

Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme

91. Sitzung am 11. Juli 2014

Projektnummer: 13/112

Hochschule: ISM International School of Management, Dortmund

Studiengang: Energy Management (MBA)

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme beschließt im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß Abs. 3.1.1 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: 11. Juli 2014 bis zum Ende des Sommersemesters 2021

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

Gutachten

Hochschule:

ISM International School of Management
Standort Dortmund

Master-Studiengang:

Energy Management

Abschlussgrad:

Master of Business Administration (MBA)

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Vor dem Hintergrund fundamentaler Änderungen der energiewirtschaftlichen und energiepolitischen Rahmenbedingungen wendet sich der Studiengang an verantwortliche Mitarbeiter aus der Energiewirtschaft im Bereich Handel und Vertrieb, aus energieintensiven Unternehmen sowie an Energy Management-Dienstleister aus dem Consult-Bereich, um ihnen im Rahmen des weiterbildenden MBA-Studiums Kenntnisse und Kompetenzen zu vermitteln, mit denen sie den Herausforderungen eines stark gewandelten Energiesektors gerecht zu werden vermögen. Dabei orientiert sich das Programm am Verständnis einer vierstufigen Wertkette Energieerzeugung, Energiehandel, Energievertrieb und Energietransport. Verknüpft mit wertkettenübergreifenden General-Management-Kompetenzen geht es um die Vermittlung von Qualifikationen, die ein zielorientiertes Management der Interaktion von Unternehmensbereichen innerhalb der Wertkette sowie zwischen den Elementen der Wertkette und der Unternehmensumwelt ermöglichen.

Zuordnung des Studienganges:

weiterbildend

Profiltyp:

anwendungsorientiert

Studiendauer:

4 Semester

Studienform:

Teilzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

nein

Aufnahmekapazität:

15

Start zum:

Wintersemester

Erstmaliger Start des Studienganges:

Wintersemester 2009/10

Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):

einzigig

Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

90

Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:

30

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens¹

Am 31. Oktober 2013 wurde zwischen der FIBAA und der ISM International School of Management ein Vertrag über die Re-Akkreditierung des Studienganges „Energy Management“ (MBA) geschlossen. Maßgeblich für dieses Akkreditierungsverfahren sind somit die Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 und die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen i.d.F. vom 4. Februar 2010. Am 24. Februar 2014 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

Professor Dr. Markus Rudolf

WHU-Otto Beisheim School of Management
(Finanzwirtschaft, Private Banking, Asset Management, Risk Management)

Professor Dr. Karen Cabos

Fachhochschule Lübeck
(Volkswirtschaftslehre, Internationale Wirtschaft, Statistik/Ökonometrie, Finance)

em. Professor Dr. Egon Haar

FH Kufstein
Lehrgebiete: Betriebswirtschaft,
Europäische Energiewirtschaft

Andrea Lohmann-Haislah

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
Arbeitsgebiete: Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz, Organisationspsychologie

Felix Specht

Studierender an der Europa-Universität Viadrina, Frankfurt/Oder
Studiengang „International Business Administration“ (B.Sc.)

FIBAA-Projektmanager:
Hermann Fischer, MDgt a.D.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 01. und 02. April in den Räumen der Hochschule in Dortmund durchgeführt. Im gleichen Cluster wurden die Studiengänge International Management (B.A.) und Finance & Management (B.Sc.) begutachtet. Zum Abschluss des Besuchs erhielten die Vertreter der Hochschule ein kurzes Feedback zu den ersten Eindrücken des Gutachterteams.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 08. Mai 2014 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 16. Juni 2014; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

¹ Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Fragen- und Bewertungskataloges erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

Zusammenfassung

Der Master-Studiengang „Energy Management“ (MBA) der ISM International School of Management (Hochschule) ist ein weiterbildender Master-Studiengang. Er entspricht den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), den Anforderungen des Akkreditierungsrates sowie den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse in der zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung geltenden Fassung. Er ist modular gegliedert, mit ECTS-Punkten versehen, hat ein anwendungsbezogenes Profil und schließt mit dem akademischen Grad „Master of Business Administration“ ab. Der Grad wird von der Hochschule verliehen.

Der Studiengang erfüllt somit die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland für einen Zeitraum von sieben Jahren vom 11. Juli 2014 bis zum Ende des Sommersemesters 2021 reakkreditiert werden.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

Informationen

Informationen zur Institution

Die ISM International School of Management (Hochschule) wurde 1990 als IDB-Wirtschaftsakademie in Dortmund gegründet. Die ISM ist eine gemeinnützige, staatlich anerkannte Hochschule in privater Trägerschaft mit zurzeit etwa 1.750 Studierenden an den Standorten Dortmund, Frankfurt, Hamburg und München. Der Wissenschaftsrat hat 2004 die Hochschule institutionell für 10 Jahre akkreditiert.

Derzeit bietet die Hochschule folgende Studiengänge an:

- B.A. International Management
- B.A. Communications & Marketing (neu: Communications & Media Management)
- B.A. Tourism & Event Management
- B.A. Corporate Finance (neu: Finance & Management)
- B.A. Psychology & Management
- B.A. Business Administration (berufsbegleitend)
- B.A. Global Brand & Fashion Management
- M.A. International Management
- M.A. Strategic Marketing Management
- M.A. Strategic Tourism Management
- M.A. Management (berufsbegleitend)
- M.Sc. Finance
- M.Sc. International Transport & Logistics
- M.A. Psychology & Management
- MBA General Management
- MBA Energy Management

Die Hochschule ist Mitglied der Euro-Schulen-Organisation (ESO), die mit ca. 100 Mitgliedern ein Zusammenschluss privater Bildungsanbieter in Deutschland ist. Zur ESO gehören u.a. 85 staatlich anerkannte bzw. genehmigte Berufsfachschulen, eine staatlich anerkannte

Fachakademie sowie mit der Munich Business School (MBS) in München eine weitere staatlich anerkannte Fachhochschule.

Die Hochschule hat sich ein Leitbild gegeben, das insbesondere durch folgende Komponenten bestimmt ist:

- Internationalität (Vermittlung der erforderlichen Kompetenzen für die Wahrnehmung internationaler Aufgaben)
- Praxisbezug (Vermittlung der Fähigkeit, akademische Fachkenntnisse in der beruflichen Praxis selbständig umzusetzen)
- Individuelle Betreuung (Förderung und Forderung der Studierenden entsprechend ihrer Persönlichkeit und ihren individuellen Möglichkeiten und Bedürfnissen)
- Persönliches Engagement (Forderung an alle Hochschulangehörigen zur Übernahme persönlicher Verantwortung)
- Qualitätsanspruch (kontinuierliche Evaluation und Verbesserung aller internen Abläufe und persönlichen Leistungen; bedarfsgerechte Fortbildungsmaßnahmen)

Weiterentwicklung des Studienganges, Umsetzung von Empfehlungen bei bereits erfolgter Akkreditierung, statistische Daten und Evaluationsergebnisse

Der Studiengang „Energy Management“ (MBA) wurde von der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme im September 2009 für 5 Jahre bis zum Ende des Sommersemesters 2014 erst-akkreditiert. Die Akkreditierung war mit der Auflage verbunden, ein Verfahren zur Feststellung der beruflichen ECTS-Äquivalenzen zur Erlangung zusätzlicher ECTS-Punkte aus der beruflichen Tätigkeit zu implementieren. Die Auflage wurde fristgerecht erfüllt.

Was die zwischenzeitliche Weiterentwicklung des Studienganges anbetrifft, verweist die Hochschule im Wesentlichen auf folgende Punkte:

- Erweiterung des Programms um 30 ECTS-Punkte von 60 auf 90 Credits (wurde von der FIBAA im Jahr 2012 im Rahmen einer Ergänzungsakkreditierung begutachtet),
- Qualitative Verbesserung durch neue Kurse und neue Kursstrukturen,
 - tiefergehende Vermittlung von Kompetenzen für Führungskräfte,
 - Aufwertung der Erkennung, Behandlung und Umsetzung strategischer Entscheidungskomponenten,
 - Überführung der Themengebiete „European Energy & Infrastructure Law“, „Regulatory Affairs“ sowie „Cross Commodity Trading & Sales“ in neue, integrative Lehreinheiten.

Die Hochschule hat folgende statistische Daten vorgelegt:

		1. Durchführung	2. Durchführung	3. Durchführung
		WS 2009 /10	WS 2011/12	WS 2012/13
# Studienplätze		15	15	15
# Bewerber	Σ	18	22	16
	w	7	6	4
	m	11	16	12
Bewerberquote		120,0%	146,7%	106,7%
# Studienanfänger	Σ	10	10	7
	w	4	2	2
	m	6	8	5
Anteil der weiblichen Studierenden		40,0%	20,0%	28,6%
# ausländische Studierende	Σ	1	2	0
	w	0	0	0
	m	1	2	0
Anteil der ausländischen Studierenden		10,00%	20,00%	0,00%
Auslastungsgrad		66,67%	66,67%	46,67%
# Absolventen	Σ	10	0	0
	w	4	0	0
	m	6	0	0
Erfolgsquote		100,0%	-	-
Abbrecherquote		0,0%	0,0%	0,0%
Durchschnittl. Studiendauer		4,2 Semester	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote		1,8	-	-

Bewertung

Die Erweiterung des Programms um 30 ECTS-Punkte wird aus fachlichen Gründen begrüßt, vermag sie doch der fachlichen Komplexität des Lehrgegenstandes in höherem Maße Rechnung zu tragen und darüber hinaus den Erwerb des Master-Abschlusses mit den geforderten 300 ECTS-Punkten einem größeren Kreis von Interessierten zu ermöglichen. Was die Neugestaltung, fachliche Erweiterung und inhaltliche Ergänzung des Programms anbetrifft, so ist insgesamt zu konstatieren, dass der Studiengang an Substanz und Profil deutlich hinzugewonnen hat. Im Einzelnen wird auf die Ausführungen unter Kapitel 3.2 verwiesen.

Die statistischen Daten sind noch wenig aussagekräftig. Es fällt auf, dass bei einer hinreichenden Bewerberzahl nur etwa die Hälfte der Bewerber das Studium aufnimmt. Das sorgfältige Auswahlverfahren mag zu diesem Effekt beitragen, was im Rückschluss zu der Notwendigkeit einer höheren Bewerberzahl führt. Die Hochschule ist sich der Problematik bewusst und hat bereits durch vielfältige strukturelle und inhaltliche Optimierungen Maßnahmen ergriffen, die auch darauf gerichtet sind, die Sichtbarkeit des Programms und das Interesse an ihm zu erhöhen. Auch kann davon ausgegangen werden, dass sich mit zunehmender Brisanz und Komplexität der Energiesicherstellung und -versorgung der Kreis der potenziellen Teilnehmer erhöht. Die Hochschule wird dieser Entwicklung besondere Aufmerksamkeit schenken müssen.

Der Anteil weiblicher Studierender ist angesichts der Thematik mit 30-40% erfreulich hoch. Ausländische Studierende sind kaum eingeschrieben, was allerdings in Anbetracht des Rekrutierungsreservoirs – deutsche Unternehmen der Energiewirtschaft – nicht weiter verwundert. Gleichwohl sollte die Hochschule im gerade im Hinblick auf ihren Anspruch auf Internationalität bemüht sein, die Teilnehmerzahl der ausländischen Studierenden nachhaltig deutlich über 0% (WS 2012/13) zu heben.

