

# Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren

**14a. Sitzung am 11. September 2015**

**Projektnummer: 13/079**

**Hochschule: Hochschule für angewandtes Management, Erding (HAM)**

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

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren beschließt die Systemakkreditierung der Hochschule für angewandtes Management, Erding, gem. 7.1.1 i. V. m. 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 mit Wirkung vom 11.09.2015 bis Ende Sommersemester 2021.

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

**FIBAA-Systemakkreditierung  
Hochschule für angewandtes Management,  
Erding  
Gutachten**



# INHALT

ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUM VERFAHREN .....	5
1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens .....	5
2. Zusammenfassung der Ergebnisse .....	7
3. Beschlussvorschlag .....	7
<b>A ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUR HOCHSCHULE.....</b>	<b>8</b>
<b>A 1. Informationen zur Hochschule .....</b>	<b>8</b>
1.1 Grundlegende Daten .....	8
1.2 Leitbild, Entwicklungsziele und Entwicklungsstrategie.....	9
1.3 Ausbildungsprofil der Hochschule .....	10
1.4 Das Ausbildungsprofil der HAM und dessen Umsetzung in den Studienangeboten .....	12
<b>Bewertung: Leitbild, Ausbildungsprofil und Entwicklungskonzept .....</b>	<b>13</b>
<b>A 2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem .....</b>	<b>15</b>
2.1 Graphische Darstellung der Struktur des Steuerungssystems bezogen auf Studium und Lehre .....	15
2.2 Matrix der Entscheidungskompetenzen .....	18
2.3 Informationsveröffentlichung.....	20
2.4 Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung der Mitarbeiter der Hochschule .....	20
2.5 Maßnahmen zur Sicherung des räumlichen und sächlichen Bedarfs .....	21
<b>Bewertung: Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem .....</b>	<b>21</b>
<b>A 3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem .....</b>	<b>23</b>
3.1 Struktureller Aufbau des Qualitätsmanagements an der HAM .....	23
3.2 Entscheidungsmatrix Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten des Qualitätssicherungssystems .....	25
3.3 Veröffentlichung von Informationen zu Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem .....	28
3.4 Personelle Ressourcen des Qualitätssicherungssystems und deren Qualifikationen .....	28
3.5 Sächliche Ressourcen des Qualitätssicherungssystems.....	29
<b>Bewertung: Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem .....</b>	<b>29</b>
<b>B STUDIENGANGSENTWICKLUNG, -DURCHFÜHRUNG UND -WEITERENTWICKLUNG .....</b>	<b>32</b>
<b>B 1. Entwicklung von Qualifikationszielen, Studiengangskonzepten und deren Qualitätssicherung (PLAN) .</b>	<b>32</b>
1.1 Qualifikationsziele der von der Hochschule angebotenen Studiengänge .....	32
1.2 Prozess und Beteiligte der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen .....	32
1.3 Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Qualifikationszielen .....	36
1.4 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse der Studiengangsentwicklung, - durchführung und -weiterentwicklung .....	36
<b>Bewertung: Entwicklung von Qualifikationszielen sowie Qualitätssicherung (PLAN) .....</b>	<b>37</b>
1.5 Verantwortliche und Beteiligte bei der Steuerung der Entwicklung von Studiengangskonzepten.....	40
1.6 Prozess der Entwicklung von Studiengangskonzepten unter Berücksichtigung der einschlägigen Vorgaben .....	40
1.7 Beteiligte und Verantwortliche der Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten .....	41
1.8 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse .....	41

<b>Bewertung: Umsetzung von Qualifikationszielen in Studiengangskonzepte sowie Qualitätssicherung (PLAN)</b>	<b>41</b>
<b>B 2. Studiengangsdurchführung (DO)</b> .....	<b>46</b>
2.1 Prozess und Beteiligte bei der Durchführung von Studiengängen .....	46
2.2 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse .....	48
<b>Bewertung der Studiengangsdurchführung und Qualitätssicherung</b> .....	<b>48</b>
<b>B 3. Überprüfung (CHECK)</b> .....	<b>50</b>
3.1 Verfahren und Instrumente der qualitätsgesicherten Aspekte in der Studiengangsdurchführung .....	50
3.2 Verantwortliche und Beteiligte der Qualitätssicherung bei der Durchführung von Studiengängen.....	52
3.3 Feststellung von Verbesserungsbedarf bei einem Studiengang.....	52
3.4 Information der zuständigen Gremien, des Sitzlandes und der Öffentlichkeit über die Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Studium und Lehre .....	53
<b>Bewertung der Überprüfung von Studiengängen und Qualitätssicherung</b> .....	<b>54</b>
<b>B 4. Weiterentwicklung des Studienganges (ACT)</b> .....	<b>56</b>
4.1 Verantwortliche und Beteiligte der Steuerung der Weiterentwicklung von Studiengängen .....	56
4.2 Eingang der Ergebnisse der Qualitätsüberprüfung in die Studiengangsentwicklung (CHECK).....	57
4.3 Systematische Sicherstellung der Umsetzung der entwickelten Maßnahmen .....	57
<b>Bewertung der Weiterentwicklung des Studienganges und Qualitätssicherung</b> .....	<b>58</b>
<b>C GRUNDLEGENDE INFORMATIONEN ZUM BERICHTSSYSTEM DER HOCHSCHULE UND ZUR DATENERHEBUNG</b> .....	<b>60</b>
1.1 Das Berichtssystem der Hochschule in Bezug auf Studium und Lehre .....	60
1.2 Information aller Interessensgruppen über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen .....	61
<b>Bewertung des Berichtssystems und der Datenerhebung</b> .....	<b>61</b>
<b>ANHANG</b> .....	<b>63</b>
<b>1. QUALITÄTSPROFIL</b> .....	<b>63</b>
<b>2. INFORMATIONEN ZUR DOKUMENTATION DER MERKMALSSTICHPROBEN</b> .....	<b>67</b>

# ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUM VERFAHREN<sup>1</sup>

## 1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Nach einem ausführlichen Informationsgespräch zu Ablauf und Kriterien der Systemakkreditierung vereinbarte die Hochschule für angewandtes Management, Erding am 8. April 2014 die Durchführung eines Verfahrens der Systemakkreditierung mit der FIBAA und reichte im November 2014 den Antrag auf Systemakkreditierung ein. Der Antrag auf Verfahrenseröffnung war in diesem Falle die Selbstdokumentation von drei Studiengängen: Betriebswirtschaftslehre (B.A.), Betriebswirtschaftslehre (M.A.; konsekutiv) und General Management (MBA), welche um Informationen ergänzt wurde, inwiefern die notwendigen Voraussetzungen einer Verfahrenseröffnung vorliegen. Die Verfahrenseröffnung beinhaltete die Auditierung dieser drei Studiengänge Betriebswirtschaftslehre (B.A.), Betriebswirtschaftslehre (M.A.; konsekutiv) und General Management (MBA) mit paralleler Überprüfung der Voraussetzungen der Verfahrenseröffnung.

Nach positiver Einschätzung des Antrages im Rahmen der Vorprüfung eröffnete die FIBAA am 31. Juli 2014 das Verfahren. Im November 2014 übermittelte die Hochschule auf der Basis des FIBAA-Fragen- und Bewertungskataloges eine Selbstdokumentation. Sie diente, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, als Grundlage für die Begutachtung vor Ort.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam für die Systembewertung 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. Zur Vorbereitung auf das Verfahren führte die FIBAA im März 2013 eine Gutachterschulung zur Systemakkreditierung durch, bei der vertieft auf die Vorgaben und Kriterien des Akkreditierungsrates sowie auf den Ablauf des Verfahrens eingegangen wurde. Dem Gutachterteam für die Systembewertung gehörten an:

Prof. Dr. Ernst **Troßmann (Vorsitzender)**  
Universität Hohenheim  
Direktor des Instituts für Financial Management

Prof. Dr. Felicitas **Albers**  
Hochschule Düsseldorf  
Professorin für Allg. Betriebswirtschaft

Dr. Ivo M. **Matser**  
ISM University of Management and Economics, Litauen  
Chief Executive Officer (CEO)

Matthias **Hesse**  
Managementberater und Begutachter

Christopher **Bohlens**  
Leuphana Universität Lüneburg  
Studierender der Volkswirtschaftslehre und Politikwissenschaft (B.Sc.)

Die erste Begutachtung wurde durch das Gutachterteam am 20. Januar 2015 in den Räumen der Schwesternhochschule Hochschule für Gesundheit & Sport, Technik & Kunst, Berlin (H:G) durchgeführt. Sie diente dem Kennenlernen des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule für angewandtes Management, Erding (HAM). Zum Abschluss des Besuchs gaben die

---

<sup>1</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachterberichtes erfolgt im Folgenden keine geschlechtsneutrale Differenzierung, sondern wird ausschließlich die männliche Form verwendet. Selbstverständlich ist seine Ausrichtung in jedem Fall geschlechtsunabhängig.

Gutachter gegenüber Vertretern der HAM ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken und begründeten dabei auch die Auswahl der folgenden Stichproben:

1. Workloaderhebungen und Auswertungen. Die Hochschule reicht die Erhebungen sowie Berechnungen für die Studiengänge „Wirtschaftsrecht“ (LL.B. und LL.M.) der letzten zwei Studienjahre ein. Weiterhin beschreibt die Hochschule für diese Studiengänge, wie der Workload definiert wurde und ob sich durch Evaluationen Änderungen ergeben haben.
2. Anerkennung von (hochschulischen und außerhochschulischen) Studienleistungen. Die Hochschule erläutert, welche Anrechnungen besonders häufig vorkommen.
3. Definition und Umsetzung der Qualifikationsziele (1 Bachelor, 1 Master von den Studiengängen, die das System bereits durchlaufen haben).

Die Dokumentation der Merkmale sowie von weiteren, von den Gutachtern im Nachgang zum ersten Besuch vor Ort erbetenen Informationen wurden von der Hochschule am 26. Mai 2015 übermittelt.

Der zweite gutachterliche Besuch fand vom 22. bis 24. Juni 2015 an der Hochschule für angewandtes Management in Erding statt. Dieser diente unter anderem der Begutachtung der sächlichen Ausstattung der HAM. Gegenstand der weiteren Gespräche waren Aspekte der konkreten Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems an der Hochschule und seine Funktionsfähigkeit unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Stichproben. Zum Abschluss der zweiten Begehung vor Ort präsentierte das Gutachterteam vor Vertretern der HAM die ersten Einschätzungen zum Qualitätsmanagementsystem der Hochschule sowie das weitere Vorgehen.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 23. Juli 2015 zur Stellungnahme übermittelt. Die Stellungnahme der Hochschule wurde am 10. August 2015 eingereicht. Gutachten und Stellungnahme waren Grundlage für die Beschlussfassung der FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren.

## 2. Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Hochschule für angewandtes Management, Erding hat ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet und dessen Wirksamkeit nachgewiesen. Das System berücksichtigt bezogen auf Studium und Lehre alle akkreditierungsrelevanten Aspekte. Das Qualitätsmanagementsystem ist dabei getragen von einer kooperativen und auf Qualitätsverbesserung ausgerichteten Kultur an der Hochschule und bindet alle relevanten Stakeholder ein. Das Steuerungs- und das Qualitätsmanagementsystem umfassen verbindlich die Berücksichtigung und Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen. Das Evaluationssystem der Hochschule ist als vorbildlich hervorzuheben. Die Qualitätssicherung der Studiengangsentwicklung und Studiengangweiterentwicklung der Hochschule besteht im Prinzip aus folgenden Arbeitsschritten:

1. Die Studiengangskonzepte werden dezentral in den Fakultäten durch den jeweiligen Studiengangsverantwortlichen (Dekan/Studiengangsleiter) entwickelt und weiterentwickelt; dabei assistiert die/der dezentrale Qualitätsmanagementbeauftragte.
2. Die hochschulinterne, davon unabhängige Prüfung wird durch den Kanzler vorgenommen, der damit die Rolle eines zentralen Qualitätsmanagementbeauftragten übernimmt; er ist gleichzeitig Mitglied der Hochschulleitung.
3. Zusätzlich wird eine externe Revision über den trägeigenen Dienstleister IUNworld durch ein spezielles Auditgremium durchgeführt.

Das oben beschriebene, von der Hochschule vorgelegte Qualitätssicherungssystem ist in sich schlüssig und erfüllt die für eine Systemakkreditierung zu fordernden Kriterien.

## 3. Beschlussvorschlag

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren beschließt die Systemakkreditierung der Hochschule für angewandtes Management, Erding, gem. 7.1.1 i. V. m. 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 mit Wirkung vom 11.09.2015 bis Ende Sommersemester 2021.**

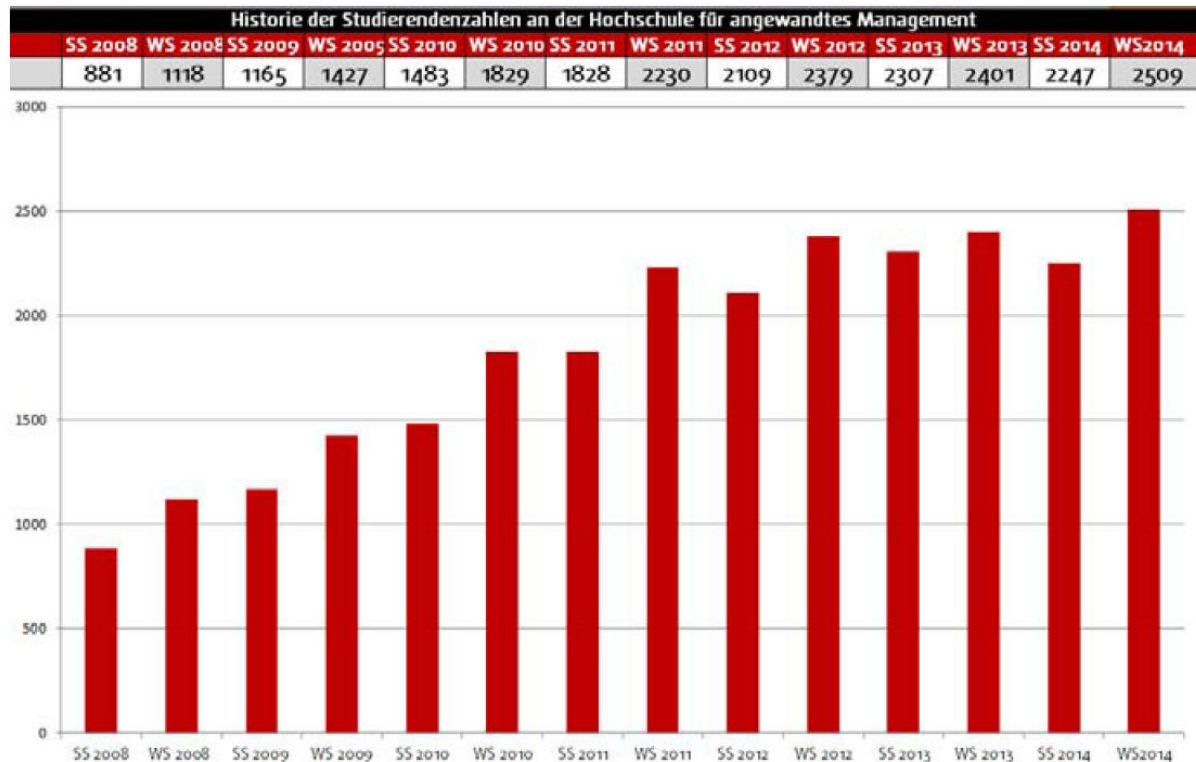
# A ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUR HOCHSCHULE

## A 1. Informationen zur Hochschule

### 1.1 Grundlegende Daten

Die HAM ist eine 2004 gegründete private, staatlich anerkannte Managementhochschule mit Hauptsitz in Erding und Campus-Standorten in Neumarkt in der Oberpfalz (Start zum WS 2005/2006), Günzburg (2007/2008), Treuchtlingen (2010/2011), Berlin (2010/2011) und Unna (2011/2012).

Im Wintersemester 2014/15 waren 2509 Studierende (Stand 15.10.2014) an der Hochschule für angewandtes Management (HAM) immatrikuliert. Seit dem Sommersemester 2008 ist somit rund eine Verdreifachung der Studierendenzahl festzustellen.



Die HAM führt Lehrveranstaltungen in Erding, Unna, Berlin, Treuchtlingen, Neumarkt und Günzburg durch. Erding bildet mit 1888 Studierenden den Hauptstandort, gefolgt von Treuchtlingen mit 279 und Berlin mit 144 Studierenden.

Zum Stand WS 2014/15 sind an der HAM 61 hauptamtlich Lehrende (Professoren und Lehrkräfte für besondere Aufgaben) tätig, die die Voraussetzungen nach Art. 7, 19, 24 BayHSchPG erfüllen. Dies entspricht 35,15 Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Ergänzt um drei wissenschaftliche Mitarbeiter verfügt die HAM beim wissenschaftlichen Personal über 37,75 VZÄ. Darüber hinaus setzt die HAM 181 nebenberuflich tätige Lehrbeauftragte ein. Ergänzt wird das wissenschaftliche Personal um 45 Mitarbeiter im Bereich Service (34,28 VZÄ) sowie 15 Mitarbeiter im Bereich Rechnungswesen und Controlling (7,97 VZÄ).



## 1.2 Leitbild, Entwicklungsziele und Entwicklungsstrategie

### Leitbild

- **Handlungs-Kompetenz-Zentrum:** Die Hochschule beschreibt sich im Leitbild als Handlungs-Kompetenz-Zentrum. Ihr Ziel ist es, Wissen mit praktischer Bedeutung auf akademischem Niveau zu schaffen und zu vermitteln.
- **Verbindung von Wirtschaft und Wissenschaft:** Die HAM verbindet Wirtschaft und Wissenschaft und kooperiert dazu mit Unternehmen, um einen gegenseitigen, kontinuierlichen Wissenstransfer zu erreichen.
- **Profil in Lehre und Forschung:** In Lehre und Forschung konzentriert sich die HAM auf einige wenige wirtschaftsnahe Studienangebote und strebt in diesen Bereichen eine Spitzenposition in der Lehre an.
- **Erfolgreiche Absolventen:** Die HAM verfolgt das Ziel, erfolgreiche Absolventen auszubilden. Wissenschaftliches Arbeiten übersetzt die Hochschule in konkrete Lösungen auf Basis des aktuellen Standes der Wissenschaft.
- **Didaktik mit Anspruch:** Die HAM steht für Didaktik mit Anspruch. Bei der Vermittlung von Kompetenzen nutzt sie die ganze Bandbreite der Lehr- und Lernmethoden.
- **Partnerschaft als Leitmotiv:** Partnerschaft ist Leitmotiv der HAM, innerhalb dessen die Mitarbeiter als Erfolgsfaktoren gesehen werden. Die Kommunikation untereinander und nach außen ist geprägt durch Transparenz und Offenheit, Partizipation und Kooperation. Diesen Prinzipien sind alle Mitglieder der Hochschule verpflichtet.

### Entwicklungsziele

Die HAM strebt an, eine der besten und anerkanntesten Managementhochschulen mit qualitativ hochwertigen Studienangeboten zu werden. Die Absolventen sollen führende Positionen in der Wirtschaft einnehmen. Durch eine innovative Lehr- und Lernumgebung, die eine handlungsorientierte Kompetenzentwicklung ermöglicht, möchte die Hochschule Managementtalente entdecken, entwickeln und fördern. Dieses Ziel verfolgt die Hochschule durch eine enge Vernetzung mit der Wirtschaft und ein hohes Maß an Anwendungsorientierung in Lehre und Forschung. Die HAM fördert und fordert Talente gleichermaßen. Dies gilt ebenso für ihre Mitarbeiter.

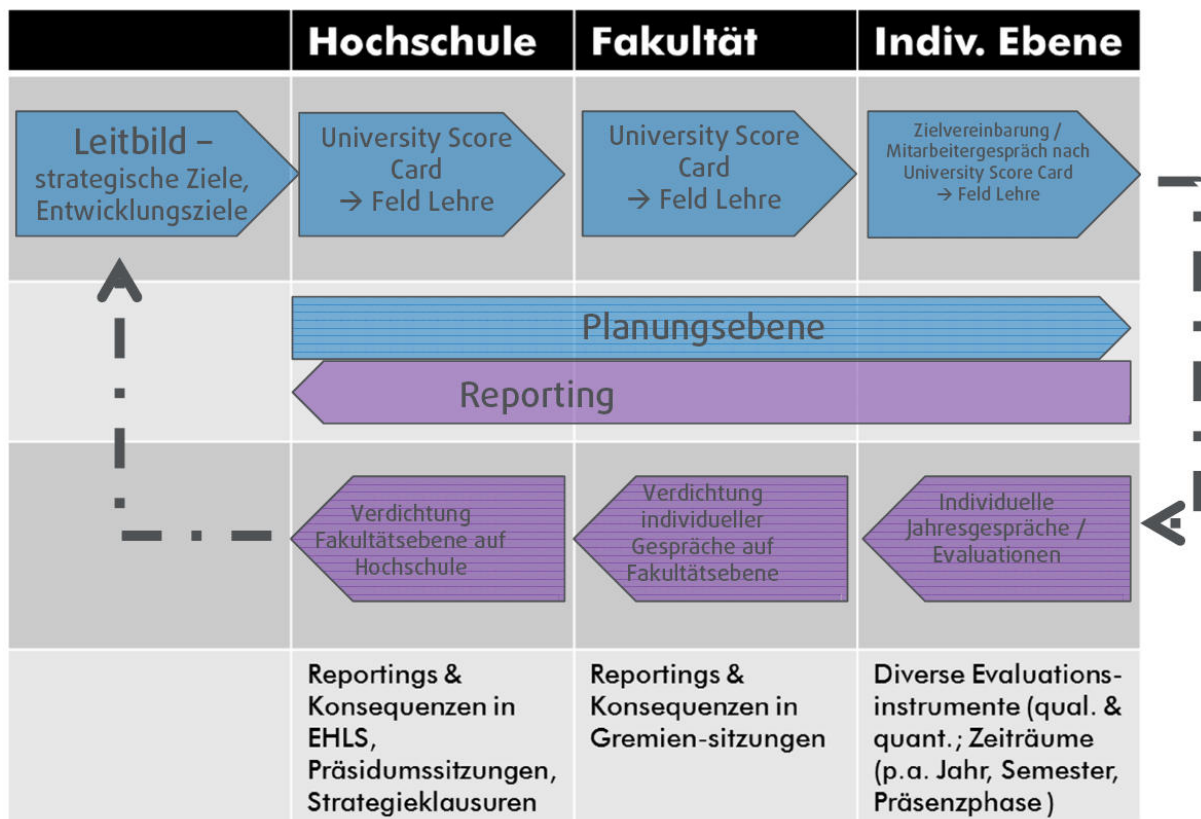
### Entwicklungsstrategie

Hochwertige Lehre soll das Fundament des qualitativen und quantitativen Wachstums bilden. Die gezielte Ausrichtung des Lehrkörpers, der Forschungseinrichtungen und des Services nach den Grundsätzen der eigenen Mission heißt für die HAM, attraktive Studienangebote zu entwickeln und das Personal kompetenzorientiert auszuwählen und zu entwickeln.

Parallel entwickelt die Hochschule eine Lehr- und Lernumgebung, die durch innovative Konzepte, Methoden und Technologien die Realisierung der Vision unterstützt. Dazu sucht sie gezielt nach strategischen Partnerschaften in Wissenschaft und Praxis, die sie dabei fördern und begleiten. Konkrete Umsetzungsmaßnahmen für diese Strategie sind die Entwicklung herausragender Alleinstellungsmerkmale in Lehrmethoden, Learning Outcomes, marktorientierter Studienangebote (first mover). Des Weiteren steht laut eigenen Angaben die Entwicklung von Kompetenzfeldern und eine darauf ausgerichtete bedarfsorientierte Personalplanung des Lehrkörpers im Fokus des Handelns; die mittelfristige Entwicklung und Etablierung eines Didaktik-Zentrums innerhalb der Hochschule zur Entwicklung neuer Konzepte und Methoden bilden dabei eine wichtige strategische Komponente. Die HAM orientiert sich zur Erreichung ihrer strategischen Ziele am Konzept der University Scorecard mit den Dimensionen „Lehre und Betreuung“, „Forschung“, „Hochschulentwicklung“ und „Transfer“.

Die Dimensionen der University Scorecard leiten sich aus dem Leitbild der Hochschule ab. Sie werden auf Fakultätsebene geplant und in Zielvereinbarungen bzw. Mitarbeitergesprächen auf individueller Ebene kommuniziert und abgestimmt. In individuellen Jahresgesprächen bzw. auf Basis von Evaluationen werden die Dimensionen der University Scorecard überprüft und auf

Fakultätsebene verdichtet. Darauf aufbauend werden Reportings auf Fakultäts- und Hochschulebene erstellt; diese fließen in die Weiterentwicklung der strategischen Ziele des Leitbildes ein.



**Grafische Darstellung der Entwicklungsstrategie und Entwicklungsziele.**

### 1.3 Ausbildungsprofil der Hochschule

#### Das Hochschulprofil in seiner Entwicklungsgeschichte und Gegenwart

Die HAM wurde von dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2004 als nichtstaatliche Hochschule anerkannt. Sie ist privatwirtschaftlich organisiert und wird von der Hochschule für angewandtes Management GmbH getragen.

