

Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen: Überlegungen zur Verbesserung bestehender Rollen, Prozesse und Instrumente

Überlegungen im Anschluss an den Workshop „Studienprogramme: Entwicklung, Durchführung, Verbesserung“ (03.12.2009)

Version 0.2, 091229

Redaktion: Thomas Pfeffer

Inhalt

Einleitung	2
1. Qualitätsentwicklung als gemeinsame Aufgabe der Universität definieren	2
2. Beauftragung und strategische Ausrichtung von Studienangeboten klären.....	4
3. Anwendung gemeinsamer Grundsätze	5
4. Curriculum und seine Operationalisierung.....	7
5. Verschulung reduzieren, freiere Studiengestaltung ermöglichen	8
6. Qualitätsverantwortungen im Studienprogramm klären.....	9
7. Stabile Orte und Prozesse der Qualitätsentwicklung schaffen	10
8. Verbindung von Forschung und Lehre auf allen Entscheidungsebenen unterstreichen.	11
9. Studienprogramme realisierbar, studierbar und administrierbar machen	12
10. Zieldefinitionen und Qualitätsmonitoring aufeinander beziehen.....	13
Anhang 1: Kontinuierliche Qualitätsverbesserung von Studienprogrammen	15
Anhang 2: Zusammenspiel der Akteure	16
Anhang 3: Liste der TeilnehmerInnen am Workshop.....	17

Einleitung

Der Workshop „Studienprogramme: Entwicklung, Durchführung und Verbesserung“ wurde in Zusammenarbeit von Rektorat und Senat beauftragt und konzipiert, sowie unter reger Beteiligung von VertreterInnen aus dem Rektorat, dem Senat, der studentischen Kurie, verschiedenen Dienstleistungseinrichtungen und dezentraler Organisationseinheiten am 03.12.2009 durchgeführt.

Das vorliegende Papier präsentiert einige Überlegungen zur Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen an der Universität Wien, im Besonderen Überlegungen zur Verbesserung bestehender Rollen, Prozesse und Instrumente. Es wurde im Anschluss an den genannten Workshop verfasst und greift viele der dort geäußerten Ideen auf, reflektiert darüber hinaus aber auch weiterführenden Aspekte zur Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen, die im vergangenen Jahr in anderen Zusammenhängen diskutiert wurden.

Obwohl das Papier Anregungen aus dem Workshop verwendet, ist es nicht als exakte Dokumentation zu verstehen. Es soll vielmehr als eine Punktation von Themen dienen, die im Rahmen von Nachfolgeinitiativen akkordiert, konkretisiert und vertieft werden können.

1. Qualitätsentwicklung als gemeinsame Aufgabe der Universität definieren

Die kontinuierliche Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen ist eine gemeinsame Aufgabe der Universität Wien, die unterschiedliche Formen der Verantwortungen voraussetzt und in Zusammenarbeit verschiedener FunktionsträgerInnen und Statusgruppen realisiert werden muss. Dies bedeutet, Qualitätsentwicklung als die universitätsinterne Verständigung über gemeinsame Ziele und über abgestimmte Maßnahmen zu ihrer Erreichung zu interpretieren. Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen wird an der Universität Wien daher als Chance zur Verbesserung der internen Kommunikation begriffen, und nicht als Reaktion auf externe Vorgaben.

Viele Einzelmaßnahmen und Prozesse, die die Qualität von Studienprogrammen beeinflussen, werden derzeit noch unabhängig voneinander und relativ unverbunden durchgeführt. Die Verknüpfung der verschiedenen Prozesse zu einem integrierten Regelkreis kann dazu beitragen, die kontinuierliche Qualitätsentwicklung von ganzen Studienprogrammen (und nicht nur von Teilaspekten) in den Blick zu bekommen. Das Gesamtbild eines Qualitätsregelkreises für Studienprogramme ermöglicht es, die Schnittstellen zwischen den verschiedenen Prozessen sichtbar zu machen und besser aufeinander abzustimmen.

Die kontinuierliche Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen erfordert auch eine stärkere wechselseitige Bezugnahme der verschiedenen AkteurInnen an der Universität Wien. Derzeit ist erst bei manchen RollenträgerInnen ihre jeweilige Qualitätsverantwortung eindeutig definiert, während in anderen Fällen die Ausgestaltung solcher Verantwortungen eher offen bleibt.

Deshalb folgt hier der Versuch, die derzeit geltenden Zuständigkeiten¹ zu skizzieren und aufeinander zu beziehen.

Auf der zentralen Ebene der Universität Wien sind in Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung etwa die Aufgaben von Rektorat und Senat, von BEQS und CTL, sowie von weiteren DLEs (Finanzwesen & Controlling, Studien- & Lehrwesen) zu unterscheiden. Da es sich beim Qualitätsmanagement um eine zentrale Leitungs- und Koordinationsaufgabe handelt, liegt die Globalverantwortung für Qualität in der Lehre in der Zuständigkeit von Rektorat und Senat. Das Rektorat ist für die zentrale Planung und Beauftragung des Studienangebots verantwortlich. Demgegenüber ist der Senat als komplementäres Leitungsorgan für die Konzeption von Curricula und für Entscheidungen über ihre akademische Qualität zuständig. Zu den Leitungsaufgaben im Qualitätsmanagement gehört es auch, sowohl vertikale (top down und bottom up) als auch horizontale (zwischen den Leitungsorganen, zwischen DLEs, innerhalb der dezentralen Organisationseinheiten) Kommunikationswege zu schaffen und Abstimmungsprozesse zu koordinieren, um das Zusammenspiel der Akteure in der integrierten Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen gewährleisten zu können.

Auf der Ebene der DLEs bietet das CTL Unterstützung bei der Explizierung von Studienzielen und Qualifikationsprofilen, sowie Expertise für die Entwicklung von curricularen Lehr-/Lernkonzepten und von angemessenen Formen der Leistungsüberprüfung. Die BEQS unterstützt bei der Qualitätssicherung (im Sinne eines Monitorings und der Überprüfung der Zielerreichung), indem sie systematisch Informationen erhebt, die an anderer Stelle (etwa bei der Beauftragung von Studienprogrammen durch das Rektorat, oder bei der Überarbeitung von Curricula durch die Curricular-Arbeitsgruppen) als möglicher Input für Entscheidungen herangezogen und interpretiert werden könnte/sollte. Auch andere DLEs, wie Finanzwesen & Controlling oder Studien- & Lehrwesen, stellen wichtige Informationen bereit und sind daher ebenfalls Akteure mit Verantwortung für die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen.