Die Erfolgsquote liegt erst für eine Kohorte vor. Die ausgewiesenen 100% sind daher noch wenig aussagekräftig. Allerdings kann die Studentenschaft aufgrund ihrer beruflichen Herkunft einerseits und des anspruchsvollen Auswahlverfahrens andererseits als grundsätzlich signifikant leistungsfähig eingeschätzt werden. Hierfür sprechen auch die durchschnittliche Studiendauer, die die Regelstudienzeit nur geringfügig überschreitet, und der gute Durchschnitt der Abschlussnoten des ersten Durchgangs.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1 Ziele und Strategie

1.1 Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studienganges

Wie alle ihre Studiengänge, so trägt die Hochschule vor, orientiere sich auch dieses Programm an dem Grundkonzept der „Entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre“ nach Heinen. Dies bedeute, die ökonomischen Probleme so zu analysieren, „wie sie sich in der Praxis stellen, nämlich als Entscheidungsprobleme“ (Heinen). Dabei befasse sich die hier vertretene Betriebswirtschaftslehre nicht branchenübergreifend mit betrieblichen Einzelfunktionen, sondern betrachte Betriebe ganzheitlich und verbinde hinsichtlich der Branchenspezifika die betrieblichen Funktionen. Der Studiengang sei damit einer speziellen Betriebswirtschaftslehre mit Branchenfokus zuzuordnen. Neben der Ausrichtung des Studienganges auf die gesamte Energiewirtschaft liege der überwiegende Fokus auf der Ausrichtung als funktionale Betriebswirtschaftslehre. Im Gegensatz zu vielen anderen angebotenen Studiengängen widme sich dieses Programm weniger den technischen und ingenieurwissenschaftlichen Aspekte der Wertkette der Energiebranche, sondern stelle die ökonomischen Aspekte der Energiewirtschaft in den Vordergrund. Der Wertkette würden dabei vierstufig die Elemente Energieerzeugung, Energiehandel, Energievertrieb und Energietransport zugeordnet. Begleitend werden, so trägt die Hochschule im Weiteren vor, wertkettenübergreifende Kompetenzen vermittelt, die ein zielorientiertes Management der Interaktionen von Unternehmensbereichen innerhalb der Wertkette sowie zwischen ihren einzelnen Komponenten und der Unternehmensumwelt ermöglichen. Zudem sei, entsprechend dem Leitbild der Hochschule, in die Studiengangskonzeption eingebettet die Heranbildung sozialer, kultureller, generischer Kompetenzen unter Einschluss der Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und zur Persönlichkeitsentwicklung.

Daneben würde auf die Implikationen der vier Wertkettenelemente für Vertriebs- und Handelsentscheidungen auf Absatz- und Beschaffungsmärkten fokussiert. Es würde somit ein generalistisches Angebot unterbreitet, das eine Schwerpunktsetzung hinsichtlich der Bereiche Energiehandel und -vertrieb erfahre.

Die fundamentalen Änderungen der energiewirtschaftlichen und energiepolitischen Rahmenbedingungen, der Bedeutungswandel des Energiesektors und seine zunehmende Komplexität generieren nach Auffassung der Hochschule einen erheblichen Fort- und Weiterbildungsbedarf. Insbesondere in folgenden Clustern könne dieser identifiziert werden:

- **Corporates aus der Energiewirtschaft**
Weiterbildung für Mitarbeiter in allen Bereichen der Wertkette, die für Primär- und Sekundärprozesse und/oder -ressourcen Verantwortung tragen.
- **Corporates aus energieintensiven Unternehmen**
Weiterbildung für Mitarbeiter in energieintensiven Unternehmen, die für Energieeinkauf und Risikoabsicherung Verantwortung tragen.
- **Energy Management Dienstleister**
Weiterbildung für Selbständige, die in der Management- oder Portfolioberatung tätig sind bzw. für Mitarbeiter von Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen, die für Kunden Lösungen für deren energiewirtschaftlichen Herausforderungen entwickeln.

Bewertung:

Die Hochschule hat den Wandel der Berufsfelder im Sektor der Energiewirtschaft zutreffend analysiert und die Zielsetzungen des Programms auf diesem Hintergrund nachvollziehbar

dargelegt. Mit der von ihr in den Blick genommenen vierstufigen Wertkette erfasst sie die signifikanten energiewirtschaftlichen Funktionsbereiche und spricht die maßgeblichen Akteure mit diesem Weiterbildungsprogramm an.

Was die Rahmenanforderung „Wissenschaftliche Befähigung“ anbelangt, ist anzumerken, dass dieses weiterbildende Master-Programm auf erkennbar angemessenem Niveau darauf gerichtet ist, das auf Bachelor-Ebene erlangte Wissen zu verbreitern, zu vertiefen und die Fähigkeit, neues Wissen sowohl instrumental als systemisch zu erschließen, zu fördern. Der Studiengang fördert auch, wie ein Blick in die Modulbeschreibungen offenbart, die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und zur Persönlichkeitsentwicklung und orientiert sich zudem an überfachlichen und generischen Zielen. Beispielhaft sei diesbezüglich auf die Module bzw. Units „Legal & Technical Aspects of the Industry Structure“ (Recht), „Business Management“ (Ethik), „Economics of Sustainability“ (Nachhaltigkeit), „Human Resources in Organization & Communication“ (Leadership, Interkulturalität, Kommunikation, Teambuilding), „Foreign Case Study“ (interkulturelle Kommunikation) sowie die gruppendedynamischen Veranstaltungsformen verwiesen, die das Programm didaktisch/methodisch prägen. Der Studiengang trägt den Erfordernissen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse Rechnung.

Die Hochschule hat ein Verfahren zur Erhebung des Absolventenverbleibs implementiert. Wie bei der BvO seitens der Hochschule vorgetragen wurde, hat es von den bisher 10 Absolventen (Kohorte WS 2009/10) jedoch keine Rückläufe gegeben. Das mag angesichts der geringen Absolventenzahl und der starken beruflichen Einbindung der Alumni nachvollziehbar sein, ist gleichwohl unbefriedigend. Bei der Re-Akkreditierung wird diesem Sachverhalt besonderes Augenmerk zu schenken sein.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes	x		

1.2 Studiengangprofil (sofern vorgesehen – nur relevant für Master-Studiengang)

Die Hochschule legt dar, dass der Studiengang durch ein anwendungsorientiertes Profil charakterisiert sei. Dies finde seinen Ausdruck insbesondere in einem praxisorientierten Curriculum sowie der Integration von Praxisbeispielen, Fallstudien und anwendungsorientierten Gruppenarbeiten.

Bewertung:

Der Studiengang zielt darauf, in der Energiewirtschaft tätigen Praktikern zusätzliches Rüstzeug für die Bewältigung ihrer beruflichen Herausforderungen und für ihr berufliches Fortkommen zu vermitteln. Konsequenterweise liegt der Schwerpunkt daher auf der Anwendungsorientierung, was nicht nur im Curriculum und der didaktisch/methodischen Herangehensweise zum Ausdruck kommt, sondern auch in der Einbeziehung vieler Praktiker in die Lehre und in Rückgriffen auf aktuelle Prozess in den Unternehmen. Dabei bleibt eine solide wissenschaftliche Fundierung gewährleistet.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.2	Studiengangprofil	x		

1.3 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die Hochschule versteht unter Gleichstellung, wie sie vorträgt, dass Menschen in ihrer Unterschiedlichkeit wahrzunehmen sind, also als männlich und weiblich, aber auch als alt oder jung, krank oder gesund, allein oder mit anderen lebend. Sie versucht nach eigenem Bekunden in allen Bereichen – ob Verwaltungsmitarbeiter, Dozenten oder Studierende –, auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der einzelnen Person einzugehen.

Die besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit Behinderung werden, wie die Hochschule vorträgt, berücksichtigt. So seien Regelungen zum Nachteilsausgleich in Bezug auf Studienzulassung und Workload in den entsprechenden Ordnungen ebenso vorgesehen wie dieser Zielsetzung entsprechende notwendige Studien- und Prüfungsmodifikationen. Im Fall einer chronischen Erkrankung oder einer Behinderung sei das Einlegen von Urlaubssemestern möglich. Zusätzlich habe die Behindertenbeauftragte der Hochschule feste Telefonsprechzeiten eingerichtet.

Auch wird, so lässt die Hochschule wissen, auf die Bedürfnisse von Studierenden in besonderen Lebenslagen Rücksicht genommen. So bestehe für Studierende prinzipiell die Möglichkeit, Urlaubssemester einzulegen und für Studierende im akuten Krankheitsfall oder Studierende mit Kind biete sie flexible Zahlungsmodalitäten für Studiengebühren, Studienkredite oder Darlehen an.

Schwangere Studentinnen und Studierende mit minderjährigen Kindern hätten die Möglichkeit, Urlaubssemester wegen der Pflege und Erziehung ihres Kindes zu beantragen. Es sei für Studentinnen auch möglich, Prüfungstermine zu verschieben, wenn diese in Zeiträume fallen, in denen die Regelungen des Mutterschutzes wirksam sind. Schließlich bemüht sich die Hochschule nach ihren Bekundungen, Studierende mit Kind bei der Planung des Auslandsaufenthalts zu unterstützen. Vom International Office würden die Studierenden bspw. Hilfestellung bei der Beantragung von Auslands-BAföG oder Sondermitteln für den ERASMUS-Aufenthalt erhalten.

Die Hochschule unterstützt, wie bei der BvO zu erfahren war, nach Maßgabe ihre Stipendienordnung Studierende unter den Gesichtspunkten Bedürftigkeit, Leistung und soziales Engagement auch finanziell im Umfang von 1-2 Vollzeitstipendien jährlich.

In der Rücksichtnahme auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sieht die Hochschule insgesamt die Möglichkeit, das Arbeits- und Studienklima für alle Hochschulangehörigen angenehm zu gestalten und die Identifikation mit der Hochschule zu stärken. Im „Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten 2013“ des „Center of Excellence Women and Science CEWS“ habe sie bei den Indikatoren „Studierende“ und „Steigerung des Frauenanteils an den Professuren gegenüber 2006“ Spitzenplätze belegt.

Bewertung:

Die Bemühungen der Hochschule um Geschlechtergerechtigkeit und die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote sind beachtlich und lassen erkennen, dass der schon in der Grundordnung verankerte Auftrag zur Durchsetzung geschlechtsunabhängiger Gleichberechtigung (§ Abs.6 GrundO) ernst genommen wird. Nicht nur wirkt die kraft Amtes dem akademischen Senat zugeordnete Gleichstellungsbeauftragte auf die Realisierung von Chancengerechtigkeit hin; eine Fülle von Regelungen sowohl in der Zulassungsordnung als auch der Prüfungsordnung stellt sicher, dass Bewerber und Studierende mit Behinderung oder in besonderen Lebenslagen einen Nachteilsausgleich erhalten, der in seiner ausdifferenzierten Gestaltung (z.B. Erbringung von Prüfungsleistungen in alternativen Formen, Verlängerung von Bearbeitungszeiträumen, Mitbestimmung bei der Festlegung von Terminen, Einzel- statt Gruppenprüfung, Befreiung von Anwesenheitspflichten, Bereitstellung besonderer Hilfsmittel u.v.m.) auf die je besondere Situation zugeschnitten ist. Ausländische

Studierende erfahren, wie bei der BvO überzeugend dargelegt wurde, durch das International Office eine intensive und umfassende Betreuung. Darüber wird jedem Incoming ein studentischer Mentor zugeordnet, der den Kommilitonen hilfreich zur Seite steht. Mit der Vergabe von Stipendien macht sich die Hochschule darüber hinaus bei der Förderung bedürftiger, leistungsstarker und sozial engagierter Studierender verdient.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.3	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	x		

2 Zulassung (Zulassungsprozess und -Verfahren)

Die Zulassungszahl, so trägt die Hochschule vor, wird vom Präsidium nach Maßgabe der vorhandenen Ressourcen festgelegt und über die Zulassung wird vom Zulassungsausschuss nach den Vorschriften der Zulassungsordnung entschieden. Voraussetzungen für eine Zulassung sind demnach:

- Allgemeine Hochschulreife oder Fachhochschulreife.
- Erster Hochschulabschluss mit mindestens 210 ECTS-Punkten, vorrangig auf den Fachgebieten Ingenieurwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft, Wirtschaftsingenieurwesen, Verwaltungswissenschaften. Aufgrund einer Einzelfallprüfung durch den Zulassungsausschuss können Ausnahmen zugelassen werden, sofern hinreichende Anteile der o.a. Fachgebiete im Erststudium festgestellt werden.
Bis zu 30 ECTS-Punkte können durch eine ununterbrochene qualifizierte berufliche Tätigkeit ersetzt werden. Hierüber entscheidet der Zulassungsausschuss nach Maßgabe der Zulassungsordnung.
- Mindestens einjährige ununterbrochene qualifizierte Berufserfahrung im Bereich der energiewirtschaftlichen Prozesskette.
- Nachweis von B2 Englisch-Sprachkenntnissen.
- Vorlage eines Letters of Motivation.
- Erfolgreiche Teilnahme am Auswahlverfahren.

