

# Akkreditierungsbericht

## Systemakkreditierung

Raster Fassung 02 – 04.03.2020



### [▶ Inhaltsverzeichnis](#)

Hochschule	CBS International Business School (CBS)
Ggf. Zusatzinformation	
Ggf. Studienorganisatorische Teileinheit	

Teilsystemakkreditierung	<input type="checkbox"/>
Erstakkreditierung	<input checked="" type="checkbox"/>
Reakkreditierung Nr. (Anzahl)	
Verantwortliche Agentur	Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)
Akkreditierungsbericht vom	21.12.2022

## Inhalt

Ergebnisse auf einen Blick .....	3
Kurzportrait der Hochschule .....	4
Überblick über das QM-System .....	6
Zusammenfassende Qualitätsbewertung .....	10
<b>1 Prüfbericht .....</b>	<b>11</b>
<b>2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien .....</b>	<b>12</b>
2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung .....	12
2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien .....	12
§ 17 StudakVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente) .....	12
Leitbild für die Lehre .....	12
Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene .....	15
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten .....	18
Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand .....	20
Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen .....	22
Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung .....	24
Wirkung und Weiterentwicklung .....	27
§ 18 StudakVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts .....	28
Regelmäßige Bewertung der Studiengänge .....	28
Datenerhebung .....	32
Dokumentation und Veröffentlichung .....	33
§ 20 Hochschulische Kooperationen .....	34
Kooperation auf Studiengangsebene .....	34
<b>2.3 Ergebnisse der Stichproben .....</b>	<b>36</b>
<b>3 Begutachtungsverfahren .....</b>	<b>37</b>
3.1 Allgemeine Hinweise .....	37
3.2 Rechtliche Grundlagen .....	37
3.3 Gutachtergremium .....	37
<b>4 Datenblatt .....</b>	<b>39</b>
<b>5 Glossar .....</b>	<b>40</b>

## **Ergebnisse auf einen Blick**

### **Entscheidungsvorschlag der Agentur zur Erfüllung der formalen Kriterien gemäß Prüfbericht (Ziffer 1)**

Gemäß § 23 Abs. 1 Nr. 3 StudakVO hat mindestens ein Studiengang das Qualitätsmanagementsystem durchlaufen.

- Der Nachweis durch die Hochschule wurde erbracht
- Der Nachweis durch die Hochschule wurde nicht erbracht

### **Entscheidungsvorschlag des Gutachtergremiums zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Gutachten (Ziffer 2)**

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien sind

- erfüllt
- nicht erfüllt

Das Gutachtergremium schlägt dem Akkreditierungsrat folgende Auflagen vor:

Auflage 1 (Kriterium Leitbild für die Lehre § 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 StudakVO): Die Hochschule gewährleistet, dass sich das Leitbild für die Lehre in den Qualifikationszielen auf Studiengang- und Modulebene widerspiegelt.

Auflage 2 (Kriterium Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen § 17 Abs. 2 Satz 2 StudakVO): Die Hochschule stellt sicher, dass die Entscheidung über die interne Akkreditierung von einem unabhängigen Gremium gefällt wird.

## Kurzportrait der Hochschule

Die CBS International Business School (im Folgenden: CBS) ist eine staatlich anerkannte private Wirtschaftsfachhochschule. Sie bietet Bachelor-, Master- und MBA-Studiengänge auf Deutsch und Englisch in Voll- oder Teilzeit und als duales Studium an. Deutschlandweit ist die CBS an den Standorten Brühl, Köln, Mainz, Neuss, Potsdam, Solingen sowie am Studienort Aachen vertreten. Hauptsitz ist der Campus in Köln. Darüber hinaus gibt es über 180 internationale Partnerhochschulen weltweit, an denen Studierende ihr Auslandssemester verbringen können. Seit 2016 ist die CBS Teil der Stuttgarter Klett-Gruppe, die über zwei Zwischenholdings 100 % der Anteile an der Trägergesellschaft der Hochschule, der CBS Cologne Business School GmbH, hält. Anfang 2022 hat die CBS den gesamten Hochschulbereich Management und Technik der Europäischen Fachhochschule (im Folgenden: EU FH) übernommen.<sup>1</sup>

Unter dem Leitbild „Creating tomorrow“ möchte die CBS Akteure der Arbeitswelt von morgen zusammenbringen. Sie verpflichtet sich, sowohl Studierende durch wissenschaftlich exzellente Lehre und hohen Praxisbezug optimal auf den Einstieg in den nationalen sowie internationalen Arbeitsmarkt vorzubereiten, als auch durch forschungsbasierte Weiterbildungen Karrieren von bereits Berufstätigen zu fördern. Die typischen CBS-Studieninhalte umfassen neben wirtschaftswissenschaftlich-analytischen Lehrveranstaltungen Module aus dem Bereich Personal Skills sowie Fremdsprachentraining und bieten einen breiten Fächerkanon von Spezialisierungsmöglichkeiten in vorwiegend wirtschaftlichen Fachgebieten an. Der Fokus liegt auf der persönlichen Betreuung der Studierenden und kleinen Lerngruppen. Mit mehr als 800 Unternehmenspartnern soll den Studierenden ein international ausgerichtetes, praxisnahes Wirtschaftsstudium sowie duales Studium ermöglicht werden.

Insgesamt sind derzeit 2.860 Studierende eingeschrieben (rund 30 Prozent stellen internationale Studierende aus über 57 Nationen dar). 170 Gaststudierende studieren temporär an der Hochschule. An der Hochschule sind 67 Professorinnen und Professoren tätig, die von freien Dozierenden aus der Wirtschaft unterstützt werden. (Stand Oktober 2022)

Die Forschung ist anwendungs- und praxisorientiert ausgerichtet und wird in fünf Forschungsclustern („Business Transformation“, „Entrepreneurship & Innovation“, „Leadership, People & Organisation“, „Financial Markets & Rising Economies“ und „Education & Methods“) mit den Schwerpunkten Nachhaltiges Management und Digitale Transformation organisiert.

---

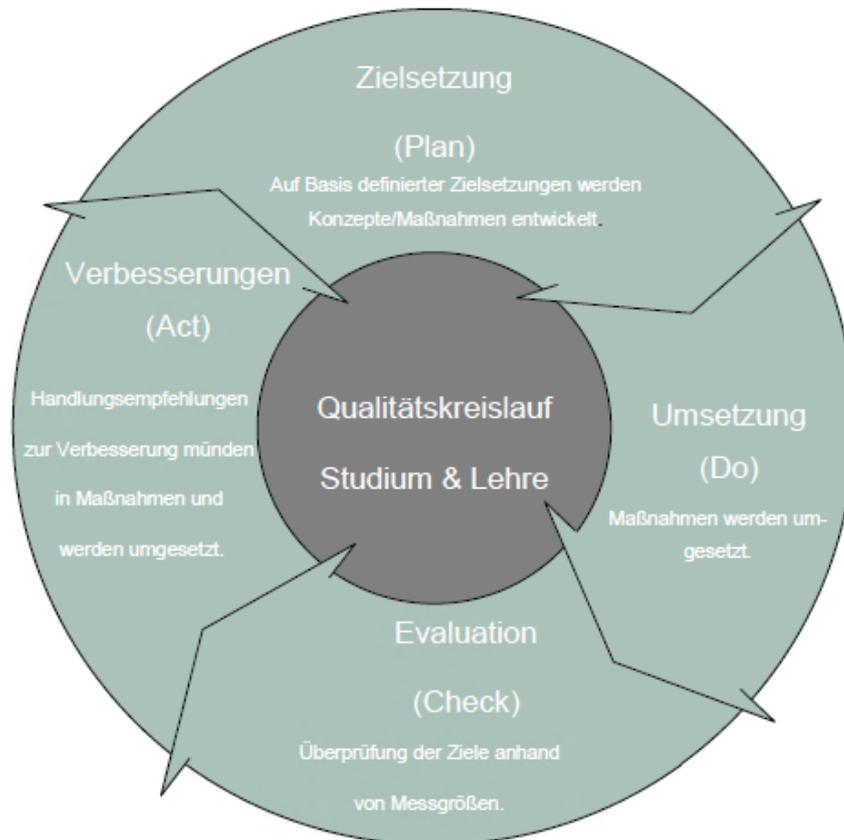
<sup>1</sup> <https://www.cbs.de/blog/cbs-uebernimmt-die-eufh-standorte/> (letzter Aufruf 12.12.2022)

Die CBS verfügt derzeit über sechs Fachbereiche (FB) mit folgenden Bachelor- und Masterstudiengängen:

FB Sustainability, Leadership & Supply Chain Management	FB Strategic Management, Consulting & Entrepreneurship
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ General Management - dual 2+3 - Spez. Wirtschaftspsychologie und Personalmanagement (B.A.)</li> <li>▪ General Management - dual 2+3 - Spez. Nachhaltigkeitsmanagement (B.A.)</li> <li>▪ General Management - dual 2+3 -Spez. New Work (B.A.)</li> <li>▪ Logistikmanagement (Block) (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Immobilienmanagement (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Logistik und Supply Chain Management (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Unternehmensführung und Personalmanagement (B.A.)</li> <li>▪ International Business - Spez. Human Resource Management &amp; Leadership (B.A.)</li> <li>▪ International Tourism Management (B.A.)</li> <li>▪ Human Resource Management &amp; Leadership(M.A.)</li> <li>▪ General Management (M.A.)</li> <li>▪ Nachhaltiges Management (M.A.)</li> <li>▪ Management von Familienunternehmen (M.A.)</li> <li>▪ Personal- und Changemanagement (M.A.)</li> <li>▪ Tourism and Sustainable Management (M.A.)</li> <li>▪ Logistik- und Supply Chain Management (MSc)</li> <li>▪ Global Supply Chain Management (MSc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ International Business (B.A.)</li> <li>▪ International Business - Spez. International Trade (B.A.)</li> <li>▪ International Business - Spez. Digital Management (B.A.)</li> <li>▪ International Business - Spez. Management Consulting</li> <li>▪ Bachelor General Management - dual 2+3 - Spez. International Management (B.A.)</li> <li>▪ Bachelor General Management - dual 2+3 - Spez. Change Management &amp; Business Coaching (B.A.)</li> <li>▪ Bachelor Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Internationales Management (B.A.)</li> <li>▪ Bachelor Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Internationales Management (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Digitales Management (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Digitales Management (B.A.)</li> <li>▪ Digital Transformation Management (M.A.)</li> <li>▪ International Business (M.A.)</li> <li>▪ International Management - 60 ECTS-Punkte (MBA)</li> <li>▪ International Management - 120 ECTS-Punkte (MBA)</li> <li>▪ Strategic Management &amp; Consulting (M.Sc.)</li> <li>▪ Strategisches Management &amp; Consulting (M.A.)</li> <li>▪ Entrepreneurship &amp; Innovationsmanagement (M.A.)</li> </ul>
FB Marketing, Sales & Retail	FB Finance, Accounting & Economics
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ General Management - dual 2+3 (B.A.)</li> <li>▪ General Management (B.A.)</li> <li>▪ Handelsmanagement - dual Blockmodell (B.A.)</li> <li>▪ Industriemanagement - dual Blockmodell (B.A.)</li> <li>▪ Business Development Management - dual (M.A.)</li> <li>▪ Marketingmanagement (M.A.)</li> <li>▪ Digital Marketing (M.A.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finance &amp; Management (B.Sc.)</li> <li>▪ General Management - dual 2+3 - Spez. Finance &amp; Controlling) (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Finanzmanagement) (B.A.)</li> <li>▪ Controlling- &amp; Finanzmanagement (M.A.)</li> <li>▪ Financial Management (M.A.)</li> <li>▪ Global Finance (M.Sc.)</li> </ul>
FB Business Psychology & Applied Psychology	FB Technology
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Business Psychology (B.Sc.)</li> <li>▪ Wirtschaftspsychologie (B.A.)</li> <li>▪ Betriebswirtschaft &amp; Management - Spez. Wirtschaftspsychologie (B.A.)</li> <li>▪ Business Psychology &amp; Management (M.A.)</li> <li>▪ Sales Management und Vertriebspsychologie (M.A.)</li> <li>▪ Sportmanagement &amp; Angewandte Sportpsychologie (M.A.)</li> <li>▪ Wirtschaftspsychologie (M.A.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ General Management - dual 2+3 - Spez. Digital Business (B.A.)</li> <li>▪ Wirtschaftsinformatik - dual (B.Sc.)</li> <li>▪ Wirtschaftsingenieurwesen - dual (B.Sc.)</li> <li>▪ Digitales Projektmanagement - dual (M.Sc.)</li> <li>▪ Technologiemanagement und -scouting - dual (M.Sc.)</li> </ul>

## Überblick über das QM-System

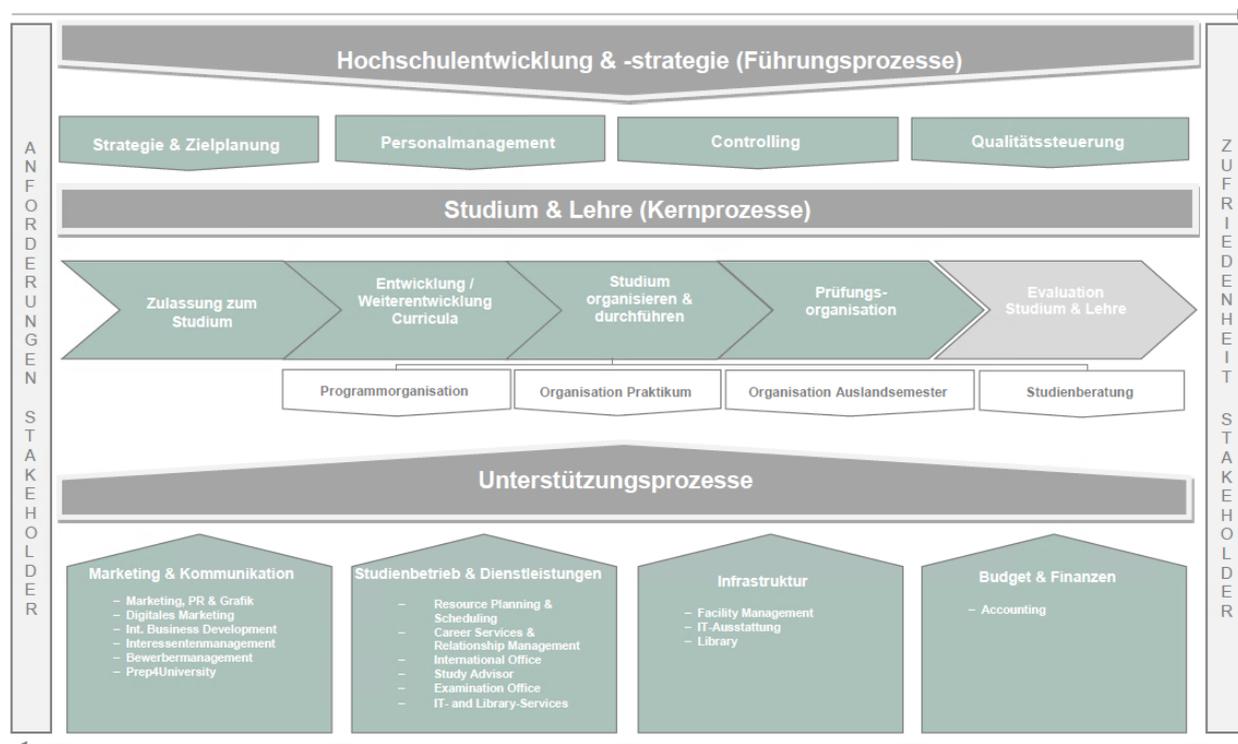
Die CBS verfolgt ein prozessorientiertes Qualitätsmanagement. Es folgt dabei dem Plan-Do-Check-Act Qualitätszyklus, d.h. auf eine Planungsphase (plan) folgen die Implementierungsphase (do), die Evaluationsphase (check) und abschließend die Optimierungsphase (act).