Auf der dezentralen Ebene der Studienprogramme ist die Verantwortung der SPLs für die Studienorganisation und für die Durchführung von Maßnahmen der Qualitätssicherung festgehalten². Curricular-Arbeitsgruppen sind befristet für die Konzeption des Curriculums zuständig, während dauerhaft eingerichteten Studienkonferenzen ihre SPLs in Fragen der Studienorganisation und Lehrangebotsplanung beraten. SSCs sind vor allem für die administrative Unterstützung der SPLs in Fragen der Studienorganisation verantwortlich. Auch die Verantwortung von Dekan/in (z.B. Genehmigung des Lehrprogramms, Beauftragung von Lehrenden) und Fakultätskonferenz (z.B. „Rechenschaftsbericht“ der SPLs) sind in Fragen der Qualität von Studienprogrammen grob umrissen. Besonders wichtig wäre es, zusätzlich auch die Rolle einzelner Lehrenden, des Kollegiums der Lehrenden und die Rolle der Studierenden für die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen zu stärken. Hier gilt es, angemessene Formen der Partizipation von Lehrenden und Studierenden in die kontinuierliche Qualitätsentwicklung einzubauen.

Diese Darstellung macht deutlich, dass die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen sowohl horizontale, als auch vertikale Kommunikationsformen benötigt. Qualitätsentwicklung darf sich nicht nur die Durchsetzung von Entscheidungen und die Kontrolle von Zielerreichungen zur Aufgabe machen, sondern sollte auch Möglichkeiten zur diskursiven Interpretation, Verhandlung und Rückmeldung eröffnen.

¹ V.a. lt. Organisationsplan, Entwicklungsplan und Satzung.

² Organisationsplan, §§ 12+13.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen als gemeinsame Aufgabe definieren, die alle Gruppierungen der Universität Wien betrifft
- Zusammenspiel der Akteure auf zentraler Ebene in Bezug auf die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen definieren
- Zusammenspiel der Akteure auf dezentraler Ebene im Bezug auf die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen definieren
- Klare Regeln und Strukturen für die Qualitätsentwicklung definieren, vorhandene Prozesse verschränken und weiterentwickeln
- Partizipation von Lehrenden und Studierenden fördern
- Stabile Orte („Trägerinstanzen“, Kommunikationsforen, Gremien, o.ä.) für die kontinuierliche Qualitätsentwicklung schaffen

2. Beauftragung und strategische Ausrichtung von Studienangeboten klären

Bevor die Entwicklung oder Überarbeitung eines Curriculums begonnen wird, wäre es hilfreich die Beauftragung und die strategische Ausrichtung des konkreten Studienangebots zu klären.

Derzeit können unterschiedliche Akteure die Initiative zur Beauftragung eines Studiums (B, M, EC, etc.) ergreifen. In manchen Fällen geschieht dies eher „top down“, in anderen Fällen (z.B. bei Master-Programmen) eher „bottom up“. Während diese Offenheit gegenüber den Initiativen unterschiedlicher organisatorischer Ebenen grundsätzlich zu begrüßen ist, könnte die Etablierung transparenter, vertikaler Instanzenzüge (z.B. Rektorat/Senat, Fakultät und Studienprogramm), sowie von damit verbundenen Aushandlungs- und Entscheidungsprozessen dazu beitragen, die verschiedenen Interessen an einem konkretem Studium klarer zuzuordnen, strategische Zielsetzungen besser zu dokumentieren und Entscheidungsprozesse insgesamt nachvollziehbar zu machen.

Ein weiterer Vorteil eines solchen, transparenten Verfahrens zur Beauftragung eines Studiums liegt darin, dass man es potentiell auch als Verfahren zur Entscheidung über die Fortführung (etwa nach einer periodisch durchgeführten Evaluierung) und/oder über die Beendigung/Schließung eines Studiums verwenden könnte. Gerade im Zusammenhang mit der starken Differenzierung des Studienangebots im Bereich der Erweiterungscurricula und der Masterstudien wird offensichtlich, dass nicht jedes Studium dauerhaft erfolgreich sein kann oder langfristig ins Portfolio der Universität Wien passen wird. Um die eigene Innovationsfähigkeit zu sichern, benötigt die Universität Wien daher ein transparentes Verfahren, mit dem die Beauftragung, Fortführung aber auch Beendigung/Schließung von Studien in nachvollziehbarer Weise diskutiert, verhandelt und entschieden werden kann.³

Im Zuge der Beauftragung eines Studienangebots sollten auch Fragen der strategischen Ausrichtung eines Studiums beantwortet werden. Warum ist das Studium (akademisch, gesellschaftlich, wirtschaftlich) relevant und warum soll es gerade an der Universität Wien durchgeführt werden? Welche InteressentInnen, Beschäftigungsfelder und abnehmende Organisatio-

³ Flexiblere Entscheidungen zur Beauftragung, Fortführung und Schließung von Studien könnte insgesamt die Diskussion über die notwendige Balance zwischen Tradition und Innovation im Studienangebot der Universität Wien beleben. Mit einem solchen Verfahren könnte sich die Universität Wien auch von vielen anderen Universitäten deutlich unterscheiden.

nen sollen angesprochen werden? Inwieweit soll sich das Studium XY an der Universität Wien an internationalen Beispielen orientieren und/oder von diesen unterscheiden⁴? Soll das Studium XY eher Spezialisierung fördern oder eher breite/generische Kompetenzen⁵ vermitteln?

Welche quantitativen Ziele sollen mit dem Studium erreicht werden? Wie groß wird die Nachfrage im Verhältnis zu den vorhandenen Ressourcen eingeschätzt? Muss voraussichtlich eine breite Nachfrage befriedigt werden (Massenfach), oder sind eher Maßnahmen zu setzen, um genügend Studierende zu finden? Welche Erfolgsquoten und welche Drop-Out Raten werden angestrebt? Steht das Studienprogramm für sich allein, oder soll es für die intensive Kooperation mit anderen Programmen (Lehrimport/-export, etc.) ausgerichtet werden?

Die strategische Ausrichtung ist nicht nur für das einzelne Studium wichtig, sondern auch, um verschiedene Studienprogramme zueinander in Bezug setzen zu können und die Palette an Studienangeboten insgesamt koordinieren zu können. Welche Rolle soll das Studium XY im Studienangebot der Fakultät (im Kontext anderer B, M und ECs) und in der gesamten Angebotspalette der Universität Wien einnehmen? Gibt es Überschneidungen, Synergien oder Leerstellen in der Angebotspalette, die besonders zu beachten sind?

