organisatorischen Fragen des Akkreditierungsverfahrens.

Die Akkreditierung einzelner Studienprogramme ist erforderlich, solange (noch) keine externe Prüfung des universitätsinternen Qualitätssicherungssystems im Rahmen einer *Systemakkreditierung* vorliegt. Diese soll sicherstellen, dass eine Hochschule mit Hilfe eines umfassenden Qualitätssicherungssystems selbst die Einhaltung der Standards im Bereich Studium und Lehre garantieren kann. Damit bietet sich eine Chance für die jeweilige Hochschule, innerhalb ihrer Gestaltungsspielräume eigene Qualitätsstandards zu definieren und ein Qualitätssicherungssystem aufzubauen, welches den eigenen Besonderheiten Rechnung trägt. Aus diesem Grund hat der Senat der Universität Trier im Juli 2013 beschlossen, die Systemakkreditierung anzustreben.

Nach einer erfolgreichen Systemakkreditierung gelten die Studiengänge einer Hochschule als akkreditiert, die in universitätsinternen Verfahren – in Bezug auf die Universität Trier sind dies v.a. die Prozesse zur

Einrichtung und Änderung von Studiengängen, der Studiengangcheck und die peergestützten Evaluationsverfahren – geprüft und als den Standards entsprechend bewertet wurden. Die Verfahren der Programmakkreditierung können damit perspektivisch entfallen.

### 3.2 Prozessmanagement

Klar umrissene, effiziente Abläufe und ein flexibles und nachhaltiges Informations- und Wissensmanagement nehmen im Qualitätsmodell der Universität Trier in Form der Prozessdimension von Qualität eine wichtige Rolle ein. *Prozessmanagement*, also die Analyse, Beschreibung und Gestaltung von zielgerichteten, regelmäßig durchgeführten Abläufen, wird auf dieser Basis als wesentlicher Baustein des Instrumentariums zur Qualitätssicherung verstanden. Daher konzipiert und koordiniert die Stabsstelle Qualitätssicherung den Aufbau eines universitätsweiten Prozessmanagements und setzt dieses um. Das Prozessmanagement erfüllt dabei eine zentrale Querschnittsfunktion, da es nicht nur die Bereiche Forschung und Lehre, sondern auch die Verwaltung und damit administrative Abläufe umfasst.

Das Vorgehen im Rahmen des Prozessmanagements ist durch drei wesentliche Schritte gekennzeichnet: (1) Analyse und Beschreibung des jeweiligen Prozesses, (2) Strukturierung des Prozesses und Erarbeitung von Verbesserungsmöglichkeiten sowie (3) Umsetzung und Stabilisierung der getroffenen Verbesserungen. Sowohl die Dokumentation als auch die Erarbeitung von Verbesserungsmöglichkeiten erfolgen in einem Prozessteam, in dem Vertreterinnen und Vertreter aller am Prozess beteiligten Gruppen unter Anleitung der Stabsstelle Qualitätssicherung zusammenkommen. Hierdurch wird gewährleistet, dass alle Prozessschritte vollständig dokumentiert werden und zugleich bei allen Beteiligten das Verständnis dafür gefördert, dass Abläufe in der Regel nicht an Abteilungsgrenzen halt machen und gerade die entsprechenden Schnittstellen problematisch sein können.

Die Dokumentation erfolgt mit Prozessdiagrammen anhand festgelegter Modellierungskonventionen. Im Rahmen eines universitären Prozessportals werden die dokumentierten Prozesse zusammen mit ergänzenden Materialien wie z.B. Formularen oder Checklisten online verfügbar gemacht.

Erklärtes Ziel ist es, schneller und einfacher benötigte Informationen zur Verfügung zu stellen sowie klare Zuständigkeiten und strukturierte Abläufe zu erreichen. Am Ende sollen für die Universität Trier passende Lösungen stehen, die dahingehend eine Entlastung bieten, dass mehr Zeit für Studium, Lehre und Forschung bleibt. Nicht zuletzt dient das Prozessmanagement aber auch dazu, einen Nachweis über die dokumentierten Abläufe, zum Beispiel im Rahmen der Systemakkreditierung, zu erbringen.

