

## Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren

**13. Sitzung am 13. April 2015 in Berlin**

**Projektnummer: 13/107**

**Hochschule: bbw Hochschule Berlin**

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 bbw Hochschule, Berlin, 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 14. April 2015 bis Ende Wintersemester 2021/22 unter folgender Auflage:

- Die Hochschule stellt sicher, dass eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre dauerhaft gewährleistet und nachvollziehbar ist (vgl. Kriterium 6.3 der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung).

Darüber hinaus beschließt die Kommission die folgende Auflage:

- Die Hochschule zeigt ihre organisationale Aufstellung transparent und nachvollziehbar auf, vor allem hinsichtlich der Verantwortungsbereiche und der Managementaufgaben. Die Delegationsregeln sind präzise formuliert und auch für Außenstehende nachvollziehbar beschrieben (vgl. Kriterium 6.3 der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung).

**Begründung:**

Der Kommission ist die genaue organisationale Aufstellung des internen Kontrollsystems unklar geblieben. Außerdem ist nicht deutlich geworden, wer in Bezug auf Qualitätssteuerung an der Hochschule das Weisungsrecht hat. Die Hochschule hat hier insbesondere auf den Rektor verwiesen, dessen Stellung im Gesamtsystem aber nicht abschließend geklärt scheint. Aus diesem Grund spricht die Kommission im Sinne einer Klärung eine zusätzliche Auflage aus.

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme am 15. Juli 2016**

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

**FIBAA-Systemakkreditierung  
bbw Hochschule, Berlin  
Gutachten**



## Inhalt

<b>A. ALLGEMEINE INFORMATIONEN .....</b>	<b>4</b>
1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....	4
2. Zusammenfassung der Ergebnisse .....	6
3. Beschlussvorschlag .....	6
<b>B. SACHVERHALT UND GUTACHTERLICHE BEWERTUNG .....</b>	<b>7</b>
Informationen zur Hochschule .....	7
Ausbildungsprofil der Hochschule.....	10
<i>Bewertung „Entwicklungskonzept und Ausbildungsprofil im Bereich Studium und Lehre“</i> .....	11
Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem .....	12
<i>Bewertung „Steuerungssystem für Studium und Lehre“</i> .....	16
Internes Qualitätssicherungssystem .....	23
<i>Bewertung „Internes Qualitätssicherungssystem“</i> .....	34
Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung.....	40
<i>Bewertung „Studiengangsentwicklung, -umsetzung und -weiterentwicklung“</i> .....	53
Dokumentation.....	57
<i>Bewertung „Dokumentation“</i> .....	58
<b>B. ANHANG.....</b>	<b>59</b>
Qualitätsprofil .....	59
Informationen zur Dokumentation der Stichproben.....	62

## A. ALLGEMEINE INFORMATIONEN<sup>1</sup>

### 1. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Nach einem ausführlichen Informationsgespräch zu Ablauf und Kriterien der Systemakkreditierung vereinbarte die bbw Hochschule Berlin am 20. September 2013 die Durchführung eines Verfahrens der Systemakkreditierung mit der FIBAA und reichte ebenfalls im September 2013 den Antrag auf Systemakkreditierung ein. Der Antrag auf Verfahrenseröffnung war in diesem Falle die Selbstdokumentation eines Master-Studienganges, welcher um die Informationen bzgl. der notwendigen Voraussetzungen einer Verfahrenseröffnung ergänzt wurde. Die Verfahrenseröffnung beinhaltete die Akkreditierung des Master-Studienganges mit paralleler Überprüfung der Voraussetzungen der Verfahrenseröffnung.

Nach positiver Einschätzung des Antrages im Rahmen der Vorprüfung eröffnete die FIBAA im Oktober 2013 das Verfahren. Im April 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 (im Folgenden: „Gutachterteam SYS“) 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. Andreas **Altmann**  
MCI Management Center Innsbruck  
Rektor & Geschäftsführer

Prof. Volker **Gehmlich**  
Fachhochschule Osnabrück

Dipl.-Volksw. Karl-Peter **Abt**  
Personalberatung Stanton Chase International

Daniel **Gänßler**  
TU Kaiserslautern  
Studierender im Wirtschaftsingenieurwesen mit Verfahrens- und Umwelttechnik

Die erste Begutachtung vor Ort wurde durch das Gutachterteam am 14. Mai 2014 in den Räumen der Hochschule durchgeführt. Sie diente vor allem dem Kennenlernen der Hochschule und ihres Qualitätsmanagementsystems. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken und begründeten dabei auch die Auswahl der folgenden Stichproben:

1. Forschungsbasierte Lehre in Masterstudiengängen (Wissenstransfer),
2. Lehrevaluation (mit Reaktion bei schlechten Ergebnissen) für die letzten zwei Semester für alle Studiengänge,

---

<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.

3. Qualitätssicherung (Verbesserungsprozesse) und Weiterentwicklung in allen Studiengängen,
4. Durchgängigkeit von Leitbildformulierung, Profilen der Studiengänge, angestrebten Lernergebnissen der Module und deren adäquaten Prüfungsformen.

Die Dokumentation der Merkmale sowie von weiteren von den Gutachtern im Nachgang zum ersten Besuch vor Ort erbetenen Informationen wurden von der Hochschule am 7. Oktober 2014 übermittelt.

Der zweite gutachterliche Besuch vor Ort fand vom 11. bis 13. November 2014 an der Hochschule statt. Gegenstand der Gespräche waren Aspekte der konkreten Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems an der Hochschule und seine Funktionsfähigkeit unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Stichproben. Zum Abschluss der zweiten Begutachtung vor Ort präsentierte das Gutachterteam vor Vertretern der Hochschule die ersten Einschätzungen zum Qualitätsmanagementsystem der bbw Hochschule sowie zum weiteren Vorgehen.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 26. Februar 2015 zur Stellungnahme übermittelt. Die Stellungnahme der Hochschule wurde am 11. März 2015 eingereicht. Gutachten und Stellungnahme waren Grundlage für die Beschlussfassung der FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren.

## 2. Zusammenfassung der Ergebnisse

Die bbw Hochschule hat ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet und dessen Wirksamkeit nachgewiesen. Das System berücksichtigt bezogen auf Studium und Lehre alle akkreditierungsrelevanten Aspekte. Das Qualitätsmanagementsystem ist 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. Die Hochschule erfüllt die im Wesentlichen für eine Systemakkreditierung zu fordernden Kriterien.

Allerdings haben die Gutachter Mängel identifiziert, welche dringend zu beheben sind. Diese Mängel betreffen das Qualitätsmanagement- und das Qualitätssicherungssystem.

Im Ergebnis empfehlen die Gutachter die Systemakkreditierung der Hochschule unter einer Auflage.

## 3. Beschlussvorschlag

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren beschließt die Systemakkreditierung der bbw Hochschule, Berlin, 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 14. April 2015 bis Ende Wintersemester 2021/22.**

Auflage:

Die Hochschule stellt durch entsprechende Anpassungen sicher, dass eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre dauerhaft gewährleistet und nachvollziehbar ist, vgl. Kriterium 6.3 der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung.

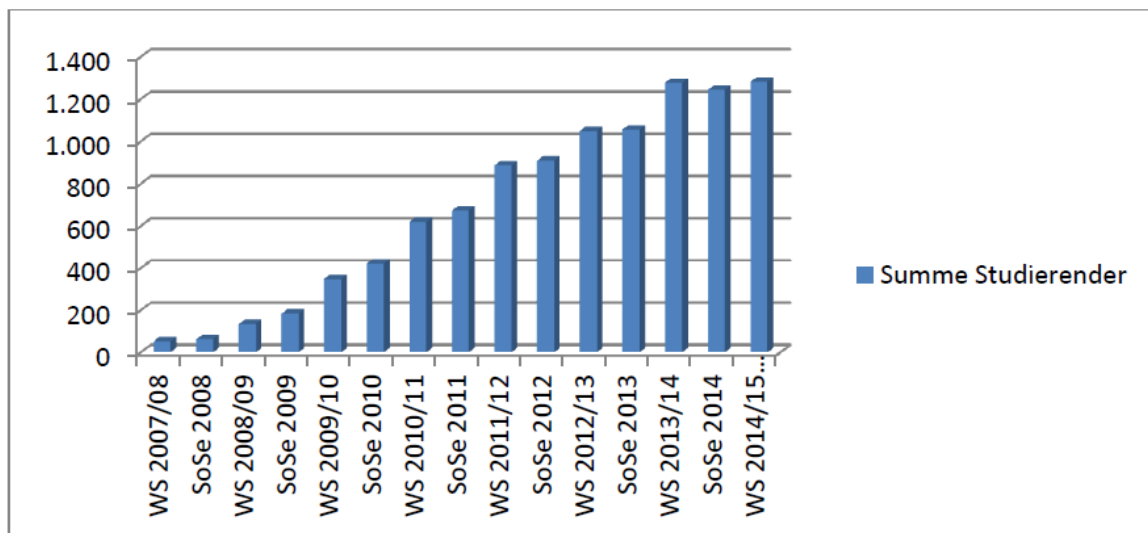
## B. SACHVERHALT UND GUTACHTERLICHE BEWERTUNG

### Informationen zur Hochschule

Die im Jahre 2007 gegründete bbw Hochschule bietet in Berlin, Frankfurt (Oder) und Prenzlau sowie Hamburg (auslaufend) international anerkannte Hochschulabschlüsse in berufsbegleitenden und Vollzeitstudiengängen sowie dualer Studienform an. Die Hochschule verfügt über die drei Fachgruppen Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsingenieurwissenschaften sowie Ingenieurwissenschaften.

Das Studienangebot der bbw Hochschule soll nicht nur Abiturienten, sondern auch beruflich Qualifizierten gemäß § 11 Berliner Hochschulgesetz (BerIHG) die Chance zu einem Studium geben. Damit ist es möglich, ohne Abitur, aber mit nachweislicher Berufserfahrung ein Studium neben dem Beruf und ohne Unterbrechung der Berufstätigkeit zu absolvieren.

Seit ihrer Gründung hat die bbw Hochschule ein starkes Wachstum erfahren. 7 Jahre nach ihrer Gründung studieren ca. 1.200 Studierende in allen Studiengängen und Studienformen an der Hochschule.



**Abb. 1: Entwicklung der Studierendenzahlen**

Mit 958 Studierenden sind ca. 80 % in der Fachgruppe Wirtschaftswissenschaften angesiedelt. Von den Studierenden an der bbw Hochschule sind 70 % im Vollzeitstudium, 30 % studieren berufsbegleitend.

Dem starken Wachstum der Studierendenzahlen seit der Hochschulgründung 2007 folgte eine personelle Anpassung auf Seiten des wissenschaftlichen wie des Verwaltungspersonals. Die bbw Hochschule beschäftigt derzeit 32 Mitarbeiter in der Administration und 26 Professoren. Zwei weitere Professuren sind ausgeschrieben. Gemäß der Anforderung des BerIHG, Lehre zu mindestens 50 % durch hauptberuflich Lehrende abzudecken, wurden im WS 2013/14 insgesamt 312 SWS durch hauptamtlich Lehrende und 280 SWS durch Lehrbeauftragte gelesen. Damit liegt der Anteil der hauptamtlich Lehrenden bei 52,7 % der Gesamtlehre. Die bbw Hochschule beschäftigt kein weiteres hauptamtliches wissenschaftliches Personal für Lehraufgaben. Durch die Einbindung von Lehrbeauftragten, die neben ihrer wissenschaftlichen Qualifikation über reichhaltige Praxiserfahrung verfügen, stärkt die bbw Hochschule ihr Konzept der Bereitstellung eines praxisorientiertes Studienangebots, so die Hochschule weiter.

### Leitbild, Entwicklungsziele und Entwicklungsstrategie

Bereits mit ihrer Gründung im Januar 2007 hatte die bbw Hochschule ein Leitbild entwickelt, das auf Empfehlung des Wissenschaftsrates im Jahr 2012 zur erneuten Diskussion gestellt und angepasst wurde. Das Leitbild der bbw Hochschule ist auf der Homepage veröffentlicht, in den Räumen der Hochschule ausgehängt und damit allgemein zugänglich. Alle Mitglieder der bbw Hochschule sind angehalten, das Leitbild gemeinsam umzusetzen.

Die von den Unternehmensverbänden Berlin-Brandenburg getragene bbw Hochschule orientiert sich in ihrer Zielsetzung an den Zielen der Unternehmen der Berlin-Brandenburgischen Wirtschaft. Sie versteht sich als Hochschule der Wirtschaft für die Wirtschaft. Dieser Grundgedanke hat sich in der Formulierung des Leitbildes niedergeschlagen. Das bei Hochschulgründung entwickelte und an den Zielen der bbw-Gruppe orientierte ursprüngliche Leitbild der Hochschule wurde auf Anregung des Wissenschaftsrates, der eine Stärkung des Gedankens der Durchlässigkeit sowie die explizite Einbeziehung von Vollzeit- und Dualstudierenden gefordert hatte, einer intensiven Diskussion und Überarbeitung unterzogen. Diese inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Hochschulleitbild wurde vorbereitet durch eine Arbeitsgruppe des Akademischen Senats und im Kreise der Professoren und Bereichsleiter der Hochschule auf einer Strategietagung diskutiert. Der so entwickelte Neuentwurf wurde vom Akademischen Senat verabschiedet und vom Kuratorium der Hochschule bestätigt. Für die strategische Ausrichtung der Hochschule und die Gestaltung von Studium und Lehre besonders wichtig sind dabei die Bemühungen der Hochschule, allen zum Studium gewillten und befähigten Personen die Möglichkeit eines akademischen Abschlusses zu bieten und so dem Bedarf der Wirtschaft an akademisch ausgebildeten Fach- und Führungskräften, insbesondere in der Metropolregion Berlin/Brandenburg, Rechnung zu tragen. Durch die Wirtschaftsnähe wird dabei eine besonders enge Verbindung zwischen akademischem Anspruch und Praxisorientierung angestrebt und ermöglicht. Das bezieht sich sowohl auf die Struktur der Studiengänge als auch auf die inhaltliche und methodische Gestaltung von Studium und Lehre sowie anwendungsorientierter Forschung. Betrachtet man das Leitbild der Hochschule, so können daraus neben allgemeinen Elementen zum Selbstverständnis der Hochschule als Dienstleister im Bildungssektor (z. B. intensive Beratung und Betreuung, Unterstützung bei Praktika und Berufseinstieg), vor allem drei Gruppen von Elementen identifiziert werden, die von entscheidendem Einfluss auf das Hochschulprofil, die Profile der angebotenen Studiengänge im Einzelnen und die Umsetzung und Konkretisierung der formulierten Ziele in den Unterrichtsmodulen sind:

1. Bereitstellung eines branchenbezogenen, marktorientierten und wirtschaftsnahen Studienangebots mit hoher Praxisorientierung.
2. Förderung der Durchlässigkeit zwischen unterschiedlichen Bereichen des Bildungssystems (vertikal) und zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem (horizontal).
3. Internationalisierung.

### **Bereitstellung eines branchenbezogenen, marktorientierten und wirtschaftsnahen Studienangebots mit hoher Praxisorientierung**

Dieser aus dem Leitbild abgeleitete Anspruch schlägt sich in der Ausrichtung des Studienangebots der bbw Hochschule nieder und prägt damit unmittelbar das Profil der Hochschule. Die Fachgruppe der Ingenieure orientiert sich an der Branche „Metall und Elektro“, die Wirtschaftsingenieurwissenschaften richten sich an der Logistikbranche aus. Der wirtschaftswissenschaftliche Bachelorstudiengang ermöglicht Studierenden eine branchenorientierte Spezialisierung in den Branchen Tourismus, Handel, Gesundheit, Mode, Immobilien und Medien, so dass Studierende aller Fachgruppen die Möglichkeit haben, sich bereits durch die Wahl des Studiengangs auf die Erfordernisse und Besonderheiten einer Branche einzustellen und damit auf das spätere Berufsfeld hin zu orientieren. Die durch die bbw Hochschule angestrebte und gelebte Marktorientierung ermöglicht es, sich an Veränderungen des Bildungsmarktes schnell und umfassend anzupassen, so die Hochschule. Dem Leitbild entsprechend richtet sich dieses Angebot auch an die Berufstätigen und dual Studierenden. Die Sicherung von Wettbewerbs-



vorteilen wird nicht nur durch die Ausrichtung des Studiengangangebotes an Markterfordernissen angestrebt und erreicht; vielmehr sieht die bbw Hochschule in der permanenten qualitativen Weiterentwicklung ihrer Studiengänge einen Vorteil für Studierende und Studieninteressenten. Dies entspricht dem Gedanken der nachhaltigen Entwicklung des Studienangebotes wie der Lehre.

Der im Leitbild formulierte Anspruch des Branchen- und Praxisbezuges soll bei der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen durch die Einbeziehung von Praxispartnern erreicht und sichergestellt werden. Eine wichtige Rolle spielen hierbei die in den Spezialisierungen existierenden Beiräte, deren Wirtschaftsvertreter Bedarfe der Betriebspraxis formulieren und so zur praxisgerechten (Neu-)Ausrichtung von Studiengängen und/oder einzelnen Modulen beitragen.

### **Förderung der Durchlässigkeit zwischen unterschiedlichen Bereichen des Bildungssystems (vertikal) und zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem (horizontal)**

Die bbw Hochschule nutzt durch Anwendung der gesetzlichen Vorgaben der §§ 10 und 11 BerlHG die Chance, beruflich Qualifizierten ein Hochschulstudium zu ermöglichen, intensiv aus. Damit besteht die Option, Studieninteressenten bei Vorliegen einer entsprechenden beruflichen Qualifikation einen Hochschulzugang auch ohne Abitur oder Fachhochschulreife zu eröffnen. Derzeit sind 8 % der Studierenden der bbw Hochschule nach § 11 BerlHG zugelassen. Von der Förderung der Durchlässigkeit profitieren Lehrende und Studierende der Hochschule in mehrfacher Hinsicht, so die Hochschule. Die Zulassung nach § 11 BerlHG hat dazu geführt, dass Praxiserfahrung der Studierenden in den Unterricht eingebracht wird. So lassen sich theoretisch gewonnene Erkenntnisse direkt an den praktischen Erfahrungen der Studierenden spiegeln. Auf diese Weise profitiert nicht nur der beruflich qualifizierte Studierende selbst, sondern auch die gesamte Studiengruppe, so die Hochschule.

Die Vorbereitung des „klassischen“, d. h. mit dem Abitur direkt an die Hochschule kommenden Studierenden auf das Beschäftigungssystem (vertikale Durchlässigkeit) erfolgt über mehrmonatige Praktika und den Austausch mit Berufstätigen und Unternehmensvertretern. An der bbw Hochschule werden regelmäßig Praxisvertreter als Gastredner in die Lehrveranstaltungen einbezogen, darüber hinaus werden Gastvorträge hochschulweit angeboten. Hieraus ergeben sich einerseits die oben bereits beschriebenen Rückbezüge auf die Weiterentwicklung von Studiengängen. Das praxisorientierte Grundkonzept verbessert auf der anderen Seite die Employability der Studienabsolventen.

### **Internationalisierung**

Das im Leitbild formulierte Internationalisierungsziel spiegelt sich in den Profilen der Studiengänge auf unterschiedliche Weise wider. Die bbw Hochschule hat ihre Internationalisierungsaktivitäten insgesamt in den letzten Jahren stark ausgeweitet. Die Hochschule verfolgt dabei zum einen das Ziel, ihre Studierenden auf die immer internationaleren Märkte hin zu qualifizieren. Zum anderen muss sichergestellt werden, dass sich auch diejenigen an der Hochschule wiederfinden, die auf dem deutschen Binnenmarkt tätig sind und mit hoher Wahrscheinlichkeit nie im Ausland tätig werden. Dies trifft in hohem Maße für die berufsbegleitend Studierenden im Bereich Ingenieurwissenschaften zu. In allen Curricula wurde von Anfang an berücksichtigt, dass sich Studierende nicht nur auf der sprachlichen Ebene, sondern vor allem auch inhaltlich mit den Bedingungen globalisierter Märkte auseinandersetzen müssen. Diese Auseinandersetzung findet explizit in den Modulen International Management, Interkulturelles Management und Diversity Management statt. Neben dem internationalen Bezug in der Lehrform und den Lehrinhalten nutzen viele Studierende die Möglichkeit von Auslandspraktika.

## Ausbildungsprofil der Hochschule

### Das Hochschulprofil in seiner Entwicklungsgeschichte und Gegenwart

Gründungsidee der bbw Hochschule war es, ein neues Modell der Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft in der Metropolregion Berlin-Brandenburg zu schaffen und sich auf ein Lehrangebot im Bereich Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften zu konzentrieren. Dazu haben sich zwei bedeutende Akteure dieser Region zusammengefunden: die Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e. V. (UVB) als Initiator der Idee und das von ihr getragene bbw Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg e. V. (bbw e. V.) sowie die Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (jetzt Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, HTW).

Die bbw-Gruppe verfügt mit ihren Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Umschulungsangeboten sowie den Dienstleistungen für Unternehmen über profunde Erfahrungen im gesamten Bildungsbereich. Die bbw Akademie für Betriebswirtschaftliche Weiterbildung GmbH verfügt als Trägergesellschaft der bbw Hochschule über langjährige Erfahrungen im Bereich der beruflichen Bildung. Sie ist ein gemeinnütziges Unternehmen und beschäftigt insgesamt rund 270 festangestellte Mitarbeiter. Die bbw Hochschule profiliert sich als Hochschule der Wirtschaft für die Wirtschaft. Durch die Wirtschaftsnähe wird eine ganz besonders enge Verbindung zwischen akademischem Anspruch und Praxisorientierung ermöglicht. Das bezieht sich sowohl auf die Struktur der Studiengänge als auch auf die inhaltliche und methodische Gestaltung von Studium und Lehre sowie anwendungsorientierter Forschung. Darüber hinaus weitet die bbw Hochschule ihre Kooperationsbeziehungen auf nationaler wie internationaler Ebene kontinuierlich aus. Kooperationen bestehen u. a. zu Wirtschaftsunternehmen, die ein besonderes Interesse am Studienangebot der Hochschule und ihren Absolventen haben. Aufgrund der inzwischen erreichten Größe der Hochschule wird diese national wie international verstärkt wahrgenommen und es besteht vor allem auch im Ausland ein gesteigertes Interesse an diversen Kooperationsformen. Es ist geplant, Kooperationen auch im Rahmen der ERASMUS-Programme zu intensivieren und zu formalisieren.

### Das definierte Ausbildungsprofil der bbw Hochschule und dessen Umsetzung in den Studienangeboten

Die Bachelorstudiengänge dienen dem Erwerb wissenschaftlicher Methodenkompetenz, Kenntnisse und Fähigkeiten, die erforderlich sind, um in der Berufspraxis betriebliche Zusammenhänge überblicken und übergreifende Problemstellungen mittels wissenschaftlicher Arbeitsmethoden bearbeiten und lösen zu können. Die Absolventen verfügen über die für Positionen im mittleren Management und Tätigkeiten in gehobenen betrieblichen Positionen notwendigen Fachkenntnisse. Sie sind in der Lage, wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse bei der Lösung praktischer Aufgaben selbstständig anzuwenden. Im Hinblick auf die Ausübung kaufmännischer bzw. technischer Tätigkeiten vermittelt das Studium den Studierenden die erforderlichen fachlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Methoden derart, dass sie zur kritischen Einordnung der wissenschaftlichen Erkenntnisse und zu verantwortlichem Handeln befähigt werden. Sie können sich neues Theorie- und Anwendungswissen selbstständig erschließen. Das Studium dient damit einerseits der Berufsbefähigung und andererseits der Vertiefung und Ergänzung der bereits vorhandenen beruflichen Praxiskenntnisse.

Profilbildend für die Studiengänge der bbw Hochschule ist die gleichermaßen hohe Theorie- wie Anwendungsorientierung auf die spezifischen Belange der jeweiligen Branche hin. Dem Erwerb theoretischen Wissens in den Präsenzphasen des Studiums steht eine ausgeprägte Praxis- und Anwendungsorientierung des Studiums gegenüber. Studieninhalte werden unter Anwendung wissenschaftlicher Instrumente und Methoden auf Aufgabenstellungen der Betriebspraxis übertragen, es findet ein unmittelbarer Praxistransfer statt. Über die genannten generellen Ziele hinaus erwerben die Studierenden insbesondere im Spezial- und Anwendungsstudium projektbezogene, branchenorientierte Qualifikationen und soziale Kompetenzen.

Ziel eines Masterstudiums ist es, Studierenden nach Beendigung des Bachelorstudiums die Möglichkeit zu bieten, ihre wissenschaftliche Laufbahn fortzusetzen. Inhaltlich sollen Studierende und Absolventen ihre Fachkompetenzen erweitern und vertiefen, in der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeitsweise gestärkt und auf eigene wissenschaftliche Forschungsarbeit, aber auch die Tätigkeit in Leitungspositionen in Unternehmen vorbereitet werden.

Die Ausbildungsprofile werden über die Website sowie Hochschulflyer kommuniziert.

## **Bewertung „Entwicklungskonzept und Ausbildungsprofil im Bereich Studium und Lehre“**

Die bbw Hochschule hat einen Hochschulentwicklungsplan für den Zeitraum 2016–2020 verfasst, der an das Entwicklungskonzept der Hochschule anknüpft und Studium und Lehre inklusive Weiterbildung sowie Forschung berücksichtigt.

In diesem Entwicklungsplan sind sowohl qualitative als auch quantitative Zielsetzungen klar formuliert. Zudem ist der Bereich Forschung, welcher sich zurzeit im Aufbau befindet, fester Bestandteil der Entwicklungsziele der Hochschule. Die von der Hochschule definierten Zielsetzungen sind in sich stimmig und entsprechen dem Profil der Hochschule. Sie zeugen von dem Anspruch, sich weiterentwickeln zu wollen, und erscheinen realistisch. Hinsichtlich des strategischen Entwicklungskonzeptes regen die Gutachter jedoch an, die Marktanalysen, welche die Hochschule für die Definition ihrer Entwicklungsziele erstellt, weiterzuentwickeln. Momentan sind diese Analysen stark auf die Wirtschaft und deren Wünsche ausgerichtet. Die Gutachter regen an, auch die Bedürfnisse potentieller Nachfrager (Studieninteressierte) mehr in den Blick zu nehmen. Die Entwicklungsplanung der Hochschule wird in einem fünfjährigen Turnus ausgearbeitet und ist allgemein zugänglich.

Nachvollziehbar und deutlich hat die bbw Hochschule das Ausbildungsprofil ihrer Hochschule sowie ihrer Studiengänge definiert. Im Vordergrund stehen dabei Wirtschaftsnähe, gesellschaftlicher Bedarf, wertorientierte Lehre und zunehmend auch eine gelebte Internationalität. Durch die Wirtschaftsnähe wird eine enge Verbindung zwischen akademischem Anspruch und Praxisorientierung ermöglicht. Das bezieht sich sowohl auf die Struktur der Studiengänge als auch auf die inhaltliche und methodische Gestaltung von Studium und Lehre.