Die strategische Ausrichtung des spezifischen Studiums sollte im Vorfeld, noch vor der Beauftragung der Curricular-AG geklärt werden. Eine möglichst klare, strategische Ausrichtung von Studienangeboten und ihre transparente Kommunikation an SPLs und Curricular-AGs sind Voraussetzungen dafür, um aussagekräftige Qualifikationsprofile und Curricula entwickeln zu können.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Vertikale Entscheidungskaskade Rektorat/Fakultät/Studienprogramm für die Studienangebotsplanung einrichten
- Transparente Verfahren zur Beauftragung, Fortführung und/oder Beendigung von Studienangeboten entwickeln
- Maßnahmen zur stärkeren Involvierung der Fakultäten in der Studienangebotsplanung setzen
- Diskussion und Entscheidung über die strategische Ausrichtung eines Studienprogramms als Voraussetzung für die Curricularentwicklung und –genehmigung verankern
- Schriftliche Dokumentation und transparente Kommunikation der Entscheidungen zur Beauftragung/Fortführung/Beendigung von Studienangeboten, sowie über ihre strategische Ausrichtung etablieren

3. Anwendung gemeinsamer Grundsätze

Vertikaler Abstimmungsbedarf besteht bei der Anwendung gemeinsamer Grundsätze zur inhaltlichen Profilierung von Studienangeboten an der Universität Wien. Die in zentralen Doku-

⁴ Für manche Studienangebote an der Universität Wien ist etwa die inhaltliche Breite im Fach ein besonderes Kennzeichen (z.B. alle historischen Epochen in der Geschichte, alle romanischen Sprachen in der Romanistik), in anderen ein besonderer Zugang zum Fach (z.B. die besonders formalwissenschaftliche Orientierung der Wirtschaftswissenschaften), in wieder anderen ist es eine studienorganisatorische Besonderheiten (z.B. die Kombinationsmöglichkeit von Informatik mit Kulturwissenschaftlichen Studien).

⁵ Z.B. Sinne eines „studium generale“. V.a. im Bachelor, aber auch im Master und PhD ist das Verhältnis von Spezialisierung/Generalisierung zu klären.

menten festgehaltenen, gemeinsamen Grundsätze sind notwendigerweise allgemein und generisch gehalten. Um ihre Wirkung entfalten zu können, müssen sie daher in den Studienprogrammen interpretiert und auf die dezentralen, fachspezifischen Gegebenheiten angepasst werden.

Es gibt derzeit zwei zentrale Dokumente an der Universität Wien, die sich mit der Qualität von Studienprogrammen beschäftigen, den Entwicklungsplan (vor allem die „leitenden Grundsätze“ zur Beschreibung des inhaltlichen Profils der Lehre)⁶, sowie die „Grundlagen für ein gemeinsames Qualitätsverständnis“⁷, die im Rahmen des SPL-Workshops am 17.04.2009 erarbeitet wurden. In diesen Dokumenten sind verschiedene gemeinsame Grundsätze, wie etwa die ‚forschungsgeleitete Lehre‘, ‚Employability‘, ‚Studierbarkeit und Studierendenzentrierung‘, etc. festgehalten. Diese gemeinsamen Grundsätze sollten stärker als bisher als Leitlinien für die Curricularentwicklung, die laufende Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen und die jährlichen Zielvereinbarungen herangezogen werden.

In einem ersten Schritt könnten etwa in einem knapp gehaltenen Dokument die wichtigsten Eckpunkte aus den „leitenden Grundsätze“ und dem „gemeinsamen Qualitätsverständnis“ zusammengefasst und als gemeinsame Arbeitsunterlage zur Verfügung gestellt werden.

In einem zweiten Schritt müsste sichergestellt werden, dass diese gemeinsamen Grundsätze auch in der Curricularentwicklung und in der Durchführung von Studienprogrammen zur Anwendung kommen. Eine Möglichkeit wäre es etwa, die gemeinsamen Grundsätze als inhaltliche Richtlinien für die Genehmigung von Curricula, für die Evaluierung von Studienprogrammen oder für Anträge im Rahmen der jährlichen Zielvereinbarungen zu verwenden.

Wesentliche Voraussetzung dafür ist es aber, die gemeinsamen Grundsätze nicht als zentral vorgegebene Detailregulierung zu verstehen, sondern als allgemeine Rahmenvorgabe und Themensetzung, die dezentral/fachspezifisch/disziplinär in den Studienprogrammen zu interpretieren und auszufüllen ist. Was etwa die Grundsätze ‚forschungsgeleitete Lehre‘, ‚Employability‘ oder ‚Studierbarkeit‘ konkret bedeuten und wie sie umgesetzt werden können, muss im jeweiligen Studienprogramm genauer spezifiziert werden. Gleichzeitig kann aber von jedem Studienprogramm verlangt werden, dass eine solche spezifische Interpretation zu den gemeinsamen Grundsätzen erarbeitet, kommuniziert und implementiert wird. Damit wäre es auch möglich, ein gemeinsames Qualitätsverständnis auf der Ebene des jeweiligen Studienprogramms zu entwickeln.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Erstellung eines Dokuments ‚Grundsätze zur Qualität von Studienprogrammen‘ (z.B. als Zusammenfassung aus den „leitenden Grundsätzen“ und dem „gemeinsamen Qualitätsverständnis“)
- Verbindliche Bezugnahme auf die Grundsätze z.B. in der Curriculargenehmigung, bei Evaluierungen und bei Zielvereinbarungen
- Fachspezifische/disziplinäre/dezentrale Interpretation und Operationalisierung der gemeinsamen Grundsätze in den Studienprogrammen erarbeiten

⁶ „Inhaltliches Profil der Lehre und strukturelle Umsetzung“, in: Entwicklungsplan 2012, S. 23 ff.

⁷ Qualität von Studienprogrammen an der Universität Wien: Erste Überlegungen für die Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses.

- Kontinuierliche Weiterentwicklung und Kommunikation der ‚Grundsätze zur Qualität von Studienprogrammen‘ als wesentliche Säule einer universitären Qualitätspolitik

4. Curriculum und seine Operationalisierung

Vertikaler Abstimmungsbedarf besteht auch zwischen der zentralen Instanz Curricularkommission des Senats und der dezentralen Ebene des Studienprogramms. Dieser Abstimmungsbedarf lässt sich auf die Frage zuspitzen, was und wie viel im Curriculum geregelt (und damit zentral genehmigt) werden soll, bzw. was und wie viel dezentral auf der Ebene des Studienprogramms geregelt werden kann.

Erfahrungsgemäß kann eine hohe Regelungsdichte im Curriculum (= Studienverordnung) dazu führen, dass die Handlungsmöglichkeiten auf der Ebene des Studienprogramms stark eingeschränkt werden. Hohe Regelungsdichte entsteht dann, wenn zu viele Details im Curriculum vorgegeben werden, etwa durch die Festschreibung einzelner Lehrveranstaltung, zu detaillierte Voraussetzungsketten, Verhaltensregeln statt Zieldefinitionen, etc. Sie kann dazu führen, dass der Aufwand für die Weiterentwicklung von Studienprogrammen steigt, wenn angestrebte Weiterentwicklungen die Veränderung des Curriculums und damit die Befassung der Curricularkommission notwendig machen. Darunter leidet auch die Möglichkeit zur dezentralen Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen.