### 3.3 Einführung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen

Ein zentrales Element im Rahmen der Qualitätssicherung von Studiengängen stellen die Kernprozesse zur Einführung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen dar. Im Rahmen der entsprechenden strukturierten Abläufe wird einerseits sichergestellt, dass alle Studienangebote den nationalen und internationalen Rahmenvorgaben genügen. Durch klar definierte, nachvollziehbare Verfahrensschritte und begleitende Materialien werden die Fachbereiche zugleich bei der Gestaltung ihrer Studienangebote unterstützt. Die Verfahren spiegeln auch die subsidiäre Steuerung der Universität Trier wider, indem sie die operative Steuerung auf Fach- und Fachbereichsebene mit der strategischen Weiterentwicklung auf Fachbereichs- und Hochschulebene verknüpfen.

Den formalen Rahmen für die Gestaltung von Studienangeboten bilden neben den externen Qualitätsanforderungen die allgemeinen Prüfungsordnungen für Bachelor- und Masterstudiengänge der Universität Trier in Verbindung mit weiteren hochschulinternen Strukturvorgaben. Zur Unterstützung der Fachbereiche stellt die Stabsstelle Qualitätssicherung außerdem verschiedene Arbeitshilfen, zum Beispiel zur Formulierung von



Qualifikationszielen für Studiengänge und Module, zur Verfügung.

Impulse zur Neueinrichtung oder Änderung gehen in der Regel vom zuständigen Fach oder Fachbereich aus, können aber auch das Ergebnis von strategischen Überlegungen der Universität oder von Verfahren der Qualitätssicherung sein. Entsprechende Überlegungen münden in einen Initiativbeschluss von Fach und Fachbereich, der im Falle der Neueinrichtung durch die Hochschulleitung befürwortet werden muss. Hierbei kann die Notwendigkeit einer externen Begutachtung des Studiengangs festgestellt werden, deren Ergebnis in die nachfolgende Planung einbezogen wird.

In der Folge konkretisieren Fachvertreter die Konzeption des Studiengangs und arbeiten die notwendigen Studiengangdokumente aus. Diese werden durch die Stabsstelle QS und die Abteilung II im Rahmen des Studiengangchecks auf ihre Konsistenz, Rechtssicherheit sowie die Einhaltung von nationalen und internationalen Rahmenvorgaben hin geprüft. Im Anschluss kann die Beschlussfassung in Fachbereichsrat, Senatskommission für Studium, Lehre und Weiterbildung und – im Falle der Neueinrichtung – Senat erfolgen. Vorbereitende Maßnahmen zur Umsetzung, wie die Veröffentlichung der Studiengangdokumente, deren informationstechnische Abbildung und die Anpassung der Bewerbung des Studienangebots, schließen die Prozesse zur Neueinrichtung bzw. Änderung von Studiengängen ab.

### 3.4 Befragungen

Die an der Universität Trier durchgeführten Befragungen sind ein zentrales Element der Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre. Hierbei werden systematisch Daten erhoben, um Stärken und Schwächen von Lehrveranstaltungen, Studiengängen und Rahmenbedingungen herauszuarbeiten und auf dieser Basis geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Studiensituation in die Wege zu leiten.

Im Rahmen der *Lehrveranstaltungsevaluation* geben Studierende ihren Dozentinnen und Dozenten über einen universitätsweit eingesetzten Fragebogen eine Rückmeldung zur jeweiligen Veranstaltung. Im Vordergrund stehen hierbei die Erzielung von Verbesserungen auf Lehrveranstaltungsebene durch Rückmeldungen an die Lehrenden und die Förderung des Dialogs zwischen Lehrenden und Studierenden. Außerdem lassen sich strukturelle Schwachstellen, wie etwa eine zu hohe Arbeitsbelastung oder unangemessene Ausstattung, im Rahmen einzelner Lehrveranstaltungen ermitteln.

