

**SELBSTBERICHT ZUR
SYSTEMREAKKREDITIERUNG
LEUPHANA UNIVERSITÄT LÜNEBURG
STAND: MAI 2019**

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Leuphana Universität Lüneburg verwirklicht seit mehr als zehn Jahren ein für Deutschland neuartiges, vielfach ausgezeichnetes Studien- und Universitätsmodell, das sich am Bildungsideal einer Liberal Education orientiert und disziplinäres Fachwissen, fachübergreifende Interpretations- und Argumentationsfähigkeit sowie Reflexionsbereitschaft im Sinne einer kritisch-fragenden Haltung vereint. Vor diesem Hintergrund hat die Universität ihr Qualitätsmanagement für den Bereich Studium und Lehre entwickelt, für das ihr der deutsche Akkreditierungsrat im Oktober 2014 das Siegel der Systemakkreditierung verliehen hat. Seither durchliefen rund 40 Studienprogramme sogenannte Interne Prüfverfahren, mit deren Hilfe die Universität die Qualität ihrer Studienprogramme sichert und weiterentwickelt. Extern besetzte Beiräte, die Anregungen und kritische Rückmeldungen geben sowie Anforderungen zur Qualitätsverbesserung in den Curricula formulieren, haben in den vergangenen Jahren den Stellenwert von Studium und Lehre an der Leuphana deutlich gestärkt und die systematische wie kontinuierliche Entwicklung der Studienprogramme ermöglicht. Daran mitgewirkt haben alle Verantwortlichen in den Fakultäten und Schools sowie die Vertreter*innen in deren Gremien. Dank des Engagements und der Verantwortungsübernahme der Studienprogrammverantwortlichen im Zusammenwirken mit den Studiendekan*innen sowie insbesondere mit den zuständigen Mitarbeiter*innen in den Einrichtungen haben sich die Internen Prüfverfahren seit 2014 zu einem hoch anerkannten Format entwickelt. Dialogorientierung und inspirierende Außenperspektiven, Verantwortungsklä rung und Gestaltungsspielraum sowie Kontextbezug und gegenseitiger Respekt sind die Prinzipien des Leuphana Qualitätsmanagement für Studium und Lehre. Getragen von diesem Spirit nutzt die Leuphana den Autonomiegewinn, den sie durch die Systemakkreditierung erhalten, hat für iterative Verbesserungsschleifen und bewältigt eine lohnende komplexe Organisationsleistung. Allen externen Gutachter*innen sei Dank, dass sie diese Prozesse mit großem Interesse und Engagement mitgetragen haben.

Der vorliegende Selbstbericht zur Systemreakkreditierung beschreibt das Leuphana Qualitätsmanagement und nimmt dabei Bezug auf das Leitbild und die Entwicklungsplanung der Universität. An seiner Erstellung haben die oben genannten Funktionsträger mitgewirkt. Die Studierenden der Leuphana haben im Student*innenparlament (Stupa) über den Selbstbericht beraten und stimmen diesem inhaltlich grundsätzlich zu. Der Selbstbericht folgt dem Kriterienraster des Akkreditierungsrates und setzt die an der Leuphana entwickelten Instrumente und Prozesse der Qualitätsentwicklung in Beziehung zu den Anforderungen der Musterrechtsverordnung. Die Universität ist überzeugt, von dem Verfahren der Systemreakkreditierung ebenso profitieren zu können wie schon von der Erstakkreditierung ihres Qualitätsmanagements und von der Zwischenevaluation. Sie ist dankbar, mit der Agentur ACQUIN einen verlässlichen Partner für die Organisation und Begleitung dieses Verfahrens nach den für viele Beteiligte noch neuen Regeln der Akkreditierung in Deutschland gefunden zu haben, und freut sich insbesondere auf die Begegnung und den herausfordernden Austausch mit der Gutachter*innengruppe.

Mit freundlichen Grüßen

Prof. Dr. Markus Reihlen (Vizepräsident)

Lüneburg, Mai 2019

Inhaltsverzeichnis

1	Deckblatt	2
2	Kurzportrait der Hochschule.....	3
3	Überblick über das QM-System.....	6
4	Formale Kriterien	8
5	Fachlich-inhaltliche Kriterien	11
5.1	§ 17 MRVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)	11
5.1.1	Leitbild für die Lehre	11
5.1.2	Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene.....	14
5.1.3	Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.....	18
5.1.4	Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand.....	20
5.1.5	Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen	22
5.1.6	Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung	23
5.1.7	Wirkung und Weiterentwicklung.....	27
5.2	§ 18 MRVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts.....	32
5.2.1	Regelmäßige Bewertung der Studiengänge	32
5.2.2	Reglementierte Studiengänge.....	37
5.2.3	Datenerhebung.....	40
5.2.4	Dokumentation und Veröffentlichung.....	43
5.3	§ 20 MRVO Hochschulische Kooperationen.....	44
5.3.1	Kooperation auf Studiengangsebene.....	44
5.3.2	Kooperation auf Ebene der QM-Systeme	44
6	Ausblick.....	45
7	Anlagen.....	46

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ALB	Alumnibefragung
CP	Credit Points
ESG	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
FSA	Fachspezifische Anlage (zu einer Rahmenprüfungsordnung)
GO	Grundordnung
Gremienpfad	Richtlinie des Präsidiums für zentrale Prozesse im Bereich Studium und Lehre an den Schools und in den Fakultäten der Leuphana Universität Lüneburg (vgl. Anlage 7.3)
KMK	Kultusministerkonferenz
LVE	Lehrveranstaltungsevaluation
MK	Niedersächsisches Kultusministerium
MRVO	Musterrechtsverordnung
MWK	Ministerium für Wissenschaft und Kultur
Nds. MasterVO-Lehr	Verordnung über Masterabschlüsse für Lehrämter in Niedersachsen
NHG	Niedersächsisches Hochschulgesetz
PDCA-Zyklus	Plan-Do-Check-Act-Zyklus
QE-Richtlinie	Richtlinie des Präsidiums für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre (vgl. Anlage 7.2)
QM	Qualitätsmanagement
QZ	Qualitätszirkel
RPO	Rahmenprüfungsordnung
RSE	Regelkreis Studienprogrammentwicklung
SAB	Studienabschlussbefragung
StAkkStV	Studienakkreditierungsstaatsvertrag
Team Q	Stabsstelle für Qualitätsentwicklung der Leuphana Universität Lüneburg
UniNetzPE	Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten
VZÄ	Vollzeitäquivalente
WKN	Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen
ZWB	Zwischenbefragung

1 DECKBLATT

Hochschule	Leuphana Universität Lüneburg
Ggf. Standort	-
Ggf. Zusatzinformationen	-
Ggf. studienorganisatorische Teileinheit	-

Teilsystemakkreditierung	-
Erstakkreditierung	30.09.2014
Reakkreditierung Nr.	1
Selbstdokumentation vom	Mai 2019

2 KURZPORTRAIT DER HOCHSCHULE

Die Leuphana ist eine junge Universität und Stiftung öffentlichen Rechts, die auf Innovation in Bildung und Wissenschaft setzt. Sie gliedert sich in die vier Fakultäten Bildung, Kulturwissenschaften, Nachhaltigkeit und Wirtschaftswissenschaften mit insgesamt ca. 175 Professuren (inkl. Juniorprofessuren), ca. 400 wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen und rund 10.000 Studierenden.

Ihre akademischen Leistungen sowie die universitätsweite und fakultätsübergreifende Zusammenarbeit organisiert die Universität mit Hilfe von vier Wissenschaftsinitiativen in der Forschung (Bildung, Kultur, Nachhaltigkeit, Management & unternehmerisches Handeln) und drei Schools für die Lehre. Die drei Schools – College, Graduate School und Professional School – richten sich mit anspruchsvollen und innovativen Studienmodellen an Studierende, die unterschiedliche akademische Qualifikationsstufen anstreben. Die zentralen Serviceeinrichtungen (Forschungsservice, Lehrservice, International Office, Kooperationservice, Stabsstelle für Qualitätsentwicklung | Team Q etc.) verstehen sich als Teil des Hochschulmanagements. Sie schaffen zuverlässige Rahmenbedingungen und eröffnen Handlungsspielräume für Verbesserungen (vgl. Organigramm, Anlage 7.1).

Gesamtuniversitäre Forschungsthemen: Die vier Wissenschaftsinitiativen der Leuphana

Die Leuphana Universität Lüneburg versteht sich als themenorientierte Universität. Sie widmet sich aktuellen Forschungsfragen, die eine hohe Relevanz für die Zivilgesellschaft des 21. Jahrhunderts auszeichnen. Um die hierfür notwendige fachübergreifende Forschung zu erleichtern, sind die Forschungsaktivitäten der Leuphana in vier universitätsweiten, inter- und transdisziplinär ausgerichteten Wissenschaftsinitiativen angesiedelt. Jede Wissenschaftsinitiative wird federführend von jeweils einer der vier Fakultäten der Leuphana getragen.

Im Rahmen der **Wissenschaftsinitiative Bildung** wird eine der zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit fokussiert: Die Bildung von (jungen) Menschen in einer durch Heterogenität, Digitalisierung und Globalisierung geprägten Welt. In ihren vier Themenschwerpunkten Heterogenität, Theorie-Praxis-Verknüpfung, Selbstregulation und E-Learning sowie Blended Learning leistet die Wissenschaftsinitiative ihren Beitrag zur Verbesserung der Bildungschancen von Menschen aller Lebensalter und -situationen.

Die **Wissenschaftsinitiative Kultur** widmet sich in drei inter- und transdisziplinär angelegten Themenschwerpunkten (Kulturen der Kritik, Digitale Kulturen und Demokratieforschung) gesellschaftlichen Umbrüchen der Gegenwart und bettet diese in längere historische Entwicklungslinien ein. Die Wissenschaftsinitiative leistet dadurch entscheidende Beiträge für die zivilgesellschaftliche Orientierung der Leuphana.

Die **Wissenschaftsinitiative Management & unternehmerisches Handeln** wird von der größten der vier Fakultäten getragen. Sie nutzt ihre große disziplinäre Breite, um gesellschaftlich relevante Fragestellungen in den Themenschwerpunkten Entre-

preneurship, Governance, Digital Transformation, Technology and Innovation und Behaviour and Change inter- und transdisziplinär zu bearbeiten.

Die **Wissenschaftsinitiative Nachhaltigkeit** erforscht den Transformations- und Entwicklungsprozess hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft und gestaltet diesen Prozess aktiv mit. Die Forscherinnen und Forscher fokussieren dabei sowohl auf soziale als auch auf physische Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenlebens. Methodologisch arbeitet die Wissenschaftsinitiative mit einem disziplinär fundierten inter- und transdisziplinären Forschungsansatz und entwickelt diesen kontinuierlich weiter.

Studieren an der Leuphana Universität Lüneburg

Die Bachelor-Studierenden am **Leuphana College** erwerben fachspezifische Inhalte in von ihnen gewählten Major-/ Minor-Kombinationen. Das Studienangebot umfasst 14 Major (Hauptfächer) und 17 Minor (Nebenfächer). Hieraus ergeben sich rund 100 Kombinationsmöglichkeiten. Einen Einblick in weitere Disziplinen und thematische Schwerpunkte erhalten die Studierenden in fachübergreifenden Studienprogrammelementen, die ca. ein Drittel ihres Studiums ausmachen. Die jährlich ca. 1.500 Studienanfänger*innen aller Fachrichtungen beginnen ihr Studium, für das sie aufgrund eines spezifischen Auswahlverfahrens zugelassen wurden¹, mit dem Leuphana Semester. Sie lernen gemeinsam die wissenschaftliche Lern- und Forschungskultur kennen und erlangen praktische Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens. Das Leuphana Semester beginnt mit der vollständig in englischer Sprache durchgeführten Opening-Week und steht jeweils unter einem aktuellen gesellschaftlichen Oberthema (z. B. 2016 „Diversity“, 2017 „Europe“, 2018 „Digital Futures“). Nach der Startwoche besuchen alle Studierenden Seminare und Vorlesungen in den drei fachübergreifenden Modulen. Das Leuphana Semester schließt mit der Konferenzwoche ab, in der Projektergebnisse zum Zusammenhang von Wissenschaft und Gesellschaft von den Studierenden präsentiert und mit Akteur*innen aus Politik, Gesellschaft, Wirtschaft und Forschung diskutiert werden. Während der weiteren Semester bietet das Komplementärstudium den Studierenden einen Einblick in andere Fachrichtungen, deren Methoden und Denkweisen wie auch vertiefende Akzentuierungen im Umfeld der eigenen Fachdisziplin. Über diese vielfältigen Wahloptionen ermöglicht die Leuphana ihren Studierenden ein individuell gestaltetes Studium und bietet ihnen frühzeitig die Chance, eigene Profile und Studienschwerpunkte zu bilden. Ein einheitlicher Rahmenstundenplan garantiert ihnen ein überschneidungsfreies und in der Regelstudienzeit abschließbares Studium.

¹ Das Leuphana Zulassungsverfahren läuft in zwei Stufen ab und berücksichtigt die Eignung, die Motivation und das gesellschaftliche Engagement der Bewerberinnen und Bewerber. Nach Abzug gesetzlicher Quoten werden in Stufe 1 die Note ihrer Hochschulzugangsberechtigung und die Punkte aus ihren außerschulischen Leistungen verrechnet. Diejenigen mit den besten Ergebnissen aus dieser Rechnung erhalten direkt eine Zulassung. In Stufe 2 wird je nach Anzahl der verbleibenden Studienplätze eine bestimmte Menge Bewerber*innen zu Studierfähigkeitstest oder Auswahlgesprächen eingeladen.

Die Masterstudiengänge der **Leuphana Graduate School** kombinieren fachliche Tiefe und Forschungsbezug mit interdisziplinären, innovativen Projekten aus Wissenschaft und Praxis. Sie werden jeweils von mehreren Instituten gemeinsam getragen, in einigen Fällen über Fakultätsgrenzen hinweg. Studierende und Promovierende der Graduate School sind nach Abschluss ihres Studiums bzw. ihrer Promotion in der Lage, der hohen Komplexität der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen sowohl aus fachlicher als auch aus interdisziplinärer Perspektive differenziert und lösungsorientiert zu begegnen. Die fachliche Perspektive nehmen die Studierenden in den 16 Programmen der Graduate School ein. Mit fachübergreifenden Inhalten beschäftigen sie sich in den Modulen der sog. Meta-Perspektiven (Forschungsperspektiven und Integrationsbereich). In den drei Modulen des Komplementärstudiums erwerben die Studierenden in fachübergreifenden Teams wissenschaftsreflexives Wissen.

Ein weiteres Profilerkmal der Graduate School besteht darin, Master- und Promotionsangebote aller Fakultäten gemeinsam zu gestalten. Mit dem Doctoral-Track-Programm können forschungsstarke Masterstudierende ab dem zweiten Master-Semester Veranstaltungen der Promotionskollegs besuchen und vorbehaltlich des Masterabschlusses bereits zur Promotion zugelassen werden. Im Zuge der geplanten Reformen im Masterportfolio in den Jahren 2020 und 2021 ist avisiert, die modulare Verzahnung von Seminarangeboten in Master und Promotion weiter auszubauen, so dass forschungsstarke Studierende ihr Masterstudium von Beginn an auch dezidiert auf eine Promotion ausrichten können. Das in der Konzeptionsphase befindliche integrierte Master-Promotionsprogramm geht mit seinem Ansatz des Doctoral-Tracks noch weiter: Hochqualifizierte Bachelorabsolvent*innen sollen bereits vor Studienantritt die Möglichkeit erhalten, sich um die Zulassung zu einem Promotionskolleg zu bewerben und ihre Masterausbildung im Sinne eines Portfolio-Modells über inhaltlich abgestimmte und forschungsintensive Module „en route“ zu absolvieren.

Mit den Angeboten der **Leuphana Professional School** ist auch die berufsbegleitende akademische Weiterbildung integraler Bestandteil des Universitätsmodells der Leuphana. 16 Masterprogramme, drei Bachelorprogramme und rd. 10 Zertifikatsprogramme bieten aktuell über 1.100 Studierenden Gelegenheit, sich im Sinne des lebenslangen Lernens berufsbegleitend fortzubilden. Neben fachlichen Kompetenzen stehen hierbei auch die Persönlichkeitsentwicklung, die kritische Reflexionsfähigkeit sowie die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, im Fokus. Die Professional School hat sich zu einem der wichtigsten akademischen Weiterbildungsanbieter im norddeutschen Raum und einer der größten Weiterbildungseinrichtungen an deutschen Universitäten entwickelt.

Der Leuphana Campus

Der Leuphana Campus ist als lebendiger Ort eine zentrale Schnittstelle der Universitätsmitglieder für vielfältige Möglichkeiten, sich weiterzuentwickeln – beim Studieren, beim Lehren, bei der Arbeit, beim Sport, bei Kulturveranstaltungen, in der Begegnung und Kommunikation oder über das Engagement in einer der vielen Initiativen. Das neue Zentralgebäude der Leuphana ist ein architektonischer Meilenstein auf dem Weg zu einem zukunftsweisenden Campus. Es bietet Raum für Forschung, Lehre, studentisches Arbeiten sowie akademischen und kulturellen Austausch. Wichtiger Bestandteil des Gebäudes ist das Libeskind-Auditorium mit bis zu 1.100 Sitzplätzen. Darüber hinaus steht es für eine Auseinandersetzung mit der Geschichte des Campus, für die Bildungsidee der Leuphana und für deren wissenschaftlichen Anspruch.

