

Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren

21. Sitzung am 09. Juli 2019

Projektnummer: 17/242

Hochschule: Fachhochschule des Mittelstands (FHM) – University of Applied Sciences, Bielefeld

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren hat im Auftrag der Stiftung Akkreditierungsrat wie folgt beschlossen:

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren beschließt die Systemakkreditierung der Fachhochschule des Mittelstands gem. 7.1.1 und 7.1.2 i.V.m. 7.2.3 der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 20.02.2013 unter vier Auflagen mit Wirkung vom 9. Juli 2019 bis Ende Sommertrimester 2025.

Auflage:

- Die beratenden und prüfenden Aufgaben der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sind organisatorisch so zu verteilen, dass nicht dieselbe Person die Beratung zur Umsetzung der Kriterien und anschließende Überprüfung der Umsetzung der Kriterien eines Studienganges vornimmt
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die FHM weist nach, dass die finale interne Akkreditierungsentscheidung auf einer nachvollziehbaren und nachprüfaren Grundlage basiert und transparent begründet ist
(Rechtsquelle: Ziff. 6.2 „Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die Hochschule legt ein überarbeitetes Personalentwicklungskonzept für den Bereich Studium und Lehre vor, welches geeignet ist, die ermittelten Bedarfe, die geplanten/ergriffenen konkreten Maßnahmen sowie die Analyse der Ergebnisse/Zielerreichung transparent nachzuvollziehen
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die Hochschule weist nach, wie sie die Einhaltung der Hauptamtlichenquote für ihre Studiengänge an allen Standorten überprüft und die Prüfergebnisse nachvollziehbar und transparent dokumentiert
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 8. April 2020 nachzuweisen.

Das Siegel der Stiftung Akkreditierungsrat für die Systemakkreditierung wird vergeben.

**Systemakkreditierung
Fachhochschule des Mittelstands (FHM)
– University of Applied Sciences
Gutachten**



Inhalt

Kapitel	Seite
I. Allgemeine Informationen	3
1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens	3
2. Zusammenfassung der Ergebnisse	5
3. Beschlussvorschlag	6
II. Sachverhalt und gutachterliche Bewertung	7
1. Informationen zur Hochschule / Ausbildungsprofil	7
Bewertung Ausbildungsprofil	12
2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem	12
Bewertung Steuerungssystem	13
3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem	15
Bewertung Qualitätssicherungssystem	22
III. Studiengangentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung	23
1) Entwicklung von Qualifikationszielen, Studiengangkonzepten sowie deren Qualitätssicherung (PLAN)	23
Bewertung Qualifikationsziele und Studiengangkonzepte (PLAN)	31
2) Studiengangdurchführung (DO)	37
Bewertung Studiengangdurchführung (DO)	41
3) Überprüfung von Studiengängen (CHECK)	43
Bewertung Überprüfung (CHECK)	44
4) Weiterentwicklung von Studiengängen (ACT)	47
Bewertung Weiterentwicklung (ACT)	47
IV. Berichtssystem der Hochschule und Datenerhebung	48
Bewertung Berichtssystem	48
Anhang	
Qualitätsprofil	50

I. ALLGEMEINE INFORMATIONEN

I.1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Nach einem ausführlichen Informationsgespräch zu Ablauf und Kriterien der Systemakkreditierung vereinbarte die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) am 22. Dezember 2017 die Durchführung eines Verfahrens der Systemakkreditierung der Hochschule mit der FIBAA und reichte am 14. September 2018 einen Antrag auf Systemakkreditierung ein. Dem Antrag beigefügt waren u.a. eine Beschreibung der qualitätssichernden Prozesse im Bereich Studium und Lehre sowie ein Kriterienkatalog zur internen Prüfung von Studiengängen sowie ein Gutachten als Resultat der internen Prüfung des Studienganges „Marketing Management (B.A.)“.

Nach positiver Einschätzung des Antrages im Rahmen der Vorprüfung eröffnete die FIBAA am 12. November 2018 das Verfahren der Systemakkreditierung. Am 29. Oktober 2018 übermittelte die Hochschule eine auf Basis des FIBAA-Fragen- und Bewertungskataloges erstellte Selbstdokumentation. Sie diente, ergänzt um weitere vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, als Grundlage für die Begutachtungen vor Ort.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam für die Systemakkreditierung (im Folgenden: „Gutachterteam“) nach den Vorgaben des Akkreditierungsrates und benannte einen Vorsitzenden. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam für die Systemakkreditierung gehörten an:

Prof. Dr. Ernst Troßmann (Vorsitzender)

Universität Hohenheim
Professor für Controlling

Prof. Dr. Wolfgang Meixner

Universität Innsbruck
Vizekanzler für Personal, Assistenz-Professor am Institut für Geschichtswissenschaften und Europäische Ethnologie

Prof. Dr. Susanne Steimer

Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim
Professorin für Beratungsforschung und Vertriebsmanagement

Dr. Manfred Schmidt

s&s schmidt & schmidt GdbR, Sankt Ingbert
Geschäftsführender Gesellschafter der sikos GmbH

Katharina Marth

Christian Albrechts Universität Kiel
Studierende Rechtswissenschaften (Staatsexamen)

FIBAA Projektmanager: Ass. jur. Lars Weber

Die erste Begutachtung vor Ort wurde durch das Gutachterteam am 20. November 2018 in den Räumen der Hochschule in Bielefeld durchgeführt. Sie diente vor allem dem Kennenlernen der Hochschule und ihres Qualitätsmanagementsystems. Zum Abschluss des Besuchs

gab das Gutachterteam gegenüber Vertreter/innen der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken und begründete dabei auch die Auswahl der folgenden Stichproben:

1. Kennzahlen / Schwellenwerte für Studium und Lehre (welche Kennzahlen werden verwendet?; welche Ergebnisse führen zu welchen Folgen?)
2. Lehrquote für alle Studiengänge (wie wird die Hauptamtlichenquote überprüft?; Nachweise für die bestehenden Studiengänge an den verschiedenen Standorten)
3. Kompetenzorientiertes Prüfen (wie wird dies gewährleistet?; Konzept und Überprüfung der kompetenzorientierten Prüfungsvielfalt)

Die Dokumentation der Stichproben sowie weitere, vom Gutachterteam im Nachgang zum ersten Besuch vor Ort erbetene Informationen wurden von der Hochschule am 11. Februar 2019 an die FIBAA übermittelt.

Der zweite gutachterliche Besuch vor Ort fand vom 11. bis 13. März 2019 in Bielefeld statt. Gegenstand der Gespräche waren Aspekte der konkreten Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems an der Hochschule und seine Funktionsfähigkeit unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Stichproben. Zum Abschluss der zweiten Begutachtung vor Ort präsentierte das Gutachterteam vor Vertreter/innen der Hochschule ihre Einschätzungen zum Qualitätsmanagementsystem der FHM sowie zum weiteren Vorfahrensablauf.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 29. Mai 2019 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 13. Juni 2019; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

I.2. Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) hat ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre etabliert, welches durch verschiedene strukturierte und transparente Prozesse die Entwicklung und Weiterentwicklung von Bachelor- und Master-Studiengängen ermöglicht. Die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Vorgaben für Studiengänge wird durch verschiedene Instrumente des Qualitätsmanagements überprüft. Die verschiedenen Hochschul-Stakeholder sind in die Prozesse wirkungsvoll eingebunden. Eine ausreichende Dokumentation der Verfahren und Prozesse ist gewährleistet.

Hauptinstrument des Qualitätsmanagements ist ein internes Programm-Akkreditierungsverfahren, welches Feedback sowohl durch interne FHM-Angehörige als auch durch externe Expert/innen vorsieht. Das interne Akkreditierungsverfahren ist in weiten Teilen von der FHM erprobt worden. Mängel sieht das Gutachterteam der Systemakkreditierung jedoch in der finalen Phase des Verfahrens bzgl. der transparenten Dokumentation der abschließenden Prüfergebnisse und der daraus resultierenden Grundlage der finalen Akkreditierungsentscheidungen. Aufgrund dieser Mängel hat das Gutachterteam damit verbundene Qualitätskriterien für die Systemakkreditierung in den Bereichen Steuerung, Qualitätsmanagement, PDCA-Zyklus und Berichtswesen als (noch) nicht erfüllt bewertet. Weitere Aspekte, die den Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre noch nicht in Gänze genügen, betreffen die Aufgabenverteilung innerhalb einer für das Qualitätsmanagement wesentlichen Abteilung, das Konzept der Personal(weiter)entwicklung und die Überprüfung der Hauptamtlichenquote. Die genannten Mängel können nach Ansicht des Gutachterteams jedoch in einem Zeitraum von 9 Monaten von der FHM behoben werden.

Positiv fielen im Verfahren der Systemakkreditierung insbesondere die strukturierte Herangehensweise an die Studiengangskonzeption, das vielfältige Evaluations- und Befragungssystem sowie das Engagement der mit dem Qualitätsmanagement betrauten und der daran beteiligten Hochschulangehörigen auf.

Im Ergebnis empfehlen die Gutachter die Akkreditierung unter den folgenden vier Auflagen auszusprechen:

- Die beratenden und prüfenden Aufgaben der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sind organisatorisch so zu verteilen, dass nicht dieselbe Person die Beratung zur Umsetzung der Kriterien und anschließende Überprüfung der Umsetzung der Kriterien eines Studienganges vornimmt.
- Die FHM weist nach, dass die finale interne Akkreditierungsentscheidung auf einer nachvollziehbaren Grundlage basiert und transparent begründet ist.
- Die Hochschule legt ein überarbeitetes Personalentwicklungskonzept für den Bereich Studium und Lehre vor, welches geeignet ist, die ermittelten Bedarfe, die geplanten/ergriffenen konkreten Maßnahmen sowie die Analyse der Ergebnisse/Zielerreichung transparent nachzuvollziehen.
- Die Hochschule weist nach, wie sie die Einhaltung der Hauptamtlichenquote für ihre Studiengänge an allen Standorten überprüft und die Prüfergebnisse nachvollziehbar und transparent dokumentiert.

I.3. Beschlussvorschlag

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren beschließt die Systemakkreditierung der Fachhochschule des Mittelstands gem. 7.1.1 und 7.1.2 i.V.m. 7.2.3 der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 20.02.2013 unter vier Auflagen mit Wirkung vom 9. Juli 2019 bis Ende Sommertrimester 2025.

Auflagen:

- Die beratenden und prüfenden Aufgaben der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sind organisatorisch so zu verteilen, dass nicht dieselbe Person die Beratung zur Umsetzung der Kriterien und anschließende Überprüfung der Umsetzung der Kriterien eines Studienganges vornimmt
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die FHM weist nach, dass die finale interne Akkreditierungsentscheidung auf einer nachvollziehbaren und nachprüfaren Grundlage basiert und transparent begründet ist
(Rechtsquelle: Ziff. 6.2 „Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die Hochschule legt ein überarbeitetes Personalentwicklungskonzept für den Bereich Studium und Lehre vor, welches geeignet ist, die ermittelten Bedarfe, die geplanten/ergriffenen konkreten Maßnahmen sowie die Analyse der Ergebnisse/Zielerreichung transparent nachzuvollziehen
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).
- Die Hochschule weist nach, wie sie die Einhaltung der Hauptamtlichenquote für ihre Studiengänge an allen Standorten überprüft und die Prüfergebnisse nachvollziehbar und transparent dokumentiert
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Die Erfüllung der Auflage ist bis zum 08. Mai 2020 nachzuweisen.

II. SACHVERHALT UND GUTACHTERLICHE BEWERTUNG

II.1. Informationen zur Hochschule / Ausbildungsprofil

Entwicklung

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) – University of Applied Sciences – ist vom Mittelstand für den Mittelstand gegründet worden. Sie wurde am 02. Mai 2000 vom Land Nordrhein-Westfalen als Fachhochschule des Landes NRW staatlich anerkannt. Die staatliche Anerkennung wurde 2007 im Rahmen der Institutionellen Akkreditierung auf Empfehlung des Wissenschaftsrates (WR) vom Land NRW für weitere zehn Jahre ausgesprochen. Die FHM wurde 2017 vom WR erfolgreich für fünf Jahre re-akkreditiert.

Die Trägergesellschaft der FHM ist die gemeinnützige FHM GmbH mit Sitz in Bielefeld. Diese wurde 1999 von der Kreishandwerkerschaft Paderborn, den Handwerkskammern von NRW, dem Westdeutschen Handwerkskammertag (WHKT) sowie dem Institut für Betriebsorganisation und Informationstechnik (InBIT) errichtet. Vor dem Hintergrund der Wachstumsinteressen der FHM über den Stammsitz Bielefeld hinaus, wurden ab 2010 alle Gesellschaftsanteile von der Stiftung Bildung und Handwerk (SBH), Paderborn, übernommen.

Standorte

Der Studienstandort Bielefeld ist heute der größte Standort mit dem breitesten Bachelor- und Master-Studienangebot sowie mit den zentralen Abteilungen Forschung und Entwicklung, dem Fernstudienzentrum, dem Prüfungsamt sowie der Hochschulleitung. Vom Campus in Bielefeld ausgehend, hat die FHM alle weiteren Standorte gegründet bzw. übernommen. Die FHM unterhält folgende staatlich anerkannten Studienstandorte:

- FHM Bielefeld seit 2000,
- FHM Köln seit 2006,
- FHM Tec Rheinland in Pulheim seit 2010,
- FHM Hannover seit 2011,
- FHM Rostock seit 2012,
- FHM Schwerin seit Februar 2013 (ehemalig „Baltic College Schwerin“),
- FHM Bamberg seit September 2013 (ehemalig „Hochschule für angewandte Wissenschaften Bamberg“),
- FHM Berlin seit Oktober 2016.

Ziel der Errichtung und der Übernahme von Studienstandorten war und ist die qualitative und quantitative Ausweitung des FHM Studienangebots für Bachelor- und Master-Studiengänge sowie für Forschungs- und Entwicklungsprojekte. Qualitativ meint, dass neue und innovative Studiengänge, die permanent entwickelt werden, an den unterschiedlichen Standorten aufgrund der regionalen Besonderheiten gezielt platziert werden können, weil sie eine Nachfrage der Abiturient/innen und berufstätigen Studienbewerber/innen finden. Quantitativ meint, dass die Markterschließung an den verschiedenen Standorten zusätzliches Wachstumspotenzial für die FHM bietet.

Alle Studienstandorte der FHM sind inhaltlich und organisatorisch eng mit dem Headquarter verknüpft (gleiche FHM-Standards, zentrale Trimesterplanung, zentrales Prüfungsamt, enge Kommunikation, zentrale kaufmännische Abteilung), sind räumlich und technisch annähernd gleich ausgestattet und stehen in täglichem Kontakt (Wissenschaftliche Standortleiter/Rektorat/Dekane, Organisatorische Standortleiter/Marketing/Kaufmännische Abteilung).

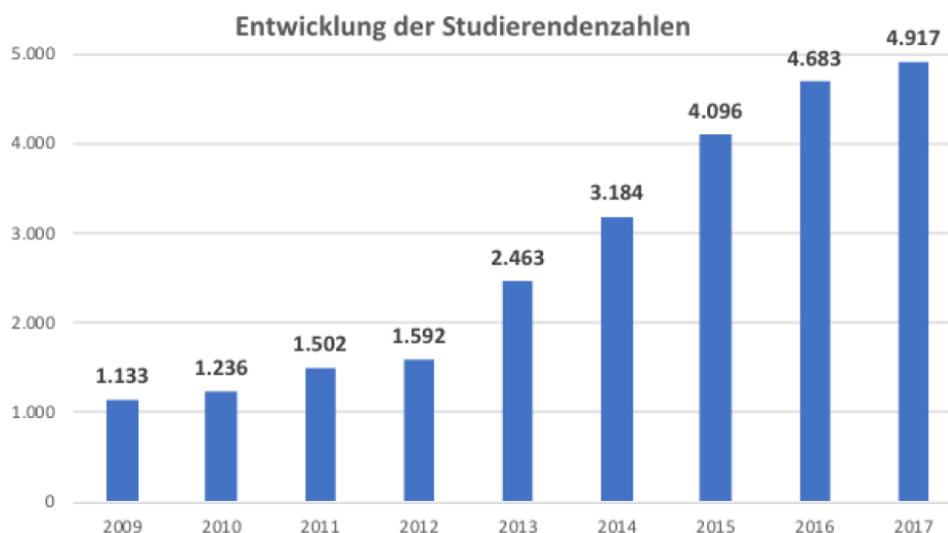
Leitung der FHM

Das FHM Kuratorium, der gewählte Senat und die drei Fachbereichsräte bilden zusammen mit dem Rektorat die akademischen Organe der Hochschule. Die Hochschulleitung wird vertreten durch die Rektorin, die zugleich Geschäftsführerin der FHM GmbH ist, und den Pro-

rektor für Wirtschaft und Verwaltung. Des Weiteren gehören zur Hochschulleitung der Prorektor für Studium und Lehre, der Prorektor für Internationales, der Prorektor Forschung und Entwicklung sowie der Prorektor für Online-University, Fernstudium & Weiterbildung. Die drei Fachbereiche (FB) werden geleitet von dem Dekan FB Wirtschaft, der Dekanin FB Medien und dem Dekan FB Personal/Soziales/Gesundheit. Die acht staatlich anerkannten Studienstandorte werden von Wissenschaftlichen Leiter/innen, die alle Professor/innen der FHM sind, geführt.

Studierende und Mitarbeiter

Die Fachhochschule des Mittelstands ist in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. Zu Beginn des akademischen Jahres 2017/18 waren insgesamt 4.917 Studierende (Bachelor-, Master- und MBA-Studierende sowie 368 Studierende des Pre-Study-Programms im Studienkolleg der FHM) immatrikuliert.



Ein baldiger Wachstum der FHM auf über 5.000 Studierende (davon ca. 4.600 Studierende in Bachelor-, Master- und MBA-Studiengängen sowie ca. 450 Studierende im Pre-Study-Programm des Studienkollegs) ist zu erwarten.

An der Fachhochschule des Mittelstands sind zurzeit beschäftigt:

- 92 Hochschullehrer/innen (inklusive Honorar-Professor/innen),
- 1 Lehrkraft für besondere Aufgaben,
- 83 wissenschaftliche Mitarbeiter/innen,
- 68 Verwaltungsmitarbeiter/innen.

Studium und Lehre

Der Studienbetrieb der FHM startete im Oktober 2000 mit 54 Diplom-Studierenden der Betriebs- und Medienwirtschaft in Bielefeld. Der Bologna-Prozess wurde an der FHM bereits 2004 mit anwendungsorientierten Bachelor-, Master-Studiengängen umgesetzt. An Weiterbildungs- und Kompetenzentwicklungsprogrammen nehmen jährlich mehrere Hundert Berufstätige teil.

Seit Oktober 2010 kooperiert die FHM in berufsbegleitenden Promotionsstudiengängen mit der britischen University of Gloucestershire, zur Erlangung des englischen Doktorgrads DBA (Doctor of Business Administration) und des englischen DMC (Doctor of Media and Communications). Seit März 2015 wird der Doctor of Philosophy (PhD) angeboten. Seit 2016 besteht auch eine Kooperation mit der University of Worcester für das DBA Programm. Die Studiengänge werden von der University of Gloucestershire und der University of Worcester hochschulrechtlich verantwortet. Die ersten Absolventen des DBA-Programms konnten im Jahr 2014 erfolgreich verabschiedet werden.

Vision

Die FHM tritt für die Freiheit in Forschung und Lehre ein. Sie wirkt an der Erhaltung des demokratischen und sozialen Rechtsstaates mit und trägt zur Verwirklichung grundlegender Wertentscheidungen des Grundgesetzes bei. Die Mitglieder und Angehörigen der Hochschule treten für den Mittelstand ein. Sie sind verpflichtet, die Ziele des Studiums, der Lehre und der Forschung zielgruppenadäquat und erfolgsorientiert zu vertreten. Sie sind gehalten, den hohen Qualitätsanspruch und den realisierten Standard der FHM mit Nachdruck zu sichern und fortzuentwickeln. Zur zielgerichteten Erfüllung ihrer Aufgaben und als Grundlage ihrer Ziel- und Entwicklungsperspektive hat sich die FHM ein Leitbild gegeben, das allen Mitarbeitern als Handlungsgrundlage dient.

Ausbildungsprofil der Hochschule

Die FHM versteht sich als Wirtschaftshochschule. Sie bereitet durch anwendungsbezogene Lehre und Studium auf berufliche Fach- und Führungstätigkeiten im In- und Ausland vor. Den Studierenden werden fundierte, wissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden vermittelt, die sie befähigen, herausgehobene Aufgaben, insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft und Gesellschaft, wahrzunehmen.

In den drei Fachbereichen „Wirtschaft“, „Medien“ und „Personal/Gesundheit/Soziales“ werden die akkreditierten Bachelor- und Master-Studienangebote verantwortet. Studium und Lehre sowie Forschung und Entwicklung sind anwendungsbezogen und ergeben sich aus der Fachlichkeit der angebotenen Studiengänge. Ein besonderes Anliegen der FHM ist die Förderung des selbständigen, globalen und unternehmerischen Denkens und Handelns. Dabei ist es eine curriculare Besonderheit in allen FHM-Studiengängen allen Studierenden grundlegende Wirtschafts-, Sozial- und Handlungskompetenzen zu vermitteln. Dies geschieht auf der Grundlage des KODE®Kompetenzmodells.