Die durchgeführten *Studienfachbefragungen* nehmen über die einzelne Lehrveranstaltung hinaus verschiedene Stationen des Studiums in den Blick, angefangen von der Studieneingangsphase über den Studienverlauf bis hin zum Berufseinstieg der Absolventinnen und Absolventen. Im Rahmen der – knapp gehaltenen – *Studieneingangsbefragungen* in Bachelor und Master werden die Studierenden zu ersten Eindrücken aus dem Studium und zu ersten Erfahrungen mit den Service- und Beratungsangeboten befragt. Die ausführlicheren *Studienverlaufsbefragungen* zielen auf eine umfassende Evaluation der allgemeinen und fachbezogenen Studienbedingungen an der Universität Trier, insbesondere der Studien- und Prüfungsorganisation, der studentischen Arbeitsbelastung und der Rahmenbedingungen.

Im Jahr 2016 werden diese Studienfachbefragungen durch eine *Absolventenstudie* ergänzt, die den Übergang von der Hochschule in eine berufliche Tätigkeit in den Blick nehmen und vor allem Erkenntnisse zu den Studienbedingungen in Bezug auf das Berufsleben liefern soll.

Die Auswertungen aller Befragungen zu Studium und Lehre werden den Beteiligten zugänglich gemacht und in geeigneter Form diskutiert. Im Fall der Lehrveranstaltungsevaluation erhalten die jeweiligen Dozentinnen und Dozenten zeitnah zur Durchführung die Ergebnisse, auf deren Basis gegen Ende der Vorlesungszeit in jeder evaluierten Lehrveranstaltung ein Auswertungsgespräch mit den Teilnehmerinnen und

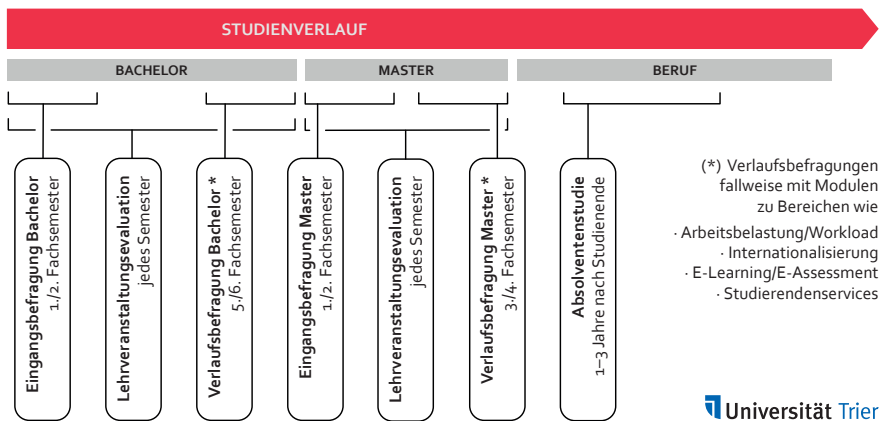


Abb. 3 Befragungen zu Studium und Lehre an der Universität Trier

Teilnehmern stattfindet. Mit Hilfe des so genannten Globalwerts, einer Aggregation ausgesuchter Fragenkomplexe für die Qualitätsbetrachtung, können die Dekanate kritisch evaluierte Lehrveranstaltungen leicht identifizieren und ggf. konkrete Maßnahmen ergreifen. Aggregierte Ergebnisse sowohl der Lehrveranstaltungsevaluation als auch der Studienfachbefragungen werden den Dekanaten und den Fachausschüssen für Studium und Lehre zugeleitet und dort diskutiert, um geeignete Maßnahmen zur Behebung struktureller Mängel ableiten zu können.

Die Durchführung von Befragungen beschränkt sich jedoch nicht auf die Gruppe der Studierenden und auch nicht allein auf den Bereich Studium und Lehre. Im Rahmen einer derzeit in der Konzeption befindlichen Befragung des wissenschaftlichen Personals sollen zukünftig Stärken und Schwächen bezüglich der Rahmenbedingungen für Lehre und Forschung ermittelt werden.