Eine von den Gutachtern gewählte Stichprobe für dieses Verfahren war „Durchgängigkeit von Leitbildformulierung, Profilen der Studiengänge, angestrebten Lernergebnissen der Module und deren adäquaten Prüfungsformen“, welche hier zur Bewertung herangezogen wird.

*Anmerkung: Die Ausführungen der Hochschule zu diesem Merkmal finden im Wesentlichen bereits im oben dargestellten Sachverhalt Niederschlag, so dass auf eine erneute Darstellung im bewertenden Teil verzichtet wird.*

Die Auswertung der Stichprobe ergab, dass das Leitbild, die Profile der Studiengänge, die angestrebten Lernergebnisse sowie die angewandten Prüfungsformen stimmig sind. Die Hochschule hat ein Leitbild formuliert, welches zur Hochschule passt. Die im Leitbild formulierten Strategien und Ziele sind den Hochschulangehörigen bekannt und werden verfolgt. Zudem entspricht das Leitbild der Hochschule jener Zielgruppe, die die Hochschule ansprechen möchte.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant

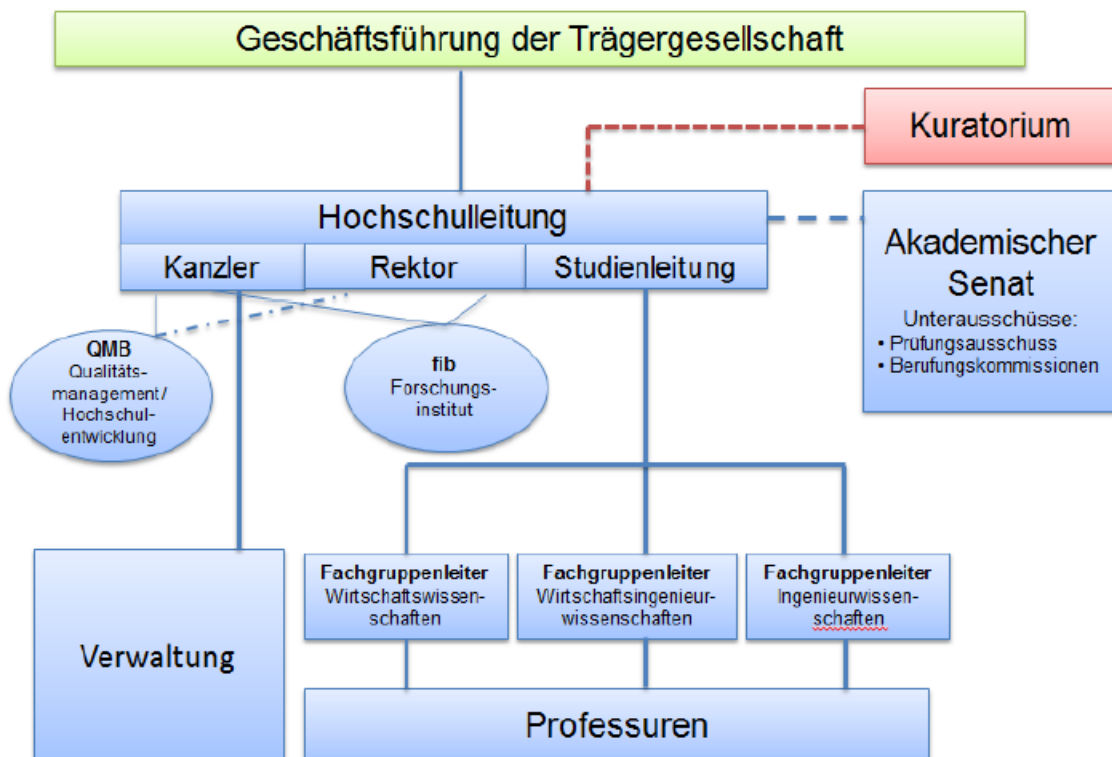
Die Hochschule hat für sich als Institution ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Die Hochschule hat für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil definiert.	X		
Dieses Ausbildungsprofil ist veröffentlicht.	X		
Beide Profile sind Teil eines strategischen Entwicklungskonzeptes.	X		

## Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem

Die Gesamtverantwortung für die Hochschule und deren stetige Entwicklung in Qualität und Quantität in Berlin und Brandenburg obliegt der Hochschulleitung in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung der Trägergesellschaft und dem Kuratorium der Hochschule.

Die Lehrangebote der Hochschule sind in Fachgruppen verortet, die die Qualität der Lehre maßgeblich bestimmen, sich in der Forschung engagieren und die konzeptionelle Entwicklung der Hochschule voranbringen sollen. Die Verwaltung, die die Durchführung von Lehre und Studium administrativ unterstützt und organisatorisch maßgeblich prägt, ist ein weiterer Baustein der Hochschulstruktur. Die Beteiligung aller Hochschulangehörigen an dem Entwicklungsprozess der Hochschule ist für die Hochschule ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Sie sind in den Gremien der Hochschule vertreten und werden in hochschulweite Konferenzen und Tagungen einbezogen.

Das Organigramm der Hochschule sieht wie folgt aus:



## Steuerungssystem für Studium und Lehre

Lehre und Studium stellen im Verständnis der Hochschule den entscheidenden Kernprozess dar, der durch die Managementprozesse gesteuert und von den Supportprozessen unterstützt wird.



Abb. 5: Prozesslandkarte der bbw Hochschule

Ausgehend von der Prozesslandkarte erfolgt die Steuerung von Lehre und Studium in drei Richtungen:

1. Ressourcensicherung (personell, räumlich und sächlich) und Berücksichtigung rechtlicher Vorgaben und Standards als Voraussetzungen für die Studiengangsdurchführung (Strukturqualität),
2. klare Verantwortlichkeiten und Prozessfestlegungen bei der Studiengangsdurchführung (Prozessqualität) und
3. Erreichung der Qualifikationsziele und damit zufriedene Absolventen als Ergebnis der Studiengangsdurchführung (Ergebnisqualität).

Zentrale Komponente des Steuerungssystems der bbw Hochschule ist das PDCA-Kreislaufmodell, das auf verschiedenen Ebenen und mit verschiedenen Akteuren seine Anwendung findet. Die Grundzüge dieses Steuerungssystems, bezogen auf Lehre und Studium, stellen sich wie folgt dar:

**PLAN – (Qualitätsplanung):** Die strategische Grundausrichtung der Hochschule ist im Hochschulentwicklungsplan festgeschrieben, der auf Basis einer regelmäßigen kritischen Bestandsaufnahme und Analyse gegenwärtiger und künftiger Herausforderungen aktualisiert und fortgeschrieben wird. Dabei sind alle Organisationseinheiten der Hochschule beteiligt. Der Entwurf wird gemeinsam auf einer Strategietagung diskutiert und mit Beschlussempfehlung dem Akademischen Senat vorgelegt. Die bestehenden Studienangebote werden kritisch überprüft, neue entwickelt und an den Start gebracht, (noch) nicht marktgängige Studiengänge ggf. überarbeitet oder abgesetzt.

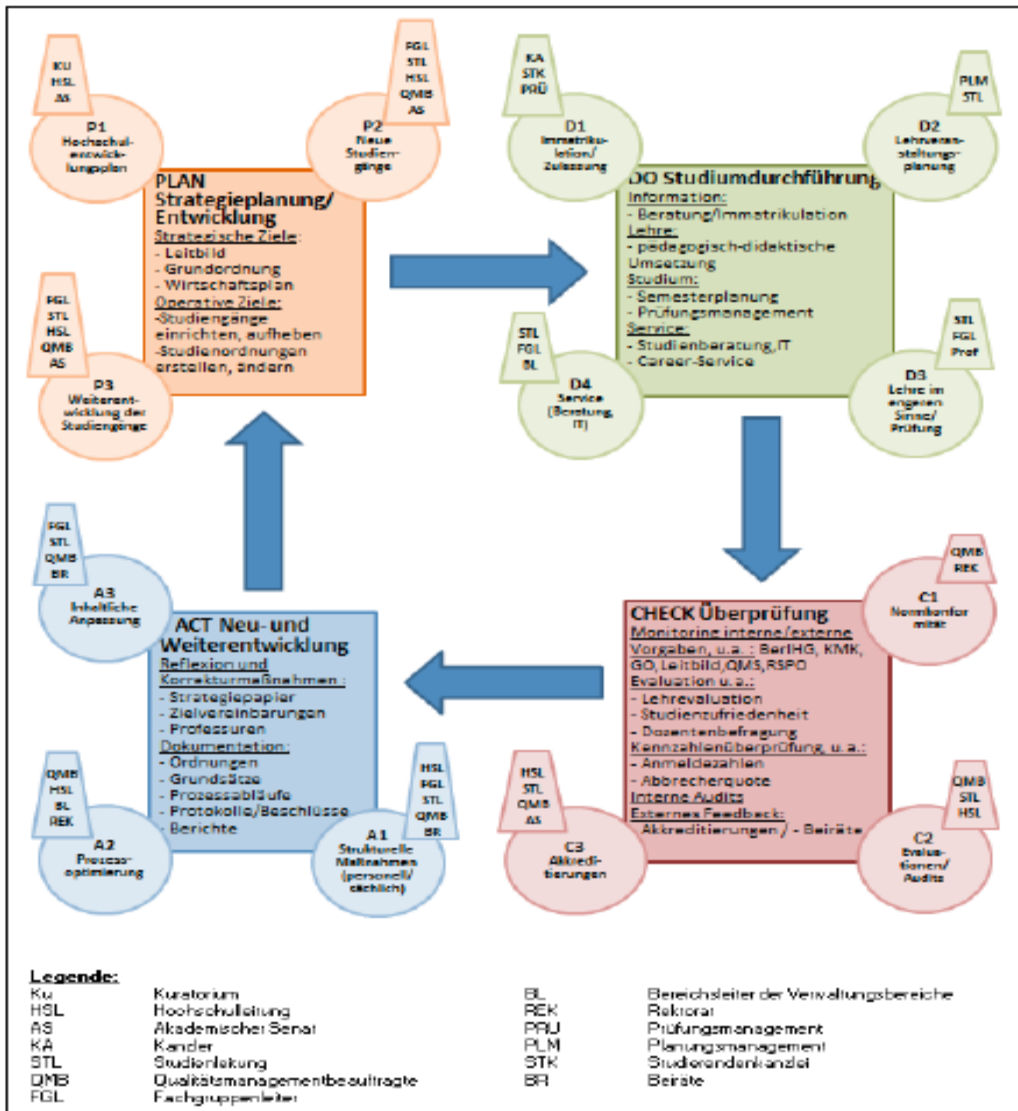
**DO (Qualitätsumsetzung):** Hierbei geht es um die Realisierung der Qualität und darum, die Studiengänge mit Leben zu füllen. Das beginnt bei der Studieninformation über die Beratung bis hin zur Immatrikulation und dann im Folgenden die verlässliche Organisation des Lehr- und Prüfungsbetriebs und im Besonderen die Sicherung der Qualität der Lehre selbst.

**CHECK (Qualitätsüberprüfung):** Bezogen auf den Bereich Lehre und Studium geht es vorrangig um das Evaluierungssystem, das in der Evaluierungsordnung geregelt ist. Den Kern dessen stellen die Lehrevaluation und die Akkreditierungsverfahren dar, ergänzt durch ein regelmäßiges Monitoring der Einhaltung von Rahmenvorgaben. Weitere Elemente sind interne Audits verschiedener Art (z. B. Prozessaudit, Merkmalaudits). Wichtige Impulsgeber hinsichtlich

der Praxisrelevanz und Anwendungsorientierung findet die Hochschule in den Beiräten und Unternehmen des UVB.

**ACT (Qualitätsverbesserung/Qualitätsentwicklung):** Grundlage der Qualitätsverbesserung bildet die handlungsorientierte Analyse von Evaluierungs- und Auditergebnissen und die Umsetzung der auf dieser Basis entwickelten Maßnahmen.

Das PDCA-Steuerungssystem lässt sich grafisch wie folgt darstellen:



## Übersicht über die Entscheidungskompetenzen

Die Zusammensetzung und die Aufgaben der zentralen Organe der bbw Hochschule (Hochschulleitung, Akademischer Senat und Kuratorium) sind in ihrer Grundordnung beschrieben.

Der Hochschulleitung der bbw Hochschule gehören der Rektor als Vorsitzender, der Kanzler und die Studienleitung an:

- Der Rektor wird auf Vorschlag des Kuratoriums und Wahl durch den Akademischen Senat für vier Jahre ernannt und nimmt die Aufgaben gemäß § 56 BerIHG wahr. Er leitet die Hochschule, vertritt sie in allen nicht explizit dem Kanzler übertragenen Aufgaben nach außen und stellt die Rechtmäßigkeit des Handelns der Hochschule und ihrer Organe sicher.

- Der Kanzler ist Vertreter des Rektors in Rechts- und Verwaltungsangelegenheiten, führt die Geschäfte der laufenden Verwaltung und ist dabei an die Beschlüsse der Hochschulleitung gebunden. Er ist für die Aufstellung und Einhaltung des Wirtschaftsplanes verantwortlich und Vorgesetzter des nichtwissenschaftlichen Personals.
- Die Studienleitung sorgt für die geordnete Durchführung der Lehrveranstaltungen und aller Prüfungsvorgänge der Hochschule. Sie ist Stellvertreterin des Rektors in akademischen Angelegenheiten.

Der Akademische Senat stellt das höchste akademische Selbstverwaltungsgremium der bbw Hochschule dar. Die Zusammensetzung und die Aufgaben sind im § 11 der Grundordnung geregelt. Zu diesen Aufgaben zählen insbesondere Beschlussfassungen über Grundsätze für Lehre, Studium und Prüfungen. Der Akademische Senat kann zu seiner Unterstützung und Beratung Kommissionen einsetzen. Hier sind insbesondere Berufungskommissionen und der Prüfungsausschuss der Hochschule zu nennen.

Das Kuratorium der bbw Hochschule setzt sich aus Vertretern der Trägereinrichtung, der Hochschule sowie externen Mitgliedern zusammen. Einzelheiten zu den Aufgaben regelt § 13 der Grundordnung. Hierzu gehören insbesondere die Vorgabe strategischer Leitlinien und Entwicklungspläne in Zusammenarbeit mit dem Vorsitzenden des Akademischen Senats, die Ernennung des Rektors und der Studienleitung.

Die Entscheidungskompetenzen lassen sich wie folgt darstellen:

wesentliche Aufgaben	Verantwortlichkeit / Zuständigkeit						
	Kuratorium	Akademi-scher Senat	Hochschul-leitung	Rektor	Kanzler	Studien-leitung	QM-beauftragte
<b>PLAN</b>							
<u>strategische Ziele:</u>							
Leitbild	X	X					
Beschluss über die Grundordnung	X						
Hochschulentwicklungsplan		X	X	X			
Wirtschaftsplan aufstellen (operativ)					X		
<u>operative Ziele:</u>							
Studiengänge entwickeln						X	
Studiengänge einrichten		X	X				
Studien- und Prüfungsordnungen erstellen/ändern/genehmigen		X				X	
<b>DO</b>							
Lehre: pädagogisch-didaktische Umsetzung						X	
Studienorganisation					X		
Studienservice:					X	X	
<b>CHECK</b>							
Monitoring der Einhaltung interner und externer Vorgaben							X
Evaluierung						X	X
Kennzahlenüberprüfung			X				
Externes Feedback (Akkreditierungen)			X				

## Informationsveröffentlichung hinsichtlich der Entscheidungsträger und Verantwortlichkeiten

Die Struktur der Hochschule sowie Angaben zum gesamten Mitarbeiterteam sind auf der Homepage veröffentlicht. Zur Semestereröffnung stellen sich die Mitarbeiter der Hochschule (sowohl die Professorenschaft als auch die Mitarbeiter der Verwaltung) den Studierenden vor. In der Semestereinführungsveranstaltung erhalten Studierende wichtige Informationen zum Studium und den Rahmenbedingungen an der bbw Hochschule. Ergänzt werden diese Unterlagen durch die Vorstellung einzelner Organisationsbereiche der Hochschule mit deren Zuständigkeiten. Die Grundordnung steht hochschulöffentlich zur Verfügung.

Allen Hochschulmitarbeitern ist die Personalstruktur bekannt. Neue Mitarbeiter werden in einem persönlichen Gespräch mit dem Fachvorgesetzten über die Struktur der Hochschule, die Organisationseinheiten und deren Aufgaben und Zuständigkeiten informiert. Über strukturelle Veränderungen wie auch Neueinstellungen werden die Mitarbeiter über die Gremien informiert.

### **Die Personalentwicklung und -qualifizierung der Hochschulmitarbeiter**

Grundlagen der Personalentwicklung bilden die strategischen und operativen Ziele und die daran anschließenden Umsetzungserfordernisse. Die Hochschulsteuerung nach dem erwähnten PDCA-Kreislauf erfordert somit eine regelmäßige Ressourcenüberprüfung sowohl hinsichtlich der personellen Kapazitäten als auch hinsichtlich der Qualifikation der Mitarbeiter. Daraus resultierend müssen Handlungsfelder definiert und Aktivitäten ergriffen werden, insbesondere Fortbildungsmaßnahmen, Neueinstellungen, Berufungsverfahren und Umstrukturierungen. Die Verwaltungsmitarbeiter werden nach einem jährlich erstellten bzw. angepassten Weiterbildungsplan qualifiziert. Die Verantwortung dafür liegt beim Kanzler der Hochschule. Im Vorfeld wird von den Mitarbeiter erwartet, sich in Eigeninitiative u. a. mit den vielfältigen Weiterbildungsangeboten der bbw-Gruppe selbst, aber auch den für bestimmte Aufgabengebiete speziellen Angeboten externer Anbieter zu beschäftigen und mögliche Seminarteilnahmen mit den Bereichsleitern abzustimmen. Über diesen verbindlich bestätigten Weiterbildungsplan hinaus werden auch kurzfristige aktuelle Angebote, die dem Ziel der Qualitätsverbesserung der Arbeit der Hochschule dienen, wahrgenommen.

### **Die Sicherung des räumlichen und sächlichen Bedarfs**

Die Vorgaben für den räumlichen und sächlichen Bedarf ergeben sich in erster Linie durch operative Ziele der Hochschule und finden im Wirtschaftsplan Berücksichtigung. Die Verantwortung hierfür liegt als zentrale Steuerungsaufgabe beim Management. Die Umsetzung der Zielstellungen, insbesondere die Einrichtung und Durchführung von Studiengängen und Forschungsvorhaben, erfordern die Bereitstellung sächlicher und räumlicher Ressourcen, die dem Anspruch einer hohen Lehrqualität entsprechen. Dazu gehören neben einer entsprechenden Medien- sowie IT-Ausstattung und Laboreinrichtungen auch die Bereitstellung von Räumlichkeiten für Selbststudium oder projektbezogenes Arbeiten, aber auch von geeigneten Arbeitsplätzen für die Professoren und Verwaltungsmitarbeiter. Auf der Basis von Bestandsanalyse und Bedarfserfassung sowie der daraus erarbeiteten handlungsorientierten Analyse werden Maßnahmen entwickelt, z. B. die Anmietung weiterer Räumlichkeiten oder die Einrichtung spezieller Unterrichtsräume (Labore), die Anschaffung weiterer technischer Ausstattungen und spezifischer Software (ARIS, CAD, Projektmanagement etc.) oder auch die Bibliothekserweiterung.

### **Bewertung „Steuerungssystem für Studium und Lehre“**

Die bbw Hochschule hat ein umfassendes, prozessorientiertes Steuerungssystem eingerichtet, das nach dem Eindruck der Gutachter alle relevanten Aspekte bezogen auf Studium und Lehre abdeckt. Das Steuerungssystem der Hochschule gliedert sich in zwei Komponenten, die sich qualitativ unterscheiden: Die von den Studierenden empfundene Qualität der Lehre ist sehr gut. Die Hochschule reagiert bei Unzufriedenheit sehr schnell und hat mit ihrem Evaluationssystem eine hohe Studienqualität erreicht. Zudem wird die „Marktqualität“ der Studierenden durch intensive Marktanalysen fortlaufend berücksichtigt.

Verbesserungspotential im Steuerungssystem konnten die Gutachter hinsichtlich der strukturellen Gestaltung der Studiengänge erkennen. Hier sollte die Hochschule noch klarer formulieren, wer Entscheidungen trifft und wie die Verantwortlichkeiten dauerhaft zugeordnet sind.



Das Steuerungssystem in Bezug auf die Studiengangsentwicklung erfüllt zwar die Anforderungen, welche an eine erfolgreiche Systemakkreditierung gestellt werden, tritt aber deutlich hinter die o. g. Komponente zurück.

Das Steuerungssystem ist hinreichend detailliert beschrieben und dokumentiert, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind geregelt (mit Einschränkung Qualitätssicherung, siehe Kapitel 3.1); die entsprechenden Informationen sind hochschulweit für alle beteiligten Personengruppen veröffentlicht.

Hinsichtlich der Einschätzung der Güte des Steuerungssystems können an dieser Stelle die Ergebnisse der Merkmalsstichprobe *„Lehrevaluation von A bis Z (mit Reaktion bei schlechten Ergebnissen) für die letzten zwei Semester für alle Studiengänge“* herangezogen werden.

#### **Merkmal:**

#### ***Lehrevaluation von A bis Z (mit Reaktion bei schlechten Ergebnissen) für die letzten zwei Semester für alle Studiengänge***

Hierzu führt die Hochschule u.a. Folgendes aus:

*„Die Durchführung verschiedenster Evaluierungsverfahren wird durch die „Ordnung zur Durchführung von Qualitätsbewertungsverfahren im Bereich Lehre und Studium an der bbw Hochschule“ (Evaluierungs-Ordnung) geregelt – im Akademischen Senat unter Einbeziehung der Studierenden diskutiert und am 27.06.2013 beschlossen. Neben der regelmäßigen Erhebung und Aufbereitung statistischer Kennzahlen erfolgen unterschiedliche Befragungen. Im Einzelnen sind dies:*

- *Erstsemesterbefragungen zu Semesterbeginn flächendeckend jedes Semester,*
- *die Bewertung von Lehrveranstaltungen/Lehrenden (Lehrevaluation) fortlaufend über das Semester verteilt im Semesterturnus bzw. (seit dem WS2013/14) bei langjährigen Lehrkräften der bbw Hochschule im Folgenden alle drei Semester,*
- *die Studiengangevaluierung (Workload/Studienbedingungen) alle vier Semester flächendeckend zum Semesterende oder Semesteranfang,*
- *die Absolventenbefragung im Jahresrhythmus,*
- *die Dozentenbefragung (sowohl studiengruppenbezogen wie auch lehrmethodisch und organisatorisch) flächendeckend alle vier Semester zum Semesterende.*

*Die Befragungsinhalte als auch die Zeitfenster werden durch die Qualitätsmanagementbeauftragte regelmäßig hinterfragt und ggf. aktualisiert und den Anforderungen angepasst. Die Betrachtung der Effektivität und des Nutzens der Evaluierungen muss unter zwei Aspekten erfolgen: zum einen der Durchführungaspekt und zum zweiten der Prozess der daraus folgenden Maßnahmen und Entwicklungen.*

[...]

#### **2.1 Evaluierungsdurchführung und Auswertung**

*Die Evaluierungen (PLAN) stellen grundsätzlich eine immer wiederkehrende große Herausforderung an eine effektive Ressourcennutzung der Hochschule dar. Hier gilt es mit möglichst wenig Aufwand (personell, zeitlich und materiell) möglichst gut verwertbare Ergebnisse zu erzielen (DO). Dieser Zusammenhang wird regelmäßig überprüft (CHECK – Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität) und Optimierungsmaßnahmen werden ggf. vorgenommen (mehr Personaleinsatz, sinnvoller Turnus, effektivere Auswertungsmethoden). Im Laufe der Hochschulentwicklung wurden verschiedene Möglichkeiten der Befragungsdurchführung getestet. Wie an anderen Hochschulen auch, ist die bbw Hochschule von der über ein Semester durchgeführten online-Version der Lehrevaluation wieder abgewichen; der Rücklauf war so niedrig, dass keine Auswertung der Ergebnisse möglich war.*

*In Auswertung der semesterweise durchgeführten Lehrevaluation über alle Lehrveranstaltungen und alle Lehrenden, hat sich besonders seit 2012 zu einem enormen Zeit-, Personal- und Materialaufwand entwickelt. Es stellte sich heraus, dass eine große Zahl der Evaluation keine neuen Erkenntnisse brachte, da die Mehrheit der Lehrenden vielfach evaluiert wurde. Im Gegenteil, durch alle Statusgruppen (Professoren, Studierende und Verwaltungsmitarbeiter) der Hochschule wurde die Masse an Evaluationen kritisiert (vgl. Anlage 1, Protokoll der 14. Sitzung des AS, S. 6). Die Hochschulleitung stellte deshalb im Akademischen Senat die flächendeckende Evaluation zur Diskussion und dieser legte einen*

neuen Turnus der Evaluierungen fest. Die Hochschule hat einen Entwicklungsstand erreicht, der eine grundlegende Regelung von Evaluierungsverfahren erfordert. So wurde aus dem ursprünglichen Auftrag, die Evaluierung der Lehrenden neu zu regeln (vgl. Anlage 2, Protokoll der 16. Sitzung des AS, S. 2), ein Auftrag zur Erarbeitung der „Evaluierungs-Ordnung“. Diese wurde durch den Akademischen Senat entwickelt und beschlossen.

[...]

Die Lehrevaluationen werden grundsätzlich in schriftlicher, anonymisierter Form durchgeführt. Die Ausgabe der Fragebögen erfolgt durch das Evaluierungsteam (Evaluierungsverantwortliche und zwei Mitarbeiter) zu Beginn der jeweils letzten Lehrveranstaltung eines Moduls vor der abschließenden Prüfung. Das gewährleistet, dass die Bewertung der eigentlichen Lehrveranstaltung unabhängig von der Prüfung bzw. dem Klausurergebnis erfolgt. Verantwortlich für den Rücklauf sind die Studiengruppensprecher, die die Bögen i.d.R. gesammelt dem Evaluierungsteam übermitteln.

Am Beispiel der Evaluierungen des Sommersemesters 2013 (SS 2013) und des Wintersemesters 2013/14 (WS 2013/14), ab dem die neue Turnusregelung umgesetzt wurde, lassen sich die deutlichen Unterschiede im Aufwand der Evaluierungsdurchführung darstellen. Wurden im SS 2013 noch 242 Befragungen durchgeführt, so reduzierten diese sich im WS 2013/14 auf nun 58 Befragungen. Das lässt eine schnellere Auswertung und somit ein zeitnahes Ergreifen möglicher Maßnahmen zu.