In Nr. 1 der Zulassungsordnung ist darüber hinaus geregelt, dass zur Sicherstellung von Chancengleichheit 5% der Studienplätze Bewerbern mit Behinderung (§ 2 Abs. 1 SGB IX) vorbehalten und zudem Bewerber mit Behinderung bei gleicher Qualifikation im Auswahlverfahren bevorzugt zugelassen werden. Nr. 2 der Zulassungsordnung sieht vor, dass über die Eröffnung von Übergangswegen aufgrund vorangegangener Studien an anderen Hochschulen oder Institutionen der Zulassungsausschuss entscheidet.

Sofern die Zulassungsvoraussetzungen gegeben sind, schließt sich nach den Ausführungen der Hochschule ein zweistufiges Auswahlverfahren an. Im schriftlichen Teil hat der Bewerber ein ihm von der Hochschule gestelltes fachspezifisches Thema zu bearbeiten, wobei ihm 3 Themen zur Wahl gestellt werden. Spätestens 48 Stunden vor dem Auswahltermin reicht er die Ausarbeitung bei der Hochschule ein, um sie sodann im Rahmen einer Präsentation unter Einsatz geeigneter Medien der Studiengangsleitung vorzustellen und inhaltlich zu diskutieren. Auf der zweiten Stufe des Auswahlverfahrens wird mit dem Bewerber ein Einzelinterview geführt. Dies ist darauf gerichtet, wesentliche Persönlichkeitsmerkmale zu überprüfen, insbesondere die Motivation, Disziplin, Stabilität sowie soziale Kompetenzen zu erkunden. Der Zulassungsausschuss entscheidet über die Zulassung nach Auswertung der Verfahrensergebnisse, wobei nach Nr. 3.4 der Zulassungsordnung folgende Gewichtungen vorgenommen werden:

- Abschlussnote des Erst-Studiums: 20%
- Schriftliche Ausarbeitung: 15%
- Präsentation: 35%
- Einzelinterview: 30%

Bewerber, die das Auswahlverfahren erfolgreich absolviert haben, werden, wie die Hochschule darlegt, für dasjenige Semester zugelassen, für welches das Auswahlverfahren belegt wurde. Mit der Zulassung erhalten die Bewerber Informationen über die Ergebnisse der Testverfahren. Erforderlichenfalls wird eine Rangliste/Warteliste erstellt. Bewerber, die im Auswahlverfahren gescheitert sind, werden schriftlich darüber unterrichtet, dass sie die Anforderungen nicht zu erfüllen vermochten.

Bewertung:

Die nationalen Vorgaben sind sowohl in der Zulassungsordnung als auch in der Prüfungsordnung umfassend niedergelegt. Übergangswege sind aufgezeigt und für Bewerber mit Behinderung sind Ausgleichsregelungen geschaffen, die – z.B. mit einer Vorabquote und ausdifferenzierten Kompensationsregelungen – positiv erwähnt zu werden verdienen. Die Zulassungsregelungen lassen im Übrigen erkennen, dass der Hochschule an qualifizierten Studierenden im Sinne der strategischen Studiengangzielsetzung gelegen ist. Dies manifestiert sich in der geforderten Fachlichkeit des ersten akademischen Abschlusses, in den vorausgesetzten englischen Sprachkenntnissen und der Vorlage eines Motivationsschreibens, das schon in diesem Stadium des Verfahrens Aufschluss über die Ernsthaftigkeit des Willens zum weiterbildenden Studium geben soll.

Im Auswahlverfahren verdichtet sich sodann der Selektionsprozess. Sowohl der schriftliche Teil des Auswahlverfahrens als auch die Präsentation und das Einzelinterview erscheinen in ihren Einzelteilen, aber gerade auch ihrer Gesamtheit, als geeignet, die Klientel herauszufiltern, die sich die Hochschule im Sinne ihres Ausbildungsziels, ihrer Mission und ihres Leitbildes wünscht.

Die Substitution von bis zu 30 ECTS-Punkten in den Fällen, in denen mit dem Erst-Studium nur 180 ECTS-Punkte erworben wurden, ist in der Zulassungsordnung hinreichend klar und fachlich einschlägig substantiiert. Die geforderte Berufserfahrung orientiert sich an der Zielsetzung des Studienganges, insofern die Zulassungsordnung ausdrücklich Tätigkeiten im Bereich der energiewirtschaftlichen Prozesskette wie z.B. Erzeugung, Handel oder Marketing gefordert werden. Was den Nachweis qualifizierter Berufserfahrung anbelangt, orientiert sich die Hochschule an den Maßgaben der KMK und des Akkreditierungsrates, denen zufolge eine mindestens einjährige qualifizierte, einschlägige berufspraktische Tätigkeit Voraussetzung für die Zulassung zum Studium ist.

Der Nachweis von Fremdsprachenkenntnissen ist schon mit den Bewerbungsunterlagen zu führen. Die Anforderungen an Niveau und Form werden erfüllt. Auch kann bestätigt werden, dass das Zulassungsverfahren transparent, nachvollziehbar und hinsichtlich der Ergebnisse überprüfbar ist. Letztere werden in angemessener Weise gegenüber den Bewerbern schriftlich kommuniziert. Die Voraussetzungen für die Zulassung und der Ablauf des Verfahrens sind dokumentiert und für die Öffentlichkeit über die Homepage der Hochschule zugänglich.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.	Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)			
2.1	Zulassungsbedingungen	x		
2.2	Auswahlverfahren (falls vorhanden)	x		
2.3	Berufserfahrung (relevant für weiterbildenden Master-Studiengang)	x		
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz	x		
2.5	Transparenz der Zulassungsentscheidung	x		

3 Konzeption des Studienganges

3.1 Umsetzung

Durch verschiedene Managementperspektiven, so trägt die Hochschule vor, würde die Basis für die Vermittlung einer Wert- und Werte-orientierten Managementphilosophie gelegt. Der Perspektivwechsel würde energiewirtschaftliche Studieninhalte in einen betriebswirtschaftlichen Gesamtkontext stellen und in der Summe ein ausgewogenes Abbild der Beziehungen eines Unternehmens geben. Ergänzt würde dieser ganzheitliche Ansatz um die branchenspezifische Sicht, die den Kontext zum konkreten Erkenntnis- und Gestaltungsbereich der Wertschöpfungskette im Energy Management herstelle. Die Struktur lasse sich grafisch wie folgt darstellen:

Modul Nr.	Modul / Vorlesungen
I	Legal & Technical Aspects of the Industry Structure
I-01	Physical Basics of Electricity Generation
I-02	Infrastructure Management Electricity & Gas
I-03	European Energy Law & Regulation
II	Activities & Processes
II-01	Information Management & Market Analysis
II-02	Project Management
II-03	Value Chain Management
III	Business Management
III-01	Decision Based & Applied Controlling
III-02	Business Ethics
III-03	Economics of Sustainability
IV	Asset Optimization
IV-01	Operational Trading & Sales
IV-02	Applied Generation Portfolio Optimization
IV-03	Optimization in Grid-Infrastructure Management
V	Human Resources in Organization & Communication
V-01	Advanced Internal & External Communication
V-02	Leadership Development & Motivation
V-03	Inter-Cultural Communication & Team Building
VI	Case Study
VI-01	Case Study Germany
VII	Portfolio Evaluation & Interaction in an International Environment
VII-01	Portfolio Analysis & Management
VII-02	Business Process Management
VII-03	Corporate Culture & Identity
VII-04	Strategic Management of Innovation
VIII	Foreign Case Study
VIII-01	Foreign Case Study
IX	Finance
IX-01	Econometrics & Risk Management
IX-02	Financial Mathematics
IX-03	Global Aspects of Finance Management
X	Master-Thesis
X-01	Master-Thesis

Das Studienkonzept orientiert sich, so erläutert die Hochschule ergänzend, an den Prinzipien der „Balanced Scorecard“ (BSC). Als Erkenntnisse und Vorteile in Bezug auf dieses Konzept nennt die Hochschule

- den implizit integrativen Ansatz der BSC, in dem quantitative und qualitative, strategische und operative sowie intern und extern orientierte Elemente verankert sind,
- die Strategieorientierung,
- die Konzentration auf strategisch relevante Wertgrößen,
- die transparenten und kausal begründeten Wechselwirkungen innerhalb der Module,
- das Erleben der dynamischen Komponente einer BSC insbesondere in der Einführungsphase bei gleichzeitiger und wiederkehrender Verzahnung der Teilbereiche im Sinne eines Management-Regelkreises.

Der Studiengang erhebt nach den Ausführungen der Hochschule einen generalisierenden Anspruch mit Bezug auf die gesamte Wertschöpfungskette der Energiewirtschaft. Die Aufstockung des Curriculums um 30 ECTS-Punkte habe es erlaubt, die wichtigsten Bereiche nicht nur grundlegend, sondern nun auch vertieft zu behandeln – was insbesondere für die Bereiche „Communication“ sowie „Leadership Development und Controlling“ gelte. Auf das Angebot von Wahlpflichtfächern könne daher verzichtet werden; alle relevanten Bereiche würden abgedeckt. Praxiselemente seien durch zwei einwöchige Exkursionen integriert, würden im Übrigen durch die Einbeziehung von Praktikern in die Lehre und die Bearbeitung von Fallbeispielen gewährleistet. Schwerpunktsetzung und Fokussierungen nach individueller Neigung würden durch die Wahl der Modularbeiten und die Themenwahl bei der Master-Thesis hinreichend ermöglicht.

Die Hochschule macht geltend, das Programm am „European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)“ und den Prinzipien der Modularisierung ausgerichtet zu haben. Das Curriculum sei in 9 Module vollständig untergliedert, die aufeinander abgestimmt und mit 5 bis 10 ECTS-Punkten ausgestattet seien; die in 25 Wochen anzufertigende Master-Thesis sei mit 20 ECTS-Punkten ausgewiesen. Die Module schlossen mit einer integrierten Modulprüfung ab. Gemäß den Vorschriften der Prüfungsordnung werde eine ECTS-Note gebildet und im Diploma Supplement ausgewiesen. Die Modulbeschreibungen würden u.a. die Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten, Inhalte, Lernziele und Kompetenzen, Lehr- und Lernmethoden, Zugangsvoraussetzungen, Verwendbarkeit sowie Art und Dauer der Prüfungen beinhalten.

Es liegt eine Prüfungsordnung vom 21.02.2014 vor, die ausweislich einer Erklärung der Hochschule vom 20.02.2014 einer Rechtsprüfung unterzogen worden ist. Unter dem 03.04.2014 hat das zuständige Landesministerium bestätigt, dass es keiner weiteren ministeriellen Mitwirkung für die Gültigkeit der Prüfungsordnung bedarf. Schließlich hat die Hochschule mit Schreiben vom 07. April 2014 vorgetragen, dass der akademische Senat die Ordnung am 10. März 2014 verabschiedet habe.