Sie finanziert sich überwiegend durch Gebühren ihrer Studierenden und ist deshalb unabhängig von öffentlicher Förderung. Alle angebotenen Studiengänge sind ministeriell genehmigt und akkreditiert, so dass die an der HAM erworbenen akademischen Grade ohne Einschränkungen geführt werden dürfen. Im Wettbewerb mit anderen Hochschulen positioniert sich die Hochschule über das im Leitbild beschriebene Profil, über akademisch hochwertige Studienangebote mit hohem Praxisbezug, über ihr anwendungsbezogenes Forschungsprofil und über ausgeprägte Serviceleistungen für Studierende und Mitarbeiter.

Im Bereich der Lehre lagen die Entwicklungsaufgaben der Hochschule seit 2004 zunächst vor allem in den Bereichen Qualitätssicherung sowie Einführung neuer Studiengänge. Folgende Studiengänge wurden im Wintersemester 2008/2009 bis zum Jahr 2014 akkreditiert:

- Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaftslehre
- Bachelor-Studiengang und Master-Studiengang Sportmanagement
- Bachelor-Studiengang und Master-Studiengang Wirtschaftspsychologie
- Master of Business Administration.

Im Zuge der Erweiterung des Lehrangebots wurden im Wintersemester 2010/2011 folgende Studiengänge akkreditiert:

- Bachelor-Studiengang und Master-Studiengang Wirtschaftsrecht
- Master-Studiengang Betriebswirtschaftslehre.

Das Wachstum der Hochschule ging Hand in Hand mit einem entsprechenden Ausbau der Hochschulstrukturen in Form von Schaffung neuer Abteilungen wie etwa der Etablierung eines Career Services oder dem Aufbau der Abteilung International Office. Dazu korrespondierend wurden die Fakultäten personell gestärkt und strukturell über die Initiierung und Durchführung eines partizipativen Strategieentwicklungsprozesses in die Hochschulentwicklung einbezogen. Diese Weiterentwicklung der Hochschule soll auch zukünftig vorangetrieben werden.

Im Laufe der Entwicklung hat die HAM für sich spezifische Merkmale definiert, die ihr zur Alleinstellung dienen sollen. Erstens strebt die HAM an, ihren Studierenden eine konsequente Kompetenzorientierung und Praxisrelevanz in jedem Studiengang zu bieten. Zweitens ist es Ziel der HAM, sich von ihren Mitbewerbern durch eine Vielzahl von qualitativ herausragenden Serviceleistungen für die Studierenden abzuheben, etwa durch das Studiencoaching, das durchweg von akademisch qualifizierten Pädagogen durchgeführt wird. Drittens soll die Vermittlung berufsrelevanter Kompetenzen sowohl in fachlicher und methodischer als auch in personaler und sozialer Hinsicht zur Ausbildung einer dezidierten Handlungskompetenz führen.

Als „Markenzeichen“ für ihre Lehre betrachtet die HAM das semi-virtuelle Lehr- und Lernkonzept. Hinter diesem Konzept steht ein Blended-Learning-Ansatz, der virtuelles und präsenzbasiertes Lernen miteinander vereint. Das didaktische Prinzip dieses Blended-Learning-Ansatzes ist die Problemorientierung. Hierbei stehen Praxisnähe und Anwendungsbezug anhand authentischer Probleme, untermauert mit wissenschaftlich fundierten Theorien, im Fokus. Das semi-virtuelle Studienkonzept bildet die Basis für ein weiteres Alleinstellungsmerkmal der HAM, den Zugang zu besonderen Zielgruppen wie Spitzensportlern, Berufstätigen und Personen in Elternzeit. Die HAM strebt an, hier eine strategisch wichtige Nische zu besetzen: Sie bietet besonderen Zielgruppen, denen sich in regulären Studienkonzepten ein Studium verwehren würde, die Möglichkeit, erfolgreich ein grundständiges, konsekutives oder weiterbildendes Studium zu absolvieren.

Die HAM ist als Fachhochschule insbesondere der anwendungsbezogenen Forschung verpflichtet. Die Forschungsaktivitäten der Hochschule können dabei in drei Ebenen klassifiziert werden, der Individualebene, der Fakultätsebene und der fakultätsübergreifenden Ebene. Insgesamt wurden vier fakultätsübergreifende Forschungsbereiche im Rahmen der Dozenten-Meetings gemeinsam mit der Hochschulleitung entwickelt:

- Applied Creativity across Domains
- Sustainability
- Educational Management and Innovations in Teaching and Learning
- Connected Life (Life 3.0).

Die Forschungsschwerpunkte der HAM fließen laut Hochschule in das Studienangebot mit ein, neueste wissenschaftliche Erkenntnisse werden in der Lehre umgesetzt und Forschungs- sowie Abschlussarbeiten werden somit beispielhaft verknüpft.

Konkreter anwendungsorientierter Forschungsbezug wird insbesondere in allen grundständigen Studiengängen (Bachelor) über folgende Module hergestellt:

- Anwendungsorientierte Module (bis zu 18 CP)
- Projektmodul I & II (jeweils 6 CP)
- Forschungsmethoden und angewandte Statistik (6 CP)
- Bachelor-Thesis (12 CP).

Bei Master-Studiengängen werden Rückbezüge auf die Forschungsaktivitäten an der HAM über folgende forschungsorientierte Module geschaffen:

- Vertiefende Forschungsmethoden (6 CP)
- Fakultätsspezifische Forschungsmodule (6 CP)
- Anwendungsorientierte Methoden in der Wirtschaftspsychologie (6 CP)
- Empirische Forschung in Wissenschaft und Praxis (6 CP) (Wirtschaftspsychologie)
- Wissenschaftstheorie und angewandte Forschungsmethoden (6 CP) (Sportmanagement)

- Aktuelle Forschungsfragen in den Wirtschaftswissenschaften (6 CP) (Betriebswirtschaftslehre)
- Master-Thesis (24 CP).

#### **1.4 Das Ausbildungsprofil der HAM und dessen Umsetzung in den Studienangeboten Bachelor-Studiengänge**

Die Bachelor-Studiengänge (Abschluss: Bachelor of Arts bzw. Bachelor of Laws) sind grundlegende Studiengänge, die sieben Semester in Vollzeit (210 ECTS-Punkte) umfassen und auch als Teilzeitstudiengänge absolviert werden können. Den Studierenden sollen insbesondere anwendungsorientierte und praxisrelevante Kompetenzen im jeweiligen Fachbereich vermittelt werden. Die Handlungskompetenz der Studierenden, d. h. die Fähigkeit, fachliche, methodische, soziale und personale Kompetenzen in der Praxis erfolgreich einzusetzen, steht im Mittelpunkt des Studiums. Neben grundlegenden wissenschaftlichen Kenntnissen werden vor allem soziale und individuelle Schlüsselkompetenzen der Studierenden gezielt ausgebildet.

Ziel des Studiums ist es, die erforderlichen Fachkenntnisse und Fähigkeiten zu erlangen, um in der beruflichen Praxis komplexe Problemstellungen zu überblicken und zu verstehen, passende Lösungskonzepte zu entwickeln und diese anschließend erfolgreich umzusetzen. Die Absolventen sind in der Lage, Aufgabenstellungen in Unternehmen, Organisationen und Institutionen sowie öffentlichen Verwaltungen selbstständig, problemorientiert und fächerübergreifend auf wissenschaftlicher Grundlage zu bearbeiten. Darüber hinaus sollen sie auf Tätigkeiten vorbereitet werden, die sowohl fachliches Know-how als auch soziale Kompetenzen erfordern. Die gezielte Förderung von sozialen und personalen Kompetenzen kommt vor allem bei der Übernahme von Entscheidungsverantwortung zum Tragen. Vor dem Hintergrund der Praxisnähe verfolgt das Studium insbesondere auch das Ziel, den Studierenden neben der fachlichen Kompetenzen auch die sozialen Schlüsselkompetenzen, wie z. B. Kommunikations-, Präsentations- oder Moderationstechniken, zu vermitteln, die für eine erfolgreiche Arbeit im Beruf unabdingbar sind. Durch das Studium wird ferner die notwendige Handlungskompetenz vermittelt, um das erworbene Wissen direkt in der betrieblichen Praxis einsetzen zu können.

#### **Master-Studiengänge**

Die konsekutiven Master-Studiengänge (Abschluss: Master of Arts bzw. Master of Laws) umfassen drei Semester in Vollzeit (90 ECTS-Punkte) und können auch als Teilzeitstudiengang studiert werden.

Als Ziel des Masterstudiums steht im Vordergrund, wissenschaftliche Problemstellungen zu erforschen und in Verbindung mit praxisrelevantem Fachwissen zu bearbeiten. Die Studierenden sollen befähigt werden, Zusammenhänge zu erfassen, anspruchsvolle Aufgaben des Fachs in den wissenschaftlichen und anwendungsorientierten Kontext einzuordnen und in die berufliche Praxis zu integrieren. Das Masterstudium vermittelt den Studierenden wissenschaftlich fundierte und praxisrelevante Methoden und Kompetenzen. Darüber hinaus sollen die Absolventen auf Führungsaufgaben vorbereitet werden, die sowohl fachbezogenes Know-how als auch ein breites Spektrum sozialer Kompetenzen erfordern. Aufgrund ihrer vertieften Kenntnisse und Kompetenzen sollen sie in der Lage sein, Aufgaben selbstständig, problemorientiert und fächerübergreifend auf wissenschaftlicher Grundlage als verantwortliche Spezialisten zu bearbeiten und zu lösen.

Die Handlungskompetenz der Studierenden, also die Fähigkeit, fachliche und methodisch-analytische, soziale und personale Kompetenzen in der Praxis erfolgreich einzusetzen, steht dabei im Mittelpunkt der Ausbildung. Sie soll für herausgehobene Tätigkeiten und für Führungsaufgaben qualifizieren. Neben fachbezogenen Fähigkeiten werden die führungsrelevanten sozialen und personalen Schlüsselkompetenzen der Studierenden gezielt weiterentwickelt. Über Projektstudien und Forschungsseminare werden exemplarische Problemlösungen komplexer Fragestellungen unter Anleitung der Dozierenden zur Verdichtung und Festigung des Wissens und zum Erwerb von Handlungskompetenzen eingesetzt. Die wissenschaftlich fundierte Bearbeitung von praxisrelevanten Themen in der Masterarbeit unterstreicht den anwendungsorientierten Ansatz der HAM.

### **Weiterbildungsstudiengang Master of Business Administration**

Der MBA-Studiengang „General Management“ umfasst drei Studiensemester in Vollzeit mit insgesamt 90 ECTS-Punkten. Dieser Studiengang kann nach individueller Vereinbarung auch in Teilzeit absolviert und damit berufsbegleitend studiert werden. Das Studium soll den Studierenden wissenschaftlich fundierte Kenntnisse und praxisbezogene Handlungskompetenzen für die Arbeitsfelder des Management und der Mitarbeiterführung vermitteln. Wissenschaftlich fundierte Konzepte und deren Transfer in die Berufspraxis sind handlungsleitend für das semi-virtuelle Lehr- und Lernkonzept des MBA-Studienganges.

Der MBA-Studiengang vermittelt berufserfahrenen Studierenden Grundlagen und Methoden des modernen Managements. Die Studierenden sollen ein breites Spektrum an betriebswirtschaftlichen Fachkenntnissen und sozialen Kompetenzen erwerben, um in der betrieblichen Praxis Führungspositionen übernehmen und ihren beruflichen Verantwortungsbereich ergebnisorientiert steuern zu können. Sie sollen wirtschaftliche Systeme und Prozesse verstehen, einschätzen und gestalten, sowie Mitarbeiter ergebnisorientiert anleiten können. Sie verfügen über Instrumente und Methoden, um komplexe Probleme der betrieblichen Praxis wissenschaftlich fundiert zu analysieren und passende Lösungsstrategien zu entwickeln.

Zur (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen setzt die HAM **Marktanalysen** ein, die sich aus der Strategie der HAM ergeben.

### **Nationale und internationale Kooperationsbeziehungen**

Die HAM schließt nach eigenen Aussagen strategische Partnerschaften, um die im Leitbild gesteckten Ziele umzusetzen. Kooperationsbeziehungen der Hochschule bestehen sowohl auf internationaler als auch auf nationaler Ebene. So unterhält die HAM Austauschprogramme mit Universitäten in Kanada, Ghana, China, Lettland, Belarus, Russland und Norwegen. Außerdem verfügt sie über die erweiterte ERASMUS+-Hochschulcharta. Damit ist die HAM berechtigt, alle Angebote im EU-Bildungsbereich uneingeschränkt zu nutzen und ihren Studierenden und Dozierenden innereuropäische Mobilität zu ermöglichen.

Auf nationaler Ebene kooperiert die Hochschule insbesondere im Bereich der branchenfokussierten betriebswirtschaftlichen Studienangebote mit Wirtschaftsunternehmen und Verbänden, vor allem in den Branchen Public Management, Handelsmanagement & E-Commerce sowie Bau- und Immobilienmanagement. Darüber hinaus bietet die HAM herausragenden Studierenden über die Zusammenarbeit mit ausgewählten Universitäten Promotionsmöglichkeiten.

### ***Bewertung: Leitbild, Ausbildungsprofil und Entwicklungskonzept***

Die HAM hat sich ein Leitbild gegeben, das die Gutachter bei den Gesprächen vor Ort von den Lehrenden, Studierenden und Wirtschaftspartnern bestätigt gefunden haben. Zur Erreichung ihrer strategischen Ziele nutzt die Hochschule eine University Scorecard mit den Dimensionen „Lehre und Betreuung“, „Forschung“, „Hochschulentwicklung“ und „Transfer“. Diese baut auf dem Leitbild der Hochschule auf. Für die Erreichung der ambitionierten Ziele im Bereich von Studium und Lehre wird der Hochschule nach Meinung der Gutachter insbesondere die enge Vernetzung mit Wirtschaftsunternehmen zugutekommen.

Nach Meinung der Gutachter hat die HAM ein klares und nachvollziehbares Ausbildungsprofil entwickelt, das sich, von dem Leitbild abgeleitet, in den Studiengängen wiederfindet. Die Hochschule bietet ihren Studierenden kompetenzorientierte Studiengänge mit den besonderen Merkmalen hohe Praxisrelevanz, herausragende Serviceleistungen und Erwerb einer dezidierten Handlungskompetenz an. Zur Umsetzung wird dabei durchgehend ein semi-virtuelles Lehr- und Lernkonzept verwendet. Das Ausbildungsprofil ist klar und nachvollziehbar.

In den Studiengängen wird das Ausbildungsprofil für Bachelor- und Master-Studiengänge je nach Abschlussgrad und fachlicher Ausrichtung in einer angepassten Form konsequent umgesetzt. Die angestrebten Qualifikationsziele sowie die angewandten Prüfungsformen, die sich die Gutachter aus den vorgelegten Materialien erschließen konnten, sind stimmig auf das Ausbildungsprofil ausgerichtet. Die Marktanalysen zur (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen sind ausführlich in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung Phase B: „Marktanalyse“ dargestellt.

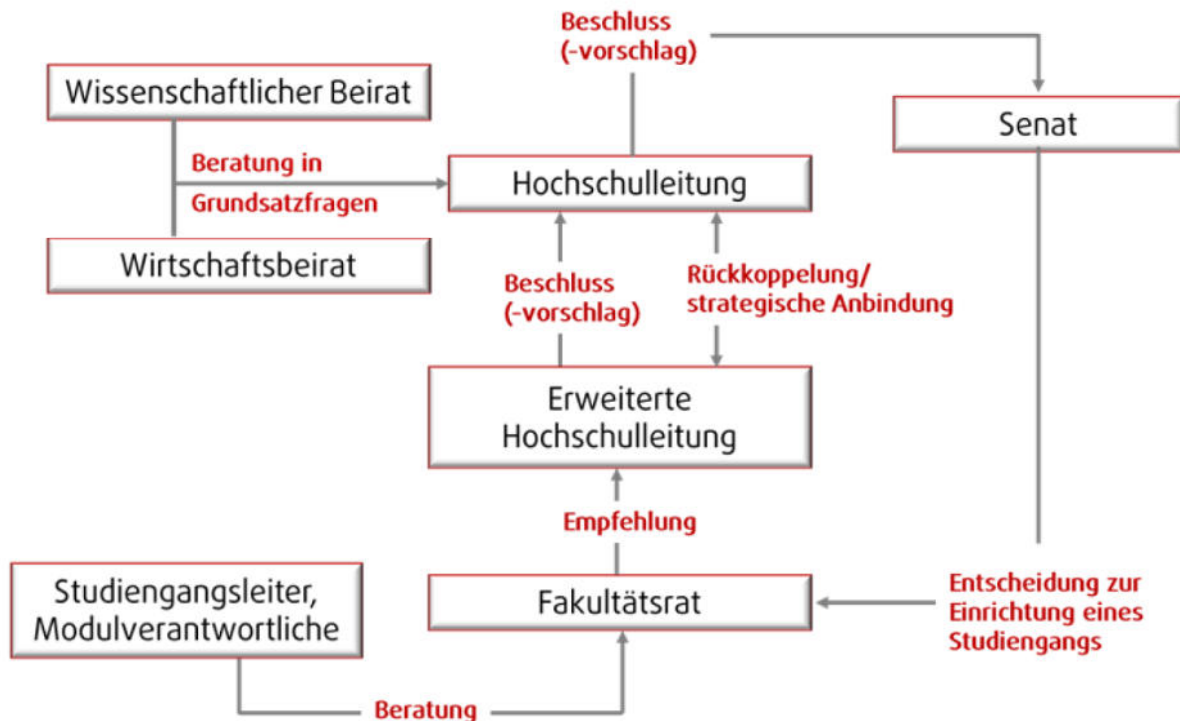
Die Hochschule hat sowohl ihr institutionelles Ausbildungsprofil als „Philosophie“, als auch die Ausbildungsprofile der einzelnen Studiengänge ausführlich und verständlich auf der Homepage veröffentlicht.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
Die Hochschule hat für sich als Institution ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Die Hochschule hat für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Beide Profile sind Teil eines strategischen Entwicklungskonzeptes.	X		

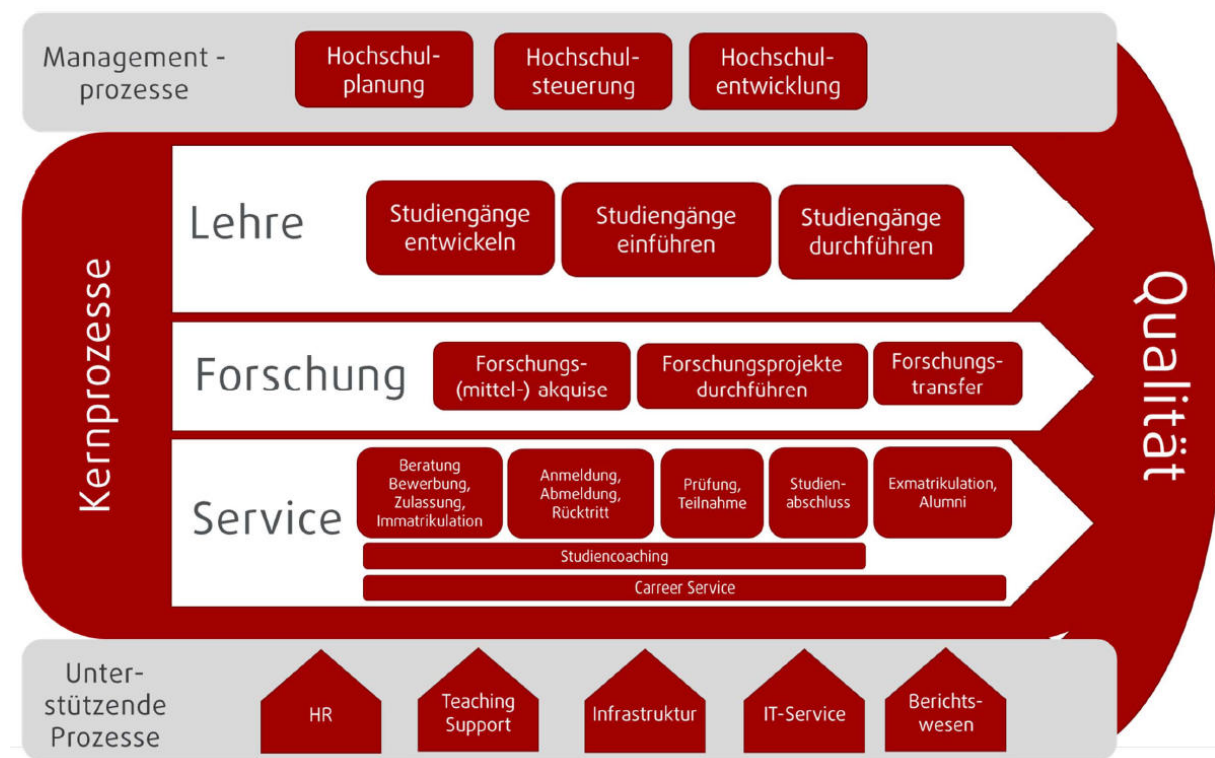
## A 2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem

### 2.1 Graphische Darstellung der Struktur des Steuerungssystems bezogen auf Studium und Lehre

Die grundsätzliche Struktur des Steuerungssystems bezogen auf Studium und Lehre an der HAM stellt sich graphisch folgendermaßen dar:

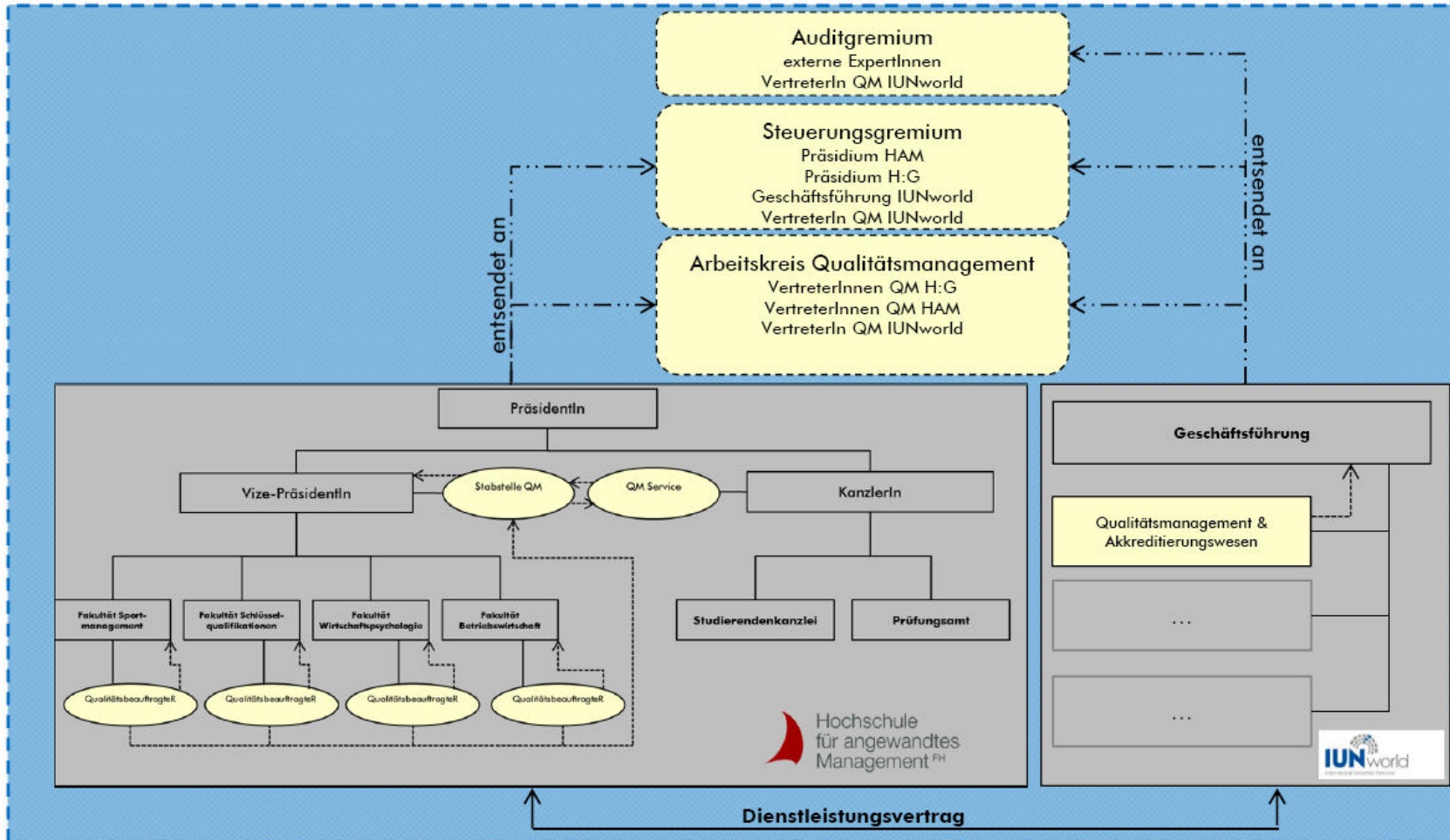





### Prozesslandkarte der zentralen Prozesse an der Hochschule:



Hochschulübergreifend ist das QM an der HAM wie nachfolgend strukturiert:

# Hochschulübergreifendes QM Strukturbild



Legende	
	Leitungsstelle
	Stabsstelle Qualitätsmanagement
	hochschulübergreifendes Gremium
	Über- bzw. Unterordnung mit Vollkompetenzen
	Berichtswesen
	entsendet an





Die oberste Instanz in allen Fragen des Qualitätsmanagements ist das hochschulübergreifende Steuerungsgremium. In diesem sitzen laut „Geschäftsordnung Steuerungsgremium“ ein Vertreter des Präsidiums und ein Vertreter der Geschäftsführung der HAM, ein Vertreter des Präsidiums und ein Vertreter der Geschäftsführung der Schwesterhochschule H:G sowie ein Vertreter der Geschäftsführung und ein Vertreter aus dem Bereich QM von IUNworld. Das Steuerungsgremium legt gemeinsam die Grundsätze zu Qualitätssicherung und Evaluation in Forschung, Lehre und Service, die Qualitätsmanagement-Strategie, die Qualitätsmanagement-Standards, die Qualitätsmanagement-Prozesse und das Berichtswesen im Qualitätsmanagement der HAM fest, es beschließt gemeinsam über die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Qualitätsmanagement-Gremien und ist oberste Schlichtungsinstanz in allen Fragen des Qualitätsmanagements.