Neben der inhaltlichen Ausrichtung der Studiengänge legt die FHM Wert auf folgende Alleinstellungsmerkmale

- kleine Studiengruppen (durchschnittlich 15 Studierende),
- kompaktes Studium (Trimester-Struktur),
- persönliche Lernatmosphäre (Professor/innen als Studiengruppenbetreuer/innen),
- serviceorientierte Kommunikation (Studiengangsbetreuung, monatliche Studiengruppensitzungen, flexible Studienmodelle),
- hohe Berufsbefähigung (Kompetenzmodell, Lehrprojekte, Career-Service),
- hoher Praxisbezug und enge Wirtschaftskontakte (ca. 4.700 SIP-Unternehmen, Dozierende aus der Wirtschaft),
- Vermittlung von Kompetenzen über die Fachlichkeit hinaus (Softskills).

Zu den wichtigen Kooperationspartnern der FHM gehören die Handwerkskammern, die Industrie- und Handelskammern sowie die Verbände. Die Kreishandwerkerschaft Paderborn sowie Handwerkskammern aus NRW haben als Gründer zum Selbstverständnis der FHM wesentlich beigetragen. Bildungspolitisch und curricular bedeutsam sind die Wirtschaftskammern an der Schnittstelle von beruflicher und akademischer Bildung. Die FHM unterhält zudem Kooperationsbeziehungen zur Entwicklung berufsorientierter Bachelor-Studiengänge mit Verbänden und schulischen Einrichtungen.

Die wissenschaftlich fundierte und anwendungsorientierte Entwicklung der FHM Studiengänge steht im Zentrum von Studium und Lehre. Es ist das Ziel der FHM, passgenaue, profilierte und marktgängige Studiengänge zu realisieren. Dabei geht die FHM den konzeptionellen Weg, zukunftsfähige, berufsorientierte und kompetenzbasierte Studiengänge im Kontext der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen, insbesondere des Mittelstands, zu entwickeln.

Strukturell wird den Anforderungen durch ein kompetenzorientiertes FHM-Studienmodell Rechnung getragen, das sich an dem KODE®-Kompetenzmodell und dem Vier-Säulen-Modell des UNESCO-Berichts zur Bildung des 21. Jahrhunderts orientiert.

FHM Kompetenzmodell		
Studiengangsspezifische Fachkompetenz		
Allgemeine Wirtschaftskompetenz	Personale und soziale Kompetenz	Aktivitäts- und Handlungskompetenz

Basierend auf diesem Konzept werden die FHM Bachelor- und Master-Studiengänge entwickelt,

- die sich curricular am Stand der Wissenschaften (Wissenschaftsbezug) orientieren,
- die den Studierenden grundlegende soziale, kommunikative, methodische und handlungsorientierte Kompetenzen (Anwendungsorientierung) vermitteln,
- die im Kern eine spezifische qualifikatorische Berufsbefähigung vermitteln (fachspezifisches Alleinstellungsmerkmal des Studienganges),
- die sich an der Nachfrage des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedarfs (Wirtschaft und Arbeitsmarkt) orientieren und
- die auf den virulenten „Zeitgeist“ der Abiturient/innen und der Berufstätigen abstellen (Zielgruppen und Studienmotivation).

Das multifaktorielle Grundkonzept aller Studiengänge ist konstitutiv gleich, sie unterscheiden sich explizit in der fachwissenschaftlichen Orientierung. Aus diesem Bedingungsgefüge ergibt sich die bereits dargestellte Vielzahl von Studiengängen und Studienformaten (Vollzeit, Teilzeit, Fernstudium), die den grundständig und berufsbegleitend Studierenden eine hohe berufliche Passgenauigkeit ermöglicht.

Die Vervollständigung des Bachelor-Studienangebots der FHM bilden die konsekutiven und weiterbildenden Master-Studiengänge. Sie sollen insbesondere die Anschlussfähigkeit im Studienangebot für Bachelor-Studierende sicherstellen und der zunehmenden Zahl von Interessenten für ein Master-Studium ein weiterführendes Angebot bieten.

Studiengangsportfolio der FHM:

FB WIRTSCHAFT	FB MEDIEN	FB PERSONAL, GESUNDHEIT & SOZIALES
Bachelor-Studiengänge ¹	Bachelor-Studiengänge	Bachelor-Studiengänge
<ul style="list-style-type: none"> • Architektur- & Immobilienmanagement (B.A.) • Automotive Management (B.A.) • Banking & Finance (B.A.) • Betriebswirtschaft (B.A.) • Digital Business Management (B.A.) • Handwerksmanagement (B.A.) • International Business Administration (B.A.) • Marketing Management (B.A.) • Wirtschaft & Recht (B.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventmanagement & Entertainment (B.A.) • Fashion Design (B.A.) • Fashion Management (B.A.) • Kommunikationsdesign & Werbung (B.A.) • Media Management & Innovation (B.A.) • Medienkommunikation & Journalismus (B.A.) • Medienkreation und -produktion (B.A.) • Medienpsychologie (B.Sc.) • Sportjournalismus & Sportmarketing (B.A.) • Virtual Reality Management (B.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildungswissenschaften Primar- und Elementarpädagogik (B.A.) • Heil- und Inklusionspädagogik (B.A.) • International Hotel- and Tourism Management (B.A.) • Medical Sports & Health Management (B.A.) • Medical Technology & Management (B.A.) • Physician Assistance (B.Sc.) • Physiotherapie (B.Sc.) • Psychologie (B.Sc.) • Soziale Arbeit & Management (B.A.) • Sozialpädagogik & Management (B.A.) • Vegan Food Management (B.A.) • Wirtschaftspsychologie (B.Sc.)
WIRTSCHAFTSINGENIEURWESEN		
<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftsingenieur für Meister, Techniker und technische Fachwirte (B.Sc.) • Wirtschaftsingenieur (B.Eng.) 		
Master-Studiengänge	Master-Studiengänge	Master-Studiengänge
<ul style="list-style-type: none"> • International Management (M.A.)² • Innovation & Leadership (MBA) • Mittelstandsmanagement (M.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Crossmedia & Communication Management (M.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung & Sozialmanagement (B.A.) • Betriebs- und Kommunikationspsychologie (M.Sc.) • Mikronährstofftherapie & Regulationsmedizin (MMA) • Psychologie (M.Sc.) • Soziale Arbeit (M.A.)

¹ Das Programm Pferdemanagement (Equine Studies) der FHM ist kein Studiengang, bei dem ein deutscher Bachelor-Grad verliehen wird. Es handelt sich um ein einjähriges Aufbauprogramm an einer britischen Institution im Anschluss an ein Studium eines anderen FHM-Bachelor-Studienganges. Die britische Institution verleiht dabei einen Bachelor (Hons). Es handelt sich somit bei Pferdemanagement nicht um einen akkreditierungsfähigen Studiengang, der das Siegel des Akkreditierungsrates erhalten kann. Das Programm war somit auch kein Prüfpunkt im Rahmen der Systemakkreditierung.

² Die FHM bietet den Studiengang International Management (M.A.) in einer zusätzlichen Variante an, bei der ein erstes Studienjahr an der FHM und im Anschluss ein zweites Studienjahr an der Partneruniversität Royal Agricultural University (RAU) in Großbritannien studiert wird - dort im Studiengang Business Management (M.Sc.). Beide Hochschulen erkennen die bei der Partnerinstitution erbrachten Studienleistungen im Rahmen eines Anrechnungsverfahrens an und vergeben bei Vorliegen der Voraussetzungen jeweils ihren Abschlussgrad. Um den Abschlussgrad der FHM zu erhalten muss u.a. die Bachelorarbeit bei der FHM absolviert werden, wobei der/die Erstkorrektor/in ein/e FHM-Professor/in ist und der/die Zweitkorrektor/in von der RAU kommt.

Bewertung „Ausbildungsprofil“:

Die FHM verfügt nach Ansicht des Gutachterteams über eine klare Vision (verbindlich definiert in einem umfänglichen und aussagekräftigen Leitbild), die sich im Ausbildungsprofil der Hochschule deutlich niederschlägt. Der Anwendungsbezug, die Wirtschaftsnähe und die Verknüpfung von Theorie und Praxis (Bsp.: SiP Studium in der Praxis) stehen klar im Fokus der Aktivitäten und Angebote der FHM. Der Bezug zum Mittelstand ist dabei stets das profilgebende Element.

Im Angebot an Bachelor- und konsekutiven bzw. weiterbildenden Master-Studiengängen und im Studiengangsportfolio an sich – innerhalb der drei Bereiche Wirtschaft, Medien und Personal/Gesundheit/Soziales – wird das Ausbildungsprofil deutlich widergespiegelt. Dies belegt u.a. die Grundkonzeption der Studiengänge, welche Kompetenzen im Feld der Betriebswirtschaft in sämtlichen Studiengängen vorsieht. Das FHM-Kompetenzmodell (Wirtschafts-, Sozial- und Handlungskompetenzen inkl. KODE®Kompetenzmodell) erscheint plausibel, um die Vision der FHM umzusetzen und den Studierenden fundierte, wissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden zu vermitteln und sie zu befähigen, herausgehobene Aufgaben – insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft – und Gesellschaft, wahrzunehmen.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule hat für sich als Institution ein Ausbildungsprofil definiert.	X	
Die Hochschule hat für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert.	X	
Die Profile sind miteinander vereinbar und Teil eines strategischen Entwicklungskonzeptes.	X	

II.2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem

Gemäß der Grundordnung (GO) sind zentrale Organe der FHM das Rektorat, die Rektorin und der Senat. Die Bestellung und Abberufung der mit akademischen Angelegenheiten betrauten Mitglieder der Hochschulleitung (Rektorin, Prorektor Wirtschaft und Verwaltung sowie der weiteren Prorektoren und Dekane) ist in der GO der FHM geregelt und erfolgt unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats, der Fachbereichsräte sowie der Berufungskommissionen der FHM. Die Akademischen Leitungsämter werden zeitlich befristet vergeben.

Die Berufungsverfahren der Professor/innen erfolgen auf der Grundlage der Berufungsordnung der FHM. Dabei sind die akademischen Gremien beteiligt. Das Dekanat koordiniert den gesamten Studien- und Prüfungsverlauf sowie die Dozent/innen in ihrem Einsatz. Es wird unterstützt durch ein professionelles Administrationsteam. Das Rektorat überprüft zusammen mit den Dekanen in angemessenen zeitlichen Abständen die Qualitätsziele der FHM, die sich auch auf die Studiengänge beziehen. Darüber hinaus werden im Rahmen des Investitionsplans die entsprechenden Ressourcen zur Realisierung der Studiengänge bewilligt. Im Rahmen der monatlich stattfindenden Konferenz der Hochschulleitung mit den Dekanen und Standortleitern werden die studienrelevanten Informationen ausgetauscht und evtl. erforderliche außerordentliche Maßnahmen eingeleitet.

Die Dekanate steuern das operative Studiengangsmanagement, wobei durch die Verwaltung die Zeit- und Ressourcenplanung trimesterweise vorgenommen wird. Jede Studiengruppe eines Studienganges hat eine/n Studiengruppenbetreuer/in. Der Studiengang hat eine Wissenschaftliche Studiengangsleitung, in deren Verantwortung die permanente Überprüfung der Ziele und Inhalte und die curriculare Weiterentwicklung des Studienganges liegen.

Gemäß der GO werden die Standorte in akademischer Hinsicht von einer Wissenschaftlichen Standortleitung geführt, die ihre Aufgaben im Rahmen der Gesamtverantwortlichkeit des Rektorats und der Dekanate vor Ort wahrnimmt. Die Wissenschaftlichen Leitungen der Studienstandorte nehmen an monatlichen Konferenzen mit der Hochschulleitung teil. Die Standorte werden regelmäßig (drei Mal im Jahr) durch das Rektorat im Rahmen von Standort-sitzungen, an denen alle Professor/innen und hauptberuflichen Mitarbeiter/innen teilnehmen, besucht. Die Studienstandorte sind in die zentrale Hochschulstruktur und Hochschulverwaltung integriert. Die Wissenschaftliche Leitung wird durch eine Organisatorische Standortleitung unterstützt. Zusammen setzen sie das strategische Hochschulkonzept operativ auf regionaler Ebene um.

Alle Studienstandorte der FHM sind inhaltlich und organisatorisch eng mit dem Headquarter in Bielefeld verknüpft (gleiche FHM-Standards, zentrale Trimesterplanung, zentrales Prüfungsamt, enge Kommunikation, zentrale kaufmännische Abteilung), sind räumlich und technisch annähernd gleich ausgestattet und stehen in täglichem Kontakt (Wissenschaftliche Standortleitungen/Rektorat/Dekane, Organisatorische Standortleitungen/Marketing/Kaufmännische Abteilung).

Im Rahmen der monatlichen Fachbereichssitzungen, an denen alle hauptberuflichen Hochschullehrer/innen teilnehmen, werden ebenfalls alle studienrelevanten Informationen ausgetauscht.

Die internen Entscheidungs- und Verwaltungsabläufe der FHM werden in qualitätsrelevante Bereiche durch Leitfäden, Checklisten und Prozessbeschreibungen festgelegt. Im Rahmen des eingeführten Qualitätsmanagements wurden die bislang verwendeten und erprobten Verfahren in ein Gesamtsystem integriert.

Bewertung „Steuerungssystem“:

Die zentralen Organe mit ihren Aufgaben und Befugnissen in akademischen und organisatorischen Belangen sind an der FHM nach Ansicht des Gutachterteams verbindlich geregelt. Das Steuerungssystem gewährleistet, dass die Hochschulleitung (der weitestgehende Kompetenzen übertragen sind) ihrer Gesamtverantwortung für den Hochschulbetrieb nachkommen kann.

Im Zuge der beabsichtigten Systemakkreditierung wurde ein Verfahren der Überprüfung und Akkreditierung der Studiengänge implementiert, welches ein wesentliches Merkmal des zu überprüfenden Steuerungssystems für den Bereich Studium und Lehre darstellt. Zur Ausgestaltung der Prüfung siehe Kapitel III.1 „PLAN“. Im Akkreditierungsverfahren ist die finale Akkreditierungsentscheidung der Rektorin übertragen. Bei der zweiten Begutachtung vor Ort gelangte das Gutachterteam zu der Überzeugung, dass die Grundlage der Entscheidungen aufgrund der Weiterentwicklung des internen Prüfverfahrens noch nicht abschließend definiert war. Diesbezüglich wird auf die Ausführungen im Kapitel III.1 „PLAN“ verwiesen. Bis zur Klärung der tatsächlichen Entscheidungsgrundlage und der Feststellung deren hinreichender Qualität sollte das Kriterium der Geeignetheit der Steuerung zur Qualitätszielerreichung für Studium und Lehre vom Gutachterteam als nicht erfüllt bewertet werden.

Die FHM hat im Zuge der Stellungnahme den Entscheidungsprozess noch einmal erläutert. Trotz der Erläuterungen erachtet das Gutachterteam die Grundlage der Entscheidungen immer noch als nicht hinlänglich definiert. Bzgl. der Erläuterungen der FHM sowie der Würdigung durch das Gutachterteam siehe Kapitel III.1 „PLAN“.

Einem Aspekt der Steuerung wurde mit der Stichprobe 1 besonderes Augenmerk geschenkt: Kennzahlen / Schwellenwerte für Studium und Lehre (welche Kennzahlen werden verwendet?; welche Ergebnisse führen zu welchen Folgen?). Im Rahmen der Stichprobe hat die FHM ihr Konzept der Kennzahlen erläutert. Zunächst wurden Qualitätsziele vor dem Hinter-

grund der strategischen Ausrichtung der FHM geschildert, welche durch verschiedene Mechanismen (Bsp. Evaluationen, Erfassung statistischer Daten) überprüft werden. Beispielhafte Übersichten zeigten welche Verfahren wie oft und durch wen durchgeführt und wie die Ergebnisse dokumentiert werden. Informationen zu Verfahren, Indikatoren und Ergebnissen wurden präsentiert für die Themen Studierendenzufriedenheit, Praxisnahe Vermittlung von Studieninhalten, Sicherstellung einer fachlich und didaktisch hochwertigen Lehre, Berufsbefähigung/Employability, Mittelstandsorientierung sowie Sicherstellung der Studierbarkeit des Studiums. Entsprechend der Themen wurden definierte Kennzahlen/Schwellenwerte genannt und den aktuellen Überprüfungsergebnissen der FHM gegenübergestellt. Zudem wurden je Thema Maßnahmen definiert, die beim Unter/Überschreiten des Schwellenwertes ergriffen werden. Dies wird an den drei folgenden Themen beispielhaft verdeutlicht:

Zufriedenheit der Studierenden (u.a.):

- 65 Prozent sind mit dem Studium zufrieden (Aktueller Wert: 71 Prozent); 60 Prozent würden die FHM weiterempfehlen (Aktueller Wert: 65 Prozent);
- Maßnahmen (u.a.): Berufsfeldbezogenheit der Module optimieren; Betreuungsqualität verbessern, z.B. durch optimierte Studiengruppenbetreuung, individuell anlassbezogene Betreuung durch Professoren und wissenschaftliche Mitarbeiter; Vermittlung relevanter Module wie Wissenschaftliches Arbeiten intensivieren.

Employability der Studierenden (u.a.):

- Erfolgsquote 90 Prozent (Aktueller Wert 95 Prozent); 65 Prozent der Absolventen beurteilen das Studium an der FHM im Hinblick auf den Praxisbezug rückblickend als gut bis eher gut (Aktueller Wert: 75 Prozent);
- Maßnahmen (u.a.) Angebote Career Service Center ausbauen (Brancheninformatio-nen, Bewerbungstraining, Karrieremesse optimieren); Angebote des International Office optimieren; Ausbau des Praxisnetzwerkes.

Sicherstellung der Studierbarkeit (u.a.):

- Kennzahl: Die Quote der Studienabbrecher liegt bei max. 20 Prozent (Aktueller Wert: 10,1 Prozent);
- Maßnahme: bei einer erhöhten Abbrecherquote werden die Beratungs- und Betreuungsprozesse überprüft und die Beratung oder Betreuung ggfs. optimiert; die individuelle / anlassbezogene Betreuung wird intensiviert.

Die FHM hat dementsprechend Kennzahlen und Schwellenwerte für sich definiert, überprüft die Erreichung und sieht Maßnahmen bei Nichterreichung der Ziele/Zielwerte vor. (Zum Thema Delegation der Überprüfung der Studiengangskonzepte wird auf die Ausführungen in Kapitel III.1 „PLAN“ verwiesen.)

Die Ebenen Rektorat, Dekane, Wissenschaftliche Studiengangsleitungen etc. sind klar strukturiert und die Verantwortlichkeiten definiert. Prozessbeschreibungen, Leitfäden und Dokumente wie bspw. die Berufsordnung machen das System transparent und sorgen für die notwendige Verbindlichkeit. Dies gilt insb. für den Bereich Studium und Lehre (Studiengangsmanagement, Studien- und Prüfungsverlauf, Einsatz der Lehrenden, etc.).

Dem Standort der FHM in Bielefeld kommt als Headquarter besondere Bedeutung zu (Bsp. zentrale Verwaltung, zentrale Services). Bei den Begutachtungen vor Ort hatte das Gutachtertteam zudem vielfältige Gelegenheit sich mit FHM-Angehörigen anderer Standorte auszutauschen und von der effektiven Einbindung der anderen Standorte zu überzeugen. Die im Steuerungssystem für Studium und Lehre vorgesehenen regelmäßigen Treffen (persönlich oder „digital“) sorgen für einen stetigen Informationsfluss in beide Richtungen. Die Einbindung aller FHM-Angehörigen ist nach Ansicht des Gutachtertteams gut gewährleistet. Insbesondere das System aus wissenschaftlichen Standortleitungen und organisatorischen Standortleitungen erscheint sehr sinnvoll und effektiv. Das Gutachtertteam kam insgesamt zu der Überzeugung, dass die wissenschaftlichen und qualitativen Standards der Studiengänge gewährleistet sind, unabhängig davon, an welchen und wie vielen Standorten die Studiengänge angeboten werden.

Insgesamt verfügt die FHM somit über klare Strukturen und Verantwortlichkeiten die eine wirksame Steuerung des Bereichs Studium und Lehre gewährleisten.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	X	
Das Steuerungssystem ist nach seinen Aufbaumerkmalen dazu geeignet, die Qualitätsziele in Studium und Lehre zu erreichen.		X
Entscheidungsprozesse im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert.	X	
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert.	X	

II.3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem

Gemäß der Grundordnung der FHM ist das Ziel ihres Qualitätsmanagementsystems hohe Standards in ihren Ergebnissen zu erzielen und fachlich gebotene Innovationen vorzunehmen. Gegenstand der Qualitätssicherungsmaßnahmen sind sämtliche Leistungsbereiche der Hochschule. Die FHM legt Rechenschaft zum evaluierten Qualitätsniveau und zu qualitätssichernden Maßnahmen ab. Verpflichtende Zielstellung der Hochschule ist es, dass die Studierenden einen erfolgreichen Abschluss ihres Studiums innerhalb der Regelstudienzeiten erlangen können.