Wünschenswert wäre es daher, das Curriculum als allgemeine Rahmenregelung für ein spezifisches Studium zu verstehen und von Detailregulierungen möglichst zu entlasten. ‚Kluge‘ Curricula sollten sich durch eine einfache, beständige Binnenstruktur auszeichnen, die genug Freiraum für flexible Umsetzungen und Anpassungen bieten. Curricula sollten eher allgemeine Lernziele (z.B. das Qualifikationsprofil) enthalten, als konkrete Inhalte oder zu spezifische Umsetzungsschritte. Das Qualifikationsprofil gewinnt damit an Bedeutung und sollte zentralen Stellenwert bei der Curricularentwicklung und –genehmigung erhalten.

Der so gewonnene Handlungsspielraum auf der Ebene des Studienprogramms kann auf unterschiedliche Weise genutzt werden. Eine Möglichkeit bestünde darin, die allgemeine Rahmenvorgabe des Curriculums durch eine komplementäre Operationalisierung⁸ zu ergänzen. Diese Operationalisierung könnte etwa die strategische Ausrichtung des Studiums, curriculare Lehr-/Lernkonzepte, eine Wegleitung durchs Studium o.ä. umfassen und damit auch die Grundlage für eine erweiterte Studieninformation bilden. In jedem Fall sollten inhaltliche Entscheidungen über diese Operationalisierung dem Studienprogramm (etwa dem SPL, der Studienkonferenz und/oder der Fakultätskonferenz) überlassen werden. Zu überlegen wäre, ob eine solche komplementäre Operationalisierung verbindlich eingefordert werden könnte und ob sie (aus Gründen der Vergleichbarkeit) formalen Vorgaben entsprechen sollte.

⁸ Ein Beispiel für das horizontale Zusammenwirken zweier komplementärer Dokumente mit unterschiedlichem Formalisierungsgrad bietet die Universität Basel mit ihrer Unterscheidung zwischen Studienordnung (~ Curriculum) und begleitender Wegleitung. An der Universität Wien hat die Publizistik gute Erfahrungen mit Begleitdokumenten als Ergänzung zum Curriculum gemacht.

Eine weitere Möglichkeit zur Nutzung dezentraler Handlungsspielräume wäre es, neben vorab zu erlassenden Detailregeln (z.B. ‚LV A ist anrechenbar für Modul B‘) auch Entscheidungsspielräume⁹ zu eröffnen (z.B. ‚über Anrechnung entscheidet SPL/Studienkonferenz‘).

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Curriculum als kurz gehaltene, allgemeine Rahmenvorgabe konzipieren
- Eher allgemeine Lernziele (z.B. das Qualifikationsprofil) als konkrete Inhalte im Curriculum darstellen
- Operationalisierung des Curriculums der dezentralen Abstimmungen im Studienprogramm überlassen
- Konkretisierung (gemeinsam mit Curriculum) als erweiterte Studieninformation verschriftlichen und veröffentlichen (z.B. SPL-Website, StudentPoint, o.ä.)
- Standardisierung der Darstellungsform wäre anzustreben, um strukturelle Vergleichbarkeit zu gewährleisten

5. Verschulung reduzieren, freiere Studiengestaltung ermöglichen

Studienprogramme werden häufig als verschult, d.h. als (strukturell) überreglementiert und (inhaltlich) überfrachtet wahrgenommen. Zudem wird die Reduzierung von Wahlmöglichkeiten und der Möglichkeiten zur individuellen Studiengestaltung beklagt. Diese Formen der Verschulung sind aber keine notwendige Konsequenz aus Bologna, sondern können auch auf handwerkliche Fehler in der Umsetzung von Bologna und bei der Gestaltung von Curricula zurückzuführen sein. An dieser Stelle zeigt sich deutlich, wie organisatorische Fragen zu inhaltlichen Konsequenzen führen können.

Im Gegensatz zu früheren Diplomstudien war und ist eine stärkere Strukturierung der Bologna-Studien wünschenswert, etwa um Studienfortschritte planen und die Vorbereitung auf spätere Phasen im Studium besser gewährleisten zu können. Diesbezüglich haben sich in einigen Studienrichtungen die gewünschten Erfolge eingestellt.

Vermieden werden sollte aber die Verschulung durch strukturelle Überreglementierung, also etwa zu kleinteilige Voraussetzungsketten oder eine zu starke Einschränkung von Wahl- und Gestaltungsspielräume für Studierende. Eine Überfrachtung kann aber auch von zu gering bemessener Arbeitsbelastung von Studierenden (ECTS-Punkten) verursacht werden, bzw. von zu vielen Lehrveranstaltungen/Modulen mit zu wenigen dafür angerechneten ECTS-Punkten.

Vermieden werden sollte auch eine inhaltliche Überfrachtung von Studienprogrammen, die durch unterschiedliche Maßnahmen hervorgerufen werden, etwa durch die Festschreibung von (zu vielen/detaillierten) Lerninhalten, statt durch die Festlegung (weniger/allgemein formulierter) Studienziele; oder durch unerwünschte Redundanzen zwischen verschiedenen Lehrveranstaltungen/Modulen. Wenn es zu einer Umstellung auf allgemeiner Studienziele und Kompetenzen kommen soll, müssen auch die Prüfungsformen entsprechend umgestellte werden.

Man kann es aber auch als Verschulung bezeichnen, wenn Studierende überwiegend mit der Aufnahme und Wiedergabe von Inhalten befasst sind und zu wenig Gelegenheit zur Verarbei-

⁹ Ein Beispiel für solche Entscheidungsspielräume könnten etwa ‚learning contracts‘ sein, bei denen im Sechsaugenprinzip (Studierende/r, PrüferIn, SPL) extracurriculare Leistungen oder Leistungen im Rahmen von Auslandsaufenthalten vorab vereinbart und anrechenbar gemacht werden.

tung, zur kritischen Reflektion und zur diskursiven Auseinandersetzung haben. In diesem Sinne darf ein Abbau übertriebener Regulierungen keinesfalls zu Lasten der Einbindung Studierender in den akademischen Diskurs mit Lehrenden gehen. Selbstbestimmte Lernformen müssen sich auch immer wieder der kritischen Überprüfung und dem akademischen Diskurs stellen.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Vereinfachung der Binnenstruktur in Curriculum und Studium
- Einfache Struktur mit genügend Wahlmöglichkeiten ausbalancieren
- Aufbau von Kompetenzen (z.B. Analyse- und Problemlösungsfähigkeit) statt Wiedergabe von Inhalten fördern
- Kontinuierliche Abstimmung zwischen Lehrenden (etwa auf Modulebene) zum Abbau unnötiger Redundanzen nutzen
- Neue Prüfungsformate in Bezug auf Lernziele entwickeln (SP + CTL)
- Größere Modulprüfungen und Anrechnungsmöglichkeiten nutzen
- Ergebnisse der dzt. stattfindenden Befragung von Studienkonferenzen durch Curricular-Kommission zur Entwicklung neuer Richtlinien für die Curricularentwicklung nutzen
- Entwicklung von Kriterien und Rückmeldungsschleifen, um „geringere Verschulung“ und „freiere Studiengestaltung“ überprüfen zu können
- Überprüfung und Anpassung von Workloads und ECTS-Punkten

6. Qualitätsverantwortungen im Studienprogramm klären

Die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen ist eine gemeinsame Aufgabe unterschiedlicher Akteure mit differenzierten Verantwortungen. Diese differenzierten Verantwortungen der unterschiedlichen Akteure sollten näher beschrieben und definiert werden.