Die Prüfungsordnung, so die Hochschule, verschaffe den Studierenden für alle Phasen des Studienverlaufs Transparenz, beinhalte u.a. Regelungen zum Nachteilsausgleich, zur Anerkennung von außerhalb der Hochschule erbrachter Studien- und Prüfungsleistungen und regle den zeitverlustfreien Aufenthalt an anderen Hochschulen.

Die Studierbarkeit des Programms hält die Hochschule aufgrund einer gründlichen Workloadanalyse, der insgesamt im Studium zu erwerbenden und gleichverteilten ECTS-Punkte (20 – 24 ECTS-Punkte pro Semester), der sich daraus ergebenden Arbeitsbelastung von 1.410 Stunden im ersten und 1.290 Stunden im zweiten Studienjahr, des sorgfältigen Auswahlverfahrens und des Reifegrades der Studierenden für gegeben. Die bei der Weiterentwicklung des Programms erneut durchgeführte Workload-Analyse habe eine noch ausgeglichene Verteilung des Workload zwischen den Modulen zur Folge gehabt. Eine enge fachli-

che Betreuung, professionelle Studienorganisation und die konsequente Anwendung integrierter Modulprüfungen trage darüber hinaus dazu bei, dass das Studium zu bewältigen und gut planbar sei.

Hinsichtlich der Berücksichtigung der Belange von Studierenden mit Behinderung verweist die Hochschule auf ihre Ausführungen in Kapitel.1.3.

Bewertung:

Die Struktur des Studienganges ist transparent, plausibel und mit Blick auf das Studiengangsziel folgerichtig. Der einem MBA-Programm typische generalistische Charakter prägt auch dieses Programm, setzt das Curriculum doch auf einem einschlägigen Erststudium und einschlägiger beruflicher Tätigkeit auf und erweitert den fachlichen und fachübergreifenden Horizont der Teilnehmer. Es entspricht dieser Konzeption und Zielsetzung, dass Spezialisierungen nicht vorgesehen sind, zumal die Kernfächer das Spektrum der energiewirtschaftlichen Wertkette erfassen – unbeschadet einer individuellen Schwerpunktsetzung im Rahmen von Hausarbeiten sowie der Master-Thesis. Praxiselemente sind insbesondere in Gestalt zweier Exkursionen angemessen implementiert – wobei zu bedenken ist, dass es sich bei den Studierenden um Praktiker handelt.

Die Prinzipien des ECTS und der Modularisierung wurden ausnahmslos umgesetzt. Der Studiengang ist durchgängig in Module untergliedert, denen KMK-konform zwischen 5 und 10 ECTS-Punkte zugeordnet sind. Auch die Master-Thesis bewegt sich mit 20 ECTS-Punkten in einem KMK-konformen Korridor. Die Bearbeitungszeit von 25 Wochen steht mit den Rahmenbedingungen eines Teilzeitstudiums in Einklang. Die Hochschule vergibt in Übereinstimmung mit den KMK-Vorgaben eine ECTS-Note, führt integrierte Modulprüfungen durch und hat im Übrigen in den Modulbeschreibungen nicht nur die Learning Outcomes und den Kompetenzerwerb detailliert und aussagekräftig dargetan, sondern gibt über die von der KMK geforderten Angaben hinaus weitere Informationen, z.B. zur Gewichtung des Moduls, zu den Modulverantwortlichen, den Lehrenden, zur Literatur.

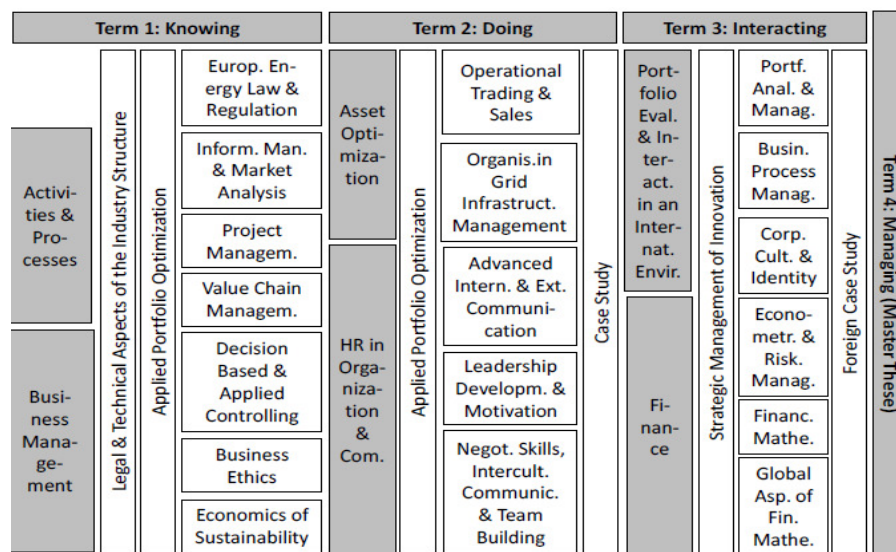
Die Prüfungsordnung wurde rechtlich überprüft und vom akademischen Senat der Hochschule verabschiedet. Mit ihr werden die an eine Prüfungsordnung zu stellenden Anforderungen erfüllt. So findet sich die Struktur des Studiums in der Ordnung verständlich abgebildet, die Voraussetzungen für die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Studienleistungen sind sachgerecht geregelt, insbesondere wird den Maßgaben der Lissabon-Konvention umfassend (einschließlich der Beweislastverteilung) Rechnung getragen (§ 9 Abs.2). Hinsichtlich der umfassend geregelten Nachteilsausgleiche für Studierende mit Behinderung wird auf Kapitel 1.4 verwiesen.

Die Studierbarkeit ist nach Überzeugung der Gutachter gewährleistet. Zwar stellt der Workload mit bis zu 1.400 Arbeitsstunden pro Jahr und eine erhebliche Herausforderung für einen Teilzeitstudierenden dar, ist aber noch leistbar, wie die Erfolgsquote des ersten Durchganges ja auch belegt und wie die bei der BvO angehörten Studierenden und Absolventen bekundet haben. Zur Studierbarkeit tragen zweifellos das kompakte Auswahlverfahren und eine bereits persönlich gefestigte Studierendenschaft bei, ebenso die professionelle Organisation des Studiums einschließlich einer geeigneten Studienplangestaltung, die enge fachliche und administrative Betreuung der Teilnehmer und eine verträgliche Prüfungsdichte von nicht mehr als 3 integrativ angelegten Prüfungen pro Semester. Bei der BvO haben sich die Gutachter zudem davon überzeugen können, dass die Hochschule bei der Weiterentwicklung des Programms die Ergebnisse der studentischen Lehrveranstaltungs- und sonstigen Evaluationen (z.B. Evaluation durch die Lehrenden, Feedback aus der Wirtschaft und dem Kuratorium) einschließlich der Untersuchungen zum Workload und zum Studienerfolg berücksichtigt hat. Was die Berücksichtigung der Belange von Studierenden mit Behinderung anbetrifft, so wird auf die Ausführungen in Kapitel 1.3 verwiesen.

3. Konzeption des Studienganges		
3.1	Struktur	
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente	x
3.1.2	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung	x
3.1.3	Studien- und Prüfungsordnung	x
3.1.4	Studierbarkeit	x

3.2 Inhalte

Als prägendes inhaltliches Merkmal des Programms hebt die Hochschule die mehrdimensionale Betrachtung der funktionalen Bereiche eines Unternehmens hervor. Aus den vier Betrachtungsperspektiven Knowing, Doing, Interacting und Managing werde mit einem ganzheitlichen Ansatz die Basis für die Vermittlung einer Wert- und Werte-orientierten Managementphilosophie entwickelt. Arrondiert würde das Konzept durch Querschnittsmodule, die perspektivenübergreifende Lehrinhalte aus dem Bereich „Energy Management“ zum Gegenstand hätten. Die Hochschule hat hierzu folgende Übersichtsgrafik vorgelegt:



In einer Curriculumsübersicht präsentiert sich das Programm wie folgt:

Studienplan MBA Energy Management (ab WS 2014/15)										
Modul Nr.	Modul / Vorlesungen	Credit Points in Semester				Workload			SWS (10 Semesterwochen)	Prüfungsform
		1.	2.	3.	4.	Gesamt	Stunden Präsenzstudium	Stunden Selbststudium		
I	Legal & Technical Aspects of the Industry Structure	7				210	45	165	6	
I-01	Physical Basics of Electricity Generation	2				60	15	45	2	Fallstudie
I-02	Infrastructure Management Electricity & Gas	3				90	15	75	2	
I-03	European Energy Law & Regulation	2				60	15	45	2	
II	Activities & Processes	7				210	45	165	6	
II-01	Information Management & Market Analysis	2				60	15	45	2	Fallstudie
II-02	Project Management	2				60	15	45	2	
II-03	Value Chain Management	3				90	15	75	2	
III	Business Management	9				270	45	225	6	
III-01	Decision Based & Applied Controlling	5				150	15	135	2	Hausarbeit
III-02	Business Ethics	2				60	15	45	2	
III-03	Economics of Sustainability	2				60	15	45	2	
IV	Asset Optimization		9			270	45	225	6	
IV-01	Operational Trading & Sales		3			90	15	75	2	Hausarbeit
IV-02	Applied Generation Portfolio Optimization		3			90	15	75	2	
IV-03	Optimization in Grid-Infrastructure Management		3			90	15	75	2	
V	Human Resources in Organization & Communication		10			300	45	255	6	
V-01	Advanced Internal & External Communication		3			90	15	75	2	Hausarbeit
V-02	Leadership Development & Motivation		5			150	22,5	127,5	3	
V-03	Inter-Cultural Communication & Team Building		2			60	7,5	52,5	1	
VI	Case Study		5			150	30	120	4	
VI-01	Case Study Germany		5			150	30	120	4	Präsentation und Hausarbeit
VII	Portfolio Evaluation & Interaction in an International Environment			9		270	60	210	8	
VII-01	Portfolio Analysis & Management			2		60	15	45	2	Fallstudie
VII-02	Business Process Management			2		60	15	45	2	
VII-03	Corporate Culture & Identity			2		60	15	45	2	
VII-04	Strategic Management of Innovation			3		90	15	75	2	
VIII	Foreign Case Study			5		150	30	120	4	
VIII-01	Foreign Case Study			5		150	30	120	4	Präsentation und Hausarbeit
IX	Finance			9		270	45	225	6	
IX-01	Econometrics & Risk Management			3		90	15	75	2	Hausarbeit
IX-02	Financial Mathematics			3		90	15	75	2	
IX-03	Global Aspects of Finance Management			3		90	15	75	2	
X	Master-Thesis				20	600	-	600	-	
X-01	Master-Thesis				20	600	-	600	-	
Summe		23	24	23	20	2700	390	2310	52	
						90				
Workload pro Jahr		1.410		1.290						
						2700				

Zu den Inhalten der Module hat die Hochschule unter anderem ausgeführt, dass mit den Kernfächern die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Kompetenz- und Qualifikationsziele abgedeckt würden, und ergänzend folgende Erläuterungen gegeben:

Legal & Technical Aspects of the Industry Structure

Vermittlung von Rahmenbedingungen sowie der jeweiligen detaillierten Bezüge zu den in den nachfolgenden Modulen behandelten Managementprozessen und Optimierungsverfahren.

Activities & Process

Analyse der erfolgskritischen Faktoren der Prozess-Wertkette eines Unternehmens.

Business Management

Controlling neuer Geschäftsbereiche (Smart-Grid Technologien, dezentrale Erzeugungsmo-
delle) unter frühzeitiger Integration ethischer, sozialer und ökologischer Aspekte.