Das Qualitätsmanagementsystem baut auf der institutionellen und organisatorischen Basis der Trägergesellschaft mit einer weitreichend garantierten Hochschulautonomie sowie einer garantierten finanziellen Absicherung des Studienbetriebs auf. Die Qualität in Studium und Lehre wird systematisch durch die Instrumente der Qualitätssicherung bewertet. Sie setzen sowohl auf die Sicherung und Weiterentwicklung der hohen Qualität der Studiengänge als auch auf die Optimierung der Kommunikationsstrukturen und Serviceleistungen zur professionellen Erhaltung und Steigerung der Outputqualität. Für die Bereiche Forschung & Entwicklung sowie Internationales finden ebenso Bewertungen der Outputqualität statt.

Verantwortlichkeiten im Qualitätskonzept der FHM	
FHM Organ	Aufgabe
Kuratorium	Gibt Empfehlungen
Senat	Verabschiedet das Qualitätskonzept
Rektorat	Gewährleistet das Qualitätskonzept dem Grunde nach
Qualität der Lehre	
Fachbereichsrat	Gewährleistet das Qualitätskonzept in den Fachbereichen
Dekane	Operative Durchführung in Studium und Lehre
Wissenschaftliche Studiengangsleiter	Wissenschaftliche Qualität und Weiterentwicklung
Studiengruppenbetreuer	Persönliche Betreuung der Studiengruppen durch Professoren
Studiengruppensprecher	Qualitative Evaluation
Professoren	Qualität der eigenen Lehre
Lehrbeauftragte	Qualität der eigenen Lehre
Evaluationsbeauftragter	Evaluation der Lehre, Workload-Befragung
Qualitätsmanagement-beauftragter	Studieneingangsbefragungen, Qualität im Servicebereich, Rückblickende Beurteilung des Studiums
Qualität Im Bereich Forschung & Entwicklung	
Prorektor	Gewährleistet das Qualitätskonzept
Projektteilung	Operative Durchführung in Forschung & Entwicklung
Wissenschaftliche Projektleiter	Wissenschaftliche Qualität und Weiterentwicklung
Institute	Operative Durchführung der Forschungsprojekte in Instituten
Qualität Im Bereich Internationales	
Prorektor	Gewährleistet das Qualitätskonzept
International Office	Operative Durchführung im Bereich Internationale Mobilität
Leiter Studienkolleg	Operative Durchführung im Studienkolleg
Wissenschaftliche Projektleiter	Wissenschaftliche Qualität und Weiterentwicklung

Die staatliche Anerkennung der FHM und der FHM Studienstandorte durch das Land NRW ist die institutionelle und organisatorische Basis der Qualitätssicherung. Die Grundordnung der FHM garantiert die Hochschulautonomie, die Bankbürgschaften und Garantieverträge garantieren die finanzielle Absicherung der Hochschule.

Qualitätssicherung in Studium und Lehre

Die Qualität von Studium und Lehre hat nach eigenen Angaben für die FHM höchste Priorität. Dies mit dem Ziel, den Studierenden einen erfolgreichen Studienabschluss innerhalb der Regelstudienzeit zu gewährleisten. Darauf aufbauend ist die erfolgreiche Arbeitsaufnahme in Fach- und Führungspositionen in Wirtschaft und Gesellschaft oder die Aufnahme eines Master-Studiums Erfolgskriterium des FHM-Qualitätskonzepts.

Im Laufe der Jahre ist laut Aussage der Hochschule in der FHM ein effektives Qualitätsmanagement entwickelt worden. Dies leitet sich von dem Ziel ab, die FHM als Hochschule des Mittelstands zur Marke zu entwickeln. Damit verbunden ist die Entwicklung innovativer Studiengänge, die eine hohe Anschlussfähigkeit für die Absolvent/innen der FHM im Arbeitsmarkt und Studium gewährleisten. Mit einer Transferquote von über 96 Prozent der Studierenden (Stand Januar 2018) eines Studienjahrganges in ein Master-Anschlussstudium oder in Fach- und Führungspositionen der Wirtschaft einerseits sowie einer geringen Exmatrikulationsquote von 8 Prozent, greifen die Instrumente der Qualitätssicherung in Studium und Lehre seit vielen Jahren. Nachfolgend sind die Qualitätsziele, die Verfahren, der Turnus, die Verantwortung sowie die Dokumentation der Ergebnisse des Qualitätsmanagements im Bereich Studium und Lehre benannt.

Das System zur Qualitätssicherung und -entwicklung an der FHM beruht auf den Qualitätszielen der Hochschule. Diese werden vom Rektorat und den Dekanen kontinuierlich auf ihre Aktualität hin überprüft und modifiziert. Die FHM hat folgende Qualitätsziele definiert:

- Sicherstellung einer fachlich und didaktisch hochwertigen Lehre,
- Sicherstellung der Studierbarkeit des Studiums,
- Berufsbefähigung / Employability der Studierenden,
- Gewährleistung einer hochwertigen Betreuung der Studierenden (beim Übergang von der Schule in das Studium, während des Studiums, beim Übergang vom Studium in den Beruf oder in ein weiterführendes Studium) sowie
- eine hohe Zufriedenheit der Studierenden mit den Angeboten der FHM und Bindung der Studierenden an die FHM.

Die internen Entscheidungs- und Verwaltungsabläufe der FHM werden in den qualitätsrelevanten Bereichen Studium und Lehre durch Verfahrensanweisungen, Checklisten und Prozessbeschreibungen festgelegt. Im Rahmen des eingeführten Qualitätsmanagements werden die bislang verwendeten und erprobten Verfahren in ein Gesamtsystem integriert. Ein Profilbericht beschreibt jährlich die Ergebnisse und Maßnahmen des Qualitätsmanagements der FHM.

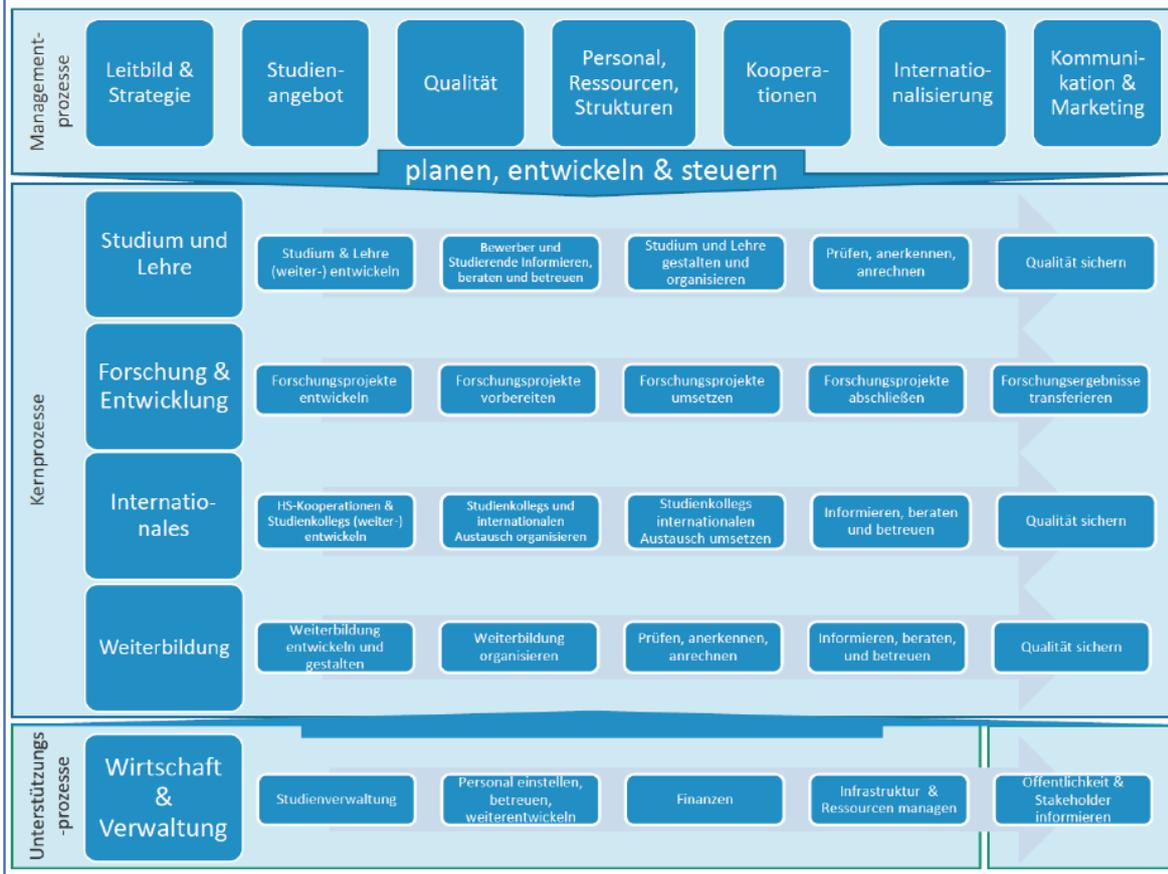
Grafik QS-System



Folgende Übersichten zeigen beispielhaft:

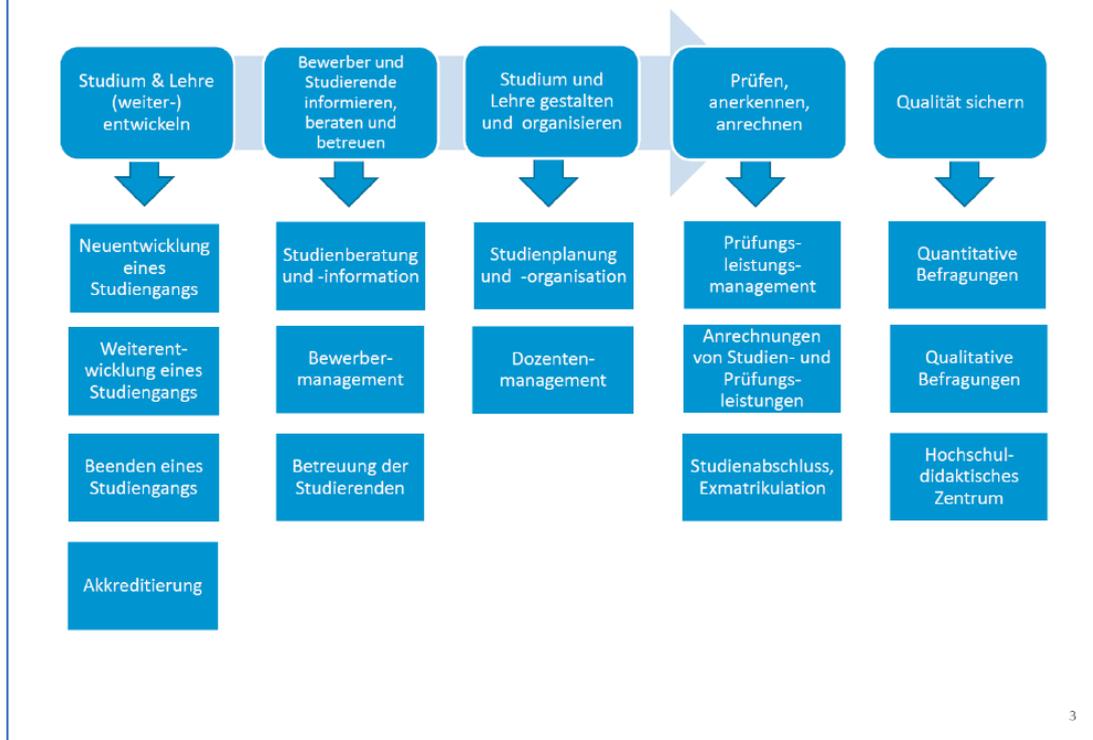
- die Prozesslandkarte der FHM;
- eine Übersicht der Prozesse für Studium und Lehre;
- eine Übersicht der Prozesse zum Thema Studium und Lehre (weiter)entwickeln.

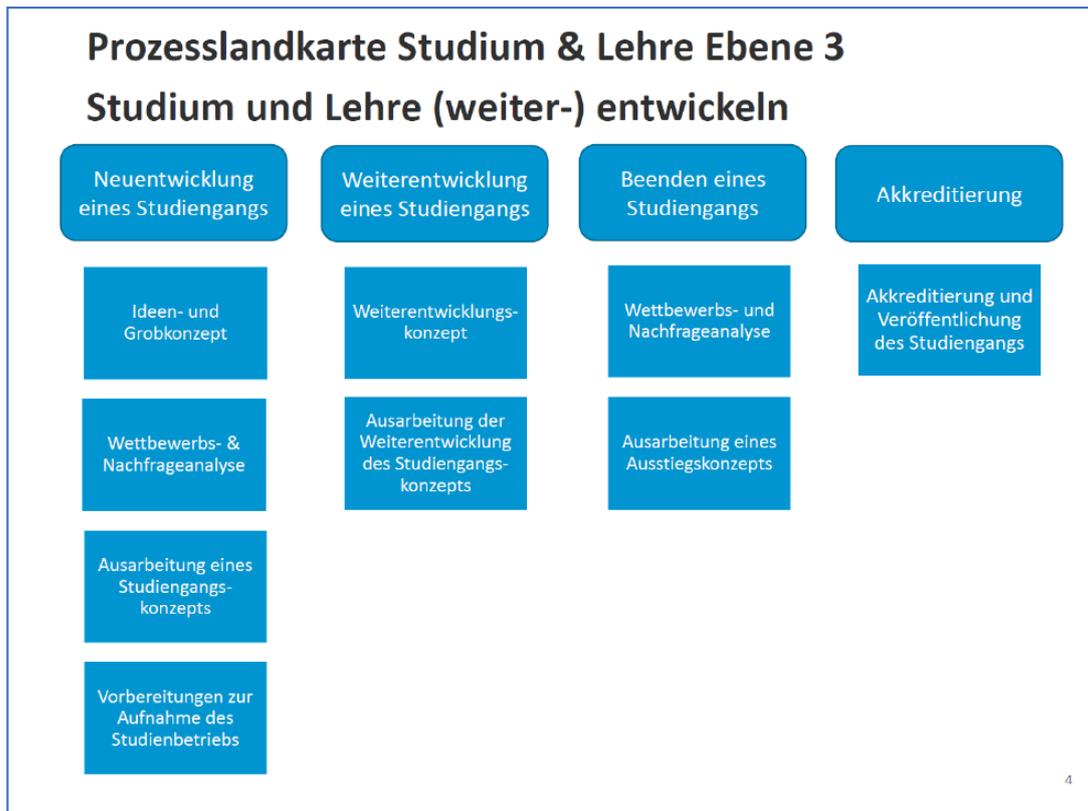
Prozesslandkarte FHM Ebene 1



Evaluation & Monitoring

Prozesslandkarte Studium & Lehre – Ebene 2





Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung

Die Erreichung der genannten Qualitätsziele wird hochschulweit mit einheitlichen kommunikativen und evaluativen Verfahren und Instrumenten überprüft. In der Regel werden quantitative Verfahren genutzt, die mithilfe des FHM-E-Campus TraiNex und der online gestützten Befragungssoftware Unipark standortübergreifend zum Einsatz kommen:

- Studienbewerber- und Auswahlverfahren (für alle neuen Studierenden);
- Studieneingangsbefragungen (für alle neuen Studierenden);
- Studentische Lehrveranstaltungsbewertungen (Evaluation der Lehre, trimesterweise, für alle Studierenden);
- Befragungen zur studentischen Arbeitsbelastung (Studentische Workload-Befragung, trimesterweise, für alle Studierenden);
- Befragungen der Studierenden zur Bewertung der Studienbedingungen (z.B. Betreuung und Beratung, Studien- und Prüfungsorganisation etc.) (anlassbezogen);
- Befragungen zum Verbleib der Absolvent/innen nach Studienabschluss (Verbleibstudie, für alle Absolvent/innen);
- Professorenbefragungen (anlassbezogen für alle hauptamtlichen Professor/innen an der FHM, zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs der Professor/innen für das Projekt „Qualität der Lehre“);
- Weitere Befragungen (anlassbezogen, z.B. Übergangsbefragungen von Bachelor zum Master; Befragung zu fernstudienspezifischen Aspekten).

Beispiele für Befragungen:

Zielsetzung Studium und Lehre	Verfahren/ Instrumente	Turnus	Verantwortlichkeit für Durchführung	Dokumentation der Ergebnisse
Praxisnahe Vermittlung von Studieninhalten	Verbleibstudie	jährlich	Rektorat, QM-Beauftragte	Präsentation in Rektorat Jährlicher Profilbericht
	Stud. Lehrveranstaltungsevaluation	Trimester	Dekane	TraiNex Jährlicher Profilbericht
Sicherstellung einer fachlich und didaktisch hochwertigen Lehre	Stud. Lehrveranstaltungsevaluation	Trimester	Dekane	TraiNex Jährlicher Profilbericht
	Professorenbefragung	anlassbezogen	Hochschuldidaktisches Zentrum	Präsentation im Rektorat Jährlicher Profilbericht
	Evaluation der Seminare HDZ	anlassbezogen	Hochschuldidaktisches Zentrum	Präsentation im Rektorat Jährlicher Profilbericht
Berufsbefähigung/ Employability	Verbleibstudie	jährlich	Rektorat, QM-Beauftragte	Präsentation in Rektorat Jährlicher Profilbericht
Mittelstandsorientierung	Verbleibstudie	jährlich	Rektorat, QM-Beauftragte	Präsentation in Rektorat Jährlicher Profilbericht
Sicherstellung der Studierbarkeit des Studiums	Studiengruppensitzungen	monatlich	Dekane	Protokoll Fachbereichssitzungen
	Leitfadengestützte Interviews zur Re-Akkreditierung	anlassbezogen	Dekane	Protokolle zu Interviews Ergebnis in Fragen- und Bewertungskatalog Programmakkreditierung
	Workload-Erhebung zur trimesterweisen Lehrveranstaltungsevaluation	Trimester	Dekane	TraiNex Jährlicher Profilbericht
	Kennzahlenerhebung zur Erfolgsquote	jährlich	Prorektor W&V	Lehr- und Forschungsbericht an das MIWF NRW

Folgende qualitative Verfahren nutzt die FHM, um im direkten Austausch und kommunikativen Verfahren die Qualität der FHM zu sichern und zu kommunizieren:

- Sitzungen des Senats (quartalsweise, für alle gewählten und geborenen Mitglieder des Senats);
- Sitzungen der Fachbereichsräte (quartalsweise, für alle gewählten und geborenen Vertreter/innen der jeweiligen Fachbereiche);
- Fachbereichssitzungen der einzelnen Fachbereiche (monatlich, für alle Mitglieder des jeweiligen Fachbereichs);
- Hochschullehrerkonferenzen (jährlich, für alle Hochschullehrer/innen der FHM);
- Fachkonferenzen der wissenschaftlichen Studiengangsleitungen (jährlich, dient auch dem Austausch über die Standorte);
- Dozierendenkonferenzen zur Vermittlung von FHM-Qualitätsstandards in Studium und Lehre (jährliche Konferenz durchgeführt von den Dekanaten und den Standorten, für alle Lehrbeauftragten der FHM);
- Sitzungen der Sprechervertretung der Studierenden (quartalsweise, für alle gewählten Studierendenvertreter/innen der einzelnen Standorte und den Vertreter/innen des Fernstudiums);
- Studiengruppensprechersitzungen (trimesterweise, fachbereichsbezogen für Präsenzstudiengänge);
- Studiengruppensitzungen (monatlich, für alle Präsenzstudiengänge, durchgeführt durch die Studiengruppenbetreuer/innen).

Für die Überprüfung der Erreichung der Qualitätsziele wird neben den o.g. Verfahren und Instrumenten ein quantitatives Monitoring der hochschulstatistischen Kennzahlen und Daten, wie z.B. Abbrecherquote, Erfolgsquote, durchschnittliche Studiendauer oder durchschnittliche Abschlussnote durchgeführt (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel II.2 „Steuerung“).

Überprüfung der Qualität des wissenschaftlichen Personals

Für die Einstellung von Professor/innen gelten die landesrechtlichen Bestimmungen des Hochschulgesetzes von Nordrhein-Westfalen. Diese wendet die FHM uneingeschränkt an. Die Beschäftigung von externen Lehrbeauftragten ist Grundbestandteil der Qualitätssicherung in Studium und Lehre. Lehrbeauftragte sind Expert/innen in ihrem jeweiligen Fachgebiet; zudem bringen sie das aktuelle Anwendungs-Know-How der betrieblichen Praxis in die Lehre ein. Für die Lehrbeauftragten gilt ebenso der Grundsatz der Freiheit von Forschung und Lehre.

Die Bewerberauswahl und die Vergabe der Lehraufträge erfolgt durch die Dekane der Fachbereiche. Einstellungs- und Beschäftigungskriterien sind ein akademischer Studienabschluss, einschlägiges fachliches Know-How, eine einschlägige pädagogische Eignung sowie (soweit bereits vorhanden) gute Lehrevaluationsergebnisse der Studierenden. Lehrbeauftragte werden als freiberufliche Honorarprofessoren/innen mit einem schriftlich fixierten Lehrauftrag jeweils für ein Trimester mit Lehraufgaben auf der Grundlage der Modulbeschreibungen beauftragt. Die zeitliche Einbindung richtet sich nach den Erfordernissen der Studien- und Prüfungspläne sowie den zeitlichen Möglichkeiten der Lehrbeauftragten. Die organisatorische Einbindung entspricht dem Status von freiberuflichen Expert/innen.