3 ÜBERBLICK ÜBER DAS QM-SYSTEM

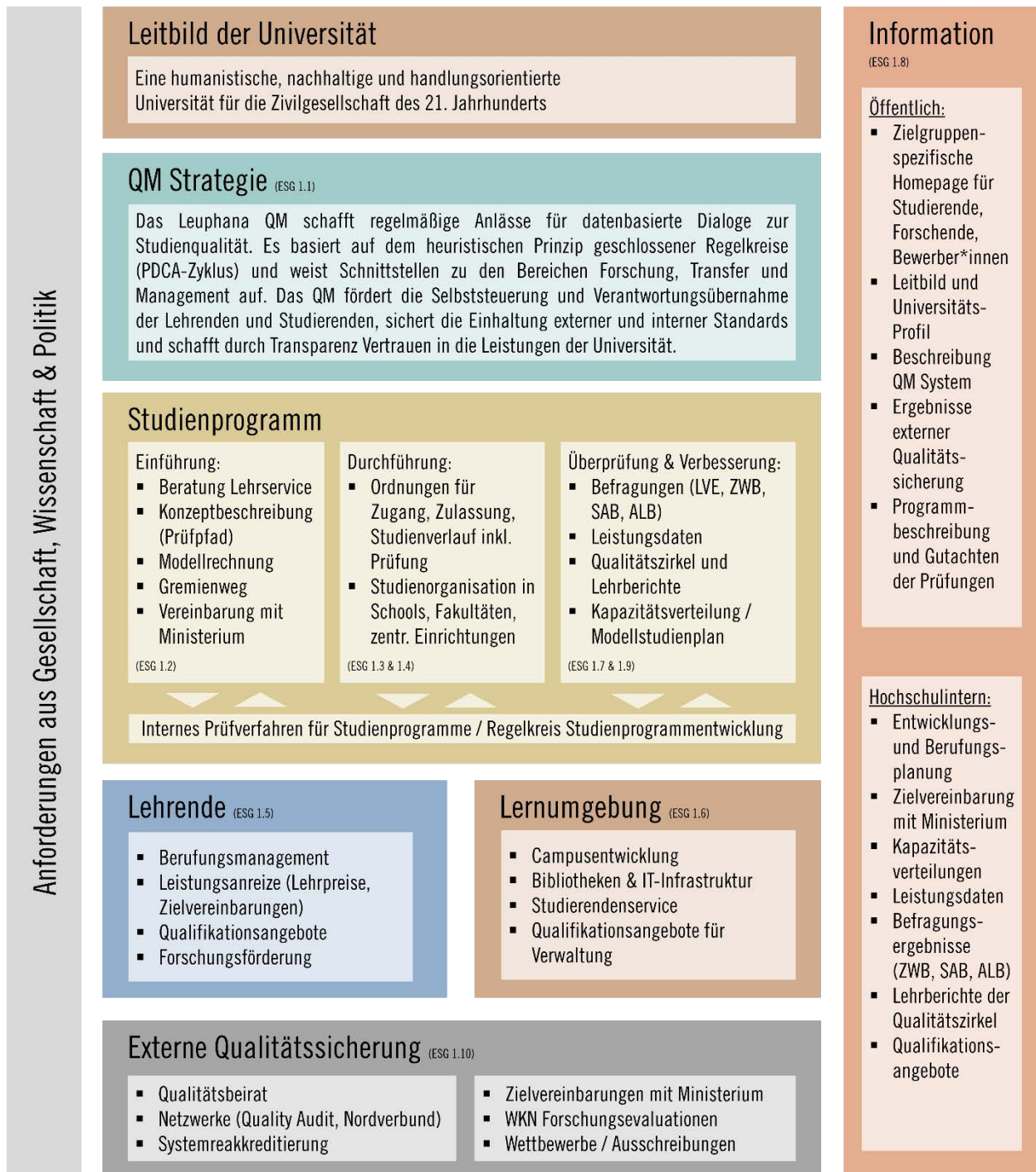


Abbildung 1: Das Leuphana Qualitätsmanagement im Überblick

Das Qualitätsmanagement (QM) der Leuphana Universität Lüneburg stellt die Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich Studium und Lehre in den Mittelpunkt und ist über Schnittstellen mit den Bereichen Forschung, Transfer und Management vernetzt, die in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden sollen. Orientiert an den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) schafft das Leuphana Qualitätsmanagement auf allen Ebenen der Universität datenbasierte Anlässe für einen Dialog zur Verbesserung der Studienqualität und berücksichtigt gemäß ihrem Leitbild die Anforderungen aus Gesellschaft, Wissenschaft und Arbeitsmarkt. Abbildung 1 zeigt das Leuphana Qualitätsmanagement im Überblick und skizziert die Verflechtung der Ebenen Leitbild der Universität, QM-Strategie, Studienprogramme, Lehrende und Lernumgebung, Externe Qualitätssicherung und den Aspekt der Information.

Die Leuphana Universität Lüneburg orientiert die Qualitätsentwicklung im Bereich Studium und Lehre an ihrem **Leitbild** sowie einer dazu passenden **QM-Strategie**. Die Bedeutung des Leitbildes für die Curricula der Studienprogramme wird in Kapitel 5.1.1 beschrieben.

Unter der Überschrift **Studienprogramme** sind in Abbildung 1 u. a. diejenigen Prozesse und Instrumente zusammengefasst, mit denen die Universität die Qualität bei der Einführung, Durchführung, Reakkreditierung und Weiterentwicklung von Programmen sicherstellt (vgl. Kap. 5.1.2, 5.1.3 und 5.2.1). Die sogenannten Internen Prüfverfahren ersetzen i. d. R. die externe Programmakkreditierung an der Leuphana. Mit den sogenannten Regelkreisen Studienprogrammentwicklung, welche die Leuphana seit 2018 pilotiert, sollen thematische Cluster von Studienprogrammen datengestützt geprüft (vgl. Kap. 5.2.1 zu Ablauf und 5.2.3 zu Programmscreenings), weiterentwickelt und mit strategischen Fragen der Universitätsentwicklungsplanung verknüpft werden.

Die unter den Stichworten **Lehrende und Lernumgebung** subsumierten Instrumente (vgl. Kap. 5.1.6) wurden entsprechend den Empfehlungen der Gutachter*innen aus der Systemakkreditierung und der Zwischenevaluation in den letzten Jahren enger miteinander verbunden. Eine zentrale Rolle bei der Vernetzung dieser durch unterschiedliche Abteilungen verantworteten Bereiche spielt der externe Qualitätsbeirat, der regelmäßig Feedback zu Instrumenten und Prozessen aus allen Bereichen der Universität gibt (vgl. Kap. 5.1.4).

Die **Externe Qualitätssicherung** konnte in den letzten Jahren insbesondere durch den Qualitätsbeirat sowie das Engagement in universitätsübergreifenden Netzwerken, wie dem Verbundprojekt Quality Audit und dem Verbund Norddeutscher Universitäten, intensiv ausgeweitet werden (vgl. Kap. 5.1.4).

Die durch die Systemakkreditierung deutlich erweiterte Autonomie der Leuphana erfordert eine umfassende **Information der Öffentlichkeit** über das Leuphana Qualitätsmanagement und dessen Ergebnissen (vgl. Kap. 5.2.4). Die Universität differenziert zwischen öffentlichen Informationen für externe Stakeholder (z. B. Beschreibung des QM-Systems, Ergebnissen der Internen Prüfverfahren, Rahmenprüfungsordnungen) sowie Informationen, die für die Mitglieder der Universität selbst zur Qualitätsentwicklung nützlich und notwendig sind (z. B. Prozessbeschreibungen, Leistungsdaten zu den Studienprogrammen). Ihrer QM-Strategie folgend schafft die Leuphana durch transparente Prozesse und regelmäßige Information über Ziele und Zielerreichung Vertrauen in die Leistungen der Universität und trägt so zu ihrer Profilierung in der Hochschullandschaft bei.

4 FORMALE KRITERIEN

Im Rahmen ihrer Systemakkreditierung sichert die Leuphana die Qualität ihrer Studienprogramme durch ein Internes Prüfverfahren und vergibt eigenständig das Siegel des Akkreditierungsrates². In der folgenden Übersicht sind die Studienprogramme bzw. Studienprogrammelemente mit dem jeweiligen Akkreditierungszeitpunkt chronologisch sowie nach Schools sortiert (vgl. Tabelle 1). Für Studienprogramme, deren Qualitätssicherungsverfahren aufgrund einer gültigen Akkreditierung zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch nicht abgeschlossen sind, ist der Planungsstand aufgeführt. Dies gilt insbesondere für die reglementierten Studienprogramme der Lehrer*innenbildung (vgl. Kap. 5.2.2).

Eine Dokumentation der intern durchgeführten Verfahren (Stand: Mai 2019) findet sich in Anlage 7.5. Die Kurzgutachten und Qualitätssiegel werden nach Abschluss der Verfahren auf der Leuphana Website kontinuierlich veröffentlicht (www.leuphana.de/interne-programmpruefung).

	Studienprogramm	Vergabe Qualitätssiegel	Geprüft durch	Dokumentation
College	Major Rechtswissenschaften (Unternehmens- und Wirtschaftsrecht)	17.12.2013	Intern	Anlage 7.5.1
	Major International Business Administration & Entrepreneurship	06.07.2015	Intern	Anlage 7.5.2
	Major Psychologie (Grundlagen)	06.07.2015	Intern	Anlage 7.5.3
	Minor Wirtschaftspsychologie	06.07.2015	Intern	Anlage 7.5.4
	Minor Popular Music Studies	10.11.2015	Intern	Anlage 7.5.5
	Minor Nachhaltigkeitswissenschaften	23.11.2015	Intern	Anlage 7.5.6
	Minor Raumwissenschaften	23.11.2015	Intern	Anlage 7.5.7
	Leuphana Semester und Komplementärstudium	10.03.2016	Intern	Anlage 7.5.8
	Major Politikwissenschaft	13.09.2016	Intern	Anlage 7.5.9
	Minor Politikwissenschaft	13.09.2016	Intern	Anlage 7.5.10
	Major Betriebswirtschaftslehre	14.12.2016	Intern	Anlage 7.5.11
	Minor Soziale Medien und Informationssysteme	15.12.2016	Intern	Anlage 7.5.12
	Major Studium Individuale	06.02.2017	Intern	Anlage 7.5.13
	Minor Studium Individuale	06.02.2017	Intern	Anlage 7.5.14
	Major Wirtschaftsinformatik	06.02.2017	Intern	Anlage 7.5.15
	Minor E-Business (umbenannt in Minor Digital Business)	06.02.2017	Intern	Anlage 7.5.16
	Major Volkswirtschaftslehre	13.06.2017	Intern	Anlage 7.5.17

² Die Richtlinie des Präsidiums für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre (im Folgenden: QE-Richtlinie, vgl. Anlage 7.2) eröffnet darüber hinaus die Möglichkeit, die Qualität einzelner Major oder Minor durch externe Programmakkreditierungen sichern zu lassen (vgl. Kap. 5.3.1)

	Studienprogramm	Vergabe Qualitätssiegel	Geprüft durch	Dokumentation
	Minor Volkswirtschaftslehre	13.06.2017	Intern	Anlage 7.5.18
	Minor Betriebswirtschaftslehre	28.09.2017	Intern	Anlage 7.5.19
	Minor Philosophie	04.12.2017	Intern	Anlage 7.5.20
	Minor Bildungswissenschaft	02.02.2018	Intern	Anlage 7.5.21
	Major Environmental and Sustainability Studies	29.05.2018	Intern	Anlage 7.5.22
	Major Umweltwissenschaften	29.05.2018	Intern	Anlage 7.5.23
	Major Kulturwissenschaften	16.07.2018	Intern	Anlage 7.5.24
	Minor Psychology & Society	16.07.2018	Intern	Anlage 7.5.25
	Major Ingenieurwissenschaften (Industrie)	19.11.2018	Intern	Anlage 7.5.26
	Minor Industrietechnik	19.11.2018	Intern	Anlage 7.5.27
	Minor Automatisierungstechnik	19.11.2018	Intern	Anlage 7.5.28
	Minor Produktionstechnik	19.11.2018	Intern	Anlage 7.5.29
	Minor Rechtswissenschaften (Unternehmens- und Wirtschaftsrecht)	10.01.2019	Intern	Anlage 7.5.30
	Minor Digitale Medien/Kulturinformatik	14.01.2019	Intern	Anlage 7.5.31
	Major Global Environmental and Sustainability Studies	29.03.2019	Intern	Anlage 7.5.32
	Major Digital Media	Bis 03/2020	Intern	-

Graduate School	Master Bildungswissenschaft - Educational Sciences (auslaufend)	17.12.2013	Intern	Anlage 7.5.33
	Master Kulturwissenschaften - Culture, Arts and Media	04.11.2014	Intern	Anlage 7.5.34
	Master Management & Data Science	12.02.2016	Intern	Anlage 7.5.35
	Master Global Sustainability Science (Double Degree)	27.09.2016	ACQUIN	-
	Master International Economic Law (Double Degree)	27.09.2016	ACQUIN	-
	Master Management & Business Development	28.11.2016	Intern	Anlage 7.5.36
	Master Management & Human Resources	28.11.2016	Intern	Anlage 7.5.37
	Master Management & Finance and Accounting	28.11.2016	Intern	Anlage 7.5.38
	Master Management & Marketing	28.11.2016	Intern	Anlage 7.5.39
	Master Management & Engineering	21.11.2017	Intern	Anlage 7.5.40
	Master Staatswissenschaften - Public Economics, Law and Politics	18.06.2018	Intern	Anlage 7.5.41
	Master Nachhaltigkeitswissenschaften	15.11.2018	Intern	Anlage 7.5.42
	International Joint Master of Research in Work and Organizational Psychology (Joint Degree)	31.01.2019	NVAO (Niederlande)	-

Lehrer*innenbildung	Lehren und Lernen B.A.	Bis 09/2021	Intern	-
	Lehramt an Grundschulen M.Ed.	Bis 09/2021	Intern	-
	Lehramt an Haupt- und Realschulen M.Ed.	Bis 09/2021	Intern	-
	Sozialpädagogik B.A.	Bis 09/2021	Intern	-
	Lehramt an Berufsbildenden Schulen - Fachrichtung Sozialpädagogik M.Ed.	Bis 09/2021	Intern	-
	Wirtschaftspädagogik B.A.	Bis 09/2021	Intern	-
	Lehramt an Berufsbildenden Schulen - Fachrichtung Wirtschaftswissenschaften M.Ed.	Bis 09/2021	Intern	-

	Studienprogramm	Vergabe Qualitätssiegel	Geprüft durch	Dokumentation
Professional School	Competition & Regulation LL.M.	11./12.07.2013	FIBAA	-
	Corporate & Business Law LL.M.	12.07.2013	FIBAA	-
	Sozialmanagement MSM	29.11.2013	FIBAA	-
	Prävention und Gesundheitsförderung MPH	29.11.2013	FIBAA	-
	Manufacturing Management/Industriemanagement MBA	29.11.2013	FIBAA	-
	Performance Management MBA	29.11.2013	FIBAA	-
	Strategic Management MBA	29.11.2013	FIBAA	-
	Sustainability Management MBA	29.11.2013	FIBAA	-
	Wirtschaftsingenieurwissenschaften M.Sc.	29.11.2013	FIBAA	-
	Nachhaltigkeitsrecht – Energie, Ressourcen, Umwelt LL.M.	02.10.2015	FIBAA	-
	Governance and Human Rights M.A.	02.10.2015	FIBAA	-
	Tax Law - Steuerrecht LL.M.	02.10.2015	FIBAA	-
	Auditing M.A.	25.11.2016	FIBAA	-
	Baurecht und Baumanagement M.A.	15.09.2017	FIBAA	-
	Betriebswirtschaftslehre B.A.	24.11.2017	FIBAA	-
	Musik in der Kindheit B.A.	02.01.2018	AHPGS	-
	Soziale Arbeit für Erzieherinnen und Erzieher B.A.	02.01.2018	AHPGS	-
Arts & Cultural Management M.A.	26.02.2019	FIBAA	-	

Tabelle 1: Übersicht der Studienprogramme mit Zeitpunkt der Akkreditierung

5 FACHLICH-INHALTLICHE KRITERIEN

5.1 § 17 MRVO KONZEPT DES QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEMS (ZIELE, PROZESSE, INSTRUMENTE)

5.1.1 Leitbild für die Lehre

§ 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 MRVO: Die Hochschule verfügt über ein Leitbild für die Lehre, das sich in den Curricula ihrer Studiengänge widerspiegelt. Das Qualitätsmanagementsystem folgt den Werten und Normen des Leitbildes für die Lehre und zielt darauf ab, die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern.

Die folgenden Ausführungen dienen der Information über das Leitbild der Leuphana Universität Lüneburg und über dessen Widerspiegelung in den Curricula der Schools. Es wird ferner thematisiert, in welcher Weise das Qualitätsmanagement in Studium und Lehre den Werten des Leitbildes folgt und wie es strukturiert ist, um die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern.

Umsetzung des Leuphana Leitbildes

Die Leuphana hat 2006 einen durch die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN) begleiteten, breit angelegten Beratungs- und Entscheidungsprozess für ihre inhaltlich-fachliche und strukturell-organisatorische Neuausrichtung durchgeführt und realisiert seit dem Jahr 2007 ein für Deutschland einzigartiges Universitätsmodell. Basierend auf einer Forschungs- und Bildungsidee, die von der Freiheit des Menschen, seiner Verantwortung für sich und für andere sowie der universitären Verpflichtung zur Wahrheitssuche bzw. einem kontinuierlichen Erkenntnisgewinn ausgeht, will die Leuphana zur Entwicklung einer lebendigen Zivilgesellschaft des 21. Jahrhunderts sowie zu zukunftsfähigen Lösungen für drängende gesellschaftliche Probleme beitragen. Ihre Absolvent*innen sollen so qualifiziert sein, dass sie gesellschaftlich, beruflich und persönlich verantwortungsvoll handeln. Dies schließt die Fähigkeit zu lebenslangem Lernen ein, d. h. Qualifizierungs- und Lernphasen im Rahmen formalen, nicht-formalen und informellen Lernens in ihrer Biografie zu verwirklichen. In ihrem universitätsweiten Leitbild hat die Leuphana formuliert, dass sie sich als **humanistische, nachhaltige und handlungsorientierte Universität** begreift und sich konsequent inhaltlich und wertorientiert ausrichtet (vgl. Kap. 2). Daraus leitet die Leuphana das Ziel ab, den Bedürfnissen ihrer verschiedenen akademischen Zielgruppen strategisch durch die Bildung von Schools und Forschungszentren zu begegnen. Die drei Schools richten sich – getragen von den Fakultäten – seitdem mit einem differenzierten Studiensystem und in konsequenter Umsetzung der Leitgedanken der Bologna-Reform an Studierende verschiedener akademischer Qualifikationsstufen.

In der Universitätsentwicklungsplanung 2016 bis 2025 haben das Präsidium und der Senat betont, dass die Leuphana Bildungsprozesse nicht nur als individuelle Lernprozesse der Forschenden oder Studierenden gestaltet, sondern den Austausch und die Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteursgruppen fördern will. „Universität konstituiert sich in diesem Verständnis wesentlich durch verschiedenartige Interaktionen zwischen Individuen und einer heterogen zusammengesetzten Universi-

tätsgemeinschaft mit verschiedenen Disziplinen, Theorie / Praxis-Erfahrungen und Menschen mit verschiedenen soziokulturellen Hintergründen und Lebenssituationen. Die Bedingungen und Möglichkeiten, unter denen Individuen interagieren, sind daher von zentraler Bedeutung für die Qualität universitärer Bildung.“³

Die Entwicklungsplanung betont, dass das Qualitätsmanagement in Studium und Lehre Teil des strategischen Managements der Leuphana ist. „Auf den unterschiedlichen Ebenen der Universität unterstützt das Qualitätsmanagement die Reflexion, Umsetzung und Weiterentwicklung der zentralen inhaltlichen Zielsetzungen der Leuphana. Ihr Status als systemakkreditierte Hochschule stärkt ihre Autonomie und wirkt als ein umfassendes Entwicklungsprojekt.“⁴ Das Qualitätsmanagement begleitet somit die strategische Umsetzung der Leitideen der Leuphana.

Gemäß Grundordnung der Universität schreibt die Leuphana ihr Leitbild kontinuierlich fort. In diesem Sinne strebt die Universität an, ihr Leitbild, das für die Gestaltung ihres Studiensystems in den letzten rund zehn Jahren leitend war, zu überprüfen und in ein expliziter formuliertes Leitbild für die Lehre überzuleiten. Die Leuphana hat diesen Prozess Mitte des Jahres 2018 mit einem intern und extern besetzten Workshop im Rahmen des Quality Audit-Netzwerkes begonnen und seitdem einen intensiven Diskussionsprozess über einen Leitbildentwurf zur Lehre – zunächst v. a. zwischen Präsidium und Dekanaten – gestaltet. Bis voraussichtlich Ende 2019 wird die Diskussion in und mit den Fakultäten, Schools und im Senat stattfinden, um über eine Fortschreibung des Leuphana Leitbildes mit einem Fokus auf Lehre die kontinuierliche und kohärente Weiterentwicklung der Leuphana Studienprogramme sicherzustellen.