Asset Optimization

Optimierung der Kraftwerkeinsatzplanung vor dem Hintergrund des dynamischen Transformationsprozesses in der Energiewirtschaft. Optimierung von Handelsprozessen, des Risikomanagements und des Infrastrukturmanagements.

HR in Organisation & Communication

Unter den Bedingungen der Marktliberalisierung Neuausrichtung der Kundenbeziehungen auf eine Dienstleistungsmentalität. Entwicklung „intelligenter“ Produkte auf Basis von Strom- und Gasderivaten zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Differenzierung. Auseinandersetzung mit lernenden und wachsenden Organisationen.

Case Study

Anwendung der erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten anhand der Bearbeitung selbst ausgewählter Themen sowie im Rahmen von Gesprächen mit Experten, Präsentationen, Exkursionen und Gruppenarbeiten.

Portfolio Evaluation & Interaction in an International Environment

Befassung mit dem funktionalen Zusammenspiel der einzelnen Aufgaben des Portfolio-Managements sowie der Abhängigkeiten der einzelnen Funktionsbausteine (z.B. Absatzprognosen, Beschaffungsmanagement, Bilanzkreismanagement). Integration eines optimalen Modells von Geschäftsprozessen und Einbeziehung des Makro- und Mikroumfeldes von Unternehmen.

Foreign Case Study

Anwendung der erworbenen Kenntnisse auf ausländische Energiemärkte im Rahmen einer Auslandsexkursion.

Finance

Reflexion der finanzwirtschaftlichen Perspektiven eines Unternehmens und der Konsequenzen unternehmerischer Entscheidungen. Commodity-Handel, Derivate-Handel und Entwicklung befriedigender Produkte durch Übertragung finanzwirtschaftlicher Instrumente auf den Energiemarkt.

Im Hinblick auf die Abschlussbezeichnung führt die Hochschule aus, der Studiengang sei auf die Vermittlung der Fähigkeiten zur Übernahme generalisierender betrieblicher Leitungsaufgaben gerichtet, was neben der beruflichen Expertise den Erwerb systematisch-wissenschaftlicher Methodenkompetenz bedinge. Mit den Modulen würde ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt, ergänzt um die branchenspezifische Sicht. Die durch das Curriculum vermittelte integrierte sowie branchen- bzw. funktionsspezifische Sichtweise auf Unternehmen der Energiewirtschaft mit einer besonderen Betonung der handels- und vertriebsspezifischen Perspektive führe zutreffender Weise zum „Master of Business Administration“.

Die Studiengangsbezeichnung „Energy Management“ wurde nach Auskunft der Hochschule trotz Erweiterung des Programms beibehalten, weil auch die hinzugenommenen Kurse energiewirtschaftliche Themen beinhalten bzw. vertiefen. Auch sei die Gesamtstruktur nach wie vor durch eine General- und Energy Management-Perspektive geprägt.

Mit den Modulprüfungen sollen die Studierenden nach den Darlegungen der Hochschule den Nachweis führen, dass sie in der Lage sind, die jeweiligen Lehr- und Lernziele auf Fragestellungen in der Praxis anzuwenden. Die Verbindung von Theorie und Praxis sei hierbei ein ebenso wichtiges Kriterium wie die Einhaltung der Kriterien wissenschaftlichen Arbeitens. In enger Abstimmung zwischen den Modulverantwortlichen und den Lehrenden würde dafür Sorge getragen, dass die Prüfungen modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert ausgestaltet sind und die zweckmäßigste Prüfungsform Anwendung findet.

Mit der Master-Thesis solle der Kandidat seine Fähigkeit unter Beweis stellen, innerhalb einer vorgegebenen Frist ein Problem selbständig zu bearbeiten und einer sachgerechten Lösung zuzuführen. Dabei könne das Thema einem Modul entnommen oder modulübergreifend sein und eine betrieblich-praktisch relevante Problemstellung enthalten.

Bewertung:

Das Curriculum ist wohl durchdacht und sinnvoll strukturiert. Es beinhaltet die dem energie-wirtschaftlichen Transformationsprozess inhärenten Problemstellungen und Herausforderungen in umfassender und einer der Thematik angemessenen Intensität. Die Kernfächer sind sorgsam zusammengestellt und profiliert; sie decken die Inhalte ab, die zur Erreichung der angestrebten Kompetenz- und Qualifikationsziele benötigt werden. Die Abfolge und die Verknüpfungen der curricularen Inhalte sind nachvollziehbar, berücksichtigen die gegebenen Interdependenzen und folgen den Grundsätzen der Logik. Die Beschreibung der Lernziele überzeugt hinsichtlich ihrer Outcome-Orientierung und ihrer Ausrichtung auf Qualifikations- und Kompetenzerwerb Individuellen Präferenzen kann durch die Themenwahl bei Hausarbeiten und der Master-Thesis in hinreichendem Maße nachgegangen werden. Da es sich um ein generalistisches Studium handelt und zudem das Curriculum die Kernbereiche der Energiewirtschaft abdeckt, bedarf es keiner weiteren Spezialisierungen.

Der Studiengang trägt die typischen Merkmale eines MBA-Programms: weiterbildend auf Grundlage eines ersten akademischen Abschlusses und beruflicher Erfahrung, breite, generalistische Anlage, Vermittlung der maßgeblichen funktionalen Managementbereiche, wirtschaftswissenschaftlicher Kompetenzen, vertiefender branchenbezogener Fachkenntnisse und Persönlichkeitsentwicklung. Die Abschlussbezeichnung ist zutreffend gewählt. Dasselbe gilt für die Studiengangsbezeichnung, mit der die Spannweite der energiewirtschaftlichen „Wertkette“ bündig abgedeckt wird.

Die Prüfungsleistungen und Abschlussarbeiten korrespondieren entsprechend den Vorgaben der Prüfungsordnung mit den Learning Outcomes. Durch Einsichtnahme in die Arbeiten haben sich die Gutachter nicht nur von dieser Konvergenz, sondern auch von dem von einem Master-Programm zu fordernden Niveau überzeugen können. Es kann somit konstatiert werden, dass die Studierenden ihre Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten nachzuweisen vermochten und die Learning Outcomes erreicht werden.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.2	Inhalte			
3.2.1	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x		
3.2.2	Begründung der Abschlussbezeichnung	x		
3.2.3	Begründung der Studiengangsbezeichnung	x		
3.2.4	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		

3.3 Kompetenzerwerb für anwendungs- und / oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen – nur bei Master-Studiengang)

Die Hochschule macht geltend, dass der Studiengang wissenschafts- und forschungsbasiert sei. So würden beispielsweise im Modul „Business Management“ wissenschaftliche Methoden der Bewertung von Umweltqualitätsveränderungen behandelt. Die Studierenden würden in die Lage versetzt, im Rahmen der Nachhaltigkeitsforschung entwickelte Bewertungsansätze für die Umweltinanspruchnahme anzuwenden und auf verschiedene Arten der Energieerzeugung anzuwenden. Die Anwendung wissenschaftlicher Analysemethoden sei Gegenstand einer ganzen Reihe von Modulen und außerdem würden die Erkenntnisse aus angewandten Forschungsprojekten, etwa dem Projekt „Innovative Konzepte für eine nachfrageorientierte Versorgung und Mobilität“ unmittelbar in die Lehrveranstaltungen eingehen.

Andererseits sei das Studium auf das Engste mit der Praxis verknüpft und auf Employability ausgerichtet.

Bewertung:

Das Programm ist – bei angemessener wissenschaftlicher und forschungsbezogener Fundierung – eindeutig darauf gerichtet, die Verwendungsbreite und den beruflichen Aufstieg der in der Energiewirtschaft tätigen Teilnehmer zu befördern (Karrierebeschleuniger). Die im Fokus liegende Employability der Studierenden begründet das anwendungsbezogene Profil des Programms.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.3	Kompetenzerwerb für anwendungs- und / oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen – nur bei Master-Studiengang)	x		

3.4 Didaktisches Konzept

Die Hochschule legt dar, dass dem Programm eine definierte didaktische Struktur zugrunde liege, die gekennzeichnet sei durch eine zielgerichtete fachliche und praktische Progression der Lehrinhalte mit studienbegleitenden Prüfungsleistungen. Das didaktische Konzept lasse sich wie folgt darstellen:

Faktenorientierung	Anwendungsfokus	Teamfähigkeit	Interkulturelle Kompetenz	Wissenschaftliche Reflektion
Fallstudien Interdisziplinäre Themen, Trends, Lösung von Problemstellungen, Diskussionsgruppen, Briefings	Masterthesis Zugewiesenes oder gewähltes Thema, individuelles Forschungsprojekt betreut durch Professor oder Dozent, Dokumentation und Präsentation	Unternehmensprojekt Projekt, organisationale Komplexität, Teamarbeit und Projektmanagementaufgaben	Team Design Dozent als Moderator / Coach, selbstorganisierende Teams betreut durch Professor oder Dozent	Colloquium Wissenschaftliches Gespräch, Entwicklung alternativer Ansätze
Vorlesungen Kontaktstudium, Frontalvorlesungen, theoretischer Hintergrund, praktische Demonstration	Tutorien / Übungen Beispiele, Experimente, Simulationen, Modellbildung, direkte Erfahrung	Gruppenarbeiten Weites Themenspektrum, selbstorganisierende Teams betreut durch Professor oder Dozent	Auslandssemester Interdisziplinäre Themen, Trends, Lösung von Problemstellungen, Diskussionsgruppen, Briefings	
Selbststudium Web – based Learning, Intranet, computer – based Training (CBT), Bücher, Skripte, CD	Hausarbeit Summaries, Ergebnisreport, schriftliche Dokumentationen, Kurzpräsentationen (Briefings)	Praxisphasen im In - und Ausland Demonstrierte Erfahrung / Wissen in professioneller Umgebung, operative Verantwortlichkeiten	Demonstrierte Erfahrung / Wissen in internationalen Business, operative Aufgaben und Projekte	Seminar Quantitative Einbettung des Lehrstoffes, Wissensaustausch im Dialog, Seminararbeit

Die Qualifikations-Matrix umspanne in der Vertikalen das dreistufige Leistungsniveau und in der Horizontalen die didaktische Progression der Lehrinhalte in den vier aufeinanderfolgenden Terms

- Knowing: Business Fundamentals
- Doing: Problemlösungsorientierte Anwendung
- Interacting: Teamorientierte Lösungskompetenz
- Managing: Kritische Reflexionskompetenz

Für die Lehrveranstaltungen, so trägt die Hochschule vor, stelle der Lehrende in der Regel ein Vorlesungsskript zur Verfügung. In manchen Fällen würde ein „Textbook“ vorgegeben, das eine verpflichtende Basisliteratur zur Lehrveranstaltung darstelle. Drei Wochen vor Beginn der Präsenzwoche würde Literatur in Form von Artikeln und Buchauszügen (Pre-Readings) verteilt.

Bewertung:

Die Hochschule hat das Curriculum in eine nachvollziehbare didaktische Struktur gegossen. Die stringente Ausrichtung der Komponenten sowohl in ihrer Differenziertheit als auch unter dem Gesichtspunkt eines ganzheitlichen Ansatzes ist erkennbar auf das Studiengangziel hin ausgerichtet. Insbesondere die methodischen Ansätze überzeugen durch Einfallsreichtum und Flexibilität unter dem Aspekt einer optimalen Ausrichtung an den Lehrinhalten. Der systematische Einsatz von Gastreferenten gehört zum didaktischen Konzept.