Lehrbeauftragte werden in die Organisation und Lehre der FHM einbezogen. Sie erhalten:

- die FHM Grundordnung und Leitbild der FHM;
- den Leitfaden für Hochschullehrer/innen und Lehrbeauftragte;
- die FHM Prüfungsordnung;
- Zugang zur FHM Kommunikationsplattform (TraiNex – elektronische hochschulinterne Kommunikation mit Studierenden, Lehrenden, Lehrbeauftragten);
- ihren individuellen Einsatzplan;
- ein Studienarchiv zur Bereitstellung der Lehrunterlagen an die Studiengruppe;
- Zugang zur Bibliothek;
- Zugang zur E-Learningplattform;
- Zugang und Abwicklung der Klausur und Prüfungstermine;
- Einladungen zu Dozentenkonferenzen, hochschuldidaktischen Veranstaltungen und Fortbildungen sowie Fachkonferenzen zu den Studienmodulen der Wissenschaftlichen Studienleitungen.

Das Hochschuldidaktische Zentrum der FHM bietet nach Aussage der FHM regelmäßig pädagogische Weiterbildung für alle Lehrenden an. In den letzten Jahren wurde das Thema „Qualität der Lehre“ intensiv im Rektorat, in den Fachbereichen und auch mit den Dozenten diskutiert und weiterentwickelt. In einem Fragebogen wurde der Bedarf der Professor/innen nach weiterer Qualifizierung erhoben, Maßnahmen aus den Ergebnissen abgeleitet und Seminare für die pädagogische Weiterbildung umgesetzt. Ergänzend finden kontinuierlich TraiNex-Schulungen für das wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Personal statt. Online-Lehrveranstaltungen haben an der FHM einen festen Stellenwert im Teilzeitstudium, im klassischen Fernstudium und in der Online University. Die FHM legt größten Wert auf die Qualität auch in Bereich der virtuellen Lehre. Die FHM hat das Qualifizierungsprogramm „Dozent 4.0“ entwickelt, um folgende Kompetenzen für eine erfolgreiche Online-Lehre zu vermitteln:

- Sicherer Umgang mit den an der FHM eingesetzten Medien;
- Kenntnis der Methodik und Didaktik erfolgreicher Online-Lehre;
- Kenntnis von Werkzeugen und Anwendungsgebieten der Online-Lehre.

Bei dem Qualifizierungsprogramm handelt es sich um ein mehrstufiges Weiterbildungsverfahren.

- Erste Stufe: Vermittlung von technischem Grundlagenwissen;
- Zweite Stufe: Vermittlung der Grundlagen erfolgreicher Online-Lehre (Workshop "Bewährte und neue Methoden für erfolgreiche Online-Lehre");
- Dritte Stufe: Zertifizierung "e-Trainer (FHM)" (durch einen Unterrichtsbesuch);

- Vierte Stufe: Weiterbildungsangebote für Fortgeschrittene.

Personelle Ressourcen im QS-System

Die personellen Ressourcen sehen derzeit folgende Stellen im Qualitätsmanagement vor:

- Leitung Programm- und Qualitätsentwicklung der FHM;
- Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Programm- und Qualitätsentwicklung der FHM;
- Qualitätsmanagementbeauftragte.

Bewertung „Qualitätssicherungssystem“:

Die FHM hat ein am PDCA-Zyklus orientiertes Qualitätsmanagementsystem implementiert, welches Prozesse zum gesamten Student-Life-Cycle beinhaltet (von der Neuentwicklung von Studiengängen bis hin zur Beendigung eines Studienangebots). Das Qualitätsmanagement orientiert sich an konkreten Qualitätszielen, die aus dem Leitbild der FHM abgeleitet wurden. Besonderes Augenmerk wird dem Konzept nach auf die Weiterentwicklung sowohl der Studiengänge als auch des QM-Systems an sich gelegt (Stichwort: Outputqualität). Zu den verwendeten QM-Instrumenten zählt neben den zahlreichen Befragungen und Feedback bzw. Diskussionsrunden auch die interne Akkreditierung der Studiengänge (siehe dazu Kapitel III.1 „Plan“). Die Prozesslandkarte, weitere Übersichten und Prozessbeschreibungen dokumentieren das QM-System in gut geeigneter Weise.

Was personelle und sächliche Ressourcen angeht, erscheint die FHM adäquat aufgestellt (zur Überprüfung der Quote hauptamtlicher Lehrender vgl. Kapitel III.3 „CHECK“). Das Berufungsverfahren von Professor/innen folgt den vorgeschriebenen Normen in NRW. Anforderungen an externe Lehrbeauftragte sind vorhanden und gewährleistet, dass FHM-interne Standards an die Lehre in allen Studiengängen eingehalten werden. Weiterbildung – insbesondere in Bezug auf Didaktik (Bspw. zum Thema Virtuelle/Online-Lehre) – wird dem Lehrpersonal regelmäßig angeboten.

Die Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagement sind festgelegt und dokumentiert. Dies gilt insb. für die generellen Aufgaben der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung, die für den reibungslosen Ablauf der qualitätssichernden Prozesse von besonderer Bedeutung sind. Die abteilungsinternen Verantwortlichkeiten hinsichtlich beratender und prüfender Aufgaben, sind nach Ansicht des Gutachterteams jedoch noch nicht hinreichend definiert (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel III.1 „PLAN“). Aufgrund dessen wird das Kriterium „Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im internen Qualitätssicherungssystem“ nicht als erfüllt bewertet.

Die FHM hat im Rahmen der Stellungnahme zusätzliche Informationen zu den Aufgaben Beraten und Prüfen der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung vorgelegt. Diese haben jedoch nach Ansicht des Gutachterteams den o.g. Mangel nicht behoben (vgl. dazu die Ausführungen im Kapitel III.1 „PLAN“).

Die hauptamtlich mit dem QM befassten Mitarbeiterinnen gaben bei beiden Begutachtungen vor Ort sowohl umfassende Auskunft über die schon lange erprobten Qualitätsinstrumente (Evaluationen/Befragungen) als auch über die zuletzt hinzugefügten Prozesse (Bsp. Interne Programmakkreditierung). Hier besteht nach Ansicht des Gutachterteams kein Zweifel an der FHM-internen Expertise im Bereich des Qualitätsmanagements.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule nutzt ein formalisiertes und konsistentes internes Qualitätssicherungssystem.	X	
Entscheidungsprozesse im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert.	X	
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert.		X
Die Hochschule prüft die Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung und im laufenden Studienbetrieb	X	
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>personelle</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X	
Die mit dem Qualitätsmanagement beauftragten Personen verfügen über eine einschlägige Qualifikation.	X	
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>sächliche</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X	

III. Studiengangentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung

III.1. Die Entwicklung von Qualifikationszielen, Studiengangskonzepten sowie deren Qualitätssicherung (PLAN)

Die Berufsbefähigung ist für die FHM ein wesentliches Qualitätsmerkmal. Daher legt die FHM großen Wert auf die Entwicklung adäquater Qualifikationsziele für Studiengänge. Alle Studiengänge der FHM zeichnen sich durch die Alleinstellungsmerkmale eines Kompetenzmodells, einer integrierten Praxisphase (Studium in der Praxis, SIP) und das fachwissenschaftlich-innovative Studienkonzept aus. Sie besitzen damit nach Aussage der Hochschule spezifische Profil- und Alleinstellungsmerkmale.

Allen Curricula der FHM-Studiengänge liegt das Kompetenz- und Diagnostikmodell von Heyse/Erpenbeck zugrunde. Prof. Dr. Volker Heyse war Gründungsrektor der Fachhochschule des Mittelstands. Das von ihm mitentwickelte Kompetenzmodell besagt, dass die Fähigkeit erfolgreichen beruflichen Denkens und Handelns die Dimensionen der Personalen Kompetenz, der Fach- und Methodenkompetenz, der Aktivitäts- und Handlungskompetenz sowie der Sozial-kommunikativen Kompetenz beinhalten muss. Konstitutiv für die Curricula an der FHM ist daher ein Kompetenzmodell, in dem die zu vermittelnden fachlichen Qualifikationen und personalen Kompetenzen so miteinander verzahnt sind, dass die Studierenden während des Studiums diejenigen Denk- und Handlungsfähigkeiten ausbilden können, die sie befähigen, als Fach- und Führungskraft in der Wirtschaft erfolgreich tätig zu werden. Dabei zeichnen sich die Tätigkeitsprofile von Fach- und Führungskräften durch unterschiedliche Schwerpunkte aus.

Während bei Fachkräften (Ziel der Bachelor-Studiengänge) der fachliche Bezug auf betriebswirtschaftliche, informations- und medienwirtschaftliche, gesundheitswirtschaftliche, technische oder rechtliche Sachverhalte überwiegt, liegt der Schwerpunkt von Führungskräften (Ziel der Master-Studiengänge) auf der unternehmerischen, wirtschaftlichen und personalen Verantwortung für Geschäftsbereiche oder ganze Unternehmen.

Diese übergeordneten Qualifikationsziele werden von der Wissenschaftlichen Studiengangsleitung eines jeden Studienganges in Rücksprache mit dem/r zuständigen Dekan/in abgebildet und finden sich im FHM-Kompetenzmodell wieder:

FHM Kompetenzmodell		
Studiengangsspezifische Fachkompetenz		
Allgemeine Wirtschaftskompetenz	Personale und soziale Kompetenz	Aktivitäts- und Handlungskompetenz

Auf Basis dieses Modells und mit Unterstützung durch Prozesse und Vorlagen (bspw. zur Erarbeitung des Modulhandbuchs) und die Mitarbeiterinnen der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung werden die Qualifikationsziele neuer FHM-Studiengänge durch die wissenschaftliche Studiengangsleitung in enger Abstimmung mit dem Dekanat des jeweiligen Fachbereichs entwickelt. Die Qualifikationsziele für die Studiengänge werden auf der Grundlage des „European Qualification Framework“, der mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse kompatibel ist, entwickelt. Die Studiengänge insgesamt und im Speziellen die Qualifikationsziele orientieren sich an der aktuellen Gesetzeslage (namentlich der Verordnung zur Regelung des Näheren der Studienakkreditierung in Nordrhein-Westfalen) und somit an den vorgegebenen Meta-Qualifikationszielen der wissenschaftlichen Befähigung, Beschäftigungsbefähigung, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung. Aus den Meta-Qualifikationszielen werden die Lernziele der Modul- und Abschlussprüfungen entwickelt. Die erstellten Qualifikationsziele werden durch das jeweilige Dekanat sowie abschließend vom Bereich Programm- und Qualitätsentwicklung überprüft und ggfs. in Rücksprache angepasst.

Die FHM hat seit Jahren ein System für die Studiengangsentwicklung implementiert. Der Impuls für die Entwicklung neuer Studiengänge erfolgt direkt aus der Hochschule heraus, wobei die Quellen für einen solchen Impuls divers sein können. Häufig wird der Bedarf für einen neuen Studiengang durch die Hochschullehrer/innen selbst identifiziert, was beispielsweise aus Gesprächen mit Praxisvertreter/innen resultiert. Auch Kooperationen mit Unternehmen und Institutionen sowie Erkenntnisse aktueller Forschungsprojekte und Publikationen können einen solchen Impuls geben. Die aus diesem Impuls resultierenden ersten Konzepte werden im Anschluss einer quantitativen und qualitativen Marktforschung (Prozessschritt: Wettbewerbs- und Nachfrageanalyse) unterzogen mit dem Ziel, die Bedarfe und die Employability eines entsprechenden Studienganges besser einschätzen zu können. Neben klassischen Sekundärquellen wird hierbei insbesondere auch auf FHM-Alumni sowie auf Expert/innen aus der Praxis zurückgegriffen, die im Rahmen leitfadengestützten Interviews oder standardisierten Befragungen einbezogen werden.

Nach der Festlegung der Qualifikationsziele erfolgt die Entwicklung der Studiengangskonzepte in der Regel in folgenden Schritten:

- Entwicklung eines Studiengangskonzeptes, Erörterung des Konzeptes und Konzeptbewertung,
- Ausarbeitung der für die Akkreditierung und Einrichtung des Studienganges notwendigen Konzepte und Dokumente,
- Einbeziehung externer Expertise in Form einer Konzeptbegutachtung,
- Entscheidung über die Akkreditierung,
- Einrichtung des Studienganges.

Basis der Ausarbeitung des Studien- und Prüfungsplans sind das Ideen- und Grobkonzept sowie die Wettbewerbs- und Nachfrageanalyse. Darüber hinaus sollen weiterreichende Aspekte berücksichtigt werden, die sich aus der Strategie- und Zielplanung für Studium und Lehre sowie Forschung und Internationalisierung der FHM ergeben. Weitere interne und externe Entwicklungen (z.B. Branchenanforderungen, gesellschaftliche Entwicklungen) sind einzubinden und auf durchgeführte Evaluationen ist Bezug zu nehmen. Evaluationen werden seit Gründung der FHM durchgeführt. Gegenstand von Evaluationen sind alle Bereiche der

FHM, insbesondere in diesem Zusammenhang die Lehre mit Schwerpunkt auf die Lehrveranstaltungen und Lehrorganisation.

Die Ausarbeitung eines Studiengangskonzepts mit Studien- und Prüfungsplan erfolgt als Fortsetzung des Prozesses der Ideen- und Grobkonzeptausarbeitung und -bewertung. Die vom Fachbereich, insbesondere die wissenschaftlichen Studiengangsleitung, in der ersten Skizze dargestellten Überlegungen zur Struktur und Perspektiven des Studienganges sind zu konkretisieren. Eine ausführliche Beschreibung zum Studiengang (gemäß Leitfadensprogramm und Qualitätsentwicklung), ein Studien- und Prüfungsplan (aus dem der Studienverlauf erkennbar ist), ein Modulhandbuch, ein Fragen- und Bewertungskatalog (als Selbstdokumentation des Studienganges für die interne Akkreditierung) sowie die Prüfungsordnung sind zentrale Bestandteile.

Entwicklung eines Ideen- und Grobkonzepts

Das vom Fachbereich zu entwickelnde Studiengangskonzept soll die mit dem Studiengang verbundenen Chancen und mittelfristigen Perspektiven unter Bezugnahme auf die Situation des Fachbereichs und der gesamten FHM sowie der vorhandenen Potenziale in Form einer ersten Ideenskizze („Projektskizze Studiengangsentwicklung“) darlegen. Diese Skizze bietet die Möglichkeit zur Erörterung der strukturellen Einbindung und Ausrichtung des Studienganges sowie ggfs. zu frühzeitigen konzeptionellen Modifikationen auf unterschiedlichen Ebenen der FHM. Die Projektskizze soll u.a. informieren über:

- Ziele und Leitidee des Studienganges (Qualifikationsziele, Einbindung in die mittelstandsorientierte Strategie der FHM),
- im Falle eines Master-Studienganges: die zusätzlichen Qualifikationen, welche der Master-Studiengang gegenüber einem ersten berufsbildenden Abschluss vermittelt und das Profil des Studienganges (konsekutiver oder weiterbildender Master-Studiengang; eher anwendungs- oder eher forschungsorientierte Ausrichtung),
- die mit dem Studiengang intendierte Gesamtperspektive des Fachbereichs,
- die Platzierung des Studienganges in der Region,
- die vermutete Relevanz der Konzepte für die berufliche Praxis und insbesondere die prospektiven Arbeitsmarktchancen von Absolvent/innen (Employability),
- interne und externe Kooperationspotenziale;
- Aspekte internationaler Ausrichtung;
- die für die Umsetzung der Konzepte voraussichtlich zur Verfügung stehenden Ressourcen, insbesondere die benötigten Personalressourcen;
- ein Konzept des Studienplans mit einer Übersicht zu den geplanten Modulen;
- eine Skizze zum geplanten Studienverlauf.

Der/die ideengebende Professor/in des potenziellen neuen Studienganges stellt dem/der Dekan/in die Ideenskizze vor. Zudem wird das Ideenkonzept im Rahmen einer Fachbereichssitzung vom Kollegium des Fachbereichs fachlich-inhaltlich diskutiert; zudem wird eine designierte Wissenschaftliche Studiengangsleitung durch den/die Dekan/in festgelegt. Anschließend wird das Grobkonzept erstellt.

Bestandteile des Grobkonzepts sind das Kurzprofil des Studienganges und der vorläufige Studien und Prüfungsplan. Der/die Dekan/in stellt das Grobkonzept der Konferenz der Hochschulleitung vor, in der es insbesondere anhand der Qualifikationsziele der FHM diskutiert wird. Anschließend stellt der/die Dekan/in das Grobkonzept im Fachbereichsrat vor, der das Grobkonzept erörtert und über die Weiterverfolgung des Studienganges per Beschluss entscheidet. Der Fachbereichsrat bestimmt die wissenschaftliche Studiengangsleitung auf Vorschlag aus dem Dekanat. Auf Grundlage des Beschlusses zur Weiterverfolgung der Studiengangsidee wird zur internen Beratung ein Fachausschuss Studiengangsentwicklung durch den/die Dekan/in des Fachbereichs einberufen. Mitglieder sind die wissenschaftliche Studiengangsleitung, Professor/innen des Fachbereichs und eine Mitarbeiterin die Abteilung Pro-

gramm- und Qualitätsentwicklung. Die Größe des Fachausschusses soll sechs Personen nicht überschreiten. Die interne Beratung erstreckt sich über den gesamten Prozess der Entwicklung des Studiengangs.

Wettbewerbs- und Nachfrageanalyse

In der Wettbewerbsanalyse werden durch die Wissenschaftliche Studiengangsleitung spezifische Ziele und Kategorien der vorzunehmenden Analyse festgelegt, z.B. zunächst den Wettbewerb zu definieren, zu analysieren und auf dieser Basis eine Einschätzung zur eigenen möglichen Positionierung am Markt vorzunehmen. Ergebnis der Wettbewerbsanalyse ist eine Empfehlung zur Positionierungs- und Vermarktungsstrategie des Studienganges. In der Nachfrageanalyse werden die Ziele durch die Wissenschaftliche Studiengangsleitung festgelegt (z.B. Zielgruppe, Region etc.), im nächsten Schritt werden Marktpotenzial, Marktwachstum und Trends analysiert und ausgewertet. Ergebnis der Nachfrageanalyse sind Empfehlungen zur Nachfragesituation. Die Analysen und Empfehlungen werden an Rektorat und Dekanat übermittelt. Die Rektorin entscheidet auf Basis der Daten und Empfehlungen über die Weiterverfolgung oder Einstellung der Studiengangs-idee.

Ausarbeitung eines Studien- und Prüfungsplans

Unter Verantwortung der wissenschaftlichen Studiengangsleitung wird der Aufbau des Studienganges (inhaltliche und zeitliche Abstimmung, fachliche Schwerpunkte, Praxisphasen, etwaige Auslandsaufenthalte) weiterentwickelt; Ergebnis ist der Studien- und Prüfungsplan. Der Fachausschuss Studiengangs-entwicklung berät fachlich-inhaltlich. Die Standards und Rahmenbedingungen werden durch den Fachausschuss geprüft und ggfs. angepasst, wie

- Anzahl an Credit Points pro Modul und pro Trimester/Jahr,
- Anzahl an Prüfungen pro Trimester,
- Auswahl und Integration von FHM-Standard-modulen,
- Stundenumfang und Verlauf von Standardmodulen.

Eingebunden werden ggfs. Expert/innen aus der Praxis auf Vorschlag des Fachausschusses Studiengangs-entwicklung. Dies geschieht im Vorfeld des Akkreditierungsprozesses, falls sich in diesem frühen Entwicklungsstadium Klärungsbedarfe ergeben. Die Professor/innen des Fachbereichs werden im Rahmen der monatlichen Fachbereichs-Dienstbesprechung in die Entwicklung einbezogen. Nach Einarbeitung der Empfehlungen aus der Praxis und der internen scientific community wird der Studien- und Prüfungsplan dem/r Dekan/in vorgelegt, der/die darüber entscheidet und die Ausarbeitung des Modulhandbuchs in Gang setzt.

Ausarbeitung eines Modulhandbuchs

Das Modulhandbuch gibt eine Übersicht über sämtliche Module, die im Rahmen eines Studienganges angeboten werden. Es stellt die einzelnen Module vor und beschreibt die Lehrveranstaltungen. Die Modulhandbücher gewährleisten, dass standortübergreifend dieselben Inhalte gelehrt werden. An der FHM gilt eine verpflichtende Mindestgröße eines jeden Moduls von 5 Credit Point. Ausnahmen sind nicht vorgesehen. Jedes Modul an der FHM wird mit jeweils einer Prüfung abgeschlossen. Die Prüfungsform ist dabei auf die Lernziele des Moduls abzustimmen.