Die Aufgaben von SPLs sind im Organisationsplan vor allem in Hinblick auf die Studienorganisation und auf die Qualitätssicherung definiert. Das hat zur Konsequenz, dass sich viele SPLs bisher vor allem als Administratoren des Studiums und (in stark nachgefragten Studienrichtungen) als Mängelverwalter wahrnehmen. Verstärkt dazu kommt nun der Auftrag dazu, das Profil der SPLs in Bezug auf die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen zu schärfen und ihnen damit auch mehr inhaltliche und gestalterische Aufgaben zu übertragen. Hier ergibt sich die Notwendigkeit, SPLs zu unterstützen, damit sie sich diesen Aufgaben der Qualitätsentwicklung widmen zu können.

Gleichzeitig wünschen sich SPLs klarere Rahmenbedingungen in ihrem Verhältnis zu Lehrenden und zu ihren DekanInnen. SPLs sind für die Studienorganisation und die Planung des Lehrprogramms zuständig. In diesen Aufgaben sind sie von ihren jeweiligen DekanInnen abhängig, die das Lehrprogramm genehmigen und die Lehrenden beauftragen müssen. In dieser Situation sind SPLs gut beraten, das Einvernehmen mit ihren DekanInnen und ihren Lehrenden zu suchen. Vor allem die Abstimmung zwischen SPL und DekanIn (z.B. im Rahmen der Jahresgespräche mit Habilitierten) sollte gefördert werden. Aus Sicht von SPLs wäre aber zusätzlich eine genauere Klärung hilfreich, wie weit ihre Verantwortung, aber auch ihre Handlungsmöglichkeiten gehen.

Auch die Verantwortung von Lehrenden für die Qualität von Studienprogrammen sollte klarer definiert werden. Das UG 2002¹⁰ lässt hier einen großen Interpretationsspielraum zwischen der individuellen Verantwortung des/der einzelnen Lehrenden für die eigene Lehrveranstaltung und der gemeinsamen Verantwortung der Universität für das gesamte Studium. Dieses Spannungsfeld könnte von der Universität Wien durch eigene Interpretationen gefüllt werden, etwa indem eine Verantwortung des/der einzelnen Lehrenden auch in Hinblick auf die Qualität des gemeinsamen Studienprogramms festgehalten wird.

Es wäre auch möglich, Studierenden eine besondere Verantwortung für die Qualität von Studienprogrammen zuzuschreiben und damit eine Selbstverpflichtung der Universität zu verbinden, nach spezifischen Formen zu suchen, in denen diese studentische Verantwortung wahrgenommen werden kann.

Besonderer Stellenwert für die Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen kommt auch den SSCs zu. Ihre dezentrale Etablierung hat sich bewährt und ermöglicht die fachspezifische Unterstützung des Studienbetriebs. Allerdings erscheint ein qualitativer und quantitativer Ausbau der SSCs angezeigt, um SPLs in administrativen Angelegenheiten zu entlasten und möglicherweise auch in inhaltlichen Fragen der Qualitätsentwicklung zu unterstützen (z.B. Explizierung von Studienzielen, Entwicklung von Lehr-/Lernkonzepten und innovativen Formen der Leistungsüberprüfung).

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Profil von SPLs als Qualitätsentwickler von Studienprogrammen schärfen
- Klärung des Verhältnisses SPL/Dekan/Lehrende
- Definition der Qualitätsverantwortung von Lehrenden
- Definition der Qualitätsverantwortung von Studierenden
- Ausbau der SSCs zur administrativen Entlastung und inhaltlichen Unterstützung der SPLs

7. Stabile Orte und Prozesse der Qualitätsentwicklung schaffen

Die differenzierte Qualitätsverantwortung von verschiedenen Akteuren erfordert stabile Orte, an denen die unterschiedlichen Aufgaben koordiniert werden können, sowie Prozesse, die das Zusammenspiel der Akteure regeln. Dies gilt besonders im Zusammenhang mit der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung auf der Ebene des einzelnen Studienprogramms.

Ein wichtiger Ort für die Qualitätsentwicklung ist die Studienkonferenz. In ihrer Funktion als beratendes Gremium in studienorganisatorischen Fragen und für die Lehrangebotsplanung stellt sie einen wichtigen Resonanzraum dar, der auch Möglichkeiten zur Partizipation von Lehrenden und Studierenden bietet. Ein stärkerer Einsatz der Studienkonferenz kann schon jetzt zu einer Verbesserung in der Qualitätsentwicklung führen. Mittelfristig kann auch über eine Neukonzeption der Studienkonferenz nachgedacht werden, z.B. über eine Fusion mit der derzeit nur im Anlassfall einberufenen Curricular-AG, oder über eine anderweitige Neugestaltung ihrer Aufgaben und Kompetenzen.

Während die Studienkonferenz vor allem internen Abstimmungsfragen dient, könnte ein (neu zu schaffender) Curricular-Beirat externe Aufsichts- und Beratungsfunktion für das Studien-

¹⁰ UG 2002, z.B. § 51 (2) 14, § 59 (6), § 103 (1).

programm übernehmen. In einem solchen Gremium könnten etwa VertreterInnen der Curricular-Kommission, des Rektorats und des Controllings sitzen, aber möglicherweise auch internationale FachexpertInnen und VertreterInnen des Arbeitsmarkts. Der Curricular-Beirat sollte besonders darauf achten, dass sich die Qualitätsentwicklung des Studienprogramms nicht nur an internen Problemen, sondern auch an der strategischen Ausrichtung in der spezifischen Umwelt orientiert.