Insgesamt ist es das Ziel der Universität Trier, durch die systematische Erhebung von Befragungsdaten und die Ableitung geeigneter Maßnahmen universitätsweit ein Bewusstsein der kontinuierlichen Reflexion und Verbesserung von Lehre und Studium nachhaltig zu verankern.

### 3.5 Peergestützte Evaluationsverfahren

Zentral für die Entwicklung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung sind, neben der regelmäßigen Erhebung von Befragungsdaten und Kennzahlen, vor allem deren institutionalisierte Analyse und Interpretation. In diesen Prozess sind einerseits die Fachbereichsgremien involviert, da dort das unmittelbare „Tagesgeschäft“ von Lehre und Forschung stattfindet. In größeren zeitlichen Abständen tritt zu dieser kontinuierlichen Aufarbeitung der Erkenntnisse eine externe Beurteilung in Form eines peer-gestützten Evaluationsverfahrens hinzu. Im Rahmen dieses Verfahrens werden in der Regel alle sechs Jahre die jeweiligen Evaluationseinheiten, z.B. ein Fachbereich, evaluiert.

Das Evaluationsverfahren umfasst sowohl den Bereich Studium und Lehre als auch den der Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchsförderung, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf der Betrachtung und Beurteilung der angebotenen Studiengänge liegt. Insbesondere wird überprüft, ob die Studiengänge den nationalen und internationalen Standards entsprechen und damit den Kriterien der Programmakkreditierung genügen. Insgesamt soll im Rahmen des Verfahrens eine Bestandsaufnahme sowie eine Stärken- und Schwächenanalyse der aktuellen Situation durchgeführt werden, aus der sich Entwicklungsperspektiven und Zielsetzungen ableiten lassen.

Dabei gilt der Grundsatz, dass bei universitären Qualitätsbewertungen Gleiche über Gleiche urteilen sollen (*peer review*). Der Ablauf orientiert sich an den im universitären Bereich gängigen mehrstufigen Evaluationsverfahren: (1) Interne Evaluation einschließlich der Erstellung eines Selbstberichts, (2) externe Evaluation durch *peers* auf Basis des Selbstberichts und Gespräche mit relevanten Fachbereichsvertretern und Studierenden im Rahmen einer Begehung und (3) Reflexions- und Strategiegespräche mit der Formulierung eines Maßnahmenkatalogs auf der Basis der Gutachterempfehlungen.