#### 2.1.1 Zusammenfassende statistische Ergebnisdarstellung der Evaluierungen im Sommersemester 2013 und Wintersemester 2013/14

Den beigefügten Anlagen 3a und 3b kann die „Durchschnittsnote“ der einzelnen Lehrenden über die Gesamtheit der gestellten Fragen (vgl. Anlage 4, Evaluationsbogen-Lehrevaluation) entnommen werden. Der Mittelwert dieser Gesamtnoten liegt im Sommersemester 2013 bei einem Wert von 1,9, was die an der Hochschule geltenden Prinzipien der Lehrkräfteauswahl und -einweisung sowie die der Qualitätssichernden Überprüfung bestätigt.

[...]

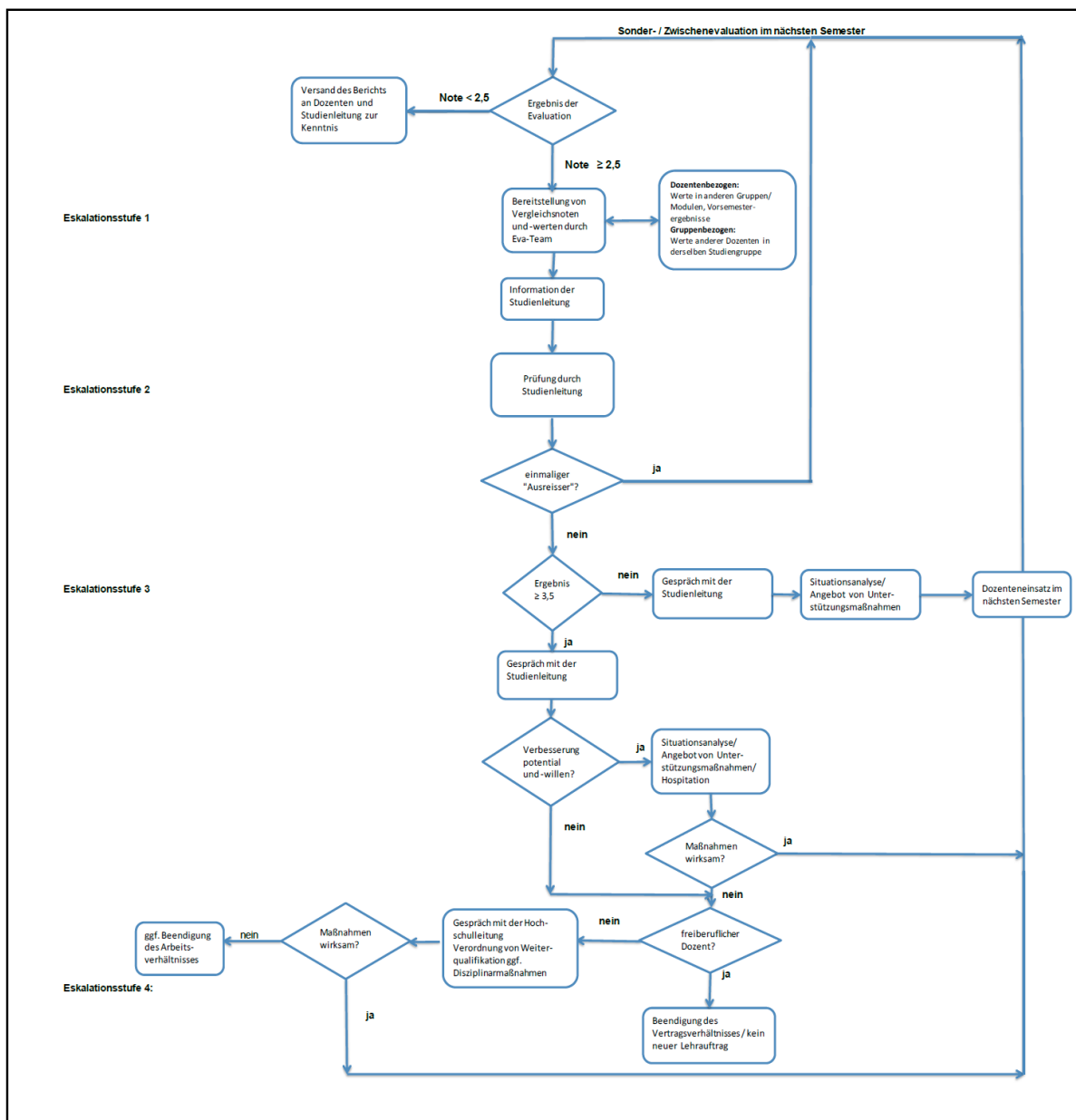
Der Mittelwert der Gesamtnote im Wintersemester 2013/14 liegt bei 2,3 – einem insgesamt ebenfalls guten Ergebnis. Dass dies unter dem Wert des letzten Sommersemesters liegt, hängt u.a. damit zusammen, dass ein Großteil der Lehrenden mit guten und sehr guten Evaluierungsergebnissen nicht mehr evaluiert wurden, da sie entsprechend dem Evaluierungsturnus in die Gruppe der bereits mehrfach Evaluierten fallen. So erklärt sich auch die verhältnismäßig hohe Zahl nur „befriedigender“ Ergebnisse, die ihrerseits ebenfalls Einzelauswertungen mit Reaktionsschleifen erfordert (s.u. Kap. 2.2). Tabelle 1 gibt die Ergebnisse einschlägiger Fragen aus dem Fragebogen der letzten beiden Semester im Vergleich wieder.

[...]

	SoSe 2013	WiSe 2013/2014
<b>Inhaltliche Struktur:</b> <b>2.1 Dozent/-in hat die Lernziele klar definiert</b>	1,9	2,4
<b>Lehre und Didaktik:</b> <b>3.4 Dozent/-in macht die praktische Anwendung der Lehrinhalte durch Beispiele deutlich</b>	1,7	2,2
<b>Lehre und Didaktik:</b> <b>3.7 Dozent/-in hält einen gut strukturierten Unterricht</b>	2,0	2,4
<b>Lernunterstützung:</b> <b>4.1 Dozent/-in gibt Hinweise zum Selbststudium</b>	2,2	2,5
<b>Lehrpersönlichkeit</b> <b>5.2 Dozent/-in schafft eine angenehme Lernatmosphäre</b>	1,9	2,4

**Tab. 2-1:** Ausgewählte Ergebnisse der Lehrevaluationen im SS 2013 und WS 2013/14

## 2.2 Maßnahmenergreifung



**Abb. 2-1:** Prozessdiagramm Umgang mit Evaluierungsergebnissen

Das unbestrittene Ziel von Evaluierungen besteht, neben der erhofften Bestätigung der vorgesehenen Qualität der Lehre, in der Gewinnung von Erkenntnissen zu notwendigen oder gewünschten Qualitätsverbesserungen. Befragungen und deren Auswertungen ohne Reaktionsschleifen fallen unter Zeit- und Ressourcenverschwendung. Demzufolge ist an der Hochschule ein System des Umgangs mit Evaluierungsergebnissen etabliert. Neben den Verantwortlichkeiten sind Schwellengrenzen, Eskalationsstufen und Reaktionsschleifen festgelegt. Diese werden im Folgenden im Detail und in der Abb. 1 im Überblick dargestellt.

Reaktionsauslöser (= Schwellengrenze) für die Ergreifung qualitätssichernder Maßnahmen stellt die „Durchschnittsnote“ für den Lehrenden in einem Modul dar. Bis zu einem Wert „2,5“, was ein gutes Ergebnis darstellt, sind keine Reaktionen seitens der Hochschule erforderlich. Die Evaluierungsergebnisse werden den Dozenten durch die Evaluierungsverantwortliche unmittelbar zur Kenntnis und eigenen Auswertung gegeben – parallel dazu informativ an die Hochschulleitung und die Qualitätsmanagementbeauftragte weitergeleitet.

Liegt der Wert über „2,5“, so ziehen folgende Reaktionen nach sich:

*In der Eskalationsstufe 1 werden automatisch durch die Evaluierungsverantwortliche dozenten- und/oder gruppenbezogene Vergleichswerte ermittelt und der Studienleitung zugestellt. Solche Vergleichswerte können sein:*

- Vergleich mit der Bewertung des gleichen Dozenten durch andere Studiengruppen im gleichen Modul
- Vergleich über alle Bewertungen des gleichen Dozenten im Semester
- Vergleich der Bewertungen aller Dozenten im gleichen Modul
- Vergleich der Bewertungen der Gruppe für alle Dozenten im Semester
- Vergleich mit der Bewertungen des Dozenten im Vorjahr

*Ergänzend dazu kann von der Studienleitung eine Detailuntersuchung als erforderlich angesehen werden, wie z.B.:*

- Überprüfung der einzelnen Fragestellungen (welche fallen besonders negativ ins Gewicht, wo liegen die Hauptkritikpunkte) und/oder
- Überprüfung der ergänzenden Textantworten.

*Die Ergebnisse dieser Vergleichsprüfungen und ggf. Detailuntersuchungen sind maßgebend für die Entscheidung der Studienleitung in der Eskalationsstufe 2, ob weitere qualitätssichernde Maßnahmen einzuleiten sind: Bestätigen die Ergebnisse den Ausgangswert, so wird im Regelfall damit die nächste Eskalationsstufe erreicht. In der Eskalationsstufe 3 folgt ein Gespräch der Studienleitung (oder des beauftragten Fachgruppenleiters oder der Ankerperson einer Spezialisierung) mit dem Lehrenden. Ihm wird die Gelegenheit zur Stellungnahme gegeben und ggf. werden Unterstützungsmaßnahmen angeboten.*

*Bei einem Wert ab „3,5“ wird im Ergebnis des Gespräches festzuhalten sein, ob ein Verbesserungspotential und der Wille zu Veränderungen vorhanden sind und welche Unterstützungsmaßnahmen ergriffen werden.*

*Dies können z. B. sein:*

- Hospitation des verantwortlichen Professors bei dem Lehrenden mit anschließendem Auswertungsgespräch
- Konsultationen des Lehrenden bei erfahrenen und gut bewerteten Dozenten
- Weiterbildungsangebote z. B. im Umgang mit der Lernplattform oder neu eingeführter Technik, wie dem Smartboard

*Die Überwachung der eingeleiteten Maßnahmen ist zwingender Bestandteil dieses Prozesses und wird u.a. durch Sonder- bzw. Zwischenevaluationen nachgehalten. Stellen sich die Maßnahmen als unwirksam bzw. nicht ausreichend heraus, ist die Eskalationsstufe 4 erreicht: ein weiterer Einsatz der Lehrkraft ist derzeit nicht vertretbar.*

*[...]*

*Anmerkung der Agentur: Weiterhin hat die Hochschule den Gutachtern ausgewählte Ergebnisse der Lehrevaluation vorgelegt und die ergriffenen Maßnahmen erläutert. Auf eine Darstellung im Gutachten wird aus datenschutzrechtlichen Gründen verzichtet.*

Insgesamt haben die Gutachter von den Lehrevaluationen an der Hochschule einen sehr guten Eindruck gewinnen können. Die Befragungen sind umfangreich und hinreichend aussagekräftig. Weiterhin hat die Hochschule sinnvolle Schwellenwerte definiert und greift nachweislich bei Überschreiten dieser Grenzwerte ein. Dass die durchgeführten Evaluationen qualitätssteigernd sind, konnten nicht nur die Evaluationen selbst belegen; auch die Studierenden zeigten sich in den Gesprächen vor Ort sehr zufrieden.

Anhand von Protokollen und sonstigen in den Prozessen entstandenen Unterlagen konnte die Hochschule zeigen, dass das Steuerungssystem in der beschriebenen Weise umgesetzt wird. Hinsichtlich der Gewährleistung ausreichender Ressourcen greifen das Steuerungssystem und das Qualitätsmanagementsystem ineinander. Ressourcenplanungen werden für die einzelnen Studiengänge geprüft; ferner liefern Feedback- und Evaluationsergebnisse Hinweise

auf Nachsteuerungsbedarf, der durch die Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) anhand von Kennzahlen festgestellt wird.

Anhand der Ausführungen der Hochschule sowie der vorgelegten Unterlagen (insb. Prozesshandbuch, Prozessbeschreibungen und Verlaufsdocuments aus Entwicklungs-/Verbesserungsprozess der Studiengänge) ist festzustellen, dass die Hochschule alle relevanten Bereiche von Studium und Lehre einerseits systematisch erfasst und einer Prozesssteuerung unterworfen hat, andererseits durch ihr Qualitätsmanagementsystem regelmäßig überprüft, ob die Prozesse planmäßig umgesetzt werden.

Im Rahmen der regelmäßig durchgeführten Bestandsanalyse und Bedarfserfassung wird explizit auf die Ausstattung der Hochschule Bezug genommen. So werden im Rahmen dieser Planungen u. a. die personellen Ressourcen, die Verfügbarkeit von Fachliteratur und die Raumsituation beurteilt. Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass bei entsprechendem Bedarf eine schnelle Reaktion der Hochschule erfolgt. Die entsprechenden Kriterien sind damit erfüllt.

Personalentwicklungsmaßnahmen sowie Maßnahmen zur Personalqualifizierung sind im Steuerungssystem in Prozessen zur „Einarbeitung neuer Lehrender“ sowie zur „Durchführung einer Maßnahme der Personalentwicklung/-qualifizierung“ abgebildet und finden entsprechend Anwendung.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem</b>			
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	X		
Entscheidungsprozesse im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert, und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert und hochschulweit veröffentlicht.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personalentwicklung.	X		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personalqualifizierung.	X		

## Internes Qualitätssicherungssystem

Das Qualitätssicherungssystem (QMS) der bbw Hochschule setzt auf das Fundament des seit 1998 implementierten Qualitätsmanagementsystems der bbw-Gruppe auf. Regelmäßig wird die bbw-Gruppe als Anbieter von Bildungsdienstleistungen von der Gesellschaft der Deutschen Wirtschaft zur Förderung und Zertifizierung von Qualitätssicherungssystemen in der Beruflichen Bildung mbH (CERTQUA) begutachtet und mit dem Qualitätssiegel nach DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert. In diesem Rahmen werden jährliche interne und externe Re-Zertifizierungs-Audits durchgeführt, in die auch die bbw Hochschule eingebunden ist. Insbesondere Management- und Supportprozesse, also Prozesse mit übergreifendem Charakter, sind für die Hochschule wie für alle anderen Unternehmensgruppen gültig und sind nach den Richtlinien des QMS der bbw-Gruppe gestaltet.

Die Hochschule profitiert von dem Erfahrungsschatz der bbw-Gruppe, indem sie Unterstützung im Prozess der Qualitätsentwicklung sowohl in inhaltlicher wie personeller Hinsicht erhält. Um den spezifischen Herausforderungen einer Hochschule gerecht zu werden, in deren Mittelpunkt die Kernprozesse Lehre und Studium stehen, hat sich die bbw Hochschule ein eigenständiges QMS erarbeitet. Damit wurde sie der Empfehlung des Wissenschaftsrates in seiner Stellungnahme zur Akkreditierung der bbw Hochschule vom 11.11.2011 gerecht: „Zur dauerhaften Gewährleistung der Qualitätssicherung ist es erforderlich, dass die bbw Hochschule ein eigenes QM-System aufbaut.“ Bei der Entwicklung, Einführung und kontinuierlichen Nutzung formalisierter Qualitätssicherungs- und -steuerungssysteme sowie der transparenten Dokumentation der Verfahren und Ergebnisse bezieht sich die bbw Hochschule auf die „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)“, und zwar sowohl bezüglich des formalen Vorgehens bei der Entwicklung, Durchführung und Weiterentwicklung von Studiengängen auf der Basis von Evaluierungs- und Auditergebnissen als auch bei der Qualitätssicherung des Lehrpersonals und der Betreuung der Studierenden. Der Qualitätsanspruch ist im Leitbild der Hochschule verankert und somit als eine strategische Aufgabe der Hochschule als Institution sowie jedes Hochschulmitgliedes zu verstehen.

Die Qualitätsplanung ist Ausgangspunkt der Qualitätssicherung und dient der Prozessentwicklung und Festlegung von Zielvorgaben. Die Verantwortlichkeit dafür liegt bei der Hochschulleitung. Im Rahmen der Qualitätsplanung werden Prozessdefinitionen erstellt und Zielgrößen (Qualitätskennzahlen) entwickelt. Diese bilden die Entscheidungs- und Handlungsgrundlage im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung. So zählen zu diesen Prozessen und Festlegungen, konkret den Bereich Lehre und Studium betreffend, Festlegungen zur Lehrveranstaltungsqualität, zu Lernzielen und Rahmenbedingungen, die z. B. in den Modulbeschreibungen oder der Studien- und Prüfungsordnung fixiert sind. Die Qualitätssicherung umfasst die Maßnahmen, die vorbereitend, begleitend oder auswertend durchgeführt werden, um die angestrebte definierte Qualität der Hochschulleistung zu erreichen und zu halten. Eine Aufgabe der Qualitätssicherung ist u. a. die Sicherung der Akkreditierung aller Studiengänge der Hochschule und die institutionelle Re-Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat. Die bisherigen Programmakkreditierungen sollen durch den Prozess der Systemakkreditierung eine neue Qualität erreichen, indem sie enger in das QMS eingebunden sind und so der Qualitätsentwicklung der Hochschule dienen. Akkreditierungsverfahren werden als eine externe Evaluation verstanden, die neben der gesetzlichen Akkreditierungspflicht durch den Blick von außen zur Verbesserung und Weiterentwicklung von Lehre und Studium genutzt werden. Eine weitere Form externer Evaluierung ist das qualitative Feedback im Rahmen von Beiräten, die sich aus Vertretern von Unternehmen und Verbänden sowie aus Lehre und Forschung zusammensetzen. Die Beiräte sind den einzelnen Fachgruppen und hier konkret einzelnen Spezialisierungen zugeordnet. Neben der unterstützenden Funktion bei der Gewinnung geeigneter Persönlichkeiten für die Lehre werden durch die Beiräte Impulse für die praxisorientierten Lehr- und Forschungsinhalte im Sinne des Qualitätsmanagements gegeben.

Entsprechend § 8a BerlHG ist die regelmäßige Durchführung von Evaluationen ein wesentlicher Bestandteil des hochschulinternen QMS. Sie werden entsprechend der „Ordnung zur

Durchführung von Qualitätsbewertungsverfahren – Evaluierungs-Ordnung“ der bbw Hochschule durchgeführt und umfassen die Evaluierung sowohl von Lehrveranstaltungen als auch von Studienbedingungen. Hierdurch wird den Studierenden und Lehrenden die Möglichkeit gegeben, ein Feedback zu einzelnen Aspekten der Organisation und Durchführung von Lehre und Studium zu geben. Die Evaluierungen werden in regelmäßigen Abständen durchgeführt und dienen den Lehrenden als direktes Feedback, um ggf. die Lehre zu verbessern, und der Hochschule als Diskussionsgrundlage zur Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen des Studiums. Regelmäßig führt die Hochschulleitung Konsultationen mit den Vertretern des Studierendenparlamentes durch. Mit der Einrichtung eines „Kummerkastens“ für die Studierenden im Bereich der Seminarräume ist das Feedbackangebot erweitert worden. Darüber hinaus herrscht an der bbw Hochschule das Prinzip der „offenen Türen“, so dass jederzeit mindestens ein Ansprechpartner für die Studierenden zur Verfügung steht. Im Rahmen des regulären Studienablaufs wird durch die Mitarbeiter der Hochschule der direkte Kontakt mit den Studierenden und Lehrkräften gepflegt, indem die einzelnen Studiengruppen regelmäßig aufgesucht werden und so der Dialog gefördert wird. Dies ermöglicht eine schnelle Aufdeckung von Problemen und garantiert so eine schnelle Reaktion.

Bestandteil der Qualitätssicherung ist auch die regelmäßige Sichtung externer bzw. staatlicher Rahmenvorgaben (BerIHG, KMK, Akkreditierungsrat etc.) und das Erkennen der sich daraus ergebenden möglichen Anpassungserfordernisse. Diese Überprüfung erfolgt durch die Referentin des Rektorats im Regelfall mindestens zweimal im Jahr in Abstimmung mit der QM-Beauftragten der Hochschule. Die daraus resultierenden Informationen dienen als Grundlage für Handlungsempfehlungen, die der Hochschulleitung und/oder dem Akademischen Senat vorgelegt werden. Zur Qualitätssicherung trägt darüber hinaus die fachliche Weiterbildung aller Akteure bei, die sowohl intern als auch durch externe Anbieter und Maßnahmen erfolgen kann. Die Weiterqualifizierung des Verwaltungspersonals ist durch das Personalmanagement geregelt, die fachliche Weiterbildung der Lehrenden liegt in deren vertraglich geregelter Selbstverantwortung.

Grundlage für die Qualitätsentwicklung sind neben Evaluierungen und Reflexionen auch interne Audits. Die Durchführung interner Audits ist ein wichtiges Instrument zur Bewertung und Entwicklung des QMS. Hier werden die Umsetzung des QMS als Ganzes sowie dessen Wirksamkeit überprüft, einzelne Prozesse auf mögliche Schwachstellen durchleuchtet und anhand der Betrachtung der Ergebnisse dieser Tätigkeiten die Zweckmäßigkeit der Abläufe untersucht. Die dokumentierten Ergebnisse dieser Audits sind Grundlage für Handlungsempfehlungen für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Interne Audits werden an der bbw Hochschule in mehrere Teilprozesse zerlegt. Für jeden Teilprozess erfolgt ein eigenes internes Audit, so dass das QMS aus mehreren Qualitätsregelkreisen besteht. Die Audits der einzelnen studiengangsspezifischen Bereiche finden zeitversetzt statt. Zudem werden in den jeweiligen Audits nicht nur die Bestandteile eines Studienganges, sondern mehrerer Studiengänge betrachtet. Wird also z. B. die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben einem Audit unterzogen, findet diese Überprüfung parallel für mehrere (bzw. alle) Studiengänge statt.



Prozessbeschreibung "Weiterentwicklung eines Studiengangs"



Teilprozess	Prozessablauf	Prozessverantwortlicher (Beteiligte)	Prüfer	Ergebnis	Maßnahmen/ergänzende Prozesse	Dokumentation
<b>1. PLAN</b>						
Angebot eines marktgerechten, qualitativ hochwertigen Studiengangs	Studiengangsentwicklung gemäß separater Prozessbeschreibung	interne / externe Initiatoren, Ankerpersonen, Fachgruppenleiter, Lehrende, Studienleitung, Rektorat	HSL	genehmigter Studiengang	Marketing / Werbemaßnahmen intensivieren / Studienberatung durchführen	Sitzungsprotokolle HSL und AS, Genehmigungs-schreiben Senatsverwaltung, ggf. Programmakkreditierungsbescheid
<b>2. DO /Studiengangsdurchführung</b>						
Immatrikulation Planung Lehre Prüfung Supportprozesse	Studiengangsdurchführung gemäß separater Prozess- beschreibung	BL / FGL (Mitarbeiter der administrativen Bereiche, Lehrende)	HSL / QMB	regulärer, reibungsloser Studienbetrieb	div. siehe Prozessbeschreibungen im Einzelnen	Formulare, Schreiben, Immatrikulationsbescheinigung, Stundenpläne, Leistungsnachweise u.a.m.
<b>3. CHECK</b>						
<b>Strukturqualität</b>						
personell	Überprüfung, ob ausreichende personelle Ressourcen vorhanden sind: a) quantitativ b) qualitativ	Rektor (Studienleitung / Ankerperson) Kanzler (Bereichsleiter)	QMB	ggf. Unterdeckung / Qualitätsmangel aufgedeckt	personelle / strukturelle Anpassung (Weiterqualifikation, Einstellungs- und Berufungsverfahren)	Qualitätsbericht Evaluationsberichte
sächlich	Überprüfen der sächlichen Ausstattung	Ankerperson / Kanzler Kanzler (BL Planungsmanagement / Studierendenvertreter)	QMB	Hinweise auf Verbesserungsbedarf	ggf. Aufstockung / Umleitung finanzieller Mittel	HL-Protokoll

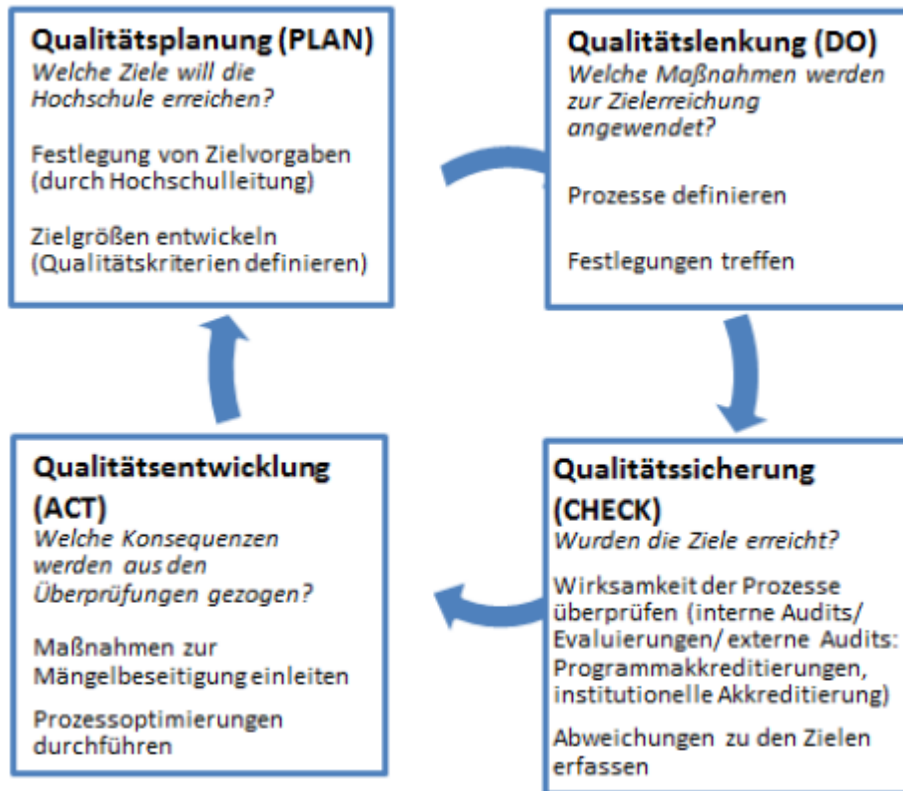
Teilprozess	Prozessablauf	Prozessverantwortlicher (Beteiligte)	Prüfer	Ergebnis	Maßnahmen/ergänzende Prozesse	Dokumentation
<b>Prozessqualität</b>	Überprüfung gesetzlicher Vorgaben / Vorgaben KMK, Akkreditierungsrat etc. / organisatorische Schwachstellen	Rektorat	QMB	ggf. Anpassungsnotwendigkeiten gegeben	Überarbeitung von Studien- und Prüfungs-ordnungen / Reorganisa- tion der Prozesse	Bericht / Protokoll HSL
<b>Ergebnisqualität</b>	Überprüfung auf inhaltliche Schwächen, Passgenauigkeit, Praxisorientierung / Praxis- transfer	Evaluierungsbeauftragte (Studierende) / Studienleitung / Beiräte	QMB	definierte Schwachstellen	Beauftragung inhaltlicher Überarbeitung	Evaluations- berichte / Anzahl von Immatriku- lationen / Beirats- protokolle
<b>4. ACT</b>						
<b>Strukturqualität</b>						
personell	Qualifikationsmaßnahmen für Mitarbeiter einleiten / ggf. alternative Lehrbeauftragte beschäftigen/ ggf. Stellen nach Mittelbereitstellung ausschreiben und neu besetzen /ggf. Berufungs- verfahren durch AS einleiten	Studienleitung (FGL, Ankerpersonen) Kanzler (Bereichsleiter)	Rektor	ausreichend qualifiziertes Personal für die Studiengangsdurchfüh- rung		Gesprächsprotokolle, Sitzungsprotokolle, Qualifikationsnachweise, Stellenausschreibungen, neue Arbeitsverträge / Lehraufträge
sächlich	ggf. Aufstockung / Umleitung finanzieller Mittel (z. B. für Intensivierung Marketing, Bereitstellung von Laboren, Literatur, Medien, Software)	Bereichsleiter, Ankerpersonen, Fachgruppenleiter	Kanzler	Beseitigung sächlicher Engpässe		Gesprächsprotokolle,
<b>Prozessqualität</b>	Überarbeitung von Studien- und Prüfungsordnungen / Reorganisation der Prozesse	Studienleitung (Rektorat) / Bereichsleiter	QMB	Normenkonforme Studiengänge	Einleitung von Genehmigungsprozes- sen der akademischen Gremien, ggf. Einholung der Zustimmung der Senatsverwaltung	Entscheidungsvorlagen, Sitzungsprotokolle, Genehmigungsschreiben

Teilprozess	Prozessablauf	Prozessverantwortlicher (Beteiligte)	Prüfer	Ergebnis	Maßnahmen/ergänzende Prozesse	Dokumentation
<b>Ergebnisqualität</b>	Beauftragung inhaltlicher Überarbeitung	Studienleitung (FGL, Ankerpersonen, Modulverantwortliche)	QMB	angepasste, normenkonforme und inhaltlich passgenaue Studiengänge	Einleitung von Genehmigungsprozes- sen der akademischen Gremien, ggf. Einholung der Zustimmung der Senatsverwaltung	Entscheidungsvorlagen, Sitzungsprotokolle, Genehmigungsschreiben

AS Akademischer Senat  
 Bereichsleiter Bereichsleiter  
 FGL/FGL Fachgruppe/Fachgruppenleitung  
 HSL Hochschulleitung  
 QM Qualitätsmanagement  
 Rektorat Rektorat  
 STL Studienleitung  
 Leiter der administrativen Bereiche wie Studierendenkanzlei, Planungsmanagement, Prüfungsmanagement etc. für Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsingenieurwissenschaften, Ingenieurwissenschaften  
 Mitglieder: Rektor, Kanzler, Studienleiterin  
 Qualitätsmanagementbeauftragte der Hochschule  
 Referentin des Rektors (Unterstützung durch Sekretariat des Rektors)  
 vergleichbar mit "Vizepräsident für Lehre und Studium" an staatlichen Universitäten

## Die Struktur des Qualitätssicherungssystems an der bbw Hochschule

Der Qualitätsregelkreis nach dem PDCA-Modell dient als Methodik zur Umsetzung des Qualitätsdenkens auf die an der Hochschule laufenden Prozesse. So wie dieses Modell zentrale Komponente des Steuerungssystems der Hochschule ist, orientiert sich auch die Struktur des QMS daran.