Mittels dieses Kreislaufes sollen Ziele in Lehre und Studium kontinuierlich auf ihre Erreichung hin geprüft werden.

Das System basiert auf einer Prozesslandschaft. Die Prozesse der CBS lassen sich in drei Prozessgruppen einteilen:

- Führungs-/Lenkungsprozesse als Managementaufgaben der Leitungsorgane auf Hochschul- bzw. Fachbereichsebene,
- Kernprozesse als Prozesse, die die Hauptaufgaben im Bereich Studium und Lehre der Hochschule darstellen, sowie
- unterstützende Dienstleistungs- und Verwaltungsprozesse, die die Kernprozesse erst ermöglichen und unterstützen.



Die Prozesslandschaft ist im Qualitätshandbuch hinterlegt. Das Qualitätshandbuch steht allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Wissenschaft und Verwaltung auf dem CBS-internen öffentlichen Laufwerk zur Verfügung und wird auf Grundlage interner und externer Rückmeldungen fortlaufend aktualisiert und weiterentwickelt. Es ist das zentrale und verbindliche Dokument für die hochschulinterne Qualitätssicherung. Es beschreibt die Abläufe der Steuerungs-, der Kern- sowie der Unterstützungsprozesse in Lehre und Verwaltung und regelt die jeweiligen Verantwortlichkeiten der hochschulinternen und -externen Akteure.

Für den Bereich Studium und Lehre gibt es ergänzend zu dem Qualitätshandbuch weitere bindende Dokumente. In der Akkreditierungsordnung wird das Verfahren der internen Akkreditierung, das die Umsetzung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien auf Studiengangsebene überprüft, geregelt (weitere Informationen zur internen Akkreditierung s. Kapitel Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene). Die Evaluationsordnung regelt die verschiedenen Befragungs- und Bewertungsinstrumente der Hochschule (s. Kapitel Regelmäßige Bewertung der Studiengänge).

Die Organe und Gremien der Hochschule, in denen qualitätsrelevante Themen verhandelt und ggf. entschieden werden, sind vor allem das Präsidium und der Senat. Institutionell verortet und koordiniert wird das Qualitätsmanagement durch die Vizepräsidentin bzw. den Vizepräsidenten für Programmentwicklung und Qualitätssicherung in der Lehre. Im Besonderen wirkt die Abteilung Qualitätsmanagement an der Qualitätssicherung und -entwicklung in ihrer jeweiligen Funktion mit.

### Präsidium:

Dem Präsidium gehören die Präsidentin, vier Vizepräsidentinnen und -präsidenten für wissenschaftliche Geschäftsbereiche der Hochschule sowie der Vizepräsident für Wirtschaft und Verwaltung als stimmberechtigte Mitglieder an<sup>2</sup>. Das Präsidium leitet die Hochschule einschließlich ihrer Standorte. Zentrale Aufgaben des Präsidiums sind die operative Steuerung, die Erarbeitung und Umsetzung von Strategien zur Weiterentwicklung der Hochschule unter Einbezug der Fachbereiche sowie die Vor- und Nachbereitung der Organ- und Gremienbeschlüsse. Das Präsidium ist dem Senat im Rahmen seiner Zuständigkeiten auskunfts- und hinsichtlich seiner Beschlüsse rechenschaftspflichtig.

Die Vizepräsidentinnen und -präsidenten für wissenschaftliche Geschäftsbereiche arbeiten kollegial mit der Präsidentin zusammen und unterstützen sie aktiv in der Hochschulleitung. Sie sind darüber hinaus für die operative Umsetzung der strategischen Ziele ihres Geschäftsbereichs verantwortlich. Gegenwärtig gibt es Vizepräsidentinnen und -präsidenten für folgende wissenschaftliche Geschäftsbereiche:

- Forschung und Wissenstransfer,
- Internationales,
- Programmentwicklung und Qualitätssicherung in der Lehre,
- Innovation und Akademische Angelegenheiten.

Der/die Vizepräsident/in für Programmentwicklung und Qualitätssicherung steuert die Qualitätssicherung und -entwicklung in der Lehre und wird durch die Stabsabteilung Qualitätsmanagement unterstützt.

Das Präsidium bestimmt die Zusammensetzung externer Gutachtergruppen, entscheidet über die interne Akkreditierung und verleiht das Siegel des Akkreditierungsrates. Es kann die Akkreditierung entziehen, wenn Auflagen nicht fristgerecht erfüllt oder Änderungen am Studiengang ohne Qualitätsprüfung vorgenommen werden. Die Einführung neuer Studiengänge bedarf ebenfalls der Zustimmung der Präsidiumsmitglieder.

### Senat:

Dem Senat gehören kraft Amtes die Mitglieder des Präsidiums, als nicht stimmberechtigte Mitglieder, sowie die folgenden Personengruppen als stimmberechtigte Mitglieder an:

- die gewählten Dekane und der Fachgebiete (Sofern ein/eine Dekan/in bereits gewähltes Mitglied der hauptberuflichen Professoren ist, ist er nur einmal stimmberechtigt.),
- aufgrund von Wahlen vier Vertreterinnen und Vertreter der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren,
- je ein/e Vertreter/in des wissenschaftlichen und des nichtwissenschaftlichen Personals, sowie

---

<sup>2</sup> Nach der zweiten Begutachtung kam es zu einer Änderung im Präsidium. Die Präsidentin ist ausgeschieden und es wurde ein Interimspräsidium für die Übergangszeit bis zu den Neuwahlen des Senats bestellt. Dieses wird die Geschäfte weiterführen. Die Neuwahl wird nach der turnusmäßigen Wahl des Senats Mitte 2023 erfolgen. Im Sinne des laufenden Integrationsprozesses von Teilen der EUFH in die CBS wurde übergangsweise ein Vizepräsident für Duales Studium berufen. Der Vizepräsident für Duales Studium ist in der Hochschulleitung maßgeblich für die Belange und Besonderheiten sowie Weiterentwicklung des dualen Studiums verantwortlich. Neben der Förderung und Sicherstellung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung vertritt er auch die Perspektive der Dualen Partner. Diese interimsmäßigen Änderungen sind nicht im Qualitätshandbuch und in der Grundordnung hinterlegt, jedoch auf der Homepage veröffentlicht. Da diese Änderungen kurz vor Abschluss des Verfahrens aufgetreten sind, wird im Akkreditierungsbericht die Zusammensetzung des Präsidiums dargestellt, die im Qualitätshandbuch und der Grundordnung geregelt ist.

- ein/e Studierendenvertreter/in.

Die Gleichstellungsbeauftragte nimmt mit beratender Stimme an den Sitzungen teil.

Im Senat haben die hauptberuflich tätigen Hochschullehrerinnen und -lehrer mit vier Sitzen die Stimmenmehrheit. Darüber hinaus sind die sonstigen Mitarbeitenden (wissenschaftliches und nichtwissenschaftliches Personal) und die Studierenden mit je einer Stimme im Senat vertreten. Der Senat entscheidet über die Einrichtung und die Aufhebung von Studiengängen und fungiert im Konfliktfall als Widerspruchs- bzw. Revisionskommission im Rahmen der internen Akkreditierung. Ferner entscheidet er über alle studienbezogenen Änderungen und Ordnungen (z.B. Rahmen-Prüfungsordnung, Evaluations- oder Berufsordnungen). Der Senat ist beteiligt bei der Entwicklung der hochschulischen Leitbilder und berät u.a. über Berufungen von Professorinnen und Professoren.

#### Dekane:

Jeder Fachbereich wird durch eine Dekanin bzw. einen Dekan geleitet und vertritt diese bzw. diesen innerhalb der Hochschule und ihrer Standorte. Ihnen obliegt primär die strategische und operative Leitung und Koordination ihrer Fachbereiche in enger Absprache mit der Geschäftsführung. Im Rahmen des QM sind sie verantwortlich für den Umgang mit Kritik und Beschwerden sowie für die Umsetzung qualitätsverbessernder Maßnahmen, die ihre Fachbereiche und deren Studiengänge betreffen. Zudem sind sie für die inhaltliche Konzeption und Weiterentwicklung der Studiengänge zuständig.

Wissenschaftliche Studiengangsleitungen sind für einen oder mehrere affine Studiengänge verantwortlich. Sie koordinieren verantwortlich den Studiengang und stimmen sich mit den Modul- und Fachverantwortlichen, den Hochschullehrerinnen und -lehrern und den Lehrbeauftragten ab. Der wissenschaftlichen Studiengangsleitung obliegt auch die Begleitung der Evaluation des Studiengangs und die Anerkennung von Studienleistungen. Darüber hinaus erstellen die Studiengangsleitungen die Selbstberichte zur internen Akkreditierung.

#### Stabsabteilung Qualitätsmanagement:

Die Stabsabteilung Qualitätsmanagement arbeitet dem Präsidium zu. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind verantwortlich für die operativen Aufgaben im QM. Die Stabsabteilung unterstützt das Präsidium bei der Entwicklung der Qualitätsstrategie und arbeitet an Schnittstellen zu qualitätsrelevanten Prozessen eng mit den jeweiligen Prozessverantwortlichen zusammen. Sie führt die QM-Prozesse, QM-Strukturen und QM-Verantwortlichkeiten zusammen, bindet sie in ein stimmiges QM-System ein und trägt Sorge, dass die festgelegten QM-Verfahren ordnungsgemäß durchgeführt werden. Sie ist federführend bei der Konzeption und Implementierung des QM-Systems, bei der Koordination der internen und externen Akkreditierungsverfahren sowie bei der Organisation und Auswertung zentraler Befragungen und Datenerhebungen. Die Koordination der internen Akkreditierungsverfahren inklusive der Betreuung externer Gutachtergruppen sind ein weiterer Aufgabenbereich.

## **Zusammenfassende Qualitätsbewertung**

Das vorgelegte Qualitätsmanagementsystem der CBS ist durchdacht und geeignet die Bereiche Studium und Lehre zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Herzstück ist die interne Akkreditierung. Die Studiengänge werden alle acht Jahre überprüft. Damit ist gewährleistet, dass eine regelmäßige Überprüfung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakVO stattfindet. Das konnte die Hochschule in der Stichprobe beispielhaft mit der Prüfung des Studiengangs Betriebswirtschaft & Management (B.A.) zeigen. Kritisch erachtet das Gutachtergremium lediglich die Wahl des Gremiums, das den Beschluss über die Akkreditierung fällt. Das Präsidium fällt nicht nur die Entscheidung, sondern ist im Vorfeld wesentlich in die Entwicklung von neuen Studiengängen involviert und bestellt die Gutachterinnen und Gutachter für die interne Akkreditierung. In dieser Konstellation ist keine unabhängige Entscheidung möglich.

Die Hochschule hat sich bei dem Verfahren der internen Akkreditierung eng an der Programmakkreditierung orientiert. Das Gutachtergremium möchte die Hochschule ermutigen, eigene neue Kriterien zur Prüfung hinzuzufügen. So könnte sie Kriterien entwickeln, die speziell auf die Hochschule zugeschnitten sind und dadurch wertvolle Erkenntnisse gewinnen und ihre Studienprogramme noch attraktiver für künftige Bewerbende gestalten.

Für den anderen Teil der Stichprobe wählte das Gutachtergremium die Kriterien § 11 StudakVO und § 12 Abs. 4 StudakVO aus. Hintergrund war u.a., dass das Gutachtergremium bei der ersten Begutachtung das fehlende Leitbild für die Lehre kritisierte. Durch die Erarbeitung des Leitbilds für die Lehre konnte dieses Problem behoben werden. Was jedoch noch ausstehend ist, ist die Umsetzung in den konkreten Studiengängen. So bilden sich die im Leitbild ausgewiesenen Qualitätsziele nicht hinreichend dort ab.

Positiv hervorheben möchte das Gutachtergremium die Motivation der Mitarbeitenden. So konnten nach der ersten Begutachtung einige Probleme behoben bzw. Fragen geklärt werden. Beispielsweise wurde das Leitbild unter Einbezug verschiedener Personengruppen (AG Systemakkreditierung) kurzfristig erarbeitet. Auch die Studierenden in der Gesprächsrunde betonten, dass sie sehr zufrieden mit der Hochschule und insbesondere der Betreuung durch die Mitarbeitenden sind.

Die Hochschule arbeitet eng mit der Berufspraxis zusammen. Unternehmensvertreterinnen und -vertreter werden durch den Beirat in die Entwicklung der Hochschule eingebunden. Sie liefern darüber hinaus wertvolle Impulse zur Entwicklung neuer Studiengänge.

## **1 Prüfbericht**

*(gemäß Art. 3 Abs. 3 StAkkrStV und § 23 Abs. 1 Nr. 3 und 4 StudakVO)*

Die Hochschule hat ihr Qualitätsmanagementsystem am Beispiel des Studiengangs Betriebswirtschaft & Management (B.A.) erprobt.

Die Durchführung des Verfahrens ist in den eingereichten Anlagen ausführlich dokumentiert. Im Rahmen der Stichprobe hat die Hochschule die Unterlagen der Selbstdokumentation sowie das Gutachten und den Beschluss für das Pilotverfahren eingereicht.

Die Erfüllung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien wurde von der Gutachtergruppe geprüft. Die Begutachtung vor Ort fand am 27. Mai 2021 statt. Die Ergebnisse sind in dem Gutachten vom 27. Juni 2021 festgehalten. Das Präsidium hat am 27. September 2021 über die Akkreditierung entschieden.

Die Hochschule hat damit dargelegt, dass mindestens ein Studiengang ihr Qualitätsmanagementsystem durchlaufen hat.

## 2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

### 2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung

Das Leitbild für die Lehre stand im Fokus der beiden Begutachtungstermine. Es wurde ebenfalls im Rahmen der Stichprobe überprüft und die Hochschule konnte vor der zweiten Begutachtung nachbessern und ein Leitbild für die Lehre nachliefern. Noch offen ist jedoch die Umsetzung des Leitbilds auf Studiengangsebene (s. Ausführungen in Kapitel Leitbild für die Lehre).