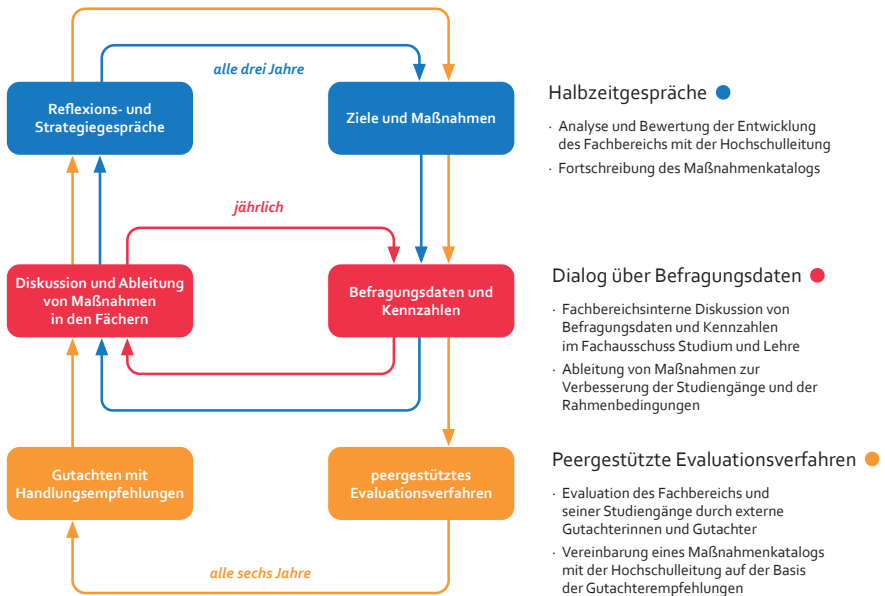


Abb. 4 Regelmäßig durchgeführte Evaluationszyklen an der Universität Trier

Zentrales Instrument in diesem Verfahren sind die Selbstberichte. In diese fließen die Ergebnisse der durchgeführten Befragungen sowie wesentliche statistische Kennzahlen aus den Bereichen Lehre und Forschung ein. Für die Evaluation der Forschung wurde ein spezieller – durch die einzelnen Professuren zu bearbeitender – Bogen entwickelt, der Elemente der Selbstanalyse und der Zielentwicklung in den Mittelpunkt stellt. Die (qualitativen) Einschätzungen sowie die (quantitativen) Kennzahlen werden im Bericht von der Evaluationseinheit erläutert, analysiert und mit knapp gehaltenen Passagen der Selbstdarstellung verbunden. Struktur und Inhalt des Berichts orientieren sich maßgeblich an den vier Dimensionen des Qualitätsmodells der Universität Trier (Ziele, Strukturen, Prozesse, Ergebnisse).

Die Dokumentation in Form des Selbstberichts sowie die Empfehlungen der Gutachter bilden die Basis von Reflexions- und Strategiesprachen zwischen Universitätsleitung und Fachbereichen. Hierbei wird

im Dialog der Frage nachgegangen, inwieweit vergangene Zielsetzungen erfüllt wurden und welche konkreten Projekte und Maßnahmen für die zukünftige Entwicklung eingeleitet werden sollen. Diese werden zwischen dem jeweiligen Fachbereich und der Universitätsleitung in einem verbindlichen Katalog festgeschrieben.

Die Durchführung des Evaluationsverfahrens erfolgt in eigener Verantwortung der Evaluationseinheiten, die hierbei von der Stabsstelle Qualitätssicherung unterstützt werden. Hierzu wird eine interne Evaluationskommission gebildet, in der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende vertreten sind. Auf zentraler Ebene stellt die Senatskommission für Qualitätssicherung die ordnungsgemäße Durchführung des Verfahrens sicher. Die Senatskommission legt – in Abstimmung mit dem Präsidium und den Fachbereichen – auch den Zeitraum für die Durchführung der Evaluation fest und bestellt – auf Vorschlag der Evaluationseinheit – die externen Gutachterinnen und Gutachter.

### 3.6 Impulse für die Lehre

Studierende sollen – gemäß dem Ausbildungsprofil und der Qualifikationsziele der Universität Trier – im Rahmen ihres Studiums Wissen und Kompetenzen erwerben, die für ihre spätere berufliche Tätigkeit und für die Teilhabe am gesellschaftlichen und kulturellen Leben notwendig sind. Dies bedeutet für Lehrende, dass sie unterschiedlichen Erwartungen gerecht werden müssen. Neben umfassenden Fachkompetenzen ist vor allem ein breites Spektrum an didaktischen Fähigkeiten nötig. Im Sinne eines breiten Verständnisses von Qualitätssicherung hat sich die Universität Trier zum Ziel gesetzt, alle Lehrenden bei der Weiterentwicklung ihrer didaktischen Qualifikationen zu fördern und Anreize für eine „gute Lehre“ zu setzen.

Die Angebote der *hochschuldidaktischen Weiterbildung* bieten allen Lehrenden Anregungen, die Vielfalt der Gestaltungsmöglichkeiten in der Lehre kennenzulernen und anzuwenden. Damit leisten sie einen wichti-

gen Beitrag zur Qualitätssicherung in Lehre und Studium an den Universitäten. Zugleich stellen sie einen immer wichtiger werdenden Baustein für den wissenschaftlichen Karriereweg dar.