Verankerung des Leitbildes in den Bachelor-Programmen am Leuphana College

An der Universität sind das Leuphana Semester und Komplementärstudium verpflichtende Bestandteile aller Bachelorprogramme. Unabhängig davon, ob Studierende z. B. den Major Kulturwissenschaften, den Major BWL oder Major Ingenieurwissenschaften studieren, belegen sie im ersten Semester gemeinsam und fachübergreifend die Module des Leuphana Semesters (30 Credit Points (CP)) und erwerben bis zu ihrem Abschluss weitere 30 CP im sog. Komplementärstudium. Das humanistische Ideal einer breiten, die Persönlichkeit in all ihren Aspekten ansprechende und aktivierende Bildung wird in den Modulen des Leuphana Semesters reflektiert und durch den verpflichtenden „Blick über den Tellerrand“ im Komplementärstudium gefördert. Eine intensive Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex der Nachhaltigkeit erfolgt für alle Bachelor-Studierenden in dem Modul „Wissenschaft trägt Verantwortung“ des Leuphana Semesters. Handlungsorientierung und damit einen Wissenstransfer in die Gesellschaft erleben die Studierenden bereits in der ersten Woche ihres Studiums. Im Rahmen der Opening-Week arbeiten Kommiliton*innen aus allen Major in Kleingruppen zu einem aktuellen gesellschaftlichen Ober-

³ Fortschreibung der Universitätsentwicklungsplanung der Leuphana Universität Lüneburg – für den Zeitraum 2016-2025 – Entwicklungsplanung gem. § 1 Abs. 3 Satz 2 NHG.

⁴ *ibid.*

thema. So gewinnen Studierende einen ersten Eindruck von der Art und Weise, wie am College wissenschaftliche Arbeit, gesellschaftliche Praxis und Verantwortung sowie allgemeine Bildungsziele miteinander verbunden werden.

Das Leuphana College als Organisationseinheit verantwortet die Sicherstellung einer Kohärenz des gesamten Studienmodells für das Bachelorstudium, die Organisation der fachübergreifenden Lehre, die inhaltliche Weiterentwicklung des College selbst sowie darüber hinaus die Unterstützung der Weiterentwicklung der Lehrangebote in den Fakultäten. Es trägt damit wesentlich zum akademischen Leben der Universität und – gemeinsam mit und inhaltlich getragen von den Fakultäten – zur Weiterentwicklung der Lehre an der Leuphana bei.

Verankerung des Leitbildes in den Master-Programmen der Leuphana Graduate School

Im Sinne des angloamerikanischen Modells der Graduiertenausbildung vereint die Graduate School Master und Promotion unter einem Dach und unterfüttert die Bildungsziele entsprechend dem übergeordneten Leuphana Leitbild daher nicht nur im Master sondern auch in der Phase der Promotion.

Die Curricula in den Masterstudiengängen sind so konzipiert, dass innerhalb jeder Fachdisziplin ein hohes Maß an Perspektivwechsel, thematischen Herausforderungen und frei wählbaren, inhaltlich wie didaktisch innovativen Elementen angeboten wird. Auf dem Modell des Leuphana College aufbauend, bietet das Komplementärstudium den Studierenden darüber hinaus die einmalige Chance, studiengangübergreifend zusammen zu kommen, kritisch zu reflektieren und in interdisziplinären Teams zu arbeiten. In der Promotionsphase wird unter Berücksichtigung des in dieser Bildungs- bzw. Forschungsphase noch relevanteren Aspekts einer exzellenten fachlichen Betreuung und Qualifizierung vor allem über das Promotionsstudium, die Promotionskollegs und die Weiterbildungsangebote der Graduate School der interdisziplinäre Austausch, die Handlungsorientierung und die kritische Reflexion des eigenen Forschungsvorhabens gefördert.

Sowohl die Master- als auch Promotionsprogramme fördern durch die kontinuierliche, kritische Interaktion in interdisziplinären Forschungs- und Praxisprojekten im Sinne des Humanismus und der Handlungsorientierung die Übernahme von Verantwortung und regen die Reflexion des akademischen Selbstverständnisses an. Das Thema Nachhaltigkeit findet unmittelbar Eingang in zwei das Thema fokussierende Masterstudiengänge und Promotionskollegs; zudem zieht sich das nachhaltige Handeln und die Frage nach der Gestaltung einer nachhaltige(re)n Welt als roter Faden durch alle Masterstudiengänge und Seminare im Promotionsstudium.

Verankerung des Leitbildes in den Studienangeboten der Leuphana Professional School

Mit der Professional School hat die Leuphana den institutionalisierten Rahmen geschaffen, um lebenslanges Lernen im Bereich quartärer Bildung zu ermöglichen und entsprechende Angebote der Universität zu bündeln. Damit wird die Grundidee des Humanismus, der Selbstbildung, aufgenommen, die nicht mit einer Ausbildung oder einem grundständigen Studium endet. Das Weiterbildungsmodell der Professional School beinhaltet neben dem fachlichen Curriculum ebenfalls ein Komplementärstudium, das überfachliche Kompetenzen und das Ziel der Persönlichkeitsbildung in den Fokus nimmt. Die Auseinandersetzung mit Themen, wie gesellschaftliche Verantwortung oder Ethik, erfolgt in einem für berufsbegleitende Studiengänge deutschlandweit einmaligen disziplin- und studiengangübergreifenden Setting.

Gleichzeitig ist die Handlungs- und Praxisorientierung wichtiges und konstitutives Merkmal aller berufsbegleitenden und weiterbildenden Angebote der Professional School. Einerseits kann das im Studium Vermittelte über mehrere Zugänge direkt in der Arbeitswelt der Studierenden angewendet werden. Andererseits erfolgt im Sinne eines bidirektionalen Bildungsverständnisses auch der Abgleich auf Anschlussfähigkeit des Vermittelten sowie die Genese neuer Fragestellungen, die eine Dimension des Wertes Nachhaltigkeit abbildet. Abschließend bildet Nachhaltigkeit auch einen thematischen Schwerpunkt im Portfolio der Weiterbildungsangebote, das gleich mehrere Studiengänge mit diesem Fokus umfasst.

Qualitätsmanagement für Studium und Lehre

Das Qualitätsmanagement für Studium und Lehre folgt den Werten des Leitbildes der Universität und ist Teil des strategischen Managements der Leuphana. Das Qualitätsmanagement unterstützt auf den unterschiedlichen Ebenen der Universität sowie im Austausch mit verschiedenen Zielgruppen die Reflexion sowie Bewertung der Studienangebote der Schools und fördert im Sinne eines humanistischen Bildungsideals die Übernahme von Verantwortung. Handlungsorientiert agiert das Qualitätsmanagement, indem es die Bearbeitung von Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Studienprogrammen begleitet und sicherstellt, dass diese umgesetzt werden. In universitätsinternen Aushandlungsprozessen nimmt das Qualitätsmanagement eine nachhaltige Perspektive ein, indem es Fakten und Erkenntnisse aus verschiedenen lehr- und studienrelevanten Leistungsbereichen zu Trends verdichtet und insbesondere auf die Anschlussfähigkeit der Studienprogramme innerhalb und außerhalb des Systems achtet.

Die Weiterentwicklung der Qualität ihrer Studienprogramme wird an der Leuphana als ein kontinuierlicher Prozess verstanden, an dem alle Mitglieder der Universität mitwirken. Entsprechend dem sogenannten PDCA-Zyklus⁵ formulieren die Verantwortlichen anspruchsvolle Ziele, verfolgen deren Umsetzung, überprüfen regelmäßig bereits Erreichtes, setzen geeignete Verbesserungsmaßnahmen um und überprüfen deren Wirksamkeit.

5.1.2 Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene

§ 17 Abs. 1 Satz 3 MRVO: Das Qualitätsmanagementsystem gewährleistet die systematische Umsetzung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien (gemäß Teil 2 und 3 MRVO).

Die rechtliche Grundlage für Studium und Lehre an der Leuphana bildet der zweite Abschnitt des Niedersächsischen Hochschulgesetzes (NHG). § 6 NHG ermächtigt die Hochschulen zur Einrichtung, wesentlichen Änderung und Schließung von Studiengängen nach Maßgabe der in den Zielvereinbarungen (Studienangebotszielvereinbarungen vgl. Abschnitt 5.1.3) getroffenen Festlegungen. Systemakkreditierte Hochschulen sind hierbei von der externen Programmakkreditierung befreit und

⁵ Plan-Do-Check-Act-Zyklus

führen die qualitätssichernden Verfahren in eigener Verantwortung durch. Die rechtliche Grundlage für die Akkreditierungsverfahren bildet der Studienakkreditierungsstaatsvertrag (StAkkStV), in Kraft getreten am 1. Februar 2018. Dieser listet in Artikel 2 (Grundlagen und Maßstäbe) die formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien auf und beschreibt in Artikel 3 (Verfahren) Wege zu deren Überprüfung. Die Kultusministerkonferenz (KMK) hat sich Ende 2017 auf eine dazugehörige Musterrechtsverordnung (MRVO) verständigt, die von den einzelnen Bundesländern in Länderrecht zu überführen ist. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Selbstberichts liegt eine Landesrechtsverordnung für Niedersachsen noch nicht vor. Aus diesem Grund legt die Leuphana für ihre Verfahren der Qualitätsentwicklung den StAkkStV und die MRVO der KMK zugrunde. Für Masterstudiengänge, in denen die Bildungsvoraussetzungen für ein Lehramt vermittelt werden gilt darüber hinaus die Verordnung über Masterabschlüsse für Lehramter in Niedersachsen (Nds. MasterVO-Lehr).

Ablauf der Internen Prüfverfahren

Die Leuphana Universität Lüneburg überprüft die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien im Rahmen der Internen Prüfverfahren. Während die fachlich-inhaltlichen Kriterien insbesondere durch die externen Gutacher*innen der Programmbeiräte bewertet werden, überprüft Team Q⁶ insbesondere die Einhaltung der formalen Kriterien.

Die Grundlage der Bewertung eines Studienprogramms stellt der sogenannte Programmordner dar (vgl. Kap. 5.1.2). Dieser beinhaltet alle relevanten Informationen eines Studienprogramms und dokumentiert Profil, Qualifikationsziele, Aufbau des Curriculums sowie mögliche anschließende Berufsfelder und / oder anschlussfähige Studienmöglichkeiten des Studienprogramms. Des Weiteren wird darin ein Überblick über Lehrpersonal, Ressourcenausstattung, zentrale Steuerungsdaten (vgl. Kap. 5.2.3) sowie Ergebnisse aus vorherigen Akkreditierungen und Studienprogrammevaluationen gegeben. Mit den Anlagen werden Dokumente wie Modulhandbuch, Lehrendenhandbuch, Fachspezifische Anlagen (FSAn) und Modellstudienplan bereitgestellt.

Der Programmordner wird von Team Q auf Vollständigkeit überprüft und schließlich dem extern besetzten Programmbeirat zur Verfügung gestellt. Der Programmbeirat kommt in einer Sitzung zusammen und erörtert auf Basis des Programmordners sowie in Gesprächen mit Studierenden, Lehrenden und Studienprogrammverantwortlichen die fachlich-inhaltlichen Kriterien. Die Gespräche folgen fünf Leitfragen (vgl. Tabelle 2), die alle Aspekte der fachlich-inhaltlichen Kriterien abdecken. Der Programmbeirat nimmt schriftlich zu den fachlich-inhaltlichen Kriterien Stellung.

Team Q dokumentiert die Überprüfung der formalen Kriterien und die Vollständigkeit der fachlich-inhaltlichen Kriterien sowie die Stellungnahmen des Programmbeirates im Prüfprogrammordner und fasst diese Informationen in einem Prüfgutachten zusammen. In einem universitätsinternen Entwicklungsgespräch und einer Entwicklungsvereinbarung wird abschließend

⁶ Stabsstelle für Qualitätsentwicklung | Team Q der Leuphana Universität Lüneburg

festgelegt, welche Maßnahmen ggf. zur Erfüllung der Kriterien der MRVO sowie ggf. zur Weiterentwicklung des Programmes unternommen werden müssen. Eine genauere Erläuterung der einzelnen Verfahrensschritte findet sich in Kapitel 5.2.1 sowie in der QE-Richtlinie (vgl. Anlage 7.2).

Gewährleistung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

Im oben beschriebenen Prozess erfolgt die Prüfung der fachlich-inhaltlichen Kriterien zweistufig: In einem ersten Schritt prüft Team Q den erstellten Programmordner auf formale Vollständigkeit hinsichtlich §§ 11–15 und 20 MRVO. Die fachlich-inhaltliche Bewertung der Kriterien § 11 (Qualifikationsziele und Abschlussniveau), § 12 (Schlüssiges Studiengangskonzept und adäquate Umsetzung), § 13 (Fachlich-Inhaltliche Gestaltung der Studiengänge) und § 14 (Studienerfolg) MRVO findet durch den Programmbeirat statt. Die Bewertung der Themenkomplexe Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich (§ 15 MRVO) wird durch eine Stellungnahme der Gleichstellungsbeauftragten sichergestellt. § 19 (Kooperationen mit nicht-hochschulischen Einrichtungen) und § 21 (Besondere Kriterien für Bachelorausbildungsgänge an Berufsakademien) MRVO sind für die Leuphana nicht relevant.

Fachlich-inhaltliche Akkreditierungskriterien nach MRVO	Umsetzung an der Leuphana – Regelwerke und Interne Prüfverfahren
§ 11 Qualifikationsziele und Abschlussniveau § 12 Schlüssiges Studiengangskonzept und adäquate Umsetzung § 13 Fachlich-inhaltliche Gestaltung der Studiengänge § 14 Studienerfolg	Bewertung durch Programmbeirat entlang folgender Leitfragen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entsprechen die Qualifikationsziele und Lernergebnisse den aktuellen fachwissenschaftlichen Standards? ▪ Sind der Aufbau und die Inhalte des Curriculums sowie dessen Umsetzung in den einzelnen Modulen geeignet, die beschriebenen Qualifikationsziele und Lernergebnisse zu erreichen? ▪ Ist zu erwarten, dass das Studienprogramm einen qualifizierten Berufseinstieg bzw. den Einstieg in ein weiterführenden Studium/ in die Promotion ermöglicht? ▪ Ermöglichen die dem Studiengang zugeordneten Ressourcen (Stellen, Denominationen, Räume & Ausstattung) eine angemessene Umsetzung des Curriculums? ▪ Sind die Ergebnisse der letzten Akkreditierung / Internen Überprüfung sowie die Leistungsdaten hinreichend bei der Programmentwicklung berücksichtigt worden?
§ 15 Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich	<ul style="list-style-type: none"> ▪ geregelt in den RPOen ▪ Stellungnahme Gleichstellungsbeauftragte
§ 16 Sonderregelungen für Joint-Degree-Programme	Einzelfallprüfung
§ 17 Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)	System(re)akkreditierung
§ 18 Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts	System(re)akkreditierung
§ 19 [Kooperationen mit nichthochschulischen Einrichtungen]	Nicht relevant

Fachlich-inhaltliche Akkreditierungskriterien nach MRVO		Umsetzung an der Leuphana – Regelwerke und Interne Prüfverfahren
§ 20	Hochschulische Kooperationen	Einzelfallprüfung
§ 21	[Bestimmungen für Berufsakademien]	Nicht relevant

Tabelle 2: Fachlich inhaltliche Kriterien und ihre Überprüfung im Leuphana Qualitätsmanagement

Gewährleistung der formalen Kriterien

Bei der Gewährleistung der formalen Akkreditierungskriterien profitiert die Leuphana von ihrem einheitlichen Studienmodell, welches sich auf gemeinsame Ordnungen stützt, die von den fakultätsübergreifenden Schools betreut werden (vgl. Tabelle 3). Die Erfüllung der formalen Kriterien § 3 (Studienstruktur und Studiendauer), § 4 (Studiengangprofile), § 5 (Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zwischen Studienangeboten) und § 8 (Leistungspunktsystem) MRVO wird durch die Regelwerke der Leuphana⁷ vollumfänglich gewährleistet. § 9 MRVO (Besondere Kriterien für Kooperationen mit nicht-hochschulischen Einrichtungen) ist für die Leuphana nicht relevant.

Alle weiteren formalen Kriterien (§ 6 Akademische Grade, § 7 Modularisierung MRVO) werden in den Rahmenprüfungsordnungen (RPOen) der Schools adressiert und darin auf die Fachspezifischen Anlagen (FSAn) verwiesen. Die Richtlinie des Präsidiums für zentrale Prozesse im Bereich Studium und Lehre an den Schools und in den Fakultäten der Leuphana Universität Lüneburg (im Folgenden: Gremienpfad, vgl. Anlage 7.3) gewährleistet auch die systematische Beteiligung von Team Q im Erstellungs- und Änderungsprozess der FSAn, so dass insgesamt die Einhaltung aller formalen Kriterien in Internen Prüfverfahren sichergestellt ist.

Formale Akkreditierungskriterien nach MRVO		Umsetzung an der Leuphana – Regelwerke und Interne Prüfverfahren
§ 3	Studienstruktur und Studiendauer	geregelt in den RPOen
§ 4	Studiengangprofile	geregelt in den RPOen
§ 5	Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zw. Studienangeboten	geregelt in den RPOen

⁷ RPO für den Leuphana Bachelor, RPO für die Masterprogramme der Graduate School, RPO der Leuphana Universität Lüneburg für die Bachelor- und Master-Studiengänge, mit denen die Voraussetzungen für ein Lehramt vermittelt werden, Zugangsordnung der Leuphana Universität Lüneburg zu allen konsekutiven Masterstudiengängen mit Ausnahme der Masterstudiengänge, mit denen die Voraussetzungen für ein Lehramt (Lehramt Grundschule, Hauptschule, Realschule und Lehramt an berufsbildenden Schulen) vermittelt werden, Ordnung über den Zugang und die Zulassung für die konsekutiven Master-Studiengänge (M.Ed.) der Leuphana Universität Lüneburg, mit denen die Voraussetzungen für ein Lehramt an Grundschulen bzw. an Haupt- und Realschulen, sowie für ein Lehramt an Berufsbildenden Schulen, Fachrichtung Sozialpädagogik bzw. Wirtschaftswissenschaften vermittelt werden (<https://www.leuphana.de/lehre/organisation/rpo-und-fsa.html>).

Formale Akkreditierungskriterien nach MRVO	Umsetzung an der Leuphana – Regelwerke und Interne Prüfverfahren
§ 6 Abschlüsse und Abschlussbezeichnungen	Rahmen gemäß RPOen – Festlegung des Akademischen Abschlussgrad in den FSAn
§ 7 Modularisierung	Rahmen gemäß RPOen – Festlegung der Prüfungsanforderungen von Modulen in FSAn
§ 8 Leistungspunktesystem	geregelt in den RPOen
§ 9 [Besondere Kriterien für Kooperationen mit nichthochschulischen Einrichtungen]	Nicht relevant
§ 10 Sonderregelungen für Joint Degree-Programme	Einzelfallprüfung

Tabelle 3: Formale Kriterien und ihre Überprüfung im Leuphana Qualitätsmanagement

5.1.3 Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

§ 17 Abs. 1 Satz 4 MRVO: Die Hochschule hat Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen und die hochschuleigenen Verfahren zur Akkreditierung von Studiengängen im Rahmen ihres Qualitätsmanagementsystems festgelegt und hochschulweit veröffentlicht.