Zu überlegen wäre auch, in welcher Form das Kollegium (die „Gemeinschaft der Lehrenden“, das Studienprogrammteam, o.ä.) eines Studienprogramms angesprochen werden kann. Gerade dann, wenn ein Studienprogramm mehr sein soll, als die Summe einzelner Lehrveranstaltungen, und wenn Lehrende sich für mehr, als nur die eigene Lehrveranstaltung verantwortlich fühlen sollen, kann es hilfreich sein, die für das Studienprogramm verantwortliche Gemeinschaft der Lehrenden konkret zu benennen. Dies schärft auch den Blick dafür, dass die Ziele eines Studienprogramms (z.B. das Qualifikationsprofil) von der Gemeinschaft der Lehrenden verstanden und mitgetragen werden muss, und dass koordinierte Teamarbeit notwendig ist, um diese Ziele zu erreichen.¹¹

Nicht zuletzt sind auch neue Formen der Kommunikation mit Studierenden zur Qualität von Studienprogrammen zu entwickeln, die über traditionelle Partizipationsformen (Vertretung in Gremien oder formalisierte Evaluierungen) hinausgehen.¹²

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Studienkonferenzen stärker als Resonanzraum für die Qualitätsentwicklung nutzen
- Neukonzeption der Studienkonferenzen
- Gründung von „Curricular-Beiräten“ auf der Ebene der Studienrichtungen
- Das Kollegium des Studienprogramms als Verantwortungsgemeinschaft der Lehrenden ansprechen
- Neue Kommunikationsformen mit Studierenden entwickeln

8. Verbindung von Forschung und Lehre auf allen Entscheidungsebenen unterstreichen

Die Verbindung von Forschung und Lehre ist ein selbst gesetztes Ziel der Universität Wien, das auf allen Entscheidungsebenen unterstützt werden muss. Diese Unterstützung muss auf allen Entscheidungsebenen transparenter und sichtbarer gemacht werden, um den Eindruck zu vermeiden, dass der Forschung an der Universität Wien tendenziell ein höherer Stellenwert beigemessen wird, als der Lehre.

Ein erster Schritt dazu kann es sein, explizit zu machen, welchen Erwartungen die Universität Wien an ihre wissenschaftlichen MitarbeiterInnen richtet, um die Verbindung von Forschung und Lehre zu gewährleisten. Diese Erwartungen können sich etwa auf Art, Umfang und Quali-

¹¹ Das CTL hat im Rahmen seiner Beratungen schon mehrere Studienprogramme bei der Durchführung von Teambuildingmaßnahmen unterstützt. Davon unabhängig gibt es in verschiedenen Studienrichtungen selbst entwickelte Verfahren zur Verbesserung der internen Kommunikation und Koordination, etwa die regelmäßige Abstimmung zu Modulen/Praxisfeldern an der PKW, oder die Entwicklung gemeinsamer Prüfungsformate an der Translationswissenschaft.

¹² Ein Beispiel dafür sind die regelmäßigen, offenen Diskussionsveranstaltungen mit Studierenden, die an der KSA organisiert werden, um Feedback und Vorschläge zur Verbesserung des Studienprogramms einzuholen.

tät der individuellen Lehraktivitäten, aber auch auf die Mitverantwortung wissenschaftlicher MitarbeiterInnen für die Qualität von Studienprogrammen beziehen. Eine solche Definition der Erwartungen könnte als Grundlage für Ausschreibungen und Berufungen, aber auch für Lehrbeauftragungen und andere Formen der Beteiligungen¹³ an der laufenden Qualitätsentwicklung von Studienprogrammen herangezogen werden.

In einem zweiten Schritt sollten für die vertikale Kommunikation (etwa im Zuge von Zielvereinbarungen zwischen Rektorat und Fakultät, oder in Jahresgesprächen mit wissenschaftlichen MitarbeiterInnen) Instrumente entwickelt werden, die den Ausgleich zwischen Forschung und Lehraktivitäten sicherstellen und glaubwürdig kommunizierbar machen. So kann etwa die Förderung von Forschungsvorhaben oder die befristete Reduktion individueller Lehrverpflichtungen den Eindruck einer Bevorzugung von Forschungsaktivitäten erwecken. Diesem Eindruck kann entgegengewirkt werden, wenn komplementäre Formen der Anreizsetzung und der akademischen Anerkennung auch für Lehraktivitäten und für Exzellenz in der Lehre entwickelt und ausgebaut werden.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Verbindung von Forschung und Lehre als prinzipielle Aufgabe aller wissenschaftlichen MitarbeiterInnen etablieren
- Verbindung von Forschung und Lehre als Führungsaufgabe auf allen organisatorischen Ebenen (Rektorat/Senat, Fakultät) unterstreichen
- Formen des Ausgleichs zwischen Forschungs- und Lehraktivitäten entwickeln
- Komplementäre Anreize und Anerkennung für Exzellenz in der Lehre entwickeln
- Differenzierte Formen der Beteiligung in der Lehre anerkennen

9. Studienprogramme realisierbar, studierbar und administrierbar machen

Studienprogramme müssen nicht nur inhaltlich anspruchsvoll und attraktiv sein, sie müssen auch in der Umsetzung realistisch sein. Drei Kriterien sind dafür ausschlaggebend: Realisierbarkeit, Studierbarkeit und Administrierbarkeit.

Realisierbarkeit ist vor allem eine Frage der zur Verfügung stehenden Ressourcen und ihres zweckmäßigen Einsatzes. Darunter fallen etwa Finanzen, physische Ressourcen (Räume und Ausstattung), vor allem aber auch personelle Ressourcen. Nicht jede inhaltliche Ambition lässt sich auch praktisch umsetzen, etwa wenn es zu wenig qualifiziertes Personal gibt, oder dieses Personal aus dienstrechtlichen oder anderen Gründen nicht (flexibel genug) in der Lehre eingesetzt werden kann. Für SPLs erweisen sich in der Praxis vor allem die unterschiedlichen Vertragssituationen und Dienstrechte des akademischen Personals, aber auch die unterschiedlichen Motivationslagen (wie viel und welche Form der Lehre erscheint attraktiv) als erschwere Rahmenbedingung.

¹³ Formen der Beteiligung in der Lehre, die über die Präsenz in der eigenen Lehrveranstaltung hinausgehen, sind etwa die Entwicklung curricularer Lehr-/Lernkonzepte, die Koordination von Modulen, die Abhaltung von Modulprüfung, die Entwicklung von curricularen Lehrmaterialien, das Coaching von Studierenden mithilfe studienbegleitender Portfolios, o.ä.

Studierbarkeit wird nicht nur von der inhaltlichen Gestaltbarkeit eines Studiums¹⁴ bestimmt, sondern auch von der Arbeitsbelastung der Studierenden und von Fragen der Studienorganisation. Für die tatsächliche, durchschnittliche Arbeitsbelastung von Studierenden, die in ECTS Punkten dargestellt wird, ist nicht nur die in der Lehrveranstaltung verbrachte Zeit zu kalkulieren, sondern auch die Zeit für Selbststudium, Prüfungsvorbereitung, etc. Fragen der Studienorganisation, also etwa, ob Lehrveranstaltungen in geeignetem Ausmaß und zu sinnvollen Zeiten angeboten werden, hängt in hohem Maß von der jeweiligen Population eines Studienprogramms ab, also etwa vom Ausmaß an Berufstätigkeit, Betreuungspflichten, o.ä.