Das PDCA-Modell dient somit genauso als Rahmenkonzept wie auch zur Qualitätssicherung der konkreten einzelnen Prozesse. Dabei sind die Qualitätsdimensionen Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität die bestimmenden Faktoren.

### Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten des Qualitätssicherungssystems

Zuständig für den Qualitätssicherungsprozess insgesamt ist die Hochschulleitung, wobei Teilständigkeiten aufgabenbezogen geregelt sind. Für den Bereich Studium und Lehre ist der Rektor selbst verantwortlich und in seinem Auftrag sind auch die Studienleitung, die Fachgruppenleiter und Ankerpersonen<sup>2</sup> tätig. Für das Qualitätsmanagement der zentralen Verwaltungseinheiten ist ebenfalls der Rektor zuständig; für die Umsetzung der Qualitätsansprüche in den einzelnen Organisationseinheiten tragen die Bereichsleiter die Verantwortung.

Die Mitarbeiterin „Qualitätsmanagement/Hochschulentwicklung“ (Qualitätsmanagementbeauftragte) ist disziplinarisch dem Kanzler direkt unterstellt, unterliegt aber hinsichtlich der qualitätsmanagementrelevanten Themen dem Weisungsrecht des Rektors, damit die oberste Verantwortung in diesem Bereich im akademischen Bereich der Hochschule verankert bleibt. Dennoch agiert die QMB unabhängig. Um die Bedeutung des Qualitätsmanagements für die bbw Hochschule zu untermauern und ein auch von der Person des Rektors unabhängiges Funktionieren des QMS zu gewährleisten, wurde der QMB ein vom Rektor unabhängiges Berichts-

<sup>2</sup> Ankerpersonen sind für eine spezifische Branche berufenen Professoren und Professorinnen. Sie verantworten zusammenhängende Module einer Spezialisierung. Ihnen obliegt vor allem auch der Außenkontakt zur Spezialisierungsbranche und der Unternehmenspraxis.

und Antragsrecht im Akademischen Senat eingeräumt, so dass die Einhaltung akademischer Qualitätsprozesse dort regelmäßig überprüft werden kann. Diese Unabhängigkeit soll sicherstellen, dass die QMB quasi mit dem Blick von außen Verbesserungspotentiale im Bereich von Lehre und Studium erkennt und auf eine Veränderung hinwirkt.

Der Rektor delegiert Teile seiner Verantwortung für die Sicherung der Qualität in den Bereichen von Studium und Lehre an die QMB. Deren primäre Aufgabe besteht darin, geeignete Instrumente der Qualitätsentwicklung und -kontrolle zu entwickeln und vorzuhalten und über das definierte Berichtswesen notwendige Informationen für Kontrolle und Steuerung von Qualitätsprozessen zur Verfügung zu stellen. Zudem führt sie Vorprüfungen hinsichtlich der Einhaltung von Qualitätsstandards durch (bspw. durch Überprüfung der Checklisten für die Entwicklung von Studiengängen). Die Dokumentation der gemäß Prozessbeschreibung eingeleiteten Maßnahmen erfolgt über die durch die QMB bereitgestellten Prüflisten. Der Rektor delegiert die sich aus dem Überschreiten von definierten Schwellengrenzen ergebenden notwendigen Eingriffe in die Prozesse in aller Regel an die Studienleiterin, deren Aufgabe in der Sicherstellung der ordnungsgemäßen Durchführung von Studium und Lehre besteht. Über die Studienleitung erfolgt eine Rückmeldung zu den getroffenen Korrekturmaßnahmen (z. B. bei Evaluationen, Abweichung von Prüfungsergebnissen) an die QMB. Der Rektor stellt die Funktionsweise des QMS im Bereich von Studium und Lehre sicher durch:

- Vorgabe von Leitlinien zur Durchführung der QM-Aufgaben
- Festlegung und Überprüfung der Prozesse zur Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen
- Sicherstellung eines ESG-konformen Studienangebots
- Regelmäßige Überprüfung bestehender Studiengänge
- Berücksichtigung externer Expertise (Beiräte)
- Regelmäßigen Informationsaustausch mit der QMB
- Entgegennahme von QM-Berichten, Festlegung des Berichtszeitraumes, -punktes und des Zyklus
- Einleitung/Veranlassung von Korrekturmaßnahmen im Prozess der Planung und Durchführung von Studium und Lehre beim Überschreiten von Schwellenwerten
- Regelmäßige Berichte zum Qualitätsmanagement an den Akademischen Senat der Hochschule

Der Prüfauftrag wurde im Wesentlichen auf die QMB übertragen. Um diesem Prüfauftrag nachkommen zu können, wurden der QMB Prüflisten an die Hand gegeben, anhand derer die Einhaltung der ESG-Kriterien überprüft und bewertet werden kann. Dazu wurden den Prüfkriterien weitere Schwellenwerte untersetzt. Die Checkliste, die dem Prozess der Weiterentwicklung von Studiengängen dient, sieht wie folgt aus:

**Prüfkatalog für die  
Überprüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen  
an der bbw Hochschule**

**Ziel:**

Sicherung der erforderlichen Qualität in den Studienangeboten. Turnusmäßige oder als Reaktion auf Ergebnisse der "CHECK"-Prozesse folgende Überprüfung. Interne "Re-Akkreditierung" eines Studienganges.

**Grundlagen:**

Die im Prüfkatalog aufgeführten Kriterien beruhen auf den:

1. Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung (vom 20.02.2013)
2. Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003) i.d.F. vom 04.02.2010) zzgl. der Auslegungshinweise – (Handreichung des Hochschulausschusses der Kultusministerkonferenz vom 25.03.2011)
3. die darin enthaltenen Rahmenvorgaben für die Einrichtung von Leistungspunkten und die Modularisierung von Studiengängen
4. Qualifikationsrahmen für Deutsche Hochschulabschlüsse (Im Zusammenwirken von Hochschulrektorenkonferenz, Kultusministerkonferenz und Bundesministerium für Bildung und Forschung erarbeitet und von der Kultusministerkonferenz am 21.04.2005 beschlossen) (kurz: KMK-QR)

Bezeichnung des Studienganges:	
zu überprüfende(s) Merkmal(e):	
Vorgesehenen Überprüfungszeitraum:	
Geprüft am/durch:	

**Checkliste der Prüfkriterien**

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nach- besserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
<b>PLAN</b>										
<b>Auslöser für die Überprüfung des Studienganges</b>										
Maßnahmenerfordernisse aufgrund der internen Prozesse nach dem PDCA-Hochschulsteuerungssystem										
* Änderung gesetzlicher Rahmenbedingungen/Vorgaben	Rektorat / QMB	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
* Personelle Schwachstellen (Überlastung)	Studienleitung / Kanzler									
* Engpässe bei Raumkapazitäten	BL Planungsmanagement									
* festgestellte Schwachpunkte/Mängel aufgrund von Evaluierungen (Studierenden-, Absolventenbefragungen)	QMB (Evaluierungsbeauftragte) / Studierendenparlament	HSL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
* Dozentenanregungen	Studienleitung	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
* Beirat regt Änderung des Studienganges an	Ankerpersonen / FGL	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
planmäßige (turnusmäßige) Überprüfung entsprechend den Prozessfestlegungen zur Studiengangsentwicklung	QMB	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
<b>Festlegung der Prüfungsbestandteile</b>										
in Abhängigkeit des Auslösers sind die Überarbeitungs- / entwicklungsbestandteile festgelegt	Studienleitung	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Benennung des/der Verantwortlichen für die Überarbeitung der Konzeptbestandteile (i.d.R. die Ankerperson als Studiengangsverantwortlicher - oder Fachgruppenleiter)	Hochschulleitung	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
<b>DO / CHECK</b>										
<b>Marktgängigkeit des Studienganges</b>										
Durchführung einer Bedarfs- und Marktanalyse/Ermittlung eines ausreichenden Bedarfs für Studieninteressierte, Bestandteile:										

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
* Analyse der aktuellen Konkurrenzsituation in der Region	Ankerperson / Marketingabteilung	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Alleinstellungsmerkmal liegt vor	Ankerperson / Marketingabteilung	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Bedarf von Unternehmen formuliert	Ankerperson / Beirat	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Analyse der Interessentenentwicklung	Ankerperson / Marketingabteilung	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Darstellung der Studiendenzahlen	Ankerperson / BL Studierendenzahl	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Veränderung des Studiengangskonzeptes erforderlich - Auftrag erteilt	Ankerperson	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
<b>Struktur des Studiengangskonzeptes</b>										
<b>a) Qualifikationsziele</b>										
Das Konzept orientiert sich an Qualifikationszielen, sie beziehen sich auf fachliche und überfachliche Aspekte. Wissenschaftliche, berufsorientierte und Aspekte der Persönlichkeit und des gesellschaftlichen Engagements werden hinreichend berücksichtigt.	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>b) konzeptionelle Einordnung</b>										
Der Studiengang entspricht den aktuellen gesetzlichen Vorgaben sowie Vorgaben der KMK, Akkreditierungsrat und ländergemeinsamer Strukturvorgaben	Ankerperson / Rektorat	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Der Studiengang ist modular aufgebaut.	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Studiengangskonzept beachtet die Creditzahl von 180 CP (Bachelor) bzw. 120 CP (Master) und die sich aus dem Workload im VZ/bbgl. ergebenden Regelstudienzeiten von 4 (Master VZ), 5 (Master bbgl.), 6 (Bachelor VZ und Dual) und 8 Semestern (Bachelor bbgl.)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
<b>c) Studiengangskonzept</b>										
Zugangsvoraussetzungen sind eindeutig festgelegt. Gesetzeskonformität geprüft und bestätigt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Das Studiengangskonzept umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie fachlichen, methodischen und generischen Kompetenzen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
Die formulierten Qualifikationsziele können durch Kombination der einzelnen Module hinreichend erreicht werden	Ankerperson	STL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Unterschiedliche (mind. 3) adäquater Lern- und Lehrformen werden angewendet	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
ggf. vorgesehene Praxisanteile werden mit Leistungspunkten versehen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Studienplan hat sich bewährt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Studienplan erfordert eine Veränderung	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
<b>d) Prüfungssystem</b>										
Die Prüfung dient der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden, sie wird wissens- und kompetenzorientiert gestaltet	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Jedes Modul schließt in der Regel mit einer einheitlichen, modulübergreifenden Gesamtprüfung ab, Ausnahmen sind begründet und in max. 10% der Prüfungen vorgesehen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Die Semesterplanung gewährleistet eine adäquate und belastungsgemessene Prüfungsdichte (max. 2 Prüfungen/Woche)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Konzept stellt eine Prüfungsvielfalt sicher, die den angestrebten Learningoutcomes entspricht. Mindestens 20% der Module werden mit alternativen Prüfungsleistungen abgeschlossen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>e) Studierbarkeit</b>										
Das Studiengangskonzept berücksichtigt die zu erwartenden Eingangsqualifikationen der Studierenden	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Konzept berücksichtigt in den Studienplänen eine möglichst gleichmäßige studentische Arbeitsbelastung in den einzelnen Studiensemestern, (i.d.R. werden 30 CP im VZ, 25 CP im bbgl. Studium pro Semester nicht überschritten)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Das Konzept berücksichtigt die unterschiedlich hohe Belastbarkeit von Teil- und Vollzeitstudierenden (40 Std.Workload/Woche Vollzeit, 20 Std./Woche berufsbegleitend)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Anlage 12

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
* Analyse der Evaluierungsergebnisse liegt vor	Evaluierungsbeauftragter	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Das Konzept sieht eine Studiendauer von 6 Semestern im Bachelorstudium VZ, 8 Semestern im bblg. Bachelorstudium sowie 4 Semestern im VZ-Masterstudium und 5 Semestern im bblg. Masterstudium vor	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
* Analyse der Absolventenzahlen (Abschluss in der Regelstudienzeit) liegt vor	BL Prüfungsmanagement /BL Studierendenkanzlei	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Belange Behinderter werden im Rahmen der Studien- und Prüfungsordnungen berücksichtigt.	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>f) Ressourcen</b>										
Das Konzept berücksichtigt die zur adäquaten Durchführung erforderlichen quantitativen und qualitativen Ressourcen unter Berücksichtigung der Verpflichtung mit bestehenden Studiengängen der Hochschule, im einzelnen:										
* ausreichend räumliche Kapazitäten an den Standorten sind vorhanden	BL Planungsmanagement	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* räumliche Engpässe können durch Neuanmietung beseitigt werden	Kanzler	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
* die Sachausstattung/technische Ausstattung ist vorhanden	Ankerperson / Kanzler	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* der aktuelle Bibliothekbestand entspricht den Erfordernissen										
* der aktuelle Bibliothekbestand muß erweitert werden										
* Investitionsmittel zur fristgerechten Beschaffung können zur Verfügung gestellt werden	Kanzler	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Personelle Kapazität an hauptamtlich Lehrenden ist in quantitativer (50%-Quote) und qualitativer (Fachvertreter) Hinsicht gewährleistet	Ankerperson / Kanzler	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Personalbeschaffungs- und/oder -entwicklungsaktivitäten werden zeitnah eingeleitet	Kanzler	HSL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Berufungsverfahren werden eingeleitet	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
* AS genehmigt Berufungsverfahren und legt Stellenumfang fest	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>g) erreichbarer Studienabschluss</b>										
Der durch den Studiengang erreichbare Studienabschluss (Bachelor/Master) mit der jeweiligen Differenzierung ist eindeutig definiert, er entspricht den Qualifikationszielen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

QM, genehmigt durch HSL-Beschluss 03.02.20015

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
* Analyse der Absolventenzahlen (Durchfallquote, Verlängerer)	BL Prüfungsmanagement /BL Studierendenkanzlei	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Modulhandbuch</b>										
a) formale Kriterien werden eingehalten, Formatvorlagen wurden beachtet	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>b) die Beschreibung der Module berücksichtigt die notwendigen Angaben:</b>										
* Module sind thematisch und zeitlich geschlossene Einheiten	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Modulbeschreibung, Die Bezeichnung des Moduls ist aussagekräftig und lässt Rückschlüsse auf die tatsächlich gelehrt Inhalte zu	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Dauer des Moduls; die Studiendurchführung gewährleistet, dass die Module i.d.R. in einem Semester abgeschlossen werden (unter 10% der Module dürfen semesterübergreifend laufen)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Angaben zur Art der Veranstaltung (Pflicht oder Wahlfach), Wahloptionen sollten für 10-15% der Module eingeräumt werden, Ausnahmen sind zu begründen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Die Studiendurchführung bestätigt die Häufigkeitsangaben (jedes Semester oder nur einmal im Jahr)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Zugangsvoraussetzungen sind definiert: welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten werden inhaltlich und/oder formal vorausgesetzt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
* Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge: Darlegung der Bedeutung des Moduls innerhalb der Studiengangskonzeption und Angabe darüber, ob das Modul auch in anderen Studiengängen einsetzbar ist	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Überprüfung der festgelegten Modulbeauftragten. Die Benennung nur eines Modulverantwortlichen für alle Module ist nicht zulässig.	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Die festgelegte Lehrsprache hat sich bewährt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Ausweis der dem Modul zugeordneten ECTS-Credits, die Mindestmodulgröße umfasst 5 CP (Ausnahmen sind hinreichend begründet) und betreffen höchstens 2 Module im Studiengang	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
* Angabe der Gesamtworkload unter Berücksichtigung der Workload von 25 - 30 Stunden pro CP und Aufteilung auf Kontakt- und Selbstlernzeiten unter Berücksichtigung von 25% eLearning innerhalb der Kontaktzeit	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
* Angabe der zur Erreichung der Qualifikationsziele angemessenen Art der Prüfung (Klausur, mündliche Prüfung, Vortrag, Case Studies, Hausarbeit), Beschreibung der zur Erreichung der Leistungspunkte notwendigen Voraussetzungen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Die Qualifikationsziele des Moduls sind hinsichtlich der zu erreichenden fachlichen, methodischen, fachpraktischen und fächerübergreifenden Kompetenzen (Learning-Outcomes) hinreichend beschrieben. Die Lern- und Qualifikationsziele entsprechen dem angestrebten Hochschulabschluss und sind entsprechend dem DQR beschrieben (Level 6 Bachelor, Level 7 Master)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Beschreibung der Modulinhalt: die aus den Qualifikationszielen abgeleiteten Modulinhalt werden hinreichend deutlich und übersichtlich dargestellt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Literaturangaben: Die Literaturangaben wurden aktualisiert (das Erscheinungsdatum soll i.d.R. nicht älter als 5 Jahre sein). Es wurden mindestens 4 Lehrbücher angegeben, die dem aktuellen Standard des Moduls entsprechen. Die Zitierweise entspricht den Hochschulstandards.	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Studien- und Prüfungsordnung</b>										
Bedarf die SPO einer Überarbeitung/Änderung? Wenn ja hinsichtlich welcher Kriterien:	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Geltungsbereich	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Ziel des Studiengangs	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Studienvoraussetzungen / Zulassungsbedingungen (falls abweichend von den Bestimmungen der RSPO)	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Studiendauer, Aufbau und Umfang des Studiengangs	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* ggf. Praxisphasen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* Form und Umfang der Abschlussprüfungen	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
* den zu erreichenden akademischen Grad	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind notwendige Änderungen der SPO beim AS beantragt?	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Genehmigung der SPO durch den AS liegt vor	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Sind Anpassungen der RSPO erforderlich?	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
ggf. Genehmigung der geänderten RSPO durch den AS liegt vor	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium

Beschreibung des Prozessschrittes / Prüfkriterium	Verantwortlicher / Akteur	Prüfer	Kriterium erfüllt		bei nein Konsequenz:		Nachbesserung erfüllt Kriterium	Dokument liegt vor		Bemerkungen
			ja	nein	Ablehnung	Nachbesserung		ja	nein	
<b>ACT</b>										
<b>Genehmigungsverfahren</b>										
Diskussion in der Fachgruppe erfolgt	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Stellungnahme des Beirats liegt vor	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
überarbeitetes/geprüftes Studiengangskonzept liegt mit allen erforderlichen Unterlagen vor	Ankerperson	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zustimmung der Studienleitung zum geänderten Konzept bzw. überarbeiteten Bestandteilen dessen liegt vor	Ankerperson / Studienleitung	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Ist eine Genehmigung der Änderungen durch den AS erforderlich?	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
AS stimmt den Änderungen im Konzept zu	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium
Ist eine Genehmigung der Änderungen durch die Senatsverwaltung erforderlich?	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Genehmigung der Senatsverwaltung zur Änderung des Studiengangskonzeptes bzw. einzelner Bestandteile (z.B. SPO) liegt vor	Rektor	QMB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASTERISK-Kriterium

Nach Abarbeitung der Checkliste erhält der Rektor folgende Checkliste:

QMB-Checkliste für den Prozess der Weiterentwicklung von Studiengängen an der bbw Hochschule (zur Vorlage beim Rektor)							
1. Studiengangsentwicklung / Auftragserteilung							
Beschreibung Prozessschritt	inhaltliche Verantwortung	Überprüfte Kriterien erfüllt		einzuleitende Maßnahme			Bemerkungen erledigt am
		ja	nein	weiter	Abbruch	Rückverweis	
Festlegung der Prüfbestandteile erfolgt	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Festlegung des Verantwortlichen für die Überarbeitung des Konzeptes bzw. der	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

2. Überprüfung des Studiengangskonzepts / Merkmalüberprüfung Dokumentation der Studiengangentwicklung							
Aktuelle Marktanalyse liegt vor	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Qualifikationsziele sind ggf nachjustiert und hinreichend beschrieben	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
konzeptionelle Einordnung entspricht den Anforderungen/Vorgaben	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Studiengangskonzept ist schlüssig	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Prüfungssystem ist eindeutig beschrieben	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Studierbarkeit des Studiengangs ist gewährleistet	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ressourcenprüfung hat stattgefunden	Konzeptverantwortlicher/ Kanzler / Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ressourcen sind sichergestellt	Kanzler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
erforderliche Berufungsverfahren sind über den AS eingeleitet	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Das Modulhandbuch entspricht formal und inhaltlich den vorgegebenen Standards	Konzeptverantwortlicher	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Die Studien- und Prüfungsordnung liegt in genehmigter Fassung vor	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Diskussion in der Fachgruppe erfolgt	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zustimmung der Studienleitung zum geänderten Konzept bzw. überarbeiteten Bestandteilen dessen liegt vor	Studienleitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Positive Stellungnahmen des Beirats (Checkliste) liegt vor	Ankerperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
AS stimmt den Änderungen im Konzept oder einzelner Bestandteile (z.B. SPO) zu	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Datum, Unterschrift QMB: _____							
Merkmalüberprüfung abgeschlossen und von der HSL genehmigt	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>ODER</b>							
Überprüfung des Studienganges ist abgeschlossen - Prozess der interne Re-Akkreditierung abgeschlossen	Rektor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Datum, Unterschrift Rektor: _____							

Die Qualitätssicherung der bbw Hochschule setzt voraus, dass der Qualitätsgedanke und damit die Verantwortung für das Qualitätsmanagement als ein integrativer Bestandteil der Verantwortung der einzelnen Funktionsträger verstanden und umgesetzt werden. Somit stehen neben der Hochschulleitung genauso die Fachgruppenleiter, die Ankerpersonen und die Bereichsleiter der Verwaltung in der Verantwortung, die für ihren Bereich gültigen Aufgaben und Zielvorgaben zu definieren und zu standardisieren, zu überwachen und weiterzuentwickeln. Der Qualitätsanspruch ist in den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter als Bestandteil des Anstellungsvertrages verankert und Teil der jährlichen Personalgespräche. Zur Sicherung der notwendigen Qualität des Studiengangskonzeptes und der zu entwickelnden Unterlagen wurde für die Konzeptverantwortlichen durch die QMB eine Handreichung zur Verfügung gestellt, die als Grundlage für die Erstellung eines genehmigungsfähigen Studiengangskonzeptes dient. Ergänzt wird diese unter u. a. durch Leitfäden, bspw. zur qualifikationsgerechten Formulierung von Learning-Outcomes sowie der formal und inhaltlich korrekten Erstellung der Modulhandbücher.

Das QMS ist übergeordnet in der bbw-Gruppe verankert. Es ist prozessorientiert aufgebaut und dokumentiert. Hierfür existiert ein eigenes QM-Handbuch, welches für die bbw Hochschule, soweit zutreffend, ebenfalls ein verbindliches Dokument darstellt. Das QM-Handbuch regelt jene Prozesse und Zuständigkeiten, die über die bbw Gruppe vorgegeben werden. Die Prozesse, die für die Hochschule relevant sind, umfassen im Wesentlichen Management- und



Serviceprozesse. Alle Arbeitsabläufe mit den dazugehörigen Arbeitsschritten in ihrer logischen Abfolge sind im Handbuch beschrieben und prozessual dargelegt.

### **Informationsveröffentlichung hinsichtlich der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten**

Für alle Hochschulmitarbeiter zugänglich sind im elektronischen Qualitätsmanagementsystem (eQMS) der bbw-Gruppe diverse Prozessbeschreibungen hinterlegt, die neben den Prozessschritten auch Auskunft über Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sowie über die in den jeweiligen Prozessen beteiligten Funktionsträger und Gruppen geben. Das betrifft sowohl die Management- und Supportprozesse als auch im Besonderen die Prozesse Lehre und Studium der bbw Hochschule. Im eQMS ist das QM-Handbuch als ein Grundlagendokument des QMS ebenso hinterlegt wie grundlegende Ordnungen und Richtlinien der bbw Hochschule. Beschlüsse der Hochschulgremien (Kuratorium, Akademischer Senat, Hochschulleitung) und ggf. daraus resultierende Maßnahmen und/oder Veränderungen werden den Mitarbeitern entweder über Besprechungen, Sitzungen oder per Rundmail mitgeteilt.