Das Studium an der Leuphana ist entsprechend der gesetzlichen Vorgaben durch die Zugangs- und Zulassungsordnungen, die Rahmenprüfungsordnungen (RPOen) sowie die Fachspezifischen Anlagen (FSAn) geregelt. Um Studienprogramme einzuführen, zu ändern oder zu schließen oder um grundsätzliche Abläufe, z. B. im Prüfungswesen, anzupassen, sind die Ordnungen von den jeweils zuständigen Organen, Kommissionen und Funktionsträger*innen zu prüfen und zu genehmigen. Neue Studienprogramme und bestimmte Änderungen an bestehenden Programmen werden darüber hinaus mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) abgestimmt und akkreditiert. Im Folgenden sind Vorgabedokumente beschrieben, die Standardprozesse und Verantwortlichkeiten an der Leuphana verbindlich regeln. Sie basieren sowohl auf den für die Leuphana geltenden Rechtsvorschriften als auch auf den Abläufen in der Universität.

Die Abstimmung über die Einrichtung, Schließung und wesentliche Änderung von Studienprogrammen mit dem MWK erfolgt über jährliche Studienangebotszielvereinbarungen, die in einem vorgegebenen Prozess zwischen Universität und Ministerium vorbereitet werden. Für diesen Abstimmungsprozess erstellen die Verantwortlichen in den Fakultäten Studiengangskonzepte, sogenannte „Prüfpfade“. Diese werden in den Gremien der akademischen Selbstverwaltung diskutiert und vom Präsidium verabschiedet. Team Q führt zu jedem Prüfpfad eine Modellkapazitätsberechnung durch und stellt sicher, dass die Unterlagen fristgerecht beim MWK eingereicht werden.

Mit dem Gremienpfad hat das Präsidium im April 2019 die Regelungen für Standardprozesse im Bereich Studium und Lehre aktualisiert. Die Richtlinie ist im Intranet veröffentlicht. Im Einzelnen regelt der Gremienpfad folgende Prozesse:

- Zugangs- und Zulassungsordnungen regeln die Bewerbungs- und Auswahlprozesse für Studierende an den drei Schools. Der Prozess zur Erarbeitung oder Änderung dieser Ordnungen wird zentral von der Leitung der verantwortlichen School koordiniert.
- Gleiches gilt für die Erarbeitung oder Änderung der RPO, in denen die Regelungen zum Studien- und Prüfungsablauf in der jeweiligen School bzw. der Lehrer*innenbildung festgelegt sind und die durch FSAn ergänzt werden.
- Wesentliche Änderungen (z. B. Änderung des Namens oder des Abschlussgrades) eines Studienprogramms, deren Einrichtung oder Schließung, werden über die Studienangebotszielvereinbarung mit dem MWK vollzogen. Die Prozesse zur Einführung und wesentlichen Änderung von Studienprogrammen werden organisatorisch vom Team Q begleitet, inhaltlich aber von den Studienprogrammverantwortlichen und Dekanaten im Zusammenwirken mit der School koordiniert.
- Der Genehmigungsprozess zur Erstellung oder Änderung einer FSA eines Studienprogramms wird von den Mitarbeiter*innen in den Studiendekanaten oder den Schools koordiniert und administriert. Zur Einhaltung aller Genehmigungs- und Abstimmungsschleifen arbeitet die Leuphana Universität Lüneburg mit einem FSA-Vorblatt, auf dem die Einhaltung der Prozessschritte dokumentiert und abgezeichnet wird. Gemäß § 45 NHG kommt dabei der Beteiligung von Studierenden in den zuständigen Studienkommissionen eine zentrale Rolle zu.

Regelungen zur internen Qualitätssicherung und -entwicklung der Studienprogramme trifft die QE-Richtlinie (vgl. Anlage 7.2). In dieser Richtlinie sind u.a. folgende QM-Prozesse und Instrumente beschrieben:

- Regelkreis Studienprogrammentwicklung
- Internes Prüfverfahren für Studienprogramme
- Interne Lehrevaluation
- Qualitätszirkel
- QM-Jahresberichte
- Meta-Evaluationen
- Beschwerdemanagement

Zusätzlich zu einer detaillierten Festlegung der Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Rahmen einzelner Prozessschritte beinhaltet die QE-Richtlinie ein Kapitel, das überblicksartig Rollen und Verantwortungsbereiche verschiedener Akteur*innen und Gruppen im Qualitätsmanagement für Studium und Lehre beschreibt. Die QE-Richtlinie ist auf der Webseite der Leuphana veröffentlicht (Gazette 16/19 – 06.05.2019). Einzelne Instrumente werden bezogen auf die Anforderungen der MRVO an anderer Stelle dieses Selbstberichts erläutert: Regelkreis Studienprogrammentwicklung (vgl. Kap. 5.2.1), Interne Prüfverfahren (vgl. Kap. 5.2.1), Qualitätszirkel (vgl. Kap. 5.2.1), QM-Jahresberichte (vgl. Kap. 5.1.7), Meta-Evaluationen (vgl. Kap. 5.1.7), Beschwerdemanagement (vgl. Kap. 5.1.5).

5.1.4 Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand

§ 17 Abs. 2 Satz 1 MRVO: Das Qualitätsmanagementsystem wurde unter Beteiligung der Mitgliedsgruppen der Hochschule und unter Einbeziehung externen Sachverständs erstellt.

Die Leuphana hat ihr Qualitätsmanagement für den Bereich Studium und Lehre über einen Zeitraum von rund zehn Jahren aufgebaut und stetig weiterentwickelt. Diesem Prozess lag und liegt die Orientierung am Leitbild und an den strategischen Zielen der Universität sowie an internen Bedarfen bzw. Standards ebenso zugrunde wie die Ausrichtung an externen Standards. Zentral für das Leuphana Qualitätsmanagement ist die Einbindung externer Expert*innen.

Maßgeblich für die (Weiter)Entwicklung des Qualitätsmanagements für Studium und Lehre ist, dass die Verfahren und Instrumente die Ziele der Leuphana gemäß Universitätsentwicklungsplanung und damit den Stellenwert der Lehre (unter)stützen, aufeinander bezogen sind und geschlossene Regelkreise ermöglichen. Sie sollen Gestaltungsspielraum für die Entwicklung der Studienprogramme bieten und die Übernahme von Verantwortung durch die Mitglieder der Universität für die Qualitätsentwicklung fördern. Die Verfahren und Instrumente des Qualitätsmanagement werden im Rahmen von Meta-Evaluationen auf Verbesserungspotenzial geprüft und weiterentwickelt (vgl. Kap. 5.1.7).

Die **Mitgliedsgruppen der Hochschule** sind über die an der Leuphana gemäß Grundordnung (GO) etablierten Organe und Kommissionen, insbesondere durch die ständigen Kommissionen für Lehre und Studium (§ 11 GO Studienkommissionen) in einen kontinuierlichen Prozess der Qualitätssicherung und -entwicklung von Studienprogrammen eingebunden. In den Studienkommissionen sind Studierende paritätisch vertreten (vgl. § 45 Abs. 1 NHG).

Ein klassisches Instrument der Qualitätssicherung in Studium und Lehre sind Prüfungsordnungen. Der Senat hat für jede School der Leuphana eine RPO beschlossen, die durch FSAn für die verschiedenen Studienprogramme bzw. -elemente ergänzt werden. Im Jahr 2018 wurde erneut ein intensiver Kommunikations- und Beteiligungsprozess zur Reform der RPOen für das College und die Graduate School gestartet. Die Universität folgt in diesem Prozess den (Beteiligungs)Schritten, die im Gremienpfad beschrieben sind (vgl. Kap. 5.1.3). Die Arbeit der Gremien wird durch Jour fixes auf verschiedenen Ebenen und weitere Diskussionsrunden vor- und nachbereitet.

Die Leitungen der Schools, die Studiendekanate und die Studienkommissionen in den Schools und Fakultäten sowie die Studienprogrammbeauftragten beteiligen sich aktiv an den etablierten Prozessen des Qualitätsmanagement. Ihre Aufgaben, beispielsweise im Rahmen der Internen Prüfverfahren sind in der QE-Richtlinie beschrieben.

In die Prozesse der Qualitätsentwicklung des Bereichs Studium und Lehre sind neben dem Team Q und dem Präsidium universitätsübergreifend v. a. die zentrale Gleichstellungsbeauftragte, die Ombudsperson für Studium und Lehre, der Studierendenservice / Prüfungsservice sowie der Lehrservice eingebunden.

Studierende nehmen – neben ihrer Beteiligung in den Gremien der Universität – die Möglichkeit wahr, über ihr Feedback in Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE) sowie in Qualitätszirkeln (QZ) (vgl. Kap. 5.2.1) zu ihren Studienprogrammen mit den Studienprogrammbeauftragten und Lehrenden über qualitätsrelevante Themen und die Weiterentwicklung der Programme zu diskutieren und Anregungen zu geben. Bei der Internen Überprüfung von Studienprogrammen werden Studierende des jewei-

ligen Studienprogramms zu ihren Erfahrungen im Studium sowie mit dem Curriculum befragt. Im Rahmen der System(re)akkreditierung werden die Studierenden durch das Team Q in den Prozess eingebunden, in dem die vorliegende Selbstdokumentation entstanden ist. Das Student*innenparlament (Stupa) hat zu diesem Zweck im April 2019 die AStA-Sprecher*innen beauftragt, den Bericht zu kommentieren. In Ihrer Rückmeldung stimmen die Studierenden dem Bericht inhaltlich grundsätzlich zu. Sie weisen jedoch darauf hin, dass die Regelstudienzeit die Studierenden enorm unter Druck setze. Zu diesem Thema ist ein Austausch mit den Studierendenvertreter*innen – zunächst mit Team Q – vorgesehen.

Neben den direkten Verbindungsstellen zwischen Studierenden und Qualitätsmanagement wird an der Leuphana studentische Partizipation insbesondere durch die hauptberufliche Ombudsperson für Studierende gefördert. Diese zentral angesiedelte Stelle organisiert regelmäßige Austauschformate zwischen Studierenden, Präsidium und Qualitätsmanagement und steht in engem Austausch mit den organisierten Studierendenvertretungen der Universität.

Externen Sachverstand erhält die Universität auf Ebene der einzelnen Studienprogramme insbesondere durch die Programmbeiräte im Rahmen der Internen Prüfverfahren (vgl. 5.2.1). Zu übergreifenden Themen ihres Qualitätsmanagements erhält die Leuphana durch ihren jährlich tagenden Qualitätsbeirat⁸ externe Expertise. Der Beirat berät das Präsidium bei der Weiterentwicklung des Leuphana Qualitätsmanagements und fördert die Entwicklung ihrer Qualitätskultur. Seit seiner Einrichtung 2015 unterstützt der Beirat die Vernetzung von Aufgabenbereichen und Organisationseinheiten mit dem Qualitätsmanagement⁹, um den Aufbau eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements vorzubereiten. Er berät die Universität regelmäßig zur Weiterentwicklung der internen Qualitätssicherung und -entwicklung für ihre Studienprogramme und wird über die Internen Prüfverfahren informiert. Auch die Konzeptionsphase für den Regelkreis Studienprogrammentwicklung¹⁰ (vgl. Kap. 5.2.1) wurde durch den Qualitätsbeirat der Leuphana in den Jahren 2017 und 2018 begleitet¹¹.

Als Mitglied in zwei Netzwerken mit externen Partner*innen, dem Netzwerk Quality Audit¹² und dem Verbund Norddeutscher Universitäten¹³, reflektiert die Leuphana regelmäßig Fragen und Lösungen zum Qualitätsmanagement für Studium und Leh-

⁸ Die externen Mitglieder des Qualitätsbeirat sind Frau Prof. Dr. Jetta Frost (VPin Universität Hamburg), Frau Sabine Josch (Personaldirektorin Otto GmbH & Co KG), Herr Prof. Dr. Volker Linneweber (ehemaliger Präsident der Universität des Saarlandes), Herr Kristian Ludwig (Regional Lead Partner Nord-Ost Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft), Herr Prof. Dr. Uwe Schmidt (Leiter des Zentrums für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ Mainz) und der Geschäftsstelle des Hochschulevaluierungsverbundes Süd-West e.V., Johannes Gutenberg-Universität Mainz). Ebenfalls eingebunden sind Studierende der Leuphana (jährlich wechselnd). An den Sitzungen des Qualitätsbeirates nehmen ferner die Studiendekan*innen sowie die Leitungen der Schools und die Gleichstellungsbeauftragte teil. Auf diese Weise wirkt das externe Feedback in die internen Diskussionsprozesse der Universität hinein.

⁹ Vernetzungsthemen seit 2016: Berufsmanagement (2016), akademische Personalentwicklung (2017), Forschung (2018)

¹⁰ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 2

¹¹ Kritische Rückmeldungen zu einer ersten Konzeptidee für den Regelkreis Studienprogrammentwicklung hat die Universität auch im Rahmen der Zwischenevaluation (Anfang 2018) erhalten und bei der weiteren Ausarbeitung berücksichtigt.

¹² seit 2012, www.quality-audit.de/

¹³ seit 2017, www.uni-nordverbund.de/

re. So hat das Netzwerk Quality Audit die Universität u. a. zu den Themen Dokumentation von QM-Verfahren, Lehrevaluation, Leitbild Lehre bzw. Lehrstrategie beraten. Mitglieder der Leuphana wiederum haben die Verbundhochschulen zu Themen wie Personalentwicklung, Studienerfolg, Beteiligung Studierender im Qualitätsmanagement, unterstützt. Der Verbund Norddeutscher Universitäten entwickelt und erprobt ein Konzept für ein sogenanntes NordAudit, das die Universitäten im Rahmen kollegialer Beratung bei der Weiterentwicklung ihrer QM-Systeme unterstützt und die Einbindung weiterer Leistungsbereiche in das Qualitätsmanagement fördern will.

5.1.5 Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen

§ 17 Abs. 2 Satz 2 MRVO: Das Qualitätsmanagementsystem stellt die Unabhängigkeit von Qualitätsbewertungen sicher und enthält Verfahren zum Umgang mit hochschulinternen Konflikten sowie ein internes Beschwerdesystem.

Die **Unabhängigkeit von Qualitätsbewertungen** sichert die Leuphana in ihrem Qualitätsmanagement, indem sie insbesondere extern besetzte Beiräte beruft sowie klare Zuständigkeiten und Befugnisse in ihrer QE-Richtlinie beschreibt. So ernennt das Präsidium zur Bewertung von Studienprogrammen Programmbeiräte (vgl. Kap. 5.2.1). Um die Unabhängigkeit der Beiräte zu gewährleisten, hat die Leuphana Ausschlusskriterien veröffentlicht¹⁴, die vor der Ernennung eines Beirates durch Team Q überprüft werden.

Insgesamt wurden bis heute 160 Programmbeiratsmitglieder benannt, davon:

- 74 Wissenschaftler*innen aus 53 universitären bzw. Forschungseinrichtungen,
- 45 Vertreter*innen des Arbeitsmarktes, beschäftigt in 40 Unternehmen bzw. Institutionen und
- 41 Studierende von insgesamt 10 Universitäten.

Die Unabhängigkeit des Team Q im Kontext der Internen Prüfverfahren wurde in der Zwischenevaluation 2018 thematisiert. In der Folge wurde das Vetorecht, das für die Präsidiumsmitglieder, die Studiendekan*innen, die Programmbeauftragten und für die Leitung des Team Q in gleicher Weise galt, geändert. Seither hat die Leitung des Team Q lediglich ein auf die formalen Akkreditierungskriterien im Zusammenhang mit der MRVO bezogenes Vetorecht. Im Prozess der Konsensfindung und bei der Festlegung von Maßnahmen kommt der Team Q-Leitung eine beratende Funktion hinsichtlich einer zielführenden Maßnahmenformulierung und -terminierung zu.

Die Verfahren zum **Umgang mit hochschulinternen Konflikten** regeln Ordnungen und Richtlinien (insbesondere die Ethikrichtlinie¹⁵ und QE-Richtlinie). Beschwerden und Konflikte, die nicht die Verfahren und Instrumente der Qualitätsent-

¹⁴ <https://www.leuphana.de/universitaet/entwicklung/qualitaetsentwicklung/externe-sicht/programmbeiraete.html>

¹⁵ https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/forschung/Files/Seiten_aus_Gazette_10_09_Ethikrichtlinie.pdf

wicklung in Studium und Lehre betreffen, fallen in die Zuständigkeit der Ombudspersonen für Professor*innen, Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen sowie Studierende oder des Ethikbeirates sowie ggf. der Gleichstellungsbeauftragten.

Für Konflikte, welche im Rahmen der Durchführung der Internen Prüfverfahren entstehen, sind bereits seit 2014 spezifische Eskalationsstufen in der QE-Richtlinie festgelegt, die sich in der Praxis bewährt haben. Kann im Entwicklungsgespräch beispielsweise kein Konsens über Entwicklungsziele und -maßnahmen erzielt werden, trifft das Präsidium die Entscheidung vor dem Hintergrund definierter Eskalationsstufen. Danach wird entweder über ein erneutes Entwicklungsgespräch unter Beteiligung eines Mitglieds des Programmbeirates oder über die Durchführung einer externen Programmakkreditierung entschieden¹⁶. Auch für das Monitoring der vereinbarten Maßnahmen sind im Falle von Verzögerungen oder der Nicht-Umsetzung von Maßnahmen Eskalationsstufen in der QE-Richtlinie definiert¹⁷. Analog wird in den Internen Prüfverfahren für die Lehrer*innenbildung mit Konflikten umgegangen. Außerdem verfügen hier die Vertreter*innen des zuständigen Ministeriums und ggf. der Landeskirche über ein Vetorecht¹⁸.

Mit der ab 2019 gültigen QE-Richtlinie wurde neben oben genannten Ombudspersonen zusätzlich QM-Beschwerdebeauftragte ernannt, die für Konflikte im Rahmen der QM-Instrumente gemäß QE-Richtlinie verantwortlich sind¹⁹. Die durch das Präsidium ernannten Ansprechpersonen sind unter der Email-Adresse „qm-beschwerde@leuphana.de“ erreichbar. Sie sind in der Konfliktberatung geschult und vernetzen sich weisungsungebunden in die Universität hinein. Über die Aufgaben, Erreichbarkeit und Arbeitsweise der Mitarbeiter*innen im Beschwerdemanagement informiert Team Q aktiv in seinen Publikationen und Vorgabedokumenten. Im Jahresbericht des Team Q werden die vorgebrachten Beschwerden und daraus ggf. abgeleitete Maßnahmen zukünftig in anonymisierter Form dokumentiert.

5.1.6 Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung

§ 17 Abs. 2 Satz 3 MRVO: Das Qualitätsmanagementsystem beruht auf geschlossenen Regelkreisen und umfasst alle Leistungsbereiche der Hochschule, die für Studium und Lehre unmittelbar relevant sind, und verfügt über eine angemessene und nachhaltige Ressourcenausstattung.