Die Universität Trier ist bestrebt, ihren Lehrenden verschiedenartige Angebote zur hochschuldidaktischen Qualifizierung zur Verfügung zu stellen. Die Stabsstelle Qualitätssicherung bietet hierzu Handreichungen, Literaturhinweise sowie kleinere Weiterbildungsformate in Trier an. Zudem koordiniert sie die Zusammenarbeit mit dem Programm des Hochschulevaluierungsverbundes Südwest. Dabei wird den Lehrenden der Universität Trier die Möglichkeit geboten, einzelne Seminare und Workshops mit vielfältigen inhaltlichen Schwerpunkten zu besuchen. Darüber hinaus kann auch ein komplettes, modular aufgebautes Programm absolviert werden, das mit dem Erwerb des Rheinland-Pfalz-Zertifikats für Hochschuldidaktik abschließt.

Um positive Beispiele zu würdigen und damit Anreize für eine gute Lehre zu setzen, vergibt die Universität Trier jährlich *Lehrpreise* für hervorragende Lehrkonzepte und -leistungen. Die Lehrpreise zeichnen Lehrveranstaltungen aus, die durch das fachliche Wissen, die didaktische Vermittlung sowie das persönliche Engagement der Dozentin/des Dozenten überzeugen.

## 4 Partizipation, Dokumentation und Information

Der Hauptanspruch eines Qualitätssicherungssystems, das auf dem PD-CA-Zyklus aufbaut, ist die kontinuierliche Verbesserung. Die Logik des Handelns folgt dabei der Kette „Ziele und Strategien entwickeln“ – „geeignete Verbesserungsmaßnahmen umsetzen“ – „Wirksamkeit der Maßnahmen prüfen“ – „Maßnahmen reflektieren und weiterentwickeln“ (vgl. Abschnitt 2). Der kontinuierlichen Information aller Beteiligten, dem gemeinsamen Diskutieren und Definieren von Verbesserungsmaßnahmen sowie der Reflexion, ob sich getroffene Veränderungen als zielführend erwiesen haben, kommt somit eine zentrale Bedeutung zu. Vor diesem Hintergrund legt das Qualitätssicherungssystem der Universität Trier einen besonderen Schwerpunkt auf die Partizipation und den Dialog aller Akteure auf verschiedenen Ebenen.

### 4.1 Akteure und Zuständigkeiten

An Entscheidungsprozessen im Bereich der universitären Qualitätssicherung und -entwicklung sind zentrale und dezentrale Akteure beteiligt, darunter sowohl leitende Stellen als auch die zuständigen Gremien der akademischen Selbstverwaltung. Studierende sind auf allen Ebenen in die Entscheidungsfindung eingebunden. Im Folgenden werden diejenigen Akteure, die sich wesentlich mit Fragen der Qualitätssicherung befassen oder steuernde Funktion in Prozessen der Qualitätsentwicklung innehaben, in knapper Form vorgestellt:

<i>Hochschul- leitung</i>	Die Hochschulleitung ist für die strategische Planung der Universität verantwortlich. Sie prüft die Übereinstimmung von Zielen und Maßnahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung mit der Struktur- und Entwicklungsplanung der Universität und trägt die
-------------------------------	--