### **Die personellen Ressourcen des Qualitätssicherungssystems**

Die Personalentwicklung im QMS ist eine zentrale Managementaufgabe der Hochschulleitung. Um der Qualitätssicherung den nötigen Raum zu schaffen, wurde im Frühjahr 2013 die Mitarbeiterstelle „Qualitätsmanagement/Hochschulentwicklung“ eingerichtet. Personell ist diese Funktion durch eine Akademikerin besetzt, die über persönliche Erfahrungen sowohl in der Hochschullehre als auch insbesondere im Management akademischer Bildung verfügt und in den Prozessen der bbw Hochschule seit Jahren involviert ist. Sie kann auf berufspraktische Erfahrungen aus der unter ihrer Regie erfolgten Einführung von Qualitätsstandards in einer mittelständischen Unternehmensgruppe sowie die regelmäßige Durchführung interner und externer Audits zurückgreifen.

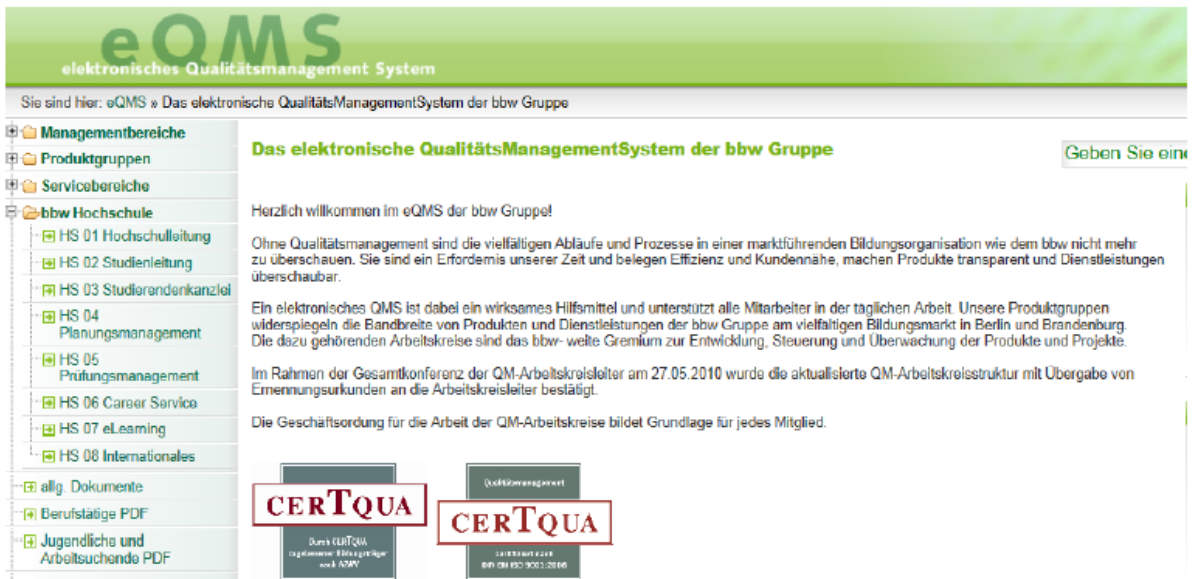
Darüber hinaus kann die Hochschule aus den Erfahrungen des Qualitätsmanagementkoordinators der bbw-Gruppe schöpfen. Ein regelmäßiger Austausch über Vorgehensweisen bzw. Rückkopplung bei Neuerungen ist Standard. Dokumente, die im Rahmen der Qualitätssicherung für bzw. von der Hochschule erstellt werden, werden einer Prüfung durch den hauptverantwortlichen QM-Koordinator unterzogen. Um die vielfältigen Aufgaben im Rahmen der Implementierung und Entwicklung des QMS erfolgreich zu bewältigen, werden Mitarbeiter einzelner Organisationsbereiche zur Unterstützung einbezogen. Dies erfolgt zum einem bei der konkreten Umsetzung von Qualitätssicherungsmaßnahmen, wie z. B. der Durchführung von Evaluierungen. Hier ist die Studierendenkanzlei als „Evaluierungsteam“ vor allem bei den Lehrevaluationen stark eingebunden. Zum anderen wird die QMB insbesondere bei der Prozessüberwachung, Beschlusskontrolle etc. und durch die geschaffenen Qualitätszirkel unterstützt. Die Referentin des Rektors unterstützt die QMB zudem u. a. durch das Nachhalten der einschlägigen Vorgaben.

### **Die sächlichen Ressourcen des Qualitätssicherungssystems**

Die Ressourcenbereitstellung für das QMS der bbw Hochschule obliegt der Hochschulleitung, im Besonderen dem Kanzler in seiner Verantwortung für den Wirtschaftsplan und dessen Einhaltung.

2014 ist eine Software für die Unterstützung der Evaluierungsprozesse angeschafft worden. Hiermit soll der personelle Zeitaufwand als ein entscheidender Faktor der Vorbereitung, Durchführung und Auswertung verschiedener Befragungen deutlich verringert werden. Gleichzeitig bietet die computergesteuerte Befragungsauswertung diverse schnelle und sichere vergleichende Analysemöglichkeiten.

Eine schon seit vielen Jahren erprobte technisch-organisatorische Unterstützung des QMS – vor allem hinsichtlich der Informationsbereitstellung für die Hochschulmitarbeiter – ist das elektronische Qualitätsmanagementsystem (eQMS) der bbw-Gruppe.



**Abbildung 8 Elektronisches Qualitätsmanagementsystem der bbw Gruppe (eQMS)**

Dieses Portal dient der Information und Unterlagenbereitstellung sowohl für die hochschul-spezifischen als auch bezüglich unternehmensübergreifender Prozesse wie z. B. im Managementbereich, Marketing oder IT-Support. Es gewährleistet den ortsunabhängigen Zugriff auf Prozessbeschreibungen und Dokumente. Im Zuge der Entwicklung des eigenen QM-Systems der Hochschule wurde das eQMS in Abstimmung mit dem QM-Koordinator der bbw Gruppe und mit Genehmigung der Geschäftsleitung umstrukturiert. Die bbw Hochschule hat für ihre hochschulspezifischen Prozesse eine eigenen „Ebene“ erhalten (parallel zu Management und Servicebereich). Darunter ist die Hochschulorganisationsstruktur hinsichtlich Lehre und Studium abgebildet.

### **Bewertung „Internes Qualitätssicherungssystem“**

Um die Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre aussagekräftig bewerten zu können, wählten die Gutachter das Thema „Qualitätssicherung (Verbesserungsprozesse) und Weiterentwicklung in allen Studiengängen (was geschah bislang und was ist geplant?)“ als Stichprobe im Rahmen dieses Verfahrens aus. Hierzu führte die Hochschule u. a. Folgendes aus:

*„Der Weiterentwicklungsprozess von Studiengängen, der im QM-Handbuch als genereller Prozess beschrieben ist, vollzieht sich grundlegend in den QM-Teilprozessen Plan, Do, Check, Act, die im Folgenden für die einzelnen Studiengänge ausführlich dargelegt werden. In den verschiedenen Studiengängen wurden Weiterentwicklungsnotwendigkeiten erkannt und entsprechende Entwicklungsmaßnahmen eingeleitet. Die jeweiligen Weiterentwicklungsprozesse werden nachfolgend skizziert. [...]*

#### **Entwicklungen in der Fachgruppe Wirtschaftswissenschaften Bachelor Wirtschaftswissenschaften mit branchenorientierter Spezialisierung**

##### **1. PLAN:**

*Angebot eines marktgerechten betriebswirtschaftlichen Studiengangs mit branchenorientierten Spezialisierungen. Das Grundkonzept des bestehenden Studiengangs Wirtschaftswissenschaften mit der Spezialisierung Tourismus- und Eventmanagement wurde um zusätzliche branchenorientierte Spezialisierungen erweitert: Handelsmanagement, Immobilienmanagement, Medienmanagement, Gesundheitsmanagement, Coffeemanagement (nur am Standort Hamburg) und Modemanagement (Studiengangsentwicklung gemäß separater Prozessbeschreibung [...]). Der Studiengang wurde im Januar 2007, die Spezialisierung Modemanagement im Juni 2012 von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft genehmigt.*

[...]

### 3. CHECK:

*Im Rahmen des QM-Teilprozesses CHECK ergaben sich für den Studiengang mehrere Ansatzpunkte für eine qualitative Weiterentwicklung, die den einzelnen Qualitätsdimensionen Struktur, Prozess und Ergebnis zugeordnet werden können.*

*a) Strukturqualität: Die Überprüfung personeller Ressourcen ergab, dass gemäß der Vorgaben der Programm- wie institutionellen Akkreditierungen in allen Spezialisierungen Ankerprofessuren eingerichtet werden müssen. Damit muss nach Start der jeweiligen Spezialisierung eine entsprechende Professur ausgeschrieben und besetzt werden. Die Lehre muss zu mindestens 50% durch hauptamtlich Lehrende erfolgen. Des Weiteren war der Kreis der freien Dozenten um Spezialisten der jeweiligen Branche zu ergänzen.*

*b) Ergebnisqualität: Die angestrebte Ergebnisqualität wurde zunächst durch die Programmakkreditierung des Studiengangs und seiner einzelnen Spezialisierungen erreicht, es erfolgten Anpassungen im Basisstudiengang (Grundlagen- und Anwendungsstudium) sowie in den Spezialisierungen Tourismus- und Eventmanagement, Medienmanagement, Handelsmanagement, Gesundheitsmanagement, Immobilienmanagement sowie Coffeemanagement [...].*

*Nach Besetzung der spezifischen Ankerprofessuren in den Spezialisierungen wurde z. T. festgestellt, dass das ursprüngliche und von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft bereits genehmigte Konzept inhaltliche Schwachstellen aufwies. Die angestrebte Passgenauigkeit zur Unternehmenspraxis ließ sich nicht immer in dem gewünschten Umfang erreichen. Es wurde außerdem festgestellt, dass sowohl Studierende aber auch Lehrende der bbw Hochschule durch die hohe Anzahl der durch die Studierenden in jedem Semester anzufertigenden Hausarbeiten (Student Consulting Analysen, SCA) in erheblichem Maße durch Betreuungs- und Korrekturarbeiten belastet waren, auch hier sollte Abhilfe geschaffen werden.*

*c) Prozessqualität: Eine turnusmäßig erfolgte Überprüfung der gesetzlichen Vorgaben ergab, dass nach Berliner Hochschulgesetz und Vorgaben der KMK Module eine Mindestgröße von 5 CP aufweisen müssen. Da der überwiegende Teil der Module des Studienganges lediglich über 4 CP verfügte, wurde eine Anpassung der Studien- und Prüfungsordnungen notwendig. Das neue BerlHG sieht darüber hinaus die Einrichtung von Rahmenstudien- und -prüfungsordnungen vor, auch diese prozessualen Anpassungen wurden initiiert [...].*

### 4. ACT:

*a) Strukturqualität: Zur Beseitigung der personellen Engpässe wurden insgesamt 8 wirtschaftswissenschaftliche Professuren ausgeschrieben (davon 4 in den Spezialisierungen), die notwendigen Berufungsverfahren durchgeführt und Einstellungen der Fachkollegen vorgenommen. Leider gelang es trotz Nachausschreibung nicht, die Professur für Eventmanagement zu besetzen. Für folgende Professuren konnten bis einschließlich zum Wintersemester 2013/14 Mitarbeiter eingestellt werden: Allgemeine BWL, Allgemeine VWL, Modemanagement, Tourismusmanagement, Wirtschaftskommunikation, International Management, Gesundheitsmanagement. Des Weiteren wurde eine überwiegend in der Fachgruppe Wirtschaftswissenschaften eingesetzte Rechtsprofessur besetzt. Der Aufbau des Dozentenstammes an qualifizierten Vertretern der Branchen wurde konsequent und analog betrieben.*

*b) Prozessqualität:*

*Der Check der gesetzlichen Vorgaben des BerlHG ergab, dass in allen Studiengängen der bbw Hochschule akuter Handlungsbedarf bestand, da die überwiegende Modulgröße 4 CP betrug. Dieses Erkenntnis hat dazu geführt, dass nicht nur in den wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen sondern auch in den anderen Fachgruppen der Hochschule Anpassungen der Studienpläne erfolgen mussten. Dies hatte nicht nur formale Auswirkungen, sondern war ohne inhaltliche Anpassungen der Module nicht zu gewährleisten. Der Studienplan des Bachelorstudiengangs war also insgesamt zu straffen, Module mussten inhaltlich zusammengefasst und entsprechend dem Workload inhaltlich neu ausgerichtet werden. Hierbei bestand die Chance, bereits im Vorfeld erkannte Redundanzen zwischen einigen Modulen (z.B. im Bereich der Führungsfunktionen) zu beseitigen und Lücken zu schließen. Die Überprüfung der gesetzlichen Vorgaben diente also nicht nur der prozessualen, sondern vielmehr auch der inhaltlichen, ergebnisorientierten Anpassung der Studiengangsstruktur. So wurden beispielsweise die Module 4 CP-*

Module „Grundlagen der Wirtschaftswissenschaften“ und „Betriebliche Leistungsbereiche“ zu einem neuen Modul „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre und Betriebliche Leistungsbereiche“ mit nunmehr 5 CP zusammengeführt. Die- selbe Vorgehensweise wurde für „Grundlagen der Unternehmensführung“ und „Führungsinstrumente und -techniken“ gewählt, sie wurden im Modul „Unternehmensführung“ integriert. In allen Studiengängen wurde bei dieser Überarbeitung die Chance genutzt, die Anzahl der von den Studierenden anzufertigen schriftlichen Hausarbeiten (Student Consulting Analysen, SCA) von 5 auf 2 zu reduzieren.

Parallel zur inhaltlichen Veränderung/Anpassung des Studiengangs wurde aufgrund der gesetzlichen Vorgaben eine Rahmenstudien- und -prüfungsordnung (RSPO) erarbeitet, in den akademischen Gremien diskutiert, abgestimmt und der Senatsverwaltung zur Genehmigung vorgelegt. Diese erfolgte mit Bescheid vom 15.08.2013 [...]. Das Zusammenfassen Studiengangs- und fachgruppenübergreifend geltender Vorschriften in einer RSPO bedingte die Änderung der Studienordnungen der einzelnen Studiengänge. Unter Berücksichtigung der neuen Modulgrößen und der im Folgenden beschriebenen inhaltlichen Anpassungen ergaben sich teilweise stark veränderte Studienpläne als Teil der neuen Studien- und Prüfungsordnungen. Diese wurden der Senatsverwaltung zur Genehmigung vorgelegt und positiv beschieden.

c) Ergebnisqualität: Neben der prozessual-induzierten Anpassung des gesamten wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studienganges ergab sich zusätzlicher Handlungsbedarf in der Ausrichtung einzelner Spezialisierungen. Nach erfolgter Besetzung der Ankerprofessuren für Modemanagement und Immobilienmanagement wurde die durch die Fachvertreter geäußerte Kritik an der inhaltlichen Gestaltung der Spezialisierung aufgegriffen. Ansätze für eine inhaltliche Anpassung der Studienpläne (Austausch von Modulen, Veränderungen von Modulhalten, Modulbezeichnungen und Learning-Outcomes) wurden erarbeitet, in den Fachgruppen und mit der Studienleitung diskutiert und umgesetzt. Geänderte Studienpläne wurden der Senatsverwaltung zur Kenntnis gegeben.

Die inhaltliche Arbeit der Neuausrichtung des Bachelor-Studienganges erfolgte abschließend auf der wissenschaftlichen Tagung der Professoren in Hubertusstock im Dezember 2013. Neben den schon beschriebenen Verbesserungsansätzen konnten die Erkenntnisse, die sich aus dem Programmakkreditierungsprozess des Masters Wirtschaftswissenschaften (Oktober 2013) ergaben (Zulassungsbedingungen, Verwendbarkeit des Moduls, Aktualisierung der Literatur), in die Neubeschreibung der Module eingearbeitet werden. Der durch die Veränderung des BerlHG ausgelöste Prozess hatte damit zu einer grundlegenden Überarbeitung und Aktualisierung aller Module des Bachelor-Studienganges Wirtschaftswissenschaften geführt [...].

Die Spezialisierung Coffeemanagement wurde in die Überarbeitung des Studiengangs nicht mit einbezogen. Aufgrund der im Zuge der institutionellen Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat im Jahr 2011 getroffenen Entscheidung, den Standort Hamburg der Hochschule zu schließen, wurde an den anderen Standorten kein Bedarf an dieser, vornehmlich in der Region Hamburg angesiedelten, branchenorientierten Spezialisierung mehr gesehen, die Spezialisierung wird ab Wintersemester 2012/13 nicht mehr angeboten, die letzten Absolventen schließen diesen Studiengang in 2015 ab.

[...]3

### **Master Wirtschaftswissenschaften**

#### **1. PLAN:**

Mit der Einführung des Masters Wirtschaftswissenschaften sollte die Möglichkeit zur Vervollständigung der akademischen Laufbahn durch Absolvierung eines Masterstudiums insbesondere für die hohe Zahl der an der bbw Hochschule im Bachelor Wirtschaftswissenschaften Studierenden geschaffen werden. Um den Studierenden Wahloptionen zu eröffnen und im Bachelorstudium gewählte Spezialisierungen weiter ausbauen zu können, wurden drei Wahlbereiche Tourismusmanagement, Gesundheitsmanagement und Green Business Management eingeführt. Der Master-Studiengang wurde im Februar 2012 von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft genehmigt [...].

[...]

---

<sup>3</sup> Die von der Hochschule dargestellten Qualitätssicherungsmaßnahmen werden hier lediglich exemplarisch dargestellt. Es werden Prüfergebnisse sowie Maßnahmen jeweils für einen Bachelor- und einen Master-Studiengang in das Gutachten aufgenommen.

### 3. CHECK:

a) *Strukturqualität: Eine Überprüfung personeller Ressourcen ergab bislang keinen Ansatzpunkt für Verbesserungen. Im Master-Studiengang werden zu einem überwiegenden Teil eigene Professoren tätig, die Qualität der freien Dozenten wird dadurch sichergestellt, dass diese mindestens über einen eigenen Master- bzw. Diplomabschluss verfügen. Ankerperson für diesen Studiengang ist die Studienleiterin. Bei der Überprüfung der sächlichen Ressourcen konnte festgestellt werden, dass die Ausstattung mit aktueller englischsprachiger Fachliteratur verbesserungswürdig ist.*

b) *Prozessqualität: Die Konzipierung des Masterstudiengangs erfolgte bereits unter Berücksichtigung aktueller gesetzlicher Vorgaben, es ergeben sich keine Anpassungsnotwendigkeiten. [...]*

c) *Ergebnisqualität: Die Einbeziehung von Master-Studierenden in Forschungsprojekte der Dozenten bzw. der Hochschule könnte verbessert werden. Inhaltlich erscheint das Master-konzept derzeit schlüssig, es gibt keine Ansätze für Verbesserungen. Allerdings zeigte sich, dass Studierende bei alternativen Prüfungsleistungen (Hausarbeit, Präsentationen) dazu neigen, den Unterricht nicht in dem von Seiten der Hochschule als nötig erachteten Maße zu besuchen.*

### 4. ACT:

a) *Strukturqualität: personelle Anpassungen erscheinen derzeit nicht erforderlich. Zur Verbesserung der sächlichen Ausstattung wurden in Absprache mit den Dozenten weitere deutsch- und englischsprachige Bücher und Zeitschriften angeschafft und den Studierenden in der Hochschulbibliothek zur Verfügung gestellt.*

b) *Prozessqualität: derzeit keine Maßnahmen erforderlich.*

c) *Ergebnisqualität: Um sicher zu stellen, dass alle Studierenden nach Absolvieren der Module mit alternativer Prüfungsform auch die geplanten Learning-Outcomes erreichen, wurde nach Diskussion in den Fachgruppen und Bestätigung durch den Akademischen Senat eine Anwesenheitspflicht (80%) eingeführt. Des Weiteren werden Forschungsaktivitäten der Hochschule forciert, Studierende sollen auf diesem Wege besseren Zugang zu Forschungsfeldern der Hochschule erhalten.*

[...]

Die von den Gutachtern vorgenommene Auswertung der eingereichten Unterlagen und der Stichprobe sowie die Gespräche vor Ort ergaben, dass die Hochschule nachhaltige Qualitätssicherung betreibt. Hierfür hat die Hochschule mehrere Qualitätsregelkreise eingerichtet. Das bedeutet, dass die Hochschule nach der Einführung von Studiengängen beginnt, studien-gangsrelevante Themenbereiche zusammengefasst für mehrere bis alle Studiengänge zu prüfen. Die Festlegung der jeweiligen Prüfbereiche erfolgt durch den Rektor (siehe Checkliste). Geprüft wird beispielsweise die Einhaltung der einschlägigen Vorgaben über alle Studien-gänge hinweg. Nach Abschluss dieser Prüfung und Umsetzung ggf. empfohlener Maßnahmen erfolgt die Überprüfung weiterer Bereiche. Diese Vorgehensweise (Einsatz von mehreren Qua-litätsregelkreisen) hat nach Ansicht der Gutachter den entscheidenden Vorteil, dass sich alle Studiengänge fortlaufend in Qualitätssicherungsprozessen befinden und die relativ kleine Hochschule nicht den vergleichsweise hohen Aufwand von studien-gangsumfassenden Audits hat. Die Gutachter bewerten den Ansatz der Qualitätssicherung, den die bbw Hochschule für sich definiert hat, sehr positiv. Dieser Ansatz gewährleistet bei richtigem Einsatz der verschie-denen Qualitätsregelkreise eine stetige Qualitätssicherung über alle Studiengänge hinweg, ohne den Aufwand hierfür zu groß werden zu lassen.

Die Berücksichtigung der ESG ist der Hochschule hinreichend gelungen. Positiv bemerken die Gutachter, dass transparente Informationen über die Studienprogramme und Studienab-schlüsse zur Verfügung stehen. Weiterhin hat die Hochschule für alle Studiengänge Qualifika-tionsziele („learning outcomes“) publiziert und die Lernschritte im Modulhandbuch verdeutlicht. Die laufende Überprüfung der Studienprogramme wird durch verpflichtende Lehrevaluationen

und durch Auswertungen der Evaluationsergebnisse gesichert. Studierende sind am Monitoring von Studium und Lehre beteiligt.

Das QMS ist geeignet, die Beurteilung der Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung vorzunehmen. Die Hochschule hat hierfür umfangreiche Checklisten erarbeitet. Die Überprüfung der einschlägigen Vorgaben aus Änderungen obliegt der Assistentin des Rektors. Sie berichtet in regelmäßigem Turnus (semesterweise) oder nach Weisung der QMB auch anlassbezogen über Neuerungen. Der externe Blick ist bei der Entwicklung/Weiterentwicklung von Studiengängen systematisch berücksichtigt (näheres hierzu in Kapitel 4).

Trotz der wohlüberlegten und in der Einrichtung teilweise sehr guten qualitätssichernden Prozesse sind den Gutachtern Schwachstellen aufgefallen, die eine nachträgliche Justierung des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung unumgänglich machen:

Die Hochschule hat Checklisten vorgelegt, aus denen die Prüfbereiche, die bei der Entwicklung/Weiterentwicklung von Studiengängen betrachtet werden, vorgelegt. Die Prüfbereiche selbst sind gut durchdacht und nach Ansicht der Gutachter abschließend. Jedoch ist den Checklisten zu entnehmen, dass die Überprüfung der Kriterien lediglich zu einer „ja/nein“-Prüfung führen. Dies erscheint den Gutachtern als zu grob. Ein Beispiel ist hier das Kriterium Prüfungsvielfalt. Hier heißt es:

*„Das Konzept stellt eine Prüfungsvielfalt sicher, die den angestrebten Learningoutcomes entspricht. Mindestens 20% der Module werden mit alternativen Prüfungsleistungen abgeschlossen“*

Bei Vorhandensein von alternativen Prüfungsleistungen von 20 % würde der Rektor ein Ja erhalten, weiß aber nicht, ob man bei 20 % liegt oder bei 100 %. Das macht die Arbeit der QMB nicht verlässlich kontrollierbar. Auch dass die Leitungsebene ggf. nur in diesem geringen Umfang informiert wird, ist nicht akzeptabel. Eine Kontrolle, ob tatsächlich eine Qualitätsprüfung stattgefunden hat oder nicht, ist so ebenfalls nicht möglich. Die Prüfergebnisse müssen jederzeit für unbeteiligte Dritte nachvollziehbar sein. Dies erreicht die Hochschule nur dann, wenn die „ja/nein“-Beurteilung auch mit einer entsprechenden Begründung hinterlegt ist. Weiterhin wird nicht deutlich, in welchem Turnus die Überprüfungen der Studiengänge stattfinden. Dies muss die Hochschule verbindlich regeln.

Die Gutachter empfehlen daher, die Akkreditierung mit folgender **Auflage** zu verbinden:

Die Hochschule stellt durch entsprechende Anpassungen sicher, dass eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre dauerhaft gewährleistet und nachvollziehbar ist, vgl. Kriterium 6.3 der Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung.

Die Ressourcen in der Qualitätssicherung sind ausreichend gegeben. Zwar obliegen der QMB noch weitere Aufgaben; dies empfinden die Gutachter bei der derzeitigen Größe der Hochschule jedoch nicht als problematisch. Die QMB erfährt Unterstützung durch die Zuarbeit anderer Mitarbeiter (z. B. Auswertung Evaluationen, Recherche Vorgabenänderung etc.). Organisatorisch könnte die Hochschule darüber nachdenken, diese Mitarbeiter zumindest im Bereich der qualitätssichernden Aspekte der QMB zuzuordnen. Auch die sächlichen Ressourcen bewerten die Gutachter als gegeben. Zudem begrüßen die Gutachter den Ausbau der IT-Plattformen. Die Gutachter konnten gute Fortschritte seit dem ersten gutachterlichen Besuch erkennen.

Den Veröffentlichungs- und Mitteilungspflichten kommt die Hochschule in allen Aspekten uneingeschränkt nach.

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	Nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem</b>			
Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der ESG genügt.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende personelle Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen.		Auflage	
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.		Auflage	
Entscheidungsprozesse im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien.	x		

## **Studiengangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung**

Grundlage für die Entwicklung von Studiengängen ist die durch das Profil der Hochschule vorgegebene Ausrichtung. Der darauf aufbauende Hochschulentwicklungsplan gibt die Orientierung für die Weiterentwicklung der Hochschule – auch im Hinblick auf die Entwicklung von Studiengängen.

### **Die Entwicklung von Qualifikationszielen, Studiengangskonzepten sowie deren Qualitätssicherung (PLAN)**

#### **Die Qualifikationsziele der angebotenen Studiengänge**

Qualifikationsziele der an der bbw Hochschule angebotenen Studiengänge richten sich grundsätzlich nach den Vorgaben des Qualifikationsrahmens für Deutsche Hochschulabschlüsse. Die im Folgenden dargestellten allgemeinen Qualifikationsziele des Bachelor- und Masterstudiums werden für die jeweiligen Studiengänge in den besonderen Qualifikationszielen inhaltlich erweitert und konkretisiert. Diese Konkretisierung findet sich in den Modulbeschreibungen der Studiengänge.