## 2.2 Matrix der Entscheidungskompetenzen

In der Matrix der Entscheidungskompetenzen sind für die Bereiche „Hochschulentwicklung / Strategie / Organisation“, „Lehre“, „Forschung“ und „Personal“ Aufgaben und Prozesse definiert. Diesen Bereichen sind verantwortliche, durchführende und beratende Personen und Einheiten zugeordnet sowie solche, die informiert werden.

Nr.	Aufgaben-/Prozessbezeichnung	wissenschaftlicher Bereich											Service				QM			
		P	EHL	DE	MV	SGL	FR	BA	PK	WissBR	WR	Senat	PA	Stuka	HR	TS	QBF	QBS	SQM	IUN
Hochschulentwicklung/Strategie/Organisation	1	V	B	D					B	B	B	I	I	I	I	I	I	I	I	I
	2	V	B									I	I	I	I	I	I	I	I	I
	3	V	B	D					I		I						I	I	I	I
	4	V	B	D										D	I		I	I	I	I
	5	V	B	D								I		I			I	I	I	I
	6	V	B	D								BS	D	I	I	D	I	I	I	I
	7	I	I	V/D									D	D		D	I	I	I	I
	8	V/D	B	I			I	I	I	I	I	BS	I	I	I	I	I	I	I	I
	9	B	V	D						B	B	BS	I	I	I	I	I	I	I	I
	10	V	B	D			B						I	I	I	I	I	I	I	I
	11	V	B	D			B					BS	I	I	I	I	I	I	I	I
	12	V	BS	D								B		I	I	I	I	I	I	I
	13	V	B	D			B			B	B	BS	I	I	I	I	I	I	I	I
	14	V	B	D								I	I	I	I	I	I	I	I	I
Lehre	15	V	B	D	I	I			B			D			D	B	B	B	B	
	16	V	B	D	I	I			B		B	D			D	B	B	B	I	
	17			V/D										B	D	I	I	I	I	
	18	B	B	V/D	I	I			B		I	B	B		D	B	B	B	B	
	19	B	B	V/D	I	I			B		I	B	I		B	B	B	B	B	
	20	B	V	D			B				B			D	B					
	21	B	B	D			B		B		V	B			I	I	I	I	I	
	22	B	B	V/D						B	B	I	D	I	I	D	B	B	B	B
	23			V/D									D	D	I	I				

Forschung	24	Forschungsanträge	B	B	V/D						B	B					I		I	I		
	25	angewandte Forschungsprojekte/Auftragsforschung	B	B	V/D						B	B					I		I	I		
	26	Fakultätsübergreifende Forschung	V	B	D						B	B					I		I	I		
	27	Forschungsschwerpunkte der Fakultäten	B	B	V/D						B	B	I				I		I	I		
	28	Forschungsschwerpunkte und Bereitstellung von Ressourcen und Infrastrukturen	B	B	V/D						B	B	I				I		I	I		
Personal	29	Personalentwicklungsplan der Hochschule	B	V	D				B				BS			D	I	I	I	I		
	30	Personalauswahl der wissenschaftlichen Mitarbeiter	B	B	V/D								I									
	31	Personalentwicklungsplan der Fakultäten	V	B	D				B				B			B	I	I	I	I		
	32	Einrichtung des Berufungsausschusses	B	B	D			V/D						I								
	33	Berufungen	V	B	D				D					B	I	I	D	I				
	34	Wahl des QMB	V/D	B	D									BS					B	B	B	B
	35	Wahl des/der Gleichstellungsbeauftragten	V/D	B	D									BS					I	I	I	I

V	Verantwortlich	BA	Berufungsausschuss	IUN	International University Network	QBF	Qualitätsbeauftragte/-r Fakultät	TS	Teaching Support
D	Durchführend	DE	DekanIn	MV	Modulverantwortlicher	QBS	Qualitätsbeauftragte/-r Service	WissBR	wissenschaftlicher Beirat
B	Beratend	EHL	erweiterte Hochschulleitung	P	Präsidium	SGL	Studiengangleiter	WR	Wirtschaftsbeirat
I	wird informiert	FR	Fakultätsrat	PA	Prüfungsamt	Stuka	Studierendenkanzlei		
BS	beschließt	HR	Human Resources	PK	Prüfungskommission	SQM	Stabsstelle Qualitätsmanagement		

### 2.3 Informationsveröffentlichung

Informationen zu Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem werden im Amtsblatt der Hochschule, in Informationsschreiben an die Studentenvertretung und über Kommunikationsforen auf der Lernplattform hochschulweit veröffentlicht. Hierunter fallen beispielsweise die Grundordnung der Hochschule, die Geschäftsordnung des Senats oder die Berufungsordnung sowie sämtliche Studien- und Prüfungsordnungen. In den offiziellen Dokumenten der Hochschule sind die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der Mitglieder der Hochschule bzw. der einzelnen Gremien festgeschrieben.

Informationen zur Struktur der Hochschule und zentralen Hochschulgremien sind auf der Homepage veröffentlicht. Ergänzt werden diese Unterlagen durch die Vorstellung der Fakultäten und Organisationsbereiche der Hochschule mit deren Ansprechpartnern und Zuständigkeiten.

### 2.4 Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung der Mitarbeiter der Hochschule

Kernelement der HAM zur Qualifizierung und Entwicklung des Lehrpersonals ist das **Professorentraining, das für neu berufene Professoren und Lehrkräfte für besondere Aufgaben** durchgeführt wird. Neue Professoren können mittels dieses Qualitätssicherungsinstrumentes ihr didaktisches Wissen erweitern und dieses umsetzen. Darüber hinaus werden sie über hochschulpolitische Rahmenbedingungen (z. B. Bologna-Prozess), Hochschulinterna (z. B. Prüfungsangelegenheiten) sowie die Internationalisierungsstrategie der HAM informiert. Zudem werden die neuen Professoren über die Forschungsschwerpunkte der HAM unterrichtet und können so ihr Forschungskonzept forcieren. Das Professorentraining wird regelmäßig vom Vizepräsidenten der Hochschule geleitet.

Der Idee des gegenseitigen Lernens folgend plant die Hochschule in Ergänzung zu den Professorentrainings ein **Peer Coaching für Dozierende**. Das Konzept des Peer Coaching soll für alle hauptamtlich Lehrenden verbindlich umgesetzt werden, um in der Summe die Qualität der Lehre zu steigern. Einmal pro Semester coacht jeder Lehrende einen Kollegen. Gleichzeitig wird er selbst einmal pro Semester von einem Kollegen gecoacht. Ziel des Peer Coaching ist somit ein systematischer Erfahrungsaustausch zu Fragen der Lehre sowie eine kollegialen Beratung. Operativ geplant wird das Peer Coaching durch die Fakultäten mit Unterstützung des Teaching Support (TS). Dokumentiert wird das Peer Coaching mittels Protokollen, die den Fakultäten vorliegen und von ihnen in Abstimmung mit der Stabsstelle Qualitätsmanagement sowie dem Vizepräsidenten ausgewertet werden.

Für die **Qualifizierung und Weiterbildung aller** (haupt- und nebenamtlichen) **Lehrenden** besteht auf der Lernplattform der **Kurs „Blended Learning“**. Dieser für die Dozierenden an der HAM entwickelte Kurs enthält grundlegendes Wissen rund um die Lehre an der HAM. In dem Kurs finden die Dozierenden ein Didaktikhandbuch, welches akademische Informationen zum Thema Hochschuldidaktik und Blended Learning enthält. Auf der Lernplattform werden auch organisatorische Informationen für die Dozierenden eingestellt, wie aktuelle Termine zu den Prüfungsleistungen, Wissenswertes über die ebook-Bibliothek, organisatorische Materialien sowie Kontaktdaten wichtiger Ansprechpartner.

Auf Basis des Kurses „Blended Learning“ führt die Abteilung TS regelmäßige **Präsenzschulungen für alle neuen Lehrbeauftragten** durch. An erster Stelle des Schulungskonzepts steht die technische und didaktische Schulung der neuen Lehrbeauftragten. Bei Bedarf können individuelle Einzelschulungen vereinbart werden.

**Workshop zum Prüfungsrecht:** Bei diesem Workshop steht der Erwerb von prüfungsrechtlichem Wissen im Mittelpunkt. Als Schulungsmaterial steht den Dozierenden ein Handout zur Verfügung. Nach dem Workshop sollen die Dozierenden die Prüfungsformen der HAM, die Richtlinien für Klausuren und Studienarbeiten, die Bewertungskriterien für Referate, Studienarbeiten und Abschlussarbeiten etc. kennen.

Im **Bereich des Service** ist geplant, **Seminare und Workshops** anzubieten, die das Servicepersonal auf Grundlage des Leitbildes der HAM in der optimalen Kommunikation der Studienangebote sowie des Serviceangebotes schulen, sowohl gegenüber den Studierenden als auch den Unternehmenspartnern. Zum anderen sollen am Kompetenzmodell der HAM orientierte Qualifizierungsmaßnahmen zu einer Optimierung des Coachings und der Beratung führen.

## **2.5 Maßnahmen zur Sicherung des räumlichen und sächlichen Bedarfs**

Die HAM plant die Studierendenzahl in einem Zeithorizont von drei bis fünf Jahren und passt diese Planungen laufend an. Im Rahmen einer effizienten Raumplanung durch den TS kann die verfügbare Raumkapazität durch Anmietung externer Räumlichkeiten sichergestellt werden. Da die für die Lehre erforderlichen Materialien wie z. B. Beamer, Flipchart und Pinnwand mobil sind, können angemietete Räume bei Bedarf den Ansprüchen angepasst werden. Die durchgehende Erreichbarkeit der hauseigenen Abteilung TS und Technischer Support soll die zeitnahe Behebung etwaiger technischer Probleme gewährleisten.

## ***Bewertung: Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem***

Die Hochschule nutzt ein Steuerungssystem, dessen Aufgaben und beteiligte Personen sowie Gremien in der Entscheidungsmatrix dargestellt sind. Die HAM deckt dabei aus Sicht der Gutachter alle relevanten Aspekte aus dem Bereich Studium und Lehre ab.

Die Abstimmung zwischen den Beteiligten funktioniert nach Wahrnehmung der Gutachter gut. Die von den Studierenden empfundene Qualität der Lehre ist sehr gut, die Hochschule reagiert bei Unzufriedenheit sehr schnell und hat mit ihrem hervorragend ausgeprägten Evaluationssystem eine hohe Studienqualität erreicht. Zudem wird die „Marktqualität“ der Studierenden durch intensive Marktanalysen und den Austausch mit Unternehmensvertretern fortlaufend berücksichtigt. Vor Ort konnten sich die Gutachter ebenfalls von der Steuerung hinsichtlich der strukturellen und inhaltlichen Gestaltung der Studiengänge überzeugen. Sowohl die Entscheidungskompetenzen als auch die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für die Lehre sind zwischen dem Präsidium, der Erweiterten Hochschulleitung, den Dekanen und dem Senat sinnvoll und eindeutig aufgeteilt und werden, nach dem Eindruck der Gutachter vor Ort, sehr engagiert wahrgenommen. Die Gutachter konnten sich durch die Gespräche mit den Hochschulangehörigen und anhand der vorliegenden Unterlagen davon überzeugen, dass ein funktionierendes Steuerungssystem vorliegt und Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zugeordnet sind.

Die Dokumentationen zum Steuerungssystem werden ausführlich und über verschiedene Medienkanäle innerhalb der HAM veröffentlicht (im Amtsblatt, in Informationsschreiben an die Studentenvertretung und über die Lernplattform).

Von den Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung der HAM gewannen die Gutachter ein sehr positives Bild. Die Personalentwicklung wird frühzeitig mit dem Anwachsen der Studierendenzahlen mitgeplant und ist durch den Personalentwicklungsplan der Hochschule und den der Fakultäten gesteuert. Zu den Qualifizierungsmaßnahmen gehören insbesondere das Professorenttraining für neu berufene Professoren und Lehrkräfte, das Peer Coaching für Dozierende und die niedrigschwelligen Weiterbildungsangebote zu unterschiedlichen Themen auf der Lernplattform für alle Hochschulangehörigen. Die Information und Schulung des Personals sind in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung geregelt.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	X		
<u>Entscheidungsprozesse</u> im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre sind klar definiert,	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
<u>Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten</u> im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personal <u>ent-</u> <u>wicklung</u> .	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personal <u>qualifi-</u> <u>zierung</u> .	X		

### A 3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem

Grundsätzlich wird beim Qualitätsmanagement an der HAM zwischen internen und externen Verfahren unterschieden. Zu den externen Verfahren des Qualitätsmanagements zählen beispielsweise die Institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat sowie in der Vergangenheit die verschiedenen Verfahren der Programmakkreditierung durch externe Akkreditierungsagenturen. Letzteres Verfahren wird in Zukunft abgelöst durch interne Auditverfahren mit externen Experten. Diese Qualitätssicherungsmaßnahme wird von der IUNworld<sup>2</sup> durchgeführt.

#### 3.1 Struktureller Aufbau des Qualitätsmanagements an der HAM

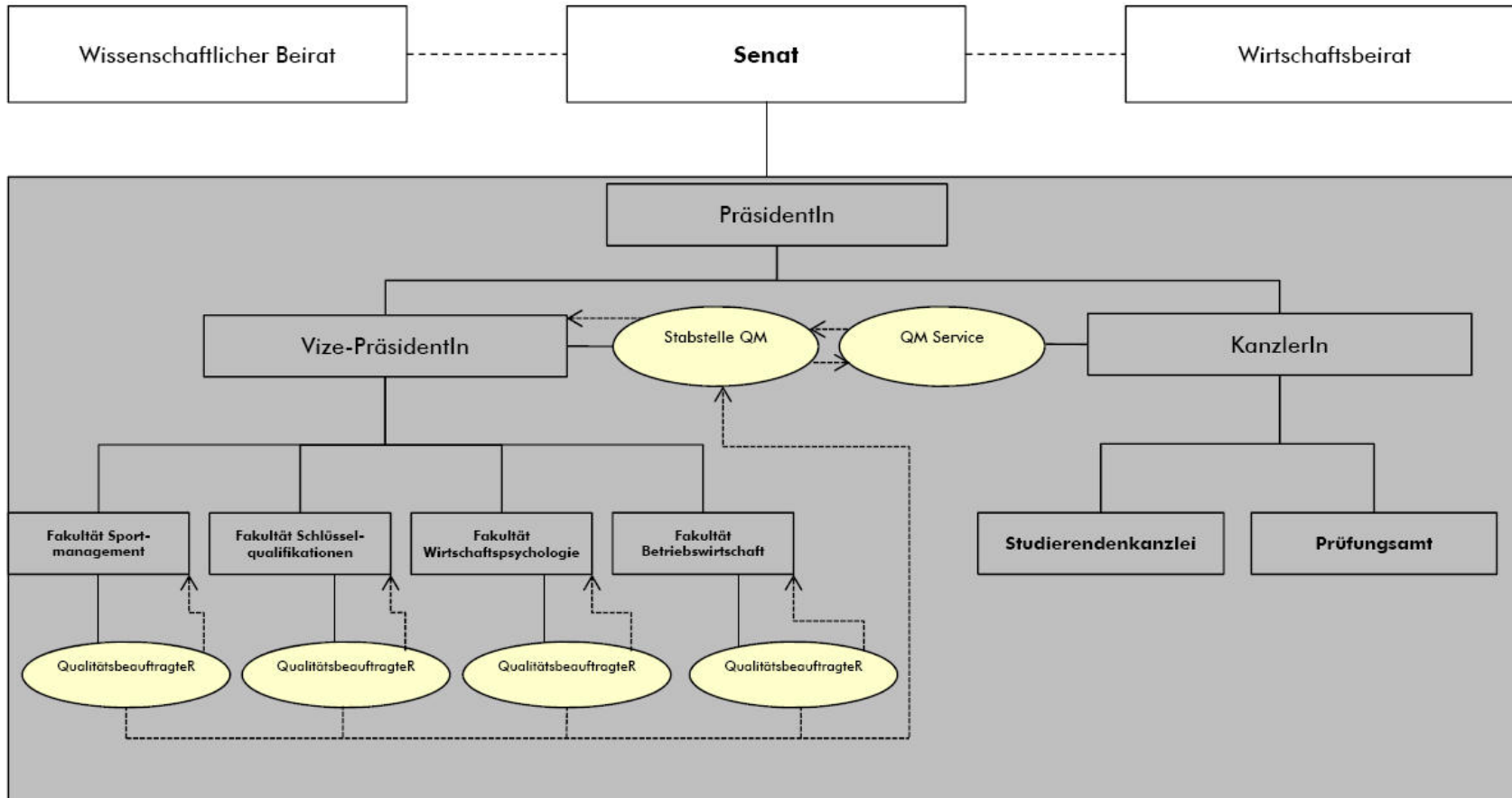
Die HAM ist neben zwei weiteren Hochschulen und wissenschaftlichen Instituten Mitglied von IUNworld, welche aufgrund von qualitativen und wirtschaftlichen Überlegungen zentrale Dienstleistungen im Rahmen des Qualitätsmanagements für die Hochschulen übernommen hat. In Bezug auf das Qualitätsmanagement bestehen bei IUNworld drei Gremien, die explizit mit Aufgaben im Sinne der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der Hochschule beauftragt sind und im Weiteren näher beschrieben werden.

Im **Strukturbild des Qualitätsmanagements** sind die Entscheidungswege und -kompetenzen der Gremien der HAM dargestellt. Die Struktur ist folgendermaßen aufgebaut:

---

<sup>2</sup> Die IUNworld GmbH (IUN) ist ein internationales Hochschulnetzwerk von mehreren privaten, staatlich anerkannten und institutionell akkreditierten Hochschulen mit deren Kooperationspartnern und angegliederten Instituten ([www.iunworld.com](http://www.iunworld.com)).

# QM – Organigramm HAM





### 3.2 Entscheidungsmatrix Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten des Qualitätssicherungssystems

Das **hochschulübergreifende Steuerungsgremium** stellt laut „Geschäftsordnung Steuerungsgremium“ die oberste Schlichtungsinstanz in allen Fragen des Qualitätsmanagements dar. Im Steuerungsgremium findet zunächst die grundlegende Qualitätsmanagement-Strategie-Diskussion statt. Im Steuerungsgremium sind die Präsidien und Geschäftsführungen der Hochschulen sowie von IUNworld vertreten. Nach der Diskussion mit den entsprechenden hochschulinternen Gremien erfolgt die Festlegung der Qualitätsmanagement-Standards und der Qualitätsmanagement-Prozesse. Ferner ist dies die Einheit, die die Rahmenbedingungen und Richtlinien für das Berichtswesen insbesondere in Bezug auf das Qualitätsmanagement festlegt. Das Steuerungsgremium erhält die Reportings und Qualitätsberichte aus den verschiedenen Evaluationsverfahren in regelmäßigen Zyklen zur Ableitung möglicher Handlungsfelder und Strategien und leitet auf dieser Basis Handlungsempfehlungen für die Umsetzung auf Hochschulleitungsebene ab (vgl. Kapitel A 2).

Das Steuerungsgremium steht in regelmäßigem Austausch mit dem **fakultätsübergreifenden Arbeitskreis Qualitätsmanagement**. Dieser beschäftigt sich laut „Geschäftsordnung Arbeitskreis Qualitätsmanagement“ besonders mit der Koordination von Qualitätsmanagement-Maßnahmen und leitet aus Qualitätsmanagement-Benchmarks Diskussionsvorschläge und Optimierungsmaßnahmen für die operative Umsetzung ab. Im Arbeitskreis Qualitätsmanagement sind Mitarbeiter der Stabstellen Qualitätsmanagement der Hochschulen, Qualitätsbeauftragte der Fakultäten sowie Mitarbeiter der Abteilung Qualitätsmanagement von IUNworld vertreten.

Das **Auditgremium** ist laut „Geschäftsordnung Auditgremium“ ein unabhängiges Gremium, das mit externen Experten aus Wissenschaft und Praxis besetzt ist. Aufgabe ist die regelmäßige Durchführung von Audits von bereits bestehenden Studiengängen sowie die Durchführung von Audits bei der Neuentwicklung und Überarbeitung von Studiengängen nach Bedarf. Des Weiteren führt das Gremium in Zukunft die Forschungsaudits durch.

Die **Abteilung Qualitätsmanagement der IUNworld** ist für die Entwicklung und Optimierung hochschulübergreifender Qualitätsmanagementprozesse verantwortlich. Sie ist unter anderem zuständig für die regelmäßige Auswertung der Reportings und daraus folgend der Erstellung von Benchmarks für die Hochschule sowie für die Unterstützung bei der (Weiter-)Entwicklung und Implementierung von Indikatoren- und Kennzahlensystemen und von Evaluationsverfahren zur Qualitätsprüfung und -sicherung an der HAM. Außerdem koordiniert sie sowohl inhaltlich als auch organisatorisch die Arbeiten in den Gremien. Sämtliche Dienstleistungen, welche IUNworld in Bezug auf das Qualitätsmanagement für die HAM erbringt, sind in einem Dienstleistungsvertrag geregelt.

Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der Einzelprozesse in der Entwicklung, Einführung, Durchführung und Ergebniskontrolle von Studiengängen sind in zwei Entscheidungsmatrizen wiedergegeben:

In der **Entscheidungsmatrix Qualitätssicherungssystem** sind für die Bereiche „Qualitätsmanagement Lehre“, „Qualitätsmanagement Forschung“ und „Qualitätsmanagement Service“ Prozesse definiert. Den Prozessen sind verantwortliche, durchführende und beratende Personen und Einheiten zugeordnet sowie solche, die informiert werden. Die Matrix ist folgendermaßen aufgebaut:

		Prozessbezeichnung: Qualitätsmanagement	wissenschaftlicher Bereich						Service				QM						
			P	VP	K	DE	Prof	MV	SGL	CS	PA	Stuka	HR	TS	S	QBF	QBS	SQM	IUN
<b>Qualitätsmanagement Lehre</b>	Verfahren zur Verbesserung der Lehrqualität	1	Qualitätsprüfung der Studiengänge gem. Kriterien zur Kursgestaltung	I	V		D		D	D						D		D	I
		3	Evaluierung durch die Studierenden				V								D	D	I	D	I
		4	Evaluierung der Lehre durch die Hochschule	I	V		D		D	D				B		D		D	I
		5	Evaluierung im Rahmen des Peer-Coachings	I	V		D	D	D	D						D		D	I
		6	Evaluierung der Lernplattform durch die DekanInnen	I	V		D		D	D						D		D	I
		7	Evaluierung von Modulen				V/D		D							D		D	I
		8	Befragung der Praktikumsgeber			V					D	D				D	I	D	I
		9	Befragung der Absolventen	V		D					D					I	I		I
		10	Befragung der Kooperationspartner			V					D					D	I	D	I
		Verfahren zur Förderung der Lehrqualität	11	Planung und Durchführung Berufungsverfahren gem. gesonderter Prozessbeschreibung		V		D						D					
	12		Einarbeitungsprogramm für DozentInnen		V								D	D		I	I	I	
	13		Ressourcenplanung und -bereitstellung	V									D	D					B
	14		Dozentenbetreuung und Kursentwicklung		V		D		D	D				D					I
	15		Durchführung und Auswertung interner Erfahrungsaustausch				V		D	D									I
	16		Training und Weiterbildung		V								D	D					I
	17		Nominierungsverfahren für Lehrpreise		V		D							D					I
	Förderung Studierfähigkeit	18	Persönliches Studien-Coaching			V					D	D				I	B	I	I
		19	Förderung von Schlüsselqualifikationen und Kernkompetenzen		V		D		D	D						I	B	I	I

Qualitätsmanagement Forschung	Indikatoren (Messgrößen)	20	Qualität und Anzahl der Veröffentlichungen	I	I		V	D								I		I	I	
		21	Beiträge bei nationalen und internationalen wissenschaftlichen Konferenzen	I	I		V	D									I		I	I
		22	Vorträge im Rahmen von Praxisveranstaltungen				V	D									I		I	I
		23	Patente, Fachmessebeiträge, Ausstellungen, Präsentationen realisierter Innovationen, Schutzrechte				V	D									I		I	I
		24	Akquirierung von Forschungsgeldern/ Drittmittelvolumen				V	D									I		I	I
		25	Zahl der in Forschungs- und Entwicklungsprojekte einbezogenen Abschlussarbeiten				V	D									I		I	I
		26	Wissenschaftliche Auszeichnungen, Ehrungen, Anerkennungen.	V			D										I		I	I
Qualitätsmanagement Service	Indikatoren (Messgrößen)	27	Festlegung Indikatoren und Messung der Qualitätsorientierung			V					D	D	D		D		I	B	I	I
		28	Festlegung Indikatoren und Messung der Kundenorientierung			V					D	D	D		D		I	B	I	I
	Bereiche	29	Studien- und Prüfungsorganisation			V					D	D	D				I	B	I	I
		30	Careerservice			V					D						I	B	I	I
		31	Studierendenkanzlei			V							D				I	B	I	I
		32	International Office			V							D				I	B	I	I
		33	Praktikantenamt			V						D					I	B	I	I
		34	IT-Bereich			V/D									B		I	B	I	I
Evaluierung des Qualitätsmanagements	35	Festlegung und Durchführung des Evaluierungsprozesses einschl. Umsetzung von QM-Maßnahmen			V	I	I								D	D	D	D		

V	Verantwortlich	CS	Career Service	K	Kanzler	QBF	Qualitätsbeauftragte/-r Fakultät	Stuka	Studierendenkanzlei
D	Durchführend	DE	Dekanin	MV	Modulverantwortlicher	QBS	Qualitätsbeauftragte/-r Service	SQM	Stabsstelle Qualitätsmanagement
B	Beratend	HR	Human Resources	P	Präsident	S	Studierende	TS	Teaching Support
I	wird informiert	IUN	International University Network	PA	Prüfungsamt	SGL	Studiengangsleiter	VP	Vizepräsident

In einer zusätzlichen **Entscheidungsmatrix hochschulübergreifendes Qualitätsmanagement (IUNworld)** sind die von IUNworld bearbeiteten Qualitätsmanagement-Prozesse definiert. Es ist festgelegt, wer aus dem Präsidium und dem Bereich Qualitätsmanagement der HAM sowie dem Bereich Qualitätsmanagement von IUNworld für einzelne Prozesse verantwortlich, durchführend und beratend zuständig ist und wer informiert wird.