Die Module der FHM erstrecken sich über ein bis maximal drei Trimester. Ausnahmen sind an der FHM nicht zugelassen. Ein Credit Point entspricht in der FHM einem Workload von 25 Stunden im Präsenz- und Selbststudium. Für Intensivstudiengänge werden 1 Credit Point = 30 Stunden eingeplant. Der Umrechnungsfaktor muss für alle Module eines Studienganges identisch sein. Der Workload setzt sich zusammen aus den Kontaktzeiten (Präsenzzeiten) bzw. Anwesenheitszeiten in den Lehrveranstaltungen und dem Selbststudium. Verteilung der Credit Points je Studienjahr und Studienform:

	Vollzeit	Teilzeit
Mindestgröße je Modul	5 ECTS	5 ECTS
Bachelor Thesis	12 ECTS	12 ECTS
Master Thesis	20 ECTS	20 ECTS
ECTS / Jahr (Standard)	60 ECTS	45 ECTS ,
ECTS/ Jahr (Intensivstudiengang)	70 ECTS	Nicht möglich
ECTS / Trimester	20 ECTS, Abweichungen von bis zu ± 2 ECTS möglich, Ausnahme 8. Trimester	15 ECTS-Punkte, Abweichungen von bis zu ± 2 ECTS- Punkte möglich Ausnahme 8. Trimester

Die wissenschaftliche Studiengangsleitung beruft den Fachausschuss Studiengangsentwicklung ein und stimmt in diesem Gremium die Modul-Fachvertreter/innen ab, die die jeweiligen Module erstellen sollen. Die Vorschlagsliste wird vom Dekanat geprüft, es benennt die Fachvertreter. Festgelegte Fachvertreter/innen werden durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung geschult, um die Leitfragen und die Vorgaben zu kennen und zu berücksichtigen. Die Fachvertreter/innen erstellen die Modulbeschreibungen und holen ggfs. externe ergänzende Expertise ein, sollte diese als sinnvoll betrachtet werden. Nach Fertigstellung der Module werden diese im Fachausschuss Studiengangsentwicklung beraten. Wird Nachbesserungsbedarf erkannt, werden die jeweiligen Modulbeschreibungen an die Fachvertreter/innen zur Überarbeitung zurückgeleitet. Nach positiver Beratung im Fachausschuss Studiengangsentwicklung erfolgt eine formale Vorprüfung durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung. Die Vorprüfung dient dazu, Unstimmigkeiten jeweils so früh wie möglich zu erkennen, um diese dann direkt beheben zu können und ist von der finalen Vorprüfung im Akkreditierungsprozess zu unterscheiden.

Ausarbeitung eines Fragen- und Bewertungskatalogs

Die FHM hat einen Fragen- und Bewertungskatalog entworfen, der die Grundlage der Studiengangsbeschreibung (Selbstdokumentation) für die interne Akkreditierung darstellt. Die Zielsetzung und das Konzept des Studienganges werden erläutert und die Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges werden genannt und begründet. Sie werden in Beziehung gesetzt zur angestrebten Berufsbefähigung (ggfs. im internationalen Kontext) sowie zu den Anforderungen des einschlägigen Qualifikationsrahmens. Darüber hinaus wird die Positionierung des Studienganges in Verbindung mit der Hochschulstrategie (Mittelstandsorientierung, Forschungsstrategie, Lehrstrategie) sowie im Bildungsmarkt und im Arbeitsmarkt dargestellt. Zudem werden Zulassung, Zulassungsverfahren und Auswahlverfahren beschrieben und begründet.

Einen zentralen Aspekt nehmen die Darstellung und Begründung der Inhalte, der Struktur und der Didaktik ein. Hierzu gehören die inhaltliche Logik und Geschlossenheit des Curriculums, die Bezeichnung des Studienganges und des Abschlusses, der Theorie-Praxis-Bezug, die Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit, die Beschreibung der Struktur (insbes. Modularisierung) und des Kompetenzerwerbs (fachliche sowie überfachliche) in Verbindung mit dem didaktischen Konzept.

Darüber hinaus wird das Studiengangsmanagement (wissenschaftlicher Studiengangsleiter, Fachvertreter/innen), das Lehrpersonal (hauptberufliche, externe Expert/innen) wie auch ggfs. die Kooperationen dargestellt. Die notwendigen Ressourcen / Sachausstattung wie auch zusätzliche Dienstleistungen (wie Career Service Center) und die Finanzierung des Studienganges schließen den Fragen- und Bewertungskatalogs ab.

Der/die Dekan/in startet den Prozess der Entwicklung des Fragen- und Bewertungskatalogs. Die Wissenschaftliche Studiengangsleitung beruft den Fachausschuss Studiengangsentwicklung ein und stimmt in diesem Gremium die Eckpunkte der Ausarbeitung ab. Anschließend

arbeitet er gemeinsam mit den wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen des Fachbereichs die wesentlichen Punkte des Fragen- und Bewertungskatalogs aus. Der Fachausschuss Studiengangsentwicklung wird einberufen, offene Punkte werden in diesem Gremium diskutiert und ggfs. an die Professor/innen / Fachabteilungen zur weiteren Bearbeitung gegeben. Diese bearbeiten die Punkte und geben die Ausarbeitung an die Wissenschaftliche Studiengangsleitung zurück, die die Ergebnisse zusammenführt und erneut dem Fachausschuss Studiengangsentwicklung vorstellt. Nach positiver Beratung im Fachausschuss Studiengangsentwicklung unter Berücksichtigung des Kriterienkatalogs im Fragen- und Bewertungskatalog erfolgt eine formale Vorprüfung durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung. Ist diese positiv ausgefallen, ist dieser Prozessschritt abgeschlossen und der nächste Prozess der Ausarbeitung weiterer Unterlagen wird durch den/die Dekan/in angestoßen.

Ausarbeitung weiterer Unterlagen

Die FHM hat für Bachelor- und Master-Studiengänge jeweils eine einheitliche Prüfungsordnung erlassen. Bei Besonderheiten wird diese Studienordnung durch einen Erlass ergänzt. Zu prüfen ist, ob aufgrund von Besonderheiten ein Erlass notwendig ist. Abweichungen von den einheitlichen Prüfungsordnungen sind nachvollziehbar zu begründen. Die gesetzlich und in den Ordnungen der FHM vorgesehenen Gremien sind zu beteiligen; diese müssen der Ordnung zustimmen. Weiterhin gehören das Diploma Supplement und das Transcript of Records zu den zu erstellenden Unterlagen.

Die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung aktualisiert regelmäßig die Vorlagendokumente. Der/die Dekan/in startet den Prozess der Ausarbeitung der weiteren Unterlagen; die Programm- und Qualitätsentwicklung schult die beteiligten Personen. Die Wissenschaftliche Studiengangsleitung arbeitet gemeinsam mit den wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen des Fachbereichs die wesentlichen Punkte der weiteren Unterlagen aus. Die Abteilung Programm und Qualitätsentwicklung wird zur Beratung in den Prozess einbezogen. Anschließend erfolgt die formale Vorprüfung durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung. Ist diese positiv ausgefallen, ist dieser Prozessschritt abgeschlossen.

Konzeptakkreditierung von Studiengängen

Nach Fertigstellung sämtlicher relevanter Unterlagen und der Planung und Festlegung des Akkreditierungsverfahrens erfolgt die Konzeptakkreditierung des Studienganges. Die relevanten Unterlagen bestehen aus:

- Kurzprofil,
- Studien- und Prüfungsplan,
- Modulhandbuch,
- Fragen- und Bewertungskatalog,
- Transcript of Records,
- Diploma Supplement.

Die Wissenschaftliche Studiengangsleitung übermittelt die Unterlagen über das Dekanat an die Programm- und Qualitätsentwicklung. Die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung prüft jeweils die Studiengangsunterlagen bzgl. der Einhaltung der jeweils geltenden Qualitätsstandards sowie formaler Kriterien anhand einer Checkliste. Sind die formalen Kriterien nicht erfüllt, wird der Prorektor für Studium und Lehre informiert und die Studiengangsunterlagen werden über das Dekanat an die Wissenschaftliche Studiengangsleitung zur Überarbeitung übermittelt und im Anschluss eine erneute Überprüfung der formalen Kriterien durch die Programm- und Qualitätsentwicklung vorgenommen.

Auszug aus dem Kriterienkatalog zur Prüfung der formalen Kriterien:

Kriterium	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
ECTS, Module und Prüfungen			
Nach Abschluss des Studiengangs wird nur ein Bachelor- oder Mastergrad verliehen (Ausnahme: Multiple-Degree) (§ 5 StudakVO).			
Diploma Supplement und Transcript of Records sind erstellt und Bestandteil des Abschlusszeugnisses (§ 5 StudakVO).			
Der Studiengang ist in Module gegliedert und es gibt ausführliche Modulbeschreibungen (§ 7 StudakVO).			
Jedes Modul schließt innerhalb eines Jahres ab (§ 7 StudakVO) und hat eine Laufzeit von maximal 3 Trimestern.			
Die Modulbeschreibungen entsprechen den Vorgaben gemäß § 7 Abs. 2 StudakVO: 1. Inhalte und Qualifikationsziele des Moduls, 2. Lehr- und Lernformen, 3. Voraussetzungen für die Teilnahme, 4. Verwendbarkeit des Moduls.			

Nach Abschluss der formalen Prüfung benennt der Prorektor für Studium und Lehre eine konkrete fachlich ausgerichtete Gutachtergruppe für eine Begutachtung vor Ort aus. Es erfolgt die externe, fachlich-inhaltliche Begutachtung durch die Gutachtergruppe als Bestandteil der Akkreditierung in dieser Phase des Verfahrens und damit vor der Einrichtung des Studienganges. Die Gutachtergruppe besteht aus mindestens zwei Vertreter/innen aus der Wissenschaft, einem/r Studierenden und einem/r Praxisvertreter/in.

Die Information der Gutachtergruppe über Funktion, Inhalt und Ablauf des Verfahrens erfolgt über die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung. Der konkrete Ablauf der Begutachtung vor Ort wird durch den Prorektor Studium und Lehre nach Rücksprache mit dem/r Dekan/in festgelegt. Die Übermittlung der relevanten Unterlagen an die Gutachtergruppe erfolgt mindestens vier Wochen vor einer Begutachtung vor Ort durch die Programm- und Qualitätsentwicklung. Die Durchführung der Begutachtung im Rahmen der Akkreditierung von Studiengängen obliegt der Programm- und Qualitätsentwicklung.

Die FHM hat Leitfragen zu folgenden Themen festgelegt:

- Studiengangskonzept (u.a.: Sind die Ziele des Studiengangs hinreichend beschrieben und nachvollziehbar?, Ist der Studiengang inhaltlich auf dem aktuellen wissenschaftlichen Stand?, Ist der Workload der Studierenden angemessen und realistisch?, Ist das Prüfungssystem angemessen organisiert?, Sind Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit auf Ebene des Studiengangs berücksichtigt?);
- Modulhandbuch (u.a.: Wird deutlich, welche Inhalte gelehrt und welche Kompetenzen (fachlich und außerfachlich) die Studierenden nach Abschluss eines Moduls erworben haben?, Stehen die Module eines Curriculums in geeigneter Relation zueinander?, Ist der Arbeitsaufwand der Studierenden (Workload) angemessen und realistisch eingeschätzt und entsprechend mit Leistungspunkten versehen?);
- Prüfungsordnung (u.a.: Wurde die einheitliche Prüfungsordnung der FHM eingebunden?, In welchem Umfang?, Falls nicht: Regelt die Ordnung das Studium einschließlich der Prüfungen vollständig und abschließend?).

Die Leitfragen werden anhand des folgenden Kriterienkatalogs der FHM abgeprüft. Auszüge aus dem Kriterienkatalog zur Prüfung der fachlich-inhaltlichen Kriterien:

Kriterium	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
Die Ziele des Studiengangs sind hinreichend beschrieben und nachvollziehbar. Die Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes umfassen fachliche und überfachliche Aspekte sowie die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement.			
Das Qualifikationsziel Wissenschaftliche (oder künstlerische) Befähigung ist berücksichtigt (§11 StudakVO).			
Es liegt eine Befähigung zu einer qualifizierenden Erwerbstätigkeit vor (§11 StudakVO).			
Die Einbindung in die Gesamtstrategie der FHM, des Fachbereichs und der Forschung ist erkennbar			
Der Studiengang passt in die regionale Wettbewerbssituation.			
Der Studiengang fördert die Persönlichkeitsentwicklung (§11 StudakVO).			
Die Qualifikationsziele entsprechen dem Niveau des Studiengangs und sind nachprüfbar.			
Die Qualifikationsziele bauen inhaltlich aufeinander auf und			

Reakkreditierung			
Es liegt eine positive Entwicklung und Prognose der Studierendenzahlen vor.			
Die Übergangsquoten in Berufstätigkeit und / oder Master-Studiengänge haben sich positiv entwickelt.			
Die Abbrecherquote ist im FHM-Durchschnitt eher gering.			
Die Überprüfung der Berechnungen der studentischen Arbeitsbelastung in den einzelnen Modulen ist positiv erfolgt.			
Eine ausreichende Berücksichtigung / Umsetzung der Erken-			

Die Gutachtergruppe berät über das Ergebnis anhand des Kriterienkatalogs der FHM, moderiert von der Programm- und Qualitätsentwicklung, und gibt ggfs. Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Studiengangs ab. Die Begutachtung vor Ort wird durch eine/n wissenschaftliche/n Mitarbeiter/in des Fachbereichs protokolliert. Das Begutachtungsergebnis und ggfs. die Empfehlungen zum Studiengang werden über den/die Dekan/in der Wissenschaftlichen Studiengangsleitung zugeleitet. Im Rahmen eines Qualitätsdialogs beraten die Wissenschaftliche Studiengangsleitung, der/die Dekan/in und der Prorektor für Studium und Lehre über die etwaige Umsetzung von Empfehlungen. Das Ergebnis des Qualitätsdialogs wird in einem Protokoll festgehalten, ggfs. inklusive der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Termine bzgl. der Maßnahmenüberprüfung.

Das Protokoll wird über den/die Dekan/in an den Prorektor für Studium und Lehre und an die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung weitergeleitet. Sollte sich bei fachlich-inhaltlichen Fragen kein Konsens im Qualitätsdialog ergeben haben, entscheidet der Prorektor Studium und Lehre über die umzusetzenden Empfehlungen.

Die finalen Studiengangsunterlagen, das Ergebnisprotokoll der Begutachtung vor Ort und das Protokoll des Qualitätsdialogs werden über den Prorektor für Studium und Lehre dem Rektorat vorgelegt. Zu den finalen Studiengangsunterlagen gehören:

- Kurzprofil,
- Studien- und Prüfungsplan,
- Modulhandbuch,
- Fragen- und Bewertungskatalog,

- Ergebnisprotokoll der Begutachtung vor Ort,
- Protokoll des Qualitätsdialogs.

Die Rektorin trifft nach Beratung zur Akkreditierung des Studienganges durch das Rektorat eine der folgenden Entscheidungen:

- Akkreditierung des Studiengangs,
- Verlängerung des Akkreditierungsverfahrens.

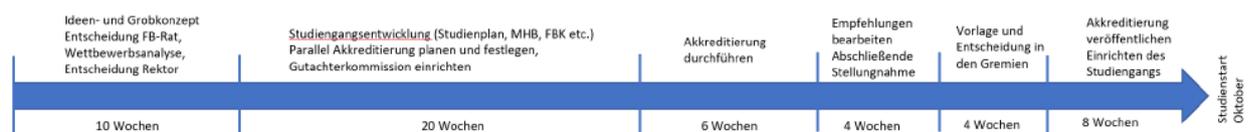
Sind Empfehlungen, die gemäß Qualitätsdialog oder Entscheidung des Prorektors umgesetzt werden sollen, noch nicht bearbeitet und / oder ist die Studiengangdokumentation unvollständig, kann eine Verlängerung des Akkreditierungsverfahrens ausgesprochen werden. Die Aufgabe der Wissenschaftlichen Studiengangsleitung besteht in der Überarbeitung der Studiengangskonzeption bzw. dokumentation.

Werden die gemäß Qualitätsdialog oder Entscheidung des Prorektors umzusetzenden Änderungen durch die Wissenschaftliche Studiengangsleitung nicht innerhalb einer vereinbarten Frist umgesetzt, kann die Rektorin die Akkreditierung des Studiengangs endgültig versagen.

Der/die Dekan/in informiert die Programm- und Qualitätsentwicklung über das Ergebnis. Die Programm und Qualitätsentwicklung stellt dem jeweiligen Studiengang zum Abschluss des gesamten Entwicklungs- und Akkreditierungsprozesses nach positiver Entscheidung der Rektorin eine Akkreditierungsurkunde aus. Das Siegel des Akkreditierungsrates für Programme wird vergeben. Die Akkreditierung gilt für fünf Jahre nach Aufnahme des Studienbetriebs. Im Fall der Re-Akkreditierung gilt eine Laufzeit von sieben Jahren. Damit gilt das Verfahren auch auf der Ebene der Qualitätssicherung als abgeschlossen.

Bei erfolgreicher Akkreditierung wird die Akkreditierung des Studiengangs auf der Homepage veröffentlicht, Prüfungsamt, Dozentenmanagement, Marketing und wissenschaftliche Mitarbeiter/innen der Fachbereiche werden durch die Programm- und Qualitätsentwicklung informiert. Zudem wird die Datenbank der Stiftung Akkreditierungsrat mit den Akkreditierungsdaten befüllt.

Ablauf des Verfahrens:



BEWERTUNG „Qualifikationsziele und Studiengangskonzepte“ (PLAN):

Die FHM hat einen Prozess zur Entwicklung von Qualifikationszielen für ihre Bachelor- und Master-Studiengänge definiert, der sowohl FHM-eigene Qualitätsmerkmale als auch die Anforderungen aus der Verordnung zur Regelung des Näheren der Studienakkreditierung in Nordrhein-Westfalen berücksichtigt. Das FHM-Kompetenzmodell erscheint als geeignete Grundlage für die Definition Entwicklung Qualifikationsziele und gibt einen verbindlichen Rahmen für alle Studiengänge vor. Der beschriebene Prozess gewährleistet, dass die Qualifikations- und Lernziele (sowie adäquate Prüfungsformen) von den Meta-Zielen auf Modulebene studiengangsspezifisch heruntergebrochen werden. Die relevanten Prozessbeschreibungen zur Neuentwicklung (bzw. zur Weiterentwicklung) von Studiengängen sind mit Angaben zu den einzelnen „Vorgaben, Eingaben“, „Prozessschritt(en)“, „Ergebnis(sen)“ und „Verantwortlich(keiten)“ hinreichend bestimmt und informieren die Beteiligten Hochschulmitglieder und -gremien in transparenter Weise über den Prozessablauf und die Zuständigkeiten.

Die Umsetzung der Qualifikationsziele in Studiengangskonzepte erfolgt bei der FHM ebenfalls anhand von transparent geregelten Prozessen und entlang dem vorgegebenen Strukturmodell der FHM (Bsp.: Trimesterstruktur, Vorgabe zur Modulgröße, Vorgaben zu Modulbeschreibungen). Nach Ansicht des Gutachterteams stellt das zentral vorgegebene detaillierte Grundgerüst die Erfüllung der strukturellen Bedingungen grundsätzlich sicher und gewährleistet im System der FHM die Qualität der Studiengänge. Den Mitarbeiterinnen der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung kommt bei dem Schritt der Erarbeitung der Konzepte nach Ansicht des Gutachterteams eine wichtige, beratende Rolle zu, nämlich die Unterstützung und Information für die Studiengangsverantwortlichen (Wissenschaftliche Studienleitung, Fachvertreter/innen, etc.). In einem weiteren Schritt ist die Abteilung zuständig für die Überprüfung der Einhaltung der formalen Kriterien für Studiengänge, welche mittels der entsprechenden Checkliste überprüft werden. In einem nachfolgenden Schritt unterstützt die Abteilung zudem externe Expert/innen bei der Überprüfung der fachlich-inhaltlichen Kriterien.

Nach Ansicht des Gutachterteams sind beide Rollen – die der Beratung/Unterstützung sowie die der Überprüfung – notwendig und wichtig in einem Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre. Das Gutachterteam erachtet jedoch eine abteilungsinterne organisatorische Trennung dieser Aufgaben als notwendig, um zu vermeiden, dass eine reine „Selbstprüfung“ stattfindet. Dies könnte nach Ansicht des Teams bspw. durch Aufgaben- bzw. Stellenbeschreibungen umgesetzt werden.

Die FHM hat im Rahmen der Stellungnahme folgendes mitgeteilt:

Die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung nimmt in Bezug auf die Akkreditierung von Studiengängen eine abteilungsinterne organisatorische Aufgabentrennung vor. Die *Programm- und Qualitätsentwicklung (Beratung)* übernimmt das Beraten und Coaching der beteiligten Personen, insbesondere des wissenschaftlichen Studiengangsleiters und der Gutachter und ist Teil des Fachausschusses Studiengangsentwicklung.

Die *Programm- und Qualitätsentwicklung (Prüfung)* übernimmt die Organisation und Durchführung der internen Begutachtung vor Ort. Sie ist zuständig für die formale Vorprüfung von Studiengängen. Im ersten Schritt überprüft die Abteilung *Programm- und Qualitätsentwicklung (Prüfung)* die formalen Kriterien. Im Anschluss überprüft ein/e Professor/in des Fachbereichs auf Basis der Akkreditierungsunterlagen die formalen Kriterien, welche einer fachlich-inhaltlichen Einschätzung bedürfen. Es sei damit sichergestellt, dass der/die ausgewählte Professor/in nicht die Person ist, die den Studiengang konzipiert hat.

Der/die Dekan/in des Fachbereichs benennt den/die prüfende/n Professor/in.

Bei Differenzen zwischen den Ergebnissen entscheidet der Prorektor Studium und Lehre.

Damit sei gewährleistet, dass keine reine Selbstprüfung vorgenommen wird.

Das Gutachterteam begrüßt die formale Trennung innerhalb der Abteilung in Beratung und Prüfung. Ohne weiterführende Informationen, wie dies personell und organisatorisch umgesetzt wird, bleibt der Mangel nach Ansicht des Gutachterteams jedoch bestehen. Eine tatsächliche Trennung, was die Wahrnehmung der Aufgaben angeht, ist derzeit nicht erkennbar. So könnte auch nach dem derzeitigen Kenntnisstand ein und dieselbe Person an Tag 1 eine Beratung vornehmen und an Tag 2 das Ergebnis der Beratung selber prüfen.