Darüber hinaus diskutierte das Gutachtergremium darüber, ob es eine unabhängige Instanz gibt, die über die Akkreditierung entscheidet (s. Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertung).

### 2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

*(gemäß Art. 3 Abs. 2 Satz 1 Nr. 4 in Verbindung mit Art. 4 Abs. 3 StAkkrStV; §§ 17 und 18 MRVO sowie § 31 MRVO)*

#### § 17 StudakVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)

##### Leitbild für die Lehre

§ 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 StudakVO: Die Hochschule verfügt über ein Leitbild für die Lehre, das sich in den Curricula ihrer Studiengänge widerspiegelt. Das Qualitätsmanagementsystem folgt den Werten und Normen des Leitbildes für die Lehre und zielt darauf ab, die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern

##### Sachstand

Das Leitbild der CBS wurde im Rahmen der Institutionellen Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat überarbeitet und im Dezember 2019 durch den Senat verabschiedet. Verantwortlich für den Prozess war und ist das Präsidium. In einem Workshop „One Brand“ im März 2021 wurde das vorhandene Leitbild spezifiziert. Alle Hochschulmitarbeitenden waren eingebunden und beteiligten sich an der Vision #creatingtomorrow. Im Anschluss an die erste Begutachtung wurde ein Leitbild für die Lehre erarbeitet.

Die CBS versteht sich als lernende und nachhaltige Institution. Dieses Verständnis integriert alle institutionellen Akteure und damit sowohl die Studierenden, die Lehrenden und Serviceeinheiten als auch externe Kooperationspartner. Dabei verfolgt sie das Prinzip des lebenslangen Lernens und stellt die Freude und den praktischen Mehrwert am Lernen und Lehren in den Fokus ihrer Aktivitäten. Die CBS vermittelt ihren Studierenden Kompetenzen im wirtschaftswissenschaftlich basierten, angewandten beruflichen Handeln.

In ihrem Leitbild Lehre und Lernen hat die Hochschule die folgenden Qualitätsziele definiert:

*Primäres Ziel der CBS ist die **Employability** ihrer Absolventinnen und Absolventen. Dies bezieht sich sowohl auf die nationale als auch auf die internationale Ebene.*

*Diesem Begriff liegt eine Orientierung an **langfristigen Entwicklungsperspektiven** im Sinne einer Befähigung zu selbstgesteuertem lebenslangen Lernen zugrunde.*

*Daher folgt die CBS in ihrer Lehrausrichtung einer **Kompetenzorientierung**, die die Ebenen Fach-, Methoden- sowie personale und soziale Kompetenz integriert. **Berufsfeldorientierung** und **Praxisintegration** komplementieren dieses Lehrverständnis.*

Mit Blick auf die Studierenden steht eine **ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung** im Fokus. Nach diesem Grundsatz fordert und fördert die CBS simultan die Motivation und Leistungsbereitschaft, sowie Inspiration, Neugier, Innovationsfähigkeit und Kreativität der Studierenden und Lehrenden.

Als Teil der Persönlichkeitsentwicklung und wichtige Voraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe strebt die CBS auch die Befähigung zu **gesellschaftlich aktivem und verantwortungsvollem Handeln** und **zivilgesellschaftlichem Engagement** an. Im Schulterchluss mit Praxisunternehmen und externen Kooperationspartnern bildet die CBS Fach- und Führungskräfte aus, die die Folgen ihres Handelns auch im zivilgesellschaftlichen, politischen und kulturellen Kontext beurteilen und abschätzen können.

Diese Zielsetzung erfordert eine **Lernkultur**, die ein stark **kollaboratives Lernen und Lehren** impliziert und die im Lehr- und Lernverständnis der CBS ihren Ausdruck findet.

Anknüpfend an die Qualitätsziele für die Lehre verfolgt die CBS in ihren Studiengängen die folgenden fachlichen, fachübergreifenden und berufsfeldbezogenen Ziele:

1. Entwicklung von fachlichen Kompetenzen mit ausgeprägter Praxisorientierung (**Vermittlung von Fachwissen**),
2. Förderung der wissenschaftlich fundierten Urteilsfindung (**Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten**),
3. Aufbau von praxisorientierter Problemlösungskompetenz und Anwendung des Erlernten auf berufliche Tätigkeiten (**Befähigung zur qualifizierten Erwerbstätigkeit**),
4. Entwicklung von personalen und Sozial-Kompetenzen (Unterstützung der Persönlichkeitsentwicklung),
5. Förderung der Bereitschaft zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung auf der Grundlage der erworbenen Kompetenzen (**Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement**).

Das Erreichen der Lernziele der Studierenden und die Wirksamkeit didaktischer Konzepte werden in allen Studiengängen durch die verschiedenen Evaluierungsinstrumente entlang des Student Life Cycle überprüft (s. weitere Ausführungen in Kapitel Regelmäßige Bewertung der Studiengänge). Die Qualitätssteuerung dient der Umsetzung der genannten Qualitätsziele und wird vom Präsidium verantwortet.

Die Ziele für Studium und Lehre werden in der Gestaltung und Weiterentwicklung der Studiengänge umgesetzt. Dies geschieht auf unterschiedlichen Ebenen des QMS:

- In den Managementprozessen erfolgt dies durch die Lenkung des Studienangebots der Fachbereiche.
- Auf der Ebene der Kernprozesse im Bereich Studium und Lehre sichert das QMS das Erreichen der Ziele. Dies erfolgt durch die kontinuierliche Verbesserung der Wirksamkeit der Prozesse in den jeweils konkreten Verantwortungsbereichen der einzelnen Studiengänge (von Bewerber- bis zu Prüfungsprozessen). Das Qualitätsmanagement-Team unterstützt die Studienprogramme bei Evaluations- und Verbesserungsmaßnahmen im Hinblick auf die gesetzten Ziele.

- Studiengangübergreifende Zielsetzungen werden mit Beteiligung des QM-Teams im Präsidium diskutiert, so dass Zielsetzungen der Fachbereiche, wie beispielsweise die Optimierung einzelner Lernziele abgestimmt umgesetzt werden können.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Das Leitbild der CBS wurde im Rahmen der beiden Begutachtungstermine intensiv diskutiert. Das zunächst im Selbstbericht dargestellte allgemeine Leitbild, das von der Hochschule im Rahmen der Vorbereitungen auf die Systemakkreditierung überarbeitet wurde, war nach Ansicht des Gutachtergremiums nicht hinreichend. Daher wurde die Hochschule nach der ersten Begutachtung aufgefordert ein Leitbild für die Lehre zu erstellen, das grundlegende Werte hinsichtlich Lehre und Studium bestimmt und das auf Studiengangesebene in den Qualifikationszielen umgesetzt wird. Auf Grund dieser Problematik wurde ein Teil der Stichprobe ausgewählt. Die Hochschule sollte in der Stichprobe darstellen, wie sich das Qualitätsverständnis des Leitbilds in den Studiengängen widerspiegelt. Um dies zu überprüfen, wählte das Gutachtergremium u.a. das Merkmal §11 StudakVO Qualifikationsziele für drei konkrete Studiengänge aus (weitere Ausführung zur gewählten Stichprobe s. Ausführungen 2.3 Ergebnisse der Stichproben).

Nach Prüfung der Unterlagen und der Gespräche im Rahmen der zweiten Begutachtung ist das Gutachtergremium überzeugt, dass die Hochschule nun darlegt, wie die formulierten Qualitätsziele in den einzelnen Studiengängen umgesetzt werden sollen. Das Gutachtergremium stellte jedoch fest, dass sich das Leitbild nicht in den ausgewiesenen Qualifikationszielen auf Studiengangesebene hinreichend abbildet und auch den hervorgehobenen Praxisbezug nicht entsprechend reflektiert. So werden die definierten Qualitätsziele wie z.B. Employability, Nachhaltigkeit und ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung nicht auf Studiengangs- sowie auf Modulebene in den Modulbeschreibungen ausgewiesen.

Die Hochschule gibt in ihrer Stellungnahme an, dass sie die Auflagenempfehlung grundsätzlich als nachvollziehbar und sinnvoll erachtet. Allerdings möchte sie bei der Umsetzung die Rahmenbedingungen der laufenden Integration der EUFH Management in die CBS beachten. Im Sommer 2022 hat die Hochschule das Leitbild Lehre neu entwickelt und die entsprechenden Qualitätsziele definiert. In der Stichprobe hat das Gutachtergremium diese neuen Qualitätsziele der neu formulierten Institution mit den Qualifikationszielen der bestehenden Studiengänge (einschließlich deren Qualifikationsziele auf Modulebene) abgeglichen. Jene Qualifikationsziele der Studiengänge wurden jedoch zum Teil mehrere Jahre zuvor formuliert. Daher ist der durchgeführte Abgleich nicht notwendigerweise zukunftsweisend, da die neu formulierte Zielsetzung mit der Umsetzung einer alten Zielsetzung verglichen wird. Die nun bereits mit dem Leitbild Lehre definierten Qualitätsziele müssen im nächsten Schritt umgesetzt werden, indem entsprechend die Qualifikationsziele für die Studiengänge formuliert, und diese dann auch auf Modulebene konkretisiert werden. Dafür möchte die Hochschule im internen Akkreditierungsprozess ein neues Prüfkriterium einführen, welches sicherstellt, dass die Qualitätsziele des Leitbilds Lehre mit den Qualifikationszielen in dem zu überprüfenden Studiengang übereinstimmen. Die Auflagenempfehlung sollte nach Auffassung der Hochschule dahingehend interpretiert werden, dass sie, mit Blick auf die Zukunft gerichtet, nur für neu zu akkreditierende Studiengänge bzw. bei Re-Akkreditierung existierender Studiengänge gelten bzw. umgesetzt werden soll.

Diesen Ausführungen kann das Gutachtergremium grundsätzlich folgen. Aus seiner Sicht ist es wichtig, dass sich die Qualitätsziele aus dem Leitbild in den Studiengängen abbilden. Wenn die Hochschule dies in Zukunft durch ein entsprechendes Prüfkriterium überprüfen und sicherstellen

möchte, ist dies der richtige Weg. Dem Gutachtgremium liegen jedoch keine weiteren Informationen zu dem geplanten Kriterium vor, weswegen es nicht einschätzen kann, ob dadurch die Umsetzung auf Studiengangsebene gewährleistet werden kann. Daher kann die Auflagenempfehlung nicht fallen gelassen werden. Aus Sicht des Gutachtergremiums sollte die Hochschule das geplante Vorgehen beispielhaft im Rahmen des nächsten Akkreditierungsprozesses darlegen.

Das Gutachtergremium hebt positiv hervor, dass die Hochschule das Leitbild für die Lehre im Rahmen der doch relativ kurzen Zeit zwischen beiden Begutachtungen erarbeitet hat. Hierbei waren mit der AG Systemakkreditierung verschiedene Personengruppen eingebunden (weitere Informationen zur AG Systemakkreditierung s. Ausführungen unter Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand). Grundsätzlich waren auch bei der ersten Erstellung des allgemeinen Leitbildes für die Systemakkreditierung die Hochschulmitarbeitenden und Studierendenvertreter beteiligt.

### **Entscheidungsvorschlag**

Nicht erfüllt. Die definierten Qualitätsziele im Leitbild werden nicht in den Qualifikationszielen auf Studiengangs- bzw. Modulebene hinreichend abgebildet.

Das Gutachtergremium schlägt folgende Auflage vor: Die Hochschule gewährleistet, dass sich das Leitbild für die Lehre in den Qualifikationszielen auf Studiengangs- und Modulebene widerspiegelt.

### **Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene**

§ 17 Abs. 1 Satz 3 StudakVO: Das Qualitätsmanagementsystem gewährleistet die systematische Umsetzung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakVO.

### **Sachstand**

Die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß der Verordnung zur Regelung des Näheren der Studienakkreditierung in Nordrhein-Westfalen (StudakVO) erfolgt durch ein internes Akkreditierungsverfahren (auch Qualitätsaudit genannt). Weiterhin dienen die regelmäßigen hochschulinternen Befragungen und Erhebungen zur Bewertung der Lehrveranstaltungen und Studiengänge dazu, die durchgängige Einhaltung aller Qualitätskriterien sicherzustellen (weitere Informationen hierzu s. Kapitel Regelmäßige Bewertung der Studiengänge).

#### Interne Akkreditierung:

Das Qualitätsaudit wird bei

- der Neuentwicklung eines Studiengangs
- einer wesentlichen Änderung des Studiengangs
- regelmäßig bei Ablauf des Akkreditierungszeitraumes

durchgeführt. Studiengänge werden innerhalb eines Turnus von acht Jahren re-akkreditiert.

Bewertungsgrundlage ist eine Selbstdokumentation des betreffenden Studiengangs, die vom jeweiligen Dekan bzw. der jeweiligen Studiengangsleitung erstellt wird. Die QM-Abteilung ist unterstützend tätig. Die Dokumentation basiert auf einem Fragen- und Bewertungskatalog für Programmakkreditierung. Der Fragen- und Bewertungskatalog gliedert sich in Fragestellungen und Qualitätsanforderungen zu Studiengangszielen, Zulassung, Inhalt und Struktur sowie zu den dafür benötigten Ressourcen. Er ist anhand der Kriterien der StudakVO strukturiert. Der Dekan bzw.

die Studiengangsleitung erhält zur Erstellung der Selbstdokumentation eine Dokumentenvorlage des Selbstberichts (s. Dokument „Muster Selbstbericht CBS“) inkl. einer standardisierten Liste beizufügender Anlagen.

Externe Gutachterinnen und Gutachter überprüfen die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien. Die externe Gutachtergruppe wird für jedes Qualitätsaudit spezifisch zusammengestellt und setzt sich wie folgt zusammen:

- ein bis zwei Professorinnen und Professoren einer staatlichen oder staatlich anerkannten, privaten Hochschule mit einschlägiger fachlicher Denomination, die in keiner aktuellen oder früheren Geschäftsbeziehung zur CBS stehen,
- ein/e Vertreter/in eines relevanten Berufsfelds; sowie
- ein externes studentisches Mitglied

Durch die Übernahme von Studiengängen der EU FH hat die Hochschule duale Studienprogramme in ihrem Angebot. Wenn ein solcher Studiengang zur internen Akkreditierung ansteht, wird in die Gutachtergruppe zusätzliche Expertise für das duale Studium aufgenommen.