Das Bachelor-Studium dient schwerpunktmäßig dem Wissenserwerb, der Wissensverbreiterung und -vertiefung. Die Befähigung zum Erkennen und Lösen von fachrelevanten Problemen und wissenschaftlichen Aufgabenstellungen und zu selbstständigem wissenschaftlichen Arbeiten durchziehen das gesamte Studium an der bbw Hochschule. Die Studierenden werden mit aktuellen Methoden der Analyse, der Strategiebildung und der praktischen Lösung branchenrelevanter Aufgaben vertraut gemacht. Absolventen beherrschen die Grundlagen des fachspezifischen Instrumentariums. Dabei werden soziale Kompetenzen wie beispielsweise Teamfähigkeit ebenfalls erworben. Weiterhin sind Berufsbefähigung, wissenschaftliche Befähigung, Persönlichkeitsbildung und demokratische Teilhabe wichtige Eckpfeiler der Qualifikationsziele.

#### **Kompetenzen**

Das Studium vermittelt spezifische instrumentale Kompetenzen derart, dass die Studierenden ihr Wissen und Verstehen auf ihre Tätigkeit oder ihren Beruf anwenden und weiterentwickeln können. Sie können sich selbst organisieren. Die Studierenden haben in Praxisphasen und Projektstudien ihr Wissen im Unternehmen praktisch angewandt und können daher einen eigenständigen Transfer von Fragen des Berufsalltags und Managementfragestellungen in einen fachwissenschaftlichen Kontext herstellen.

Die Absolventen besitzen systemische Kompetenzen. Sie sind in der Lage, zur Aufgabenerfüllung und zur Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten relevante Informationen zu sammeln, zu selektieren, zu bewerten und zu interpretieren. Dies ermöglicht es ihnen, Sachverhalte fundiert zu beurteilen. Auf Basis erworbenen Wissens sind sie in der Lage, sich eigenständig neues Wissen und Erkenntnisse anzueignen, selbständig weiterführende Lernprozesse anzustoßen und durchzuführen. Die Absolventen haben gesellschaftliche und ethische Kompetenzen erworben und können die Bedeutung ihres Handelns für die Umwelt einschätzen. Den Studierenden werden kommunikative Kompetenzen vermittelt, so dass sie fachbezogene Positionen und Problemlösungen vor Laien und einem Fachpublikum formulieren und argumentativ verteidigen können. Die Studierenden finden sich aus unterschiedlichen sozialen, regionalen und internationalen Lebenswelten kommend an der bbw Hochschule zusammen und entwickeln Teamfähigkeit und Führungskompetenzen.



Das Master-Studium zielt generell auf das Erreichen eines höheren Kompetenzniveaus (Level 7 des Deutschen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen) ab. Durch das Masterstudium werden Absolventen in der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeitsweise gestärkt und zu eigenständiger wissenschaftlicher Forschung befähigt. Dies eröffnet weitere berufliche Tätigkeiten in Wissenschafts- und Forschungsinstituten sowie Unternehmensstäben, aber auch die Möglichkeit einer akademischen Laufbahn bis hin zur Promotion. Entsprechend der Vorgaben des Deutschen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen (DQR) unterscheidet die bbw Hochschule ihre Kompetenzziele in Fachkompetenz und personale Kompetenz. Im Rahmen der Fachkompetenzen verfügen Absolventen der Master-Studiengänge über Wissen, das eine Erweiterung und Vertiefung des im grundständigen Studium erworbenen Wissens darstellt. Sie sind in der Lage, dieses Wissen zur Bearbeitung und Lösungen neuer und komplexer Probleme und interdisziplinärer Fragestellungen einzusetzen. Die Absolventen sind sich der sozialen und ethischen Verantwortung getroffener Entscheidungen bewusst. Weiterhin sind sie dazu befähigt, auch eigene Forschungsinteressen zu formulieren und in einen Forschungskontext zu stellen. Absolventen verfügen über Fertigkeiten, konzeptionell zu arbeiten und an strategischen Unternehmensentscheidungen auch im internationalen Kontext mitzuwirken. Sie können sich in die Lage versetzen, neue Ideen und Verfahren zu entwickeln und anzuwenden.

Im Rahmen der personalen Kompetenzen verfügen Absolventen der Masterstudiengänge über Sozialkompetenz. Sie sind in der Lage, in Teams erfolgreich zu arbeiten und eine führende Position in Gruppenarbeitsprozessen einzunehmen. Ihr Handeln ist geprägt durch Rücksichtnahme auf kulturelle, gesellschaftliche und wirtschaftliche Aspekte ihrer Handlungsweisen. Sie setzen sich eigene Ziele und können im Bereich anwendungs- oder forschungsorientierter Aufgabenstellungen eigenverantwortlich und selbstmotiviert die Zielsetzung verfolgen und zu einem positiven Abschluss bringen. Sie beherrschen geeignete Instrumente, die der Wissenserschließung dienen, und setzen sie erfolgreich ein.

## **Der Prozess der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen**

Als markt- und branchenorientierte Hochschule muss die bbw Hochschule das Geschehen am Markt sehr genau beobachten, die Entwicklung der Märkte erkennen und sich entsprechend positionieren. Dies gilt vor allem für die Neuentwicklung von Studiengängen. Der Prozess der Neuentwicklung ist im QM-Handbuch beschrieben. Er wird durch Initiatoren ausgelöst, die sowohl Mitglieder der Hochschule wie externe Partner (Unternehmen, Lehrbeauftragte, im Bildungsmanagement tätige Praktiker) sein können. Der Formulierung der Idee (Plan) folgen die Durchführung von Bedarfs- und Marktanalysen sowie die Entwicklung eines inhaltlichen Grobkonzeptes (Do). Dieses Konzept wird entweder von den externen Initiatoren oder den Mitgliedern der Fachgruppe erstellt. Das Grobkonzept wird sodann von den akademischen Gremien der Hochschule und der Hochschulleitung geprüft und die weitere Konkretisierung (inhaltliche Ausarbeitung, Ressourcenprüfung, Erstellung von Studien- und Prüfungsordnungen, Normenkonformität) beauftragt. Verantwortlich hierfür ist die Studienleitung unter Mitwirkung von Fachgruppenleiter und Rektorat. Der vollständig beschriebene Studiengang wird einer eingehenden Prüfung (Check) struktureller Voraussetzungen unterzogen. Prozessual werden die notwendigen Genehmigungsverfahren beim Akademischen Senat, der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft oder auch beim Kuratorium (bei Neugründung einer Fachgruppe) eingeleitet. Bei der Maßnahmenumsetzung (Act) werden ggf. als notwendig erkannte personelle und räumliche Anpassungen vorgenommen und der Studiengang am Markt angeboten.

Bei der Weiterentwicklung<sup>4</sup> von Studiengängen werden nicht nur inhaltliche, sondern auch andere qualitative Aspekte (z. B. Studierbarkeit, gute Betreuungssituation) verfolgt. Beides erfor-

---

<sup>4</sup> Der Prozess zur Weiterentwicklung ist auf Seite 24 dargestellt.

dert leicht veränderte Vorgehensweisen bzw. Zuständigkeiten. Auslöser für komplexe inhaltliche Weiterentwicklungen eines Studienganges sind die gleichen wie bei der Neuentwicklung eines Studienganges, d. h. auch hier werden Impulse interner und externer Initiatoren aufgegriffen, um nach eingehender Prüfung Anpassungen des Studienangebotes vorzunehmen. Beispiele für inhaltliche Weiterentwicklungen sind der Ausbau der Spezialisierungen im Studiengang Wirtschaftswissenschaften, die Schaffung von Spezialisierungen in den Ingenieurwissenschaften und die Entwicklung des dualen Studienmodells im Studiengang Elektrotechnik. Nach Aussage der Hochschule ergeben sich regelmäßig Ansatzpunkte für eine qualitative Anpassung bestehender Module. Neben den bei der Neuentwicklung eines Studiengangs genannten Prozessbeteiligten spielen die für einzelne Spezialisierungen zuständigen Ankerpersonen, Modulbeauftragten und die Fachgruppenleitungen bei der Weiterentwicklung eine besondere Rolle. Es ist Aufgabe der Modulbeauftragten und der Ankerpersonen, die Aktualität und inhaltliche Qualität der Module sicherzustellen. Hinweise dazu erlangen die Modulbeauftragten und Ankerpersonen in aller Regel über die Lehrenden, aber auch über die Studierenden, die ggf. fehlende Themenfelder benennen und Hinweise auf Redundanzen zu anderen Unterrichtsmodulen geben können. Wichtige Informationsquelle ist die relevante Fachliteratur, Weiterbildungen der Lehrenden und das Feedback der Unternehmenspraxis. Inputgeber und Prozesstreiber für Weiterentwicklungen sind darüber hinaus die Mitglieder der Beiräte der Spezialisierungsbranchen. Ansätze für eine qualitative Weiterentwicklung von Studiengängen werden in den Fachgruppen diskutiert und der Studienleitung zur Umsetzung vorgeschlagen. Sind weitreichende Anpassungen des Studienplans erforderlich, sind die Zustimmung des Akademischen Senats sowie die Genehmigung der Senatsverwaltung einzuholen.<sup>5</sup>

### **Die Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Qualifikationszielen**

Die beschriebenen Prozesse der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen stellen sicher, dass eine permanente Überprüfung und Anpassung bzw. Aktualisierung der Qualifikationsziele erfolgt. Dies wird formal durch die regelmäßige Sichtung externer bzw. staatlicher Rahmenvorgaben (BerlHG, KMK, Akkreditierungsrat etc.) und das Erkennen der sich daraus ergebenden Anpassungserfordernisse erreicht. Diese Überprüfung erfolgt im Regelfall mindestens zweimal im Jahr durch die Referentin des Rektorats in Abstimmung mit der QMB der Hochschule. Die daraus resultierenden Informationen dienen als Grundlage für Handlungsempfehlungen, die der Hochschulleitung und/oder dem Akademischen Senat vorgelegt werden.

Inhaltlich erfolgt die Qualitätssicherung über die definierte Modulverantwortung und die Verantwortung der Fachgruppen für die Weiterentwicklung ihrer Studiengänge. Durch Einbeziehung aller Parteien der Hochschule (Professoren, Dozenten, Studierende, Absolventen und Externe) werden die Ziele regelmäßig auf den Prüfstand gestellt. Diskussionsforen, Dozentenkonferenzen, Arbeitskreise, Evaluationsergebnisse und regelmäßige Klausurtagungen der Dozenten sind geeignete Foren für die inhaltliche Auseinandersetzung mit Studiengangszielen und -inhalten. Die inhaltliche Gesamtverantwortung für die Entwicklung von Qualifikationszielen liegt bei der Studienleitung.

### **Einbeziehung Externer bei der Entwicklung von Studiengängen**

Die bbw Hochschule ist bestrebt, ihr Studienangebot auf die Erfordernisse der Betriebspraxis und des Marktes auszurichten, um einen möglichst reibungslosen Übergang der Studierenden in das Beschäftigungssystem sicherzustellen und ein für Studierende attraktives Studienangebot vorzuhalten. Die bbw Hochschule profitiert dabei von ihrer Wirtschaftsnähe, sie befindet sich mit vielen Unternehmensvertretern in regelmäßigem Austausch. Durch eigene Marktbeobachtungen, aber auch durch den Input von Unternehmensvertretern können Markttrends

---

<sup>5</sup> Der Prozess „Studiengangweiterentwicklung“ ist in Kapitel 2 dargestellt.

und -erfordernisse frühzeitig erkannt werden. Diesen Input von Unternehmensvertretern holt sich die Hochschule immer dann ein, wenn ein Studiengang entwickelt/weiterentwickelt wird. Diese Vorgehensweise ist für die Hochschule verbindlich. Zudem ist die Zustimmung externer Experten zu dem geplanten Vorgehen der Hochschule für die Weiterverfolgung einer Projektidee notwendig. Die Stellungnahme Externer hat schriftlich zu erfolgen und ist der Dokumentation zum Studiengang beizufügen.

Ein Beispiel für die marktgerechte Reaktion und Einbeziehung externer Unternehmenspartner ist die erfolgreiche Entwicklung und Einführung des dualen Studiengangs „Elektrotechnik mit der Spezialisierung Leit- und Sicherungstechnik“, der in Kooperation mit der Deutschen Bahn entstand.

Externe Unternehmensvertreter übernehmen in aller Regel die Aufgabe als Impulsgeber, d. h. sie bringen sich durch die Formulierung von Bedarfen der Wirtschaft in den Entwicklungsprozess von Studiengängen ein. Die so gesetzten Impulse werden von den Fachgruppen der bbw Hochschule aufgegriffen, in den akademischen Gremien diskutiert und gemäß dem Regelprozess zur Entwicklung/Weiterentwicklung von Studiengängen umgesetzt. Zur Unterstützung der praxisorientierten Handlungsweise der bbw Hochschule wurden in den letzten Jahren Beiräte konstituiert. Diese haben zudem eine besondere Rolle bei der Qualitätssicherung im Rahmen der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen. Sie existieren inzwischen in allen Fachgruppen und den jeweiligen Branchen der Spezialisierungsrichtungen der Studiengänge. Beiräte sind weisungsungebunden, da sie weder rechtlicher noch organisatorischer Bestandteil der Hochschule sind. Für die strukturierte Überprüfung der Einhaltung der Qualitätskriterien stellt die QMB eine Checkliste zur Verfügung. Das positive Beiratsvotum ist Voraussetzung für eine positive Gesamtbewertung des Prüfprozesses. Der Beirat berät die Hochschule in grundlegenden Fragen der Weiterentwicklung der Lehr- und Forschungsprogramme. Er begleitet die Selbstevaluation und die Re-Akkreditierung der Studiengänge. Die Hauptaufgaben der Beiräte sind folgendermaßen definiert:

- Regelmäßige Überprüfung der Qualität angebotener Studiengänge anhand vorliegender Qualitätskriterien;
- Abgabe von Stellungnahmen zur Qualität von Studiengangskonzepten;
- Abgabe von Empfehlungen für die strategische und strukturelle Weiterentwicklung der Studiengänge;
- Abgabe von Empfehlungen für praxisorientierte Lehr- und Forschungsinhalte im Sinne eines Qualitätsmanagements;
- Unterstützung der Hochschule beim weiteren Ausbau des Praxisnetzwerks;
- Unterstützung der Hochschule bei der Suche nach und Gewinnung von geeigneten Persönlichkeiten zur Besetzung neuer Professuren und als Lehrbeauftragte.

Prüfergebnisse, Empfehlungen und Protokolle werden regelmäßig an die QMB der bbw Hochschule weitergeleitet. Die QMB veranlasst die durch den Rektor festgelegten regelmäßigen Überprüfungen bestehender Studiengänge und berichtet dem Rektor auf Basis des Prüfberichtes über die Bewertung durch den Beirat und daraus abzuleitende Maßnahmen. Um den erweiterten Aufgaben gerecht werden zu können, werden an die Beiratsmitglieder besondere Anforderungen gestellt. Den Beiräten gehören Unternehmensvertreter, teilweise auch auf Geschäftsführungsebene, an, die der Hochschule verbunden sind und die sich für die Belange der Hochschule einsetzen wollen. Sie verfügen über Wirtschaftskompetenzen. Ergänzt werden diese Unternehmensvertreter in den Beiräten durch Fachvertreter anderer Hochschulen oder Bildungseinrichtungen. Durch diese Kombination wird eine inhaltliche Ausrichtung der Beiratstätigkeit nicht ausschließlich auf Belange der Unternehmenspraxis, sondern auch auf die akademischen Erfordernisse erreicht. Dies stellt sicher, dass Beiräte insgesamt über eine

ausreichende Qualifikation verfügen, um als externe Begutachter die Qualität der angebotenen oder zu entwickelnden Studiengänge zu beurteilen. Sie sind in vielfältiger Hinsicht in den Qualitätsprozess der Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge eingebunden: als Initiator neuer Konzepte, durch frühzeitige Spiegelung am Praxisbedarf und Empfehlung von Neuausrichtungen sowie durch permanente Qualitätskontrolle laufender Studiengänge.

Beiräten kommt damit im Qualitäts- und Qualitätsentwicklungsprozess der Hochschule eine hohe Bedeutung zu. Ziel der Gründung von Beiräten an der bbw Hochschule ist es außerdem, namhafte Vertreter einer Branche stärker an die Hochschule zu binden und sie dadurch aktiv in die Entwicklung einzubeziehen. Aufgrund der im Wintersemester 2013/14 erfolgten Neu- und Erstbesetzung zahlreicher Ankerprofessuren stehen einige Beiräte noch am Anfang ihrer Tätigkeit. Andere Beiräte, z. B. im Bereich Tourismus- und Eventmanagement, Medienmanagement und Immobilienmanagement, existieren schon mehrere Jahre.

### **Beteiligung der Studierenden bei Weiterentwicklung und Qualitätsverbesserung**

Die bbw Hochschule sieht ihre Studierenden als wichtige Partner im Entwicklungsprozess der Hochschule. Die Beteiligung vollzieht sich dabei sowohl auf formaler wie informeller Ebene. Auf formaler Ebene sind Studierende laut Hochschulgesetz in den akademischen Gremien der Hochschule vertreten, in erster Linie im Akademischen Senat (AS), in dem der Vorsitzende und die stellvertretende Vorsitzende des Studierendenparlaments vertreten sind. Das Studierendenparlament setzt sich aus je zwei Vertretern der einzelnen Studiengruppen zusammen, die den Vorsitzenden aus ihrer Mitte wählen. Über die Vertretung im AS sind die Studierenden damit in alle akademischen Prozesse unmittelbar eingebunden, sie verfügen über volles Stimmrecht. Die Mitglieder des AS legen bei der Beurteilung von Entscheidungsalternativen großen Wert auf die Meinungen der Studierenden. Es wird regelmäßig versucht, eine konsensfähige Lösung zu finden, was die Durchsetzung getroffener Maßnahmen erleichtert. Das Studierendenparlament entsendet einen Studierendenvertreter als stimmberechtigtes Mitglied in den Prüfungsausschuss der Hochschule. Über die im Prüfungsausschuss behandelten Probleme ergeben sich Hinweise auf Qualitätsmängel in der Organisation, inhaltliche Aspekte sowie Probleme mit Dozenten, die nicht oder noch nicht evaluiert wurden.

Einfluss auf die qualitative Entwicklung nehmen Studierendenvertreter auch über die Mitarbeit in Berufungskommissionen. Diese sind gemäß Berufsordnung stets mit einem vom Studierendenparlament benannten Studierenden besetzt. Im Anschluss an durchgeführte Probevorlesungen holen diese Vertreter das Votum der Studierendengruppen ein, in denen die Probevorlesung stattfand. Das Studierendenvotum der Gruppe, aber auch das Votum des einzelnen Studierendenvertreters wird in den Berufungskommissionen diskutiert. Die Studierenden haben somit Einfluss auf die Besetzung von Professuren und die künftige Qualität der Lehre. Auf informeller Ebene führt die Hochschulleitung regelmäßige Gespräche mit den Vertretern des Studierendenparlaments mit dem Ziel, die Studienbedingungen im Sinne der Studierenden zu optimieren. Mögliche Handlungsfelder werden im Vorhinein abgesteckt und Vorschläge und Einwände der Studierenden nach Möglichkeit berücksichtigt.

Vertreter der Studierenden werden regelmäßig in Arbeitsgruppen eingebunden (bspw. zur Weiterentwicklung des Leitbildes oder zur Gestaltung der Praxisphasen im Bachelorstudium). Die Entsendung der Mitglieder solcher Arbeitskreise erfolgt durch das Studierendenparlament. Einfluss auf die Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen nehmen die Studierenden über die durchgeführten Lehrevaluationen als formellem Weg sowie über ein aktives Beschwerdemanagement als eher informelle Möglichkeit, als unbefriedigend empfundene Studiensituationen zu verbessern. Im Rahmen der regelmäßig durchgeführten Evaluationen zur Organisation der Hochschule sowie der räumlichen Ausstattung werden weitere Hinweise auf Schwachstellen gegeben.

### **Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse der Studien-gangsentwicklung, -durchführung und -weiterentwicklung**

Die Verantwortlichkeiten für die Entwicklung, Weiterentwicklung und Durchführung von Studiengängen sind zum einen im QM-Handbuch der Hochschule definiert und in den entsprechenden Prozessbeschreibungen hinterlegt. Zum anderen sind die Zuständigkeiten innerhalb des Entwicklungs- und Durchführungsprozesses in den Stellenbeschreibungen der Ankerpersonen, Fachgruppenleiter und der Studienleitung arbeitsvertraglich geregelt. Die Dokumentation der Prozesse erfolgt entsprechend der für den jeweiligen Teilprozess zuständigen Gremien in den jeweiligen Besprechungs- bzw. Gremienprotokollen. Die Gesamtverantwortung für die Entwicklungs- und Durchführungsprozesse trägt die Studienleiterin, die dem AS der Hochschule dazu regelmäßig Bericht erstattet.

## **Die Steuerung der Entwicklung von Studiengangskonzepten**

Die Gesamtverantwortung für die aus den formulierten Qualifikationszielen abzuleitende konkrete Entwicklung des Studiengangskonzeptes trägt die Studienleitung als Teil der Hochschulleitung. Bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten bedient sich die bbw Hochschule dazu der Fachkompetenz aller beteiligten Parteien. Dies sind zum einen die Ankerpersonen und weitere Dozenten der Fachgruppe sowie die Fachgruppenleitungen.

Eine wesentliche Rolle bei der Formulierung eines Grobkonzeptes spielt der Initiator der Idee für einen neuen Studiengang. Er ist, unabhängig davon, ob es sich um einen Mitarbeiter der Hochschule oder einen externen Bildungsexperten handelt, dafür verantwortlich, den konzeptionellen Rahmen abzustecken, der dann einer weiteren inhaltlichen Diskussion unterworfen wird. Der Prozess der Entwicklung/Weiterentwicklung von Studiengängen ist im QM-Handbuch der Hochschule beschrieben. In den Prozessbeschreibungen werden die in den einzelnen Prozessphasen beteiligten akademischen Gremien (AS, Hochschulleitung, Fachgruppen-sitzungen, Beiräte) und Stellen (QMB, Rektorat) beschrieben. Der Prozess der Neuentwicklung eines Studienganges bedarf zunächst der Zustimmung der Hochschulleitung und des AS (ggf. auch des Kuratoriums bei Veränderungen, die Einfluss auf die Hochschulstruktur haben, bspw. bei der Gründung einer neuen Fachgruppe). Die Erarbeitung von Studiengangskonzepten erfolgt an der bbw Hochschule so, dass ein breiter Konsens durch Einbeziehung möglichst vieler Hochschulmitglieder erzielt wird, was sich aufgrund der Größe der Hochschule häufig realisieren lässt. Damit sind neben den angestellten Mitarbeitern der Hochschule über die Gremien auch Studierende in den Entwicklungsprozess mit eingebunden.

## **Der Prozess der Entwicklung von Studiengangskonzepten**

Auf der Grundlage des vom Initiator eingereichten begründeten Vorschlages zur Neuentwicklung eines Studienganges wird durch die Studienleitung, unter Mitarbeit von Lehrenden der jeweiligen Fachgruppe und/oder externen Experten, ein Konzept für einen neuen Studiengang entwickelt. Dabei wird aus den allgemeinen Qualifikationszielen eine inhaltlich konkretisierte Beschreibung des Studienganges und seiner Schwerpunkte abgeleitet und der Entwurf des Curriculums erarbeitet. Die Überprüfung der Studierbarkeit, d. h. eine realistische Einschätzung der Arbeitsbelastung der Studierenden (Workload) sowie den Zielen angepasste Lehr-, Lern- und Prüfungsmethoden, wird gewährleistet. Der neue Studiengang muss sich in das Hochschulprofil und die Fachgruppen einordnen lassen und dem Leitbild entsprechen. Es sind Festlegungen zu treffen, in welcher Studienform das neue Studienangebot vorgesehen ist. Das Konzept muss neben der Markt-/Bedarfsanalyse die personellen und sächlichen Ressourcen darstellen. Hier muss deutlich erkennbar sein, mit welchem Aufwand der neue Studiengang durchgeführt werden kann (ob es bspw. erforderlich ist, ein Berufungsverfahren zu eröffnen oder Verwaltungspersonal zur Durchführungsabsicherung einzustellen).

Neben den inhaltlichen und organisatorischen Aspekten des Studienganges werden auch wirtschaftliche Kriterien berücksichtigt. Dazu gehört eine tragfähige Studienfinanzierung, d. h. es muss eine dem erforderlichen finanziellen Aufwand entsprechende und gleichzeitig für Studierende realistisch umsetzbare Studiengebühr ermittelt werden. Das Konzept wird nach Diskussion innerhalb der Fachgruppe externen Gutachtern, z. B. Beiratsmitgliedern, Mitgliedern der

Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg (UVB) und externen Professoren aus den Fachbereichen, zur Stellungnahme zugeleitet und nach ggf. anschließender Überarbeitung dem AS zur Beratung vorgelegt. Bei grundsätzlicher Zustimmung durch den AS wird die Studienleitung beauftragt, in Zusammenarbeit mit der jeweiligen Fachgruppe die detaillierten Qualifikationsziele der Module, Studien- und Prüfungsordnung sowie die Zugangsvoraussetzungen und Zulassungsbedingungen für diesen Studiengang zu erarbeiten. Dies erfolgt auf der Grundlage der Rahmenstudien- und -prüfungsordnung der bbw Hochschule. Eine abschließende Prüfung des Studiengangskonzeptes hinsichtlich der Einhaltung der relevanten Rahmenvorgaben sowie der formalen und rechtlichen Aspekte erfolgt durch das QM der Hochschule in Zusammenarbeit mit dem Referat des Rektors. Das Gesamtkonzept inkl. der für die Durchführung des Studienganges erforderlichen Ordnungen wird dem AS zur Diskussion und Beschlussfassung vorgelegt.

Bei Zustimmung zum Konzept gibt der AS der Hochschulleitung den Auftrag, den Studiengang bei der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft zur Genehmigung einzureichen. Parallel dazu erfolgt die Ausarbeitung des Modulhandbuchs und die Bereitstellung bzw. Planung der bis zum Studienstart zu schaffenden Ressourcen.

### **Die Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten**

In den letzten Jahren erfolgte die Qualitätssicherung bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten teils intern, regelmäßig aber auch über die Durchführung von Programmakkreditierungen durch externe Akkreditierungsagenturen. Aufgrund der vielfachen Durchführung solcher Programmakkreditierungsverfahren hat die bbw Hochschule Erfahrungen hinsichtlich der Anwendung von Qualitätsstandards.