### 3.3 Veröffentlichung von Informationen zu Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem

Diese werden im Amtsblatt der Hochschule, in Informationsschreiben an die Studentenvertretung und über Kommunikationsforen auf der Lernplattform (Nachrichtenforum) hochschulweit veröffentlicht. Hierunter fallen beispielsweise die Grundordnung der Hochschule, die Geschäftsordnung des Senats etc. In den offiziellen Dokumenten der Hochschule sind die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der Mitglieder der Hochschule bzw. der einzelnen Gremien festgeschrieben.

### 3.4 Personelle Ressourcen des Qualitätssicherungssystems und deren Qualifikationen

Für das **hochschulübergreifende Qualitätsmanagement**, das durch die IUNworld GmbH erbracht wird, ist die Leitung der Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen der IUNworld verantwortlich. Sie ist im Rahmen einer Vollzeitstelle für die Aufgaben in der Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen zu 80 % (0,8 VZÄ) tätig. In dem Bereich Qualitätsmanagement ist eine weitere Person im Rahmen einer Vollzeitstelle zu 80 % (0,8 VZÄ) als wissenschaftliche Mitarbeiterin für das hochschulübergreifende Qualitätsmanagement, insbesondere für die Weiterentwicklung von Evaluationsinstrumenten und Qualitätsprüfungen von Studiengängen verantwortlich. Die Mitarbeiter der Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen qualifizieren sich nach Aussage der Hochschule kontinuierlich im Themenbereich Qualitätsmanagement an Hochschulen weiter. Hierzu zählt insbesondere der Besuch externer Veranstaltungen (Fort- und Weiterbildung, Workshops, Symposien, Tagungen etc.) zu relevanten Themen.

Die im hochschulübergreifenden Qualitätsmanagement-System angesiedelte Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen versteht sich in Bezug auf die Weiterqualifizierung von Mitarbeitern an den Hochschulen mit Aufgaben im Bereich Qualitätsmanagement in einer **Multiplikatoren-Funktion**. So werden im Rahmen von Workshops regelmäßig Informationen über bevorstehende (Re-)Akkreditierungen von Studiengängen, Änderungen im nationalen und internationalen Recht hinsichtlich formaler Vorgaben für die Akkreditierung von Studiengängen, neueste Erkenntnisse aus Wissenschaft oder Wirtschaft zu den Themen Qualitätsmanagement bzw. die Erfahrungen und Erkenntnisse aus den externen Veranstaltungen diskutiert und der Transfer auf das eigene Qualitätsmanagement-System erörtert.

An der Hochschule für angewandtes Management stellen sich die personellen Ressourcen wie folgt dar: Verantwortlich qua Amt für das Qualitätssicherungssystem zeichnet der **Vizepräsident der HAM**. Er legt die Qualitätssicherungsstrategie fest, definiert die Qualitätssicherungsaufgaben und delegiert diese an die Stabsstelle Qualitätsmanagement. Daher ist dem Vizepräsidenten die **Stabsstelle Qualitätsmanagement** direkt zugeordnet. In Abstimmung mit dem verantwortlichen Vizepräsidenten koordiniert die Stabsstelle die Erstellung der Evaluierungsberichte, prüft die Einhaltung der Prozesse der Qualitätssicherung sowie die Umsetzung allgemeiner qualitätssteigernder Maßnahmen und berichtet dem Vizepräsidenten. Bei der Erstellung des Evaluationsberichtes erfährt die Stabsstelle Qualitätsmanagement von Seiten der in den einzelnen Fakultäten verankerten Qualitätsbeauftragten Unterstützung. In den einzelnen Fakultäten stehen jeweils eigene **Qualitätsbeauftragten (QB) für die qualitätssichernden Aufgaben bereit**. Im Bereich der Verwaltung verfügt die Hochschule über eine Stelle **QB Service**. Diese steht in ständigem Kontakt mit Studierenden aller Fachrichtungen.

Die HAM strebt an, die personellen Ressourcen parallel zur Weiterentwicklung im Bereich von Lehre, Forschung und Service auszubauen. Mit zunehmendem Angebot an Studiengängen und -programmen und/oder -formaten an der Hochschule und somit steigender Mitarbeiterzahl im wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Bereich soll auch die Personalkapazität im Qualitätsmanagement erhöht werden. Dies erfolgt sowohl auf Ebene der Hochschule – beispielsweise wird bei der Gründung einer neuen Fakultät die Stelle des Qualitätsbeauftragten der Fakultät geschaffen – wie auch auf hochschulübergreifender Ebene bei IUNworld.

### **3.5 Sächliche Ressourcen des Qualitätssicherungssystems**

Die Räumlichkeiten der Mitarbeiter des Bereichs Qualitätsmanagement der HAM befinden sich in der Regel am Hauptsitz der Hochschule. Die Abteilung Qualitätsmanagement der IUNworld hat Büros an dem IUN-Standort Ismaning bei München. Jeder Mitarbeiter verfügt über einen eigenen Arbeitsplatz mit der erforderlichen technischen Ausstattung in Form von Computer, Software und Telefon. Für die Kommunikation der Mitarbeiter im hochschulübergreifenden Qualitätsmanagement, in den Gremien sowie mit der und innerhalb der Hochschule stehen am IUN- und Hochschulstandort mit moderner Kommunikationstechnologie ausgestattete Räumlichkeiten zur Verfügung. So wird das semi-virtuelle Lehr-Lernkonzept konsequent in den Organisationsablauf insbesondere im Bereich Qualitätsmanagement integriert. Der Ausbau der sächlichen Ressourcen steht laut Hochschule in engem Zusammenhang mit den Entwicklungen im Bereich der personellen Ressourcen.

### **Bewertung: Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem**

Die Qualitätssicherung der Studiengangsentwicklung und Studiengangweiterentwicklung der Hochschule besteht im Prinzip aus folgenden Arbeitsschritten:

1. Die Studiengangskonzepte werden dezentral in den Fakultäten durch den jeweiligen Studiengangsverantwortlichen (Dekan/Studiengangsleiter) entwickelt und weiterentwickelt; dabei assistiert die/der dezentrale Qualitätsbeauftragte.
2. Die hochschulinterne, davon unabhängige Prüfung wird durch den Kanzler vorgenommen, der damit die Rolle eines zentralen Qualitätsmanagementbeauftragten übernimmt; er ist gleichzeitig Mitglied der Hochschulleitung.
3. Zusätzlich wird eine externe Revision über den trägereigenen Dienstleister IUNworld durch ein spezielles Auditgremium durchgeführt.

Die eigentliche Qualitätsverantwortung liegt damit beim Kanzler. Seine Aufgabe ist es, die übrigen Präsidiumsmitglieder zu informieren und in Beschlüsse einzubinden. Die letzte Qualitätsverantwortung liegt nicht bei IUNworld, der als beauftragter Institution lediglich eine zweite, revisionsartige Absicherung zukommt.

Wegen der besonderen Zuständigkeits- und Verantwortungskonstruktion an der HAM ist im vorliegenden Fall zu tolerieren, dass Verantwortungsgrenzen und Eskalationsstufen nicht detaillierter festgelegt sind, da Sekundärbeauftragte bei der internen Prüfung nicht vorkommen.

Ebenso ist im vorliegenden Fall die Personalunion von Kanzler und Qualitätsmanagementbeauftragten unproblematisch. An einer derartigen Lösung wird üblicherweise als bedenklich erachtet, dass der Budgetzuständige gegebenenfalls den Umfang qualitätssichernder Maßnahmen beurteilt. Nach der Arbeitsverteilung im Präsidium ist für die Ressourcenzuteilung offensichtlich der Vizepräsident zuständig. Unter diesen vorgenannten Voraussetzungen ist das Qualitätssicherungssystem der HAM funktions- und akkreditierungsfähig. Nachfolgend werden einzelne Schritte genauer bewertet.

Aus den vorgelegten Unterlagen und den Gesprächen vor Ort schließen die Gutachter, dass die Gestaltung des Qualitätssicherungssystems den ESG entspricht. In den Fakultäten und dezentralen Einheiten sind personelle Ressourcen in ausreichender Zahl vorhanden, die die Dekane und Studiengangsleitungen bei der Studiengangs(weiter)entwicklung unterstützen. Die Gutachter konnten sich auch davon überzeugen, dass die Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) in den Fakultäten, im Service und in der Stabsstelle Qualitätsmanagement über die Personalkapazitäten, Räumlichkeiten und sonstige Ausstattung verfügen, um, unterstützt durch IUNworld, nachhaltig zu arbeiten. Zwar obliegen den QMB der Fakultäten noch weitere Aufgaben (Lehre bzw. wissenschaftliche Assistenz); dies erachten die Gutachter jedoch als unproblematisch, da die QMB Unterstützung durch die Zuarbeit anderer Mitarbeiter und von IUNworld (z. B. Koordination der Evaluationen, Recherche zu Vorgabenänderung etc.) erfahren.

Das Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die Beurteilung der Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung vorzunehmen. Hochschulübergreifend ist eine Stabsstelle QM eingerichtet; diese Stelle ist in ihrer qualitätsmanagenden Arbeit auf Evaluationen und Reportings für den Vizepräsidenten, der qua Amt für das Qualitätssicherungssystem verantwortlich ist, beschränkt. Die Prüfung von qualitätsfördernden Maßnahmen für die Studiengangs(weiter)entwicklung, insbesondere der Prüfung der Einhaltung von einschlägigen Vorgaben und Änderungen, ist durch den Kanzler sichergestellt.

Mit der zusätzlichen Überprüfung der entwickelten Studiengänge durch das Auditgremium ist dann IUNworld beauftragt. Dieses externe Verfahren ist den Programmakkreditierungen von Agenturen nachgebildet und Auditgutachter bewerten sowohl die Einhaltung von formalen Vorgaben für Studiengänge als auch die inhaltliche Qualität.

Die interne Qualitätssicherung wird zudem durch das hochschulübergreifende Steuerungsgremium und den Arbeitskreis Qualitätsmanagement (AK QM) unterstützt. Die Gutachter empfehlen der Hochschule bezüglich des AK QM, die Bestimmung für Beschlüsse in der Geschäftsordnung eindeutig zu regeln.

Über die Reportings und Qualitätsberichte aus den Evaluationsverfahren entwickelt das regelmäßig tagende Steuerungsgremium Handlungsempfehlungen für die kontinuierliche Verbesserung von Studium und Lehre; die Evaluationen sind in ihrer Ausführlichkeit und Detailliertheit aus Sicht der Gutachter hervorragend. Weitere für die Studiengangskonzeption und -verbesserung wesentliche Prozesse des Qualitätsmanagements sind, davon haben sich die Gutachter überzeugt, ebenfalls grundlegend ausgeprägt. Die Abteilung Qualitätsmanagement der IUNworld ist Dienstleister für die Erstellung von Benchmarks für die Hochschule sowie für die Unterstützung bei der (Weiter-)Entwicklung von Evaluationsverfahren zur Qualitätsprüfung und -sicherung an der HAM. IUNworld ist zudem verantwortlich für das Auditverfahren, das ebenfalls über ein Feedback zur Verbesserung von Studiengängen beitragen kann.

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Qualitätssicherungssystem sind in einer Entscheidungsmatrix den Prozessen zugeordnet sowie in den offiziellen Dokumenten der Hochschule (Grundordnung, Geschäftsordnungen etc.) festgeschrieben. In den Gesprächen konnten die Gutachter klar erkennen, dass die einzelnen Mitarbeiter ihre Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen kennen. Diese sind hochschulweit vorbildlich und leicht zugänglich im Amtsblatt der Hochschule, in Informationsschreiben an die Studentenvertretung und über die Lernplattform veröffentlicht.

Die Hochschule unterrichtet die für Studium und Lehre zuständigen Gremien mehrmals jährlich. Die Ergebnisse der Evaluierungen werden regelmäßig in den monatlich stattfindenden Fakultätssitzungen mit dem Modulverantwortlichen und den Studiengangsleitern diskutiert. Die Ergebnisse der hochschulübergreifenden Arbeiten in Bezug auf das Qualitätsmanagement werden protokollarisch festgehalten sowie über die Mitglieder der einzelnen Gremien in die Hochschulen getragen.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der ESG <sup>3</sup> genügt.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>personelle</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>sächliche</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die <u>Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung</u> im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die <u>kontinuierliche Verbesserung</u> der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.	X		
<u>Entscheidungsprozesse im internen Qualitätssicherungssystem</u> sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
<u>Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem</u> sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien.	X		

<sup>3</sup> Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, <http://www.enqa.net/files/ENQA%20Bergen%20Report.pdf>

## B STUDIENGANGSENTWICKLUNG, -DURCHFÜHRUNG UND -WEITERENTWICKLUNG

### **B 1. Entwicklung von Qualifikationszielen, Studiengangskonzepten und deren Qualitätssicherung (PLAN)**

#### **1.1 Qualifikationsziele der von der Hochschule angebotenen Studiengänge**

Im Folgenden sind die Qualifikationsziele der einzelnen Studiengänge überblicksartig dargestellt. Diese sind in den jeweiligen Studien- und Prüfungsordnungen verankert und auf der Ebene der Module und Lehrveranstaltungen operationalisiert.

##### **Bachelor-Studiengänge**

Insgesamt sollen die Absolventen der Bachelor-Studiengänge in der Lage sein, Aufgaben im Bereich von Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen selbstständig, problemorientiert und fächerübergreifend auf wissenschaftlicher Grundlage zu bearbeiten. Darüber hinaus werden sie für den Berufseinstieg und für die spätere Übernahme von Aufgaben der mittleren Führungsebene vorbereitet, die sowohl betriebswirtschaftliches Know-how als auch ein breites Spektrum sozialer Kompetenzen erfordern.

Um das Anforderungsspektrum der Praxis bewältigen zu können, erwerben die Studierenden aller Studiengänge grundlegende Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen der Fachgebiete Betriebswirtschaft, Recht, Steuern, Finanzierung und Investition sowie Analyse- und Entscheidungsmethodik und Business English. Vor dem Hintergrund der Praxisnähe verfolgt das Studium insbesondere auch das Ziel, den Studierenden neben betriebswirtschaftlicher und methodischer Kompetenz die sozialen Schlüsselkompetenzen, wie z. B. Kommunikations- oder Moderationstechniken, zu vermitteln, die für eine erfolgreiche Arbeit im Beruf unabdingbar sind.

##### **Master-Studiengänge**

Übergeordnetes Qualifikationsziel der Master-Studiengänge ist es, komplexe Aufgabenbereiche auf wissenschaftlicher Grundlage unter Berücksichtigung der psychologischen, wirtschaftlichen, sozialen und gesellschaftlichen sowie fachspezifischen Zusammenhänge in der betrieblichen Praxis selbstständig und lösungsorientiert bearbeiten zu können. Die Absolventen sollen darüber hinaus Fachkenntnisse und Fähigkeiten erlangen, um Lösungsstrategien auch bei unvollständiger Informationslage zielführend einzusetzen.

Das Masterstudium vermittelt den Studierenden insgesamt vertiefte, wissenschaftlich fundierte und praxisrelevante Kompetenzen in der Unternehmenssteuerung. Dabei steht der anwendungsorientierte Bezug der Module im Vordergrund. Die Handlungskompetenz der Studierenden, d.h. die Fähigkeit, fachliche, methodische, soziale und personale Kompetenzen in der Praxis erfolgreich einzusetzen, steht dabei im Mittelpunkt der Ausbildung und soll für herausgehobene Tätigkeiten als Spezialisten und für Führungsaufgaben qualifizieren.

Die Ausbildungsprofile der einzelnen Studiengänge sind in den Studien- und Prüfungsordnungen verankert und hochschulöffentlich zugänglich. Darüber hinaus sind die Profile in entsprechenden Publikationsunterlagen (Homepage, Flyer, etc.) auch für die breite Öffentlichkeit verfügbar.

#### **1.2 Prozess und Beteiligte der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen**

Basis jeder Entwicklung und Weiterentwicklung eines Studienganges ist das Entwicklungskonzept für die Hochschule. Für die HAM sind die Anforderungen des Arbeitsmarktes bei der Neuentwicklung von Studiengängen von entscheidender Bedeutung. Dabei prüft die Hochschule laufend über die Auswertung von Stellenprofilen auf dem Arbeitsmarkt ihr aktuelles Studienangebot und passt dieses ggf. den (Arbeits-)Marktbedürfnissen an. Daraus werden bereits in



der Entwicklungsphase direkt die Qualifikationsziele der Studiengänge abgeleitet. Darüber hinaus steht die Hochschule in permanentem Austausch mit Kooperationsunternehmen und nutzt die Impulse aus Wirtschaftsbeirat und wissenschaftlichem Beirat für die Weiterentwicklung von Studiengängen. Zudem führt die HAM Wettbewerbsanalysen durch, um zu eruieren, welche potentiell konkurrierenden Studienangebote bereits existieren oder sich in Planung befinden. Ferner fließen durch die Kenntnisse der Studiengangsleiter und Modulverantwortlichen schon hier Evaluierungsergebnisse und Fortschreibungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben in die Weiterentwicklung der Studiengänge ein. Zuständig dafür sind die Studiengangsleiter im Austausch mit den jeweiligen Modulverantwortlichen, den Studentenvertretern und der Fakultät insgesamt. Schließlich bildet die Erfahrung der Dozierenden der HAM einen wichtigen Eckpfeiler bei der Entwicklung von Studiengängen.

### Graphische Darstellung der Studiengangsentwicklung:



Im auf diese ersten Schritte folgenden Prozess werten die Dekane in Kooperation mit den Studiengangsleitern und Modulverantwortlichen die vorläufigen Ergebnisse aus und entwickeln ein Konzept eines Studienganges, das u. a. arbeitsmarktbezogene Qualifizierungsziele enthält. In den Fakultäten wird anschließend dieses Konzept weiter bearbeitet und verfeinert. Dabei wird eine Studiengangsarbeitsgruppe eingerichtet, die auf Grundlage des HAM-Kompetenzmodells einen kompetenzorientierten Studiengangsaufbau erarbeitet. Im folgenden Prozess entscheidet die Hochschulleitung in Abstimmung mit der Trägerin der Hochschule über die Ressourcenplanung und -freigabe. Ist die Freigabe erfolgt, soll (mit der Systemakkreditierung) ein Antrag auf die Qualitätsprüfung neuer Studiengänge bei dem hochschulübergreifenden Qualitätsmanagement bei IUNworld gestellt werden. Ein mit externen Experten besetztes Auditgremium verantwortet das von der Abteilung Qualitätsmanagement bei IUNworld unterstützte und organisierte Verfahren. Dieses Verfahren gestaltet sich analog dem bereits implementierten Verfahren zur Qualitätsprüfung bestehender Studiengänge.

Das Auditgremium führt eine Qualitätsvorprüfung der Qualifikationsziele eines Studienganges bei einer Neuentwicklung durch. Anschließend erfolgt die hochschulöffentliche Information

über das Ergebnis der Prüfung. Daraufhin arbeitet die entsprechende Fakultät an einer detaillierten Entwicklung des Studienganges. Dazu zählen insbesondere die Ausarbeitung einer Studien- und Prüfungsordnung sowie des Modulhandbuches, in dem die Modularisierung der Studiengangsinhalte festgelegt ist. Ist dieser Prozess abgeschlossen, beschließt der Fakultätsrat im Einvernehmen mit der Hochschulleitung die Empfehlung zur Einrichtung des Studienganges und leitet diesen Beschluss an den Senat weiter, der den formalen Beschluss zur Einführung des Studienganges zu fassen hat. Fällt der Beschluss positiv aus, so kommt es zur Beantragung des Einvernehmens beim Ministerium. Im Fakultätsrat erfolgt die Abstimmung der Schwerpunktsetzung und Weiterentwicklung der jeweiligen Studiengänge.

Eventuelle Änderungen der Studien- und Prüfungsordnungen unterliegen der Genehmigung durch den Senat und das Bayerische Staatsministerium für Bildung und Kultur, Wissenschaft und Kunst. Während des gesamten Prozesses berücksichtigt die HAM nach eigenen Angaben die einschlägigen Vorgaben des Akkreditierungsrates und der Kultusministerkonferenz (siehe B 1.6) bei der (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen.

### **Entscheidungsmatrix Studiengangsentwicklung:**



### 1.3 Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Qualifikationszielen

Die Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Qualifikationszielen orientiert sich an der Beschäftigungsbefähigung der Studierenden. Um diese zu garantieren, sind Dozierende, Studierende, Absolventen, externe Experten sowie Vertreter der Berufspraxis an der Entwicklung von Studiengängen beteiligt. Die Qualitätssicherung bei der Entwicklung der Qualifikationsziele der Studiengänge ist ein kontinuierlicher Prozess, in den folgende Beteiligte und Verantwortliche involviert sind:

Bei der Entwicklung eines Studienganges führt das **Auditgremium** eine Qualitätsvorprüfung für den Studiengang durch, über deren Ergebnis hochschulöffentlich informiert wird. Die Qualifikationsziele für einen Studiengang sind ein Teilbereich der Qualitätsprüfung. Zudem wird auch auf die Erfahrung des überwiegenden Teils der **Professorenschaft** zurückgegriffen, der durch Besonderheit des Beschäftigungssystems fest in der Praxis verankert ist.

Zusätzlich fördert die HAM die Weiterentwicklung von Qualifikationszielen durch **Einbeziehung aller Lehrenden**. Lehrbeauftragte sind ausgewiesene Experten in ihrem jeweiligen Fachgebiet; durch ihre hauptberufliche Tätigkeit in der Praxis und den Austausch mit den hauptamtlichen Dozierenden der Hochschule sowie durch ihre eigene Lehrtätigkeit soll die Aktualität der Lehre im Hinblick auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes gewährleistet werden. Darüber hinaus sollen durch Workshops und **Diskussionsrunden mit Praxispartnern** Trends des Bildungsbedarfs analysiert und in die curriculare Planung und Weiterentwicklung integriert werden. So ist es möglich, neue bedarfsgerechte betriebswirtschaftliche Programme zu entwickeln. Die Ergebnisse der **studentischen Evaluationen** und der **Alumnibefragungen** werden hinsichtlich der Qualifikationsziele analysiert und finden ebenfalls in die Studiengangsentwicklung Eingang. **Verantwortlich für die Entwicklung von Qualifikationszielen zeichnen die Dekane** mit Unterstützung der Studiengangsleiter.

### 1.4 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse der Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung

Verantwortlichkeiten, Prozesse und die Ergebnisse der Studiengangsentwicklung werden im Entwicklungskonzept der HAM sowie in Dokumenten der Studiengangsarbeitsgruppe, in den neu- oder weiterentwickelten Studien- und Prüfungsordnungen und Modulhandbüchern dokumentiert. Entsprechende Beschlüsse werden in Protokollen des Fakultätsrates und des Senates sowie in den Beantragungunterlagen für das Ministerium niedergelegt. Die Prozesse sind in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung zudem ausführlich beschrieben.