Das Qualitätsmanagement der Leuphana stellt die Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich Studium und Lehre in den Mittelpunkt und arbeitet eng mit den für die unterschiedlichen Studienelemente verantwortlichen Einrichtungen wie Fakultäten und Schools zusammen. Die Qualität der Studienprogramme weist darüber hinaus vielfältige Schnittstellen zu anderen Leistungsbereichen wie dem Lehrservice, dem Studierendenservice, dem Berufungsmanagement, der Personalent-

¹⁶ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 3.1.1 (5)

¹⁷ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 3.1.1 (5)

¹⁸ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 3.2

¹⁹ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 7

wicklung sowie dem Gleichstellungsbüro auf. Das Vernetzen dieser Bereiche mit dem „klassischen“ Akkreditierungsgeschäft hat die Leuphana bereits vor der Systemakkreditierung 2014 kontinuierlich verfolgt und zuletzt in ihrer Entwicklungsplanung hervorgehoben. Demnach strebt die Universität an, „Erfahrungen aus ihrem Qualitätsmanagement (Systemakkreditierung) auch für andere Einheiten, z. B. der Forschung oder der Verwaltung, nutzbar zu machen und durch die Förderung einer übergreifenden Qualitätskultur zu einem ganzheitlichen Qualitätsmanagement zusammenwachsen zu lassen“.²⁰

Team Q verantwortet als **Stabsstelle Qualitätsentwicklung** die kontinuierliche Weiterentwicklung des Leuphana Qualitätsmanagements für Studium und Lehre sowie die Koordination der Internen Prüfverfahren einschließlich des Monitorings der Maßnahmen zur Verbesserung der Studienprogramme. Das Team Q ist weiter zuständig für die Lehrevaluation, welche die Lehrveranstaltungsevaluation (LVE) und die Systembefragungen (Zwischenbefragung (ZWB), Studienabschlussbefragung (SAB) und Alumnibefragung (ALB)) sowie ein qualitatives Feedback-Format (SHIFT) einschließt. In einem weiteren Aufgabebereich pflegen Mitarbeiter*innen der Stabsstelle steuerungsrelevante Daten für den Bereich Studium und Lehre und stellen diese den Mitgliedern der Universität sowie externen Stakeholdern zur Verfügung. Zu diesem Aufgabengebiet gehören ferner die Begleitung der mehrjährigen strategischen Zielvereinbarungen mit dem MWK sowie die jährliche Studienangebotszielvereinbarung, die auch die Kapazitätsberechnungen und die Anmeldung sowie Abrechnung des Hochschulpaktes umfasst. Im Rahmen der Qualitätssicherung für die Studienprogramme des College und der Graduate School bzw. der Internen Prüfverfahren initiiert der zuständige Bereich im Team Q den Auftakt der Verfahren, prüft die formalen Kriterien der Programme einschließlich der Ressourcenausstattung und berät zur Selbstdokumentation (vgl. Kap. 5.2.1). Er koordiniert ferner in Zusammenarbeit mit den Schools und Fakultäten die Vorbereitung und Durchführung der Programmbeiräte und moderiert das Entwicklungsgespräch. Zudem nimmt die Leitung des Team Q im Entwicklungsgespräch an der Konsensfindung teil. Team Q verfügt über 12 Vollzeitäquivalente (VZÄ), davon 5 temporär. Für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Leuphana Qualitätsmanagements für Studium und Lehre einschließlich der Koordination der Regelkreise Studienprogrammentwicklung, die Datenübersichten (Programmscreenings) zu Studienprogrammen und die Internen Prüfverfahren einschließlich des Monitorings der Maßnahmen zur Verbesserung der Studienprogramme (vgl. Kap. 5.2.1) werden aktuell 5,5 VZÄ (davon 0,75 temporär) eingesetzt. Team Q verfügt über eine angemessene IT-Ausstattung für die Verarbeitung der erforderlichen Daten; die Einführung eines integrierten Campus Management Systems ist geplant.

Neben den genannten Stellen in der Stabsstelle verfügen alle Studiendekanate der Fakultäten bzw. Schools über dauerhafte Stellen für Mitarbeiter*innen, die intensiv in die Prozesse der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre eingebunden sind. Am College, an der Graduate School sowie in den Studiendekanaten sind z. Z. außerdem sogenannte QM-Referent*innen im Umfang von insgesamt ca. 4,5 VZÄ aus Drittmitteln beschäftigt.

²⁰ Entwicklungsplanung 2016-2022, S. 107

Bei der Neu- und Weiterentwicklung von Studienprogrammen bestehen Schnittstellen zwischen dem Team Q und der Arbeit des **Leuphana Lehrservice**. Die inhaltlichen Schwerpunkte des Lehrservice als zentraler Supporteinheit liegen in den Bereichen professioneller Lehr- und Curriculumsentwicklung sowie lehrbezogener (Weiter)Qualifizierung. Hierzu gehören hochschuldidaktische Qualifizierungs- bzw. Weiterbildungsangebote, die Einwerbung lehrbezogener Fördermittel sowie Unterstützung bei entsprechenden Antragsstellungen oder die individuelle Beratung sowie On-demand-Angebote zu didaktischen Ansätzen, Methoden und Tools. Der Leuphana Lehrservice verfügt momentan über 7,35 VZÄ, davon 5,75 temporär. Durch die Förderung im Qualitätspakt Lehre besteht aktuell ein zentraler Aufgabenbereich des Lehrservice in der Unterstützung der Fakultäten und Schools bei der Weiterentwicklung der Studienprogramme. Im Sinne der Qualitätssicherung und -entwicklung wird dieser Leistungsbereich derzeit durch die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) extern evaluiert.

Die Qualitätssicherung von Berufungsverfahren in allen Fakultäten wird zentral durch das **Berufungsmanagement** gewährleistet. Entscheidungen, die an dieser Stelle getroffen werden, prägen das Profil der Fächer einer Universität i. d. R. über viele Jahre. Zwei Referent*innen begleiten im Präsidium als Berufungsbeauftragte die Verfahren, beraten die Kommissionsmitglieder in Fragen der Rechtssicherheit und stellen gemeinsam mit den Geschäftsführer*innen der Fakultäten die für eine zeitgerechte Abwicklung des Berufungsverfahrens erforderliche Abstimmung mit den einzubindenden Verwaltungseinheiten und den beteiligten Gremien sicher²¹. Als zentrales Instrument der Qualitätssicherung und zur Erhöhung der Transparenz von Berufungsverfahren wird der Denominationsvorschlag mit einem durch das Dekanat der betroffenen Fakultät oder durch das Präsidium entwickelten Profilpapier begründet und spezifiziert. Inhalt der persönlichen Vorstellung der Kandidat*innen ist u. a. eine hochschulöffentliche Vorstellungskomponente mit Lehrbezug. In die Organisation und Auswertung der Vorstellungskomponente mit Lehrbezug, die der Beurteilung der didaktischen Fähigkeiten dient, wird die Studierendenvertretung einbezogen.²²

Für die akademische **Personalentwicklung** (PE) besteht bereits seit 2009 ein Konzept für die Qualifikation des wissenschaftlichen Nachwuchses, welches sukzessive weiterentwickelt und in ein PE-Gesamtkonzept an der Leuphana Eingang finden wird. Die Nachwuchsförderung an der Leuphana basiert auf vier Elementen:

- Wissenschaftliche Qualifizierung und Betreuung,
- fachübergreifende Qualifizierung und Personalentwicklung,
- fachübergreifende finanzielle Förderung von Forschungsaktivitäten sowie eine

²¹ Das zentrale Berufungsmanagement verfügt über zwei Referent*innenstellen (2VZÄ) sowie eine Assistentkraft (1VZÄ).

²² § 1 Abs. 3 und § 7 Abs. 6 S. 1 Nr. 2 und S. 3 Berufsordnung für die Berufung von Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren an die Leuphana Universität Lüneburg

- fakultätsübergreifende Koordination von Verwaltungsprozessen, Ordnungen und Qualitätsstandards sowie Beratung durch die Graduate School.

Die Maßnahmen reichen insgesamt von themengebundenen Gruppenangeboten über spezifische Maßnahmen und Workshops bis hin zu Kleinstgruppen- bzw. auch individuellen Beratungsformaten. Hauptthemen dabei sind eine wissenschaftliche Nachwuchsförderung, welche die vielfältigen Karrierewege innerhalb und außerhalb des Wissenschaftsbetriebes adressiert, die unterschiedlichen Karrierephasen thematisiert und auf Übergänge und Veränderungsprozesse vorbereitet. Gleichzeitig werden diese Maßnahmen in der Entwicklung der wissenschaftlichen Führungskultur bei allen beteiligten Akteurinnen und Akteuren gespiegelt, mit dem Ziel sowohl den Professorinnen und Professoren als auch deren wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu ermöglichen, Potenziale zur Entfaltung zu bringen und Karrieren frühzeitig und realistisch zu unterstützen und zu fördern. Ferner kommen Leitlinien für die Personalentwicklung zur Anwendung, die in der Universitätsentwicklungsplanung 2016 verabschiedet wurden. Es bestehen außerdem eine Richtlinie für die Beschäftigung von wissenschaftlich Mitarbeitenden an der Universität, der sogenannte WiMi-Kodex, sowie Qualifizierungsziele für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Beide wurden unter Mitarbeit von und Abstimmung mit Vertreter*innen der genannten Zielgruppen erarbeitet.

Übergreifend steht allen Mitarbeiter*innen der Leuphana die Möglichkeit offen, interne und externe Bildungsangebote zu nutzen, um sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln. Verpflichtende Jahresgespräche bieten Mitarbeiter*innen die Möglichkeit ihre Entwicklungsbedarfe zu reflektieren sowie zielgerichtet Rückmeldung zu Arbeitsinhalten und Rahmenbedingungen im Dialog auszutauschen. Hierzu wurde bereits 2015 eine entsprechende Dienstvereinbarung verabschiedet. Des Weiteren werden neue Mitarbeiter*innen in Form von Onboarding-Veranstaltungen willkommen geheißen und in die Organisation aufgenommen. Speziell auf die Bedarfe an der Leuphana und auf die Kompetenzentwicklung der Beschäftigten ausgerichtet ist das interne Angebot für Berufliche Entwicklung und Weiterbildung. Die hierfür eingerichtete Website im Intranet ermöglicht eine zielgruppenspezifische Suche und die direkte Anmeldung zu den Veranstaltungen. Die Angebote zielen auf die Themenfelder Forschung, Lehre, EDV & Bibliothek, Sprachen & Interkulturalität, Kommunikation & Rhetorik sowie Management & Organisation.

Die Personalentwicklungsabteilung der Leuphana ist Mitglied im Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten (UniNetzPE) und verpflichtet sich damit dem Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten. Es erfolgt eine stetige Weiterqualifizierung, Vernetzung und Transparenz der Personalentwickler*innen der Leuphana, die durch die Mitgliedschaft im UniNetzPE sichergestellt wird. Die Abteilung verfügt über 2 VZÄ (davon 1 VZÄ befristet). Ein integriertes universitätsweites Personalentwicklungskonzept wird derzeit entwickelt.

Während das Team Q, der Lehrservice, das Berufsmanagement und die Personalentwicklung aus Sicht der Studierenden eher im Hintergrund wirken, ist der **Leuphana Studierendenservice** für diese Gruppe im Universitätsalltag wichtiger Adressat. Das Wirken dieser Serviceeinrichtung ist für die Qualität des Studiums entscheidend. Der Studierendenservice der Leuphana verfügt über ein Infoportal „Erstauskunft zur Bewerbung, Studienstart und Studium“, dessen Team bei allen Fragen rund um die Zeit vor und nach dem Studienbeginn zur Verfügung steht. Darüber hinaus hat jedes Fach eine eigene, nur dieses Fach betreuende Ansprechperson in allen Angelegenheiten rund um das Studium. Diese Mitarbeiter*innen unterstüt-

zen und entlasten die Studierenden in allen Anliegen rund um die Verwaltung des Studiums. Dies umfasst alle Anliegen von Rückmeldefristen über die Anerkennung von Studienleistungen bis zur Beratung bei einem Fachwechsel. Der Studierenden-service beantwortet außerdem prüfungsrelevante Fragen zu einzelnen Studiengängen und informiert über die zu erbringenden Prüfungsleistungen.

Als in der Entwicklungsplanung festgeschriebenes Querschnittsthema, berührt die Umsetzung des Gleichstellungsauftrages auch die Prozesse und Akteur*innen des Qualitätsmanagements für den Bereich Studium und Lehre. Im Rahmen der Internen Prüfverfahren hat die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte eine aktive Rolle. Sie verfasst eine eigene Stellungnahme zu den Entwicklungsgesprächen, an denen sie in beratender Funktion teilnimmt. Darüber hinaus nutzt das **Gleichstellungsbüro** bestehende QM-Instrumente und Gesprächsformate und adaptiert diese um ihren Gleichstellungsauftrag zu erfüllen. Alle zwei Jahre lädt die hauptberufliche Gleichstellungsbeauftragte die Fakultäten zu Qualitätszirkeln zur Gleichstellung ein, in denen Studierende, Lehrende und Forschende zusammenkommen und gemeinsam mit der hauptberuflichen und den dezentralen Gleichstellungsbeauftragt*en und ggf. deren Vertretungen sowie weiteren relevanten Akteur*innen die Stärken und Schwächen der Gleichstellungsmaßnahmen und -ziele der Fakultäten diskutieren. Die Ergebnisse dieser Qualitätszirkel und die vereinbarten Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Gleichstellungsaktivitäten werden in einem Bericht dokumentiert.

5.1.7 Wirkung und Weiterentwicklung

§ 17 Abs. 2 Satz 4 MRVO: Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit mit Bezug auf die Studienqualität werden von der Hochschule regelmäßig überprüft und kontinuierlich weiterentwickelt.

Das QM-System der Leuphana beruht auf geschlossenen Regelkreisen. Es zielt darauf, die Qualität der Studienprogramme – bezogen auf interne und externe v. a. formale Kriterien – zu sichern und – orientiert an internen und fachlichen Standards – weiterzuentwickeln. Die Instrumente und Prozesse des Leuphana Qualitätsmanagement beruhen auf der Annahme, dass diskursiv-kommunikative Steuerungsimpulse die Wahrnehmung einer definierten Verantwortung und die Erfahrung von Wirksamkeit bei den Verantwortlichen in Studium und Lehre sowie Studierenden fördern. Dem Leuphana Qualitätsmanagement liegt kein deterministisches Wirkungsverständnis zugrunde. Die Reflexion des eigenen Handelns, die Nachvollziehbarkeit von Zielen und das Verständnis der Prozesse zu deren Umsetzung sowie verbindlich vereinbarte Maßnahmen zur Verbesserung einschließlich deren Monitoring stehen im Mittelpunkt des Qualitätsmanagements für Studium und Lehre. Kurz formuliert erfüllt das Qualitätsmanagement eine Lern-, Optimierungs-, Dialog- und Entwicklungsfunktion. Es hat damit eine explizite soziale Dimension, die durch transparente und verlässliche Verfahren gemäß QE-Richtlinie und personell den Schools und Studiendekanaten sowie vom Team Q getragen wird.

Die Akzeptanz, die das Qualitätsmanagement bei den Mitgliedern der Universität erfährt, ist eine wesentliche Voraussetzung für dessen Wirkung. Für diejenigen Instrumente, in denen konkret über Weiterentwicklungen beraten wird, legt das Leuphana Qualitätsmanagement Wert auf eine gegenstands-adäquate Zusammensetzung der Teilnehmer*innen der Settings. So wird ermöglicht, dass jedes Problem dort adressiert wird, wo es gelöst werden kann, und diejenigen beteiligt sind, die es betrifft. Auch stellt die Beteiligung verschiedener Statusgruppen bei der Formulierung von Maßnahmen sicher, dass diese angemessen, zielführend und im Interesse aller Beteiligten sind.

Wirkungsebene	QM-Instrument
Lehrveranstaltung	Lehrveranstaltungsevaluation / SHIFT ²³
Studienprogramm	Qualitätszirkel, Interne Prüfverfahren, Studienprogramm-screening, Systembefragungen
Fakultät	Regelkreis Studienprogrammentwicklung
School	QM-Jahresbericht, Systembefragungen
QM-System	QM Beirat, NordVerbund, Quality Audit

Tabelle 4: Wirkungsebenen und QM-Instrumente

Die Instrumente des Leuphana Qualitätsmanagements sind auf unterschiedlichen Wirkungsebenen verortet (vgl. Tabelle 4)²⁴. Über Formate, wie Interne Prüfverfahren, Qualitätszirkel, QM-Jahresberichte und den Regelkreis Studienprogrammentwicklung (vgl. Kap. 5.2.1) werden unterschiedliche Wirkungsebenen im Sinne eines Regelkreises miteinander verzahnt. So können thematische Überschneidungen oder Synergien identifiziert und genutzt werden.

Das eigene Handeln im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses regelmäßig zu überprüfen, ist Kern des Leuphana Qualitätsmanagementsystems für Studium und Lehre. Diese Anforderung trifft gleichermaßen die Verantwortlichen auf Programm- und auf Leitungsebene sowie Team Q. Einschätzungen zur Wirksamkeit und damit häufig auch zur Weiterentwicklung dieser Prozesse gewinnt die Universität durch passgenaue Evaluationen. In der Regel alle zwei Jahre erfolgt vorgeschrieben durch die QE-Richtlinie eine Meta-Evaluation eines Instrumentes oder Teilinstrumentes (z. B. Evaluation der Qualitätszirkel, Evaluation der Entwicklungsvereinbarungen, Evaluation der Programmbeiräte). Im QM-Jahresbericht des Team Q werden diese Ergebnisse und weitere Themen im Qualitätsmanagement reflektiert und mit den Schools diskutiert. In diesem Kontext können neue Schwerpunkte der QM-Arbeit mit dem Präsidium vereinbart werden. Diese jährliche Reflexion mithilfe des Jahresberichts wird ebenfalls in den drei Schools und für die Lehrer*innenbildung durchgeführt. Dadurch erhöht sich die Kenntnis über die Tätigkeiten der anderen Organisationseinheiten und es werden thematische Synergien identifiziert.

In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse einzelner Instrumentenevaluationen exemplarisch zusammengefasst sowie zentrale Weiterentwicklungen im Leuphana Qualitätsmanagement skizziert.

²³ SHIFT wird als qualitatives Feedbackformat für Lehrveranstaltungen angeboten; vgl. QE-Richtlinie Ziff. 4.1.2.

²⁴ Hier sind ausschließlich Instrumente dargestellt, die in der QE-Richtlinie formalisiert sind. Auf der Wirkungsebene der Hochschule als Ganzes strukturieren formale Prozessregelungen wie der Gremienpfad (vgl. Kap. 5.1.3), der Rahmenstundenplan, die zentralen Regelwerke (vgl. Kap. 5.1.2) oder das Leitbild (vgl. Kap. 5.1.1) die Rahmenbedingungen.