Die Qualitätssicherung folgt den Dimensionen Struktur, Prozess und Ergebnis. Auch ein neuer Studiengang muss grundsätzlich den an der bbw Hochschule geltenden Qualitätsstandards genügen und sich in den gesetzten formalen Rahmen einfügen. Dazu gehört, dass er in einer akkreditierungsfähigen Form beschrieben sein muss. Dies gilt zunächst für die Struktur: Geltende Rahmenvorgaben (z. B. Hochschulgesetz, KMK-Strukturvorgaben, Lissabon-Konvention) sind strikt einzuhalten, alle Studiengänge sind modularisiert und ECTS-konform. Zulassungs- und Studienbedingungen berücksichtigen die Situation Studierender in besonderen Lebenslagen, das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) findet Anwendung. Personelle und sächliche Ressourcen müssen ebenso in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen wie eine geeignete Lehr- und Lerninfrastruktur. Inhaltlich wird die notwendige Qualität durch den beschriebenen Prozess und über die benannten Verantwortlichen sichergestellt. Verantwortlichkeiten für die einzelnen Teilprozesse sind definiert, durch wiederholte Prüfroutinen (Erfahrungsaustausch, Gesprächsrunden, Fachgruppensitzungen u. a.) findet eine fundierte Auseinandersetzung mit den Studiengangszielen und dem Studiengangskonzept statt. Formal wird die Einhaltung der Vorgaben durch das Steuerungssystem der Hochschule und Qualitätsmanagement erreicht. Maßstab für die Ergebnisqualität bei der Entwicklung von Studiengangskonzepten ist insbesondere die anforderungsgerechte Formulierung von Qualifikationszielen. Gemessen werden kann die Qualität eines neu entwickelten Studiengangs über die geäußerte Zufriedenheit von Studierenden bzw. Studieninteressenten mit dem Konzept, was sich in der Regel in der Nachfrage nach Beratungsangeboten und dann unmittelbar in den Immatrikulationszahlen niederschlägt.

### **Qualitätssicherung bei Kooperationsstudiengängen (double degrees)**

An der bbw Hochschule wird derzeit ein Master-Studiengang mit double degree durchgeführt, der Master „Strategic Management in Logistics“. Dieser Studiengang wurde in enger Abstim-

mung mit der Moskauer Universität Higher School of Economics (HSE) entwickelt. Der Studiengang ist neu an beiden Hochschulen, er wurde als gemeinsamer englischsprachiger internationaler Studiengang konzipiert.

In Verhandlungen mit der HSE wurde sichergestellt, dass diejenigen Unterrichtsmodule, die jeweils im Ausland besucht werden, kompatibel mit den eigenen Modulen sind. Die Kompatibilitätsprüfung richtete sich dabei nach den an der bbw Hochschule geltenden „Grundsätzen der Leistungsanrechnung auf das Studium an der bbw Hochschule“. Die Anrechnung von an anderen Hochschulen erbrachten Studienleistungen kann immer dann erfolgen, wenn Module von Inhalt und Umfang her geeignet sind, denselben Learning Outcome zu erzeugen. Dazu muss ein formaler Abgleich der Unterrichtszeiten sowie eine inhaltliche Übereinstimmung von mindestens 75 % erreicht werden. Dies ist im Master-Studiengang durch die vorherige Abstimmung sichergestellt. Ein besonderer Blickpunkt war neben der Abstimmung des Curriculums auch die Prüfung der sächlichen und personellen Ausstattung der Partnerhochschule.

Zur Sicherstellung der Qualität der Lehre in den Partnerhochschulen führt die bbw Hochschule double-degree-Programme nur mit solchen Hochschulen durch, die entweder in ein ESG-konformes Qualitätssicherungssystem von Programm- und Systemakkreditierungen oder in ein vergleichbares Qualitätssicherungssystem eingebunden sind. Der Qualitätsanspruch an ein durch einen double degree abgeschlossenes Studium wird außerdem durch den regelmäßigen Austausch der Projektverantwortlichen beider Hochschulen sichergestellt. Im Rahmen des Erfahrungsaustausches erfolgt bspw. eine Auswertung der an beiden Hochschulen durchgeführten Evaluationen. Aus diesen Erkenntnissen lassen sich Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung und Verbesserung des Studiengangs gewinnen, die in den regulären und im QM-Handbuch beschriebenen Prozess der Weiterentwicklung von Studiengängen eingehen.

## **Die Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse bezüglich der Entwicklung von Studiengangskonzepten**

Die Dokumentation der Prozesse und Verantwortlichkeiten erfolgt generell über das QM-Handbuch und die dort hinterlegten Prozessbeschreibungen, aus denen die Aufgaben und Verantwortlichen der Teilprozesse ersichtlich sind. Je nach Studiengang sind die Personengruppen namentlich zu ergänzen. Die Diskussions- bzw. Beschlussstände sowie Ergebnisse der Prozessschritte der beteiligten Gremien und Mitarbeitergruppen werden in den jeweiligen Protokollen festgehalten und können einer Übersicht zum Projektstatus beigefügt werden.

## **Die Durchführung von Studiengängen (DO)**

### **Der Prozess der Studiengangsdurchführung**

Im Zentrum der Studiengangsdurchführung steht die Lehre, die die Voraussetzung dafür schafft, dass die formulierten Qualifikationsziele des Studiengangs erreicht werden können. Die Qualität der Lehre ist damit maßgeblicher Einflussfaktor für die Qualität des Studiums. Sie wird durch die fachinhaltliche Qualifikation und methodisch-didaktisches Geschick der Lehrenden geprägt. Die Studiengangsdurchführung wird darüber hinaus maßgeblich durch administrative Prozesse beeinflusst. Die Zuordnung von Teilprozessen erfolgt zu den Abteilungen bzw. Bereichen Studierendenkanzlei, Planungsmanagement, Prüfungsmanagement und IT-Support (Lernplattform). Die Darstellung folgt dem idealtypischen Durchlauf eines Studierenden durch den Hochschulbetrieb. Detailinformationen finden sich im QM-Handbuch und den detaillierten Prozessbeschreibungen.

Der Durchführungsprozess beginnt mit dem Zulassungsverfahren und der Immatrikulation. Anmeldungen zum Studium gehen bei der Studierendenkanzlei ein, wo die Erfüllung formaler

Studienvoraussetzungen gemäß gesetzlicher Vorgaben und der in den Studien- und Prüfungsordnungen fixierten Zulassungsbedingungen geprüft wird. Sind individuelle Anrechnungsverfahren notwendig oder geht es um besondere Zulassungsbedingungen, leitet die Studierendenkanzlei die Unterlagen über das Prüfungsmanagement an den Prüfungsausschuss der Hochschule weiter, der ggf. Eignungsfeststellungsprüfungen und/oder Einstufungsprüfungen durchführt bzw. veranlasst. Grundlage für die Anrechnung hochschulisch und/oder außerhochschulisch erworbener Kompetenzen sind die „Grundsätze zur Anrechnung von Leistungen auf das Studium an der bbw Hochschule“, in denen das Anrechnungsverfahren abgebildet ist. Ist die ökonomisch und pädagogisch notwendige Mindestteilnehmerzahl für eine Studiengruppe erreicht, immatrikuliert die Studierendenkanzlei bei Erfüllung aller Zulassungsbedingungen die Studieninteressenten in den gewünschten Studiengang.

Die Organisation des Studienbetriebes hat das Ziel, die Studierenden in der Regelstudienzeit zum erfolgreichen Abschluss zu führen. Hauptakteur ist dabei das Planungsmanagement der Hochschule. Die konkrete Planung von Lehrveranstaltungen und Prüfungen erfolgt semesterweise. Das Planungsmanagement entwickelt aus den vorliegenden Studien- und Zeitplänen die konkreten Semesterpläne aller Studiengruppen. Unter Berücksichtigung der Lehrdeputate der Professoren der Hochschule wird der Bedarf an externen Dozenten bestimmt, und die Lehraufträge werden in Abstimmung mit den Fachgruppenleitungen und der Studienleitung einzelnen Dozenten zugeordnet.

Die Organisation und Durchführung der Prüfungsverfahren in Abstimmung mit den Dozenten und dem Planungsmanagement sowie die Dokumentation und Überwachung von Prüfungsleistungen ist vorrangige Aufgabe des Prüfungsmanagements. Die Planung der Prüfungstermine erfolgt im Rahmen der Semesterplanung unter Berücksichtigung des Prinzips eines studienbegleitenden Prüfungsverfahrens. Die Prüfungstermine werden ca. vier Wochen vor Semesterbeginn veröffentlicht. Die konkrete Form der Modulprüfung wird spätestens mit Start des Studienmoduls durch den Dozenten über die Lernplattform kommuniziert. Durch das Prüfungsmanagement werden die Anträge auf Zulassung zur Abschlussprüfung registriert und bearbeitet. Neben der Überprüfung der formalen Zulassungsvoraussetzungen werden die Themen- und Gutachternvorschläge zur Genehmigung durch den Prüfungsausschuss vorbereitet.

Die rein administrativen Prozesse sowie die Vermittlung der Lehrinhalte und Kompetenzen als Kernprozesse der Durchführung des Studiums werden durch verschiedene Serviceleistungen unterstützt. Diese sind zum Teil in den Supportprozessen dargestellt, zum Teil aber auch als integrativer Bestandteil einzelner Prozesse erwähnt. Zu den Serviceleistungen zählen vor allem die Beratungsangebote für die Studierenden: Studienberatung, soziale Beratung und Studienverlaufsberatung. Verantwortlich sind hierfür vorrangig die Mitarbeiter der Studierendenkanzlei und des Prüfungsmanagements, thematisch auch die Professoren. Themen sind u. a. Studiengangwechsel, Studienzeitverlängerung, die Erstellung individueller Prüfungspläne zur Erreichung des angestrebten Studienabschlusses sowie Auslandsaufenthalte. Die ERASMUS-Koordinatorin der Hochschule unterstützt die Studierenden bei der Suche geeigneter Hochschulen für ein Auslandssemester und berät in Abstimmung mit dem Prüfungsmanagement hinsichtlich möglicher zu belegender Module.

Unterstützung bei der Durchführung von Studiengängen erhalten die Studierenden auch durch die Bereiche Bibliothek und eLearning/IT-Support. Den Studierenden wird der Zugang zum internen Lernportal sowie zum WLAN der Hochschule erschlossen, es erfolgt eine Einweisung und Anwendungsunterstützung von Studierenden und Lehrenden.

### **Die Dokumentation der Verantwortlichkeiten, Prozesse und Ergebnisse bezogen auf die Studiengangsdurchführung**



Die Prozesse und Verantwortlichkeiten der Studiengangsdurchführung sind im QM-Handbuch der bbw Hochschule beschrieben und in den entsprechenden Prozessbeschreibungen dargestellt. Die Verantwortlichkeiten der einzelnen Hochschulbereiche sind darüber hinaus in der Personalstruktur abgebildet. Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche sind in den Stellenbeschreibungen fixiert. Ergebnisse der Tätigkeiten der einzelnen Bereiche werden überwiegend in den zugehörigen Dokumenten festgehalten, die in der Prozessbeschreibung im Einzelnen aufgelistet sind (bspw. Immatrikulationsbescheinigungen, Unterrichts- und Klausurpläne, Learning Agreements, Leistungsnachweise). Abstimmungsergebnisse werden in Ergebnisprotokollen dokumentiert.

## **Die Überprüfung (CHECK)**

### **Die Qualitätssicherung bei der Studiengangsdurchführung – Verfahren und Instrumente**

Die Qualitätssicherung bezieht sich auch bei der Durchführung von Studiengängen auf die drei Qualitätsdimensionen Struktur, Prozess und Ergebnis. Strukturell wird die Qualitätssicherung dadurch erreicht, dass ausreichende personelle und sächliche Ressourcen für die Durchführung der angebotenen Studiengänge zur Verfügung stehen und Verantwortlichkeiten klar definiert sind. Dazu wird im Bereich der Lehre die Einhaltung gesetzlicher Rahmenvorgaben regelmäßig überprüft, ggf. werden Anpassungsmaßnahmen vorgenommen. Die Berufungsverfahren werden nach den durch das Berliner Hochschulgesetz vorgegebenen Kriterien durchgeführt und durch die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft kontrolliert. Durch Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen werden hauptamtlich Lehrende in die Lage versetzt, neue und anspruchsvollere Lehrtätigkeiten auszuüben und sich selbst gemäß dem Prinzip des lebenslangen Lernens weiterzuentwickeln. Lehrende werden durch Bereitstellung einer adäquaten Lehr- und Lerninfrastruktur unterstützt (geeignete Unterrichtsräume, Lernplattform, Smartboard, Bibliothek, Labore). Auch im Bereich des Verwaltungspersonals erfolgt ein am Studierendenwachstum ausgerichteter Personalaufwuchs. Daneben wird durch die Verbesserung der sächlichen Ausstattung – z. B. durch Anschaffung geeigneter Planungs- und Prüfungsmanagementsoftware – eine Effizienzsteigerung erreicht. Zur Anpassung an neue Prozessstrukturen werden die Mitarbeiter regelmäßig geschult und weitergebildet.

Prozessqualität wird dadurch erreicht, dass aufgrund der strukturellen Vorgaben allen an der Prozessdurchführung beteiligten Bereichen (Teil-)Prozessverantwortliche zugewiesen sind. Die Zuständigkeiten sind im Organigramm abgebildet und im QM-Handbuch sowie den jeweiligen Prozessbeschreibungen eindeutig definiert. Auf diesem Wege wird die Einhaltung interner (z. B. Bearbeitungsfristen) wie externer Vorgaben sichergestellt. Die Prozesse verlaufen transparent, Schnittstellen der Teilprozesse sind definiert. Im Rahmen allgemeiner Evaluationen werden Aussagen Studierender zur Organisation und Durchführung des Studiums gewonnen. Die Prozessqualität wird durch die QMB sowie das Rektorat regelmäßig dahingehend überprüft, ob Prozessanpassungen aufgrund veränderter gesetzlicher Vorgaben, Vorgaben des Akkreditierungsrates, der KMK oder des Wissenschaftsrates notwendig sind.

Ergebnisqualität manifestiert sich in der Frage, ob die Studierenden das angestrebte Qualifikationsziel erreicht haben. Dies wird im Zuge interner und externer Evaluationen geprüft. Indikatoren für die Ergebnisqualität sind etwa die Anzahl der Studierenden, die ihren Studienabschluss in der Regelstudienzeit erreichen, sowie die durchschnittliche Abschlussnote.

Zur Sicherstellung eines einheitlichen, den Anforderungen der jeweiligen Qualifikationsstufe entsprechenden Niveaus der Prüfungsanforderungen werden u. a. die Klausuraufgaben durch die Fachgruppenleiter sowie die Themenstellungen der Abschlussarbeiten durch den Prüfungsausschuss geprüft und freigegeben. Anfangs galt diese Regelung für alle Klausuren. Seit dem Frühjahr 2013 wurde diese Regelung durch den AS entsprechend der Regelung für Lehrevaluierung angepasst. Die Aufgabenstellungen der Modulklausuren werden demnach

überwiegend nur noch bei neuen Dozenten überprüft, um ein einheitliches Niveau an der Hochschule sicherzustellen. Die Prüfungsergebnisse werden ebenfalls veröffentlicht. Eine Prüfung und Freigabe durch die Fachgruppenleiter wird hier nur bei neu an der bbw Hochschule lehrenden Dozenten (für die ersten beiden Semester) vorgenommen. Prüfungsergebnisse können Hinweise auf die Qualität in der Lehre geben. Daher werden auch die Prüfungsergebnisse mit Kennzahlen belegt, deren Überschreiten Maßnahmen auslöst. Die Prozesse hierzu gestalten sich wie folgt:

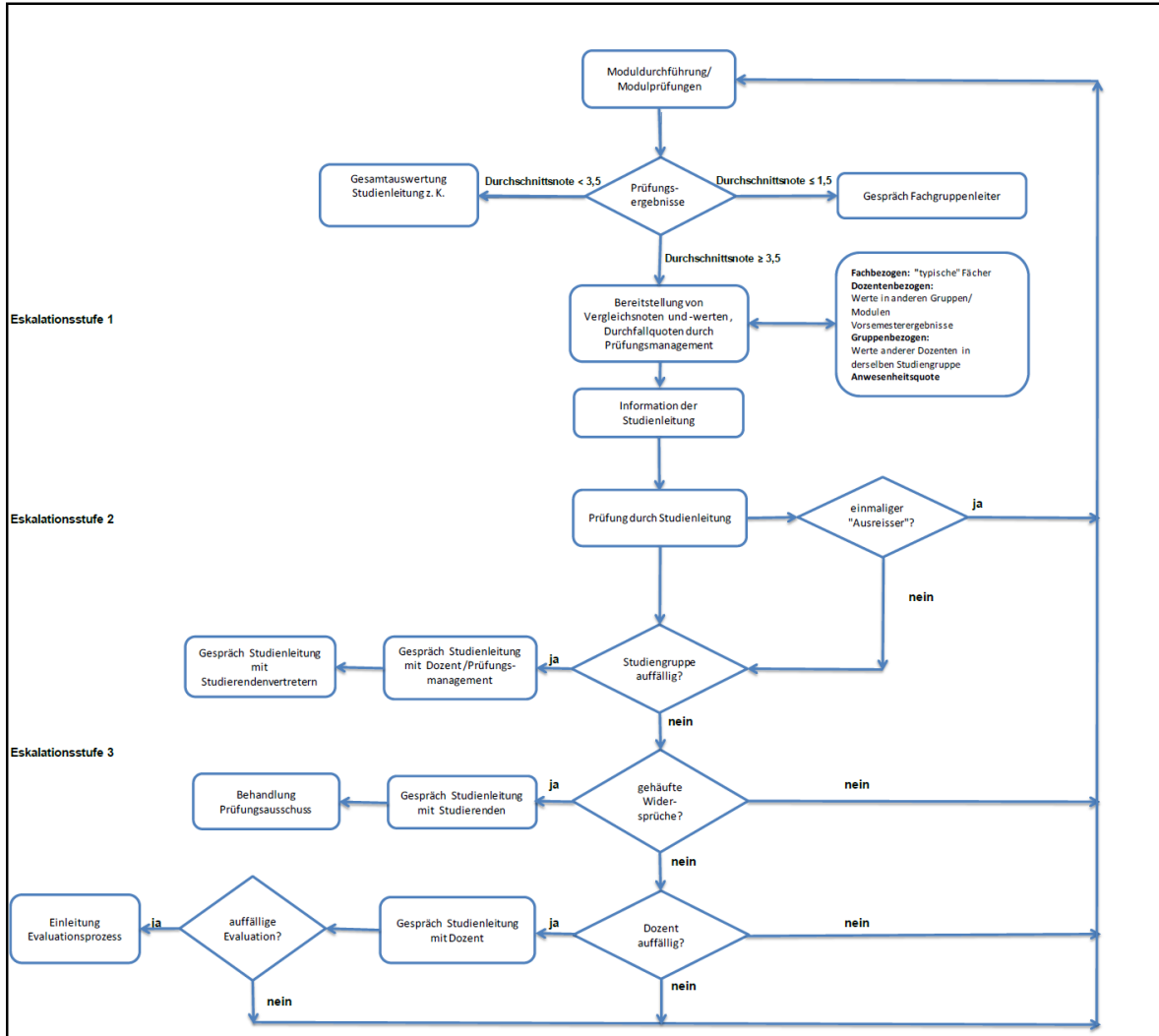
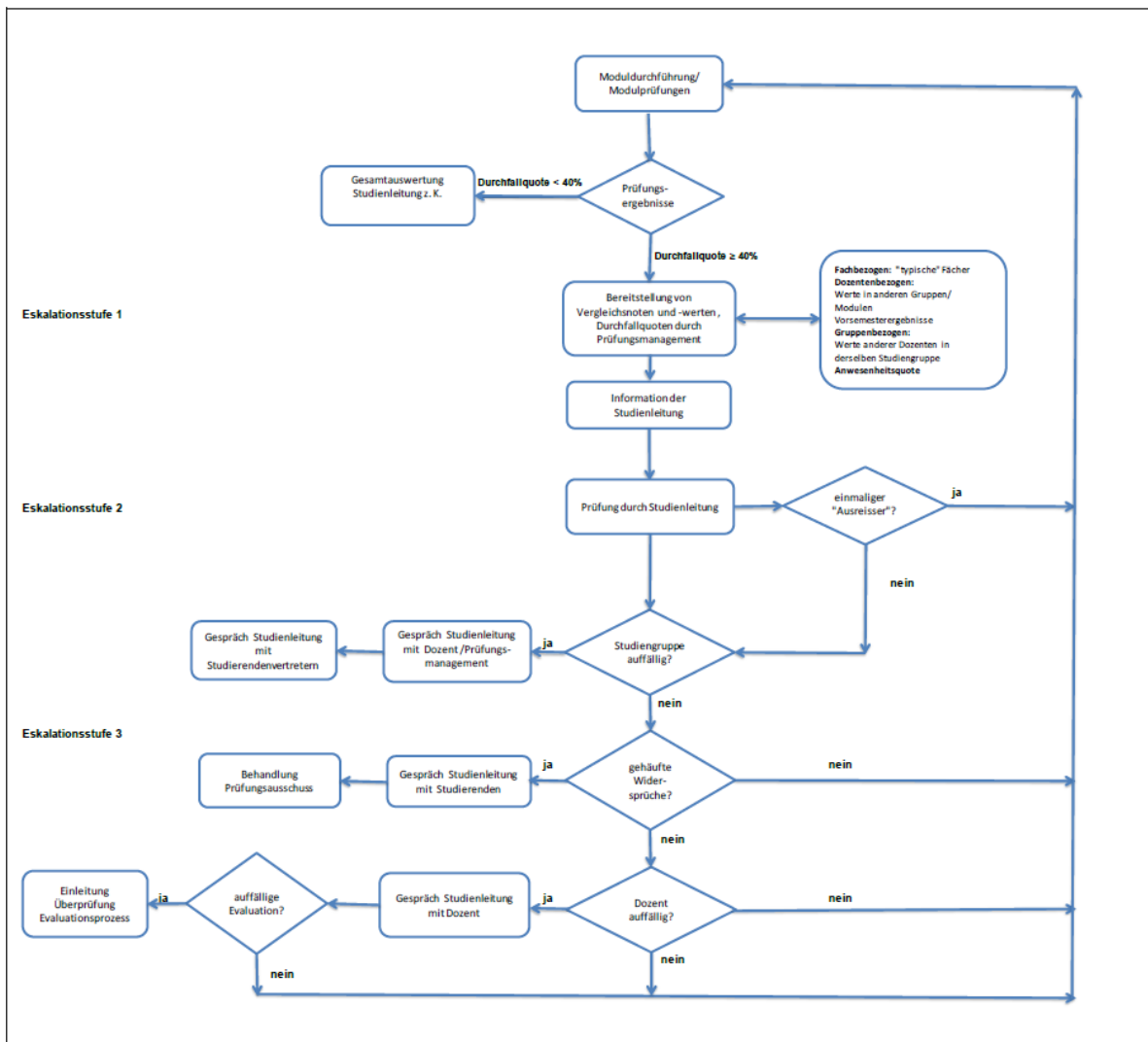


Abb. 4-1: Qualitätsprozess Bewertung von Prüfungsergebnissen (Notendurchschnitt)



**Abb. 4-2:** Qualitätsprozess Bewertung von Prüfungsergebnissen (Durchfallquote)

Weiteres wichtiges Indiz für die Ergebnisqualität ist die durch Evaluation ermittelte Zufriedenheit der Studierenden mit den erreichten Learning Outcomes, die Qualität der Lehre und Lehrenden, die Rate der Weiterempfehlungen von Studierenden sowie die erreichte Employability der Absolventen. Zur Beurteilung dieser Kenngrößen werden auch Absolventenbefragungen sowie Befragungen der Arbeitgeber durchgeführt.

### Die Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung bei der Studiengangsdurchführung

Die Qualitätssicherung erfolgt entsprechend der für den Prozess der Studiengangsdurchführung definierten Verantwortlichkeiten. Dies sind auf der administrativen Seite die Leiter der betreffenden Organisationseinheiten (Studierendenkanzlei, Planungs- und Prüfungsmanagement) des Kernprozesses. Durch regelmäßigen Austausch innerhalb des administrativen Bereichs in Form von Teamsitzungen, an denen auch die QMB teilnimmt, werden Qualitätsprobleme sichtbar und Maßnahmen zur Behebung eingeleitet (u. a. im Rahmen des jeweiligen Qualitätszirkels).

### Bedarfserfassung bezüglich der Studiengangsverbesserung

Als private Hochschule erhält die bbw Hochschule eine unmittelbare Rückmeldung zu Studiengangskonzepten durch die „Marktgängigkeit“: Studiengänge, die den Anforderungen des

Marktes nicht gerecht werden, werden in aller Regel nicht angenommen, das Konzept ist zu überprüfen, der Studiengang anzupassen oder aus dem Angebot der Hochschule zu entfernen. Eine Form externer Evaluation erfolgt über Rückmeldungen aus Unternehmen, die bspw. über die Beiräte oder Anbieter von Praktika erfolgen können und ggf. zu Anpassungen führen. Nach Aussage der Hochschule erfolgt die praxisorientierte Ausrichtung eines Studiengangs aber nicht zu Lasten des akademischen Niveaus. Rückmeldungen zu Schwächen bestehender Studiengänge werden über die Lehrenden sowie über die Studierenden im Rahmen interner Evaluationen und Rückmeldungen der Studierendenvertreter in den akademischen Gremien gegeben. In regelmäßigen Dozentenbesprechungen und Arbeitskreisen der Fachgruppen setzen sich die Mitarbeiter mit Kritikpunkten auseinander und geben Anregungen für Verbesserungen. Die regelmäßige und systematische Erfassung von Verbesserungsansätzen bildet damit einen Teilprozess des PDCA-Qualitätsregelkreises.

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

Die Verantwortlichkeiten für die Überprüfung und Qualitätssicherung der Studiengangsdurchführung liegen primär bei den Leitern der mit den Teilprozessen befassten Bereiche, die im Organigramm der Hochschule festgehalten sind. Dokumentiert ist dies im QM-Handbuch und seinen Prozessbeschreibungen. Die Gesamtverantwortung trägt die Studienleitung. Abweichungen, Schwachstellen oder Mängel bei der Prozessdurchführung werden bereichsintern, verwaltungsintern und auf Ebene der Hochschulleitung erfasst. Die durch die Evaluierungen und internen Audits erhobenen Daten sowie die daraus resultierenden Maßnahmen zur Qualitätssicherung werden in Protokollen oder Berichten erfasst und dokumentiert.