Basierend auf dem Bayerischen Hochschulgesetz und der Qualifikationsverordnung geben die **Studienprüfungsordnungen** der Fakultäten Auskunft über Studienziel, Aufbau des Studiums (Regelstudienzeit, Voll- und Teilzeitstudium) sowie über die notwendigen Zulassungsvoraussetzungen und Qualifikationen zum Studium. Die Prinzipien der Auswahl und der Zulassungsvoraussetzungen stellen sicher, dass die Bewerber ein vergleichbares Ausgangsniveau bei Aufnahme des Studiums haben. Die entsprechenden Unterlagen werden im Rahmen des Zulassungsverfahrens geprüft, deren Regelungen in der **Zulassungsordnung** der HAM festgehalten sind. Diese und die Studien- und Prüfungsordnungen sind niedergelegt im hochschulöffentlichen Amtsblatt sowie in den Lernplattformbereichen „Prüfungsamt für Studenten“ und „Prüfungsamt für Dozenten“. Dort sind auch jeweils ältere Fassungen archiviert und einsehbar. Darüber hinaus sind die Studiengangsleiter der einzelnen Studiengänge ebenfalls im Amtsblatt veröffentlicht.

Die hochschulintern veröffentlichten **Modulhandbücher** der Fakultäten benennen Modulziele, Lernergebnisse und Modul Inhalte, sowie Hinweise zu Prüfungsleistung, zu ECTS-Punkten und zu Literatur. Die Modulverantwortlichen sind in ihren Modulen auf der Lernplattform eingetragen und damit für die Studierenden ersichtlich; eine Übersicht über die Modulverantwortlichen aller Fakultäten und Studiengänge liegt der Organisationseinheit Teaching Support (TS) vor.

Neben den genannten Dokumenten enthält der jeweilige **Studienplan** insbesondere Regelungen und Angaben über die Aufteilung der Semesterwochenstunden je Modul und Studiensemester einschließlich der ECTS-Punkte, über die Studienziele und -inhalte der Module, die Form und Organisation der Lehrveranstaltungen und über Bestimmungen über studienbegleitende Leistungs- und Teilnahmenachweise, einschließlich der Abschlussarbeit.

Die Durchführung der Studiengänge wird darüber hinaus durch das umfangreiche **Evaluationsverfahren** der HAM begleitet, deren Ergebnisse präsenzphasenweise in der Abteilung TS dokumentiert werden. Neben den studentischen Evaluationen, die den jeweils Modulverantwortlichen der Fakultäten zur Verfügung stehen, stellen diese durch ihre qualitative und fachliche Evaluation eine adäquate Durchführung der Lehre im Sinne des semi-virtuellen Studienkonzepts sicher. Darüber hinaus steht jeder Studiengruppe dozentenseitig ein Studiengruppenbetreuer zur Verfügung, um direktes Feedback der Studierenden zu erhalten und so für eine reibungslose und inhaltlich ansprechende Durchführung des jeweiligen Studienganges zu sorgen.

Die Weiterentwicklung der Studiengänge, die in den jeweiligen Sitzungen der Fakultäten und der Fakultätsräte unter der Verantwortung der Studiengangleitungen diskutiert werden, wird jeweils in den **Fakultätsprotokollen** festgehalten und gegebenenfalls dem Hochschulsenat zur Entscheidung vorgelegt. Durch die Vertretung der Studierenden in den Fakultätsräten und im Hochschulsenat nehmen diese am Entwicklungsprozess aktiv teil. Die externe Perspektive wird in den Berichten der Akkreditierungen dokumentiert und entsprechend berücksichtigt. Fragestellungen der Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung werden in strategischer Hinsicht in den monatlich stattfindenden Sitzungen der **Erweiterten Hochschulleitung** erörtert, entschieden und in den **Protokollen** dokumentiert.

### **Bewertung: Entwicklung von Qualifikationszielen sowie Qualitätssicherung (PLAN)**

#### **Übergreifende Bewertung zu Kapitel B „Steuerung und Sicherung der Qualität bei der Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung“**

Die Steuerung und Sicherung der Qualität bei der Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung zeichnet sich dadurch aus, dass die Evaluationen der Hochschule auf den verschiedenen Ebenen von ihrer inhaltlichen und organisatorischen Anlage sowie mit den Merkmalen und Schwellenwerten, Prozessen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten hervorragend ausgearbeitet und umgesetzt werden. Die Gutachter sind beeindruckt von dieser Sorgfalt und Ausführlichkeit der Evaluationen, die dort, wo sie eingesetzt werden, die Anforderungen an ein Qualitätsmanagement mehr als erfüllen. Die Abläufe und Prozesse bezüglich der Evaluationen sind klar geregelt, ausdifferenziert und systematisch verankert. Personell sind die Stabsstelle Qualitätsmanagement und die Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) in den Fakultäten und im Service fast ausschließlich mit diesem Komplex beschäftigt und werden zudem durch die hochschulübergreifende (IUNworld) Abteilung „Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen“ unterstützt. Die Gutachter sehen das ausgezeichnet funktionierende Evaluationssystem auch durch das sehr positive Feedback der externen Partner vor Ort bestätigt. Das Evaluationswesen umfasst den kompletten PDCA-Zyklus, der auch eine sorgfältig geführte und laufend bearbeitete Liste mit Maßnahmen und Verbesserungsvorschlägen umfasst. Bei Nachfragen konnten sich die Gutachter an konkreten Beispielen davon überzeugen, dass festgestellte Mängel nachhaltig behoben werden und eine Rückkontrolle erfolgt. Das haben insbesondere die Gespräche mit den Studierenden eindrucksvoll belegt.

#### **Merkmalsstichprobe Definition und Umsetzung der Qualifikationsziele (1 Bachelor, 1 Master von den Studiengängen, die das System bereits durchlaufen haben)**

Die Hochschule hat die Festlegung und Vollständigkeit von Qualifikationszielen und deren Aspekten durch die Einreichung der entsprechenden Merkmalsstichprobe nachgewiesen.

## **Unterlagen und Beschreibung**

Beispielhaft wird die Merkmalsstichprobe für die Studiengänge Bachelor, Master und MBA der Fakultät BWL erläutert, die das Qualitätsprüfverfahren der IUNworld durchlaufen haben. Dazu hat die HAM, zusätzlich zu den schon vorliegenden Materialien, die Studienprüfungsordnungen, die Modulhandbücher und exemplarische Workload- und Lernergebnis-Tabellen und ein Leitfaden Studiengangsentwicklung vorgelegt. In diesem „Leitfaden zur Entwicklung von Studiengängen an der Hochschule für angewandtes Management“ wird

1. festgehalten, dass in den Studiengangskonzepten die Vorgaben des Akkreditierungsrates, die rechtlichen Vorgaben und die Vorgaben der Hochschulleitung für Studiengänge zu beachten sind. Diese Vorgaben sind jeweils aufgelistet und mit Links zu den entsprechenden Dokumenten hinterlegt.
2. wird der Planungsprozess der Studiengangsentwicklung dargestellt.
3. werden die beteiligten Gremien und Personen aufgeführt.
4. werden die zu erstellenden Studiengangsdokumente aufgezählt.
5. werden die (zeitlichen) Phasen der Studiengangsentwicklung gezeigt.

Im Anhang des Leitfadens befinden sich ein Formular „Projektskizze Studiengangsentwicklung“ sowie im Überblick die Prozesse der Marktanalyse, Studiengangsentwicklung, Studiengangseinführung und Studiengangsdurchführung sowie eine Entscheidungsmatrix zur Studiengangsentwicklung.

Die Qualifikationsziele sind in den Studien- und Prüfungsordnungen niedergelegt und in jedem Modulhandbuch der Hochschule werden die studiengangübergreifenden Qualifikationsziele sowie die Umsetzung auf Modulebene gemäß dem Schema des Europäischen Qualifikationsrahmens dargestellt. Mittels der Workload- und Lernergebnis-Tabellen wird gezeigt, wie die Qualifikationsziele in den entsprechenden Kursen umgesetzt werden.

## **Bewertung**

In Kombination der Materialien zur Merkmalsstichprobe mit den vorliegenden Unterlagen aus der Selbstdokumentation zur Ableitung von Qualifikationszeilen konnten sich die Gutachter davon überzeugen, dass die Hochschule die Festlegung und Umsetzung von Qualifikationszielen und deren Aspekten durch die Einreichung der entsprechenden Merkmalsstichprobe nachgewiesen hat. Die HAM definiert, ausgehend vom Leitbild und Ausbildungsprofil der Hochschule und dem Profil der Fakultät, Qualifikationsziele und setzt diese auch um. Aus den mündlichen Aussagen und den Unterlagen zu den dabei ablaufenden Prozessen ging für die Gutachter hervor, dass das Steuerungssystem der HAM die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge sichert und diese fachliche und überfachliche Aspekte enthalten.

Zu den tabellarischen Darstellungen der Qualifikationsziele für jede Lerneinheit pro Modul empfehlen die Gutachter, dass die Ziele im Vergleich zu den Inhalten der Lerneinheiten outcome- und kompetenzorientierter formuliert sein sollten. Weitere, detailliertere Ausführungen dazu befinden sich unten stehend und in dem Kapitel „Umsetzung von Qualifikationszielen in Studiengangskonzepte sowie deren Qualitätssicherung“.

An der HAM werden Studiengangskonzepte inklusive der Qualifikationsziele für neue Studiengänge auf Fakultätsebene in einer Studiengangsarbeitsgruppe von Dekanen, Studiengangsleitern und Modulverantwortlichen diskutiert und entwickelt. Die Gutachter konnten sich aus den Unterlagen und in den Gesprächen mit den Lehrenden und den Studiengangsleitungen bzw. Dekanen davon überzeugen, dass unter Berücksichtigung der Qualifikationsziele auf Hochschule- und Fakultätsebene konkrete und plausible Qualifikationsziele für die Studiengänge unter besonderer Berücksichtigung der Anforderungen des Arbeitsmarktes erarbeitet bzw. bei Studiengangsüberarbeitungen weiterentwickelt werden. Zudem bezieht die HAM die externe Kompetenz durch Lehrbeauftragte, Unternehmens- und Forschungspartner jeweils mit

ein. Bei der Studiengangs(weiter)entwicklung prüft der Kanzler die formale Passung der konzipierten Studiengänge und das Auditgremium bewertet abschließend inhaltliche und formale Kriterien und wiederholt diese Bewertungen regelmäßig alle fünf Jahre.

Durch den Leitfaden zur Entwicklung von Studiengängen sind für alle am Entwicklungsprozess Beteiligten die Vorgaben (inklusive der Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Deutschen Qualifikationsrahmen für Hochschulabschlüsse und der erforderlichen fachlichen und überfachlichen Qualifikationsziele für Studiengänge), notwendigen Dokumente und ablaufenden Prozesse festgehalten. In den Modulbeschreibungen fanden die Gutachter durchgehend Inhalte und Lernergebnisse, die die wissenschaftliche Befähigung vermitteln sowie eine qualifizierte Beschäftigungsbefähigung fördern. Aus dem Gespräch mit den Studierenden ging klar hervor, dass auch gesellschaftlich relevante und persönlichkeitsentwickelnde Kompetenzen wie Selbstmanagement trainiert werden. Die Gutachter empfehlen jedoch, dass überfachliche Qualifikationen und insbesondere das Qualifikationsziel des gesellschaftlichen Engagements der Studierenden genauer definiert und in allen Studiengängen noch deutlicher verankert werden sollten.

Die Gutachter konnten durch die Gespräche vor Ort feststellen, dass bei der Weiterentwicklung von Qualifikationszielen und Studiengängen laufend die Expertise aus den Fakultäten, die Diskussionen mit Unternehmenspartnern, Trends des Bildungsbedarfs sowie die Ergebnisse der studentischen Evaluationen und der Alumnibefragungen Eingang finden und die Qualifikationsziele somit überprüft und nach Bedarf weiterentwickelt werden.

In der Entscheidungsmatrix sind Prozesse, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für die Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung an der HAM dargestellt. Die Gutachter empfehlen, dass zur systematischen Arbeit in der Matrix jeweils vermerkt werden sollte, um welche Version es sich handelt, bzw. das Veröffentlichungsdatum zu ergänzen. Die Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung dokumentiert die einzelnen Phasen und Prozessschritte ausführlich.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
<i>Das Steuerungssystem sichert (unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung)</i>			
die Festlegung konkreter Qualifikationsziele der Studiengänge.	X		
die Festlegung plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse.	X		
<i>Die Qualifikationsziele umfassen fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere</i>			
wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung,	X		
die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen,	X		
die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und	X		
Persönlichkeitsentwicklung.	X		
<i>Die Hochschule besitzt Verfahren</i>			
zur Überprüfung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge und	X		
zur Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.	X		
Die Hochschule nutzt diese Verfahren kontinuierlich.	X		

## 1.5 Verantwortliche und Beteiligte bei der Steuerung der Entwicklung von Studiengangskonzepten

Aufbauend auf den Prozess der Entwicklung von Studiengängen werden die jeweiligen Konzepte dazu im Wesentlichen durch die **Fakultäten** vorangetrieben. Durch regelmäßige Markt- und Wettbewerbsanalysen, die Auswertung von Stellenausschreibungen und den kontinuierlichen **Austausch mit Kooperationspartnern aus der Wirtschaft** soll zum einen die Passgenauigkeit aktueller Studienangebote geprüft werden. Zum anderen werden durch diese Vorgehensweise auch Potentiale für Neukonzeptionen ermittelt. Verantwortlich für diesen Prozess sind im Wesentlichen die Dekane, unterstützt durch die jeweiligen Studiengangsleiter und Modulverantwortlichen. Die Erweiterte Hochschulleitung, bestehend aus den Mitgliedern des Präsidiums und den Dekanen, begleitet diesen Prozess beratend.

Die studentische Arbeitsbelastung wird mittels des Workloads konzipiert. ECTS kommen grundsätzlich bei jeder Entwicklung von Studiengangskonzepten zum Tragen. Alle Studiengangskonzepte sollen sachgemäß modularisiert sein. Prüfungen werden zentral vom Prüfungsamt organisiert und durchgeführt. Gerade mittels des Studiencoachings der Studentenkanzlei, des Career Service und des Praktikantenamtes bestehen exzellente Beratungs- und Betreuungsangebote für die Studierenden.

Bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten finden auch **Studierende in besonderen Lebenslagen** Berücksichtigung. Dazu gehören

- Personen, die das Studium mit einer beruflichen Tätigkeit verbinden und dabei die Teilzeitvarianten an der Hochschule und/oder im Beruf nutzen (vor allem auch Studierende, die über den zweiten Bildungsweg die Hochschulzugangsberechtigung erwerben)
- Personen, die sich in der Familienphase befinden
- Spitzensportler, die trotz der Belastung durch den Leistungssport an der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven arbeiten
- Personen in besonderen Lebenslagen (z. B. Migranten / sog. „bildungsferne Schichten“)
- ausländische Studierende durch die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention
- Personen, die außerhochschulisch Leistungen erbracht haben, durch Anerkennungsregeln der HAM
- Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen werden bereits bei der Studienplanung besonders berücksichtigt. So wird beispielsweise bei der Raumplanung darauf geachtet, dass Kurse, an denen Studierende mit Gehbehinderungen teilnehmen, nur in ebenerdigen Räumen stattfinden.

Als zentrale Ansprechpartnerin für alle Fragen der **Gleichstellung** fungiert die Gleichstellungsbeauftragte der HAM. Das semi-virtuelle Studienkonzept ermöglicht eine höhere Flexibilität, die gerade von Studierenden in besonderen Lebenslagen genutzt werden kann.

Nicht zuletzt bilden die **Erfahrungen der Absolventen** einen wichtigen Pfeiler bei der Qualitätssicherung der Qualifikationsziele. Instrument zur Erfassung dieser Erfahrungen ist die Absolventenbefragung, die mit quantitativen Methoden durchgeführt wird und deren aktuelle Fassung aus dem Jahr 2014 stammt. Als ein Evaluationsinstrument dient der Hochschule die erstmalig 2011 durchgeführte Absolventenstudie. Seither erfolgt die Datenerhebung fortlaufend und schriftlich mit standardisiertem Fragebogen. Die Befragung erfolgt anonym. Ergänzend wird die Befragung durch einzelne Telefoninterviews begleitet. Befragt werden alle Absolventen, deren Abschluss an der HAM mindestens drei Monate zurückliegt. Fragen, die für die Qualitätssicherung von Bedeutung sind, sind beispielsweise auf folgende Punkte ausgerichtet: Studienablauf und Bewertung des Studiums, Berufseinstieg und Verbleib der Absolventen.

## 1.6 Prozess der Entwicklung von Studiengangskonzepten unter Berücksichtigung der einschlägigen Vorgaben

Sind die Qualifikationsziele der Studiengänge aus der Arbeitsmarktanalyse abgeleitet, werden die entsprechenden Studiengangskonzepte entwickelt. Die weitere Entwicklung der Studiengangskonzepte läuft parallel zu dem unter B 1.2 beschriebenen Prozess. Dabei werden die



„Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Master-Studiengängen“, die „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ und weitere relevante Beschlüsse von KMK und Akkreditierungsrat sowie die Anforderungen des Europäischen Qualifikationsrahmens berücksichtigt.

### **1.7 Beteiligte und Verantwortliche der Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten**

Grundsätzlich kommen bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten alle Qualitätssicherungsmechanismen zum Tragen, die auch bei der Qualitätssicherung der Durchführung von Studiengängen Anwendung finden (vgl. dazu B 1.3 und B 3.2).

Intern verfügt die Hochschule über verschiedene Verfahren der Qualitätssteuerung und Evaluation. Zwar können diese Verfahren erst nach Durchführung eines Studienganges Anwendung finden, jedoch lassen sich Erkenntnisse aus den Evaluierungen bestehender Studiengänge für die (Weiter-)Entwicklung von neuen Studiengangskonzepten ableiten.

Verantwortlich für die Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten sind die **Dekane**; sie werden unterstützt durch die **Qualitätsbeauftragten der Fakultäten, Studiengangsleiter und Modulverantwortlichen**.

### **1.8 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse**

Für die (Weiter-)Entwicklung der Studiengangskonzepte sind die Fakultäten verantwortlich. Insofern finden die Prozesse im Wesentlichen innerhalb der regelmäßig durchgeführten **Fakultätssitzungen** und in den **Fakultätsräten** statt und werden mit Verantwortlichkeiten und Ergebnissen in den jeweiligen **Protokollen** dokumentiert. Sich daraus ergebende weiterreichende Prozessschritte sind in den relevanten **Gremien** (Erweiterte Hochschulleitungssitzung, Senat) ebenfalls **protokollarisch** erfasst und **dokumentiert** und finden schließlich ihren Niederschlag in den jeweiligen **Studien- und Prüfungsordnungen** und **Modulbeschreibungen** der Studiengänge.

### ***Bewertung: Umsetzung von Qualifikationszielen in Studiengangskonzepte sowie Qualitätssicherung (PLAN)***

Die Gutachter haben sich durch die eingereichten Unterlagen und in Gesprächen vor Ort mit den Dekanen/Studiengangsleitern und Lehrenden sowie mit Unternehmenspartnern und Vertretern des Wissenschaftlichen Beirates davon überzeugen können, dass die Qualifikationsziele und Lernergebnisse aus den Studiengangskonzepten in studierbarer Art und Weise umgesetzt werden. Durch regelmäßige Marktanalysen des Dienstleiters IUNworld und durch den laufenden Austausch mit den Lehrbeauftragten aus der Praxis wird der „Marktbezug“ der Studiengänge gefördert. Besonders positiv heben die Gutachter die intensive und zur Weiterentwicklung der Studiengänge eingesetzte Vernetzung mit Partnern aus der Wirtschaft hervor. Die externe wissenschaftliche Sicht bei der Studiengangskonzeption bringt zudem der Wissenschaftliche Beirat ein.

Zur Umsetzung der Qualifikationsziele entwerfen die Lehrenden in den Fakultäten auf Studiengangsebene modularisierte Lerneinheiten und didaktische Lehrkonzepte, die sowohl das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus und des angestrebten Qualifikationsprofils sichern als auch die Evaluationsergebnisse und Beiträge der Alumni, Unternehmenspartner und Studierenden bei der Neuentwicklung und Weiterentwicklung einbeziehen (siehe auch Merkmalsstichprobe Definition und Umsetzung der Qualifikationsziele). Die Lehrenden sind zuständig für die inhaltliche Konzeption der Studiengänge, die Dekane verantworten die Qualitätssicherung für die Umsetzung der Qualifikationsziele. Eine formale Prüfung hinsichtlich der Vorgaben nimmt der Kanzler der Hochschule vor. Zudem wird durch das Auditgremium ein externer Blick auf die Umsetzung der Qualifikationsziele in die Studiengangskonzepte gewährleistet.

Studierende werden bei der Konzeption dadurch beteiligt, dass Evaluationsergebnisse anderer Studiengänge auch in Neukonzeptionen beachtet werden und im Auditgremium zwei studentische Mitglieder vertreten sind.

Als Arbeitsgrundlage für die korrekte Umsetzung der Qualifikationsziele in die Studiengangskonzepte dient der „Leitfaden zur Entwicklung von Studiengängen an der Hochschule für angewandtes Management“. Darin sind die notwendigen Vorgaben und zu berücksichtigenden Dokumente aufgeführt, so z. B. rechtliche Vorgaben und solche der Hochschulleitung für bestimmte Kriterien. Aus den Modulbeschreibungen, Prüfungsordnungen sowie den Gesprächen vor Ort konnten die Gutachter ersehen, dass die Studiengangskonzepte die strukturellen, inhaltlichen und organisatorischen Anforderungen und Vorgaben berücksichtigen. Geschlechtergerechtigkeit wird gefördert und Studierende in besonderen Lebenslagen werden unterstützt. Dieses wurde den Gutachtern schlüssig vor Ort mündlich dargelegt.

Anerkennungen und entsprechende Regelungen sind im Studiengangskonzept ebenfalls umgesetzt und werden durch entsprechende Verfahren und Prozesse der Hochschule gewährleistet (s. u. Merkmalsstichprobe Anerkennung von hochschulischen und außerhochschulischen Studienleistungen).

Von dem Vorhandensein sowie der guten personellen und sächlichen Ausstattung von Beratungs- und Betreuungsangeboten an der HAM konnten sich die Gutachter überzeugen. Diese wurden in den Gesprächen mit dem Lehr- und Verwaltungspersonal erläutert und durch die Studierenden lobend bestätigt.

Die Studierbarkeit der Studiengangskonzepte wird einerseits formal eingeschätzt (s. u. Merkmalsstichprobe Workloaderhebungen und Auswertungen) und andererseits über die Evaluationen überprüft und ggfs. nachgebessert. Die hohe Qualität der Beratungs- und Betreuungsangebote an der HAM wurde durch die Studierenden vor Ort nachdrücklich bestätigt; auch hier erfolgte der Nachweis über das Evaluationssystem der Hochschule.

Von der Passung der Zulassungsbedingungen haben sich die Gutachter vor Ort überzeugen können, zudem werden diese bei der Genehmigung durch das Bayer. Wissenschaftsministerium geprüft und sind dadurch sichergestellt.

Nach Einschätzung der Gutachter sichert das Steuerungssystem der HAM die Umsetzung der Studiengangskonzepte unter Einhaltung der Regelungen und Vorgaben für Studiengänge in Deutschland.

### **Merkmalsstichprobe Workloaderhebungen und Auswertungen Unterlagen und Beschreibung**

Die HAM nutzt zur Bemessung des Workloads so genannte „Workload-Tabellen“. Workload wird definiert als Arbeitsaufwand pro Modul, unterteilt in Präsenz-/Prüfungszeit, Onlinekontaktzeit sowie Selbstlernzeit und bemisst sich auf Basis von Standards. Standards sind Zeitwerte, die den studentischen Aufgaben (Lesen von Fachliteratur, Folien nachbereiten, Fälle lösen etc.) zugeordnet sind. Erfasst wird die studentische Arbeitslast mit zwei Instrumenten: quantitativ mittels Paper- & Pencil-Erhebungen in jeder Präsenzphase und qualitativ mittels Semesterprotokollen, die im Rahmen der Studiengruppenbetreuung das studentische Feedback bzgl. des Workloads beinhalten können. Für die Stichprobe hat die HAM anhand von vier Änderungen von Modulen beispielhaft gezeigt, welche Schwellenwerte und Eskalationsstufen sowie Rückkoppelungswege und Maßnahmen (exemplarisch) sie einsetzt. Die Verantwortung trägt dabei jeweils der Dekan.

Je nach der Anzahl und den Gründen der qualitativen Rückmeldungen (Feedbackquote/Schwellenwerte) werden zu den verursachenden Faktoren unterschiedliche Maßnahmen ergriffen.