Nach Durchsicht der Selbstdokumentation durch die Gutachtergruppe wird mit einem „QM-Mitarbeiter Interne Akkreditierung“ (im folgenden QM-IA) ein Termin für eine in der Regel eintägige Begutachtung vor Ort vereinbart. Die Begutachtung dient der Gewinnung von Informationen über die Hochschule und der Prüfung ihrer Selbstdokumentation anhand von Gesprächen mit dem Präsidium, Lehrpersonal, Studierenden, Verwaltungsmitarbeitenden und anderen relevanten Gruppen der Hochschule. Ein QM-IA unterstützt das Gutachterteam bei allen organisatorischen aber auch inhaltlichen Fragen. Bei der Begutachtung werden sowohl die formalen als auch fachlich-inhaltlichen Kriterien durch die externe Gutachtergruppe bewertet. Zur Überprüfung der Kriterien steht der Gutachtergruppe eine standardisierte Checkliste (siehe Dokument „Qualitätsprofil Prüfbericht für Gutachter“) zur Verfügung, welche sie zur Erstellung ihres abschließenden Gutachtens als Grundlage nutzt.

Bei der Gutachtenerstellung unterstützt der QM-IA die Gutachtergruppe, indem er einen ersten Textentwurf erstellt und diesen anschließend mit der Gutachtergruppe abstimmt. Für jedes Kriterium ist zwingend anzugeben, ob es als erfüllt bewertet wird oder ob Auflagen erforderlich sind.

Der jeweilige Fachbereich erhält anschließend das Gutachten ohne Beschlussempfehlung. Er hat nun die Möglichkeit eine Stellungnahme einzureichen. Diese wird von der Gutachtergruppe im Gutachten berücksichtigt. Im Gutachten wird nun die Beschlussempfehlung ergänzt. Diese kann wie folgt gestaltet sein:

- Akkreditierung des Studiengangs ohne Auflagen und ohne Empfehlungen
- Akkreditierung des Studiengangs ohne Auflagen und mit Empfehlungen
- Akkreditierung des Studiengangs mit Auflagen und ohne Empfehlungen
- Akkreditierung des Studiengangs mit Auflagen und mit Empfehlungen
- Nicht-Akkreditierung des Studiengangs

Ziel ist ein einstimmiges Gutachtervotum zu erhalten. Ist dies nicht möglich, werden abweichende Einschätzungen als Sondervoten formuliert.

Auf Basis des Gutachtens, der Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe und ggf. der Stellungnahme des Fachbereichs beschließt das Präsidium der CBS über die Akkreditierung (siehe auch Anlage A-24: Präsidiumsbeschluss – Interne Akkreditierung). Folgt das Präsidium der Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe, so ist der interne Akkreditierungsprozess der wird Akkreditierungsrates über die erfolgte Akkreditierung informiert. Bei einer abweichenden Entscheidung, fällt

der Senat den Beschluss über die Akkreditierung (s. weitere Ausführungen in Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen).

Für die Überwachung der Auflagenerfüllung ist das Präsidium zuständig. Der Fachbereich legt innerhalb der gesetzten Frist (bis zu 12 Monate) dar, wie er die Auflagen erfüllt hat. Die Erläuterung wird über den QM-IA an die Gutachtergruppe der internen Akkreditierung weitergegeben. Die Gutachtergruppe prüft den Auflagennachweis und verfasst mit Unterstützung des QM-IA eine Stellungnahme. Auf Basis der Stellungnahme der Gutachtergruppe beschließt das Präsidium über die Erfüllung der Auflage(n). Bei unterschiedlicher Sichtweise von Gutachterteam und Präsidium über die erfolgreiche Auflagenerfüllung, erfolgt der weiter oben beschriebene „Abweichungsprozess“ und der Senat fällt die endgültige Entscheidung über die Auflagenerfüllung.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die CBS stellt mit der internen Akkreditierung das Einhalten der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien sicher. Das Gutachtergremium hat sich durch die eingereichten Unterlagen und die Gespräche im Rahmen der beiden Begutachtungen einen guten Überblick über die Prozesse verschafft. Die Hochschule hat sich bei dem Verfahren eng an das Verfahren der Programmakkreditierung angelehnt. Die Erstellung der Selbstdokumentation und des Gutachtens orientieren sich an dem Raster, das der Akkreditierungsrat für die Programmakkreditierung vorgibt. Dadurch wird sichergestellt, dass die interne Akkreditierung die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakVO überprüft. Das Gutachtergremium ermutigt die Hochschule jedoch eigene neue Kriterien zur Prüfung hinzuzufügen. So könnte sie Kriterien entwickeln, die speziell auf die Hochschule zugeschnitten sind. Die Hochschule könnte dadurch wertvolle Erkenntnisse gewinnen und ihre Studienprogramme noch attraktiver für künftige Bewerbende gestalten.

Durch die Übernahme der Studiengänge von der EU FH bietet die Hochschule erstmals duale Studiengänge an. Das Gutachtergremium hat daher bei der ersten Begutachtung weitere Informationen darüber angefordert, wie die Hochschule duale Studiengänge in der internen Akkreditierung prüft. Die Hochschule hat hierzu vor der zweiten Begutachtung ergänzende Informationen eingereicht. Die Gutachtergruppe prüft dies u.a. im Kapitel zu § 12(6) „Besondere Profilanspruch“ in ihrem Gutachten. Zusammenfassend prüft sie, ob die zur Akkreditierung vorgelegten dualen Studiengänge ein in sich geschlossenes Studiengangskonzept aufweisen, das die besonderen Charakteristika des Profils angemessen darstellt. Vorab prüft die Gutachtergruppe, ob der Studiengang als „dual“ bezeichnet und beworben werden darf. Das ist der Fall, wenn die Lernorte (mindestens Hochschule und Betrieb) systematisch sowohl inhaltlich als auch organisatorisch und vertraglich miteinander verzahnt sind (weitere Informationen s. Dokument „Prüfverfahren\_dual“). Die Hochschule hat die entsprechenden Musterverträge, die mit den Studierenden und Unternehmen geschlossen wurden, eingereicht. Das Gutachtergremium kommt nach Sichtung der Unterlagen zu der Einschätzung, dass die interne Akkreditierung die Besonderheiten des dualen Studiums in geeigneter Weise überprüft.

Die Hochschule hat ein Dokument (s. Dokument „Übersicht der Akkreditierungszeiträume der Studiengänge der CBS“) eingereicht, wie sie die internen Akkreditierungen für den Zeitraum der Akkreditierungsfrist geplant hat. Damit vermeidet sie bei Re-Akkreditierungen Lücken in der Akkreditierung. Für das Gutachtergremium ist diese Planung plausibel.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

## Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

§ 17 Abs. 1 Satz 4 StudakVO: Die Hochschule hat Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen und die hochschuleigenen Verfahren zur Akkreditierung von Studiengängen im Rahmen ihres Qualitätsmanagementsystems festgelegt und hochschulweit veröffentlicht.

### Sachstand

Die Prozesse zur Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen sind im Qualitätshandbuch der Hochschule (Kapitel 4.2.2 Entwicklung, Weiterentwicklung und Schließung von Studiengängen) geregelt.

#### Entwicklung eines Studiengangskonzeptes:

Der Prozess „Entwicklung Studiengangskonzept“ startet mit einem Grobkonzept. In diesem werden die ersten Eckpfeiler festgelegt und der Hochschulleitung präsentiert. Das Studiengangskonzept (Umfang von höchstens ca. zwei Seiten) soll die mit dem Studiengang verbundenen Chancen und mittelfristigen Perspektiven unter Bezugnahme auf die Situation des Fachbereiches und der Hochschule sowie der vorhandenen Potenziale darlegen. Das Grobkonzept sollte hierbei die folgenden Informationen beinhalten:

- die Studiengangsidee unter Einbezug der Gesamtperspektive des Fachbereiches,
- Studiengangstypus (Bachelor, Master, weiterbildend usw.),
- die spezifische Ausrichtung des Konzeptes und der angestrebten Lernziele/Kompetenzen,
- die Platzierung des Studiengangs in der Region – insbesondere im Hinblick auf verwandte Studiengänge an benachbarten Hochschulen,
- die zu erwartende Nachfrage durch Studierende,
- die vermutete Relevanz der Konzepte für die berufliche Praxis und insbesondere die prospektiven Arbeitsmarktchancen von Absolventinnen und Absolventen,
- hochschulinterne und -externe nominelle und faktische Kooperationspotenziale,
- die für die Umsetzung der Konzepte zur Verfügung stehenden Ressourcen und insbesondere über die voraussichtlich benötigten Personalressourcen (quantitativ und qualitativ), sowie
- die zu erwartende Entwicklung der Anzahl der Studierenden und jährlichen Studienabschlüsse.

Das Studiengangskonzept wird innerhalb des Fachbereichs erörtert und nach grundsätzlicher Zustimmung über den Dekan an das Präsidium weitergereicht. In der Regel wird (zusätzliche) externe Expertise zur Bewertung des Studiengangskonzeptes hinzugezogen. Externe Fachkolleginnen und -kollegen, Vertreter/innen einzelner Statusgruppen sowie der Berufspraxis bringen ihre Expertise in die konzeptuellen Überlegungen ein. Das Begutachtungsverfahren wird auf Basis der Konzeptunterlagen in einem schriftlichen Verfahren durchgeführt.

Das Präsidium befindet darüber, in welcher Weise der Entwicklungsprozess des Studiengangs fortgesetzt werden soll. Zudem wird das Studiengangskonzept abschließend im Senat beraten. Im Anschluss wird der Prozess „Interne Akkreditierung“ beauftragt.

### Weiterentwicklung von Studiengängen:

Die Qualität der bestehenden Studiengänge wird während der achtjährigen Akkreditierungszeit laufend geprüft und bewertet, mit dem Ziel, eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung zu gewährleisten. Änderungen oder Ergänzungen können aufgrund der Ergebnisse der Studiengangevaluation und der daraus abgeleiteten Steuerungsmaßnahmen erforderlich sein. Dabei ist die Studiengangevaluation ein Zusammenspiel verschiedener Bewertungs- und Messinstrumente mit dem übergeordneten Ziel der Qualitätsprüfung und einer damit ggf. verbundenen Weiterentwicklung eines Studiengangs. Mindestens einmal jährlich führen die Fachbereiche der CBS eine Qualitätskonferenz zu ihren Studiengängen durch. Grundlage ist der Qualitätsbericht für die einzelnen Fachbereiche (weitere Informationen zum Qualitätsbericht s. Kapitel Dokumentation und Veröffentlichung). Die Tagung dient der Überprüfung und Weiterentwicklung der Curricula anhand der Evaluationsergebnisse und der zusammengestellten Kennzahlen. Die Ergebnisse werden ebenso wie beschlossene Empfehlungen zu Maßnahmen in einem Bericht festgehalten. Dieser wird dem Präsidium zur Entscheidung weitergeleitet.

Die Weiterentwicklung eines Studiengangs ist daher auf unterschiedlichen Ebenen mit unterschiedlicher Tragweite möglich, so dass je nach Änderungswunsch verschiedene Verfahrensschritte durchlaufen werden müssen. Ob die Änderungen erst im Rahmen der Re-Akkreditierung oder schon im Laufe des Akkreditierungszeitraumes angezeigt werden müssen, hängt davon ab, ob es sich um wesentliche oder unwesentliche Änderungen handelt.

Wesentliche Änderungen sind häufig daran erkennbar, dass sie Niederschlag auf den Studiengangsurkunden (z. B. Zeugnisse, Diploma Supplement etc.) und in den für den Studiengang relevanten Hochschulordnungen (z. B. Studien- und Prüfungsordnung, Zulassungsordnung etc.) finden. In diesem Fall sind die Änderungen während des Akkreditierungszeitraumes anzeigepflichtig. Nach Prüfung durch das Präsidium und bei Feststellung einer wesentlichen Änderung wird diese erneut durch Gutachterinnen und Gutachter bewertet. Das Verfahren ist in der Akkreditierungsordnung geregelt. Im Qualitätshandbuch (Kapitel 4.2.2.2) sind Beispiele hinterlegt, in welchen Fällen es sich um wesentliche bzw. unwesentliche Änderungen handelt.

### Schließung von Studiengängen:

Verschiedene hochschulinterne oder -externe Gründe können zu der Einsicht führen, dass ein Studiengang ganz aufgegeben oder durch ein neues Angebot ersetzt werden sollte. Gründe für die Aufhebung des Studiengangs können sich u. a. ergeben aus

- einer Verlagerung der formulierten strategischen Ziele
- einer Veränderung des Profils des Fachbereichs bzw. der zentralen wissenschaftlichen Einrichtung,
- einer langfristigen Unterauslastung des Studiengangs,
- einer Veränderung der Personalkapazität des Fachbereichs (z.B. durch den Weggang von Lehrenden, die das Studienangebot maßgeblich gestaltet haben)
- einer negativen Akkreditierungsentscheidung,
- einer Änderung von Funktionsbeschreibungen,
- einer Änderung von Hochschulkooperationen oder
- einer Veränderung von rechtlichen Rahmenbedingungen.

Der Anstoß zur Aufhebung von Studiengängen geht in der Regel vom Präsidium oder den Fachbereichen aus, die dabei Impulse der Professorenschaft aufnehmen. Die Gespräche darüber können anlassbezogen (z. B. nach Akkreditierung, Monitoring oder in Vorbereitung der Einrichtung eines neuen Studiengangs) erfolgen oder im Rahmen von Strategiegesprächen.

Bei der Aufhebung eines Studiengangs sind neben den betreffenden Fachbereichen das Präsidium und der Senat in das Verfahren eingebunden.

Erwägt ein Fachbereich, einen Studiengang einzustellen, so sind zunächst die internen Gremien mit einer Prüfung zu befassen. Sofern sie die Aufhebung des Studiengangs befürworten, soll sich das Präsidium mit dem Antrag auf Aufhebung des Studiengangs durch eine Beschlussvorlage befassen. Über diesen Vorgang werden sowohl der Fachbereich als auch die zuständigen Fachabteilungen informiert. Das Präsidium beschließt anschließend darüber, ob es den Antrag auf Aufhebung des Studiengangs befürwortet oder ablehnt. Wenn das Präsidium der Aufhebung des Studiengangs zustimmt, wird in einer zweiten Phase eine Beschlussvorlage durch den Dekan für den Senat erarbeitet, mit welcher die Aufhebung des Studiengangs beschlossen werden soll. In einer anberaumten Senatssitzung entscheidet der Senat letztendlich über die Schließung des Studienganges. Dabei wird dafür Sorge getragen, dass Studiengänge ordnungsgemäß beendet werden und eingeschriebene Studierende keine Nachteile erleiden.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Prozesse zur Entwicklung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen sind im Qualitätshandbuch der Hochschule definiert. Dort sind ebenfalls die Verantwortlichen für die einzelnen Teilprozesse angegeben. Das Qualitätshandbuch ist hochschulweit im Intranet veröffentlicht, sodass die beteiligten Personen jederzeit Zugang haben. Studiengangskonzepte werden vorab im Rahmen der internen Akkreditierung geprüft. Bei laufenden Studiengängen findet dieses Qualitätsaudit alle acht Jahre statt. Wenn Änderungen im laufenden Akkreditierungszeitraum durchgeführt werden, wird ein verkürztes Qualitätsaudit durchgeführt. Das Verfahren ist in der Akkreditierungsordnung geregelt.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

### **Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand**

§ 17 Abs. 2 Satz 1 StudakVO: Das Qualitätsmanagementsystem wurde unter Beteiligung der Mitgliedsgruppen der Hochschule und unter Einbeziehung externen Sachverständigen erstellt

### **Sachstand**

Die Entwicklung des QM-Systems der CBS begann mit der Einrichtung der Abteilung für Qualitätsentwicklung im Jahr 2007. Die neuere Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems wurde durch die interne Arbeitsgruppe „AG Systemakkreditierung“ verantwortet. In dieser sind vertreten

- der/die Präsident/in,
- der/die Vizepräsident/in für Programmentwicklung und Qualitätssicherung in der Lehre,
- der/die Vizepräsident/in für Innovation und Akademische Angelegenheiten,
- die Leitung der Qualitätsmanagementabteilung und
- Professorinnen und Professoren aus den vier Fachbereichen.