Die bei der BvO eingesehen Lehrveranstaltungsmaterialien waren aktuell, niveaugerecht und in Gestaltung sowie Ausführlichkeit angemessen.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.4	Didaktisches Konzept			
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x		
3.4.2	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien	x		

3.5 Berufsqualifizierende Kompetenzen

Die Hochschule verweist auf die Ziele des Studienganges und den Adressatenkreis. Der Studiengang biete Graduierten der Energiebranche, der energieintensiven Industrie sowie der energiewirtschaftlichen Dienstleister ein umfassendes Programm managementorientierter Kernkompetenzen mit direktem Anwendungsbezug zum Energiemarkt. Mit Abschluss des Studiums seien die Teilnehmer befähigt, die Aufgaben der Leitung von Organisationen bzw. Organisationseinheiten qualifiziert und in einer Austauschbeziehung zu anderen Führungskräften zu erfüllen.

Bewertung:

Vorliegend geht es nicht um einen ersten berufsqualifizierenden Abschluss, sondern um die Weiterbildung bereits Graduierter, die im Beruf stehen. Studiengangziel ist es daher, durch ein generalistisches Angebot die in der energiewirtschaftlichen Wertkette bereits erworbenen Qualifikationen zu vertiefen, zu erweitern, zu aktualisieren und die Führungskompetenzen heranzubilden. Das Curriculum ist auf dieses Qualifikationsziel stringent ausgerichtet. Wie „ein roter Faden“ zieht sich erkennbar die Intention durch alle Abschnitte des Studiums, die Teilnehmer auf die Herausforderungen einer immer komplexer werdenden Branche vorzubereiten, ihre Verwendungsbreite zu erhöhen und für die Übernahme von Führungsfunktionen zu ertüchtigen. Die Gutachter zweifeln nicht daran, dass dies mit diesem Programm auch gelingt. Hinsichtlich der Untersuchungen der Hochschule zum Studienerfolg und Absolventenverbleib wird auf die Ausführungen im Kapitel 1.1 verwiesen.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.5	Berufsqualifizierende Kompetenzen	x		

4 Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal des Studienganges

Zum Beginn des Wintersemesters 2013/14 verfügt die Hochschule über insgesamt 50 Stellen für hauptberufliche professorale Lehrkräfte, die sich auf 36 Vollzeit- und 14 Teilzeitstellen verteilen. Hinzu kommen festangestellte Lehrkräfte für besondere Aufgaben. In Bezug auf den hier gegenständlichen Studiengang lässt sich der von der Hochschule vorgelegten Lehrverflechtungsmatrix ein Anteil von etwa 52% hauptamtlicher professoraler Lehre und 48% Lehre durch externe Dozenten entnehmen.

Die Einstellungsvoraussetzungen für Hochschullehrer richten sich nach den Vorschriften des Hochschulgesetzes des Landes Nordrhein-Westfalen; das Berufungsverfahren ist in einer Berufsordnung geregelt. Internationalität und Praxisbezug sind nach den Bekundungen der Hochschule ihre wesentlichen Leitideen bei Auswahl der Lehrenden, zudem würden Forschungsqualifikationen im Berufungsverfahren berücksichtigt.

Wie bei der BvO seitens der Hochschule vorgetragen wurde, setzt sie in mannigfacher Weise Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung ein. So würden u.a. regelmäßig folgende Veranstaltungen an der Hochschule durchgeführt:

- Englischsprachiges Sprachtraining
- Dozententraining (Reflexion des eigenen Dozentenverhaltens, methodisch-didaktische Schulungen)
- Workshop „Stimme und Sprechen“
- AG Pädagogische-didaktische Weiterbildung (mit den 3 Schwerpunktbereichen: Sprachkompetenz, Konfliktsituationen, moderne Didaktikkonzepte/neue Medien)

Nach dem Dafürhalten der Hochschule wird eine hohe Betreuungsintensität erreicht. Im Wintersemester 2013/14 habe das Betreuungsverhältnis bei 46 Studierenden je Professor gelegen. Die Hochschullehrer und Lehrkräfte für besondere Aufgaben seien für die Studierenden – ohne Festlegung von Sprechzeiten – jederzeit für die Erörterung curricularer Fragen ebenso wie für Fragen zur individuellen Studienplanung erreichbar. Im Rahmen der Thesis stünden die Lehrenden den Studierenden bei der Themenfindung und als Betreuer zur Verfügung. Schließlich finde im Rahmen des von der Studierendenvertretung initiierten „Jour Fixe“ zu ausgewählten Themen, die per Eingabeverfahren benannt werden, eine Aussprache zwischen Studierenden, der Studiengangs- und Hochschulleitung statt. Durch dieses Verfahren könnten frühzeitig Schwierigkeiten ausgeräumt werden.

Bewertung:

Die Durchsicht der Lebensläufe sowie die Gespräche mit den Lehrenden haben bestätigt, dass die erforderlichen wissenschaftlichen und didaktischen Qualifikationen vorliegen und den nationalen Vorgaben entsprechen. Die Struktur des Lehrkörpers ist für einen anwendungsorientierten MBA-Studiengang als adäquat zu bewerten. Der vorgelegten, detaillierten Lehrverflechtungsmatrix kann nachvollziehbar entnommen werden, dass die notwendige Lehrkapazität vorhanden ist. Die regelmäßige Weiterbildung der Hochschullehrer gehört zum Selbstverständnis der Hochschule und wird realisiert.

Die Betreuung der Studierenden ist fester Bestandteil der Dienstleistung des Lehrpersonals und wird regelmäßig angeboten. Bei Bedarf werden die Studierenden in akademischen und damit verbundenen Fragen auch außerhalb der vorgegebenen Sprechzeiten unterstützt. Die Studierenden haben die ständige Erreichbarkeit der Lehrenden und die schnellen Reaktionszeiten ausdrücklich hervorgehoben und bekundet, dass sie „rundum zufrieden“ seien.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	x		
4.1.2	Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal	x		

4.2 Studiengangsmanagement

Der Studiengangsleitung obliegt nach Maßgabe der von der Hochschule erlassenen „Aufgabenbeschreibung Studiengangsleitung“ die

- Konzeption und Weiterentwicklung des Studienangebots
- Koordination des allgemeinen Studienablaufs
- Koordination der Lehrkräfte
- Studierendenberatung und -betreuung
- Qualitätssicherung
- Vermarktung
- Netzwerkentwicklung und -pflege.

Nach Auskunft der Hochschule sichern die nachfolgenden Verwaltungsabteilungen einen ordnungsgemäßen Studienablauf:

- ✓ **Studierendensekretariat:**
Organisation und Durchführung der Aufnahmeprüfungen, Erstellung der Studienverträge, Erstellung von Immatrikulationsbescheinigungen, Exmatrikulationsbescheinigungen, Rentenbescheinigungen, Ausfüllen von BAFOG-Anträgen usw..
- ✓ **Studienorganisation:**
Lehrveranstaltungsplanung, Planung des zeitlichen Semesterablaufs, Organisation der Einführungstage zum Studienstart, Organisation von Vertretungen und Verlegungen im Krankheitsfall, Mitteilung an die Studierenden über kurzfristige Änderungen im Vorlesungsplan; Beratung der Studierenden zur zeitlichen Organisation des Studiums.
- ✓ **Career Center:**
Praktikumsdatenbank, Unternehmenspräsentationen, Bewerbungs- und Karriereberatung, Bewerbungs- und Karrieremessen, Absolventendatenbanken für Partnerunternehmen, Stellenportal für Studierende, Absolventen und Alumni, Mentoring (Alumni und Studierende), Alumni-Events und Alumni-Management, Unternehmenskooperationen.
- ✓ **International Office:**
Ausbau und Pflege des internationalen Hochschulnetzwerkes, Beratung und Vermittlung von „Outgoing“-Studierenden, Organisation des Auswahl- und Bewerbungsprozesses, Ansprechpartner während des Auslandsaufenthaltes, Akquise internationaler

Studierender, Beratung und Betreuung der „Incoming“-Studierenden vor und während des Aufenthaltes an der Hochschule, Koordination des Business Certificate Programms für ausländische Studierende, Akquise und Betreuung von Gastdozenten und Gastreferenten, Vermittlung von Vorlesungsreihen und Gastprofessuren der Lehrenden im Ausland, Aufbau und Durchführung von Doppelabschlussabkommen, administrative Koordination internationaler Projekte sowie der Promotionsvorhaben, Abwicklung von Stipendienprogrammen für Outgoing- und Incoming-Studierende.

Die Verwaltung ist, wie die Hochschule versichert, gleichermaßen bestrebt, den Studienbetrieb für die Lehrenden reibungslos zu gestalten. Dazu gehören u.a.:

- ✓ Bereitstellung eines Leitfadens („Dozenten-Package“) vor Semesterbeginn, in dem alle wichtigen Informationen rund um die Hochschule, den jeweiligen Campus sowie eine Einweisung in das Intranet (ISM-Net) als Orientierungshilfe aufgeführt werden,
- ✓ individuelle Abstimmung der Vorlesungszeiten,
- ✓ organisatorische Abwicklung der Prüfungen (Raumplanung, Durchführung, Klausuraufsicht).

Die Hochschule bietet, wie sie darlegt, für die Mitarbeiter in der Verwaltung eigene Fortbildungskurse an (beispielsweise Sprachkurse in Englisch, EDV-Kurse) und ermöglicht darüber hinaus die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen, Seminaren und Tagungen externer Anbieter. Wie bei der BvO seitens der Hochschule ergänzend vorgetragen wurde, werden mit den Verwaltungsmitarbeitern zudem Zielvereinbarungen abgeschlossen, die u.a. auch Weiterbildungsmaßnahmen zum Gegenstand haben.

Bewertung:

Die Studiengangsleitung koordiniert die Abläufe aller im Studiengang Mitwirkenden nach Bekundung der bei der BvO gehörten Lehrenden und Studierenden sorgsam und effektiv. Dazu tragen eine klare Festlegung der Zuständigkeiten und Kompetenzen sowie eine straffe und überlegt strukturierte Organisation, verbunden mit einer ausreichenden Personalausstattung, bei. So ist die Organisation der Abläufe und Entscheidungsprozesse auch unter Berücksichtigung der Anforderungen, die sich aus vier Standorten ergeben, nachvollziehbar geregelt und dokumentiert. Durch die mehrfache Verknüpfung der fachlichen und Modulverantwortung über die Funktionen Fachverantwortlicher, Modulverantwortlicher und Studiengangsleiter entsteht ein Netzwerk, das die inhaltliche Konkordanz des Programms an den Standorten und die niveaugleiche Umsetzung des Studiengangskonzeptes sicherzustellen vermag.

Die Lehrenden und Studierenden sind bei den Entscheidungsprozessen, die ihre Tätigkeitsbereiche betreffen, mittels institutionalisierter und informeller Kommunikationskanäle einbezogen.

Die Funktionsbereiche der administrativen Serviceeinheiten sind ausführlich beschrieben, die Verantwortlichkeiten festgelegt. Das Verwaltungspersonal versteht sich, wovon sich die Gutachter bei der BvO im Gespräch mit Verwaltungsmitarbeitern, Lehrenden und Studierenden haben überzeugen können, als Dienstleister für Lehrende und Studierende. Über das persönliche Gespräch hinaus stehen die Mitarbeiter der Verwaltung auch auf elektronischem Wege für die Studierenden und Lehrenden mit hoher Präsenz zur Verfügung. Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung verdienen hohe Anerkennung. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifikation sind vorhanden.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.2	Studiengangsmanagement			
4.2.1	Studiengangsleitung und Studienorganisation	x		
4.2.2	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x		

4.3 Kooperationen und Partnerschaften

Die Hochschule ist nach ihrer Auskunft Mitglied der Euro-Schulen-Organisation (ESO), die seit mehr als 40 Jahren besteht und mit über 100 Mitgliedern eine der größten Zusammenschlüsse privater Bildungsanbieter in Deutschland ist. Darüber hinaus verfügt die Hochschule, wie sie vorträgt, über Kooperationsbeziehungen mit mehr als 160 internationalen Hochschulen, an denen die Studierenden ihre obligatorischen Auslandssemester absolvieren können. Über dieses Netzwerk finde auch der Austausch von Dozenten statt. Zudem pflege sie in Fragen der Hochschulbildung einen Austausch mit Hochschulen der Compostela Group, die 70 Hochschulen umfasse und in der sie seit 2009 Mitglied sei. Als weitere Hochschulnetzwerke, in denen sie aktiv sei, benennt sie Euro Mediterranean University (EMUNI) sowie die European Foundation for Management Development (EFMD).