Administrierbarkeit ist vor allem dann gegeben, wenn strukturelle und studienorganisatorische Vorgaben auch mit einem überschaubaren Aufwand administriert werden können. Zu kleinteilige oder zu komplexe Strukturvorgaben (z.B. zu detaillierte Voraussetzungsketten), ebenso wie zu beliebige Strukturanwendungen (z.B. unterschiedliche ECTS für die gleiche Lehrveranstaltung) können die Administrierbarkeit erheblich erschweren. Um zumindest einige der genannten Umsetzungsprobleme zu vermeiden, kann es sich als hilfreich erweisen, schon in frühen Phasen der Curricularentwicklung auch das Feedback diverser DLEs entweder einzuholen, oder zu ermöglichen.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

- Realisierbarkeit von Curricula überprüfen
- Workload Berechnungen (ECTS) im Studienprogramm systematisieren und überprüfen
- Feedback zur Studierbarkeit auf der Ebene des Studienprogramms einholen
- Strukturelle Vereinfachungen in der Curriculargestaltung anstreben
- Feedback von DLEs in der Curricularentwicklung ermöglichen

10. Zieldefinitionen und Qualitätsmonitoring aufeinander beziehen

Gutes Qualitätsmonitoring benötigt Ziele, die auch operationalisierbar und überprüfbar sind. Deshalb ist es schon bei der Festlegung von Zielen (z.B. in der strategischen Ausrichtung eines Studienangebots oder für das Qualifikationsprofil im Curriculum) wichtig, die Überprüfbarkeit der Zielerreichung im Auge zu behalten. Erst auf der Basis valider Ziele ist es möglich, Monitoringmaßnahmen sinnvoll auszurichten und mit Bedeutung zu erfüllen.

Viele Aspekte des Qualitätsmonitorings werden von den formalisierten Evaluierungsmaßnahmen der BEQS (etwa die Evaluierung von Studienprogrammen oder die Befragung von AbsolventInnen) abgedeckt. Andere Aspekte werden vom Lehrcontrolling abgedeckt. Darüber hinaus ist es aber für Studienprogramme wichtig, auch eigene, komplementäre Maßnahmen zu setzen, um die eigene Informationsbasis zu verbreitern. So kann es etwa sinnvoll sein, die Befragung von AbsolventInnen durch Diskussionen mit ArbeitgeberInnen zu ergänzen, um Rückschlüsse zu Beschäftigungseffekten eines Studienprogramms ziehen zu können. Ähnlich können regelmäßige Gespräche mit Studierenden als Ergänzung zu Fragebogenerhebungen hilfreich sein, um etwa ein differenzierteres Bild zur Studierbarkeit eines Studiums zu bekommen.

Evaluierungs- und Monitoringmaßnahmen dienen der systematischen Erhebung von Informationen, die in Reflexions- und Entscheidungsprozessen weiter verarbeitet werden müssen. Deshalb ist es wichtig, Monitoringmaßnahmen mit anderen Prozessen (etwa der Curricular-

¹⁴ die weiter oben, unter der Überschrift „Verschulung reduzieren ...“ diskutiert wurde.

entwicklung oder der Durchführung von Studienprogrammen) abzustimmen und rückzukoppeln, sowie ihre Ergebnisse breit zu diskutieren. Für die Akzeptanz von Monitoringmaßnahmen ist es wichtig, diese Rückkoppelung¹⁵ darzustellen und sichtbar zu machen, in welcher Weise Informationen und Rückmeldungen weiter genutzt werden.

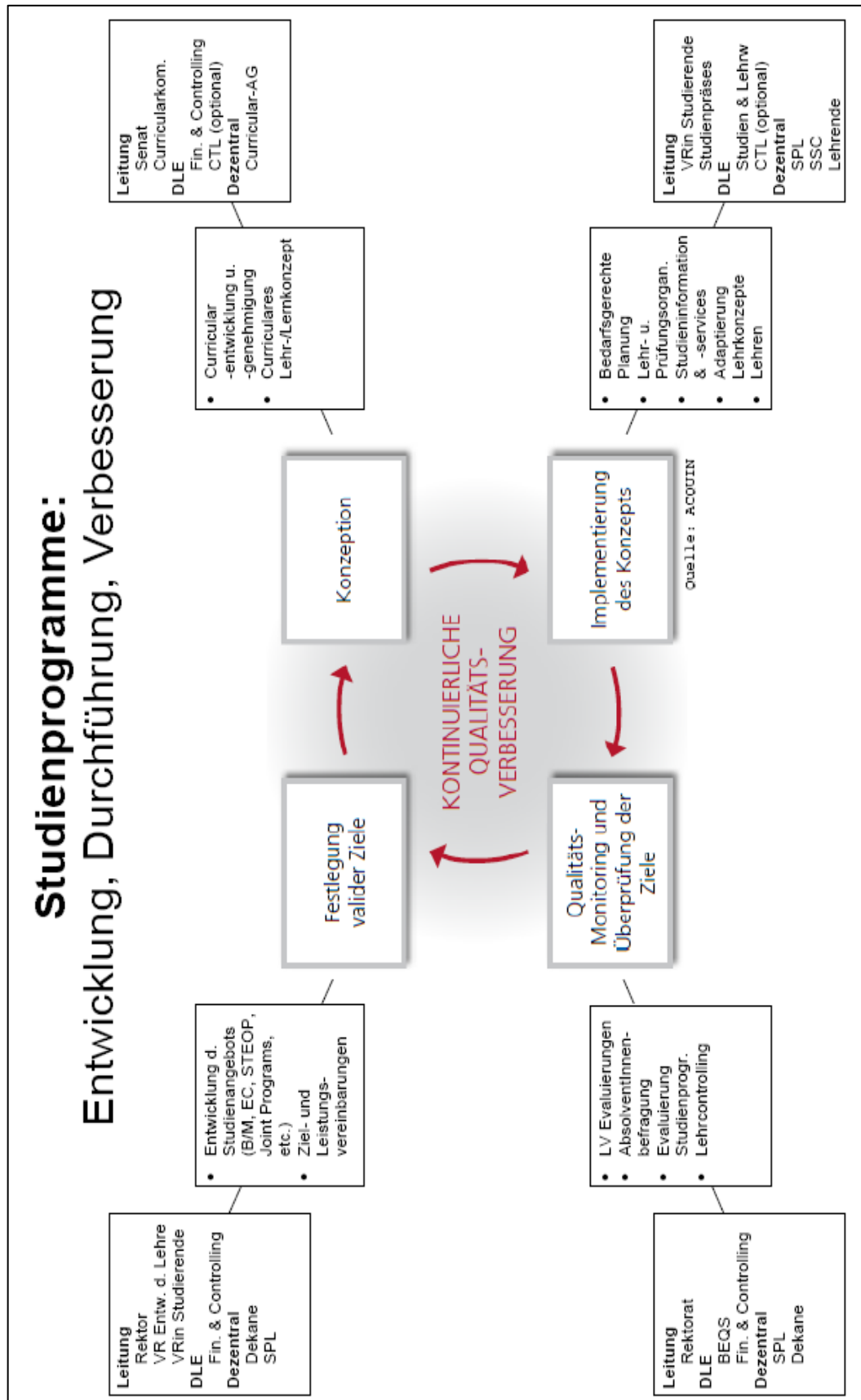
Ein gelungenes Qualitätsmonitoring erweist sich aber nicht nur darin zu überprüfen, ob Ziele, Rahmenvorgaben und Konzepte in zufriedenstellender Weise umgesetzt wurden. Letztlich sollte das Monitoring Feedback und Informationen generieren, die auch Rückwirkungen auf die Ziele, Rahmenvorgaben und Konzepte entwickeln und so zu ihrer Erneuerung, Schärfung oder Veränderung beitragen können. Nur so können die Innovationsfähigkeit einzelner Studienprogramme und die der Universität Wien insgesamt gesichert werden.