Insgesamt empfiehlt das Gutachterteam weiterhin folgende Auflage auszusprechen:

Die beratenden und prüfenden Aufgaben der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sind organisatorisch so zu verteilen, dass nicht dieselbe Person die Beratung zur Umsetzung der Kriterien und anschließende Überprüfung der Umsetzung der Kriterien eines Studienganges vornimmt

(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Nach der Überprüfung und ggfs. Mängelbeseitigung bzgl. der formalen Kriterien sieht das Verfahren der internen Programmakkreditierung die Begutachtung vor Ort durch eine externe Gutachtergruppe vor. Den entsprechenden Vorgaben zur Berücksichtigung von Feedback durch externe Expert/innen wird die FHM gerecht. Hochschulvertreter/innen und Studierende anderer Hochschulen sowie Praxisvertreter/innen sind Teil der FHM-Gutachtergruppen, die um Feedback zu den fachlich-inhaltlichen Kriterien für Studiengänge gebeten werden. Die FHM überprüft dabei hinreichend die Unabhängigkeit der eingesetzten Expert/innen.

Die Gespräche bei den beiden Begutachtungen vor Ort mit den beteiligten Hochschulmitgliedern bestätigten einen reibungslosen Ablauf der Prozessschritte bzgl. der Information und Einbindung der externen Expert/innen. Im Rahmen der zweiten Begutachtung vor Ort konnten zwei der beteiligten Experten der Gutachtergruppe für den Studiengang „Marketing Management“ (welcher von der FHM vor Verfahrenseröffnung der Systemakkreditierung intern geprüft wurde) von ihren Erfahrungen im Prozess berichten. Die externen Experten zeigten sich mit dem Gesamtprozess und der Unterstützung durch die Mitarbeiterinnen aus der Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sehr zufrieden.

Die externe Gutachtergruppe arbeitet der Planung der FHM nach ebenfalls mit einer Checkliste, welche dokumentiert, ob die fachlich-inhaltlichen Kriterien „erfüllt“, „nicht erfüllt“ oder ggfs. „nicht relevant“ sind. Ein Protokoll der Begutachtung vor Ort dokumentiert die Diskussion der Gutachtergruppe.

Dieses Vorgehen der Trennung von formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien sowie die Nutzung der Checklisten, wurden von der FHM während der Durchführung des Verfahrens der Systemakkreditierung festgelegt. Das Verfahren zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung sah noch vor, dass die Gutachtergruppe sowohl formale als auch fachlich inhaltliche Kriterien abprüft und die Ergebnisse in einem Gutachten festhält, welches Entscheidungsgrundlage der finalen Akkreditierungsentscheidung sein sollte. Dementsprechend wurde ein Gutachten einer externen Expertengruppe für den geprüften Studiengang „Marketing Management“ als Ergebnis der Prüfung (als Voraussetzung der Verfahrenseröffnung) vorgelegt. Das Gutachten war in einen Dokumentations- und einen Bewertungsteil für jedes zu prüfende Kriterium unterteilt. Nach Ansicht des Gutachtertteams war im Gutachten nicht ausreichend zwischen Sachverhalt und Bewertung unterschieden worden. So blieb beim vorgelegten Gutachten in Teilen unklar, inwieweit die Gutachtergruppe lediglich Sachverhalt der FHM übernommen hat bzw. sich die Aussagen der FHM als Bewertung zu eigen gemacht hat. Insgesamt hätte die Auseinandersetzung der Gutachtergruppe mit Aspekten, die einer konkreten Bewertung bedürfen, transparenter dargestellt werden müssen. So wurde bspw. erklärt, dass keine Wahlmöglichkeiten im Studiengang vorgesehen sind. Die adäquate Umsetzung des Studiengangskonzeptes wurde insgesamt als erfüllt bewertet. Eine Diskussion, warum im vorliegenden Fall auf Wahlmöglichkeiten verzichtet wurde bzw. ob diese strukturell nicht möglich oder sinnvoll waren, fand nicht statt. Ein anderes Beispiel ist der Umgang mit dem Thema Intensivstudiengang. Bei „Marketing Management“ handelt es sich um einen Intensivstudiengang, der 30 Stunden Workload pro Credit-Point vorsieht. Das Thema Intensivstudiengang wurde auch im Gutachten adressiert. Ein Punkt hätte allerdings im Gutachtertteam zu einer Diskussion führen müssen. So wird erläutert, dass die Workload-Evaluationen im Studiengang ergeben haben, dass pro Credit-Point durchschnittlich 20 Stunden Workload aufgewandt wurden. Das müsste vor dem Hintergrund der erhöhten Anforderungen von 30 Stunden pro Punkt bei Intensivstudiengängen zumindest zu Diskussionen geführt haben. Darauf wird im Gutachten jedoch nicht weiter eingegangen.

Das Gutachten in der beschriebenen Form wird nunmehr aufgrund der Umgestaltung des Prüfverfahrens (Aufteilung in formale Prüfung durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung und fachliche-inhaltliche Prüfung durch die Gutachtergruppe) nicht mehr verwendet. Ersetzt wird es nach dem derzeitigen Kenntnisstand durch die vorgelegten Checklisten. Diese berücksichtigen sämtliche Qualitätskriterien für Studiengänge und sind somit nach Ansicht des Gutachtertteams grundsätzlich geeignet, um eine adäquate Prüfung vorzu-

nehmen. Allein das Ankreuzen von „erfüllt“ oder „erfüllt nicht“ der einzelnen Kriterien ist jedoch nach Ansicht des Gutachterteams unzureichend. Dies wird mit Blick auf die Hinweise zum „Marketing Management“-Gutachten umso deutlicher. Nach Aussage der FHM werden Diskussionen der Gutachtergruppe während der Begutachtung in einem Protokoll festgehalten und die Ergebnisse diskutiert. Ob die Checklisten in Verbindung mit dem Protokoll jedoch ausreichend transparent sind, ist für das Gutachterteam aufgrund der derzeitigen Dokumentenlage und fehlende Erfahrungen der FHM nicht erkennbar.

Die Prüfung der formalen Vorgaben wurde an die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung delegiert. Eine solche Delegation ist üblich und erscheint sinnvoll. Sie bedarf allerdings auch der Definition, wo die Verantwortung der prüfenden Person endet. Nach Ansicht des Gutachterteams muss insbesondere geregelt sein, wann eigenständige Entscheidungen durch die ausführende Abteilung/Person getroffen werden sollen und wann eine Information an den/die Vorgesetzten bzw. die Hochschulleitung notwendig ist, damit diese ihrer Verantwortung nachkommen und bspw. Entscheidungen treffen können.

Nach Kenntnisstand bei der zweiten Begutachtung ist bspw. vorgesehen, dass die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung in der Checkliste feststellt, dass die besonderen studienorganisatorischen Maßnahmen für Intensivstudiengänge umsetzbar und vorhanden sind. Wie genau Prüfung und Dokumentation und Begründung des Ergebnisses aussehen sollen, ist nicht klar.

Ebenso ist nicht ersichtlich, wie die Abteilung den nordrhein-westfälischen Vorgaben nach „formale“ Prüfpunkte abprüft, die jedoch einer zumindest zusätzlichen fachlich-inhaltlichen Einschätzung bedürfen (Bsp. aus der Checkliste: „Im Gegensatz zu einem Bachelor-Programm vermittelt ein Master-Programm zusätzliche Fachqualifikationen“; „Das anwendungs- bzw. forschungsorientierte Profiltyp eines Master-Programms ist erkennbar und nachweisbar“; „Die Modulbeschreibungen sind nachvollziehbar und angemessen“).

Dies kann an die externe Gutachtergruppe oder an FHM-interne Stellen delegiert werden, müsste jedoch dann im zweiten Fall dem entsprechenden Fachbereich zugeordnet sein und nicht allein der Abteilung Programm und Qualitätsentwicklung. Ordnet man es der Fachabteilung zu, müsste wiederum geregelt sein, dass nicht die Person, die den Studiengang konzipiert hat, ihre eigene Konzeption prüft. An diesen Beispielen wird deutlich, dass die Delegation der Prüfung nach Ansicht des Gutachterteams ausführlicher geregelt sein muss.

Unklar während der zweiten Begutachtung vor Ort war zudem die genaue Ausarbeitung bzw. Struktur des Protokolls des Qualitätsdialogs, welches ebenfalls Grundlage der finalen Akkreditierungsentscheidung ist.

Insgesamt stellte sich dem Gutachterteam die Frage, auf welcher (Dokumenten)Grundlage genau die Rektorin die finale Akkreditierungsentscheidung treffen soll, bzw. wie die genannten Protokolle in Ergänzung zu den Checklisten ausgestaltet sein sollen. Eine Liste mit dem Ergebnis, alle Anforderungen seien erfüllt, erachtet das Gutachterteam in jedem Fall als unzureichend. So muss nicht nur ersichtlich sein, dass die Kriterien erfüllt sind sondern auch, auf welchen internen Überprüfungsergebnissen diese Einschätzung beruht.

Die FHM hat diesbezüglich in ihrer Stellungnahme zum Gutachten folgendes erläutert:
Die finale Entscheidung in einem internen Akkreditierungsverfahren beruht auf:

- einem formalen und dem fachlich-inhaltlichen Kriterienkatalog (enthält sog. „Muss-“, und „Soll-Kriterien“), inkl. Ergebnissen, Auflagen, Empfehlungen und Besonderheiten zu dem geprüften Studiengang;
- einem Ergebnisprotokoll der Begutachtung vor Ort, inkl. einer Diskussion über den Studiengang anhand von Leitfragen;

- sowie einer formalen Prüfung durch die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung sowie eines/r Professor/in des Fachbereichs (welche/r nicht der/die Studiengangsleiter/in ist, vgl. dazu die Ausführungen in diesem Kapitel, s.o.);
- Bei Differenzen entscheidet der Prorektor, wodurch nie eine reine Selbstprüfung vorläge.

Zusammengefasst wird dies in einem „umfassenden Prüfprotokoll“, welches zur Entscheidungsfindung der Rektorin erstellt wird. Das Prüfprotokoll zur Akkreditierung von Studiengängen beinhaltet u.a.:

- eine Auflistung bzgl. aller Schritte der internen Akkreditierung mit dem Hinweis, dass diese (nicht) stattgefunden haben („ja“/„nein“);
 - den Katalog: Fachlich-inhaltliche Kriterien (zu bewerten durch die externe Gutachtergruppe).
- ➔ Die Bewertung „erfüllt“ und „nicht erfüllt“ für die Kriterien ist möglich.
 ➔ Es gibt ein freies Feld für „Anmerkungen zu den Muss-Kriterien“ und den „Soll-Kriterien“.

Das Protokoll enthält zudem ein Ergebnisprotokoll der Begutachtung vor Ort mit der Gliederung:

Tagesordnung:

1. Diskussion des Studiengangs anhand der Leitfragen
2. Begutachtung des Studiengangs anhand des fachlich-inhaltlichen Kriterienkatalog
3. Entscheidungsfindung
4. Empfehlungen
5. _____

Zudem enthält das Prüfprotokoll das Protokoll Qualitätsdialog mit der Gliederung:

Tagesordnungspunkte:

1. Empfehlung 1: _____
2. Empfehlung 2: _____
3. Empfehlung 3: _____

Empfehlung 1: _____

Ergebnis:

Der Qualitätsdialog hat die Anforderungen erfüllt:

erfüllt

überwiegend erfüllt

nicht erfüllt

Das Gutachterteam kommt nach Sichtung der Stellungnahme und der beigefügten Dokumente zu der Überzeugung, dass aufgrund der Checklisten, Protokolle und Dokumente lediglich ersichtlich ist, ob der Studiengang den Qualitätskriterien entspricht oder nicht (ja/nein). Belege aus denen ersichtlich wird, auf welcher Grundlage die Prüfenden zu ihrem Prüfergebnis gelangt sind, fehlen. Nach Ansicht des Gutachterteams kann die entscheidende Instanz ein Prüfergebnis natürlich akzeptieren bzw. übernehmen. Es muss jedoch zudem in die Lage gebracht werden, eine eigene Bewertung darüber zu treffen, ob das vorgelegte Prüfergebnis so genügt oder nicht. Andernfalls ist die delegierte Arbeit nicht seriös kontrollierbar und die Verantwortung wäre auf 100% auf die Zuliefernden übertragen. Nachverfolgbarkeit und Nachprüfbarkeit sind so ohne weiteres nicht gegeben. Das Gutachterteam empfiehlt daher folgende Auflage auszusprechen:

Die FHM weist nach, dass die finale interne Akkreditierungsentscheidung auf einer nachvollziehbaren und nachprüfaren Grundlage basiert und transparent begründet ist (Rechtsquelle: Ziff. 6.2 „Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Ein weiteres Thema im Bereich der Studiengangskonzeption, mit dem sich das Gutachtertteam im Rahmen der Stichprobe 3 befasst hat, ist das Thema „Kompetenzorientiertes Prüfen (wie wird dies gewährleistet?; Konzept und Überprüfung der kompetenzorientierten Prüfungsvielfalt) beschäftigt. Die FHM hat diesbezüglich ein Dokument eingereicht, in dem sie zunächst ihr Verständnis des kompetenzorientierten Prüfens, sowie der Funktionen von Prüfungen und des Kompetenzerwerbs – insbesondere vor dem Hintergrund des FHM Kompetenzmodells – darlegt. Des Weiteren erläuterte die FHM die verschiedenen verwendeten Prüfungsformen sowie deren Verteilung bezogen auf die Modulprüfungen insgesamt sowie die Abprüfung der spezifischen Fachkompetenz. Zudem erläuterte die FHM ihre Herangehensweise an die Erkenntnisstufen in den Studiengängen (Erinnern und Verstehen, Anwenden, Analysieren und Bewerten sowie Entwickeln). Abschließend stellte die FHM ihr Constructive Alignment bestehend aus Lehr-Lernziel, Lehr-Aktivität und Prüfung dar.

Die Ausführungen der FHM zum Thema kompetenzorientiertes Prüfen waren nach Ansicht des Gutachtergremiums stimmig. Dies wurde durch die Ergebnisse der vorgenommenen Prüfung des Bachelor-Studienganges „Marketing Management“ und dem Feedback der im FHM-internen Prüfprozess beteiligten externen Expert/innen bestätigt.

Bezüglich des Aspekts der Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit hat die FHM ihr Gleichstellungskonzept vorgelegt. Im internen Prüfverfahren wurden und werden den Dokumenten zufolge die Anforderungen an Studiengänge zur Chancengleichheit berücksichtigt.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
<i>Das Steuerungssystem sichert (unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung)</i>		
die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse,	X	
die kontinuierliche Überprüfung der Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die Umsetzung der Qualifikationsziele in Studiengangskonzepte.	X	
wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung,	X	
die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen,	X	
die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und	X	
Persönlichkeitsentwicklung.	X	
die einschlägigen gesetzlichen Vorgaben (ländergemeinsame und landesspezifische Strukturvorgaben, ggf. Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten ³),	X	
die Vorgaben des Akkreditierungsrates für die Programmakkreditierung, insbesondere		
• schlüssige und den einschlägigen Vorgaben entsprechende Zulassungsbedingungen,	X	
• die realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung und die Studierbarkeit der Studiengangskonzepte,	X	
• die Anwendung des ECTS,	X	
• die sachgemäße Modularisierung,	X	

³ Relevant für die interne Programmakkreditierung ist seit dem 1. Januar 2018 die Verordnung zur Regelung des Näheren der Studienakkreditierung in Nordrhein-Westfalen.

• die adäquate Prüfungsorganisation,	X		
• adäquate Beratungs- und Betreuungsangebote,	X		
• die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit,	X		
• die Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen,	X		
Studierenden mit Kindern,	X		
ausländischen Studierenden,	X		
Studierenden mit Migrationshintergrund,	X		
Studierenden aus so genannten bildungsfernen Schichten.	X		
• Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention,	X		
• Anerkennungsregeln für außerhochschulisch erbrachte Leistungen.	X		
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet bei der <u>Entwicklung</u> der Studiengänge die Beteiligung von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventen,	X		
externen Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis,	X		
entsprechenden Experten (im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen).			Nicht relevant X
Die mit der Qualitätssicherung von Studiengangentwicklungen beauftragten Personen sind in geregelten Prozessschritten in die Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen integriert; sie werden nach klaren und hinreichend bestimmten Aufgabenbeschreibungen tätig.		X	
Die Hochschulleitung kann ihre Letztverantwortung für die Qualität der Studiengänge durch geeignete organisatorische Regelungen (insbesondere Delegation von qualitätssichernden Aufgaben) und durch entsprechende Informationswege wahrnehmen.		X	

III.2. Studiengangdurchführung (DO)

Die qualitätsorientierte Umsetzung der Studienangebote wird durch die Dekane der entsprechenden Fachbereiche verantwortet. Sie steuern die Auswahl des geeigneten Lehrpersonals und die qualifizierte Umsetzung der Modulhalte an allen FHM-Standorten. Um eine einheitliche Qualität an allen Studienstandorten der FHM zu gewährleisten, stehen die Dekane in engem Austausch mit den Wissenschaftlichen Leiterungen der Studienstandorte. Die Studienstandorte sind in die zentrale Hochschulstruktur und Hochschulverwaltung integriert. Der Wissenschaftliche Leiter wird durch eine Organisatorische Standortleitung unterstützt. Zusammen setzen sie das strategische Hochschulkonzept operativ auf regionaler Ebene um. Alle Studienstandorte der FHM sind eng an das Headquarter in Bielefeld angebunden: die Studien- und Arbeitsstrukturen sind unter Anpassung regionaler Besonderheiten vereinheitlicht (gleiche FHM-Standards, zentrale Trimesterplanung, zentrales Prüfungsamt, enge persönliche Kommunikation, zentrale kaufmännische Abteilung, zentrales Marketing etc.). Die Vorlesungsräume und eine technische Ausstattung (Beamer oder Smartboards, Medienausstattung etc.) stehen den Studierenden und Lehrenden an allen Standorten abgestimmt auf die angebotenen Studiengänge in vergleichbarem Umfang zur Verfügung.

Anhand der Modulbeschreibungen entwickeln die Lehrenden ihre Lehrveranstaltungen. In den Modulbeschreibungen sind der Stundenumfang des Moduls (Präsenzstunden und Gesamtworkload), die Credit Points, Qualifikationsziele, Inhalte, Lehrformen, Prüfungsformen sowie Literaturangaben (u.a.) festgelegt. Inhaltliche und organisatorische Fragestellungen zur Gestaltung der Module werden in den monatlich stattfindenden Fachbereichssitzungen, an den alle Professor/innen und Hochschullehrer/innen teilnehmen, besprochen. Didaktische

Themen sind im Hochschuldidaktischem Zentrum verortet. In jährlich stattfindenden Dozentenkonferenzen werden die externen Lehrbeauftragten von den Dekanen und/oder von Wissenschaftlichen Standortleitungen über die Qualität der Lehre an der FHM, die Änderungen in den Studiengängen oder die Anforderungen an die Modulprüfungen etc. informiert. Darüber hinaus findet ein individuelles Briefinggespräch mit Dekan/in/, Wissenschaftlicher Standortleitung und den externen Lehrbeauftragten statt, in dem Inhalte und Prüfungsanforderungen des Moduls besprochen werden.

Die Studiengruppen an der FHM umfassen durchschnittlich 15 Studierende, sodass es den Lehrenden möglich ist, auf die individuellen Lernbedürfnisse der Studierenden einzugehen. Hochschulweit gültige Leitfäden und Konzepte sowie das Hochschuldidaktische Zentrum unterstützen die Lehrenden bei der Umsetzung. Neben der Qualität der Studiengangskonzepte und -module wird auch die Qualität der Durchführung der Studiengänge in Lehrveranstaltungen und Prüfungen in der Lehrveranstaltungsevaluation, Studiengruppensitzung, Studiengruppensprechersitzungen sowie in den monatlichen Fachbereichssitzungen überprüft. Zum kontinuierlichen Monitoring der Qualität in Lehrveranstaltungen und Prüfungen stehen den Lehrenden die Ergebnisse der Studierendenbefragung zur Verfügung.

Die Studienplanung erfolgt an der FHM zentral im Dozentenmanagement. Dabei ist die FHM bemüht, bei der zeitlichen Studienplanung den Wünschen der Hochschullehrer/innen und Lehrbeauftragten entgegenzukommen. Der Planungsablauf stellt sich wie folgt dar:

- Studium und Lehre werden modular und pro Trimester geplant.
- Die Dekane stimmen sich über die personelle und fachliche Einsatzplanung der Hochschullehrer/innen und Lehrbeauftragten ab.
- Die Dekane entscheiden über die personelle Besetzung der Module.
- Die Dekane benennen die Hochschullehrer/innen und Lehrbeauftragten für jedes Modul.

Hochschullehrer/innen und Lehrbeauftragte werden vom Dozentenmanagement aufgefordert, ihre Termine für die einzelnen Lehrveranstaltungen im Campusmanagement-System zu buchen. Bei Terminkollisionen entscheidet der/die Dekan/in über den Zeitpunkt der Lehrveranstaltung endgültig.

- Die Dekane vergeben den Lehrauftrag auf der Grundlage der Honorarordnung für Lehrbeauftragte.
- Der Geschäftsführer erteilt den Lehrauftrag. Der Lehrauftrag ist immer ein freiberuflicher Honorarvertrag.
- Der Einsatzplan wird vor Trimesterbeginn veröffentlicht.