Im Rahmen ihrer Bestrebungen, Promotionskooperationen mit inländischen und ausländischen Hochschulen einzugehen, hat die Hochschule, wie sie vorträgt, im Jahr 2013 Kooperationsvereinbarungen mit der University of Strathclyde (Glasgow) und der Newcastle Business School der Northumbria University in Newcastle abgeschlossen. Studierende könnten sich nunmehr an der Partnerhochschule mit einem Forschungsexposé mit der Zielsetzung der Promotion bewerben.

Die Hochschule betont ihren konstruktiven und intensiven Dialog mit den Unternehmen der Wirtschaft und verweist in diesem Zusammenhang auf die im Studiengang strukturell angelegte enge Verzahnung mit der Praxis. Zudem fördere das Career Center den Erfahrungsaustausch zwischen Studierenden und Unternehmen auf vielen Ebenen.

Die Unternehmenskontakte des Career Centers und der Lehrenden würden im Übrigen genutzt, um Lehrbeauftragte aus der Unternehmenspraxis in Vorlesungen einzubinden und Beratungsprojekte sowie Fallstudien zu organisieren.

Bewertung:

Kooperationen mit anderen Hochschulen bestehen insbesondere aus den Partnerschaften für die Auslandsaufenthalte bzw., wie in diesem Falle, Auslandsexkursionen. Die Kooperationen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen sind dokumentiert. Durch Einsichtnahme in Kooperationsverträge haben sich die Gutachter von der Nachhaltigkeit und dem in den Partnerschaften liegenden gegenseitigen Qualifikations- und Entwicklungspotenzial überzeugen können.

Die Beziehungen zu Unternehmen der Wirtschaft sind intensiv und vielschichtig. Darüber hinaus ist, wie der Prüfungsordnung entnommen werden kann, die Anfertigung der Thesis u.a. auch in Kooperation mit Unternehmen vorgesehen. Das Career Center forciert diese Partnerschaften mittels einer Vielzahl von Veranstaltungen und unterstützt die Studierenden beim Aufbau eigener Kontakte und Netzwerke. Die Einbindung von Praktikern und Gastdozenten aus der Wirtschaft ist stark ausgeprägt. Die Hochschule wird dem in ihrer Grundord-

nung und in ihrem Leitbild verankerten Praxisbezug durch eine enge Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen vollauf gerecht.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.3	Kooperationen und Partnerschaften			
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken	x		
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen	x		

4.4 Sachausstattung

Die Hochschule betont die Modernität und hohe technische Ausstattung der Räumlichkeiten, die Barrierefreiheit und familiäre Atmosphäre. Sie gibt folgende Übersicht über die verfügbaren Flächen auf dem Campus:

Räume	Campus Dortmund
Raumfläche	4800 qm
Audimax	2
Seminarräume	18
IT-Seminarräume	2 (plus Internet Raum)
Büroräume	20
Dozentenraum	1
Konferenzräume, Videokonferenz-räume	2
Bibliothek mit Arbeitsräumen	280 qm
Bibliotheksarbeitsplätze	58
Kopier- und Druckbereich	35 qm
Mensa / Cafeteria	340 qm (plus Terrassen-nutzung)
Aufenthaltsbereiche, Lounges	100 qm

Alle Veranstaltungsräume sind, wie die Hochschule vorträgt, mit fest installierter Präsentationstechnik (Videotechnik) ausgerüstet. Darüber hinaus stünden weitere mobile Präsentationssysteme zur Verfügung. Die Ausstattung der Seminarräume entspreche den aktuellen Anforderungen an eine moderne Unterrichtsgestaltung (Whiteboard Tafel, Beamer, Overhead-Projektor, Flip-Chart, Netzwerk- und Onlineverbindung). Die technische Infrastruktur (Print- und Kopiertechnik, WLAN, Infoterminal, elektronisches Bibliothekssystem, elektronische Zugangsregelung, mediale Ausstattung) sei auf neuestem technischem Stand. Dasselbe gelte für die Ausstattung der Arbeitsplätze für die Mitarbeiter.

Aufgrund der hohen Mobilität der Studierenden sei eine web-basierte Kommunikationsplattform (ISM-Net) realisiert worden. Diese ermögliche es, die Kommunikation online-gestützt abzuwickeln und von jedem externen Standort aus jederzeit auf alle relevanten Informationen, Daten und Dokumente zuzugreifen und Recherchen durchzuführen.

Die Hochschul-Campus-Bibliotheken werden nach Auskunft der Hochschule als Präsenzbibliotheken mit Kurzausleihe geführt. Der Medienbestand verteile sich wie folgt:

Medienbestand je Medientyp und Standort (Stand Dezember 2013)

Medientyp	ISM Dortmund	ISM Frankfurt	ISM München	ISM Hamburg	Summe
Bücher	16508	5093	3397	1399	26397
Zeitschriften	12348	1495	680	196	14719
Disks	1157	193	148	86	1584
PDFs	2146	1816	1808	1810	7580
Zeitschriften GA	1251	387	360	351	2349
Bücher Gesamttitel	155	28	18	17	218
e-Ressourcen	51	50	50	50	201
e-Newsletter	1025	1010	1001	845	3881
E-Books	1031	972	970	973	3946
E-Journals	2818	2807	2780	2780	11185
Gesamt	38603	13859	11234	8520	72216

Ist ein Titel am eigenen Studienstandort nicht verfügbar, so wird nach den Ausführungen der Hochschule auf Vorschlag der Studierenden die Beschaffung umgehend ausgelöst.

Die Verfügbarkeit der Medien könne über den elektronischen Bibliothekskatalog I-OPAC recherchiert werden, der ebenso wie die Datenbanken von den Studierenden über das Intranet auch von zu Hause einsehbar sei. Es stehen, so die Hochschule, die Datenbanken Wiso-Datenbank, EBSCO-Datenbank, OECD-iLibrary und Citavi zur Verfügung. Die Bibliothek ist, wie die Hochschule darlegt, unabhängig von Vorlesungs- bzw. vorlesungsfreien Zeiten montags bis freitags von 8:30 - 19:00 Uhr geöffnet. Diese Öffnungszeiten würden durch Fachpersonal oder ergänzend freitags und in den Abendstunden durch studentische Hilfskräfte abgedeckt. Neben Hilfe bei der Literaturbeschaffung biete das Fachpersonal auch Rat bei Fragen rund um das wissenschaftliche Arbeiten und führe Schulungen für die Nutzung der Quellen und der installierten Technik durch.

Bewertung:

Die Gutachter zeigen sich von der Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume beeindruckt. Die adäquate Durchführung des Studienganges ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung gesichert. Dabei werden Verflechtungen mit anderen Studiengängen berücksichtigt. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar. Darüber hinaus entspricht die Ausstattung modernen, multimedialen Anforderungen.

Eine Campus-Bibliothek ist vorhanden und angemessen mit einschlägigen Medien ausgestattet. Der Zugang zu Literatur und Zeitschriften sowie digitalen Medien (z.B. elektronische Medien, Datenbanken) ist auf die Studieninhalte abgestimmt und auf aktuellem Stand. Das Entwicklungskonzept sieht einen Zugang zu relevanten digitalen Medien von zu Hause aus vor. Es sieht den sinnvollen Ausbau des Bestandes bzw. die Wahrung der Zeitschriften-Abonnements vor. Auch wenn nach Angaben der Hochschule zukünftig die Zeitschriften-Print-Abonnements auf die einzelnen Standorte aufgeteilt werden sollen, so wird durch elektronische Zugangswege sichergestellt, dass alle Standorte zumindest elektronischen Zugriff auf die jeweilige Zeitschrift haben.

Auch in der veranstaltungsfreien Zeit ist die Bibliothek hinreichend lange geöffnet. Zwar steht den Studierenden in der Bibliothek selbst nur eine eher geringe Anzahl von Arbeitsplätzen zur Verfügung, aber die Studierenden haben die Möglichkeit, auf unbelegte Räume auszuweichen. Der Zugang mit Laptop über W-LAN zum kostenfreien Internet und Bibliotheksbestand sowie Online-Katalogen und Fernleihe ist von allen Veranstaltungsräumen aus gewährleistet. Die Hochschulbibliothek gewährleistet die erforderliche Unterstützung bei der Nutzung der Quellen und Technik.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.4	Sachausstattung			
4.4.1	Quantität, Qualität der Unterrichtsräume	x		
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur	x		

4.5 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Die Hochschule finanziert ihre Studiengänge nach eigenem Bekunden zu etwa 95% aus Studiengebühren und zu 5% aus Drittmittelereinnahmen. Sie ist sich, wie sie darlegt, der Tragweite eines finanziell abgesicherten Studienverlaufs bewusst und hat sich auch im Rahmen der Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat verpflichtet, die Bestandteile ihrer Studiengänge jederzeit in ihrem Umfang und ihrer Qualität finanzieren zu können.

Für die Absicherung des Studienbetriebes wurde seit dem Jahr 2001 eine entsprechende Bürgschaft beim zuständigen Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen hinterlegt. Alle drei Jahre erfolgt, entsprechend dem Anerkennungsbescheid des Sitzlandes, eine ministerielle Überprüfung der relevanten Eckdaten und eine Neujustierung der Bürgschaft auf Grundlage des jährlich vorzulegenden Wirtschaftsberichtes. Erst im Wintersemester 2013/14 ist nach Auskunft der Hochschule aufgrund ihres Wachstums eine Anpassung (Erhöhung) der Bürgschaftssumme vorgenommen worden.

Bei der Begutachtung vor Ort wurde in eine Aufstellung über die Einnahmen und Ausgaben der Hochschule in den letzten 4 Jahren Einsicht gewährt.