## **Veröffentlichung der Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Lehre und Studium**

Je nachdem, welche Dimension der Qualitätssicherung betroffen ist, werden unterschiedliche Informationsinstrumente zur Kommunikation der getroffenen Qualitätssicherungsmaßnahmen genutzt. Strukturelle und prozessuale Anpassungen werden Mitarbeitern über das Intranet (Mail), Studierenden und Lehrenden über das Lernportal zur Kenntnis gegeben. Die über das Lernportal kommunizierten Änderungen werden allen Adressaten unmittelbar per Mail zugesandt, sie stehen aber auch als Information auf der Lernplattform weiter zur Verfügung. Ergebnisbezogene Anpassungen erfordern die Mitwirkung akademischer Gremien (AS, Kuratorium). Diese Gremien werden bereits in den Qualitätssicherungsprozess mit eingebunden, die Qualitätssicherungsverfahren und -ergebnisse stehen den Gremienmitgliedern im Rahmen der Sitzungsprotokolle zur Verfügung. Je nach Qualität der Maßnahme müssen hochschulintern beschlossene Anpassungen von Studiengängen der zuständigen Senatsverwaltung angezeigt oder zur Genehmigung vorgelegt werden. Neu strukturierte Studiengänge, veränderte Qualifikationsziele und neu entwickelte Studiengänge werden auf der Hochschul-Website entsprechend abgebildet und so der breiten Öffentlichkeit kommuniziert.

## **Die Weiterentwicklung eines Studienganges (ACT)**

### **Die Steuerung der Studiengangsentwicklung - Verantwortlichkeiten**

Die Verantwortung für die Weiterentwicklung von Studiengängen an der bbw Hochschule unterliegt einem mehrstufigen System. Die unterste Verantwortungsebene ist die der Modulverantwortlichen. Jedes an der Hochschule unterrichtete Modul ist entsprechend fachlicher Zuständigkeit bzw. Kompetenz einem hauptamtlich Lehrenden zugeordnet. Modulbeauftragte koordinieren externe und interne Lehrende in dem Modul und stellen die Qualität innerhalb des gelesenen Moduls sicher. Ankerpersonen verantworten zusammenhängende Module einer Spezialisierung. Ihnen obliegt vor allem auch der Außenkontakt zur Spezialisierungsbranche und der Unternehmenspraxis. Studiengänge sind Fachgruppen zugeordnet, die Verantwor-

tung trägt der Fachgruppenleiter. Innerhalb der Fachgruppen wird über die Verantwortungslinie Modulverantwortliche - Ankerperson - Fachgruppenleiter der Prozess der Weiterentwicklung gesteuert, und Einzelergebnisse werden zu einem neuen Gesamtkonzept integriert. Je nach Bearbeitungsintensität bzw. Änderungsbedarf wird das Konzept in der Fachgruppe sowie im Rahmen von Dozentenkonferenzen oder Klausurtagungen diskutiert und in den akademischen Gremien beschlossen. Der Gesamtprozess steht in der Verantwortung des Rektors (der die Qualitätssicherung an die QMB delegiert hat) als Teil der Hochschulleitung und wird durch diesen gesteuert.

### **Umsetzung der Ergebnisse der Qualitätsprüfung (CHECK) bei der Studiengangsentwicklung**

Die bereits beschriebenen Instrumente und Verfahren dienen als Auslöser für Veränderungsprozesse. Je nach Bedeutung und Dringlichkeit der festgestellten Abweichungen vom Qualitätsziel sind kurzfristige oder mittelfristige Anpassungen notwendig. Im Rahmen von Lehrevaluationen geäußerte Kritikpunkte werden von den Verantwortlichen aufgegriffen, verifiziert sowie bei Berechtigung in die Ausrichtung und inhaltliche Gestaltung des Studiengangs eingearbeitet. Das kann zu einer Veränderung des Studienplans (bspw. Aufnahme neuer Inhalte) führen und eine Neufassung von Studienplan und Modulhandbüchern erforderlich machen. Derartig tiefgreifende Anpassungen erfordern ein formales Genehmigungsverfahren durch die Aufsichtsbehörde. Dieses Verfahren macht es erforderlich, dass Änderungsanregungen gebündelt bearbeitet werden. Für die systematische Überprüfung von Studiengängen, bei denen keine offensichtlichen Mängel vorliegen, ist ein Zeitfenster von 3 bis 5 Jahren vorgesehen. Innerhalb dieser 3 bis 5 Jahre muss ein Studiengang die Qualitätssicherung komplett durchlaufen haben. Hierzu gehört neben der inhaltlichen Überprüfung auch die Überprüfung der Einhaltung der Rahmenvorgaben, die Überprüfung der Qualifikationsziele usw. Die Prüfung studiengangsrelevanter Merkmale findet zeitversetzt statt, muss aber nach der gesetzten Frist von maximal 5 Jahren abgeschlossen sein. Weitere erkannte Qualitätsmängel können immer dort, wo sie kein formales Verfahren voraussetzen, zeitnah umgesetzt werden.

### **Das System der Überprüfung der Maßnahmenumsetzung**

Im Rahmen von Arbeits- und Fachgruppensitzungen, Dozentenkonferenzen usw. finden regelmäßig Auswertungen zum Qualitätsstand der Studiengänge statt, Umsetzungsbeschlüsse werden gefasst und ggf. an die nächsten Verantwortlichen in der Prozesskette weitergeleitet. Die Umsetzungskontrolle der beschlossenen Maßnahmen wird regelmäßig über die Protokollkontrolle der zuständigen Gremien (z. B. Fachgruppen-, Bereichsleiter- oder Hochschulleitungssitzungen, AS, Beirat, Kuratorium) durchgeführt. Die gesamtverantwortliche Studienleitung berichtet dem AS regelmäßig zum Sachstand der Umsetzung der Beschlüsse. Die bbw Hochschule bindet damit sowohl interne wie externe Kontrollgremien in die Qualitätsüberprüfung und Umsetzung der Weiterentwicklung von Studiengängen mit ein.

### **Bewertung „Studiengangsentwicklung, -umsetzung und -weiterentwicklung“**

Die von der Hochschule dargelegten Prozesse zur Entwicklung von Qualifikationszielen und darauf aufbauend von Studiengängen sind nach Ansicht der Gutachter derart gestaltet, dass qualitätsvolle Studiengänge entstehen. Die von der Hochschule eingereichte Selbstdokumentation war hinsichtlich der Entwicklung von Qualifikationszielen zwar nicht sehr aussagekräftig, aber durch die ausgelegten Unterlagen vor Ort und die geführten Gespräche mit allen Beteiligten konnten sich die Gutachter davon überzeugen, dass die Qualifikationsziele fachliche und überfachliche Aspekte beinhalten. Die Bologna-Bildungsziele Berufsbefähigung, wissenschaftliche Befähigung, Persönlichkeitsbildung und demokratische Teilhabe spielen bei der Entwicklung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele nachweislich eine wesentliche

Rolle. Die Qualifikationsziele werden für jeden Studiengang definiert und entsprechen durchgängig dem zu erwartenden Niveau und den Bildungszielen des Studienganges.

Die Prozesse der Studiengangsentwicklung bzw. -weiterentwicklung werden durch eine entsprechende Dokumentation (u. a. Prozessbeschreibungen, Checklisten) unterstützt. Die Verteilung der entsprechenden Zuständigkeiten ist geregelt.

Durch die definierten Prozesse wird deutlich, wann in den Prozessen der (Weiter-)Entwicklung die QMB in Erscheinung tritt und qualitätssichernde Maßnahmen durchführt. Auch die Rolle der externen Experten ist deutlich herausgearbeitet. Es wird deutlich, dass die Beiräte der Hochschule einen hohen Stellenwert in der Qualitätssicherung haben. Die Aufgaben der Studiengangs(weiter-)entwicklung sind klar von den Aufgaben der Qualitätssicherung getrennt und erlauben eine Prüfung durch unabhängige Personen.

Eine Beteiligung von Lehrenden, Studierenden und Absolventen bei der Entwicklung und Reform der Studiengänge erfolgt systematisch, ist in angemessener Weise geregelt und wird entsprechend umgesetzt.

Die Gutachter haben sich insgesamt davon überzeugen können, dass die entwickelten Studiengänge die Anforderungen an akkreditierungsfähige Studiengänge erfüllen. Mängel, die zu nicht akkreditierungsfähigen Studiengängen oder Auflagenempfehlungen führen würden, wurden nicht entdeckt. Die Hochschule achtet nachweislich akribisch auf die Einhaltung einschlägiger Vorgaben, die Studierbarkeit, das Niveau und eine sachgemäße Modularisierung und berücksichtigt Geschlechtergerechtigkeit und die Belange Studierender mit Beeinträchtigungen.

Um die Qualität der Studiengänge bewerten zu können, haben die Gutachter vor Ort ausgelegte Unterlagen und die eingereichten Prüfungsordnungen geprüft. Weiterhin wurde im Rahmen der Systemakkreditierung das Thema „Forschungsbasierte Lehre in Masterstudiengängen (Wissenstransfer)“ von den Gutachtern als Merkmalstichprobe gewählt und ausgewertet. Hierzu führte die Hochschule u. a. Folgendes aus:

„[...]“

*Die Möglichkeit, Ergebnisse forschungsbasierter Lehre in die Masterstudiengänge zu integrieren, ergibt sich in mehrerer Hinsicht:*

- 1. Transfer von aktuellem Forschungswissen, das die „Scientific Community“ vorhält*
- 2. Transfer des Wissens, das durch Forschung der Lehrenden entsteht*
- 3. Beteiligung von Studierenden an Forschungsprojekten*
- 4. Enabling von Studierenden zur Durchführung eigener Forschung*

*Ad 1: In den Modulen des Masterstudiums erfolgt grundsätzlich eine Auseinandersetzung mit aktuellem Wissen, verantwortlich dafür ist der jeweilige Dozent, der gehalten ist, sich selbst thematisch mit den Ergebnissen neuer Studien und Forschung auseinanderzusetzen. Die so gewonnenen Erkenntnisse fließen in den regulären Unterricht ein. Die Kenntnis aktueller Forschungsergebnisse und -tätigkeiten ist Ausdruck der Fachkompetenz des im Master eingesetzten Dozenten. Der Wissenstransfer wird Studierenden nicht nur mittelbar durch den Dozenten selbst zur Verfügung gestellt, vielmehr ist bspw. im Rahmen der pädagogisch-didaktischen Unterrichtsgestaltung daran zu denken, Rechercheaufgaben zu Forschungsfeldern zu vergeben und diese im Unterricht präsentieren zu lassen. Insofern kann die Möglichkeit, alternative Prüfungsformen zur Klausur zu wählen, genutzt werden, um eine Beschäftigung von Studierenden mit aktuellem Forschungswissen und -ergebnissen zu erreichen. Insbesondere die Verwendung anglo-amerikanischer Literatur hilft den Studierenden, sich intensiv mit neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen im Fachgebiet vertraut zu machen und auseinanderzusetzen. Diese geschilderte Form des Wissenstransfers stellt gewissermaßen die einfachste Form der Forschungsbeteiligung dar, sie setzt keine eigene Forschungsaktivität des Dozenten oder der Hochschule voraus.*

*Ad 2: Eine Weiterentwicklung des Forschungstransfers kann immer dort stattfinden, wo Dozenten/Professoren eigene Forschungsaktivitäten entfalten und die daraus entwickelten Erkenntnisse selbst unmittelbar für die Gestaltung ihrer Mastermodule nutzen. Studierende profitieren sowohl von den Forschungsergebnissen wie von der Kenntnis des Forschungsprozesses. Beispielhaft seien durchgeführte Studien (Gesundheitsmanagement), Veröffentlichungen zum International Management, aber auch*

*Produktentwicklungen und Grundlagenforschungen etwa im ingenieurwissenschaftlichen Bereich mit der Entwicklung von 3-D-Druckern zu nennen.*

*Ad 3: Eine hervorragende Möglichkeit zum Wissenstransfer aus grundständiger Forschung besteht in der unmittelbaren Beteiligung der Studierenden an Forschungsprojekten der Hochschule bzw. des Lehrenden. Studierende könnten z. B. durch Voruntersuchungen oder durch Bearbeitung eigener kleiner Teilprojekte in Forschungsaktivitäten eingebunden werden. Masterstudierenden können für die Erstellung der Masterthesis Themen oder Teilbereiche aus Forschungsprojekten zur eigenständigen Bearbeitung zur Verfügung gestellt werden. Auf diesem Wege fließen über die Lehrenden sowie über die direkte Forschungsbeteiligung der Studierenden Ergebnisse der Forschung wieder in die Lehre zurück.*

*Ad 4: Ein Ziel des Masterstudiums ist es, Studierende dazu zu befähigen, eigene Forschungsinteressen zu formulieren und ggf. eigene Forschungsdesigns zu entwickeln, sie insofern inhaltlich und methodisch auf forschende Tätigkeiten im Rahmen eigener Promotionsprojekte oder der Mitarbeit an Forschungsinstituten vorzubereiten. Voraussetzungen dafür werden im Masterstudium in dem Modul „Grundlagen angewandter Forschung“ gelegt. Insofern sind die theoretischen Voraussetzungen geschaffen. Besonders qualifizierte Studierende können die Möglichkeiten aufgreifen, bereits im Rahmen von Masterarbeiten eigene Forschungsideen umzusetzen.*

[...]

Auch wenn in den Unterlagen zur Stichprobe eher von Möglichkeiten der Forschungsorientierung gesprochen wird, konnten die vor Ort ausgelegten Unterlagen zu den Master-Studiengängen den Eindruck verfestigen, dass die Lehre in den Master-Studiengängen der Hochschule forschungsbasiert ist. Die Hochschule führte hinsichtlich eigener Forschungsleistungen aus, dass die im Leitbild formulierten Zielsetzungen im Forschungsbereich noch nicht erreicht wurden und daher ein weiterer Ausbau dieses Bereiches geplant ist. Auch die Einbeziehung von Master-Studierenden in Forschungsprojekte der Dozenten bzw. der Hochschule könnte verbessert werden. Dem stimmen die Gutachter zu und begrüßen eine Weiterentwicklung in diesen Punkten sehr.

Die Qualitätssicherung in Kooperationsstudiengängen ist nach Ansicht der Gutachter gelungen. Die Hochschule konnte anhand des Kooperations-Studienganges „Strategic Management in Logistics“ ihre Herangehensweise und ihre Prüfungsschwerpunkte erläutern. Diese erscheinen den Gutachtern plausibel und nachvollziehbar. Die Gutachter sind daher der Ansicht, dass die Hochschule in der Lage ist, Kooperationsstudiengänge (unter den in Kapitel 3 genannten Ausnahmen) selbständig zu konzipieren und ihre Qualität zu sichern.

Da die Hochschule keine Studiengänge anbietet, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, liegen hierzu keine spezifischen Regelungen vor.

Die Studiengangsdurchführung ist mit sinnvollen Prozessen hinterlegt. Diese Prozesse sind umfassend und gewährleisten einen reibungslosen Ablauf.

Kriterien	Erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Das Steuerungssystem sichert die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge unter Berücksichtigung der „Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen“.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Umsetzung der Qualifikationsziele in Studiengangskonzepte.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. und die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben.	x		
<b>Die Qualifikationsziele umfassen</b>			
➤ die wissenschaftliche Befähigung,	x		
➤ Berufsbefähigung,	x		
➤ die Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement,	x		
➤ die Persönlichkeitsentwicklung.	x		
Die Hochschule nutzt kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.	x		
<b>Die Studiengangskonzepte</b>			
➤ sind studierbar,	x		
➤ gewährleisten das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus,	x		
➤ gewährleisten das Erreichen des angestrebten Qualifikationsprofils.	x		
<b>Die Studiengangskonzepte umfassen</b>			
➤ eine realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung,	x		
➤ eine Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung,	x		
➤ die Anwendung des ECTS,	x		
➤ eine sachgemäße Modularisierung,	x		
➤ eine adäquate Prüfungsorganisation,	x		
➤ Beratungs- und Betreuungsangebote,	x		
➤ die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit und der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, von Studierenden mit Kindern, von ausländischen Studierenden, von Studierenden mit Migrationshintergrund und/ oder aus bildungsfernen Schichten.	x		
Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen.	x		
Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge und ihre kontinuierliche Verbesserung sicher.	x		
Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Organisationen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegende Vereinbarung dokumentiert.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, von Absolventen, externen Experten sowie von Vertretern der Berufspraxis bei der Entwicklung und Reform der Studiengänge. Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, sind die entsprechenden Experten beteiligt.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung.	x		



## Dokumentation

### Berichtssystem und Datenerhebung an der bbw Hochschule

In Anbetracht der rasanten Entwicklung der Hochschule hinsichtlich der Studierendenzahlen und der damit verbundenen Personalentwicklung und räumlichen Ausweitung besteht Einigkeit darüber, dass ein gut strukturiertes Berichtssystem unabdingbar für eine erfolgreiche Entwicklung der Hochschule und die Sicherung ihrer Position im Bildungsmarkt ist.

Bei der Datenerhebung und -auswertung wird streng auf die Einhaltung der Datenschutzrichtlinien geachtet. So werden bspw. Fragebögen wie Auswertungsvorlagen dem Datenschutzbeauftragten der bbw-Gruppe zur Prüfung und Freigabe vorgelegt.

### Das Berichtssystem in Bezug auf Lehre und Studium

Die zu erfassenden und analysierenden Daten enthalten Informationen u. a. zu folgenden Sachverhalten: Strukturqualität (u. a. Rahmenbedingungen, personelle und sächliche Ausstattung), Prozessqualität (u. a. Lehrtätigkeit, Studienorganisation, Normenkonformität) und Ergebnisqualität (u. a. Studierendenzufriedenheit, Markt- bzw. Beschäftigungsbefähigung der Absolventen, Abschlussquote).

Die „Evaluierungs-Ordnung“ der bbw Hochschule legt die Grundsätze zur Durchführung von Qualitätsbewertungsverfahren im Bereich Lehre und Studium fest. Hier sind die Ziele, Verfahren und angestrebten Zyklen der Evaluierungen beschrieben. Die hier festgelegten Erhebungen und die darauf aufbauenden Berichte und Dokumentationen sind integrativer Bestandteil des Berichtssystems der bbw Hochschule.

Die Dokumentation zur Entwicklung und Durchführung von Studiengängen sowie deren Weiterentwicklung wird einerseits über hochschulinterne Dokumente und Berichte abgebildet und andererseits durch Dokumentationen und Berichte, die externen Institutionen zur Verfügung gestellt werden.

Die internen Dokumente umfassen neben den Protokollen verschiedener Gremien, Sitzungen, Konferenzen etc. die turnusmäßigen oder anlassbezogenen Berichte verschiedener Akteure und Organisationsbereiche der Hochschule, die Grundlage für Maßnahmenentscheidungen im Rahmen der Hochschulsteuerung sind. Darüber hinaus gehören zum Berichtswesen auch Grundsatzdokumente von Lehre und Studium, wie die Konzepte und Umsetzungsbeschreibungen der einzelnen Studiengänge, die vorrangig als direkte Arbeitsmittel dienen oder als Vorlagen für die Erarbeitung geeigneter Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Gegenwärtig sind u. a. folgende interne Berichte vorgesehen:

- Statistische Berichte (u.a. Studierendenstatistiken: HZB, Nationalität, Abbruchquote)
- Verschiedene Evaluierungsberichte
- Qualitätsberichte der Fachgruppen und Verwaltungsbereiche
- Anlassbezogene Berichterstattung (z. B. der Hochschulleitung an den AS; der QMB an die Hochschulleitung)
- Jahresbericht der Hochschule an das Kuratorium
- Regelmäßige betriebswirtschaftliche Lageberichte der bbw Akademie.

Im Kontext der Informationsbereitstellung werden neben den internen Empfängern wie der Hochschulleitung auch externe Interessengruppen berücksichtigt:

- Erhebungen für das Statistische Bundesamt
- Jahresbericht an die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft Berlin
- Selbstdokumentationen und Berichte für Akkreditierungen

## Informationsvermittlung bezüglich der Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen

Neben den o. g. Dokumenten und Berichten ist ein Grundsatzdokument das QM-Handbuch. Es vermittelt Richtlinien und Handlungsorientierung für die qualitätsorientierte Tätigkeit aller Hochschulmitarbeiter. Die Organisation des Qualitätsmanagements sowie die Kernprozesse im Bereich Lehre und Studium werden beschrieben. Die Prozessbeschreibungen sind für jeden Mitarbeiter im elektronischen Qualitätsmanagementsystem der bbw-Gruppe (eQMS) zugänglich. Mit der Beschlussfassung über die „Evaluierungs-Ordnung“ im AS vom 27.06.2013 liegt ein weiteres Informationsvermittlungsdokument hinsichtlich von Qualitätssicherungsverfahren hochschulöffentlich vor.

Die Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen werden im bereits erwähnten Jahresbericht festgehalten.

### Bewertung „Dokumentation“

Die bbw Hochschule hat ein umfangreiches internes Berichtssystem geschaffen, das alle geforderten Aspekte umfasst und Prozesse und Maßnahmen dokumentiert. Aus diesem Berichtssystem generiert die Hochschule regelmäßig Berichte an die zuständigen Gremien; es unterstützt zudem die Qualitätssicherung in Bezug auf die Studiengangsgestaltung. Das Sitzland und die Öffentlichkeit werden in umfangreicher Weise durch verschiedene Berichte über die Verfahren und Ergebnisse des Qualitätsmanagementsystems unterrichtet.

Kriterien	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien, sowie den Träger der Hochschule und ihr Sitzland über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	x		
Die Hochschule unterrichtet in geeigneter Weise die Öffentlichkeit über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	x		
<b>Das interne Berichtssystem dokumentiert:</b>			
➤ die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung von Studiengängen,	x		
➤ die Strukturen und Prozesse in der Durchführung von Studiengängen,	x		
➤ die Strukturen und Prozesse der Qualitätssicherung,	x		
➤ die Maßnahmen der Qualitätssicherung,	x		
➤ die Ergebnisse und Wirkungen der Qualitätssicherung.	x		

## B. ANHANG

### Qualitätsprofil

#### bbw Hochschule, Berlin

Qualitätsanforderungen	Erfüllt	nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>1. Informationen zur Hochschule</b>			
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		
<b>2. Grundlegende Informationen zum Steuerungssystem</b>			
Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem.	x		
Entscheidungsprozesse im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert,	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre sind klar definiert	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personalentwicklung.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet Maßnahmen zur Personalqualifizierung.	x		
<b>3. Grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem</b>			
Die Hochschule nutzt ein internes Qualitätssicherungssystem, das den Anforderungen der ESG genügt.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende personelle Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über ausreichende sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten.	x		
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die Wirksamkeit der hochschulinternen Steuerung im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen.		Auflage	
Das interne Qualitätssicherungssystem ist geeignet, die kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.		Auflage	
Entscheidungsprozesse im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert	x		
und hochschulweit veröffentlicht.	x		
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien.	x		
<b>4. Studiengangsentwicklung, -umsetzung und -weiterentwicklung</b>			
Das Steuerungssystem sichert die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge unter Berücksichtigung der „Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen“.	x		

Das Steuerungssystem gewährleistet die Umsetzung der Qualifikationsziele in Studiengangskonzepte.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Übereinstimmung der Qualifikationsziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse und die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben.	x		
<b>Die Qualifikationsziele umfassen</b>			
➤ die wissenschaftliche Befähigung,	x		
➤ Berufsbefähigung,	x		
➤ die Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement,	x		
➤ die Persönlichkeitsentwicklung.	x		
Die Hochschule nutzt kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele ihrer Studiengänge.	x		
<b>Die Studiengangskonzepte</b>			
➤ sind studierbar,	x		
➤ gewährleisten das Erreichen des angestrebten Qualifikationsniveaus,	x		
➤ gewährleisten das Erreichen des angestrebten Qualifikationsprofils.	x		
<b>Die Studiengangskonzepte umfassen</b>			
➤ eine realistische Einschätzung der studentischen Arbeitsbelastung,	x		
➤ eine Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung,	x		
➤ die Anwendung des ECTS,	x		
➤ eine sachgemäße Modularisierung,	x		
➤ eine adäquate Prüfungsorganisation,	x		
➤ Beratungs- und Betreuungsangebote,	x		
➤ die Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit und	x		
➤ der besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, von Studierenden mit Kindern, von ausländischen Studierenden, von Studierenden mit Migrationshintergrund und/ oder aus bildungsfernen Schichten.	x		
Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen.	x		
Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen im Bereich von Studium und Lehre, stellt sie durch geeignete Maßnahmen die Qualität der betreffenden Studiengänge und ihre kontinuierliche Verbesserung sicher.	x		
Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Organisationen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegende Vereinbarung dokumentiert.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden, von Absolventen, externen Experten sowie von Vertretern der Berufspraxis bei der Entwicklung und Reform der Studiengänge. Im Falle von Studiengängen, die auf staatlich reglementierte Berufe hinführen, sind die entsprechenden Experten beteiligt.	x		
Das Steuerungssystem gewährleistet die Berücksichtigung der Ergebnisse der internen Qualitätssicherung.	x		
<b>5. Dokumentation</b>			
Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien, sowie den Träger der Hochschule und ihr Sitzland über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	x		
Die Hochschule unterrichtet in geeigneter Weise die Öffentlichkeit über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre.	x		
Das interne Berichtssystem dokumentiert:			
➤ die Strukturen und Prozesse in der Entwicklung von Studiengängen,	x		

➤ die Strukturen und Prozesse in der Durchführung von Studiengängen,	x		
➤ die Strukturen und Prozesse der Qualitätssicherung,	x		
➤ die Maßnahmen der Qualitätssicherung,	x		
➤ die Ergebnisse und Wirkungen der Qualitätssicherung.	x		

## Informationen zur Dokumentation der Stichproben

Merkmal 1: Forschungsbasierte Lehre in Masterstudiengänge (Wissenstransfer)

- Erläuterungen und Beispiele

Merkmal 2: Lehrevaluation von A-Z (mit Reaktion bei schlechten Ergebnissen) für die letzten 2 Semester für alle Studiengänge mit Erläuterungen

Merkmal 3: Qualitätssicherung (Verbesserungsprozesse) und Weiterentwicklung in allen Studiengängen (was geschah bislang und was ist geplant?)

- Erläuterungen und entsprechende Unterlagen (PO, Beschlüsse, Protokolle ect.)

Merkmal 4: Durchgängigkeit von Leitbildformulierung, Profile der Studiengänge, angestrebte Lernergebnisse der Module und deren adäquate Prüfungsformen

- Erläuterungen, Beschreibungen

### Nachzureichende Unterlagen:

1. Stellenbeschreibungen von Studienleitung, Qualitätsmanagementbeauftragte, Fachgruppenleitung, Ankerpersonen, Modulverantwortliche Evaluierungsbeauftragte, Referentin des Rektor
2. Qualitätssicherung bei den double degree, (Personal, Inhalte, Sachausstattung)
3. Alle Prüfungs- und Zulassungsordnungen
4. Definition und Verschriftlichung der qualitätssichernden Prozessabläufen und Schwellengrenzen (elektronisch oder verschriftlicht) mit Reaktionsschleifen bei Unterschreitung der definierten Schwellen
5. Aktualisiertes Organigramm der HS
6. Aufbauorganisatorische Verteilung (Verantwortlichkeitsregelung) des Qualitätsmanagementsystems
7. Beteiligung Externer bei Studiengangsentwicklung, Zusammensetzung aller Beiräte und deren Aufgaben/Einbindung
8. Zusammensetzung der Studierenden hinsichtlich Zulassungsberechtigung (Statistik)
9. Beteiligung der Studierenden bei Weiterentwicklung und Qualitätsverbesserung