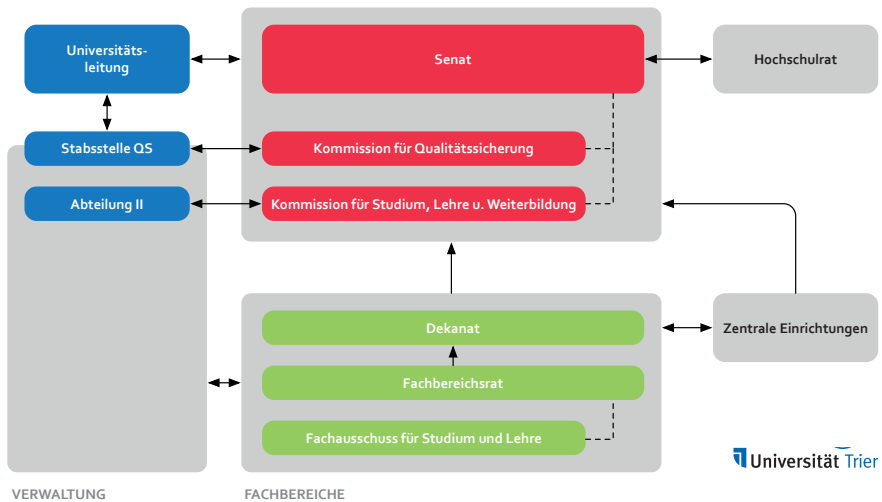


Abb. 5 Akteure im Rahmen der universitären Qualitätssicherung und -entwicklung

Gesamtverantwortung für die entsprechenden Verfahrensabläufe. Innerhalb der Hochschulleitung liegt die Zuständigkeit für das Qualitätssicherungssystem beim Vizepräsidenten für Studium und Lehre.

### *Hochschulrat*

Der Hochschulrat der Universität Trier setzt sich aus insgesamt zehn Mitgliedern zusammen, von denen fünf durch das fachlich zuständige Ministerium aus den Bereichen Wirtschaftsleben, Wissenschaft und öffentliches Leben berufen und fünf durch den Senat der Universität gewählt werden. Dieses Gremium soll insbesondere Erfahrungen aus hochschulexternen Arbeitsbereichen in die Gestaltung der internen Qualitätssicherung einbringen und die Hochschule in allen wichtigen Angelegenheiten beraten und unterstützen.

<i>Senat</i>	Der Senat als oberstes beschlussfassendes Gremium der Hochschule hat alle Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung wahrzunehmen, die die gesamte Hochschule betreffen. Er entscheidet damit auch über grundsätzliche Fragen der Qualitätssicherung. Der Senat bestellt zudem die Mitglieder der Senatskommission für Qualitätssicherung.
<i>Senatskommission für Qualitätssicherung</i>	Der Senatskommission für Qualitätssicherung obliegt die konzeptionelle Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems der Universität Trier und seiner Bestandteile. Sie stellt darüber hinaus die korrekte Durchführung von Maßnahmen im Bereich der Qualitätssicherung sicher. Hierzu zählen insbesondere die Festlegung der Modalitäten und die Sicherstellung des korrekten Ablaufs von peergestützten Evaluationen sowie die Überprüfung der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen.
<i>Dekanin/ Dekan</i>	Die Dekanin oder der Dekan führt die Geschäfte des Fachbereichs in eigener Zuständigkeit, ist vorsitzendes Mitglied des Fachbereichsrats und berichtet diesem. Sie oder er sorgt insbesondere für die Sicherstellung des Lehrangebots und die dafür erforderliche Organisation des Lehrbetriebs. In letzterer Funktion ist sie oder er auch verantwortlich für die Umsetzung von Maßnahmen, die aus den durchgeführten Befragungen zu Lehre und Studium sowie aus den Evaluationsverfahren abgeleitet werden.

*Fachbereichsrat* Auf Ebene der Fachbereiche entscheidet der Fachbereichsrat in allen Grundsatzfragen der Qualitätssicherung. Hierunter sind insbesondere die fachbereichsspezifische Umsetzung von Beschlüssen oder Empfehlungen des Senats bzw. der Senatskommission für Qualitätssicherung sowie die Entscheidung über zentrale Fragen im Rahmen der peergestützten Evaluation (Selbstbericht, Maßnahmenkatalog) zu verstehen.

*Fachausschuss  
Studium und  
Lehre* Die drittelparitätisch besetzten Fachausschüsse beraten die Fachbereichsorgane in Angelegenheiten von Studium und Lehre, insbesondere auch in Fragen der Qualitätssicherung. Zudem nehmen sie eine zentrale Rolle bei der Analyse der fachbereichsbezogenen Befragungsergebnisse und der Ableitung geeigneter Ziele und Maßnahmen ein.