Evaluationen zur Umsetzung im Qualitätsmanagement vereinbarter Maßnahmen

Im Studienjahr 2016/2017 evaluierte das Team Q in zwei voneinander unabhängigen Untersuchungen die Umsetzung, den thematischen Wirkungsbereich und die verschiedenen qualitativen Dimensionen der Maßnahmen, die in den Lehrberichten (Ergebnisse der Qualitätszirkel) sowie in den Entwicklungsvereinbarungen (im Rahmen der Internen Prüfverfahren) vereinbart wurden. Beide Instrumente sind von ihrer Zielsetzung her ähnlich (Weiterentwicklung der Studienprogramme, Qualitätsverbesserung), in ihrer Herangehensweise jedoch verschieden. Während die Internen Prüfverfahren formalen Akkreditierungszwecken dienen und die Monita sowie Anregungen der externen Programmbeiratsmitglieder auf der strategischen Leitungsebene der Studienprogramme diskutiert werden, sind die Qualitätszirkel ein niedrigschwelliges Austausch- und Feedbackinstrument zwischen Studierenden und Lehrenden eines Studienprogramms. Beide Evaluationen haben zu ähnlichen Ergebnissen geführt. Es standen Maßnahmen im Vordergrund, die entweder direkt eine bessere Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen der Universität zum Ziel haben oder Maßnahmen, die zwar andere übergreifende Themen adressieren, die jedoch ebenfalls durch Gespräche und Informationsaustausch umgesetzt oder zumindest angeregt werden sollen. Oftmals ging es dabei um verbesserte Informationen für Studierende. Die Evaluationen haben gezeigt, dass die beschlossenen Maßnahmen zu den intendierten Effekten geführt haben.

Ergebnisse der Maßnahmenevaluationen in den Qualitätszirkeln

In Qualitätszirkeln werden von Studierenden und Lehrenden in der Regel jährlich Maßnahmen zur Weiterentwicklung eines Studienprogramms diskutiert, im sog. Lehrbericht dokumentiert und der Fakultätsöffentlichkeit zugänglich gemacht. Im nächsten Qualitätszirkel berichten die Studienprogrammverantwortlichen zum Stand der Umsetzung der Maßnahmen (mehr zum Instrument der Qualitätszirkel vgl. Kap. 5.2.1). Aus zahlreichen informellen persönlichen Rückmeldungen geht hervor, dass die Qualitätszirkel als hoch akzeptierte und niedrigschwellige Formate von Studierenden und Lehrenden begrüßt werden. Dies bestätigte eine Onlinebefragung (2015) von Studierendenvertretungen und Studienprogrammverantwortlichen (vgl. Abbildung 2). Hinsichtlich

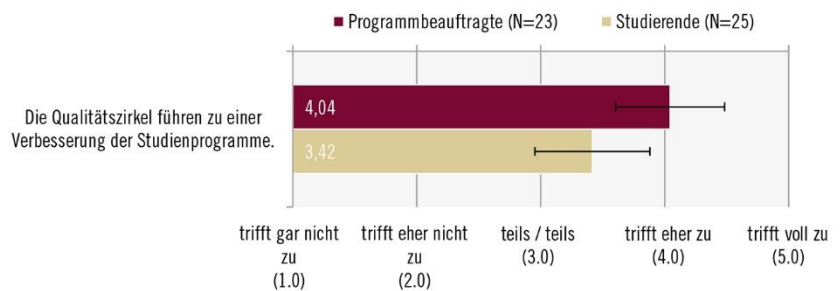


Abbildung 2: Einschätzung zur Wirksamkeit der Qualitätszirkel (Online Umfrage 2015)

der Formulierung und Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung von Studienprogrammen fielen die Einschätzungen jedoch kritischer aus. Insbesondere Studierende erachteten die Maßnahmen nur zum Teil als sinnvoll oder umgesetzt. Daher wurden 378 Maßnahmen aus insgesamt 72 Lehrberichten in einer weiterführenden Evaluation im Jahr 2016/17 untersucht. Inhaltlich zielte rund ein Viertel der Maßnahmen auf eine Verbesserung der Lehrinhalte. Dies betraf u. a. die Methodenausbildung oder zusätzliche, bislang noch nicht im Curriculum verankerte Themen. Ein zweiter wesentlicher Verbesserungsbedarf zielte darauf, die Kommunikation untereinander zu intensivieren, bessere Abstimmungen zu ermöglichen oder Informationen zu verbessern. Die formulierten Maßnahmen zielten in starkem Maße

darauf, die von den Studierenden wahrgenommenen Unklarheiten in unterschiedlichen Aspekten ihres Studiums zielgerichtet und terminiert anzugehen.

Die Analyse zur Umsetzung der identifizierten Maßnahmen zeigt insgesamt ein positives Ergebnis. Im Untersuchungszeitraum wurden mehr als 70 % aller Maßnahmen bis zum nächsten Qualitätszirkel vollständig und 18 % teilweise umgesetzt. Soweit aus den Daten ersichtlich, werden auch komplexe und herausfordernde Themen nicht abgeblockt, sondern kontinuierlich weiterverfolgt. Lediglich 11 % der Maßnahmen wurden als nicht umgesetzt bewertet. Die Gründe dafür waren häufig organisatorischer Natur, wie z. B. die Verzögerung bei der Besetzung einer Professur, technische Herausforderungen oder längere Abwesenheiten von Beteiligten.

Ergebnisse der Maßnahmenevaluation zu den Internen Prüfverfahren

Am Ende eines Internen Prüfverfahrens (vgl. Kap. 5.2.1) verhandeln Studienprogrammbeauftragte, Fakultät, School, Präsidium und Team Q in einem Entwicklungsgespräch über Maßnahmen, die insbesondere die vom Programmbeirat genannten Monita und Empfehlungen aufgreifen. Die in den Entwicklungsgesprächen beschlossenen Maßnahmen werden terminiert; ebenso werden Verantwortlichkeiten definiert. Eine überwiegende Zahl der Maßnahmen lassen sich inhaltlich zwei Kategorien zuordnen: Zum einen handelt es sich häufig um Maßnahmen, die das Profil des Studiengangs und damit auch die Anschlussfähigkeit an konsekutive Master oder Berufsprofile schärfen sollen. Zum anderen handelt es sich um Maßnahmen, die auf die Außendarstellung und Information gegenüber Studierenden (z. B. zu Wahlmöglichkeiten und daraus resultierende Berufsprofile) abzielen. Unabhängig von ihrem thematischen Inhalt soll eine Vielzahl der Maßnahmen gemäß Entwicklungsvereinbarung über verbesserte Kommunikation oder Informationsaustausch umgesetzt werden.

Bis zum Untersuchungszeitpunkt im Mai 2017 wurden von 119 vereinbarten Maßnahmen 83,5 % entsprechend der vereinbarten Termine umgesetzt. Für 16,5 % der Maßnahmen wurden vom Präsidium auf Vorschlag von Team Q begründete Nachfristen eingeräumt. Eine Analyse der nicht termingerecht umgesetzten Maßnahmen zeigt, dass die Verzögerungen nur in Ausnahmefällen durch fehlende Verantwortungsübernahme erklärt werden können. Ursächlich sind i. d. R. unspezifisch formulierte Arbeitsaufträge. Gerade bei den ersten Internen Prüfverfahren wurden Maßnahmen in die Entwicklungsvereinbarungen aufgenommen, deren Umsetzung von den verantwortlichen Personen nicht vollständig kontrolliert werden konnte. Die kurzfristige Besetzung einer Professur als „Akkreditierungsaufgabe“ zu formulieren, passt z. B. nicht zur Realität von lang dauernden Berufungsverhandlungen.

Weiterentwicklung des Internen Prüfverfahrens

Aus der regelmäßigen Evaluation einzelner Prozesse folgen im Bedarfsfall umfassende Weiterentwicklungen der Instrumente, um deren Potenziale stärker nutzbar zu machen. Dabei setzt die Leuphana auf Informationen (sowohl qualitativ als auch quantitativ), iterative Feedbackschleifen mit internen Stakeholdern und Beratung durch externe Expert*innen sowie auf eine schrittweise Erneuerung durch Pilotierungen.

Ergänzend zu der oben dargestellten Evaluation der Maßnahmen in den Entwicklungsvereinbarungen initiierte Team Q Anfang 2017 eine umfangreiche **Stärken-Schwächen-Analyse der Internen Prüfverfahren**, die sich an den Zielen orientierte, die in der Leuphana QM-Strategie (vgl. Abbildung 1) formuliert sind:

- Fördern die Internen Prüfverfahren datenbasierte Dialoge?
- Folgen die Internen Prüfverfahren einem PDCA-Zyklus?
- Stellen die Internen Prüfverfahren Schnittstellen zu anderen Universitätsbereichen her?
- Stärken die Internen Prüfverfahren die dezentrale Selbststeuerung und Verantwortungsübernahme?
- Stellen die Internen Prüfverfahren die Einhaltung von Mindeststandards sicher?
- Schaffen die Internen Prüfverfahren durch transparente Prozesse Vertrauen in die Hochschule?

Bewertungsgrundlage hierfür waren schriftliche Befragungen der Programmbeiratsmitglieder im Anschluss an eine Programmbeiratssitzung, teilnehmende Beobachtungen der Programmbeiratssitzungen durch Team Q, von Team Q durchgeführte Leitfaden gestützte Interviews mit den Studienprogrammverantwortlichen und die Analyse der in den Entwicklungsvereinbarungen formulierten Maßnahmen (siehe oben). Die Auswertung dieser Informationen zeigte, dass die Internen Prüfverfahren in Bezug auf die o. g. Fragen ihre Funktion erfüllen und ein akzeptiertes Instrument zur Qualitätsentwicklung an der Leuphana darstellen. Zwei Kategorien von Weiterentwicklungspotenzialen wurden im Rahmen der Analyse identifiziert. Themen, wie die stärkere Einbindung der Gleichstellungs- und Diversitätsperspektive, die Präzisierung der formulierten Maßnahmen in den Entwicklungsgesprächen oder die Möglichkeit einer stärkeren inhaltlichen Fokussierung der Internen Prüfverfahren, konnten kurzfristig durch Anpassungen der Prozessabläufe optimiert werden. Der zweite Bereich der Entwicklungspotenziale bezieht sich auf größere Themenfelder, wie die Flexibilisierung von Akkreditierungszeitpunkten, die stärkere empirische Fundierung der Qualitätsbewertung sowie die prozessorale Unterstützung strategischer Entwicklungen in den Fakultäten.

In einem iterativen Prozess präsentierten die Referent*innen des Team Q ihre Erkenntnisse und Ideen vor dem Hintergrund der o.g. Auswertungen der Hochschulleitung sowie einer Pilot-Fakultät. Im Kontext der Zwischenevaluation Ende 2017 wurde ein erstes Grobkonzept für eine Betrachtung von Studienprogramm-Clustern beschrieben. Die Ergebnisse verschiedener Feedbackschleifen flossen in das Konzept für den **Regelkreis Studienprogrammentwicklung** ein, welches in Kapitel 5.2.1 beschrieben ist. In dieser Form wurde der Regelkreis im Wintersemester 2018/2019 mit der Pilot-Fakultät Wirtschaft für ein Cluster mit sechs Studienprogrammen (Bachelor und Master) im Bereich Management & BWL erprobt. Die Rückmeldungen aus diesem Pilotverfahren zeigen, dass die Fakultät Wirtschaft bei der Reform ihrer Studienprogramme von dem Prozess profitierte. Eine Dokumentation dieses Piloten inklusive exemplarischer Qualitätsbewertungen finden sich in Anlage 7.6. Ein zweiter Pilot ist für das Wintersemester 2019/2020 mit der Fakultät Nachhaltigkeit geplant.

5.2 § 18 MRVO MAßNAHMEN ZUR UMSETZUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTKONZEPTS

5.2.1 Regelmäßige Bewertung der Studiengänge

§ 18 Abs. 1 MRVO: Das Qualitätsmanagementsystem beinhaltet regelmäßige Bewertungen der Studiengänge und der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche durch interne und externe Studierende, hochschulexterne wissenschaftliche Expertinnen und Experten, Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis, Absolventinnen und Absolventen. Zeigt sich dabei Handlungsbedarf, werden die erforderlichen Maßnahmen ergriffen und umgesetzt.

Die Verfahren der regelmäßigen Bewertung von Studienprogrammen (vgl. Tabelle 5) orientieren sich in ihrer Ausgestaltung an den beiden Leitlinien der QM-Strategie (vgl. Abbildung 1), dem Prinzip der Förderung von Verantwortungsübernahme und dem Prinzip der Dialogorientierung. Die Prozesse der Qualitätsentwicklung unterstützen die Leitungen der Studienprogramme und die Lehrendengemeinschaften in den Fakultäten dabei, Verantwortung für ihr Fach in den Studienprogrammen der Universität zu übernehmen. Sie stärken diese Akteur*innen in ihrer Rolle, indem sie prozessoral Freiräume auch für strategische Zielsetzungen ermöglichen. Die Leuphana verbindet die Einbeziehung externen Feedbacks im Rahmen der Bewertungen ihrer Studienprogramme mit dem Dialogprinzip und setzt auf den „Critical Friends-Ansatz“²⁵. Der Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden auf Augenhöhe ist eine zweite zentrale Facette des Dialogprinzips bei der Qualitätseinschätzung von Studienprogrammen. Er ist zentraler Gedanke des Formats der Qualitätszirkel und der Beurteilung der Studienqualität im Rahmen der Regelkreise Studienprogrammentwicklung.

Instrument/ Verfahren	Studienprogrammbewertung durch...
Interne Prüfverfahren	... hochschulexterne wissenschaftliche Expert*innen ... Vertreter*innen der Berufspraxis ... externe Studierende
Regelkreise Studienprogrammentwicklung	... Studienprogrammbeauftragte ... Gremien der akademischen Selbstverwaltung
Qualitätszirkel	... Studierende ... Lehrende
Systembefragungen	... Studierende (Zwischenbefragung) ... Absolvent*innen (Studienabschlussbefragung und Alumnibefragung)
Lehrveranstaltungsevaluation (aggregiert)	... Studierende

Tabelle 5: QM-Instrumente zur Bewertung von Studienprogrammen

²⁵ Braun, Judith / Garve, Miriam / Reihlen, Markus (2017): „Qualitätsentwicklung im Netzwerk – am Beispiel des Verbundprojekts Quality Audit“, in: Handbuch Qualität in Studium und Lehre, HQSL 3 61 17 07, S. 7f.

Instrumente zur Bewertung der Studienqualität (Auswahl)

Alle Verfahren zur Bewertung von Studienprogrammen sind in der QE-Richtlinie geregelt und veröffentlicht (vgl. Anlage 7.2). Im Folgenden werden drei zentrale Prozesse beschrieben, die zeigen in welcher Weise Feedback und Bewertungen der o. g. Gruppen einfließen, Handlungsbedarfe identifiziert sowie Maßnahmen beschlossen und umgesetzt werden.

Interne Prüfverfahren

Seit 2014 nutzt die Leuphana als systemakkreditierte Universität die Möglichkeit, ihre Studienprogramme in eigener Verantwortung zu überprüfen und das Siegel des Deutschen Akkreditierungsrates zu vergeben. Das Interne Prüfverfahren ersetzt i. d. R. die externe Programmakkreditierung, garantiert die Einhaltung formaler sowie fachlich-inhaltlicher Standards und gewährleistet die Einbeziehung hochschulexterner Expert*innen. Weitere QM-Instrumente, wie Befragungen, Qualitätszirkel und Kapazitätsprüfungen sind über die Internen Prüfverfahren in einen geschlossenen Regelkreis eingebunden. Das Interne Prüfverfahren fördert die kohärente Gestaltung und Weiterentwicklung aller Studienprogramme im Einklang mit den strategischen Zielen der Universität sowie den internen und externen Standards. Daneben stärkt das Instrument die Programmverantwortlichen in ihrer leitenden Rolle. Zentraler Prozessbaustein sind die Programmbeiräte, für deren Zusammensetzung die Studienprogrammbeauftragten das Vorschlagsrecht haben. Die Ausgestaltung der Beiratssitzung obliegt den Studienprogrammbeauftragten, die diese „Pflicht zur Akkreditierung“ mit ihren Ambitionen der Curriculumsentwicklung verbinden.

Bei der Neuentwicklung oder Reakkreditierung eines Major, Minor oder eines übergreifenden Studienelementes wird ein Internes Prüfverfahren durch das Team Q in Absprache mit den Programmverantwortlichen initiiert. Ein Internes Prüfverfahren (vgl. Abbildung 3) beginnt mit einem **Kick-off Treffen**. Hier besprechen Studienprogrammverantwortliche und Team Q den Ablauf und die Verantwortlichkeiten im Prozess und terminieren wichtige Meilensteine in einer schriftlichen Vereinbarung.

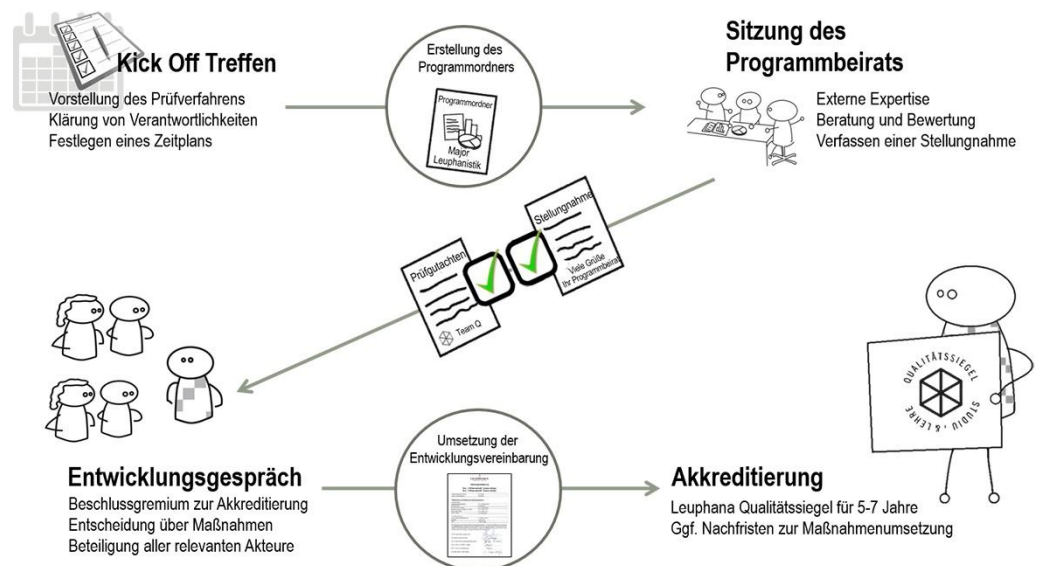


Abbildung 3: Ablauf des Internen Prüfverfahrens

Für jedes Studienprogramm richtet die Universität einen **Programmbeirat** ein. Die Mitglieder der Programmbeiräte werden auf Vorschlag der Programmverantwortlichen durch das Präsidium in Abstimmung mit dem jeweiligen Dekanat berufen. Ein Programmbeirat setzt sich wie folgt zusammen:

- mind. zwei Mitglieder aus Wissenschaft & Forschung
- mind. ein Mitglied aus der Berufspraxis
- mind. ein*e externe*r Studierende*r.

Schriftliche Bewertungsgrundlage für den Programmbeirat ist der **Programmordner**, der alle wesentlichen Informationen zum Studienprogramm beinhaltet und Aufschluss über die Umsetzung der formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien gibt (vgl. Kap. 5.1.2). Mit dem Programmbeirat findet ein Vor-Ort-Treffen statt, zu dem die*der Studienprogrammbeauftragte auch Lehrende und Studierende einlädt. Die Bewertung des Programmbeirates zu fachlich-inhaltlichen Leitfragen wird verschriftlicht und mit den Prüfergebnissen zu den formalen Kriterien durch Team Q in einem **Prüfgutachten** zusammengefasst. Davon ausgehend formulieren die Programmverantwortlichen konkrete Vorschläge für Maßnahmen, wie die Monita und Verbesserungsvorschläge der externen Expert*innen umgesetzt werden sollen.