Mögliche Ziele und Maßnahmen

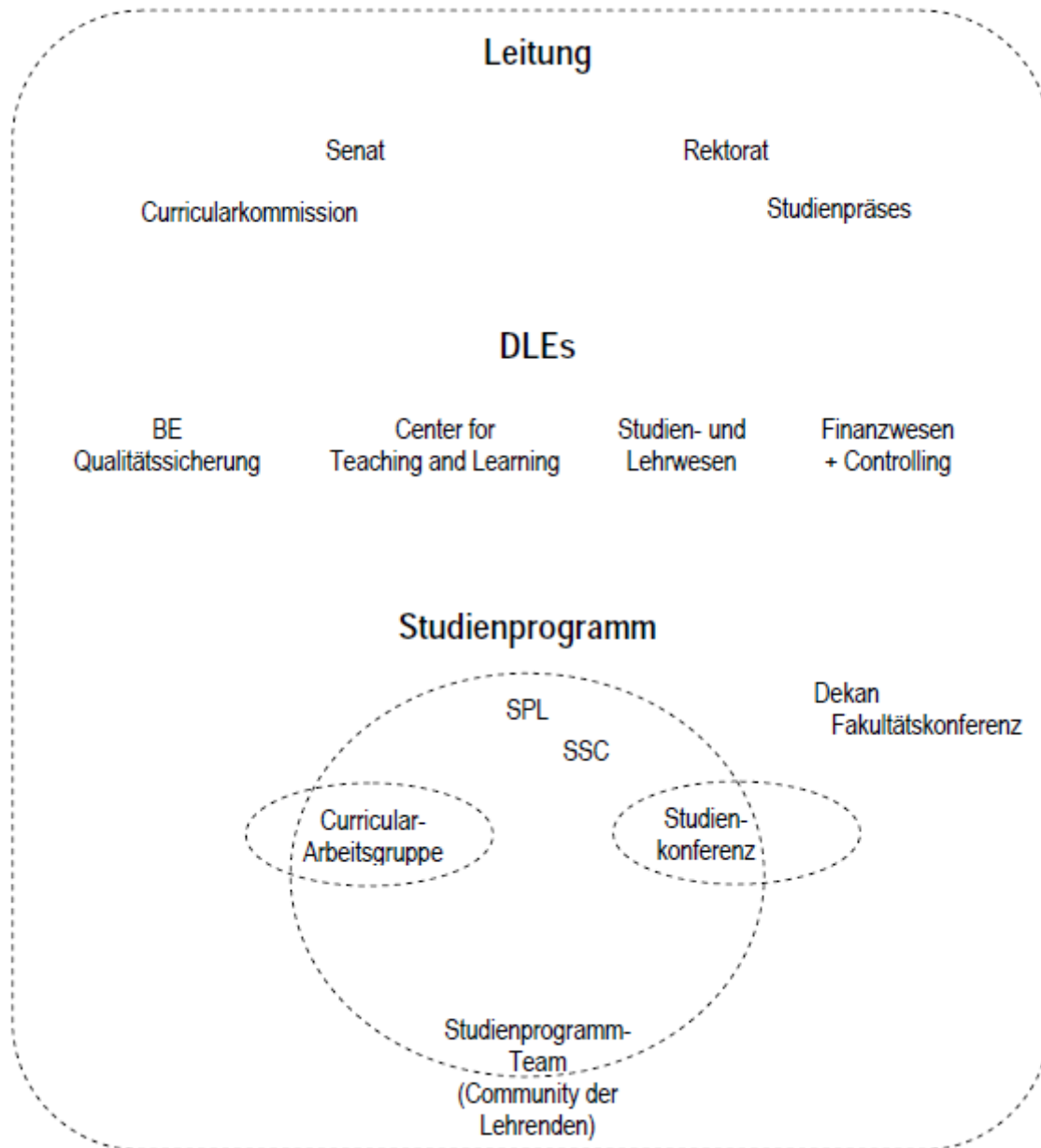
- Zieldefinitionen auf ihre Überprüfbarkeit untersuchen
- Monitoringmaßnahmen an der strategischen Ausrichtung und dem Qualifikationsprofil von Studienprogrammen orientieren
- Im Studienprogramm zusätzliche, eigene Formen der Rückmeldung entwickeln
- Ergebnisse von Monitorings in weitere Prozesse einspeisen und breit diskutieren
- Zieldefinitionen auf Basis von Feedback reflektieren und überarbeiten

¹⁵ Die umfassende Evaluierung von Studienprogrammen könnte etwa zum verbindlichen Anlass genommen werden, die Entscheidung über die Fortführung des Studienprogramms und die neuerliche Genehmigung des Curriculums (im Sinne einer internen Re-Akkreditierung) zu diskutieren.

Anhang 1: Kontinuierliche Qualitätsverbesserung von Studienprogrammen



Anhang 2: Zusammenspiel der Akteure



**Anhang 3:
Liste der TeilnehmerInnen am Workshop**

Rektorat	Christa Schnabl, Arthur Mettinger
Studienpräses	Ilse Schrittester
Senat	Helmut Fuchs Ludger Müller
Senat, stud. Kurie	Eva Schönwetter Julia Kraus Matthias Vigl
Curricularkommission	Herbert Hrachovec
SPL	Konrad Fiedler, Hans Martin Prinzhorn
Dekanin	Ines Maria Breinbauer
BEQS	Lukas Mitterauer
CTL	Charlotte Zwiauer
Studien- & Lehrwesen	Andrea Henzl
Finanzwesen & Controlling	Alexander Hammer
Externer Experte	Thomas Reil
Moderation (intern)	Susanne Heine
Schriftführer	Thomas Pfeffer
AQA	Carola Brink