In der AG Systemakkreditierung wurden zentrale Prozesse des QM-Systems und auch die Qualitätsziele der Hochschule grundlegend diskutiert und in die zuständigen Gremien, vor allem den Senat, zur Beschlussfassung gegeben. Die AG soll auch über den Abschluss des Verfahrens zur Systemakkreditierung hinaus weiter Bestand haben und die kontinuierliche Weiterentwicklung des Systems und seiner Instrumente vorantreiben.

Bei der Entwicklung des QM-Systems wurde die Hochschule außerdem durch einen externen Hochschulberater mit einschlägiger Erfahrung beraten. (s. Selbstbericht S. 24)

Zur Beratung in allen Fragen der strategischen Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven hat die Hochschule einen Beirat eingerichtet. Er tritt mit dem Präsidium in regelmäßigen Abständen zusammen und befasst sich mit den Planungen der Hochschule und den daraus abgeleiteten Maßnahmen. Der Beirat berät Mitglieder und Organe der Hochschule und kann Empfehlungen aussprechen (siehe auch Anlage A-05: Geschäftsordnung Beirat).

Der Beirat hat insbesondere die Aufgabe, von Arbeitgeberseite gewünschte Inhalte vorzutragen. Er gibt Hinweise und Impulse zur Entwicklung von Studiengängen und der Ausgestaltung der Curricula. Dem Beirat gehören Persönlichkeiten aus der Wirtschaft, Wissenschaft sowie Politik an. Der Beirat unterstützt die Hochschule insbesondere durch:

- Unterstützung der Praxisausrichtung der Hochschule,
- Anregung zur Profilentwicklung der CBS (z.B. internationale Ausrichtung, Employability, Curriculumsentwicklung),
- Suche von ideellen Förderern,
- Anregung von Lehrstühlen und Unterstützung bei der Einwerbung von Drittmitteln (Stiftungslehrstühle).

Die Interessen der Studierenden werden durch das Studierendenparlament sowie auf Ebene der Studiengänge durch die Studierendenvertretungen vertreten. Bei der Entwicklung neuer Studiengänge werden die Studierenden in diesen Rollen eingebunden. Darüber hinaus können sie ihre Sichtweise im Rahmen verschiedener Befragungen und des Beschwerdemanagements äußern.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Hochschule hat bei der Entwicklung und Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems verschiedene interne und externe Mitgliedsgruppen eingebunden. Dabei ist insbesondere die AG Systemakkreditierung hervorzuheben. In dieser wurden die grundlegenden Prozesse des Systems sowie die Qualitätsziele der Hochschule (inkl. des Leitbilds für die Lehre) diskutiert. Die Arbeitsgruppe war im Anschluss an die erste Begutachtung an den Überarbeitungen des Leitbilds für die Lehre beteiligt (s. hierzu Bewertung in Kapitel Leitbild für die Lehre). Das Gutachtergremium regt jedoch an, dass Studierende an dieser Arbeitsgruppe beteiligt werden sollten. In den Gesprächen mit den Studierenden während der zweiten Begutachtung erfuhr das Gutachtergremium, dass den Studierenden nicht bekannt war, dass eine solche Arbeitsgruppe existiert. Durch eine studentische Vertretung könnte das Bewusstsein für die Arbeitsgruppe und deren Arbeit im QM-System bei den Studierenden gestärkt werden.

Positiv hervorheben möchte das Gutachtergremium, dass die Hochschule externen Sachverständigen intensiv einbindet. Es hat während der zweiten Begutachtung mit Unternehmenskontakten (auch einem Beiratsmitglied) gesprochen. Unternehmensvertreterinnen und -vertreter werden durch den Beirat in die Entwicklung der Hochschule eingebunden. Sie liefern darüber hinaus aber auch wertvolle Impulse zur Entwicklung neuer Studiengänge.

Die Eingliederung des Managementbereichs der EU FH bietet nach Einschätzung des Gutachtergremiums einen Mehrwert für das QM-System. Hierbei wurden nicht nur Studiengänge, sondern ebenfalls Mitarbeitende übernommen. Letztere können ihre Arbeitsweise und Prozesse in das System der CBS einbringen. Die Mitarbeitenden der Verwaltung, mit denen das Gutachtergremium während der zweiten Begutachtung sprechen konnte, bewerteten die Zusammenarbeit mit den neuen Kolleginnen und Kollegen als sehr bereichernd.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

### **Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen**

§ 17 Abs. 2 Satz 2 StudakVO: Das Qualitätsmanagementsystem stellt die Unabhängigkeit von Qualitätsbewertungen sicher und enthält Verfahren zum Umgang mit hochschulinternen Konflikten sowie ein internes Beschwerdesystem.

### **Sachstand**

Die externe Gutachtergruppe soll in der internen Akkreditierung die Unabhängigkeit von Qualitätsbewertungen sicherstellen. Die Gutachterinnen und Gutachter werden durch das Präsidium bestellt. Das Präsidium wird dabei von der QM-Abteilung unterstützt. Der Prozess zur Auswahl und Benennung von externen Gutachterinnen und Gutachtern ist in § 5 der Akkreditierungsordnung geregelt. So müssen sie folgende Kriterien erfüllen:

- Externe professorale Mitglieder müssen an einer öffentlichen oder privaten Hochschule berufen sein und eine einschlägige fachliche Denomination innehaben und mehrere Jahre professorale Lehr- und Forschungserfahrung in Hochschulen haben.
- Mitglieder aus der Berufspraxis sollten Erfahrung in der Einführung oder dem Management von Qualitätsprozessen und mehrere Jahre Führungserfahrung in der Wirtschaft / Praxis haben.
- Studentische Mitglieder müssen an einer anderen Hochschule studieren und sollen aus demselben Studiengangstyp (Bachelor oder Master) stammen.

Darüber hinaus ist gewünscht, dass alle Gutachterinnen und Gutachter über Erfahrungen in Akkreditierungs- oder Evaluationsverfahren verfügen. Diese kann durch die Teilnahme als Gutachter/in bei Programmakkreditierungsverfahren in den letzten drei Jahren nachgewiesen werden. Die Akquise der studentischen Mitglieder der Expertengruppen erfolgt über den studentischen Akkreditierungspool. Neben der Erfüllung der genannten Kriterien erfolgt die Auswahl auch in Hinblick auf die Unbefangenheit der Gutachterinnen und Gutachter. So müssen diese eine Unbefangenheitserklärung (s. Dokument „Unbefangenheitserklärung“) unterschreiben.

Für das Interne Akkreditierungsverfahren wird ein QM-IA bestimmt, der das Gutachterteam bei allen organisatorischen aber auch inhaltlichen Fragen unterstützt.

### Umgang mit hochschulinternen Konflikten:

Der Prozess der internen Akkreditierung ist so gestaltet, dass das Präsidium auf Basis des Gutachtens, der Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe und ggfs. der Stellungnahme des Fach-

bereichs über die Akkreditierung entscheidet. Die Akkreditierungsentscheidungen für Studiengänge werden mit einfacher Mehrheit durch das Präsidium getroffen und in einem Akkreditierungsbeschluss festgehalten. Folgt das Präsidium der Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe, so ist der interne Akkreditierungsprozess beendet und der Akkreditierungsrates wird über die erfolgte Akkreditierung informiert.

Bei unterschiedlicher Sichtweise von Gutachtergruppe und Präsidium über die Akkreditierung muss das Präsidium seine abweichende Entscheidung begründen. Das Präsidium leitet die Begründung an die Gutachtergruppe weiter. Die Gutachtergruppe hat die Möglichkeit, zur Begründung des Präsidiums Stellung zu nehmen und schickt die Stellungnahme über den QM-IA an die Hochschule zurück. Auf Basis des Gutachtens, der Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe, ggf. der Stellungnahme des Fachbereichs und unter Berücksichtigung der Entscheidung des Präsidiums und seiner Begründung sowie der weiteren Stellungnahme der Gutachtergruppe beschließt der Senat abschließend über die Akkreditierung. Dabei kann sich der Senat nur einer Beschlussempfehlung - entweder der der Gutachtergruppe oder der des Präsidiums - anschließen. Der Senat teilt dem Präsidium die Entscheidung zur Kenntnisnahme mit. Dieser Prozess ist im QM-Handbuch (Kapitel 5.2.1) und in der Akkreditierungsordnung in §§ 10 und 11 geregelt.

#### Internes Beschwerdesystem:

Die Studiengangsverantwortlichen (Dekane bzw. Studiengangsleitungen) können im Rahmen der internen Akkreditierung eine Stellungnahme zum Akkreditierungsgutachten der externen Gutachtergruppe verfassen und können so ihren Ansichten sowohl bei den Gutachtergruppen als auch bei den Mitgliedern des Präsidiums Gehör verschaffen.

Weitere Möglichkeiten der Beschwerde gibt es vor allem für Studierende. Die CBS versteht sich als „Service- Hochschule“. Umfassende Beratung und Betreuung der Studierenden gehören zum Selbstverständnis der Hochschule. Die Studierende können entweder individuell oder über die Studierendenvertretung sowie über die gewählte Vertretung im Studierendenparlament an jeden Hochschuldozierenden, jede/n Dekan/in sowie jedes Mitglied des Präsidiums herantreten.

#### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Hochschule stellt durch die vorhandenen Regelungen zur Auswahl und Benennung der Gutachterinnen und Gutachter sicher, dass externe und von der Hochschule unabhängige Personen für die Gutachtergruppe ausgewählt werden. Während der zweiten Begutachtung hat die Hochschule erläutert, wie sie geeignete Personen für die Gutachtertätigkeit findet. So hat die QM-Abteilung eine Liste, der in vergangenen Verfahren zur Programmakkreditierung eingesetzten Gutachterinnen und Gutachter angelegt, die sie nun für die internen Verfahren anfragt. Dieses Vorgehen erachtet das Gutachtergremium als zweckmäßig, um für die Anfangszeit geeignete Personen zu akquirieren. Es empfiehlt, jedoch auch Gutachterinnen und Gutachter außerhalb dieses Pools zu suchen, um Personen einzubinden, die die Hochschule nicht bereits aus einer vorangegangenen Programmakkreditierung kennen.

Die Entscheidung über die interne Akkreditierung eines oder mehrerer Studiengänge wird vom Präsidium auf Basis des Gutachtens und Beschlussempfehlung der Gutachtergruppe gefällt. Dies erachtet das Gutachtergremium als sehr problematisch. Das Präsidium fällt nicht nur die Entscheidung, sondern ist im Vorfeld wesentlich in die Entwicklung von neuen Studiengängen involviert und bestellt die Gutachterinnen und Gutachter für die interne Akkreditierung. Aus Sicht des

Gutachtergremiums ist in dieser Konstellation keine unabhängige Entscheidung möglich. Das Präsidium entscheidet über eine interne Akkreditierung eines Studiengangs, bei dessen Entwicklung es beteiligt war und wählt die Gutachterinnen und Gutachter für das Verfahren aus. Es gibt zwar eine Konfliktregelung, die besagt, dass bei einer von der Beschlussempfehlung abweichenden Entscheidung des Präsidiums, der Senat die letzte Entscheidung über die Akkreditierung fällt. Diese Regelung vermag aus Sicht des Gutachtergremiums dieses Problem nicht zu beheben, da die Mitglieder des Präsidiums ebenfalls (zwar ohne Stimmrecht) Mitglieder im Senat sind. Nach Ansicht des Gutachtergremiums muss die Entscheidung über die interne Akkreditierung von einem neuen unabhängigen Gremium getroffen werden. Wie dieses Gremium konkret ausgestaltet ist, ist der Hochschule überlassen. Wichtig ist jedoch, dass keine Mitglieder der Hochschulleitung vertreten sind. Entsprechend der Ausgestaltung des Gremiums, müssen dann die Konfliktregelungen angepasst werden.

### **Entscheidungsvorschlag**

Nicht erfüllt. Die Hochschule verfügt über kein unabhängiges Gremium, das die Entscheidung über die interne Akkreditierung fällt.

Das Gutachtergremium schlägt folgende Auflage vor: Die Hochschule stellt sicher, dass die Entscheidung über die interne Akkreditierung von einem unabhängigen Gremium gefällt wird.

### **Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung**

§ 17 Abs. 2 Satz 3 StudakVO: Das Qualitätsmanagementsystem beruht auf geschlossenen Regelkreisen, umfasst alle Leistungsbereiche der Hochschule, die für Studium und Lehre unmittelbar relevant sind und verfügt über eine angemessene und nachhaltige Ressourcenausstattung.

### **Sachstand**

#### Regelkreise

Im Qualitätsmanagementsystem der Hochschule gibt es verschiedene Regelkreise für den Bereich Studium und Lehre:

So wird bei laufenden Studiengängen alle acht Jahre die interne Akkreditierung angestoßen. Auch bei der Entwicklung neuer Studienprogramme wird vor Start des Studiengangs die interne Akkreditierung durchgeführt. Die externe Gutachtergruppe bewertet auf Grundlage der eingereichten Dokumentation und der Gespräche die Studienprogramme. Sie gibt eine Beschlussempfehlung ab, in der zusätzlich zu Auflagenempfehlungen auch andere Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Studiengangs gegeben werden können. Das Präsidium bzw. der Senat fällt im Anschluss den Beschluss über die Akkreditierung. Wenn Auflagen ausgesprochen werden, müssen diese innerhalb einer maximalen Frist von einem Jahr erfüllt werden. Die Verantwortung für die Erfüllung von Auflagen liegt jeweils beim zuständigen Dekan bzw. der Studiengangsleitung. Die Aufgabenerfüllung ist bei der QM-Abteilung einzureichen, und das Präsidium bzw. der Senat (bei einem vom Gutachtergremium abweichendem Votum des Präsidiums) entscheidet abschließend darüber.

Weitere Regelkreise ergeben sich im Zusammenhang mit den regelmäßigen Befragungen zur Evaluation der Lehre und der Studiengänge sowie mit kontinuierlich erhobenen Kennzahlen zum Studienerfolg (weitere Informationen s. Kapitel Regelmäßige Bewertung der Studiengänge und

Datenerhebung). Vor allem die Dekane bzw. die jeweilige Studiengangsleitung sind dafür verantwortlich, aus Evaluationsergebnissen, Befragungen, Kennzahlen und sonstigen internen und externen Inputs Rückschlüsse zu ziehen und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung vorzuschlagen. Falls erforderlich, geschieht dies in enger Zusammenarbeit mit den Dozierenden oder den Verwaltungsabteilungen.