Bewertung:

In der bei der BvO eingesehenen Übersicht über die Finanzmittelströme der letzten 4 Jahre sind Einnahmen und Ausgaben übersichtlich, nachvollziehbar und mit hinreichendem Detaillierungsgrad dargestellt. Es konnte festgestellt werden, dass die Hochschule durchgängig mit einem positiven Saldo abschließt. Der anhaltende Aufwuchs der Anzahl der Studierenden lässt auch für die nächsten Jahre eine positive Entwicklung erwarten. Schließlich ist durch die beim zuständigen Ministerium hinterlegte namhafte Bürgschaft nach Überzeugung der Gutachter Finanzierungssicherheit nicht nur für die derzeit eingeschriebenen Studierenden, sondern für den gesamten Akkreditierungszeitraum gegeben.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.5	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges	x		

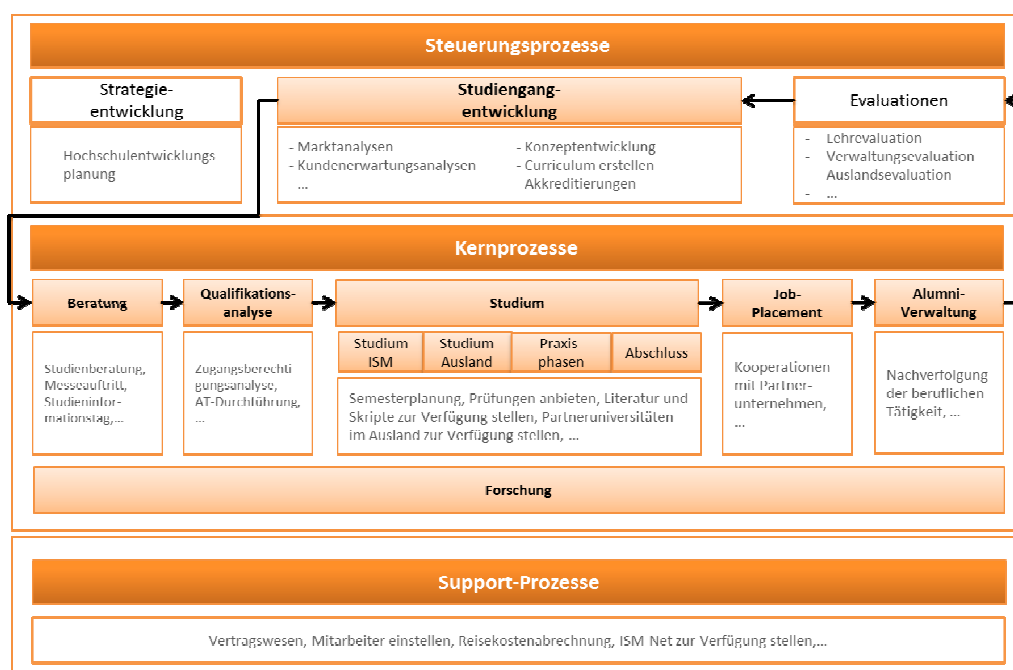
5 Qualitätssicherung

Die Hochschule verfolgt, wie sie vorträgt, das Konzept einer sich ständig verbessernden und entwickelnden Hochschule. Dabei soll die Definition, die transparente Dokumentation und die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen mit klaren Zuständigkeiten und festgelegten Abläufen sowie die Messung der damit erreichten Qualität dazu beitragen, die eigenen Qualitätsziele in kontrollierter Form zu realisieren und zugleich den stetig steigenden Anforderun-

gen des Wettbewerbs gerecht zu werden. Die Qualitätsziele der Hochschule leitet sie aus ihrem Leitbild ab:

- Internationalität (gezielte Förderung der Kompetenzen für die Wahrnehmung internationaler Aufgaben)
- Praxisbezug (Anwendungsorientierung in Lehre und Forschung)
- Individuelle Betreuung (Förderung der Studierenden nach Maßgabe ihrer Persönlichkeit und ihren individuellen Bedürfnissen)
- Persönliches Engagement (Forderung und Förderung der Leistungsbereitschaft und der Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung)
- Qualitätsanspruch (Verständnis einer lernenden Organisation; ständige Hinterfragung von Positionen und Abläufen mit der Zielsetzung kontinuierlicher Verbesserungen)

In seiner Ausführung basiere das QM auf einem klassischen PDCA-Zyklus (Plan-Do-Act-Check). Die Prozesse sind im nachfolgend dargestellten „Prozesshaus“ abgebildet:



Die Zuständigkeiten in den PDCA-Zyklen sind nach den Ausführungen der Hochschule eindeutig festgelegt und werden vom Präsidenten, dem Vizepräsidenten, den Campusleitern, den Dekanen, den Prodekanen, dem Studiendekan und den Studiengangsleitern wahrgenommen. Das übergreifende System der Qualitätssicherung und Entwicklung manifestiert sich auf Studiengangebene in einer „Educational Value Chain“ (EVC).

Nr.	QS-Instrumente	Zuständigkeit	EDUCATIONAL VALUE CHAIN													
			Produkt-entwicklung	Information	Beratung	Zulassung/ Aufnahme	Studium				Job Placement	Berufs- tätigkeit	Alumni- Betreuung	Forschung		
							Studium (ISM)	Studium (Ausland)	Praxis- phase	Abschluss						
1	Bedarfsanalyse	Marketing	X	X	X											
2	Konkurrenzanalyse	Marketing	X													
3	Kundenerwartungsanalyse	Marketing			X	X										
4	Erstsemesterbefragung	Marketing	X	X	X											
5	Jour Fixe	Hochschulleitung					X	X								
6	Lehrevaluation durch Studierende	Dekanat					X	X								
7	Lehrevaluation durch Lehrpersonal	Dekanat					X									
8	Verwaltungs-evaluation	Hochschulleitung					X	X								
9	Auslands-evaluation	International Office						X								
10	Workload-Analyse	Dekanat					X									
11	Praktikumsdatenbank	Career Center								X						
12	Alumni-Befragung	Career Center									X	X	X	X		
13	Studiengangskonferenz	Studiengangleitung					X									
14	Externe Evaluation	Hochschulleitung	X													
15	Tätigkeits- und Lehrbericht	Hochschulleitung					X				X	X				
16	Forschungsbericht	Dekanat														X
17	Info-Packages	Dekanat					X									
18	ISM-Wiki	Bibliothek					X									X

Die Lehrevaluation durch die Studierenden nimmt nach den Bekundungen der Hochschule eine zentrale und maßgebliche Rolle im Rahmen der Sicherung der Lehrqualität an der Hochschule ein. Jede Veranstaltung wird durch die Studierenden nach Maßgabe eines Onlinefragebogens in jedem Semester bewertet. Der Fragebogen wurde nach Auskunft der Hochschule im Vorjahr optimiert und umfasst neben Fragen zu den Lehrinhalten, der Lehrqualität, den Materialien und Optimierungspotenzialen auch Einschätzungen zum Workload. Um die Qualität der Auslandsaufenthalte zu sichern, evaluiert die Hochschule, wie sie vorträgt, diese Aufenthalte mithilfe eines ausführlichen Feedbackbogens, den die Studierenden nach ihrer Rückkehr ausfüllen. Im Einzelnen würden insbesondere die Einschätzungen zur Behandlung der organisatorischen Angelegenheiten vor Semesterbeginn, zu akademischen Abläufen und Prozessen während des Aufenthaltes, zur Campus Community und die interkulturellen Erfahrungen außerhalb der Universität erfragt. Neben der Qualitätssicherung der Auslandssemester sollen die gewonnenen Informationen zukünftigen Studierenden als Entscheidungshilfe bei der Wahl der Partnerhochschule dienen.

Neben der regelmäßigen Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal, z.B. in Programmkonferenzen oder Jour-Fixe-Terminen, semesterweisen standortbezogenen Dozententreffen sowie Treffen mit den Studierendenvertretern, erfolgt nach Auskunft der Hochschule eine Evaluation von Lehrveranstaltungen der Dozenten anlassbezogen durch ein Mitglied des Lehrkörpers in einem beschriebenen Verfahren (zum Beispiel aufgrund negativer Lehrevaluationsergebnisse oder bei Neuberufungen).

Ergänzend verweist die Hochschule auf Evaluationsbeiträge durch die Alumni und Unternehmen. Die Früchte der umfassenden Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren manifestieren sich nach Einschätzung der Hochschule in Ranking-Spitzenplätzen, wobei sie sich beispielhaft auf das Ranking der Wirtschaftswoche 2013, des CHE 2011 sowie das Universum Professional Survey 2011 beruft.

Zur Dokumentation des Studienganges wird von der Hochschule ausgeführt, dass der Studiengang u.a. in der Zulassungsordnung, der Prüfungsordnung, dem Modulhandbuch, der Praktikumsordnung und dem Kalendarium umfassend dokumentiert sei. Die maßgeblichen Dokumente würden den Studierenden mit dem Studienvertrag zugesendet und seien im Übrigen im „ISM-Net“ veröffentlicht. Die „Erläuterungen zur Erstellung schriftlicher Arbeiten in den Bachelor-Studiengängen der ISM“ stellen nach Auskunft der Hochschule eine weitere zentrale Leitlinie des Studiums an der Hochschule dar und seien ebenfalls im Intranet einsehbar. Darüber hinaus würden den Studierenden und Studieninteressierten zahlreiche Mög-

lichkeiten für eine persönliche Beratung geboten. Eine ausführliche Liste aller Ansprechpartner finde sich auf der Homepage in der Rubrik „Kontakt“.

Bewertung:

Die bereichsübergreifende Qualitätssicherung und -entwicklung umfasst alle Funktionen der Hochschule und ist hochgradig systematisiert. So sind die Prozessbereiche lückenlos erfasst und beschrieben. Die Zuständigkeiten sind eindeutig festgelegt und greifen sinnvoll ineinander. Das hochschulweit geltende Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem wird auch auf den hier gegenständlichen Studiengang vollumfänglich angewendet. Mit Hilfe der „Educational Value Chain“ werden sämtliche für den Studiengang relevanten Evaluationsbereiche erfasst, Zuständigkeiten und Abläufe festgelegt sowie Instrumentarien definiert. Die studentische Evaluation der Lehrveranstaltungen und der Verwaltungsperformance ist, wovon sich die Gutachter bei der BvO haben überzeugen können, durchdacht konfiguriert und wird sorgsam administriert. Die Ergebnisse dieser Evaluationen werden von der Hochschule sorgfältig ausgewertet und bei der Weiterentwicklung des Programms berücksichtigt. In diesem Kontext geht die Hochschule auch der Frage nach, ob Workload und Arbeitsbelastung stimmig sind und ob der Studienerfolg den Erwartungen entspricht. Die Auswertungsergebnisse haben, wie bereits im Kapitel „Weiterentwicklung des Studienganges ...“ referiert wurde, zu einer Vielzahl struktureller und curricularer Veränderungen und zu Nachjustierungen des Workload geführt. Auch die Befunde aus den diversen anderen Evaluationen und Befragungen – Lehrende, Alumni, Unternehmensvertreter – haben diesen Prozess erkennbar beeinflusst.

Die Hochschule hat den Studiengang, den Studienverlauf und das Prüfungsgeschehen in einschlägigen Satzungen und Dokumenten umfassend dargelegt und sowohl in Papierform als auch im Intranet allen Studierenden, Studieninteressierten und der Öffentlichkeit insgesamt zugänglich gemacht. Diese Dokumente enthalten auch ausführliche Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.	Qualitätssicherung			
5.1	Qualitätssicherung und Weiterentwicklung	x		
5.2	Transparenz und Dokumentation	x		

Qualitätsprofil

Hochschule: ISM International School of Management, Standort Dortmund

Master-Studiengang: Energy Management (MBA)

Beurteilungskriterien	Bewertungsstufen		
	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1. Ziele und Strategie			
1.1. Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes	x		
1.2. Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang)	x		
1.3. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	x		
2. Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)			
2.1. Zulassungsbedingungen	x		
2.2. Auswahlverfahren	x		
2.3. Berufserfahrung (relevant für weiterbildenden Master-Studiengang)	x		
2.4. Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz	x		
2.5. Transparenz der Zulassungsentscheidung	x		
3. Konzeption des Studienganges			
3.1. Umsetzung			
3.1.1. Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)	x		
3.1.2. Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung	x		
3.1.3. Studien- und Prüfungsordnung	x		
3.1.4. Studierbarkeit	x		
3.2. Inhalte			
3.2.1. Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x		
3.2.2. Begründung der Abschlussbezeichnung	x		
3.2.3. Begründung der Studiengangsbezeichnung	x		
3.2.4. Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		
3.3. Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen - nur bei Master-Studiengang)	x		

3.4	Didaktisches Konzept	
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x
3.4.2	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien	x
3.5	Berufsbefähigung	x
4.	Ressourcen und Dienstleistungen	
4.1	Lehrpersonal des Studienganges	
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	x
4.1.2	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal	x
4.2	Studiengangsmanagement	
4.2.1	Studiengangsleitung und Studienorganisation	x
4.2.2	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x
4.3	Kooperationen und Partnerschaften	
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (falls relevant)	x
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen	x
4.4	Sachausstattung	
4.4.1	Quantität, Qualität der Unterrichtsräume	x
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur	x
4.5	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges	x
5.	Qualitätssicherung	
5.1	Qualitätssicherung und Weiterentwicklung	x
5.2	Transparenz und Dokumentation	x