In einem universitätsinternen **Entwicklungsgespräch**²⁶ werden diese Vorschläge diskutiert und ggf. angepasst. Vergleichbar mit einer „internen Akkreditierungskommission“ erfolgt hier die Festlegung, welche der Monita und Empfehlungen bis wann und durch wen behoben und welche entsprechenden Maßnahmen umgesetzt werden sollen. Die Ergebnisse werden in einer **Entwicklungsvereinbarung** schriftlich festgehalten und müssen im Konsens von zuständigem Präsidiumsmitglied, Studiendekan*in und Studienprogrammbeauftragter*m bestätigt werden. Nach Unterzeichnung der Entwicklungsvereinbarung vergibt das Präsidium das Leuphana **Qualitätssiegel** Studium und Lehre. Durch das Konsensprinzip werden Maßnahmen vereinbart, die realistisch, zielführend und breit getragen sind. Außerdem wird verhindert, dass sich einzelne verantwortliche Akteur*innen ihrer Verantwortung entziehen. Das **Monitoring** der vereinbarten Maßnahmen übernimmt das Team Q. Sowohl für eine mögliche Nicht-Einigung im Entwicklungsgespräch, als auch für die nicht-fristgerechte Maßnahmenumsetzung greifen die in der QE-Richtlinie festgelegten Eskalationsstufen (vgl. Kap. 5.1.5).

Regelkreise Studienprogrammentwicklung

Das Konzept für den Regelkreis Studienprogrammentwicklung wurde mit der Zielvorstellung modelliert, die Fakultäten bei der strategischen Weiterentwicklung ihrer Studienprogramme prozessoral zu unterstützen (vgl. Kap. 5.1.7)²⁷. Dies geschieht, indem über die Regelkreise datengestützte Dialogformate institutionalisiert werden, im Rahmen welcher jeweils ein Cluster

²⁶ Teilnehmer*innen am Entwicklungsgespräch sind gem. QE-Richtlinie das jeweils zuständige Mitglied des Präsidiums und des Studiendekanats, die oder der Studienprogrammbeauftragte, die Leitungen der School und des Team Q sowie die zentrale Gleichstellungsbeauftragte und der Lehrservice.

²⁷ Zum Zeitpunkt der Berichtslegung der Selbstdokumentation wurde das erste Pilotverfahren zum Regelkreis Studienprogrammentwicklung abgeschlossen.

von Studienprogrammen betrachtet wird. Auf Grundlage einer kollegialen Analyse der Studienqualität bieten die Regelkreise Studienprogrammentwicklung Anlass, Fragen der Universitätsentwicklung (auch: Stellenentwicklung) mit der Reflexion inhaltlich-personeller Wechselwirkungen der Studienprogramme zu verbinden und Schlussfolgerungen zu ziehen. Die zuständigen Gremien und Funktionsträger*innen entscheiden am Ende eines Regelkreises Studienprogrammentwicklung über die Durchführung von Verfahren zur Qualitätsentwicklung und -sicherung bzw. über deren Zeitpunkt. Dadurch wird eine geteilte Verantwortung über die Akkreditierungszeitpunkte erreicht und die Internen Prüfverfahren können auf diese Weise mit länger- und mittelfristigen Plänen in Einklang gebracht werden.

Inhaltlich und organisatorisch zusammenhängende Studienprogramme werden vom Präsidium in Abstimmung mit den Fakultäten zu **Clustern** für die Regelkreise zusammenfasst (s. Abbildung 4). In der für ein Cluster zuständigen Fakultät beraten die Studienprogrammverantwortlichen und Studierenden miteinander alle drei Jahre über die Studienqualität der Studienprogramme des jeweiligen Clusters. Diese **Analyse der Studienqualität** für ein Cluster erfolgt auf Grundlage unterschiedlicher Informationsquellen. Team Q erstellt für jedes Studienprogramm eines Clusters ein sog. **Programmscreening**, welches wesentliche Leistungsdaten sowie Feedback der Studie-

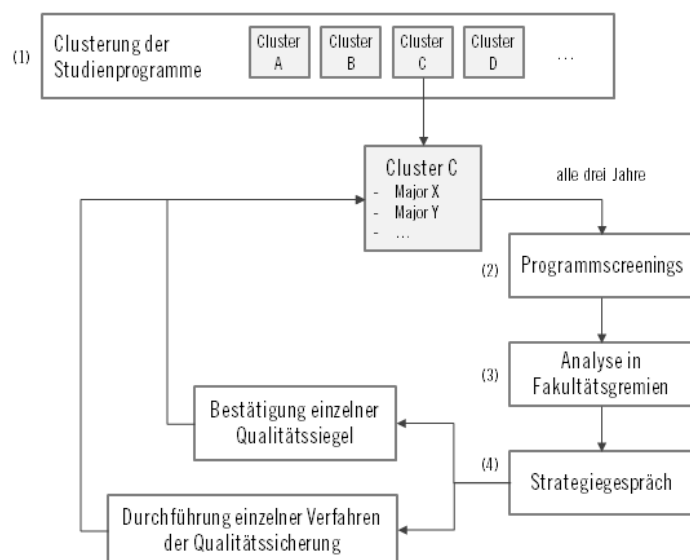


Abbildung 4: Ablauf eines Regelkreises Studienprogrammentwicklung

renden aus unterschiedlichen Evaluationsinstrumenten umfasst. Darüber hinaus verfassen die Studienprogrammbeauftragten Stellungnahmen zur aktuellen Situation ihres Studienprogramms. Die Fakultät verabschiedet am Ende dieses Dialogprozesses eine Qualitätseinschätzung und eine Empfehlung dazu, ob in den nächsten drei Jahren ein Verfahren zur Qualitätssicherung (z. B. Internes Prüfverfahren) durchgeführt werden oder die Qualität des Studienprogramms als gesichert eingeschätzt werden sollte.

Auf Grundlage dieser Qualitätseinschätzung treffen Vertreter*innen der Fakultät, des Präsidiums, der Schools sowie des Team Q im anschließenden **Strategieggespräch** Studium und Lehre für jedes Studienprogramm im Cluster eine Entscheidung über die Frage der Durchführung eines Verfahrens zur Qualitätssicherung²⁸. Dem Prinzip der Entwicklungsgespräche folgend,

²⁸ Qualitätssiegel für Studienprogramme können maximal zwei Mal durch die Begutachtung im Rahmen des Regelkreises Studienprogrammentwicklung bestätigt werden, bevor die Durchführung eines Internen Prüfverfahrens verpflichtend wird.

werden auch im Strategiegelgespräch Studium und Lehre Entscheidungen im Konsens getroffen. Die Regelkreise Studienprogrammentwicklung ermöglichen so einen Abgleich der Zielvorstellungen der zentralen und dezentralen Organisationseinheiten.

Mit der Fakultät Wirtschaft wurde dieses Verfahren im Wintersemester 2018/2019 für ein Cluster mit sechs Studienprogrammen (Bachelor und Master) im Bereich Management & BWL erprobt. Eine Dokumentation dieses Piloten inklusive Programmscreenings, Stellungnahmen der Programmbeauftragten sowie der abschließenden Strategievereinbarung finden sich in Anlage 7.6.

Qualitätszirkel und Lehrberichte

Mit den Qualitätszirkeln auf Studienprogrammebene (kurz: QZ) verfügt die Leuphana über ein in der Qualitätskultur der Leuphana fest verankertes qualitatives Feedbackformat, in welchem Studierende und Lehrende i. d. R. jährlich gemeinsam über die aktuelle Situation der Studienqualität ihrer Studienprogramme beraten und Maßnahmen zur Weiterentwicklung in sogenannten Lehrberichten festhalten. Dieses Instrument bietet die Möglichkeit, quantitative und qualitative Befragungsdaten zu kontextualisieren. Hierfür wird ein umfangreiches Datenset aus Team Q als Diskussionsgrundlage vor jedem QZ durch das Studiendekanat zur Verfügung gestellt. Die Durchführung der QZ durch die Programmverantwortlichen ist obligatorisch, die Teilnahme der Studierenden freiwillig.

Qualitätszirkel haben an der Leuphana eine längere Tradition. Seit dem Studienjahr 2010 wurden bereits mehr als 250 Qualitätszirkel durchgeführt. Sie haben sich als ein niedrighschwelliges Feedback-Instrument bewährt und dienen seitdem der Verständigung über die Qualität und die Weiterentwicklung der Major-, Minor- und Masterprogramme, der Fächer in der Lehrer*innenbildung sowie der übergreifenden Studienelemente. Ein typischer QZ-Ablauf lässt sich wie folgt beschreiben: Spätestens zwei Wochen vor dem QZ erfolgt eine Einladung an alle Studierenden des Programmes. Die vom Team Q bereitgestellten Daten aus den Studierendenbefragungen sowie Leistungsdaten zum Programm werden über das Leuphana Content-Management System myStudy den Teilnehmer*innen zur Verfügung gestellt. Der QZ selbst beginnt i. d. R. mit einem Bericht zum Umsetzungsstand der Maßnahmen aus dem Vorjahr, worüber die Verantwortlichen Kontinuität herstellen. Anschließend diskutieren Lehrende und Studierende Aspekte, die z. B. die Studierbarkeit des Programmes berühren. Die Notwendigkeit von Vorkursen, die Vergleichbarkeit von Modulanforderungen oder Prüfungsmodalitäten sind typische aber nicht ausschließliche Themen für einen QZ. Programmverantwortliche nutzen diesen Anlass insbesondere auch, um geplante Weiterentwicklungen in einem Programm vorzustellen und hierzu eine Rückmeldung der Studierenden einzuholen. Am Ende des Qualitätszirkels werden Maßnahmen formuliert, welche die angesprochenen Herausforderungen im Programm aufgreifen. Das Protokoll des QZ – der Lehrbericht – wird im Nachgang finalisiert und über die jeweils zuständigen Gremien legitimiert. Durch die Verankerung in den Gremien und die Festlegung des i. d. R. jährlichen Turnus erhalten die QZ ein hohes Maß an Verbindlichkeit. Die freie Themen- und Formatgestaltung ermöglicht Eigenverantwortlichkeit und Anschlussfähigkeit an disziplinäre (Feedback)Kulturen. Bei der Vor- und Nachbereitung der QZ werden die Programmverantwortlichen intensiv durch die dezentralen QM-Referent*innen in den Schools, Fakultäten und im Lehrservice sowie durch das Team Q unterstützt.

5.2.2 Reglementierte Studiengänge

§ 18 Abs. 2 MRVO: Sofern auf der Grundlage des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule auch Bewertungen von Lehramtsstudiengängen, Lehramtsstudiengängen mit dem Kombinationsfach Evangelische oder Katholische Theologie/Religion, evangelisch-theologischen Studiengängen, die für das Pfarramt qualifizieren, und anderen Bachelor- und Masterstudiengängen mit dem Kombinationsfach Evangelische oder Katholische Theologie vorgenommen werden, gelten die Mitwirkungs- und Zustimmungserfordernisse gemäß § 25 Absatz 1 Sätze 3 bis 5 MRVO entsprechend.

Reglementierte Studiengänge unterliegen besonderen staatlichen Vorgaben. Der Zugang zum Beruf darf nur erfolgen, wenn der Nachweis erbracht wird, dass bestimmte Qualifikationen im Studium erworben wurden. Die Leuphana bietet aus diesem Bereich folgende Bachelor- und Masterstudienprogramme an, die (nach dem Masterabschluss) für die Zulassung zum Vorbereitungsdienst für ein **Lehramt** qualifizieren. Alle genannten Programme sind mit dem reglementierten Kombinationsfach Evangelische Religion studierbar.

- Lehren und Lernen B.A.
- Sozialpädagogik B.A.
- Wirtschaftspädagogik B.A.
- Lehramt an Grundschulen M.Ed.
- Lehramt an Haupt- und Realschulen M.Ed.
- Lehramt an Berufsbildenden Schulen – Fachrichtung Sozialpädagogik M.Ed.
- Lehramt an Berufsbildenden Schulen – Fachrichtung Wirtschaftswissenschaften M.Ed.

Die bislang geltenden ländergemeinsamen Vorgaben im Bereich der Lehrer*innenbildung fanden mit dem Studienakkreditierungsstaatsvertrag und den Rechtsverordnungen der Länder Eingang in das neue Akkreditierungswesen in Deutschland (StAkkStV Artikel 4 Absatz 2 und MRVO). Dies gilt insbesondere für die Inhalte des Quedlinburger Beschlusses der Kultusministerkonferenz vom 02.06.2005, welcher die Grundlagen für die gegenseitige Anerkennung von Bachelor- und Masterabschlüssen in Studiengängen geschaffen hat, mit denen die Bildungsvoraussetzungen für ein Lehramt vermittelt werden. In Niedersachsen sind darüber hinaus die Vorgaben der Nds. MasterVO-Lehr zu beachten.

Neben strukturellen Vorgaben wird in der MRVO die staatliche Verantwortung für die inhaltlichen Anforderungen der Lehrer*innenausbildung herausgestellt. Die Regelungen umfassen sowohl die Mitwirkungserfordernis staatlicher Vertreter*innen an der Akkreditierung als auch Vorgaben zum Bewertungsrahmen der formalen sowie der fachlich-inhaltlichen Kriterien. Tabelle 6 zeigt wie im Leuphana Qualitätsmanagement die Umsetzung der MRVO Vorgaben in der Lehrer*innenbildung gewährleistet wird.

Akkreditierungskriterien in MRVO		Umsetzung Leuphana
§ 4 (1) 3 und 4	Lehramtsbezogenes Profil im Masterstudium	Prüfkriterium im Internen Prüfverfahren für das Modell der Lehrer*innenbildung / geregelt in der RPO LB ²⁹
§ 6 (2) 7 1 und 2	Abschlussbezeichnung Master of Education (M.Ed.) für Studiengänge, in denen die Bildungsvoraussetzungen für ein Lehramt vermittelt werden	
§ 13 (2)	Grundlage der Akkreditierung sind sowohl die Bewertung der Bildungswissenschaften und Fachwissenschaften sowie deren Didaktik nach ländergemeinsamen und länderspezifischen fachlichen Anforderungen als auch die ländergemeinsamen und länderspezifischen strukturellen Vorgaben für die Lehrer*innenausbildung	Bezug zum jeweiligen Bewertungsrahmen in den Darstellungen der Selbstdokumentationen; Prüfkriterien bzw. Leitfragen im Internen Prüfverfahren in den jeweiligen Clustern der Lehrer*innenbildung
§ 13 (3)	Im Rahmen der Akkreditierung von Lehramtsstudiengängen ist insbesondere zu prüfen, ob 1. ein integratives Studium an Universitäten oder gleichgestellten Hochschulen von mindestens zwei Fachwissenschaften und von Bildungswissenschaften in der Bachelorphase sowie in der Masterphase (Ausnahmen sind bei den Fächern Kunst und Musik zulässig), 2. schulpraktische Studien bereits während des Bachelorstudiums und 3. eine Differenzierung des Studiums und der Abschlüsse nach Lehramtern erfolgt sind. Ausnahmen beim Lehramt für die beruflichen Schulen sind zulässig.	Prüfkriterien im Internen Prüfverfahren für das Modell der Lehrer*innenbildung / geregelt in der RPO LB
§ 25 (1) 3 in Verbindung mit § 18 (2)	Zusammensetzung des Gutachtergremiums; Anforderungen an die Gutachterinnen und Gutachter Eine Vertreterin oder ein Vertreter der für das Schulwesen zuständigen Obersten Landesbehörde tritt an die Stelle der Vertreter*in aus der beruflichen Praxis; bei Lehramtsstudiengängen mit dem Kombinationsfach Evangelische Religion tritt zusätzlich ein*e Vertreter*in der örtlich zuständigen Landeskirche hinzu.	Berücksichtigt in QE-Richtlinie Punkt 3.2 Internes Prüfverfahren in der Lehrer*innenbildung
§ 25 (1) 5 in Verbindung mit § 18 (2)	Für die in den Sätzen 3 und 4 genannten Studiengänge bedarf die Abgabe des Gutachtens gemäß § 24 Absatz 4 Satz 1 der Zustimmung der jeweils genannten Personen	

Tabelle 6: Umsetzung der MRVO Vorgaben für Lehramtsstudiengänge im Leuphana Qualitätsmanagement

²⁹ Rahmenprüfungsordnung der Leuphana Universität Lüneburg für die Bachelor- und Master-Studiengänge, mit denen die Voraussetzungen für ein Lehramt vermittelt werden, Gazette 13/18 – 03. Mai 2018

Die Gestaltung der Internen Prüfverfahren für den Bereich der Lehrer*innenbildung folgt grundsätzlich dem in Kapitel 5.2.1 dargestellten Verfahren. Aufgrund der oben genannten Vorgaben und strukturellen Besonderheiten, wurde das Interne Prüfverfahren für die Studien- und Teilstudienprogramme³⁰ der Lehrer*innenbildung angepasst³¹.

Die Anpassungen beziehen sich insbesondere auf folgende Aspekte:

- Berücksichtigung der formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien für gestufte Studienprogramme in der Lehrer*innenbildung bei der Ausgestaltung der Programmordner und der Prüfdokumente.
- Bündelung der Unterrichtsfächer zu Clustern mit gemeinsamen Programmbeiräten.
- Zusammensetzung der Programmbeiräte in der Lehrer*innenbildung:
 - mindestens zwei fachlich nahestehende Mitglieder aus dem Bereich Wissenschaft & Forschung (bei Clusterbildung mindestens eine Vertretung je Fach)
 - fakultativ ein Mitglied aus der außerschulischen Berufspraxis für die polyvalenten Studienprogramme
 - mindestens ein externes studentisches Mitglied
 - Vertreter*innen des Niedersächsischen Kultusministeriums (MK)³² sowie ggf. einer Vertreterin oder eines Vertreters der evangelischen Landeskirche für das Unterrichtsfach Evangelische Religion.
- Die*der Vertreter*in des MK und ggf. der Landeskirche nimmt an der Programmbeiratssitzung teil, gibt eine schriftliche Stellungnahme ab und erhält die Möglichkeit, am Entwicklungsgespräch beratend teilzunehmen und ggf. auf Punkte hinzuweisen, die zu einem Veto zur Akkreditierungsentscheidung führen können.
- Die Leuphana holt ein schriftliches Votum des MK und ggf. der Landeskirche zur Akkreditierungsentscheidung (Entwicklungsvereinbarung) ein. Das MK und ggf. die Landeskirche bestätigen die Entwicklungsvereinbarung und somit die Akkreditierungsentscheidung oder machen von ihrem Vetorecht Gebrauch.
- Das MK und ggf. die Landeskirche erhalten den Bericht über die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen aus der Entwicklungsvereinbarung.
- Bei Nicht-Einigung im Entwicklungsgespräch oder einem Veto des MK bzw. ggf. der Landeskirche zur Entwicklungsvereinbarung kommt eine der folgenden Eskalationsstufen zum Tragen, über die das Präsidium im Einvernehmen mit dem MK bzw. ggf. der Landeskirche entscheidet:
 - Erneutes Entwicklungsgespräch unter Beteiligung eines Mitglieds des Programmbeirats sowie einer Vertreterin bzw. eines Vertreters des MK und ggf. der Landeskirche

³⁰ Teilstudienprogramme sind die Unterrichtsfächer und die Beruflichen Fachrichtungen

³¹ vgl. QE-Richtlinie, Ziff. 3.2

³² an Stelle der Vertreter*in der beruflichen Praxis

- Durchführung einer externen Programmakkreditierung.
- Im Falle einer Änderung an einem lehrer*innenbildenden Studienprogramm, welche nicht von der bestehenden Akkreditierung umfasst ist, wird das MK und ggf. die Landeskirche informiert. Nachdem das Präsidium einen Beschluss zur Akkreditierung gefasst hat, holt die Leuphana hierzu ein schriftliches Votum des MK und ggf. der Landeskirche ein. Das MK und ggf. die Landeskirche bestätigen den Beschluss und somit die Akkreditierungsentscheidung oder machen von ihrem Vetorecht Gebrauch.