Die QM-Abteilung wird zukünftig jährlich die wesentlichen Befragungsergebnisse und statistischen Daten zum Studiengang in einem Qualitätsbericht zusammenfassen (weitere Informationen zum Qualitätsbericht s. Kapitel Dokumentation und Veröffentlichung). In dem Bericht sollen außerdem abgeleitete Verbesserungsmaßnahmen und die Verantwortlichkeiten für deren Umsetzung festgehalten und nachverfolgt werden. Diese Maßnahmen werden im Rahmen von Fachbereichssitzungen unter Beteiligung der Dekane bzw. Studiengangsleitung und Dozierenden diskutiert und anschließend in einer weiteren Sitzung mit dem Präsidium gemeinsam beschlossen. Zusätzlich fließen die aggregierten Ergebnisse aller Befragungen, die Qualitätskennzahlen sowie die entsprechenden Maßnahmenplanungen als Diskussionsgrundlage in die Sitzungen des Präsidiums ein.

Darüber hinaus soll zukünftig in regelmäßigen Abständen eine Managementbewertung zum QM-System durch das Präsidium stattfinden. Ziel ist, die Qualitätsentwicklung in den verschiedenen Leistungsbereichen der Hochschule sowie die Funktionalität und Wirkungsweise des QM-Systems regelmäßig auf gesamthochschulischer, strategischer Ebene zu überprüfen. Es können auch hier Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung von Studium und Lehre sowie des QM-Systems selbst beschlossen werden. Die Ergebnisse der Managementbewertung werden protokolliert und im Rahmen der nächstfolgenden Gesprächsrunde erneut zur Überprüfung herangezogen.

#### Ressourcenausstattung:

Die QM-Abteilung der Hochschule existiert seit 2007. Sie umfasst insgesamt 2,6 Vollzeitäquivalente. Neben dem bereits langjährig an der CBS tätigen Abteilungsleiter sind zwei weitere Personen beschäftigt, die sich Aufgaben widmen, welche unmittelbar dem Qualitätsmanagement, wie z.B. Evaluierung, zuzurechnen sind. Das Qualitätsmanagementteam der CBS hat die Aufgabe, QM-bezogene Themenbereiche und Zielsetzungen zu begleiten und voranzutreiben. Es ist vor allem für die (Weiter-)Entwicklung der Instrumente des Qualitätsmanagements zuständig, unterstützt die Fachbereiche bei der Entwicklung von Studienangeboten und betreut alle Akkreditierungsverfahren der Hochschule sowie verschiedene strategische Projekte.

Die bisherigen Kernaktivitäten der Aufgabenbereiche der QM-Abteilung umfassten folgende Bereiche:

- Programmakkreditierungen durch die FIBAA
- Institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat
- Internationale Akkreditierung durch die IACBE
- Konzeptionelle Beratung und Unterstützung bei der Neu- und Weiterentwicklung von Studiengängen
- Koordination, Durchführung und Auswertung der Qualitätssicherungsmaßnahmen (Eingangsbefragungen, Lehrveranstaltungsevaluation, Workloaderhebung, Dozentenbefragung, Praktikumsevaluation, Abgangs- und Alumni-Befragung sowie Serviceevaluation)
- Entwurf eines prozessorientierten QM-Systems für die Systemakkreditierung
- Monitoring der maßgeblichen Veränderungen in den externen Vorgaben

Im Rahmen der Einführung der internen Akkreditierung wurde eine neue Stelle (QM-IA) geschaffen, die überwiegend für die Planung und Koordination der internen Akkreditierungsverfahren zuständig ist. Dies schließt die Betreuung und Anleitung der Gutachtergruppen im Akkreditierungsprozess sowie die Erstellung des ersten Gutachtenentwurfs mit ein.

Die QM-Abteilung ist zudem Anlaufstelle für die Lehrenden und das Präsidium in allen die Qualitätssicherung betreffenden Fragen.

Die Befragungen im Rahmen der Evaluationen werden in der Regel online über EvaSys durchgeführt. Die Studierenden bzw. Alumni erhalten per E-Mail Links zu den jeweiligen Umfragen. Um bei Lehrveranstaltungs- und Serviceevaluierung die Rücklaufquote zu erhöhen, bekommen die Studierenden die Möglichkeit, die Bewertungen zu festgelegten Zeiten während des Unterrichtes vorzunehmen. Alle Erhebungen sind anonym und es werden ausschließlich Gesamtauswertungen über ganze Gruppen oder Kohorten vorgenommen. Die Ergebnisse der Evaluationen werden je nach Zweck der Erhebung für die unterschiedlichen Bereiche der Hochschule ausgewertet. Die nach der Auswertung vorliegenden Daten sind Grundlage für die Einschätzung der Qualität und somit für die kurz- und langfristige Ausrichtung der Studienprogramme.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule folgt dem Plan-Do-Check-Act Qualitätszyklus. Es sieht verschiedene Regelkreise für die Bereiche Studium und Lehre vor. Einer der wichtigsten Prozesse ist die interne Akkreditierung, die regelhaft alle acht Jahre für alle Studiengänge durchgeführt wird. Die Hochschule hat plausibel dargestellt, wie mit ausgesprochenen Auflagen und Empfehlungen umgegangen wird und welche Maßnahmen ergriffen werden. Darüber hinaus werden regelmäßig Evaluationen durchgeführt und die für die Bereiche Studium und Lehre relevanten wichtigen Kennzahlen erhoben. Es findet dadurch ein geeignetes Monitoring der Studiengänge statt.

Die Ressourcenausstattung ist für das System der Hochschule angemessen und wird die Durchführung der zukünftigen Prozesse nachhaltig abdecken. Der bzw. die Vizepräsidentin für Programmentwicklung und Qualitätssicherung in der Lehre steuert die Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule. Operativ ist die QM-Abteilung für die Umsetzung der Prozesse zuständig. Die Mitarbeiterin und die Mitarbeiter der QM-Abteilung haben in den Gesprächen während der zweiten Begutachtung dargestellt, wie sie sich die Aufgaben untereinander einteilen. Eine Mitarbeiterin wird sich primär um die Evaluationen und deren Auswertung kümmern. Die anderen beiden übernehmen u.a. Aufgaben in den Verfahren der internen Akkreditierung. So ist der Plan, dass ein Mitarbeiter die Betreuung und Abstimmung mit der Gutachtergruppe übernimmt. Der andere wird Ansprechpartner für die Fachbereiche sein. Die QM-Abteilung möchte auf diese Weise die beiden Rollen und die damit verbundenen Aufgaben personell trennen. Aus Sicht des Gutachtergremiums ist dies aber nicht erforderlich. Es spricht nichts dagegen, dass die gleiche Person Ansprechpartner der Gutachtergruppe ist und auf der anderen Seite Fragen der Fachbereiche beantwortet. Da die Selbstdokumentationen von den Fachbereichen und nicht von der QM-Abteilung erstellt wird, besteht kein Interessenskonflikt in den internen Verfahren. Gerade mit den anstehenden Verfahren der internen Akkreditierung und dem damit verbundenen Arbeitsaufwand ist es aus Sicht des Gutachtergremiums sinnvoll, wenn beide Mitarbeiter in diesen Verfahren beide Rollen einnehmen. Auch könnte die Hochschule überdenken, formale Kriterien künftig intern durch die QM-Abteilung, anstatt zusammen mit den fachlich-inhaltlichen Kriterien durch Gutachtergruppe zu prüfen.

## Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

## Wirkung und Weiterentwicklung

§ 17 Abs. 2 Satz 4 StudakVO: Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit mit Bezug auf die Studienqualität werden von der Hochschule regelmäßig überprüft und kontinuierlich weiterentwickelt.

## Sachstand

Eine formale Überprüfung der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des QM-Systems, insbesondere im Hinblick auf die Studienqualität, wird im Rahmen der jährlichen Qualitätskonferenzen (weitere Informationen s. Kapitel Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten) sowie durch die Steuerungsgruppe Qualitätsentwicklung unter Beteiligung der Führungskräfte in Wissenschaft, QM und Verwaltung erfolgen. Die Weiterentwicklung des Systems erfolgt dabei datengestützt unter Heranziehung von Kennzahlen, Audits und studentischem Feedback. Alle Fachbereiche und relevante Verwaltungsabteilungen stellen entsprechende Dokumentationen als Diskussionsgrundlage bereit und legen ggf. den Bearbeitungsstand laufender Verbesserungsmaßnahmen schriftlich dar. Im Rahmen dieser Sitzung können durch die Hochschulleitung Änderungen von Prozessen oder QM-relevanten Ordnungen und Handreichungen beschlossen werden, welche anschließend durch die QM-Abteilung in das QM-Handbuch integriert werden.

Um die Qualität von Studium und Lehre zu bewerten und die Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen nachverfolgen zu können, führt die Hochschule im QM-Handbuch Instrumente, Indikatoren und Kennzahlen auf. Die Indikatoren und Kennzahlen lassen die Analyse von einzelnen Prozessen zu. Instrumente wie z.B. die Lehrevaluation ermöglichen darüber hinaus Bewertungen eines Bündels von Prozessen. Für jeden Prozess sind Instrumente und Indikatoren zur Messung und Überwachung der Qualität definiert.

Die Daten und Informationen für die Qualitätsbewertung des Lehr- und Studienangebotes sind vor allem allgemeine statistische Informationen, Ergebnisse von Studierenden- und Absolventenbefragungen oder auch Erkenntnisse aus internen Akkreditierungsverfahren. Nutzbar sind zudem Daten zu Studiendauer, Abbrecher- sowie Schwundquoten.

Die für die Prozesse relevanten qualitätssichernden Indikatoren dienen der kritischen Bewertung der erreichten Ziele. In der Regel werden diese Indikatoren von den Prozessverantwortlichen ausgewertet. Die Auswertungen geben ihnen die Möglichkeit, kriterienbasierte Handlungsentscheidungen zu treffen und geeignete Verbesserungsmaßnahmen zu entwickeln. Zeigen einzelne Indikatoren oder Prozesse, dass verpflichtende Ziele nicht erreicht werden, müssen Maßnahmen ergriffen und deren Umsetzung und Wirksamkeit dokumentiert werden.

Änderungsbedarf ergibt sich aus veränderten externen Anforderungen, aus mangelnder Wirksamkeit qualitätssichernder Maßnahmen, aus der Analyse von Benchmarks sowie aus den konkreten Rückmeldungen von den Mitgliedern der Hochschule und weiteren, an der Qualität von Studium und Lehre beteiligten Interessensgruppen.

## Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Hochschule hat dargelegt, wie sie die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems überprüfen wird. Hauptverantwortlich ist die Steuerungsgruppe Qualitätsentwicklung, die hierfür die

erhobenen Kennzahlen und Ergebnisse der Evaluationen heranzieht. Im Qualitätshandbuch sind die entsprechenden Instrumente und Indikatoren definiert. Weiterhin werden regelmäßige Qualitätskonferenzen zu den Studiengängen durchgeführt werden, in der die im Qualitätsbericht aufgeführten Evaluationsergebnisse und Kennzahlen (s. Kapitel Dokumentation und Veröffentlichung) thematisiert werden. Die Ergebnisse werden ebenso wie beschlossene Empfehlungen zu Maßnahmen in einem Bericht festgehalten. Dieser wird dem Präsidium zur Entscheidung weitergeleitet.

Da es sich um eine Konzeptakkreditierung handelt, ist zum Zeitpunkt der Begehung die konkrete Umsetzung noch nicht zu bewerten. Daher wird bei der Re-Akkreditierung zu überprüfen sein, wie die vorhandenen Mechanismen zur Überprüfung der Funktionsfähigkeit greifen. Ein besonderer Fokus sollte hierbei auf der Frage liegen, in welcher Weise die erhobenen Daten und Befragungen eine hinreichende Basis zur Weiterentwicklung der Qualitätsmanagementsystems bieten oder ob diese bspw. durch den Einbezug externer Expertise ergänzt werden sollte.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

## **§ 18 StudakVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts**

### **Regelmäßige Bewertung der Studiengänge**

§ 18 Abs. 1 StudakVO: Das Qualitätsmanagementsystem beinhaltet regelmäßige Bewertungen der Studiengänge und der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche durch interne und externe Studierende, hochschulexterne wissenschaftliche Expertinnen und Experten, Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis, Absolventinnen und Absolventen. Zeigt sich dabei Handlungsbedarf, werden die erforderlichen Maßnahmen ergriffen und umgesetzt.

### **Sachstand**

Ergänzend zu der Bewertung durch externe Gutachterinnen und Gutachter im Rahmen der internen Akkreditierung sieht das QM-System der Hochschule regelmäßige Bewertungen aller Studiengänge sowie der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche vor. Die Hochschule beteiligt hierbei interne und externe Personengruppen.

Die internen und externen Qualitätsbewertungen sind im QM-Handbuch sowie in der Evaluationsordnung der Hochschule geregelt.

Die Evaluation von „Studium & Lehre“ folgt im Kern den Studienphasen der Studiengänge. Die Gesamtverantwortung liegt bei der/dem Vizepräsident/in für Programmentwicklung und Qualitätssicherung in der Lehre. Die operative Verantwortung für die konkrete Umsetzung und Durchführung der Evaluation sowie die Ableitung von Maßnahmen liegt bei der QM-Abteilung sowie den Verantwortlichen für die Studiengänge. Die Ergebnisse der Evaluationen werden je nach Zweck der Erhebung für die unterschiedlichen Bereiche der Hochschule ausgewertet und auf Hinweise zu Änderungsbedarfen geprüft. Resultierende Maßnahmen werden auf den unterschiedlichen Leitungsebenen diskutiert und durch das Präsidium beschlossen.

### Bewertungen durch die Studierenden

*Lehrveranstaltungsevaluierung:*

Die Studierenden bewerten jedes Semesters anonym mittels eines Online-Fragebogens alle im jeweiligen Semester besuchten Kurse. In der Evaluierung können sie ihren subjektiv empfundenen Studienerfolg, die Vermittlung der Kursinhalte durch die Lehrenden, die Kommunikation mit den Lehrenden, die didaktischen Fähigkeiten der Lehrperson sowie die allgemeine Lernatmosphäre bewerten. Der Fragebogen enthält Fragen zum Workload und zur persönlich empfundenen Arbeitsbelastung.