Zur Qualität der Lehre gehört in hohem Maße auch die zeitliche Sicherstellung der Lehrveranstaltungen. Grundsätzlich gilt, dass die geplanten Veranstaltungen für das Trimester verbindlich festgelegt sind. Absagen oder Terminverschiebungen von Lehrveranstaltungen sind nur in Ausnahmefällen und aus einem wichtigen Grund möglich. Der wichtige Grund (z.B. Krankheit) ist in jedem Fall dem/r Dekan/in schriftlich und zeitangemessen vorher mitzuteilen. Ohne wichtigen Grund wird die zeitliche Verschiebung versagt. Die Einhaltung der Studienpläne hat höchste Priorität in der FHM. Die FHM behält sich vor, Lehraufträge wegen mehrfacher Terminverschiebung nicht zu verlängern.

Maßnahmen zur Personalentwicklung & -qualifizierung

Die Maßnahmen zur Personalentwicklung des wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personals sind ausführlich im Konzept „Personalmanagement & Personalentwicklung“ beschrieben. Das Hochschuldidaktische Zentrum (HDZ) bietet regelmäßig Schulungen zur pädagogischen Weiterbildung für alle Lehrenden an. Im Jahr 2016/17 wurden die Seminare „Didaktik und Methodik“, „Rhetorik und Präsentationstechniken für Hochschullehrerinnen und -lehrer“, „Medieneinsatz in Lehrveranstaltungen I: Grundlagen Fotografie“ und „Medieneinsatz in Lehrveranstaltungen II: Grundlagen Video“ für die Hochschullehrer/innen der FHM angeboten und durchgeführt. Im September 2015 wurde erstmalig ein Seminar für die exter-

nen Dozierenden der FHM angeboten. Es hatte das Thema „Didaktik und Methodik für gute Lehre“. Dasselbe Seminar wurde im Februar 2016 mit den Professor/innen durchgeführt. Seit dem bietet die FHM regelmäßig Seminare im HDZ an.

Online-Lehrveranstaltungen haben an der FHM einen festen Stellenwert im Teilzeitstudium und in der Online University. Jede Online-Lehrveranstaltung ist von dem/r Hochschullehrer/in und vom Lehrbeauftragten sorgfältig vorzubereiten. Die FHM legt größten Wert auf die Qualität der (virtuellen) Lehre. Ziel des Qualifizierungsprogramms „Dozent 4.0“ ist es daher, die folgenden Kompetenzen für eine erfolgreiche Online-Lehre zu vermitteln:

- sicherer Umgang mit den an der FHM eingesetzten Medien;
- Kenntnis der Methodik und Didaktik erfolgreicher Online-Lehre;
- Kenntnis von Werkzeugen und Anwendungsgebieten der Online-Lehre.

Bei dem Qualifizierungsprogramm handelt es sich um ein mehrstufiges Weiterbildungsverfahren.

- 1. Stufe: Vermittlung von technischem Grundlagenwissen;
- 2. Stufe: Vermittlung der Grundlagen erfolgreicher Online-Lehre (Workshop "Bewährte und neue Methoden für erfolgreiche Online-Lehre");
- 3. Stufe: Zertifizierung "e-Trainer (FHM)" (durch einen Unterrichtsbesuch);
- 4. Stufe: Weiterbildungsangebote für Fortgeschrittene.

Am Ende eines jeden HDZ-Seminars können die Teilnehmer auf den Evaluationsbögen Wünsche für zukünftige Seminarthemen angeben. Des Weiteren findet jährlich eine Hochschullehrerkonferenz statt, um einen aktiven Erfahrungsaustausch rund um die Lehre zu ermöglichen. In ebenfalls jährlich stattfindenden Dozentenkonferenzen werden die externen Lehrbeauftragten von den Dekanen über die Qualität der Lehre an der FHM, die Änderungen in den Studiengängen oder die Anforderungen an die Modulprüfungen etc. informiert. Die Hochschullehrer/innen der einzelnen Fachbereiche untereinander kooperieren im Rahmen von Fachbereichssitzungen, Dienstbesprechungen und Dozentenkonferenzen. Ein weiteres bedeutsames Kooperationsfeld der Hochschullehrer/innen sind Forschungs- und Entwicklungsprojekte. Diese ermöglichen einen interdisziplinären Austausch. Darüber hinaus werden gemeinsam organisierte und fachlich betreute Veranstaltungen wie z.B. Bildungstagungen und Tagungen zur Personal- und Kompetenzentwicklung angeboten.

Ausgewählte Mitarbeiter/innen werden vor dem Hintergrund betrieblicher Erfordernisse gezielt gefördert und weiterentwickelt. Die Mitarbeiter/innen werden durch das Rektorat mit Unterstützung durch die Dekane, Wissenschaftlichen Standortleitungen oder Institutsleitungen ausgewählt. Die konkrete Personalentwicklung erfolgt durch Personalentwicklungsmaßnahmen into the Job, on the Job, along the Job, near the Job oder off the Job.

- Personalentwicklung into the Job erfolgt in Abstimmung mit dem onboarding-Prozess für neue Mitarbeiter/innen. Der onboarding-Prozess besteht aus drei Phasen: In der Vorbereitungsphase wird der Arbeitsvertrag unterschrieben und der Beginn der Tätigkeit vorbereitet, erste Abstimmungen und Planungen mit dem/r Mitarbeiter/in erfolgen, z.B. bei der Einsatzplanung in der Lehre. In der Orientierungsphase wird der/die Mitarbeiter/in in seine/ihre Rolle und Aufgaben eingeführt, indem er/sie das Unternehmen, die Menschen, Tätigkeiten, Organisation und Abläufe kennen- und verstehen lernt. Hier wird den neuen Lehrenden ein/e Mentor/in/Pate/in zur Seite gestellt, um die folgende Integrationsphase zu fundieren. In der Integrationsphase erfolgt die aktive Teambildung, die Integration in Arbeitsgruppen und Projekte, die Einführung in die Strategie der FHM sowie Feedback zum Arbeitsstart. Zum Bereich der Personalentwicklung into the Job gehören auch die Berufsausbildung oder Einarbeitungskonzepte.
- Personalentwicklung on the Job geht mit Projektarbeiten, Gruppenarbeiten, räumlich übergreifenden oder interdisziplinären Einsätzen einher. Dabei werden Elemente des Job Enrichments oder Job Enlargements eingesetzt.

- Personalentwicklung along the Job beinhaltet die Karriereplanung, die Förderplanung und Nachfolgeplanung. Für ausscheidende Mitarbeiter/innen wird rechtzeitig die Nachfolge geplant und umgesetzt. Insbesondere Führungspositionen werden im Rahmen der Karriereplanung mit Mitarbeiter/innen aus dem eigenen Haus besetzt. Das gewährleistet neben der Karrieremöglichkeit eine hohe Kontinuität und Verlässlichkeit in der FHM.
- Personalentwicklung near the Job findet in Qualitätszirkeln, in Projekten, durch Mentoring oder Coaching statt.
- Bei der Personalentwicklung off the Job besuchen die Mitarbeiter/innen externe Seminare, Fortbildungen oder Workshops. Da die FHM z.B. diagnostische Verfahren einsetzt, die lizenziert und weiterentwickelt werden, ist eine regelmäßige Fortbildung notwendig.

Grundsätzlich können die Mitarbeiter/innen an Schulungen, Fachvorträgen und Seminaren der FHM teilnehmen. Sie werden im Rahmen ihres Studiums, durch Weiterbildungen oder Promotionsvorhaben unterstützt.

Sächliche Ressourcen der FHM

Die FHM hat Räume für acht Studienstandorte angemietet und diese komplett für den Lehr- und Forschungsbetrieb ausgestattet. Jedes Jahr werden entsprechend des FHM-Wachstums weitere Räume angemietet und ausgestattet. Die Anzahl der Räume ist entsprechend der Studierendenanzahl vor Ort gewählt, die Ausstattung und Qualität der Räume ist für jeden Standort auf dem gleichen hohen Niveau. Je nach Profil der FHM-Standorte ist die Ausgestaltung der Lehrmaterialien und der Technologie studiengangbezogen gewählt: so weist sich die FHM Köln durch eine medienaffine Ausstattung aus, die FHM Rostock verfügt über ein Equipment passend für die Lehre pädagogischer Studiengänge.

Das Campus-Management-System TraiNex bietet die Möglichkeit den prozessualen Anforderungen der räumlichen und sächlichen Ressourcenplanung zu entsprechen: Im Rahmen der Studienplanung eines Trimesters wird jedem Modul sowohl eine Veranstaltungszeit und ein Veranstaltungsort als auch ein/e Lehrende/r zugeordnet. Daneben kann die Planung von Seminar- oder Besprechungsräumen für Forschungszwecke durch den Forschenden selbst im TraiNex erfolgen: TraiNex zeigt dabei Alternativen auf, womit Räume frei wählbar sind. Demnach erfolgt ein zielgerichteter Einsatz der personellen, räumlichen und sächlichen Ressourcen mittels TraiNex.

Alle Räumlichkeiten sind mit technischen Geräten wie Beamer, Smartboards, Whiteboards etc., ausgestattet. Weitere sächliche Ressourcen wie Kameras oder Mikrofone können im Studiensekretariat nach Bedarf durch Lehrende oder auch durch Studierende für Lehrzwecke ausgeliehen werden. Die technischen Geräte sind in einem ausreichenden Umfang vorhanden. Da die zeitliche Lage einzelner Module bereits durch die Studien- und Verlaufsplanung festgelegt ist, kann auch hierbei eine zielgerichtete Nutzung der sächlichen Ausstattung sichergestellt werden.

Die Abstimmung der Ressourcenplanung mit der Aufwuchsplanung erfolgt auf der Grundlage von Kapazitätsüberlegungen im Rahmen der jährlichen Klausurtagung sowie den monatlichen Konferenzen der Hochschulleitung.

Im Rahmen der Akkreditierung von Studiengängen erfolgt eine Überprüfung vorhandener räumlicher und sächlicher Ressourcen an dem Standort, an dem der jeweilige Studiengang angeboten werden soll. Führt die Prüfung zu dem Ergebnis, dass weitere räumliche und sächliche Ressourcen benötigt werden, werden die vorhandenen Räumlichkeiten erweitert und benötigte sächliche Ressourcen neu angeschafft. Der zeitliche Abstand zwischen dem Akkreditierungsprozess und dem Angebot eines Studiengangs ermöglichen eine fundierte Kapazitäts- und Investitionsplanung.

Sind neue Studiengänge oder bestehende Studiengänge an weiteren Standorten vorgesehen, so werden entsprechende Professuren ausgeschrieben. Vor jedem Studienstart prüft die FHM die Ressourcen- und Personalausstattung. Dazu gehört das Gewinnen neuer qualifizierter Dozierender, das Briefing der Hochschullehrer/innen und Dozierenden, die Anschaffung von studiengangsspezifischen Materialien (z.B. Hard- oder Software) sowie die Literaturbeschaffung.

Die Konferenz der Hochschulleitung berät über die Angelegenheiten, die die gesamte Hochschule betreffen. Der Senat beschließt die Einführung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen sowie hochschulischen Einrichtungen (mit Ausnahme der Akkreditierungsentscheidungen, die von der Rektorin getroffen werden).

BEWERTUNG „Studiengangdurchführung“ (DO):

Aufgrund der zur Verfügung gestellten Dokumente und der Gespräche bei den Begutachtungen vor Ort ist das Gutachterteam der Überzeugung, dass die Durchführung der Studiengänge der FHM an ihren Campussen gut organisiert ist. Die wesentlichen Prozesse der Studiengangsdurchführung sind beschrieben und ermöglichen einen reibungslosen Ablauf der Programme. Prozesse wie „Bewerbermanagement“, „Studienplanung und Organisation“, „Betreuung der Studierenden“, „Prüfungs- und Leistungsmanagement“, „Dozentenmanagement“, „Anrechnungen“, „Studienabschluss und Exmatrikulation“ orientieren sich dabei am student-life-cycle. Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind festgelegt. Das Zusammenwirken vom Standort in Bielefeld mit den anderen Standorten erscheint gut zu funktionieren (vgl. dazu auch Kapitel II.2 „Steuerung“). Durch zentrale Services und einen regelmäßigen und engen Austausch werden die Qualitätsstandards an allen Standorten gleichermaßen gewährleistet. Im Hinblick auf die mit der Systemakkreditierung und der internen Akkreditierung der Programme verbundenen zusätzlichen Aufgaben im Bereich des Qualitätsmanagements, empfiehlt das Gutachterteam eine verantwortliche Person für das Qualitätsmanagement an jedem Standort zu benennen, die als Schnittstelle im Bereich QM fungiert.

Das Dozentenmanagement inklusive der Gewinnung, des Onboardings, der Einsatzplanung und des Austauschs zwischen den Lehrenden der FHM ist ebenfalls adäquat geregelt und umgesetzt (bzgl. der Überprüfung der Lehrquote wird auf Kapitel III.3 „CHECK“ verwiesen).

Berufungsverfahren werden entsprechend der nordrhein-westfälischen Bestimmungen durchgeführt. Der Berufsordnung der FHM zufolge ist ein/e Vertreter/in der Studierendenschaft in jeder Berufungskommission involviert. Dem stehen jedoch Aussagen der Studierenden während der Begutachtung vor Ort entgegen, die zwar über die Ergebnisse der Berufungsprozesse informiert würden aber nicht in den tatsächlichen Auswahlprozess involviert seien. Ähnliches gilt für die Gleichstellungsbeauftragte der FHM, die nach eigenen Angaben ebenfalls erst nach der Entscheidungsfindung informiert wird. In der Gesamtschau erscheint dem Gutachterteam insbesondere die Rolle der Gleichstellungsbeauftragten eine primär beratende zu sein. Protokolle, die eine Involvierung der o.g. Personengruppen im Auswahlprozess belegen, wurden nicht präsentiert. Das Gutachterteam empfiehlt daher dringend, die Mitwirkung der Studierendenvertretung und der Gleichstellungsbeauftragten in den Berufungsprozessen strukturiert zu gewährleisten.

Das Konzept zur Weiterbildung des hauptamtlichen Lehrpersonals sowie der Lehrbeauftragten wurde erläutert. Spezifischer Weiterbildungsbedarf wird augenscheinlich erkannt und führte bspw. zu Angeboten bzgl. der Besonderheiten der virtuellen Präsenzveranstaltungen. Ein strukturiertes Vorgehen insgesamt, welches durch vorliegende Dokumente nachprüfbar wäre, liegt jedoch nach Ansicht des Gutachterteams noch nicht vor. Die während der zweiten Begutachtung vor Ort vorgelegten Nachweise zur Personalqualifizierung zeigten nach Ansicht des Gutachterteams ein auf Einzelfälle bezogenes Vorgehen, welches kein strukturiertes und nachhaltiges Personalentwicklungskonzept darstellt. Ein systematisches Vorgehen war für das Gutachterteam noch nicht erkennbar.

Im Rahmen der Stellungnahme hat die FHM zwei Dokumente vorgelegt zum Thema „Betreuung und Weiterentwicklung der Mitarbeitenden – Professoren“ sowie „Betreuung und Weiterentwicklung – Verwaltung“. Auszug aus dem Dokument (Prof):

Beschreibung des Prozesses				
Nr.	Vorgaben, Eingaben	Prozessschritt	Ergebnis	Verantwortlich
1		Strategische Überlegungen zur Personalentwicklung auf Ebene der Geschäftsführung		
1a	Personalabteilung	Regelmäßige Personalanalysen: Ermittlung kurz-, mittel-, langfristiger Personalentwicklungsziele vor dem Hintergrund der Unternehmensziele	Analyse	Rektorat & Personalabteilung in Zusammenarbeit mit den Dekanen der Fachbereiche
1b	Personalabteilung	Altersstrukturanalyse	Analyse	Rektorat & Personalabteilung
1c	Personalabteilung	Überlegungen zur Nachfolge-, Karriere- oder Laufbahnplanungen	Analyse	Rektorat & Personalabteilung
1d	Personalabteilung	Diskussion der Ergebnisse in regelmäßig wiederkehrenden Konferenzen der Geschäftsführung		Geschäftsführung
1e	Personalabteilung	Ableitung von übergeordneten Zielen hinsichtlich der unternehmensweiten Personalentwicklung	Maßnahmen katalog	Geschäftsführung
1f	Rektorat & Personalabteilung	Planung des Budgets für Weiterbildungsmaßnahmen je Fachabteilung	Analyse, Budgetplanung	Rektorat & Personalabteilung

Das Gutachtertteam erachtet die gelieferten Informationen als identisch mit solchen, die bei der Begutachtung vor Ort diskutiert wurden. Nicht ersichtlich ist weiterhin, wie und von wem besonders wichtige Kompetenzen definiert werden und wie diese systematisch an der FHM nachprüfbar aufrechterhalten werden. Das Gutachtertteam empfiehlt daher weiterhin folgende Auflage auszusprechen:

Die Hochschule legt ein überarbeitetes Personalentwicklungskonzept für den Bereich Studium und Lehre vor, welches geeignet ist, die ermittelten Bedarfe, die geplanten/ergriffenen konkreten Maßnahmen sowie die Analyse der Ergebnisse/Zielerreichung transparent nachzuvollziehen
(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Die sächliche Ausstattung an den Standorten der FHM entspricht nach Ansicht des Gutachtertteams den Anforderungen von Studium und Lehre. Unterschiede ergeben sich allenfalls aufgrund bestimmter Spezialisierungen des standortspezifischen Studiengangangebots. Die Hochschulmitglieder von verschiedenen Standorten bestätigten während der Begutachtungen vor Ort die Verfügbarkeit aller notwendigen sächlichen Ressourcen. IT-Software (insb. das TraiNex-System für Lehrende und Studierende) ist ausreichend vorhanden und benutzerfreundlich.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Das Steuerungssystem gewährleistet die adäquate Durchführung der Studiengänge.	X	
<i>Die Durchführung der Studiengänge erfolgt auf der Basis von qualitativ und quantitativ hinreichenden</i>		
personellen Ressourcen,	X	
räumlichen Ressourcen,	X	
sächlichen Ressourcen,	X	
Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung.		X

III.3. Überprüfung von Studiengängen (CHECK)

Zum Überprüfungs- und Weiterentwicklungsprozess der Studiengänge der FHM gehört das bereits in Kapitel III. 1 (PLAN) dargestellte interne Akkreditierungsverfahren, bei dem nach 5 bzw. 7 Jahren sämtliche Studiengänge überprüft werden.

Die in Kapitel III.1 beschriebenen Prozesse werden sowohl für die Neuentwicklungen als auch für bereits laufende Studiengänge eingesetzt und führen bei Vorliegen der Voraussetzungen zur Erst- bzw. Re-Akkreditierung der Programme. Bei der Re-Akkreditierung der Studiengänge kommen lediglich Prüfpunkte hinzu, die bei der Konzeption noch nicht geprüft werden können (Bsp.: Aspekte der Weiterentwicklung, der Umgang mit Empfehlungen, statistische Daten, Prüfungsleistungen/Abschlussarbeiten).

Nach Abschluss der Akkreditierung erfolgt eine kontinuierliche Überprüfung der Qualifikationsziele durch die Wissenschaftliche Studiengangsleitung und die Dekanate. Dabei werden sämtliche Daten aus den Evaluationsinstrumenten der FHM verwendet, die zu diesem Zweck hilfreich sind. Insbesondere wird dabei auf die folgenden Instrumente zurückgegriffen:

- Befragungen zum Verbleib der Absolvent/innen nach Studienabschluss;
- Kontinuierlich durchgeführte Studiengruppensitzungen und Lehrveranstaltungsevaluationen sowie Workloaderhebungen;
- Fachbereichs- und standortbezogene Studiengruppensprechersitzungen;
- Fach-, fachbereichs- und standortbezogene Hochschullehrersitzungen sowie Dozentenkonferenzen;
- Gespräche mit Kooperationspartnern der FHM (Unternehmen, Institutionen etc.) sowie mit Praktikumsgebern.

Durch die zuvor genannten Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung wird nach Aussage der FHM eine kontinuierliche Überprüfung der Qualifikationsziele und Studiengangskonzepte sichergestellt. Neben den bereits beschriebenen, beteiligten Personen und Abteilungen der FHM kommt in diesem Zusammenhang zusätzlich dem/r Hochschullehrer/in in der Funktion als Studiengruppenbetreuer/in eine wichtige Funktion zu, da in den regelmäßig stattfindenden Studiengruppensitzungen und den dadurch möglichen qualitativen Rückmeldungen der Studierenden eine kontinuierliche Überprüfung der Qualifikationsziele gewährleistet ist. Durch den engen Austausch zwischen den Hochschullehrer/innen und den Dekanaten kann eine Qualitätssicherung in diesem Kontext gewährleistet werden.

Die Dekane sind zudem für das regelmäßige Monitoring von Qualitätskennzahlen ihrer Studiengänge zuständig. Hierfür stehen ihnen im Campus-Management-System TraiNex u.a. die Evaluationsergebnisse und andere Kennzahlen zur Verfügung. Auffälligkeiten auf Studiengangsebene werden in regelmäßigen Abstimmungsgesprächen im Fachbereich oder in der Studiengruppensitzung diskutiert, so dass bei Bedarf Maßnahmen ergriffen werden können. Zur Abstimmung von studiengangs- und fachbereichsübergreifenden Fragestellungen findet wöchentlich eine Dekanatsrunde mit dem Rektorat statt. Dieser etablierte Austausch

zwischen Rektorat und Dekanen gibt wichtige Impulse zur Weiterentwicklung der Studiengänge sowie aktuellen Handlungsfeldern.