Im Hinblick auf die sonstigen, in der QE-Richtlinie beschriebenen Instrumente und Prozesse der Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre (insbesondere Qualitätszirkel und Lehrberichte, Lehrveranstaltungsevaluation und Systembefragungen) sind die Studienprogramme der Lehrer*innenbildung vollständig in das QM-System der Leuphana integriert.

Die Studienprogramme der Lehrer*innenbildung sind bis zum 30.09.2021 durch die Akkreditierungsagentur AQAS akkreditiert. Der Reakkreditierungsprozess wird im Rahmen der beschriebenen Internen Prüfverfahren für die Lehrer*innenbildung durchgeführt. Das Verfahren und die zeitliche Planung wurde mit Vertreter*innen des MWK und MK abgestimmt (u. a. Treffen am 02.11.2017 in Lüneburg).

Der Reakkreditierungsprozess wurde im April 2018 mit dem Cluster „Sozialpädagogik“ begonnen. Er erstreckt sich über den Zeitraum 2018–2022 und erfolgt in sieben zeitlich gestaffelten Clustern. Aktuell befinden sich das Cluster „Sozialpädagogik“ und das Cluster „Modell der Lehrer*innenbildung mit den Professionalisierungsbereichen“ im Internen Prüfverfahren. Der Start für das Cluster „MINT“ mit den Unterrichtsfächern Biologie, Chemie und Mathematik ist für Juni 2019 geplant. Nähere Informationen zur Clusterung und der Zeitplanung sind der Anlage 7.4 zu entnehmen.

5.2.3 Datenerhebung

§ 18 Abs. 3 MRVO: Die für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems erforderlichen Daten werden hochschulweit und regelmäßig erhoben.

Das Leuphana Qualitätsmanagement berücksichtigt bei der Datenerhebung Standard 1.7 „Informationsmanagement“ und Standard 1.9 „Fortlaufende Beobachtung und regelmäßige Überprüfung der Studiengänge“ der ESG sowie § 14 und § 18 Abs. 3 der MRVO und § 5 des NHG. Die darin aufgeführten Leitlinien zur Datenerhebung im Bereich Studium und Lehre werden bei der Datenerhebung sowie -analyse befolgt. Das betrifft insbesondere Datenanalysen zu Studienverläufen, zu Erfolgs- und Abbruchquoten, zum Profil der Studierendenschaft, zur Zufriedenheit der Studierenden mit den jeweiligen Lehrveranstaltungen und ihrem Major oder Minor sowie zur Ausstattung der Studienprogramme und zu den Berufswegen von Absolvent*innen.

Ziel des Leuphana Qualitätsmanagements ist die Bereitstellung von Daten für die Universität, Schools, Fakultäten, Studienprogramme und Lehrveranstaltungen zur:

- Steuerung der Lehr- und Curriculumsplanung
- Rechenschaftslegung über die Entwicklung der Studienprogramme

- Identifikation von Verbesserungs- und Anpassungsbedarf in den Studienprogrammen und Lehrveranstaltungen (u. a. bei der Auswertung für Interne Prüfverfahren und / oder externe Akkreditierungen, bei Beratungstreffen mit Programmbeiräten und im Rahmen der Qualitätszirkel).

Die Datenerhebung umfasst alle Phasen des Student Life Cycle, angefangen von der Bewerbung bis hinein in das Berufsleben nach einem erfolgreich abgeschlossenen Studium. Ergänzend wertet die Leuphana regelmäßig Daten über die personelle Ausstattung der Studienprogramme (z. B. Lehrplanung der Major / Minor sowie der lehrer*innenbildenden Programme) aus. Ein Großteil der Daten wird zu Statistiken aufgearbeitet, regelmäßig aktualisiert und allen Mitarbeiter*innen der Leuphana über das Intranet zugänglich gemacht. Für einige Instrumente des Qualitätsmanagements existieren spezifische Aufbereitungen und Zusammenstellungen der Daten (v. a. Datenlieferungen für Beratungsgespräche, Programmscreenings, Kapazitätsverteilungen und Modellstudienpläne für die Internen Prüfverfahren).

Zur Identifikation von Verbesserungspotenzialen fließen die Datenanalysen in unterschiedliche Prozesse ein. Beispielhaft sei hier die **Datenanalyse zu Internen Prüfverfahren** dargestellt: Basierend auf den im sog. Programmscreening zusammengefassten Daten werden von den Studienprogrammbeauftragten mögliche Auffälligkeiten oder Schwachstellen zum Studienprogramm identifiziert und die Auseinandersetzung damit im Programmordner dargestellt. Diese Analyse wird dem Programmbeirat zur Verfügung gestellt, so dass auch in der inhaltlichen Begutachtung des Programms auf die aus den Daten identifizierten Aspekte Bezug genommen werden kann. Die Festlegung spezifischer Maßnahmen zur Weiterentwicklung findet im anschließenden Entwicklungsgespräch statt.

Neben den Internen Prüfverfahren fließen die Datenerhebungen auch in weitere Prozesse ein. Folgende Tabelle gibt eine Übersicht für die im Qualitätsmanagement relevanten Datenerhebungen und deren Verwendung:

Gegenstand / Studienphase	Datenerhebungen / Statistiken	Inhalt	Verwendung in QM-Prozessen
Rahmenbedingungen zum Studienprogramm	Ressourcenauswertung pro Programm	Jährliche Erhebung des Deputats pro Programm und Lehrperson (sog. Kapazitätsverteilungen und Modellstudienpläne)	IPV, RSE, Ressourcen-Gespräche mit HVP und Fakultäten
Studien-Startphase und Studienprofil	Bewerberstatistik	Jährliche Datenerhebungen zu den Bewerber*innen u. a. zu sozioökonomischen Merkmalen, zum Auswahlverfahren, Annahmequote etc.	IPV, QZ, RSE
Studien-Startphase und Studienprofil Studienkohorte	Studierendenstatistik	Semesterbezogene Datenerfassung zu Studierenden. U. a. Anzahl immatrikulierter Studierender pro Major / Minor / Unterrichtsfach / Master sowie Fakultäten und Schools	IPV, QZ, RSE
	Fächerkombinationen	Semesterbezogene Auswertung der Major-Minor-Programmkombinationen, Auswertung der Fächerkombinationen der lehrer*innenbildenden Programme	IPV, QZ, RSE
	Wechselverhalten	Auswertung des Minor-Wechselverhaltens im Rahmen von Internen Reakkreditierungen	IPV, RSE
	Entwicklung der Kohorte(n)	Tabellarische Darstellung der Kohorten-Größenentwicklung pro Jahr	IPV (Minor), RSE (Minor), QZ
Lehrveranstaltungen, Module und Curriculum	Lehrveranstaltungsevaluation	Durchführung: pro Lehrperson mind. 1 Veranstaltung pro Jahr sowie alle Veranstaltungen von Lehrbeauftragten.	Direkt-Feedback an Lehrpersonen sowie

Gegenstand / Studienphase	Datenerhebungen / Statistiken	Inhalt	Verwendung in QM-Prozessen
		Inhalt: Qualität der Lehrveranstaltungen	IPV, QZ, RSE und JG Schools
Lehrveranstaltungen, Module und Curriculum	Prüfungsauswertung pro Modul	Anlassbezogene Auswertung der Vielfalt von Prüfungsformen pro Programm, Anzahl Prüfungsversuche, Notenverteilung	IPV, RSE
	Zwischenbefragung	Durchführung: Jährliche Befragung zum Studienprogramm im 4. Bachelor- bzw. 3. Master-Semester. Inhalte: Studierendenprofil, Bildungsherkunft, Zufriedenheit mit dem Studienprogramm, Erwartungen und Bedarfe, Lernumgebung	IPV, QZ, RSE, sowie JG Schools
Studienerfolg	CP-Erwerb im Studienprogramm	Anlassbezogene Auswertung von CP-Erwerb (Bachelor / Master), Programmwechsel, Studienabbruch, Studiendauer, Notenverteilung	IPV, RSE
Studienabschluss	Studienabschlussbefragung	Durchführung: Befragung kurz nach der Exmatrikulation. Inhalte: Studienabschluss sowie rückblickende Bewertung des Studiums.	IPV, QZ, RSE sowie JG Schools
Studienabschluss Übergang in den Beruf	Absolvent*innenstatistik	Semesterbezogene Datenerhebung zu Studiendauer, Notenverteilung, Alter der Absolvent*innen	IPV, QZ, RSE
	Alumnibefragung	Jährliche Befragung zum beruflichen Verbleib und zur Passung der im Studium erworbenen Kompetenzen zum Arbeitsleben (Zeitpunkt: ca. 3 Jahre nach Studienabschluss)	IPV, QZ, RSE sowie JG Schools

Tabelle 7: Datenquellen und ihre Verwendung im Leuphana Qualitätsmanagement | Legende: IPV= Internes Prüfverfahren, RSE= Regelkreis Studienprogrammentwicklung, QZ= Qualitätszirkel, HVP= Hauptamtlicher Vizepräsident, JG Schools= Jahresgespräche Schools.

Als Datenquellen dienen im Wesentlichen die Datenbanken des Studierendenservice (HIS-SOS und HIS-POS) sowie in einzelnen Fällen Daten aus der Leuphana-spezifischen webbasierten Plattform myStudy. Die Befragungen werden online mithilfe des Befragungstools EvaSys (Electric Paper) durchgeführt. Für die Lehrveranstaltungsevaluationen wird das in Kooperation mit der Universität Jena entwickelte Evaluationstool, LEva.Tool, eingesetzt.

5.2.4 Dokumentation und Veröffentlichung

§ 18 Abs. 4 MRVO: Die Hochschule dokumentiert die Bewertung der Studiengänge des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems unter Einschluss der Voten der externen Beteiligten und informiert Hochschulmitglieder, Öffentlichkeit, Träger und Sitzland regelmäßig über die ergriffenen Maßnahmen. Sie informiert die Öffentlichkeit über die auf der Grundlage des hochschulinternen Verfahrens erfolgten Akkreditierungsentscheidungen und stellt dem Akkreditierungsrat die zur Veröffentlichung nach § 29 MRVO erforderlichen Informationen zur Verfügung.

Im Sinne von § 3 Abs. 1 Nr. 10 NHG unterrichtet die Leuphana die Öffentlichkeit über die Erfüllung ihrer Aufgaben. Zum Qualitätsmanagement werden alle Regelungen und Informationen über den Webauftritt publiziert³³.

Die Leuphana veröffentlicht die Bewertung aller Studienprogramme, die im Rahmen des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems durch das Interne Prüfverfahren akkreditiert wurden, für alle internen und externen Zielgruppen über ihre Webseite. Die Veröffentlichung enthält die Akkreditierungsentscheidung. Die nach § 29 MRVO erforderlichen Informationen stellt die Leuphana dem Akkreditierungsrat seit März 2019 über die Datenbank ELIAS zur Verfügung³⁴.

Die Leuphana-Webseite „Akkreditierung“³⁵ enthält die Kurzgutachten und Qualitätssiegel aller intern geprüften Studiengänge sowie die Urkunden der Agenturen, die Studienprogramme der Leuphana im Rahmen externer Programmakkreditierung geprüft haben. Die von der Leuphana veröffentlichten Gutachten sind Teil der Anlagen dieses Berichtes und folgen einem einheitlichen Schema (vgl. Anlage 7.5).

³³ <https://www.leuphana.de/universitaet/entwicklung/qualitaetsentwicklung.html>

³⁴ <https://antrag.akkreditierungsrat.de/>

³⁵ Die Website „Akkreditierung“ ist direkt erreichbar über den Link www.leuphana.de/interne-programmpruefung. Über die Navigation ist die Website ebenfalls erreichbar unter der URL <https://www.leuphana.de/universitaet/entwicklung/qualitaetsentwicklung/akkreditierung.html>.

5.3 § 20 MRVO HOCHSCHULISCHE KOOPERATIONEN

5.3.1 Kooperation auf Studiengangsebene

§ 20 Abs. 2 MRVO: Führt eine systemakkreditierte Hochschule eine studiengangsbezogene Kooperation mit einer anderen Hochschule durch, kann die systemakkreditierte Hochschule dem Studiengang das Siegel des Akkreditierungsrates gemäß § 22 Absatz 4 Satz 2 verleihen, sofern sie selbst gradverleihend ist und die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes gewährleistet. Art und Umfang der Kooperation sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

In Abschnitt 3.3 der QE-Richtlinie ist der Umgang mit Kooperationsstudiengängen geregelt. Danach entscheidet die Universität im Einzelfall auf der Basis einer vorherigen Überprüfung der Partnerhochschule(n), in welcher Form die Qualitätssicherung durchgeführt werden soll. Dabei können einzelfallabhängig für Double, Joint und Multiple Degree-Studiengänge Interne Prüfverfahren bzw. Programmakkreditierungen durchgeführt oder das Ergebnis eines Qualitätssicherungsverfahrens der Partnerhochschulen anerkannt werden.

Die Leuphana Universität Lüneburg kooperiert auf der Ebene von Studiengängen in Form von zwei Double Degree-Studiengängen (Master Global and Sustainability Science, Master International Economic Law) und einem Joint Degree-Studiengang (International Joint Master of Research in Work and Organizational Psychology) mit anderen Hochschulen. In Absprache mit den jeweiligen Kooperationspartnern hat sich die Leuphana für diese Studienprogramme zur Durchführung externer Programmakkreditierungen entschieden.

5.3.2 Kooperation auf Ebene der QM-Systeme

§ 20 Abs. 3 MRVO: Im Fall der Kooperation von Hochschulen auf der Ebene ihrer Qualitätsmanagementsysteme ist eine Systemakkreditierung jeder der beteiligten Hochschulen erforderlich. Auf Antrag der kooperierenden Hochschulen ist ein gemeinsames Verfahren der Systemakkreditierung zulässig.

Die Leuphana Universität Lüneburg führt keine formal verbindlich geregelten Kooperationen auf der Ebene seines Qualitätsmanagementsystems mit anderen Hochschulen durch.

6 AUSBLICK

Der vorliegende Selbstbericht folgt dem vorgegebenen Raster des Akkreditierungsrates. Er ist in dieser Form, so ist zu hoffen, sowohl hilfreich für das Gutachter*innenverfahren sowie aussagekräftig zum aktuellen Entwicklungsstand des Qualitätsmanagements der Leuphana. Typisch für die Prozesse und Instrumente des Leuphana Qualitätsmanagements, ist ihre explizite Ausrichtung an den Bedürfnissen in den Schools und Fakultäten und damit deren erwünschte Flexibilität und Lernfähigkeit, die durch den Austausch mit u. a. externen Partner*innen, wie den Universitäten im Quality Audit-Netzwerk oder im Verbund Norddeutscher Universitäten, inspiriert wird.

Für die Leuphana Universität sind die Begehungen zur Systemakkreditierungen Anlass, Schwerpunkte zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements zu setzen. Während in den Begehungen zur Systemakkreditierung 2013/14 insbesondere die Erprobung der Internen Prüfverfahren adressiert wurde und die Einbindung der Lehrerbildung in das Leuphana QM im Mittelpunkt stand, wurden im Rahmen der Zwischenevaluation 2017 u.a. die Vernetzung mit weiteren Leistungsbereichen der Universität sowie die Evaluation der bestehenden QM Instrumente fokussiert. Im Kontext der Systemreakkreditierung stehen folgende Entwicklungsthemen auf der Agenda. Entsprechend den Empfehlungen des Wissenschaftsrates³⁶ wird das bestehende Leitbild der Leuphana mit seiner prägenden Bedeutung für Lehre und Studium (vgl. Kapitel 5.1.1) mit dem Anspruch einer weiteren Ausdifferenzierung für Studium und Lehre überprüft. Hierzu findet seit Mitte 2018 ein Diskussionsprozess statt, der sukzessive in die Breite der Universität hineingetragen wird. Im Bereich der Internen Überprüfung und Akkreditierung von Studienprogrammen wurden die bisherigen Erfahrungen mit den bestehenden Instrumenten ausgewertet (vgl. Kap. 5.1.7). Der in Kapitel 5.2.1 beschriebene neu eingeführte Regelkreis Studienprogrammentwicklung richtet den Blick auf die komplexen Interdependenzen zwischen inhaltlich verbundenen Studienprogrammen und soll der interdisziplinären Gesamtausrichtung der Universität adäquat Rechnung tragen. Die QE-Richtlinie bildet den Stand der bisherigen Erfahrungen mit diesem Instrument ab. Weitere Piloten zum Regelkreis Studienprogrammentwicklung sowie die Rückmeldungen aus dem Verfahren der Systemreakkreditierung werden wichtige Impulse für die Gestaltung dieses Instruments geben.

So wie die Leuphana eine Universität im Wandel ist, entwickelt sich auch ihr Qualitätsmanagement weiter, um die Profilentwicklung der Universität zu unterstützen. So ist es wenig verwunderlich, dass die Gutachter*innen der Systemreakkreditierung ein deutlich weiterentwickeltes Qualitätsmanagement an der Leuphana vorfinden, als die Gutachter*innen der ersten Systemakkreditierung vor fünf bzw. sechs Jahren. Das Kernelement des Leuphana Qualitätsmanagement - die Förderung einer Qualitätskultur durch datenbasierte Dialoge und geschlossene Regelkreise – hat sich dabei als besonders unterstützend erwiesen.

³⁶ Wissenschaftsrat (2017). Strategien für die Hochschullehre. Positionspapier.

7 ANLAGEN

- 7.1 ORGANIGRAMM DER LEUPHANA UNIVERSITÄT LÜNEBURG**
- 7.2 RICHTLINIE DES PRÄSIDIUMS FÜR QUALITÄTSENTWICKLUNG IN STUDIUM UND LEHRE (QE-RICHTLINIE)**
- 7.3 RICHTLINIE DES PRÄSIDIUMS FÜR ZENTRALE PROZESSE IM BEREICH STUDIUM UND LEHRE AN DEN SCHOOLS UND IN DEN FAKULTÄTEN DER LEUPHANA UNIVERSITÄT LÜNEBURG (GREMIENPFAD)**
- 7.4 ZEITPLANUNG INTERNE ÜBERPRÜFUNGEN IN DER LEHRER*INNENBILDUNG**
- 7.5 DOKUMENTATION DER INTERNEN PRÜFVERFAHREN**
- 7.6 DOKUMENTATION DES PILOTVERFAHRENS REGELKREIS STUDIENPROGRAMMENTWICKLUNG**