Die Lehrevaluationen werden ausgewertet, systematisiert und gehen dem Präsidium und den Dekaninnen/Dekanen zu. Die Ergebnisse werden sowohl den Studierenden als auch den Lehrenden mitgeteilt und wie folgt kommuniziert:

- Alle Lehrenden (individuelles Ergebnis)
- Dekaninnen und Dekane (alle Ergebnisse des Dekanats)
- Präsidium (Ergebnisse für alle Dekanate)
- Studierende (aggregierte Evaluationsergebnisse auf Anfrage einsehbar)

Anhand der Evaluierungsergebnisse finden erforderlichenfalls Gespräche mit Lehrenden statt (in der Regel durch die verantwortlichen Dekaninnen und Dekane). In Reaktion auf die Ergebnisse dieser Gespräche werden Instrumente wie Hospitationen in Lehrveranstaltungen, Coachings einzelner Lehrender zur Verbesserung der Lehrveranstaltungen oder Moderationen bei Kommunikationsschwierigkeiten zwischen Lehrenden und Studierenden eingesetzt. Die Ergebnisse dienen zudem der Überprüfung und Abstimmung der Lehrinhalte sowie der Lehrmethoden. Die Feedbacks mehrerer Semester werden zur Rückkopplung an die Lehrenden, als Grundlage für weiterbildende Maßnahmen und zur Kapazitätssteuerung verwendet. Die Erkenntnisse aus den ständig laufenden Evaluierungen wirken sich auch auf die Vergabe von Lehraufträgen aus.

#### *Meet the Dean-Meeting:*

Um so schnell wie möglich auftretende Qualitätsprobleme im laufenden Lehrbetrieb zu lösen, finden diese Meetings regelmäßig statt, bei denen Vertreter/innen des Studierendenparlaments oder auch ganze Studiengangskohorten Anfragen aus der Studierendenschaft an Dekaninnen und Dekane bzw. akademische Leitungen herantragen. Im Vorfeld zu diesem Treffen holen die Studierendenvertreterinnen und -vertreter am Ende des Semesters Feedback, Kritik, Anregungen und Verbesserungsvorschläge von ihren Mitstudierenden ein. Gegenstand des Meetings sind u.a. auch die Erreichung der Lernziele eines Moduls, die Studierbarkeit, die Transparenz der Studienanforderungen sowie die Angemessenheit der Prüfungsformen. Darüber hinaus können die Studierenden zu allen sonstigen Themen Rückmeldungen geben. Die Ergebnisse werden schriftlich dokumentiert und den Fachbereichen zur Kenntnis gegeben.

#### *Eingangsbefragung:*

Die Befragung findet vor Antritt des Studiums statt. Die Studierenden beurteilen die bis dahin wahrgenommenen Leistungsbereiche, vor allem Beratungsleistungen, Marketingmaßnahmen sowie Unterstützung durch die Abteilung Bewerbermanagement. Bei Bedarf können zeitnah entsprechende Anpassungen vorgenommen werden, z.B. könnte bei Bedarf das Beratungs- und Unterstützungsangebot justiert oder ausgedehnt werden.

#### *Service-Evaluierung:*

Jedes Semester werden zur Einschätzung der Qualität der Studien- und Servicebereiche (einschließlich organisatorischer Rahmenbedingungen und Ausstattung) alle aktiven Studierenden in einer Vollerhebung (Service-Evaluierung) befragt. Bewertet wird die Qualität des Service von Students Office, Stundenplanung, Prüfungsamt, International Office, Career Services, Bibliothek, IT-

Support, Buchhaltung und Cafeteria; außerdem die Abteilungen / Personen Prep4University, Academic Liaison Officer und Study Advisor. Zwei weitere Fragengruppen widmen sich allgemeinen Fragen zum Studienprogramm und zur CBS. Der Fragebogen enthält darüber hinaus die Möglichkeit für zusätzliche Anmerkungen.

Die qualitative Bestandsaufnahme aus der Sicht der Studierenden gibt ein Feedback zum Zufriedenheitsgrad, Problembereiche können identifiziert werden und bieten ggf. die Chance zur (Neu-)Ausrichtung auf die geäußerten Bedürfnisse. Die QM-Abteilung übersendet die Ergebnisse an Präsidium und an die Leitung der Administration. In Absprache mit der Leitung der Administration werden die Auswertungen der abteilungsspezifischen Dateien an die jeweiligen Verwaltungsbereiche gesendet. Die Auswertungen werden im Gespräch zwischen der Leitung der Administration und den Verwaltungsbereichen erörtert, um gemeinsam Maßnahmen zur Qualitätssicherung einzuleiten. Die Ergebnisse der Evaluation werden auch zur Leistungsbeurteilung bei Zielerreichungsgesprächen mit den Service-Mitarbeitenden genutzt.

### Bewertungen durch die Absolventinnen und Absolventen

#### *Abgangsbefragung:*

Sie erfolgt am Ende jedes Sommersemesters mit den Studierenden, die ihr Studienprogramm abschließen. Die Studierenden evaluieren abschließend ihr Studienprogramm bzw. die Qualität der Lehre, die Lern- und Studiensituation, die Vermittlung berufsrelevanter Kompetenzen und den Praxisbezug des Studiums. Dies dient der Einschätzung der studentischen Wahrnehmung der gesamten Leistung der CBS. Ziel ist die Ermittlung von hochschulweiten und studiengangsspezifischen Stärken-Schwächen-Profilen, um Verbesserungspotenziale im Bereich Studium und Lehre aufzuzeigen. Darüber hinaus dient sie dazu, die Entscheidung für das Studium vor dem Hintergrund der persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung zu reflektieren und der CBS damit Maßnahmen zur Weiterentwicklung ihres Studienangebots aufzuzeigen.

Die QM-Abteilung sendet die Auswertung an das Präsidium sowie an die entsprechenden Fachbereiche. Auf Basis der ausgewerteten Antworten wird unter anderem eine Beurteilung der Studiengänge an der CBS vorgenommen, sodass die angebotenen Studienprogramme verbessert und weiterentwickelt werden können.

#### *Alumni-Befragung:*

Drei Jahre nach Studienabschluss werden die Absolventinnen und Absolventen erstmalig danach befragt, wie ihnen der Einstieg ins Berufsleben und der Übergang vom Studium in den Beruf gelungen sind oder wie sich die Studienverläufe bzw. Lebensläufe gestaltet haben (z.B. Master / Promotion etc.). In der Alumni-Befragung werden sie gebeten, Angaben zu ihrer beruflichen Entwicklung zu machen und inwieweit die im Studium erworbenen Kompetenzen dabei von Nutzen gewesen sind. Der Evaluierungsbeauftragte übersendet die Auswertungen an Qualitätsmanagement, Präsidium, Career Services und Dekane. Der Zufriedenheitsgrad der Alumni sowie deren Beschäftigungssituation als auch die Einstiegspositionen bzw. -gehälter geben wichtige Hinweise. Aus diesen Daten können Hinweise zur Weiterentwicklung und Organisation der Studiengänge gewonnen werden.

Alle Befragungsergebnisse werden bei der QM-Abteilung gebündelt und zur Verwendung in den Qualitätsberichten auf Fachbereichs- und Hochschulebene aggregiert und aufbereitet. Die Qualitätsberichte werden in den entsprechenden Gremien diskutiert. Bei erkanntem Handlungsbedarf

werden unter Federführung des Dekans/der Dekanin Maßnahmen beschlossen und in der Maßnahmenmatrix festgehalten. Diese wird als Teil des Qualitätsberichtes als Diskussionsgrundlage herangezogen, auch um den Umsetzungsgrad von Maßnahmen kontinuierlich überprüfen zu können. Selbiges geschieht auch auf zentraler Ebene: So können Dekaninnen und Dekane und Präsidium Maßnahmen aufgrund des hochschulweiten Gesamtberichts zur Qualität der Lehre festlegen und in einer eigenen Matrix dokumentieren. Auch diese wird im Zuge des Qualitätsberichtswesens für das Monitoring der Maßnahmen verwendet.

### Bewertungen durch Kooperationspartner / Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis

#### *Beirat:*

Zur Verzahnung von Theorie und Praxis und zur Sicherstellung der Employability lädt die CBS mindestens einmal im Jahr einen Beirat ein. Hier können alle Fragen und Entwicklungen diskutiert werden, die Auswirkungen auf das Studium und die Verknüpfung von Studium und Praxisausbildung haben. (s. weitere Ausführungen in Kapitel Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand).

#### *Befragung von Praktikumsunternehmen:*

Ein weiteres wichtiges qualitätsförderndes Element ist die Befragung der Praktikumsunternehmen der CBS zur Zufriedenheit mit berufsrelevanten Kompetenzen der Studierenden. Durch die Rückmeldung der von außen wahrgenommenen Qualität wird Verbesserungspotential aufgezeigt. Nach dem Praktikum bewerten die Praktikumsbetreuerinnen und -betreuer die Problemlösungskompetenz der Studierenden. Auch werden das Urteilsvermögen und die Fähigkeit zur schriftlichen und verbalen Aufbereitung von Problemlösungsstrategien erfragt. Neben der Gesamteinschätzung der Arbeitsleistung der Studierenden haben die Unternehmensvertreter weiterhin die Möglichkeit für zusätzliche Anmerkungen, Vorschläge und Empfehlungen.

Die QM-Abteilung sendet die Auswertung an das Präsidium sowie an die Abteilung Career Services. Durch die Gegenüberstellung der Antworten mit den Praktikumsbewertungen durch die Studierenden können semesterübergreifende Tendenzen festgestellt werden und diese bei Bedarf in die Praktikumsplanung einfließen.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule beinhaltet regelmäßige Bewertungen der Studiengänge und der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche. Dabei involviert die Hochschule die relevanten Personengruppen.

Im Rahmen der internen Akkreditierung werden die Studienprogramme durch externe Vertreterinnen und Vertreter der Studierendenschaft, Wissenschaft und Berufspraxis bewertet.

Interne Studierende können zu unterschiedlichen Zeitpunkten ihres Studiums evaluieren. Neben den semesterweise stattfindenden Lehrveranstaltungsevaluierungen und Service-Evaluierungen, können sie bereits vor Start des Studiums in der Eingangsbefragung u.a. ein Feedback zu den Beratungsleistungen der Hochschule abgeben. Darüber hinaus hat die Hochschule in den Begutachtungen glaubhaft dargelegt, dass Studierende jederzeit auf informellen Wege Feedback und Kritik abgeben können. Das Gutachtergremium hat während der zweiten Begutachtung mit Studierenden gesprochen. Diese bestätigten dies und lobten den unkomplizierten Austausch mit den

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschule. Auch Absolventinnen und Absolventen können im Rahmen der Abgangsbefragung und Alumni-Befragung rückblickend ihr Studium bewerten.

Die Hochschule hat plausibel dargelegt, wie sie mit den Ergebnissen umgeht und bei Bedarf Maßnahmen ergreift. Die Ergebnisse werden an die Beteiligten kommuniziert.

Ungeachtet dieser grundsätzlich positiven Einschätzung empfiehlt das Gutachtergremium, Befragungen von Absolventinnen und Absolventen im Sinne einer Panelbefragung wiederholt durchzuführen, um etwaige Veränderungen in der retrospektiven Einschätzung des Studiums oder auch der benötigten Kompetenzen über einen längeren Zeitraum zu beobachten und differenzierte Rückschlüsse für die Weiterentwicklung des Studiengangs zu ziehen.

Die Hochschule führt die Befragungen sehr häufig durch. Insbesondere die Lehrveranstaltungs-evaluierungen findet jedes Semester statt. Gegen dieses Vorgehen ist nichts einzuwenden. Das Gutachtergremium regt jedoch an, den Zyklus länger zu fassen und den Fragenkatalog entsprechend anzupassen. Dies führt aus seiner Sicht zu besseren Ergebnissen.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

### **Datenerhebung**

§ 18 Abs. 3 StudakVO: Die für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems erforderlichen Daten werden hochschulweit und regelmäßig erhoben.

### **Sachstand**

Die CBS erhebt regelmäßig qualitätsrelevante statistische Daten zu ihren Studiengängen. Die Daten werden durch die QM-Abteilung zentral gesammelt und dem Prüfungsamt, International Office und Career Service sowie anderen Serviceabteilungen zugeliefert. Hierzu gehören u.a. vor allem die folgenden Kennzahlen:

- Anzahl Studienanfängerinnen und -anfänger
- Anzahl Studienbewerberinnen und -bewerber
- Anteil der weiblichen Studierenden
- Anteil der ausländischen Studierenden
- Absolventenquote (Erfolgsquote)
- Abbrecherquote
- Durchschnittliche Abschlussnoten
- Durchschnittliche Studiendauer (Semester)

Die Kennzahlen werden dem Präsidium und den Dekan/innen bzw. Studiengangsleitungen in einem Qualitätsbericht zur Verfügung gestellt. Sie werden – gemeinsam mit den zentralen Ergebnissen der Evaluationen und Zufriedenheitsbefragungen – in den studiengangsspezifischen Worksheets zum Studienerfolg und in einer gesonderten hochschulweiten Übersicht der wichtigsten Qualitätsindikatoren für jeden Fachbereich überblicksartig zusammengefasst. Die im Qualitätsbericht aufgeführten Daten und Befragungsergebnisse sollen mindestens einmal jährlich im Rahmen einer Qualitätstagung reflektiert werden. In der Übersicht der Qualitätskennzahlen können Indikatoren mit quantitativen Warn- und Eingriffsgrenzen im Sinne eines Ampelsystems hinterlegt werden, so dass Problemfelder schnell erkannt werden können.

Wird Handlungsbedarf gesehen, können Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden. Zudem werden verschiedene Befragungen von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen oder Unternehmen vorgenommen, deren Ergebnisse ebenfalls zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge verwendet werden (s. Ausführungen in Kapitel Regelmäßige Bewertung der Studiengänge). Die Ergebnisse der Befragungen werden den Lehrenden und Mitarbeitenden der Hochschule im Rahmen von Mitarbeiterkonferenzen durch einen Vertreter des Präsidiums präsentiert. Auch werden die Ergebnisse für strategische Entscheidungen zur Hochschulentwicklung genutzt.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Hochschule erhebt regelmäßig studiengangsspezifische Daten und nutzt diese, um zu erkennen, ob Handlungsbedarf besteht. Neben statistischen Daten fließen die Ergebnisse der Befragungen im Rahmen der Evaluationen in die Bewertung der Studiengänge bzw. Prozesse mit ein. Die Hochschule hat hierfür geeignete Instrumente implementiert. Da es sich um eine Konzeptakkreditierung handelt, ist zum Zeitpunkt der Begehung die konkrete Umsetzung noch nicht zu bewerten. Dies wird bei der Re-Akkreditierung zu überprüfen sein.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

### **Dokumentation und Veröffentlichung**

§ 18 Abs. 4 StudakVO: Die Hochschule dokumentiert die Bewertung der Studiengänge des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems unter Einschluss der Voten der externen Beteiligten und informiert Hochschulmitglieder, Öffentlichkeit, Träger und Sitzland regelmäßig über die ergriffenen Maßnahmen. Sie informiert die Öffentlichkeit über die auf der Grundlage des hochschulinternen Verfahrens erfolgten Akkreditierungsentscheidungen und stellt dem Akkreditierungsrat die zur Veröffentlichung nach § 29 MRVO erforderlichen Informationen zur Verfügung.