## Reaktionsmodell qualitative Workloaderhebung:

Reaktionsmodell - qualitative WL Erhebung										
Stufe	Feedback- quote *)	verursachende Faktoren	Maßnahmen	SGr	DE	SGL	SGB	MV	SK	TS
0	0%	kein Feedback	keine	-	-	-	-	-	-	-
1	< 20 %	Student	Studiencoaching	I	V		D		D	
		Dozent	Gespräch Dozent	I	V	D	D	D	I	
		Studiengruppengröße	Abstimmung Teaching Support	I	V	I	D		I	D
		Inhalte (Schwierigkeitsgrad)	Gespräch Dekan-MV	I	V	I	I	D	I	
		Inhalte (Umfang)	Gespräch Dekan-MV	I	V	I	I	D	I	
		Literatur	Gespräch Dekan-MV	I	V	I	I	D	I	
		Videos	Gespräch Dekan-MV	I	V	I	I	D	I	
		Aufgaben/Tests	Gespräch Dozent	I	V	D	I	D	I	
2	20% bis 70 %	Student	Studiencoaching	I	V		D		D	
		Dozent	Peer Coaching	I	V	D	I	D	I	
		Studiengruppengröße	Andere Räume	I	V	I	B		I	D
		Inhalte (Schwierigkeitsgrad)	Inhaltliche Anpassung	I	V		I	D	I	
		Inhalte (Umfang)	Quantitative Anpassung	I	V	D	I	D	I	
		Literatur	Gespräch Dekan-MV, ggf. Stufe 3	I	V	D		D	I	
		Videos	Gespräch Dekan-MV, ggf. Stufe 3	I	V	D		D	I	
		Aufgaben/Tests	Gespräch Dekan-Dozent, ggf. Stufe 3	I	V	D		D	I	
3	> 70 %	Student	Studiencoaching	I	V		D		D	
		Dozent	verbindlicher Coachingtermin für Dozent	I	V	D		D	I	D
		Studiengruppengröße	Gruppe teilen	I	V	D	B		I	D
		Inhalte (Schwierigkeitsgrad)	Prüfung einer Anpassung des MHB	I	V	D		D	I	
		Inhalte (Umfang)	Prüfung einer Anpassung der SPO	I	V	D		D	I	
		Literatur	Prüfung einer Anpassung des MHB	I	V	D		D	I	
		Videos	Prüfung einer Anpassung der Videos	I	V	D			I	
		Aufgaben/Tests	Prüfung einer Anpassung der Aufg./Tests	I	V	D		D	I	

\*) Anteil der Studierenden einer SGr, die sich zum WL äußern

V Verantwortlich DE DekanIn SGL Studiengangleiter  
D Durchführend MV Modulverantwortlicher SK Studierendenkanzlei  
B Beratend SGr Studiengruppe TS Teaching Support  
I wird informiert SGB Studiengruppenbetreuer/-in WL Workload

Aus den quantitativen Fragebogenergebnissen werden je nach Abweichung des tatsächlichen von dem intendierten Workload (Schwellenwerte) ebenfalls unterschiedliche Maßnahmen ergriffen, die die Reduktion oder Erhöhung einzelner Lehrmaterialien bis hin zur Änderung der Studien- und Prüfungsordnung umfassen können.

### Bewertung

Aus Sicht der Gutachter ist die Evaluation des Workloads ausführlich und umfassend. Die Bemessung des Workloads ist detailliert und basiert auf externen Erfahrungen und einer internen Umsetzung, die als Standard für die Planung, Umsetzung und Durchführung sowie Prüfung von Studiengängen dienen können.

Auch für die Erhebung des tatsächlichen Workloads hat die HAM detaillierte und vorbildliche Evaluationen eingeführt. Sowohl aus den Ergebnissen der qualitativen als auch der quantitativen Erhebung erfolgen, je nach Abweichung von bestimmten Schwellenwerten, Maßnahmen, die zu Verbesserungen führen sollen. Diese werden dann im nächsten Evaluationszyklus, der im folgenden Semester bzw. in der nächsten Präsenzphase erfolgt, zeitnah kontrolliert und ggfs. nachgesteuert. Mündlich wurde dieses von den Studierenden bestätigt. Über die Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung ist erkennbar, dass und wie Workloadbemessung und Workloadermittlung in das Qualitätssicherungssystem eingebunden sind.

## **Merkmalsstichprobe Anerkennung von hochschulischen und außerhochschulischen Studienleistungen**

Die HAM hat zu dieser Stichprobe ein Baumdiagramm über die Prozesswege der Anrechnung, Leitfäden mit Prozessbeschreibungen zur Anerkennung von hochschulisch / außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen, eine Übersicht über erfolgte Anrechnungen sowie exemplarische Anrechnungen vorgelegt.

### **Anerkennung von hochschulischen Studienleistungen**

#### **Unterlagen und Beschreibung**

Im Leitfaden für die Anrechnung hochschulischer Kompetenzen werden ausführlich der Anwendungsbereich, die Antragstellung und vorzulegende Nachweise, Grundsätze, Anerkennungsumfang und Bewertungsprinzip erläutert. Die HAM hat die Anrechnung entsprechend der Lissabon-Konvention auf die Prüfung nach wesentlichen Unterschieden ausgerichtet und trägt die Beweislast. Die Hochschule hat einen Grenzwert für wesentliche Unterschiede festgelegt (Die Kompetenzunterschiede werden nach einem Punkteschlüssel von 0 bis 4 Punkten bewertet; stimmen die Kompetenzen mindestens zu 75 % (3 Punkte) überein, liegen keine wesentlichen Unterschiede vor.) und Regelungen zur Anrechnung in die Studien- und Prüfungsordnung aufgenommen.

Zuständig für Anrechnung ist die Prüfungskommission, diese trägt zudem Sorge für eine geeignete Dokumentation der anerkannten Kompetenzen zum Zwecke der Information, Beratung und Evaluierung. Der zuständige Vizepräsident ist verantwortlich für eine hochschulweit vergleichbare, bedarfsgerechte Praxis und deren Weiterentwicklung. Zuständig für die Organisation des Verfahrens, also Antragsentgegennahme, Fristwahrungen, Bescheide und entsprechende Pflege der Prüfungsakten ist das Prüfungsamt. Ebenfalls wird der Ablauf der Anrechnung beschrieben und dargestellt, wer welche Aufgaben zu erledigen hat.

### **Anerkennung von außerhochschulischen Studienleistungen**

#### **Unterlagen und Beschreibung**

Auch im Leitfaden für die Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen werden der Anwendungsbereich, die Antragstellung und vorzulegende Nachweise, Grundsätze, Anerkennungsumfang und Bewertungsprinzip erläutert. Zudem können über die Kompetenzfeststellungsprüfung (Fachgespräch oder Arbeitsprobe oder eine Kombination von beiden) außerhochschulische Kompetenzen formal überprüft und angerechnet werden. Die HAM hat einen Grenzwert für das Volumen der Anrechnung außerhochschulischer Leistungen (50 %) festgelegt, der mit den Vorgaben übereinstimmt. Die HAM hat festgelegt, in welchen Aspekten Gleichwertigkeit geprüft wird und welche Maßstäbe dafür herangezogen werden. Als Schwellenwert ist im Leitfaden festgelegt, dass keine Gleichwertigkeit vorliegt, wenn sich die extern erworbenen Kompetenzen hinsichtlich Inhalt oder Niveau um mehr als ein Viertel (auf Basis von Punktwerten oder in Prozentwerten) von den durch die betreffenden Hochschulmodule vermittelten Kompetenzen unterscheiden.

Sie unterscheidet im Leitfaden zwischen dem Prozess bei pauschaler und individueller Anerkennung und erläutert, wann und wie eine Übernahme von Noten erfolgt. Die Regelungen zur Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen sind in der Studien- und Prüfungsordnung (§ 10 und 10a) enthalten.

Zuständig für die Anerkennungsentscheidung (ggf. unter fachlicher Würdigung der gutachterlichen Empfehlung der Modulverantwortlichen) ist die entsprechende Prüfungskommission. Organisatorisch zuständig für Anträge, Fristwahrungen, Bescheide und entsprechende Pflege der Prüfungsakten ist das Prüfungsamt. Gemeinsam sind sie verantwortlich für eine geeignete Dokumentation der anerkannten externen Kompetenzen zum Zwecke der Information, Beratung und hochschulweiten Evaluierung. Verantwortlich für eine hochschulweit vergleichbare, bedarfsgerechte Praxis und deren Weiterentwicklung zeichnet der Vizepräsident.

## Bewertung

Die Hochschule hat Regelungen zur Anrechnung hochschulischer und außerhochschulischer Kompetenzen in ihrer Studien- und Prüfungsordnung (§ 10 und 10a) getroffen, die die Erfordernisse der Lissabon-Konvention, der KMK und des Bayer. Hochschulgesetzes erfüllen. Die HAM hat dazu jeweils nachvollziehbare Verfahren implementiert.

Aus den Unterlagen ergibt sich für die Gutachter insgesamt das Bild einer sorgfältigen und regelkonformen Prüfung und Praxis der Anrechnung an der Hochschule.

Aus Sicht der Gutachter sind das Anrechnungsverfahren und auch die Evaluation und Weiterentwicklung des Anrechnungsverfahrens gut umgesetzt, gesichert und über die Prozessbeschreibungen Studiengangsentwicklung und Qualitätsprüfung IUN in das Qualitätssicherungssystem eingebunden.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet</i>			
die Umsetzung der <u>Qualifikationsziele</u> in Studiengangskonzepte und	X		
die Umsetzung der <u>angestrebten Lernergebnisse</u> in Studiengangskonzepte.	X		
Die Studiengangskonzepte sind studierbar.	X		
<i>Die Studiengangskonzepte gewährleisten</i>			
das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus und	X		
das Erreichen des angestrebten Qualifikationsprofils.	X		
<i>Hierzu gehören</i>			
Schlüssige und den einschlägigen Vorgaben entsprechende Zulassungsbedingungen,	X		
die realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung,	X		
die Anwendung des ECTS,	X		
die sachgemäße Modularisierung,	X		
die adäquate Prüfungsorganisation,	X		
Beratungs- und Betreuungsangebote,	X		
die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit,	X		
die Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen,	X		
die Berücksichtigung Studierenden mit Kindern,	X		
die Berücksichtigung von ausländischen Studierenden,	X		
die Berücksichtigung von Studierenden mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten,	X		
Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention,	X		
Anerkennungsregeln außerhochschulisch erbrachter Leistungen.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben, insbesondere der ländergemeinsamen und landesspezifischen Strukturvorgaben und gegebenenfalls der bestehenden Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten.			X
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung bei der Entwicklung der Studiengänge von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventen,	X		
externen Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, werden die entsprechenden Expertinnen und Experten beteiligt.			X

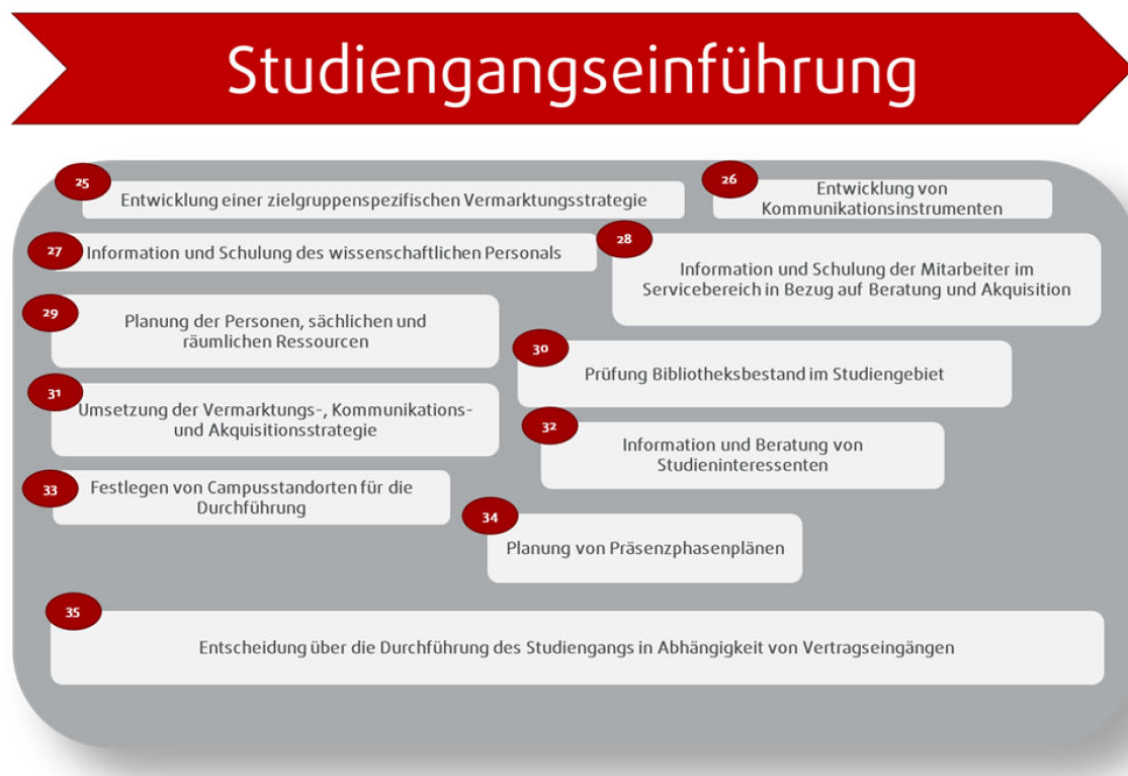
## B 2. Studiengangsdurchführung (DO)

### 2.1 Prozess und Beteiligte bei der Durchführung von Studiengängen

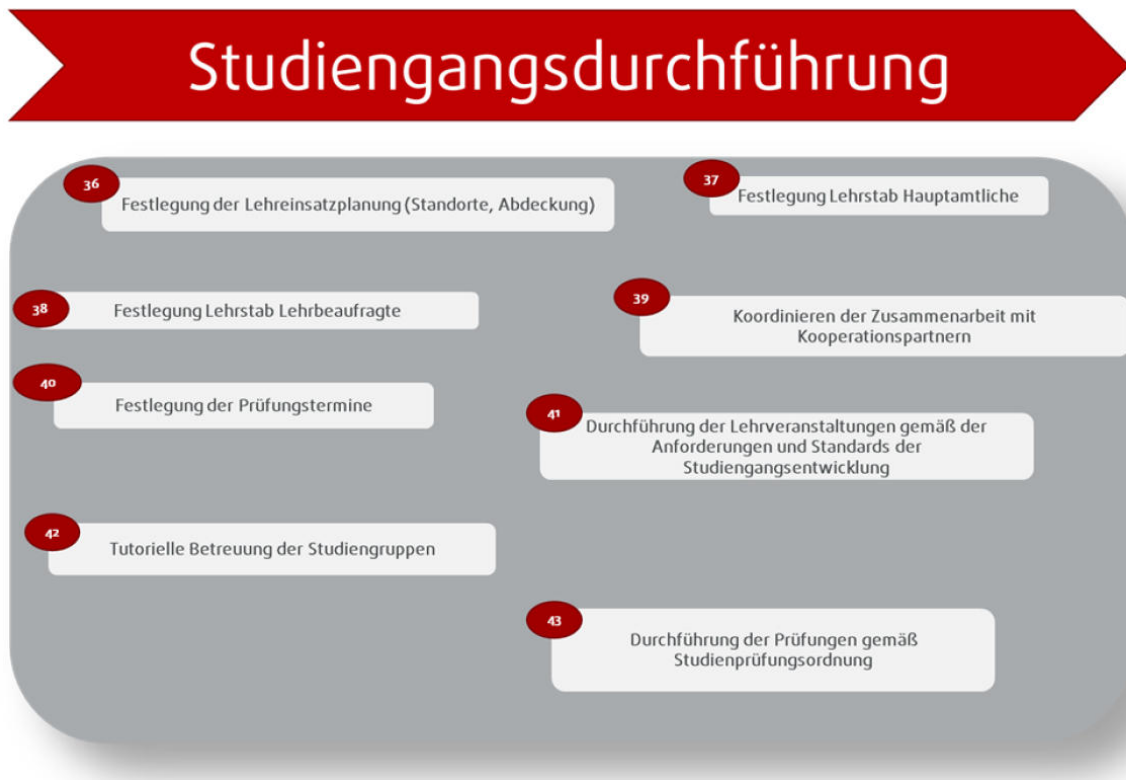
Der Prozess der Studiengangsdurchführung beginnt mit der Entwicklung einer zielgruppenspezifischen Vermarktungsstrategie und geeigneter Kommunikationsinstrumente.

Nach der Schulung des wissenschaftlichen und Service-Personals werden die sächlichen und personellen Ressourcen sowie die Prüfungstermine geplant. Tatsächlich durchgeführt werden die Lehrveranstaltungen gemäß den Anforderungen und Standards der Studiengangsentwicklung. Die Prüfungen werden gemäß der geltenden Studien- und Prüfungsordnung durchgeführt.

Graphische Darstellung der Studiengangseinführung:



## Graphische Darstellung der Studiengangsdurchführung:



- **Studienplanung: Prozesse und Aktivitäten der Abteilung Teaching Support**

Verantwortet durch den Vizepräsidenten in enger Abstimmung mit der Abteilung Teaching Support (TS) beginnt die Studienplanung mit einer Grobplanung des jeweiligen Semesters. Anschließend wird auf Grundlage dieses Dokuments und der jeweiligen Studien- und Prüfungsordnungen sowie der Studienverlaufspläne eine konkrete Semester-Planungsliste erstellt. Gleichzeitig wird vom Technischen Support das TS-Tool für das kommende Semester zur Verfügung gestellt. Zugleich wird die Semesterstruktur auf der Lernplattform abgebildet und zugänglich gemacht. Nach der Modulzuordnung der Lehrenden erfolgt die Übertragung in die Planungssoftware. Anschließend finden Schulungen zur Lernplattform, zum didaktischen Konzept sowie prüfungsrechtliche Hinweise der (neuen) Lehrbeauftragten durch den TS in Abstimmung mit den Fakultäten und dem Prüfungsamt statt. Die Semester-Feinplanung schließlich beinhaltet die Einplanungen des Hochschulkollegiums auf Deputatsbasis sowie der Lehrbeauftragten. Der TS richtet alle Module des kommenden Semesters auf der Lernplattform ein. Diese stehen dann den Lehrenden zur Bearbeitung und Aktualisierung zur Verfügung und werden vor Semesterbeginn überprüft und dokumentiert.

- **Studierendenkanzlei, Studienberatung und Studiencoaching**

Die Studierenden können sich jederzeit an die Studierendenkanzlei wenden, die ihnen bezüglich aller Fragestellungen zum Studium die notwendigen Informationen gibt oder entsprechende Ansprechpartner vermittelt. Das International Office betreut und berät die Studierenden bei allen Fragen zur Planung und Gestaltung von Praktikums- und Studienmöglichkeiten im Ausland.

- **Technischer Support**

Alle Studierenden erhalten zu Beginn des Studiums eine Einführung in die Funktionsweise der Lern- und Kommunikationsplattform. Bezüglich Fragen zur Technik können sich die Studierenden im Verlauf des Studiums jederzeit direkt an den Technischen Support wenden (Hotline).

- **Prüfungswesen**

Bezüglich aller Prüfungsfragen ist das Prüfungsamt Ansprechpartner für die Studierenden. Individuelle Anfragen werden persönlich, telefonisch oder per E-Mail geklärt.

- **Career Service**

Eine zentrale Serviceeinheit der Studentenkazlei bildet der Career Service, der den Studierenden als Ansprechpartner zu allen Themen rund um die Karriereplanung, die Praxisphase und den Berufseinstieg dient. Mittels eines wöchentlich erscheinenden Newsletters werden die Studierenden über aktuelle Stellenangebote und Firmenpartner informiert.

- **Personalentwicklung und -qualifizierung**

Um die Studiengangsdurchführung auf hohem Niveau zu halten und fortzuentwickeln, finden regelmäßig interne Schulungen insbesondere neuer Mitarbeiter statt. Außerdem sind die grundlegenden Aufgaben diverser Abteilungen in Unterlagen dokumentiert. Ferner können sich neue Kollegen der Studierendenkanzlei zur den Arbeitsabläufen ihrer Abteilung in dem Kurs „Studierendenkanzlei und Coaching“ informieren.

- **Überprüfung der Kompetenz der Dozierenden bei der Einstellung**

Bereits bei der Einstellung eines Lehrenden wird auf die fachliche und didaktische Kompetenz geachtet. So werden Vorstellungs- und Einstellungsgespräche von den Dekanen geführt, bei Bedarf unter Hinzuziehung des Vizepräsidenten. Sofern die Qualifikationen des Bewerbers den Qualitätsanforderungen der HAM entsprechen, erfolgt die Einstellung. Falls didaktische Defizite geringfügig sind, wird sichergestellt, dass diese durch interne Qualitätssicherungsmaßnahmen wie die TS-Schulungen kurzfristig eliminiert werden. Bestehen fachliche und umfangreichere didaktische Qualifikationsdefizite des Bewerbers, erfolgt keine Einstellung.

## **2.2 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse**

Die Verantwortlichkeiten und Prozesse der Studiengangsdurchführung werden in der Grundordnung der Hochschule, den Studienplänen und geltenden Studien- und Prüfungsordnungen sowie der Allgemeinen Prüfungsordnung dokumentiert.

Die Fakultäten erstellen mit den jeweiligen Modulverantwortlichen Dokumentationen, die dem TS und dem Technischen Support für die Modulzuordnungen auf der Lernplattform dienen. Diese wiederum bilden die Grundlage für Evaluationen der in den Modulen Lehrenden. Die Ergebnisse der Studiengangsdurchführung werden in den Evaluationsberichten, den Quartalsberichten, in den Auswertungen des Notenportals (UIS-System) sowie in Absolventenbefragungen für Verbleibstudien dokumentiert.

## **Bewertung der Studiengangsdurchführung und Qualitätssicherung**

Die Gutachter konnten sich in den Gesprächen mit Studierenden, Professoren und Verwaltungsmitarbeitern bei der Begutachtung vor Ort davon überzeugen, dass die Studiengangsdurchführung reibungslos verläuft.

Aus der Matrix zur Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung geht hervor, dass die Lehreinsatzplanung auch für die Standorte durch die Prozessschritte der HAM abgesichert ist. Bereits bei der Einstellung von Lehrenden achtet die HAM auf deren fachliche und didaktische Kompetenz und hat dazu Qualitätsanforderungen definiert, die je nach Erfüllungsgrad zur Einstellung, Schulung oder Nicht-Einstellung von Lehrenden (und damit in letzterem Fall zu einer Neu-Ausschreibung von Stellen) führen. Zudem werden (neue) Lehrende und das Verwaltungspersonal rechtzeitig in Vorbereitung auf neue Studienangebote geschult. Der Weiterbildungskurs „Blended Learning“ auf der Lernplattform umfasst Kursgestaltung, Hochschuldidaktik und Blended Learning, Wissenswertes über die ebook-Bibliothek, organisatorische Materialien, Vorlagen für Skripte und Folien etc. Dieser bietet nach Einschätzung der Gutachter für die Mitarbeiter gut gelungene niedrighschwellige Möglichkeiten zur Personalqualifizierung. Neue Studiengangsleitungen werden nach Aussagen der Hochschule ebenfalls für ihre neuen Aufgaben geschult. Zudem bilden Zielvereinbarungsgespräche die Grundlage für individuell sinnvolle Fortbildungspläne für Lehrende und Verwaltungspersonal. Die Gutachter sehen auch durch die Gespräche mit den Hochschulangehörigen vor Ort keinen Anlass, an der Qualität und Quantität des Lehr- und Verwaltungspersonals zu zweifeln. Zudem ist die Qualität der Professoren an der HAM durch die Genehmigung des Bayer. Wissenschaftsministeriums gesichert, das über ein einzureichendes Gutachten die fachliche, pädagogische und persönliche Eignung des Bewerbers prüft.



Die sächliche Ausstattung wurde durch die Besichtigung des Standortes in Erding sowie virtuelle Präsentationen der weiteren Standorte durch die Gutachter als ausreichend bewertet. Die Gutachter konnten sich auch im Gespräch davon überzeugen, dass diese Ressourcenplanung verlässlich in den Prozess der Studiengangsentwicklung eingebunden ist.

Durch die eingereichten Dokumente sowie durch die Gespräche während der Begutachtung vor Ort und die Ergebnisse des Audits haben die Gutachter insgesamt keine Zweifel, dass das Qualitätssicherungssystem die sächlichen und personellen Ressourcen für eine erfolgreiche Durchführung von Studienprogrammen an der HAM gewährleistet und Maßnahmen zur Personalentwicklung sicherstellt.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet die adäquate Durchführung der Studiengänge auf der Basis von</i>			
<u>qualitativ</u> und	X		
<u>quantitativ</u> hinreichenden Ressourcen	X		
sowie Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung.	X		

## B 3. Überprüfung (CHECK)

### 3.1 Verfahren und Instrumente der qualitätsgesicherten Aspekte in der Studiengangsdurchführung

In allen Leistungsbereichen legt die HAM nach eigenen Angaben größten Wert auf Qualität und hat deshalb ein Qualitätsmanagementsystem eingerichtet mit dem Ziel, die Überprüfung, Sicherstellung und Verbesserung der Qualität in diesen Bereichen zu institutionalisieren. Diese Verpflichtung leitet die HAM nicht nur aus rechtlichen Rahmenbedingungen ab, sondern auch aus ihrem Selbstverständnis. Im Ergebnis geht das Qualitätssicherungssystem der HAM nach eigener Aussage substantiell über die verpflichtenden Vorgaben hinaus.