Die mit Hilfe der Evaluationsinstrumente ermittelten Ergebnisse fließen in einen Profilbericht ein, welcher einmal pro Jahr erstellt wird. Die Erkenntnisse aus diesem Bericht werden zunächst dem Rektorat zur Verfügung gestellt und anschließend sowohl in der Konferenz der Hochschulleitung als auch in den Sitzungen der Fachbereiche im Detail vorgestellt. Der Bericht stellt daher eine gute Basis für die kontinuierliche Überprüfung und weitere Entwicklung der Qualifikationsziele dar.

BEWERTUNG „Überprüfung“ (CHECK):

Bei der Überprüfung und Weiterentwicklung der Studiengänge der FHM stellt die interne Akkreditierung das wesentliche Element dar. Diesbezüglich wird auf die in Kapitel III.1 „PLAN“ vorgenommene Bewertung verwiesen.

Teil der internen Studiengangsüberprüfung ist die Überprüfung der zu erfüllenden Lehrquote von mindestens 50% hauptamtlicher Lehrender, welche die Einstellungsvoraussetzungen von Professor/innen erfüllen, wurde vom Gutachterteam im Rahmen der Stichprobe 2 genauer betrachtet (Stichprobe 2: Lehrquote für alle Studiengänge – wie wird die Hauptamtlichenquote überprüft?; Nachweise für die bestehenden Studiengänge an den verschiedenen Standorten). Im Rahmen der Stichprobe erläuterte die FHM zunächst die aktuellen Zahlen der Professor/innen, Hochschullehrer/innen und Berufungsverfahren. Sie gab zudem als Gesamt-Hauptamtlichenquote für das Jahr 2018 60,24% an, was eine Steigerung zum Vorjahr bedeute. Zudem hat die FHM Lehrverflechtungsmatrizen zu jedem Studiengang vorgelegt. Beispiel des Studienganges „Eventmanagement & Entertainment“ (B.A.), Stand Januar 2019:

Name des Lehrenden	Titel	Lehrdeputat in TWS	Hauptamtlich an der Hochschule angestellt?				
				Bielefeld	Bamberg	Hannover	Köln
Brückerhoff, Björn	M.A.	18	Vertretungsprofessur	4			
Ballschmieter, Ingo	Prof. Dr.	18	Professur	1			
Berger, Thomas	Prof. Dr.	18	Professur	3.7		3	
Brickwedde, Katja	Prof. Dr.	13	Professur				2
Groll, Michael	Prof. Dr.	18	Professur				2
Hechelmann, Christoph	Prof. Dr.	18	Professur	3	2	3	2
Hufnagel, Wolfgang	Prof. Dr.	18	Professur	3			
Kahre, Annette	Prof. Dr.	18	Professur	4		3	
Krüger, Wolfgang	Prof. Dr.	0	Professur			2	
Kunte, Patrice	Prof.	10	Professur	2			
Lord, Sascha	Prof. Dr.	18	Professur				4
Negri, Michael	Prof. Dr.	18	Professur	2		2	
Posch, Ulrike	Prof. Dr.	12	Professur		10		
Romberg, Dirk	Prof. Dr.	18	Professur	2			
Schlingmann, Sabine	Prof. Dr.	10	Professur				4
Westhofen, Ralf	Prof. Dr.	18	Professur				3
Schaepe, Volker	Dr.	18	Hochschullehrer im Berufungsverfahren		4		
Bulluck, Helen			Dozent/in		2		
Eich, Christoph			Dozent/in				1
Kirchner, Nellie			Dozent/in		1.3		
Krieger, Isabel			Dozent/in		2		
Leicht, Karl-Heinz			Dozent/in		2.4		
Müller, Ralf			Dozent/in				2
O'Hare, Seamus			Dozent/in				2
Paul, Thomas			Dozent/in				3
Schinke, Martin			Dozent/in			2	
Schmidt, Petra			Dozent/in				1
Schneider, Stefan			Dozent/in				4
Schröder, Kirsten			Dozent/in	2			
Spilker, Patrick			Dozent/in			2	
Stier, Markus			Dozent/in				2.7
Drews, Manuela			Lehrkraft für besondere Aufgaben	2			

Summe Unterrichtsstunden des o.g. Studiengangs in TWS	28.7	23.7	17.0	32.7
Lehrquote durch Professoren abgedeckt:	86.1%	67.5%	76.5%	52.0%

Die Überprüfung der Lehrquote mittels der vorgelegten Lehrverflechtungsmatrizen erachtet das Gutachterteam als intransparent und unzureichend. Aus den Matrizen geht nicht hervor, welche Module durch welche/n Lehrende/n abgedeckt werden. Rechnet man die Lehrleistungen einzelner Lehrender für das überprüfte Trimester zusammen, ergeben sich in vielen Fällen Deputatsüberschreitungen. Diese erklärt die FHM mit der Lehrleistung für das ganze Jahr, die über die Trimester unterschiedlich verteilt sei. Die Angabe zum Lehrdeputat hat demzufolge keine Aussagekraft, sofern nicht das gesamte Jahr betrachtet wird. Im Rahmen der zweiten Begutachtung vor Ort legte die FHM zusätzliche Lehrverflechtungsmatrizen vor, welche zusätzlich zu den o.g. für das Ministerium in NRW erstellt werden. Diese Matrizen sind aussagekräftiger indem zusätzlich die Lehrveranstaltungen aufgeführt werden. Nicht nachvollziehbar ist für das Gutachterteam jedoch, wieso pauschal die „Bachelorphase“ oder auch „Studiengruppensitzungen“ bzgl. der Hauptamtlichenquote mitgerechnet werden.

Zu diesem Thema hat die FHM im Rahmen der Stellungnahme eine Prozessbeschreibung vorgelegt, aus der hervorgeht, dass der/die jeweilige Dekan/in die Prüfung vornimmt. Zudem verweist die FHM auf positive Ergebnisse aus der Programmakkreditierung, bei denen Lehrverflechtungsmatrizen, wie sie oben erwähnt wurden, nicht als mangelhaft betrachtet wurden. Die Information zur Zuständigkeit ist relevant, ändert aber nichts daran, dass der eigentliche Prüfprozess und das Dokument/Prüfresultat nicht nachvollziehbar und transparent dargestellt wurden. Die festgestellten Mängel (bspw. keine Aussagekraft für einzelne Trimester) sind nach wie vor vorhanden. Dem Hinweis auf die Programmakkreditierung ist entgegenzuhalten, dass im Rahmen der Systemakkreditierung die Hochschule nachweisen muss, dass ihr Prüfprozess alle Anforderungen berücksichtigt und nachvollziehbare Ergebnisse transparent dokumentiert. Selbst wenn eine vorgelegte Matrize alle notwendigen Informationen nachvollziehbar dargestellt hätte (was nicht Fall ist) würde dies im Rahmen der Systemak-

kreditierung nicht ausreichen, da dort der systematische Prüfprozess im Fokus steht. Ein solcher Prozess mit nachvollziehbaren, den Vorgaben entsprechenden Ergebnissen ist noch nicht ersichtlich. Das Gutachterteam empfiehlt daher folgende Auflage auszusprechen:

Die Hochschule weist nach, wie sie die Einhaltung der Hauptamtlichenquote für ihre Studiengänge an allen Standorten überprüft und die Prüfergebnisse nachvollziehbar und transparent dokumentiert

(Rechtsquelle: Ziff. 6.3 „Hochschulinterne Qualitätssicherung“ der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F.v. 20. Februar 2013).

Im Rahmen der Systemreakkreditierung wird zu überprüfen sein, welche Konsequenzen aus einer etwaigen festgestellten Nichterfüllung der Einhaltung der Quote erwachsen.

Die langjährig erprobten Verfahren der Evaluationen und Befragungen stellen nach Ansicht des Gutachterteams gut geeignete Instrumente zur regelmäßigen Überprüfung verschiedener Bereiche von Studium und Lehre dar. Bei den Begutachtungen vor Ort erläuterten Mitarbeiter/innen aus der Verwaltung sowie wissenschaftliches Personal und Studierende ausführlich die gut eingespielten Prozesse und bestätigten die Wirksamkeit hinsichtlich der Weiterentwicklung der Studiengänge.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst die regelmäßige</i>			
Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden,	X		
<u>interne</u> Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
<u>externe</u> Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der <u>Kultusministerkonferenz</u> für die Akkreditierung von Studiengängen,	X		
Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben des <u>Akkreditierungsrates</u> sowie landesspezifischer Vorgaben für die Akkreditierung von Studiengängen.		X	
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem gewährleistet in geeigneter Weise die Beteiligung von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
des Verwaltungspersonals,	X		
Absolventen,	X		
Vertretern der Berufspraxis, .	X		
in ihrer Entscheidung unabhängigen Instanzen (Personen)	X		
<i>die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen bzw. externen Evaluationen vornehmen.</i>			
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge sicher.</i>	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
	X		
Die Hochschulleitung hat durch geeignete organisatorische Regelungen sichergestellt, dass sie jederzeit über den Qualitätsstand der Studiengänge informiert ist.	X		

III.4. Weiterentwicklung von Studiengängen (ACT)

Wie bereits in Kapitel III.1 „PLAN“ erläutert, werden die in der internen Akkreditierung vorgefundenen Mängel sowie sonstige Empfehlungen der externen Gutachtergruppe im studien-gangsspezifischen Qualitätsdialog diskutiert und Maßnahmen (inkl. Verantwortlichkeiten und Zeitplänen zur Überprüfung der Wirksamkeit) festgelegt. Final akkreditiert wird ein Studien-gang im System der FHM nur dann, wenn er mängelfrei ist.

Die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung steuert diesen Prozess und sorgt für bzw. überprüft eine fristgerechte Umsetzung.

Bzgl. des Umgangs mit weiteren Erkenntnissen zur Qualität der Studiengänge, insbesondere aufgrund der vielfältigen Evaluationen, Befragungen und Besprechungen, wird auf die Ausführungen in den Kapiteln III.2 „Do“ und III.3 „Check“ verwiesen.

Bewertung „Weiterentwicklung“ (ACT):

Das Gutachterteam ist der Ansicht, dass im Qualitätsmanagementsystem der FHM die Erkenntnisse aus den verschiedenen qualitätssichernden Instrumenten für den Bereich Studium und Lehre im Grundsatz zu konkreten Maßnahmen der Verbesserung/Weiterentwicklung führen und die Beteiligung der Hochschul-Stakeholder dabei gewährleistet ist.

Aufgrund des noch nicht abschließend erarbeiteten bzw. dokumentierten Umgangs mit den Resultaten der internen Akkreditierung (bspw. Protokoll des Qualitätsdialogs) und der Grundlage der finalen Akkreditierungsentscheidungen wird das Kriterium „Verbindliche Verfahren zur Umsetzung von Empfehlungen“ jedoch als (noch) nicht erfüllt bewertet (vgl. dazu Kapitel III.1 „Plan“).

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	
Das Steuerungssystem gewährleistet die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung.	X		
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst</i>			
die regelmäßige Förderung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen,	X		
verbindliche Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen und ein Anreizsystem.		X	
<i>Die Hochschule beteiligt bei der <u>Weiterentwicklung</u> der Studiengänge systematisch</i>			
Lehrende,	X		
Studierende,	X		
Absolventen,	X		
externe Experten,	X		
Vertreter der Berufspraxis,	X		
entsprechende Experten (bei Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen).			Nicht relevant X
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre,</i>			
stellt sie durch geeignete Maßnahmen die kontinuierliche Verbesserung der betreffenden Studiengänge sicher.	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
	X		

IV. Berichtssystem der Hochschule und zur Datenerhebung

Alle Unterlagen und Prozessbeschreibungen mitsamt den Angaben zu Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Bereich von Studium und Lehre an der FHM sind auf dem VPN-Server der Hochschule abgespeichert. Auf das Laufwerk „Alle“ haben alle Mitarbeiter der FHM-Standorte Zugriff. Die Aktualisierung der Dokumente steuert die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung.

Alle Entscheidungen aus der Systemakkreditierung und daraus folgend auch aus den zukünftigen Programmakkreditierungen werden von der FHM auf der Homepage veröffentlicht. Zudem wird die Datenbank der Stiftung Akkreditierungsrat mit den entsprechenden Angaben zu den Studiengängen, den Akkreditierungsfristen, den am Prüfverfahren Beteiligten, etc. befüllt. Darüber hinaus informiert die FHM das Land und die Genehmigungsbehörden fristgerecht über Änderungen.

Das Berichtssystem der FHM sieht zudem einen Profilbericht und einen Lehr- und Forschungsbericht vor. Der „Lehr- und Forschungsbericht der Fachhochschule des Mittelstands (FHM)“ informiert jährlich über die wesentlichen Entwicklungen und Ergebnisse im Bereich Studium & Lehre, Forschung & Entwicklung sowie Internationales. Zudem werden die akademischen CVs der Hochschullehrer/innen auf der Website aktualisiert; hier werden die individuellen Forschungsprojekte sowie die resultierenden Publikationen, Studien, Vorträge, Konferenz- und Tagungsteilnahmen, aber auch Ehrungen und Preise erfasst und präsentiert.

Bewertung „Berichtssystem“:

Das Berichtswesen der FHM ist so organisiert, dass alle Mitarbeiter/innen an allen Standorten auf die für sie relevanten Informationen und unterstützenden Dokumente unkompliziert zugreifen können. Entsprechende Unterstützung bietet bzgl. des QM für Studium und Lehre die Abteilung Programm- und Qualitätsentwicklung, welche insgesamt für die Dokumentenlenkung verantwortlich zeichnet. Neben den bereits etablierten Berichtspflichten gegenüber dem Land (bspw. zum Thema hauptamtliche Lehrenden) hat die FHM vielfältige Informationen zu Studiengängen und Aktivitäten auf ihrer Homepage für die interessierte Öffentlichkeit veröffentlicht. Die Nutzung der Datenbank des Akkreditierungsrates ist verbindlich vorgesehen, so dass die FHM ihren Berichtspflichten bezüglich Studium und Lehre gerecht wird.

Aufgrund des noch nicht abschließend erarbeiteten bzw. dokumentierten Umgangs mit den Resultaten der internen Akkreditierung und der Grundlage der finalen Akkreditierungsentscheidungen wird jedoch das Kriterium „Ergebnisse und Wirkungen der Qualitätssicherung sind dokumentiert“ als (noch) nicht erfüllt bewertet (vgl. dazu Kapitel III.1 „Plan“).

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem.	X	
<i>Das Berichtssystem dokumentiert in geeigneter Weise</i>		
die Strukturen und Prozesse der Entwicklung von Studiengängen,	X	
die Strukturen und Prozesse der Durchführung von Studiengängen,	X	
die Strukturen und Prozesse der Qualitätssicherung,	X	
Maßnahmen der Qualitätssicherung,	X	
Ergebnisse und Wirkungen der Qualitätssicherung.		X
<i>Die Hochschule unterrichtet über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre in geeigneter Weise</i>		
die zuständigen Gremien (mindestens jährlich),	X	
die Öffentlichkeit,	X	
den Träger der Hochschule,	X	
ihr Sitzland	X	
<i>Die Hochschule veröffentlicht</i>		
ihr Ausbildungsprofil,	X	
das Ausbildungsprofil ihrer Studiengänge,	X	
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre (hochschulintern),	X	
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im <u>Qualitätssicherungssystem</u> für Studium und Lehre (hochschulintern).	X	

Qualitätsprofil

Fachhochschule des Mittelstands (FHM)

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule hat für sich als Institution ein Ausbildungsprofil definiert.	X	
Die Hochschule hat für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert.	X	
Die Profile sind miteinander vereinbar und Teil eines strategischen Entwicklungskonzeptes.	X	
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	X	
Das Steuerungssystem ist nach seinen Aufbaumerkmalen dazu geeignet, die Qualitätsziele in Studium und Lehre zu erreichen.		X
Entscheidungsprozesse im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert.	X	
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert.	X	
Die Hochschule nutzt ein formalisiertes und konsistentes internes Qualitätssicherungssystem.	X	
Entscheidungsprozesse im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert.	X	
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert.		X
Die Hochschule prüft die Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung und im laufenden Studienbetrieb	X	
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>personelle</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X	
Die mit dem Qualitätsmanagement beauftragten Personen verfügen über eine einschlägige Qualifikation.	X	
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>sächliche</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X	
<i>Das Steuerungssystem sichert (unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung)</i>	X	
die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse,	X	
die kontinuierliche Überprüfung der Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualifikationsziele der Studiengänge,	X	
die Umsetzung der Qualifikationsziele in Studiengangskonzepte.	X	
wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung,	X	
die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen,	X	
die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und	X	
Persönlichkeitsentwicklung.	X	

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	
<i>Das Steuerungssystem sichert (unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung)</i>			
die einschlägigen gesetzlichen Vorgaben (ländergemeinsame und landesspezifische Strukturvorgaben, ggf. Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten),	X		
die Vorgaben des Akkreditierungsrates für die Programmakkreditierung, insbesondere	X		
• schlüssige und den einschlägigen Vorgaben entsprechende Zulassungsbedingungen,	X		
• die realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung und die Studierbarkeit der Studiengangskonzepte,	X		
• die Anwendung des ECTS,	X		
• die sachgemäße Modularisierung,	X		
• die adäquate Prüfungsorganisation,	X		
• adäquate Beratungs- und Betreuungsangebote,	X		
• die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit,	X		
• die Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse von	X		
Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen,	X		
Studierenden mit Kindern,	X		
ausländischen Studierenden,			
Studierenden mit Migrationshintergrund,	X		
Studierenden aus so genannten bildungsfernen Schichten.	X		
• Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention,	X		
• Anerkennungsregeln für außerhochschulisch erbrachte Leistungen.	X		
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet bei der Entwicklung der Studiengänge die Beteiligung von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventen,	X		
externen Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis,	X		
entsprechenden Experten (im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen).			Nicht relevant X
Die mit der Qualitätssicherung von Studiengangentwicklungen beauftragten Personen sind in geregelten Prozessschritten in die Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen integriert; sie werden nach klaren und hinreichend bestimmten Aufgabenbeschreibungen tätig.		X	
Die Hochschulleitung kann ihre Letztverantwortung für die Qualität der Studiengänge durch geeignete organisatorische Regelungen (insbesondere Delegation von qualitätssichernden Aufgaben) und durch entsprechende Informationswege wahrnehmen.		X	
Das Steuerungssystem gewährleistet die adäquate Durchführung der Studiengänge.	X		
<i>Die Durchführung der Studiengänge erfolgt auf der Basis von qualitativ und quantitativ hinreichenden</i>			
<u>personellen</u> Ressourcen,	X		
<u>räumlichen</u> Ressourcen,	X		
<u>sächlichen</u> Ressourcen,	X		
Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung.		X	

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst die regelmäßige</i>			
Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden,	X		
<u>interne</u> Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
<u>externe</u> Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der <u>Kultusministerkonferenz</u> für die Akkreditierung von Studiengängen,	X		
Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben des <u>Akkreditierungsrates</u> sowie landesspezifischer Vorgaben für die Akkreditierung von Studiengängen.		X	
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem gewährleistet in geeigneter Weise die Beteiligung von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
des Verwaltungspersonals,	X		
Absolventen,	X		
Vertretern der Berufspraxis, in ihrer Entscheidung unabhängigen Instanzen (Personen)	X		
<i>die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen bzw. externen Evaluationen vornehmen.</i>			
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge sicher.</i>			
	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
	X		
Die Hochschulleitung hat durch geeignete organisatorische Regelungen sichergestellt, dass sie jederzeit über den Qualitätsstand der Studiengänge informiert ist.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung.	X		
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst</i>			
die regelmäßige Förderung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen,	X		
verbindliche Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen und ein Anreizsystem.		X	
<i>Die Hochschule beteiligt bei der <u>Weiterentwicklung</u> der Studiengänge systematisch</i>			
Lehrende,	X		
Studierende,	X		
Absolventen,	X		
externe Experten,	X		
Vertreter der Berufspraxis, entsprechende Experten (bei Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen).	X		
			Nicht relevant
			X
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die kontinuierliche Verbesserung der betreffenden Studiengänge sicher.</i>			
	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
	X		

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt
Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem.	X	
<i>Das Berichtssystem dokumentiert in geeigneter Weise</i>		
die Strukturen und Prozesse der Entwicklung von Studiengängen,	X	
die Strukturen und Prozesse der Durchführung von Studiengängen,	X	
die Strukturen und Prozesse der Qualitätssicherung,	X	
Maßnahmen der Qualitätssicherung,	X	
Ergebnisse und Wirkungen der Qualitätssicherung.		X
<i>Die Hochschule unterrichtet über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre in geeigneter Weise</i>		
die zuständigen Gremien (mindestens jährlich),	X	
die Öffentlichkeit,	X	
den Träger der Hochschule,	X	
ihr Sitzland	X	
<i>Die Hochschule veröffentlicht</i>		
ihr Ausbildungsprofil,	X	
das Ausbildungsprofil ihrer Studiengänge,	X	
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre (hochschulintern),	X	
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im <u>Qualitätssicherungssystem</u> für Studium und Lehre (hochschulintern).	X	