*Stabsstelle  
Qualitätssicherung* Die 2013 eingerichtete Stabsstelle Qualitätssicherung berät die Hochschulleitung hinsichtlich der Einführung eines Qualitätssicherungssystems, koordiniert dessen Umsetzung und bereitet die angestrebte Systemakkreditierung vor. Daneben unterstützt das Team der Stabsstelle Qualitätssicherung alle Universitätsangehörigen in Fragen der (Re-)Akkreditierung, Hochschuldidaktik, Prozessgestaltung und Evaluation. Die Stabsstelle bietet damit einerseits Services für die Fächer und Fachbereiche, und nimmt andererseits eine koordinierende Funktion im Zusammenhang mit Maßnahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung ein.

## 4.2 Dokumentation und Berichtswesen

Wichtig für einen möglichst effizienten und reibungslosen Ablauf der Prozesse innerhalb von Organisationen ist eine transparente und zielgruppenorientierte Informationspolitik. Aus diesem Grund nutzt die Universität Trier unterschiedliche Formen der Dokumentation sowie verschiedene Wege zur Kommunikation mit allen relevanten Akteuren, die einen kontinuierlichen Informationsfluss nach innen und außen gewährleisten.

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Trier ist auf der Webseite der Stabsstelle Qualitätssicherung dokumentiert; die entsprechenden Informationen sind damit allen Hochschulangehörigen zugänglich. Es ist darüber hinaus vorgesehen, die Dokumentation zu Kernprozessen der Qualitätssicherung und -entwicklung im universitären Prozessportal verfügbar zu machen.

Die zentralen Elemente zur Dokumentation der Ergebnisse von Maßnahmen zur Qualitätsprüfung wurden in Abschnitt 3 bereits beschrieben. Besonders hingewiesen werden soll an dieser Stelle noch einmal auf die im Rahmen der peergestützten Evaluation zu erstellenden Selbstberichte sowie der im sich anschließenden Follow-up vereinbarte Maßnahmenkatalog. Hinzu kommt eine Reihe weiterer Berichte und kompakterer Formen der Dokumentation, wie zum Beispiel die in Berichtsform zusammengefassten Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation und der Studienfachbefragungen.

Darüber hinaus werden die Mitglieder der Universität auch durch die Teilhabe von Vertretern der verschiedenen Statusgruppen an Gremiensitzungen auf verschiedenen Ebenen informiert. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang insbesondere die Senatskommission für Qualitätssicherung als zentrales universitäres Gremium für Fragen der Qualitätssicherung und -entwicklung, außerdem der Senat und die Fachbereichsräte.

Zudem informiert die Universität das zuständige Ministerium des Landes Rheinland-Pfalz umfassend über die Abläufe in der Universität insgesamt, auch über Maßnahmen im Bereich der Qualitätssicherung.

Die Information der breiten Öffentlichkeit zu Fragen der Qualitätssicherung erfolgt insbesondere durch die Angebote der Pressestelle, vor allem die universitäre Zeitschrift Unijournal, sowie über das Internet-Angebot der Universität. Auf ihren Webseiten stellt die Universität Trier sowohl umfassende Informationen für unterschiedliche Rezipientengruppen als auch Berichte zur Entwicklung der Universität (u.a. den jährlichen Bericht „Uni in Zahlen“) bereit.

## Literatur

- Deming, W. Edwards (1982): *Out of the Crisis*, Cambridge.
- Donebian, Avedis (1996): Evaluating the quality of medical care. In: *Milbank Memorial Fund Quarterly*, Vol. XLIV:2, 166–206.
- Rindermann, Heiner (2001): *Lehrevaluation – Einführung und Überblick zu Forschung und Praxis der Lehrveranstaltungsevaluation an Hochschulen. Mit einem Beitrag zur Evaluation computerbasierten Unterrichts*, Landau.
- Parsons, Talcott (1996): *Das System moderner Gesellschaften*, Weinheim.
- Schmidt, Uwe (2009): *Theoretische Fundierung der Qualitätssicherung*. In: Fähndrich, Sabine/Schmidt, Uwe (Hrsg.): *Das Modellprojekt Systemakkreditierung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz*, Mainz, 43–64.
- Thom, Norbert/Ritz, Adrian (2000): *Public Management: Innovative Konzepte zur Führung im öffentlichen Sektor*, Wiesbaden.