Die Umsetzung des Qualitätskonzepts und die Steuerung der Qualität an der Hochschule werden durch ein umfangreiches Instrumentarium unterstützt, das alle Ebenen und Tätigkeitsbereiche einbezieht und als Grundlage für alle qualitätsbezogenen Entscheidungen genutzt wird. Die Studiengänge der HAM werden regelmäßig evaluiert. In der Vergangenheit erfolgte die Evaluierung insbesondere über die Programmakkreditierung. Alle angebotenen Studiengänge verfügen über eine entsprechende Akkreditierung. Die regelmäßige Qualitätsprüfung der Studiengänge wird künftig im Rahmen eines hochschulübergreifenden **Auditverfahrens der Abteilung Qualitätsmanagement der IUNworld** mit einem extern besetzten Gutachterteam durchgeführt.

Das externe Review-Team setzt sich aus Experten der entsprechenden Fachbereiche zusammen. Im Auditgremium sind Persönlichkeiten vertreten, die über ausgewiesene Expertise in Forschung und Lehre verfügen oder aufgrund ihres beruflichen Hintergrundes fachliche Experten für den zu beurteilenden Studiengang sind. Die Erkenntnisse daraus ermöglichen es, zentrale Aspekte zur Verbesserung des Studienganges in einen Maßnahmenplan zu übersetzen, der zwischen dem Vize-Präsidenten für Lehre und Studium einerseits und dem verantwortlichen Dekan und Studiengangsleiter andererseits abgestimmt wird. Die entsprechenden Akteure erarbeiten einen Aktionsplan zur Realisierung der Verbesserungsvorschläge und legen dazu konkrete Zwischenschritte, Termine und Verantwortlichkeiten fest.

Das Auditteam wird durch den Vorsitzenden des Auditgremiums und den Vertreter der Abteilung Qualitätsmanagement der IUNworld GmbH inhaltlich auf die Sitzungen vorbereitet und regelmäßig über Änderungen im nationalen und internationalen Recht hinsichtlich formaler Vorgaben für die Akkreditierung von Studiengängen und über Änderungen im Qualitätsmanagement und der Qualitätssicherung von IUNworld informiert. In der „Entscheidungsmatrix Studiengang IUN“ sind die Prozessschritte festgehalten und es ist geregelt, wer verantwortlich, zuständig und beratend dort tätig sowie wer informiert wird. Zudem sind Prozessschritte der Qualitätsprüfung eines Studienganges im Rahmen eines „internen Audits“ in einer Prozessbeschreibung ausführlich dokumentiert.

Die Hochschulleitung schätzt zudem den kontinuierlichen und offenen Dialog mit den **Verantwortlichen des Wissenschaftsministeriums**. Darüber hinaus findet laufend ein Austausch mit dem vom Wissenschaftsministerium bestellten externen Vorsitzenden des Prüfungsausschusses statt. Durch diese Maßnahmen soll sichergestellt werden, dass die Hochschule bei der Steuerung kontinuierlich eine externe Perspektive mit einbezieht.

- **Evaluierung des Praktischen Studiensemesters**

Zur Sicherstellung der Qualität des Praktischen Studiensemesters wird der jeweilige Praktikumsgeber befragt, inwiefern der Praktikant die an ihn gestellten Erwartungen erfüllt hat und wo die Ursachen für etwaige Defizite liegen. Des Weiteren wird durch einen intensiven Austausch mit dem Praxisbetreuer überprüft, ob der Verlauf des Praktikums auch den Erwartungen des Praktikumsgebers gerecht wird, so dass diese extern gewonnenen Erkenntnisse in den Prozess der Evaluierung der Lehre systematisch einbezogen werden können.

- **Befragung der Kooperationspartner**

Die HAM hat ein Netzwerk an Kooperationspartnern aufgebaut. Gemeinsame Projekte in Lehre und Forschung liefern Anregungen und dienen häufig auch als Anstoß, die hochschulinternen Prozesse zu reflektieren und zu optimieren.

- **Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte**

Um den Verbleib der Absolventen erheben und auswerten zu können, ist eine Absolventenbefragung konzipiert worden, die regelmäßig, mindestens jedoch alle drei Jahre, durchgeführt werden soll. Die Absolventen werden frühestens drei Monate nach Erwerb Ihres Hochschulabschlusses an der HAM mithilfe eines schriftlichen, standardisierten Fragebogens befragt. Die Befragung erfolgt durch das Alumni-Management der HAM, die wissenschaftliche Begleitung und Auswertung der Studie durch die Abteilung Research. Hierdurch wird der berufliche und/oder akademische Weg der Absolventen nach Studienabschluss erhoben und ausgewertet; darüber hinaus werden Kriterien abgefragt, die im Sinne einer Evaluation des Studiums auf Praxisrelevanz, Qualität der Lehre, Didaktik, Studienklima usw. eingehen. Durch die Ergebnisse werden die Erfahrungen und Einschätzungen der Absolventen, die bereits erste Berufserfahrung gesammelt haben, in die Qualitätssicherung eingebunden. Ein Abgleich der Curricula mit den berufsfeldspezifischen Anforderungen ist ebenso möglich wie eine Optimierung der praxisspezifischen Bestandteile. Darüber hinaus können Studien zu einzelnen Themen durchgeführt werden.

Neben der externen Qualitätskontrolle verfügt das Qualitätsmanagementsystem der HAM über eine Reihe **interner Qualitätssicherungsinstrumente**. Vor allem aber nutzt die Hochschule das Instrument der studentischen Evaluation, um Aufschluss über die Qualität der Lehre zu bekommen.

- **Evaluation der Lehre durch die Studierenden**

Die Lehrevaluation ist eingebunden in das Qualitätsmanagementsystem der HAM. Nach jeder Präsenzphase wird die Lehre durch die Studierenden evaluiert. Hier werden der Dozent, die Präsenzphasen und die Qualität des Kurses auf der Lernplattform beurteilt.

Nach der dritten Präsenzphase wird die Prüfung evaluiert. Die Befragung der Studierenden erfolgt per Online-Fragebogen.

- **Beurteilung durch Experten**

Neben der Beurteilung durch die Studierenden erfolgt nach den ersten beiden Präsenzphasen auch eine Beurteilung durch Experten. Nach der dritten Präsenzphase erhalten Studierende und Lehrende Feedback. Die Studierenden können die Ergebnisse der Evaluierung online einsehen. Dozierende bekommen persönlich durch den Dekan sowie online über die Lernplattform Feedback zu den Ergebnissen der Evaluierung. Die Arbeitsbelastung können die Studierenden im Eingabefeld „Bemerkungen“ kundtun. Gleichwohl wird die Arbeitsbelastung der Studierenden mittels des Instruments der Workload-Erhebung bereits bei der Studiengangsentwicklung berücksichtigt und im Rahmen der genannten internen Evaluationsprozesse überprüft.

- **Feedbackeinholung durch die Studiengruppenbetreuer**

Hierzu finden Feedbackrunden in jeder Präsenzphase statt. Innerhalb dieser Feedbackrunden werden die Anregungen und die Kritik der Studierenden vom jeweiligen Studiengruppenbetreuer erhoben. Die Ergebnisse dieser offenen Feedbackrunden werden der Hochschulleitung, der Fakultätsleitung und dem Teaching Support (TS) mitgeteilt und mit den Lehrenden allgemein (in Dozenten-Meetings) und individuell (in Einzelgesprächen) diskutiert. Dadurch sollen Verbesserungen auch schon im laufenden Semester vorgenommen werden können.

- **Modulevaluation durch die Modulverantwortlichen**

Die qualitative Kursevaluation stellt eine der Kernaufgaben der Modulbeauftragten dar. Das plattformbasierte Evaluationstool wird den veränderten Bedingungen angepasst und unterliegt einer ständigen Qualitätskontrolle.

- **Kompensation kurzfristiger Dozentenausfälle und -abwesenheiten**

Um kurzfristige Dozentenausfälle nahezu gleichwertig zu kompensieren, besteht eine Bibliothek für Präsenzleitfäden, die von der Abteilung TS geführt wird. Präsenzleitfäden werden von Dekanen, Modulverantwortlichen und Dozierenden erstellt. Sie dokumentieren die Inhalte und

Vermittlungsschritte für die Dozierenden der HAM. Ein fachnaher Dozent soll somit in kurzer Zeit Kurse übernehmen können, die ansonsten ausfallen würden.

- **Qualitätsmanagement im Service**

Die Qualität der Serviceleistungen stellt einen wichtigen Beitrag für die Leistungsfähigkeit der Hochschule dar. Somit werden auch Verwaltungsmitarbeiter systematisch zu den organisatorischen Strukturen und Prozessen an der HAM befragt.

- **Überprüfung der Kompetenz der Dozierenden bei der Einstellung**

Bereits bei der Einstellung eines Lehrenden werden die fachliche und didaktische Kompetenz der Kandidaten bewertet und daraus Konsequenzen gezogen (vgl. Kapitel B 2).

### 3.2 Verantwortliche und Beteiligte der Qualitätssicherung bei der Durchführung von Studiengängen

Intern erfolgt die Qualitätssicherung von Studiengängen durch verschiedene Maßnahmen und Beteiligte.

- **Studierende:** Der wichtigste Bestandteil der internen Verfahren ist das umfangreiche Evaluationssystem der Hochschule.
- **Dozierende:** Im Rahmen der monatlich terminierten Dozenten-Meetings befassen sich alle hauptamtlichen Dozierenden in den Fakultätssitzungen und der Plenarsitzung mit den Evaluierungsergebnissen und Qualitätsfragen in Bezug auf Lehre und Forschung.
- **Qualitätsbeauftragte der Fakultäten:** Zur Sicherstellung einer laufenden Qualitätskontrolle werden die Evaluierungsergebnisse der studentischen und fachlichen Evaluierung durch die Qualitätsbeauftragten zusammengetragen und innerhalb der Fakultäten diskutiert und ggf. Maßnahmen eingeleitet.
- **Stabsstelle Qualitätsmanagement:** In der Stabsstelle Qualitätsmanagement werden alle qualitätsrelevanten Vorgänge und Ergebnisse hochschulweit zusammengetragen und für das Präsidium analysiert und aufbereitet.
- **Erweiterte Hochschulleitung:** Wichtige und strategische Fragestellungen zu Qualitätsthemen werden in den monatlich stattfindenden Sitzungen der Erweiterten Hochschulleitung erörtert und entschieden.
- **Der Wissenschaftliche Beirat** der Hochschule unterstützt die Hochschulleitung auch bei qualitätsbezogenen Fragen und Entscheidungen in der Lehre und Forschung.
- **Prüfungskommission:** Die Prüfungskommissionen und der Prüfungsausschuss befassen sich mit Qualitätsthemen im Bereich der Lehre und des Prüfungswesens.
- **Mitarbeitergespräche:** Die Evaluierungsergebnisse aus den verschiedenen Verfahren sind fester Bestandteil der regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergespräche und der darin formulierten Zielvereinbarungen.
- **Service:** Im Rahmen von regelmäßigen Sitzungen beschäftigen sich die Service-Einheiten mit qualitätsbezogenen Fragestellungen zu ihren Aufgabengebieten und der Studiengangsdurchführung.

**Verantwortlich für die Qualitätssicherung bei der Studiengangsdurchführung** ist grundsätzlich der **Vizepräsident**. Die ihm direkt zugeordnete Stabsstelle Qualitätsmanagement koordiniert die Erstellung des Evaluationsberichtes, der die studentischen Evaluationen, die qualitativen Evaluationen, die Kommentare der Dekane sowie diejenigen des Vizepräsidenten beinhaltet. Für die Studentische Evaluierung sind die evaluierenden Studierenden verantwortlich, für die Befragung der Praktikumsgeber und Kooperationspartner und das Studien-Coaching der **Kanzler**. Die **Dekane** verantworten die Durchführung und Auswertung des internen Erfahrungsaustauschs, der regelmäßig bei Fakultätssitzungen stattfindet. Der **Präsident** zeichnet für die Ressourcenplanung und -bereitstellung verantwortlich.

### 3.3 Feststellung von Verbesserungsbedarf bei einem Studiengang

Intern sowie im hochschulübergreifenden Verbund IUNworld verfügt die Hochschule über verschiedene Verfahren der Qualitätssteuerung und Evaluation zur Feststellung des Verbesserungsbedarfs und der Weiterentwicklung der Studiengänge (siehe oben).

Verbesserungsbedarf bei einem Studiengang wird durch die systematische Auswertung der mehrdimensionalen Evaluationsergebnisse festgestellt. Die systematische Verbesserungsbedarfsermittlung erfolgt dabei sowohl bottom-up beginnend bei der Modulebene als auch in einem top-down-Prozess aufgrund der Gesamtauswertung aller Evaluationsergebnisse, die einmal pro Semester erfolgt.

Die aus den verschiedenen Evaluationsverfahren gewonnenen Erkenntnisse liefern einen Beitrag zur operativen und zur strategischen Entwicklungsplanung der Hochschule und dienen somit ihrer Profilbildung. Sie bilden ein grundlegendes Steuerungselement zur Planung, Durchführung und Messung von inhaltlichen, strukturellen und prozessualen Maßnahmen. In diesem Sinne tragen sie zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Studiengänge auf einer fundierten Basis bei.

### **3.4 Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse**

Die Verantwortlichkeiten und Prozesse werden in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung festgelegt. Die mit der Qualitätssicherung von Lehre und Studium befassten Gremien der Hochschule (Hochschulleitung, Fakultäten, Fakultätsräte, Prüfungskommissionen, Studentenvertretung) tagen regelmäßig. Ihre Verantwortlichkeiten sind hochschulöffentlich im Amtsblatt der Hochschule dokumentiert.

Die Gesamtdokumentation der Lehrevaluationen jedes Semesters erfolgt durch die Organisationseinheit TS und wird von der Stabstelle Qualitätsmanagement für das Präsidium zusätzlich aufbereitet. Die Evaluierungsergebnisse aus den verschiedenen Verfahren sind fester Bestandteil der regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergespräche und der darin formulierten Zielvereinbarungen. Diese werden im Jahresturnus geführt und in den jeweiligen Abteilungen bzw. Dekanaten dokumentiert. Die Daten und Ergebnisse (Analyse, Maßnahmen) der Evaluationen werden den Bewertenden und Bewerteten zeitnah zugänglich gemacht. Ausgenommen sind personenbezogene Daten, die ausschließlich der betroffenen Person zugänglich gemacht werden. Nach jeder abgeschlossenen Evaluation führen die Fakultäten und die Service-Einheiten eine Strategieklausur zur Diskussion der Evaluationsergebnisse und zukünftigen Ausrichtung unter Beteiligung der Hochschulleitung durch.

Die aus dem hochschulübergreifenden Qualitätsmanagement resultierenden Verantwortlichkeiten sind in einem Dienstleistungsvertrag sowie in den jeweiligen Geschäftsordnungen der Gremien dokumentiert.

Die aus den Aktivitäten der Gremien resultierenden Prozesse und Ergebnisse werden insbesondere protokollarisch dokumentiert und durch das Steuerungsgremien in die entsprechenden Gremien bzw. an die entsprechenden Stellen auf Hochschulebene kommuniziert. Über Ergebnisse der Qualitätsprüfverfahren durch das Auditgremium wird zudem hochschulöffentlich informiert.

### **3.5 Information der zuständigen Gremien, des Sitzlandes und der Öffentlichkeit über die Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Studium und Lehre**

Die Hochschulleitung informiert das Sitzland Bayern in Form des Jahresberichts der Hochschule. Darüber hinaus erhält das Bayerische Wissenschaftsministerium die Berichte der **externen Akkreditierungen** (über die institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat, über die Systemakkreditierung und bisher über Programmakkreditierungen durch Akkreditierungsagenturen), die auch über die Homepages der akkreditierenden Institutionen der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen. Die Prüfberichte des Auditgremiums werden ebenfalls auf der Homepage der Hochschule veröffentlicht. Über sämtliche externe Akkreditierungsverfahren wird die zuständige Genehmigungsbehörde sowohl im Vorfeld als auch regelmäßig im Verlauf der Verfahren informiert.

Über die **internen Verfahren der Qualitätsprüfung** wird die zuständige Genehmigungsbehörde informiert. Vertreter des Wissenschaftsministeriums werden zudem als verfahrens- bzw.

auditbezogenen Mitglieder zu den Audits eingeladen und können an den Sitzungen des Auditgremiums teilnehmen. Die Qualitätsprüfberichte von Studiengängen werden der Genehmigungsbehörde übermittelt. Die zuständigen Gremien (Steuerungsgremium, Auditgremium, Senat) werden über entsprechend einberufende Sitzungen informiert. Hochschulöffentlich wird über die Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen via eigens eingerichtete Bereiche auf der Lernplattform und über das Amtsblatt informiert.

## **Bewertung der Überprüfung von Studiengängen und Qualitätssicherung**

Die interne Evaluation der Studiengänge ist aus Sicht der Gutachter durch die hervorragend umgesetzten und dokumentierten Lehrveranstaltungsevaluationen, Feedbackeinholung durch die Studiengruppenbetreuer und Modulevaluation etc. ausgezeichnet erfüllt. Die Studentische Evaluation fragt auch nach der tatsächlichen Arbeitsbelastung der Studierenden. Weiteres zur Workloaderhebung ist der Bewertung der Merkmalsstichprobe Workloaderhebungen und Auswertungen zu entnehmen (vgl. B 1). Auch der Service-Bereich ist in die Evaluationen eingebunden. Die Ergebnisse der Evaluationen werden festgehalten und durch die Qualitätsmanager der Fakultäten und die Stabsstelle QM zu Berichten zusammengeführt und an die Verantwortlichen und Zuständigen berichtet. Daraus werden zeitnah Maßnahmen abgeleitet und je nach Ergebnis kurz-, mittel- oder langfristig umgesetzt. Die Gutachter haben sich davon überzeugt, dass die Verbesserung von möglichen Defiziten an der Hochschule einen hohen Stellenwert einnimmt und die Studierenden haben dies durch Beispiele in den Gesprächen bestätigt. Die Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten, Prozesse und Ergebnisse der Evaluationen sind vorbildlich definiert und dokumentiert.

Extern werden die Studiengänge durch die Evaluierung des Praktischen Studienseesters, die Befragung der Kooperationspartner und die Fremdevaluation durch Alumni und Arbeitgeber (und ggfs. weitere Dritte) ebenfalls vorbildlich überprüft. Die Kompetenzprüfung der Lehrenden erfolgt bei der Einstellung, wie im vorausgehenden Kapitel beschrieben.

Auch die Beteiligung von Lehrenden, Studierenden, Verwaltungspersonal, Absolventen und Vertretern der Berufspraxis sowie unabhängigen Personen (z. B. Arbeitgebern) erfolgt durch die Evaluationen systematisch und wird nach der mündlichen Beschreibung bestens umgesetzt. Die Prüfung der Einhaltung der Vorgaben des Akkreditierungsrates, der Kultusministerkonferenz und des Landeshochschulgesetzes wird durch den Kanzler und die Qualitätsmanagementbeauftragten der Fakultäten sorgfältig umgesetzt und ist in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung geregelt.

Als unabhängige Instanz nimmt zudem das Auditgremium eine externe Qualitätsbewertung im Rahmen von Studiengangsaudits vor. Diese sollen zukünftig regelmäßig alle fünf Jahre für jeden Studiengang erfolgen. Die Prüfkriterien des Auditgremiums orientieren sich an den Vorgaben für Programmakkreditierungen und umfassen somit alle relevanten Studiengangsmerekmale. Die Gutachter haben sich durch die Geschäftsordnung und während der Gespräche vor Ort davon überzeugen können, dass die Mitglieder des Auditgremiums für die kompetente Erledigung ihrer Aufgabe durch IUNworld über neue Vorgaben informiert und auf die Audits vorbereitet werden. Die Aufgaben und die Zusammensetzung des Auditgremiums wurden zum Teil mündlich, zum Teil schriftlich beschrieben (Geschäftsordnung, Entscheidungsmatrix Studiengang IUN, etc.). Durch die Prozessbeschreibungen Studiengangsentwicklung und Qualitätsprüfung IUN ist die Einbindung in das Qualitätssicherungssystem der Hochschule dokumentiert. Im Gespräch mit Vertretern des Auditgremiums wurde die Einbindung zudem glaubhaft dargelegt. Die Gutachter empfehlen, dass ein Auditprogramm (längerfristige Arbeits- und Zeitplanung) für das Auditgremium ausgearbeitet werden sollte. Zudem raten die Gutachter, dass zur systematischen Arbeit in der Entscheidungsmatrix Studiengang IUN jeweils vermerkt werden sollte, um welche Version es sich handelt bzw. das Veröffentlichungsdatum zu ergänzen.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst die regelmäßige</i>			
<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		
die Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden,	X		
die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung,	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> für die Akkreditierung von Studiengängen,	X		
Überprüfung der Einhaltung von landesspezifischen Vorgaben für die Akkreditierung von Studiengängen.	X		
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem gewährleistet in geeigneter Weise die Beteiligung von</i>			
Lehrenden	X		
Studierenden,	X		
dem Verwaltungspersonal,	X		
Absolventinnen und Absolventen,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
in ihrer Entscheidung unabhängigen Instanzen (Personen)	X		
die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen Evaluationen und externen Evaluationen vornehmen.	X		
<i>Sofern Studium und Lehre auch kooperativ mit anderen Organisationen angeboten wird:</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.			X
<i>Die hochschulinterne Qualitätssicherung gewährleistet</i>			
die Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung.	X		

## B 4. Weiterentwicklung des Studienganges (ACT)

### 4.1 Verantwortliche und Beteiligte der Steuerung der Weiterentwicklung von Studiengängen

Bei der Weiterentwicklung von Studiengängen stellt die HAM eine **breite Einbindung von Hochschulangehörigen** sicher. Alle hauptamtlichen Dozierenden der Hochschule befassen sich in Ihren monatlich stattfindenden Fakultätssitzungen mit Fragen der Verbesserung des Studienangebots und damit auch der Neu- und Weiterentwicklung von Studiengängen. Vor der Vorlage an die Hochschulleitung und den Senat werden die Konzepte zur Studiengangsentwicklung auch die Service-Einheiten eingebunden.

Ebenso werden die Studierenden im Rahmen des Evaluationssystems sowie die Absolventen mittels der Absolventenbefragung bei der Weiterentwicklung der Studiengänge integriert.

**Externe Experten und Vertreter der Berufspraxis** werden mittels der unter B 1.2, 3.1 und 3.2 erläuterten Verfahren auch an der Weiterentwicklung von Studiengängen beteiligt. Dazu zählt das von IUNworld durchgeführte Verfahren zur Qualitätsprüfung von Studiengängen. Das mit externen Experten aus Wissenschaft und Praxis besetzte Gutachterteam des Auditgremiums prüft in regelmäßigen Abständen die Qualität der Studiengänge. Im Qualitätsprüfbericht sind als Ergebnis dieser umfangreichen Prüfung umfangreiche Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Studiengänge enthalten. Die Steuerung dieser Aktivitäten liegt beim hochschulübergreifenden Qualitätsmanagement durch IUNworld und ist in einem Dienstleistungsvertrag festgeschrieben.

- **Festlegung der Lehrinhalte**

Gesamtprogramm und Curriculum werden vom Dekan der Fakultät in Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung weiterentwickelt. Hierbei wirken die Studiengangsleiter, Modulverantwortlichen, die hauptamtlichen Dozierenden der jeweiligen Fakultät, sowie der TS bei Bedarf unterstützend mit. Das Curriculum wird von der Fakultätsleitung in Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung erarbeitet und von den hauptamtlichen Dozierenden oder Lehrbeauftragten inhaltlich ausgestaltet. Grundlage ist dabei die jeweils gültige Studien- und Prüfungsordnung sowie das Modulhandbuch.

- **Didaktische Weiterentwicklung**

Für die didaktische Aufbereitung der Lerninhalte und deren Vermittlung in virtuellen Anteilen und den Präsenzanteilen sind die Dozierenden selbst verantwortlich. Sie werden vom TS und vom Technischen Support unterstützt. Darüber hinaus steht allen Lehrenden das hauseigene InnovationCenter zur Modernisierung der semi-virtuellen Lehre zur Verfügung.

- **Lehrende**

Die Professoren sowie Dozierenden der HAM sind für die Durchführung ihrer Module komplett selbst verantwortlich. Sie nehmen alle Präsenzphasen selbst wahr und leiten die Studierenden in den jeweiligen Modulen zum Studium und zum interaktiven Austausch unter Nutzung der Lern- und Kommunikationsplattform an.

- **Studiengangsleitung**

Für jeden Studiengang der Fakultät gibt es einen Studiengangsleiter. Er sorgt für die organisatorische Umsetzung sowie für die inhaltliche und hochschuldidaktische Weiterentwicklung des Studienganges und vertritt den Studiengang innerhalb der Fakultät. Er wird dabei von den Modulverantwortlichen unterstützt. Im Rahmen der Sitzungen und Entscheidungen des Fakultätsrates wirkt der Studiengangsleiter an den wesentlichen Entscheidungen über die Curriculumsentwicklung und an den Änderungen und Genehmigungen der Studien- und Prüfungsordnungen mit.

- **Dekane**

Die Gesamtverantwortung für die Weiterentwicklung der Studiengänge in ihren Fakultäten tragen die Dekane.