### **Sachstand**

Die externe Gutachtergruppe dokumentiert die Ergebnisse der internen Akkreditierungen in einem Gutachten. Das Gutachten sowie der entsprechende Beschluss über die Akkreditierung werden in Zukunft im elektronischen Informations- und Antragssystem (ELIAS) des Akkreditierungsrats hochgeladen.

Darüber hinaus werden der Hochschulträger sowie die leitenden internen Akteure regelmäßig über die Akkreditierungsverfahren und die allgemeine Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre informiert. Neue Studiengänge, die erstmals akkreditiert werden, werden beim Ministerium, bei der Bezirksregierung und beim Studierendenwerk angezeigt. Die Hochschule wird die Öffentlichkeit zukünftig auf den Internetseiten der CBS über die (interne) Akkreditierung der Studiengänge informieren (s. Selbstbericht S. 41).

Die QM-Abteilung wird die wesentlichen Befragungsergebnisse und statistischen Daten zum jeweiligen Studiengang in Zukunft jährlich in einem Qualitätsbericht zusammenfassen. Der Bericht wird anhand eines Musters erstellt, welches durch die QM-Abteilung zur Verfügung gestellt wird (s. Dokument „Muster\_Qualitätsbericht“). So gehören zum Bericht jeweils eine Einschätzung der

Stärken und Schwächen des Studiengangs sowie Angaben zu aktuell geplanten Weiterentwicklungsmaßnahmen. Auch wird darauf eingegangen werden, wie mit Auflagen und Empfehlungen der letzten Akkreditierung umgegangen wurde. Außerdem werden abgeleitete Verbesserungsmaßnahmen und die Verantwortlichkeiten für deren Umsetzung festgehalten und kontinuierlich nachverfolgt. Diese Maßnahmen werden zuvor jeweils im Rahmen von Fachbereichssitzungen unter Beteiligung der Dekaninnen und Dekane bzw. Studiengangsleitung und Dozierenden diskutiert und anschließend in einer weiteren Sitzung mit dem Präsidium gemeinsam beschlossen.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Ergebnisse der internen Akkreditierung und Beschlussempfehlungen der externen Gutachtergruppe werden in einem Gutachten dokumentiert. Die Hochschule veröffentlicht diese auf der eigenen Homepage und im elektronischen Informations- und Antragssystem (ELIAS). Dadurch werden die Hochschulmitglieder und die Öffentlichkeit über die Akkreditierung informiert.

Die QM-Abteilung hat dargelegt, dass sie ab nächstem Jahr einen jährlichen Qualitätsbericht verfassen wird, in dem u.a. Evaluationsergebnisse und Ergebnisse der internen Akkreditierung inkl. daraus resultierender Maßnahmen dokumentiert werden. Dies wird ein weiteres Instrument zur Information der Hochschulmitglieder sein.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

## **§ 20 Hochschulische Kooperationen**

### **Kooperation auf Studiengangsebene**

§ 20 Abs. 2 StudakVO: Führt eine systemakkreditierte Hochschule eine studiengangsbezogene Kooperation mit einer anderen Hochschule durch, kann die systemakkreditierte Hochschule dem Studiengang das Siegel des Akkreditierungsrates gemäß § 22 Absatz 4 Satz 2 verleihen, sofern sie selbst gradverleihend ist und die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes gewährleistet. Art und Umfang der Kooperation sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

### **Sachstand**

Die CBS verfügt über studiengangsbezogene Kooperationen mit anderen Hochschulen. So besteht für die Studiengänge International Business (B.A.) sowie International Business (M.A.) die Möglichkeit, einen Double Degree zu erlangen. Die Studierenden verbringen ein bis zwei Semester an der Partnerhochschule. Durch Anerkennung der Studienleistungen erhalten sie zwei Abschlüsse. Die Kooperationen sind in entsprechenden Verträgen geregelt.

Die Studierenden aus dem Bachelorstudiengang verbringen in der Regel ein Studienjahr (zwei Semester) an der jeweiligen Partnerhochschule. Studierende mit einem Pflichtauslandssemester absolvieren dieses gleichzeitig als Teil des Double Degrees an der Hochschule im Ausland. Als Abschlussarbeit muss immer mindestens die Bachelorarbeit an der CBS und nach CBS Kriterien verfasst werden.

Studierende aus dem Masterstudiengang absolvieren je nach Vereinbarung ein bis zwei Semester an der Hochschule im Ausland.

Die Hochschule hat dargelegt, welche Kriterien für ein solche Kooperation bestehen (s. Dokument „Prüfkriterien Double Degree Programme“). Bei der Entwicklung eines Double Degree Programms werden die Curricula verglichen und ein „Curriculum Mapping“ erstellt. Dieses soll sicherstellen, dass die involvierten Studiengänge akademisch vergleichbare Inhalte vermitteln. Das Niveau der Inhalte wird außerdem über die Hinzunahme der jeweiligen Modulbeschreibungen überprüft.

Die CBS strebt den Ausbau ihrer Double Degree Programme auf allen Studienniveaus an. Zu diesem Zweck soll das internationale Netzwerk weiter ausgebaut werden, um gezielt potentielle neue Partnerhochschulen für Double Degree Programme auf Studierendenaustauschbasis in den Bachelor- und Masterstudiengängen zu gewinnen.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die angebotenen Double Degrees wurden bereits bei der ersten Begutachtung thematisiert. Die vorab eingereichte Selbstdokumentation enthielt keine Informationen über diese Kooperationen, obwohl sie auf der Internetseite der Hochschule ausgewiesen waren.<sup>3</sup> Daher forderte das Gutachtergremium Informationen über Art und Umfang der Kooperationen inkl. der vertraglichen Regelungen nach. Die Hochschule hat vor der zweiten Begutachtung die geforderten Unterlagen (inkl. Kooperationsverträge) eingereicht. Durch die nachgereichten Dokumente hat das Gutachtergremium keine Zweifel daran, dass Art und Umfang der Kooperationen hinreichend geregelt sind.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt

---

<sup>3</sup> <https://www.cbs.de/master/double-degree-master/> (letzter Aufruf 28.11.2022)

<https://www.cbs.de/bachelor/double-degree-bachelor/> (letzter Aufruf 28.11.2022)

## 2.3 Ergebnisse der Stichproben

(gemäß § 31 StudakVO)

Das Gutachtergremium hat am Ende der ersten Begutachtung die Stichprobe wie folgt festgelegt:

Die Berücksichtigung aller Kriterien gemäß Teil 2 und 3 der Studienakkreditierungsverordnung sollte die Hochschule am Beispiel des Studiengangs Betriebswirtschaft & Management (B.A.) darlegen. Um zu überprüfen, wie die Einhaltung einzelner Kriterien im Qualitätsmanagementsystem gewährleistet werden, wurden folgende Kriterien ausgewählt:

- § 11 StudakVO Qualifikationszielen und Abschlussniveau: für alle Studiengänge
- § 12 Abs. 4 StudakVO Prüfungssystem: am Beispiel der Studiengänge Business Psychology & Management (M.Sc.), Business Psychology (B.Sc.) General Management (M.A.)

### Teil 1: Die Berücksichtigung aller Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakVO

Die Hochschule hat die vollständige Selbstdokumentation eingereicht, die für die interne Akkreditierung des Studiengangs Betriebswirtschaft & Management (B.A.) erstellt und der externen Gutachtergruppe als Bewertungsgrundlage vorgelegt wurde. Dadurch konnte das Gutachtergremium einen guten Eindruck darüber gewinnen, wie die interne Akkreditierung in der Zukunft ausgestaltet sein wird und ob dabei alle geforderten Kriterien berücksichtigt und geprüft werden. Die Hochschule hat sich an der Erstellung des Fragen- und Bewertungskatalogs (der ebenfalls Grundlage für das Gutachten ist) an der StudakVO orientiert und das Verfahren eng an das der Programmakkreditierung angelehnt. Das gewährleistet aus Sicht des Gutachtergremiums, dass alle Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakVO hinreichend überprüft werden. Es sieht jedoch Probleme bei dem Gremium, das über die Akkreditierung entscheidet. So fällt das Präsidium nicht nur die Entscheidung, sondern ist im Vorfeld wesentlich in die Entwicklung von neuen Studiengängen involviert und bestellt die Gutachterinnen und Gutachter für die interne Akkreditierung. Aus Sicht des Gutachtergremiums ist in dieser Konstellation keine unabhängige Entscheidung möglich. (S. Auflagenempfehlung in Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen).

### Teil 2: Gewährleistung der Einhaltung einzelner Kriterien auf Studiengangsebene

Ein Grund, wieso das Gutachtergremium die Kriterien § 11 StudakVO und § 12 Abs. 4 StudakVO für diesen Teil der Stichprobe gewählt hatte, war, dass es Kritik an dem fehlenden Leitbild für die Lehre der Hochschule hatte. Das Gutachtergremium wählte die genannten Kriterien aus, um einerseits zu überprüfen, ob es sich hierbei lediglich um ein Problem der fehlenden Verschriftlichung handelte, und um zu sehen, wie die beiden Merkmale grundsätzlich von der Hochschule sichergestellt werden. Die Hochschule reichte hierfür u.a. Prüfungsordnungen, Curriculum-Übersichten, Modulhandbücher, Abschlussarbeiten, Prüfungen, Praktikumsberichte ein. Das Gutachtergremium stellte für das Kriterium § 11 StudakVO fest, dass sich die nun im Leitbild ausgewiesenen Qualifikationsziele nicht auf Studiengangsebene abbilden. So werden die definierten Qualitätsziele wie z.B. Employability, Nachhaltigkeit und ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung nicht auf Studiengangs- sowie auf Modulebene in den Modulbeschreibungen ausgewiesen. Bei der Umsetzung des Kriteriums § 12 Abs. 4 StudakVO sieht das Gutachtergremium keine Probleme. Die Hochschule verfügt über ein geeignetes Prüfungssystem und entsprechende Prozesse.

### **3 Begutachtungsverfahren**

#### **3.1 Allgemeine Hinweise**

Aufgrund der Corona-Pandemie fand die erste Begutachtung am 9. März 2022 digital statt.

Nach der zweiten Begutachtung kam es zu einer Änderung im Präsidium (s. Fußnote in Kapitel Kurzportrait der Hochschule). Diese interimsmäßigen Änderungen sind nicht im Qualitätshandbuch und in der Grundordnung hinterlegt, jedoch auf der Homepage veröffentlicht<sup>4</sup>. Da diese Änderungen kurz vor Abschluss des Verfahrens aufgetreten sind, wird im Akkreditierungsbericht die Zusammensetzung des Präsidiums dargestellt, die im Qualitätshandbuch und der Grundordnung geregelt ist.

Folgende Dokumente hat die Hochschule im Rahmen des Verfahrens nachgereicht bzw. überarbeitet:

- Dokumentation der Stichprobe
- Übersicht der Akkreditierungszeiträume der Studiengänge
- Stellenanzeigen Mitarbeitende Qualitätsmanagement
- Forschungsbericht 2020
- Strategiepapier
- Kurzportrait der Hochschule
- Akkreditierungsordnung

Hierdurch konnten Auflagenempfehlungen entfallen.

#### **3.2 Rechtliche Grundlagen**

*Akkreditierungsstaatsvertrag*

*Studienakkreditierungsverordnung Nordrhein-Westfalen (StudakVO) vom 25.01.2018*

#### **3.3 Gutachtergremium**

a) Hochschullehrerinnen / Hochschullehrer

Prof. Dr. Gabriele Mielke, VICTORIA - Internationale Hochschule, Vizepräsidentin und Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Sport- und Eventmanagement

Prof. Dr. Uwe Rössler, Fachhochschule Bielefeld, Professor für Betriebswirtschaftslehre und Außenwirtschaft (Vorsitz des Gutachtergremiums)

---

<sup>4</sup> <https://www.cbs.de/ueber-uns/team> (letzter Aufruf 21.12.2022)

Prof. Dr. Uwe Schmidt, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung, Professur für Hochschulforschung, Leiter der Geschäftsstelle des Hochschulevaluierungs-verbundes Süd-West

b) Vertreter der Berufspraxis

Dipl. Ing. ETH Daniel Ulrich, ZHAW School of Management and Law, Winterthur, Schweiz; langjährige Managementenerfahrung in Industrie und Beratung

c) Studierender

Milan Nicholas Grammerstorf, RWTH Aachen und Universität Bielefeld, Studierender Betriebswirtschaftslehre (B.A.) und Jura (Staatsexamen)

## 4 Datenblatt

### Daten zur Akkreditierung

Vertragsschluss Hochschule – Agentur:	17.12.2018
Eingang der Selbstdokumentation:	07.01.2022
Zeitpunkt der Begehung:	1. Begutachtung: 09. März 2022 2. Begutachtung: 26.-27. Oktober 2022
Personengruppen, mit denen Gespräche geführt worden sind:	Hochschulleitung, Qualitätsmanagement, Externe Stakeholder, Verwaltungsmitarbeiterinnen und Verwaltungsmitarbeiter, Gleichstellungsbeauftragte, Professorinnen und Professoren und Lehrbeauftragten, Studierende und Absolventinnen und Absolventen

## 5 Glossar

Akkreditierungsbericht	Der Akkreditierungsbericht besteht aus dem von der Agentur erstellten Prüfbericht und dem von dem Gutachtergremium erstellten Gutachten (zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien).
Akkreditierungsverfahren	Das gesamte Verfahren von der Antragstellung der Hochschule bei der Agentur bis zur Entscheidung durch den Akkreditierungsrat (Begutachtungsverfahren + Antragsverfahren)
Antragsverfahren	Verfahren von der Antragstellung der Hochschule beim Akkreditierungsrat bis zur Beschlussfassung durch den Akkreditierungsrat
Begutachtungsverfahren	Verfahren von der Antragstellung der Hochschule bei einer Agentur bis zur Erstellung des fertigen Akkreditierungsberichts
Gutachten	Das Gutachten wird von der Gutachtergruppe erstellt und bewertet die Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien
Internes Akkreditierungsverfahren	Hochschulinternes Verfahren, in dem die Erfüllung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien auf Studiengangsebene durch eine systemakkreditierte Hochschule überprüft wird.
MRVO	Musterrechtsverordnung
Prüfbericht (in der Systemakkreditierung)	Der Prüfbericht wird von der Agentur erstellt und bewertet, ob <ul style="list-style-type: none"> <li>• bei Antrag auf Systemakkreditierung mindestens ein Studiengang das Qualitätsmanagement durchlaufen hat;</li> <li>• bei Antrag auf System-Re-Akkreditierung alle Studiengänge das Qualitätsmanagementsystem mindestens einmal durchlaufen haben.</li> </ul>
Reakkreditierung	Erneute Akkreditierung, die auf eine vorangegangene Erst- oder Reakkreditierung folgt.
StAkkStV	Studienakkreditierungsstaatsvertrag