#### 4.2 Eingang der Ergebnisse der Qualitätsüberprüfung in die Studiengangsentwicklung (CHECK)

Die aus den oben beschriebenen Verfahren gewonnenen Erkenntnisse liefern einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Qualität der Lehre. Damit wird eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Studiengänge auf der Grundlage verlässlicher Daten sichergestellt. Dazu dienen folgende Prozesse und Sitzungen:

- **Die Studiengangsleiter des Bachelor- bzw. Masterstudiums** sind sowohl Impulsgeber für die Studiengangsentwicklung, als auch für die Implementierung von Verbesserungen verantwortlich. Im Rahmen der Sitzungen des Fakultätsrates wirken sie an allen wesentlichen Entscheidungen über die Curriculumsentwicklung mit.
- **In den monatlich stattfindenden Fakultätssitzungen** unter Leitung des Dekans werden Entwicklungsmaßnahmen konzipiert und besprochen. Die inhaltliche und didaktische Weiterentwicklung ist ein wesentlicher Bestandteil und Zweck der Fakultätssitzungen.
- **In einer Sitzung der Erweiterten Hochschulleitung** zum Ende eines Semesters werden die Evaluationsergebnisse besprochen, dabei Maßnahmen zur Studiengangsentwicklung beschrieben und zur Weiterentwicklung in die beteiligten Fakultäten gegeben.
- Die Umsetzung beschlossener Verbesserungen ist Bestandteil der **jährlichen Zielvereinbarungen** für Studiengangsleiter, Modulverantwortliche und alle hauptamtlich Lehrenden. Im Rahmen von Jahresgesprächen werden die Zielerreichung und damit auch die Umsetzung von Maßnahmen der Studiengangsentwicklung überprüft.

#### 4.3 Systematische Sicherstellung der Umsetzung der entwickelten Maßnahmen

Neben der Evaluation durch die Studierenden erfolgt eine **Evaluation der Lehre durch die Hochschule**. Diese wird durch wissenschaftlich verantwortliche Personen, so genannte „Experten“ (Modulverantwortliche, Studiengangsleitung oder Dekane), einmal vor und einmal nach dem Semester durchgeführt. Dies geschieht vor allem in Form einer Analyse der Kursplattform. Durch diesen Plattformcheck werden die Qualität der angebotenen Materialien und die Qualität der Betreuung untersucht. Nach dieser Evaluation gibt die wissenschaftlich verantwortliche Person eine Note zwischen 1 und 5. Die Bewertungen ergeben eine Gesamtnote, die von der Hochschule als Maßstab zur Beurteilung der Lehrleistung herangezogen wird. Dabei gilt, dass mindestens eine definierte Gesamtbewertung erzielt werden muss, um die Qualitätsansprüche der HAM zu erfüllen. Wenn sich ein Evaluationsergebnis nicht in diesem Bereich befindet, werden Maßnahmen zur Verbesserung der Lehrqualität ergriffen.

Die Dozierenden erhalten ihre Evaluationsergebnisse zeitnah per Email nach Abschluss der Präsenzphase, so dass bereits frühzeitig Anregungen der Studierenden berücksichtigt werden können. Weiterhin haben alle Dozierenden über die Lernplattform stets Zugriff auf die Evaluationsergebnisse ihrer Kurse und können dort die Freitextkommentare einsehen.

Im Falle von Bewertungen, die schlechter sind als der definierte Wert, greift ein zweistufiges System:

- Wurde der **Zielbereich nur knapp verfehlt** (dieser Bereich ist ebenfalls definiert), so wird der Dozent auf das Nichterreichen des Qualitätszieles aufmerksam gemacht und ihm zugleich entsprechende Hilfestellungen seitens des Teaching Supports (TS) und des Modulverantwortlichen bzw. Studiengangsleiters angeboten, um die Defizite zu beheben.
- Im Falle eines **deutlichen Verfehlens des angestrebten Zielbereiches** (schlechter als ein definierter Schwellenwert) wird der Dozent verbindlich aufgefordert, das Coaching-Angebot des TS wahrzunehmen und zudem nimmt der Studiengruppenbetreuer Kontakt mit dem Studiengruppensprecher auf, um die Hintergründe des Evaluationsergebnisses in Erfahrung zu bringen.

Das Konzept dieser übergreifenden formativen Evaluation sieht vor, dass am Ende des Semesters die Studierenden im Rahmen einer strukturierten Moderation durch den Studiengruppenbetreuer zu ihren Evaluationen und den daraus abgeleiteten Maßnahmen Feedback erhalten.

Hochschulintern befassen sich im Rahmen der monatlich terminierten **Dozenten-Meetings** alle hauptamtlichen Dozierenden mit den Maßnahmen zur Qualitätssicherung in Lehre und Studium, für deren Umsetzung sie dann in ihren Funktionen als Modulverantwortliche und Studiengruppenbetreuer unmittelbar einwirken.

Die monatlich tagenden **Prüfungskommissionen** berichten wiederum in den Fakultäten, sofern qualitätsrelevante Themen betroffen sind. Diese Fakultätsarbeit wird quartalsmäßig erfasst und in Form von **Quartalsberichten** an die Hochschulleitung übermittelt.

Auf der Ebene der Lehrenden werden im Zuge der **Jahresgespräche der Dekanate mit den Modulverantwortlichen** in den Fakultäten die Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge besprochen und dokumentiert, sowie weitere Ziele definiert. Erkenntnisse aus den externen und internen Evaluierungsverfahren werden mit den Studiengangsleitern im **Fakultätsrat** diskutiert und die Umsetzung gemeinsam mit den Modulverantwortlichen geplant. Eine konkrete Überprüfung umgesetzter Maßnahmen erfolgt durch das mehrstufige Evaluationsverfahren im jeweiligen Semester, so dass die Umsetzung der getroffenen Maßnahmen kurzfristig überprüft werden kann. Schlussendlich bilden die Erkenntnisse ein grundlegendes Steuerungselement zur Planung, Durchführung und Messung von inhaltlichen, strukturellen und prozessualen Maßnahmen. In diesem Sinne tragen sie zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Studium und Lehre bei.

### ***Bewertung der Weiterentwicklung des Studienganges und Qualitätssicherung***

Wie schon im vorhergehenden Kapitel beschrieben, ist das Evaluationssystem der Hochschule vorbildlich, beteiligt alle relevanten Gruppen und die Ergebnisse fließen zügig in die Weiterentwicklung der Studiengänge ein. Ebenfalls schon beschrieben ist die gelungene Förderung der Kompetenz der Lehrenden durch Angebote auf der Lernplattform. Je nachdem, wie die einzelnen Dozierenden in den studentischen Evaluationen bewertet werden, kommen zusätzliche Maßnahmen zum Tragen. Liegt deren Wert der studentischen Zufriedenheit in einer Kategorie über einem definierten Wert, so ist der Qualitätsanspruch der HAM an einen Dozierenden erreicht. In einem bestimmten Bewertungsbereich darunter wird der Dozent auf sein Ergebnis hingewiesen und erhält ein Coaching-Angebot unterbreitet. Liegt der Evaluationswert jedoch deutlich tiefer, wird der Dozent verbindlich aufgefordert, ein Coaching-Angebot anzunehmen.

Die Phase „F: Ergebniskontrolle“ der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung dokumentiert, dass die Ergebnisse der internen und externen Qualitätssicherung berücksichtigt werden. Auch mündlichen Aussagen bestätigen, dass beispielsweise nachhaltig schlechte Bewertungen dazu führen, dass sich die Hochschule von Lehrenden trennt. Um zusätzliche Anreize für die Entwicklung der Lehre zu schaffen, prämiiert die Hochschule innovative Lehrprojekte und lobt Lehrpreise aus.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht er- füllt	Nicht rele- vant
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	X		
und ein Anreizsystem.	X		
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung bei der <u>Weiterentwicklung</u> der Studiengänge von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventinnen und Absolventen,	X		
externen Expertinnen und Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, werden die entsprechenden Expertinnen und Experten beteiligt.			X
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre (Joint Programmes):</i>			
stellt sie durch geeignete Maßnahmen die kontinuierliche Verbesserung der betreffenden Studiengänge sicher.			X

## C GRUNDLEGENDE INFORMATIONEN ZUM BERICHTSSYSTEM DER HOCHSCHULE UND ZUR DATENERHEBUNG

### 1.1 Das Berichtssystem der Hochschule in Bezug auf Studium und Lehre

Grundsätzlich wird auch beim Berichtssystem an der HAM zwischen internen und externen Verfahren unterschieden. Die Verfahren der **externen Programmakkreditierung** werden mit der Systemakkreditierung abgelöst durch **interne Auditverfahren** mit externen Experten. Diese Qualitätssicherungsmaßnahme wird von IUNworld durchgeführt. Die hochschulübergreifende Gremienarbeit im dafür zuständigen **Auditgremium** wird über Protokolle sowie einen **Qualitätsprüfbericht** nach Abschluss der Qualitätsprüfverfahren dokumentiert. Über das Ergebnis wird öffentlich informiert.

Die hochschulübergreifende Gremienarbeit im Steuerungsgremium wird über **Videoprotokolle** sowie **schriftliche Protokolle** festgehalten. Die Mitglieder des **Steuerungsgremiums** tragen die Ergebnisse der Gremienarbeit über das Präsidium der Hochschule in die entsprechenden Funktionsbereiche. Die hochschulübergreifende Gremienarbeit im Arbeitskreis Qualitätsmanagement wird ebenfalls über **Videoprotokolle** sowie **schriftliche Protokolle** festgehalten. Die Mitglieder des **Arbeitskreises Qualitätsmanagement** beraten das hochschulübergreifende Steuerungsgremium zu Fragen in Bezug auf die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in den Bereichen Lehre, Forschung und Service. Die Mitglieder tragen außerdem die Ergebnisse der Gremienarbeit mit in die Funktionsbereiche der Hochschule.

Das **interne Berichtssystem** der Hochschule stellt sich wie folgt dar: Mittels des Evaluierungstools evaluieren zum einen die Studierenden, zum anderen die Modulverantwortlichen die Kurse, die sie belegt haben bzw. für die sie verantwortlich sind. Die Dekane ihrerseits beurteilen die Evaluierungen der Modulverantwortlichen. Alle diese Evaluierungen fließen in den **Evaluationsbericht** ein, der unter Leitung des Vizepräsidenten für jedes Semester erstellt wird. Koordiniert wird die Erstellung des Evaluationsberichts von der Stabsstelle Qualitätsmanagement in Zusammenarbeit mit den Qualitätsbeauftragten der Fakultäten, die sich ihrerseits wiederum mit den Dekanen der einzelnen Fakultäten, die für die Evaluationen ihrer Fakultät verantwortlich sind, abstimmen. In den Evaluationsbericht finden folgende Evaluationen Eingang:

- die studentische Evaluation
- die qualitative Evaluation
- ein Kommentar des jeweiligen Dekans zu diesen beiden Evaluationen
- fakultativ bei Auffälligkeiten der Evaluationsergebnisse ein Kommentar des Vizepräsidenten.

Neben den **Überblicksdarstellungen** nach Ort, Programm und Präsenzphase werden für **jede Fakultät in tabellarischer und graphischer Form die Evaluationsergebnisse** dargestellt. Das Präsidium sowie die Geschäftsführung der HAM erhalten so transparent Auskunft über die Evaluation der durchgeführten Studiengänge und können notwendige Verbesserungsmaßnahmen einleiten.

Über die Evaluierungsberichte hinaus bilden die **Fakultätsberichte**, die **Zielvereinbarungen mit den Dozierenden** sowie die **Protokolle der erweiterten Hochschulleitung** die zentralen Bausteine des Berichtssystems. Hinzu kommen **Quartalsberichte und Jahresberichte**, die von der Hochschulleitung für die Trägergesellschaft und das Ministerium angefertigt werden.

Dokumentiert sind die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Prozessschritte, Maßnahmen und Ergebnisse sowie die Wirkungen bei der Entwicklung und Durchführung von Studiengängen in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung, ergänzt durch die Prozessbeschreibung Qualitätsprüfung IUN.

## 1.2 Information aller Interessensgruppen über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen

Die Daten und Ergebnisse (Analyse, Maßnahmen) der Evaluationen werden den **Bewertenden und Bewerteten** zugänglich gemacht. Nach jeder abgeschlossenen Evaluation führen die **Fakultäten und die Leiter der Service-Einheiten** eine Strategieklausur zur Diskussion der Evaluationsergebnisse und zukünftigen Ausrichtung unter Beteiligung der **Hochschulleitung** durch.

Die Stabstelle Qualitätsmanagement und die Qualitätsbeauftragten der Fakultäten kontrollieren regelmäßig die Evaluationen der Studierenden. Bei Auffälligkeiten werden die **Dozierenden** der betroffenen Kurse umgehend kontaktiert und Verbesserungsmaßnahmen besprochen. Des Weiteren werden übergreifende, auffällige und häufig genannte Rückmeldungen der Studierenden zur Lehre bei der Schulung der Lehrbeauftragten berücksichtigt, die jeweils vor Semesterstart von der Abteilung TS durchgeführt wird.

Zwischen **Studierendenvertretung und Hochschulleitung** findet ein regelmäßiger Dialog statt, bei dem auch über Verfahren und Ergebnisse von Qualitätssicherungsmaßnahmen informiert wird.

Die Ergebnisse aus den Evaluierungen werden in regelmäßigen Abständen in den **Fakultäts-sitzungen mit dem Modulverantwortlichen und den Studiengangsleitern** unter Federführung der **Dekane** diskutiert und Maßnahmenpakete abgeleitet. Die **Trägerin der Hochschule** wird in monatlichen erweiterten Hochschulleitungssitzungen und in **Quartalsgesprächen** mit entsprechend aufbereiteten Berichten informiert.

Die Ergebnisse der hochschulübergreifenden Arbeiten in Bezug auf das Qualitätsmanagement werden protokollarisch festgehalten sowie über die **Mitglieder der einzelnen Gremien** in die Hochschulen getragen. Sofern es die Geschäftsordnungen vorsehen, werden die Ergebnisse der Gremienarbeit über die an den Hochschulen üblichen Wege hochschulöffentlich kommuniziert. Das **Sitzland Bayern** wird darüber hinaus in einem jährlichen schriftlichen Bericht von der Hochschulleitung in Bezug auf die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen unterrichtet. Darüber hinaus erhält das Bayerische Kultusministerium die Berichte der externen Akkreditierungen (Programmakkreditierung, Institutionelle Akkreditierung), die auch über die Homepages der akkreditierenden Institutionen veröffentlicht sind. Die Prüfberichte des Auditgremiums werden auf der **Homepage der Hochschule veröffentlicht**.

### **Bewertung des Berichtssystems und der Datenerhebung**

Aus Sicht der Gutachter legte die Hochschule anschaulich in den Gesprächen vor Ort dar, dass sie ein Berichtssystem nutzt. Das Berichtssystem dokumentiert über Protokolle und Berichte die Ergebnisse der internen und externen Qualitätssicherungsmaßnahmen.

Wie in den vorhergehenden Kapiteln beschrieben, sind die Prozesse und Abläufe der Teile des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung, die nicht schon über Evaluationen verschriftlicht sind, in der Prozessbeschreibung Studiengangsentwicklung (ergänzt durch die Prozessbeschreibung Qualitätsprüfung IUN) ausführlich dargelegt. Dort werden die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung und Durchführung von Studiengängen mit Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, den kompletten PDCA-Zyklus umfassend, beschrieben. Für den Bereich von Studium und Lehre sind somit die Strukturen, Prozesse, Maßnahmen, Ergebnisse und Wirkungen in der Prozessbeschreibungen und den Ordnungen der Gremien dokumentiert.

Aus Sicht der Gutachter unterrichtet die HAM den Träger in geeigneter Weise in den monatlichen Sitzungen der erweiterten Hochschulleitung. Das Sitzland Bayern wird ebenfalls angemessen im jährlichen Abstand schriftlich über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen unterrichtet.

Die Veröffentlichung der Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen wird durch Darstellungen zum Qualitätsmanagementsystem und zu den einzelnen Qualitätsprüfverfahren der Studiengänge auf der Homepage der Hochschule sehr ausführlich gewährleistet.

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht erfüllt	Nicht rele- vant
Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem.	X		
<i>Das Berichtssystem dokumentiert in geeigneter Weise</i>			
die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung von Studiengängen,	X		
die Strukturen und Prozesse in der Durchführung von Studiengängen,	X		
Strukturen der Qualitätssicherung,	X		
Prozesse der Qualitätssicherung,	X		
Maßnahmen der Qualitätssicherung,	X		
Ergebnisse der Qualitätssicherung,	X		
Wirkungen der Qualitätssicherung.	X		
<i>Die Hochschule unterrichtet in geeigneter Weise</i>			
die Öffentlichkeit,	X		
den Träger der Hochschule,	X		
ihr Sitzland	X		
über Verfahren und	X		
über Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	X		

## ANHANG

### 1. Qualitätsprofil

#### Hochschule für angewandtes Management, Erding

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
Die Hochschule hat für sich als Institution ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Die Hochschule hat für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Beide Profile sind Teil eines strategischen Entwicklungskonzeptes.	X		
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	X		
<u>Entscheidungsprozesse</u> im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre sind klar definiert,	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
<u>Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten</u> im <u>Steuerungssystem</u> für Studium und Lehre sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur <u>Personalentwicklung</u> .	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur <u>Personalqualifizierung</u> .	X		
Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der ESG genügt.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>personelle</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende <u>sächliche</u> Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die <u>Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung</u> im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen.	X		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die <u>kontinuierliche Verbesserung</u> der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.	X		
<u>Entscheidungsprozesse</u> im <u>internen Qualitätssicherungssystem</u> sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
<u>Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten</u> im <u>internen Qualitätssicherungssystem</u> sind klar definiert	X		
und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien.	X		

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
<i>Das Steuerungssystem sichert (unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen in der aktuellen Fassung)</i>			
die Festlegung <u>konkreter</u> Qualifikationsziele der Studiengänge.	X		
die Festlegung <u>plausibler</u> Qualifikationsziele der Studiengänge.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse.	X		

<i>Die Qualifikationsziele umfassen fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere</i>			
wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung,	X		
die Befähigung, eine qualifizierte Beschäftigung aufzunehmen,	X		
die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und	X		
Persönlichkeitsentwicklung.	X		
<i>Die Hochschule besitzt Verfahren</i>			
zur Überprüfung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge und	X		
zur Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.	X		
Die Hochschule nutzt diese Verfahren kontinuierlich.	X		
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet</i>			
die Umsetzung der <u>Qualifikationsziele</u> in Studiengangskonzepte und	X		
die Umsetzung der <u>angestrebten Lernergebnisse</u> in Studiengangskonzepte.	X		
Die Studiengangskonzepte sind studierbar.	X		
<i>Die Studiengangskonzepte gewährleisten</i>			
das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus und	X		
das Erreichen des angestrebten Qualifikationsprofils.	X		
<i>Hierzu gehören</i>			
Schlüssige und den einschlägigen Vorgaben entsprechende Zulassungsbedingungen,	X		
die realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung,	X		
die Anwendung des ECTS,	X		
die sachgemäße Modularisierung,	X		
die adäquate Prüfungsorganisation,	X		
Beratungs- und Betreuungsangebote,	X		
die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit,	X		
die Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen,	X		
die Berücksichtigung Studierenden mit Kindern,	X		
die Berücksichtigung von ausländischen Studierenden,	X		
die Berücksichtigung von Studierenden mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten,	X		
Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention,	X		
Anerkennungsregeln außerhochschulisch erbrachter Leistungen.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben, insbesondere der ländergemeinsamen und landesspezifischen Strukturvorgaben und gegebenenfalls der bestehenden Sonderregelungen für Studiengänge, die auf staatlich reglementierte Berufe vorbereiten.	X		
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung bei der <u>Entwicklung</u> der Studiengänge von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventen,	X		
externen Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, werden die entsprechenden Experten beteiligt.			X



Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht erfüllt	Nicht re- levant
<i>Das Steuerungssystem gewährleistet die adäquate Durchführung der Studiengänge auf der Basis von</i>			
qualitativ und	X		
quantitativ hinreichenden Ressourcen	X		
sowie Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung.	X		
<i>Das interne Qualitätssicherungssystem umfasst die regelmäßige</i>			
interne Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
externe Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation,	X		
die Beurteilung der Qualität von Studium und Lehre durch die Studierenden,	X		
die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung,	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> für die Akkreditierung von Studiengängen,	X		
Überprüfung der Einhaltung von landesspezifischen 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		
Absolventinnen und Absolventen,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
in ihrer Entscheidung unabhängige Instanzen (Personen)	X		
die Qualitätsbewertungen im Rahmen von internen Evaluationen und	X		
externen Evaluationen vornehmen.	X		
<i>Sofern Studium und Lehre auch kooperativ mit anderen Organisationen angeboten wird:</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.			X
<i>Die hochschulinterne Qualitätssicherung gewährleistet</i>			
die Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung.	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>Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung b. d. Weiterentwicklung der Studiengänge von</i>			
Lehrenden,	X		
Studierenden,	X		
Absolventinnen und Absolventen,	X		
externen Expertinnen und Experten,	X		
Vertretern der Berufspraxis.	X		
Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, werden die entsprechenden Experten beteiligt.			X
<i>Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre (Joint Programmes):</i>			
stellt sie durch geeignete Maßnahmen die kontinuierliche Verbesserung der betreffenden Studiengänge sicher.			X

Qualitätsanforderungen	Er- füllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
Die Hochschule nutzt ein internes Berichtssystem.	X		
<i>Das Berichtssystem dokumentiert in geeigneter Weise</i>			
die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung von Studiengängen,	X		
die Strukturen und Prozesse in der Durchführung von Studiengängen,	X		
Strukturen der Qualitätssicherung,	X		
Prozesse der Qualitätssicherung,	X		
Maßnahmen der Qualitätssicherung,	X		
Ergebnisse der Qualitätssicherung,	X		
Wirkungen der Qualitätssicherung.	X		
<i>Die Hochschule unterrichtet in geeigneter Weise</i>			
die Öffentlichkeit,	X		
den Träger der Hochschule,	X		
ihr Sitzland	X		
über Verfahren und	X		
über Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	X		

## 2. Informationen zur Dokumentation der Merkmalsstichproben

### Als Stichproben im Verfahren wurden festgelegt:

1. **Workloaderhebungen und Auswertungen:** Die Hochschule hat die Erhebungen sowie Berechnungen für die Studiengänge „Wirtschaftsrecht“ LL.B. und LL.M. der letzten zwei Studienjahre einzureichen. Weiterhin beschreibt die Hochschule für diese Studiengänge, wie der Workload definiert wurde und ob sich durch Evaluationen Änderungen ergeben haben.

Eingereichte Unterlagen:

- Bemessung des Workloads, exemplarisch mittels fünf so genannter „Workload-Tabellen“
  - Instrumente zur Erhebung des studentischen Workloads
    - Quantitativ mittels Paper- & Pencil-Erhebungen
    - Qualitativ mittels Semesterprotokollen, die das studentische Feedback bzgl. des Workloads beinhalten.
  - Darstellung der erfolgten Anpassungen aufgrund von Workloaderhebungen
    - Modul Wirtschaftsmathematik und Statistik (LL.B.)
    - Einführung in das Recht und in das Studium Wirtschaftsrecht und das wissenschaftliche Arbeiten (LL.B.)
    - Modul Internationale Vertragsgestaltung (LL.M.)
    - Schlüsselqualifikationen – Leadership (LL.M.)
  - Leitfaden zur Ermittlung des Workloads
2. **Anerkennung von Studienleistungen** (hochschulische und außerhochschulische): Die Hochschule erläutert, welche Anrechnungen besonders häufig vorkommen.  
Eingereichte Unterlagen:
    - Prozessschritte Anrechnungsverfahren
    - HAM-Leitfaden mit Prozessbeschreibung Anerkennung von hochschulisch erworbenen Kompetenzen
    - HAM-Leitfaden mit Prozessbeschreibung Anerkennung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen
    - Fünf Beispiele von Anrechnungen
    - Übersicht: Statistische Daten zur Häufigkeit von Anrechnungen
    - HAM-Allgemeine Prüfungsordnung
  3. **Definition und Umsetzung der Qualifikationsziele** (1 Bachelor, 1 Master von den Studiengängen, die das System bereits durchlaufen haben).  
Eingereichte Unterlagen:
    - Studien- und Prüfungsordnungen Bachelor und Master
    - Modulhandbücher Bachelor und Master
    - exemplarisch je fünf Tabellen /Bachelor und Master), die Workload und Lernergebnisse im Detail abbilden
    - Leitfaden Studiengangsentwicklung inkl. Matrix

### Folgende zusätzliche Unterlagen wurden nachgereicht:

- Interne Regelungen zu Qualitätskriterien (Modulgröße, Prüfungsvielfalt)
- Evaluationsordnung
- Geschäftsordnung Auditgremium (Beschlussvorlage)
- Funktionsbeschreibungen der Mitarbeiter im Qualitätsmanagementsystem der HAM
- Funktionsbeschreibungen der Mitarbeiter der Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierungswesen der IUNworld
- Aktualisiertes Organigramm mit Verantwortlichkeiten HAM und IUNworld
- Ressourcenplanung der kommende Jahre IUNworld