

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der
SRH Hochschule Berlin
SRH Hochschule Heidelberg
SRH Fernhochschule – The Mobile University
auf Systemakkreditierung
(100 708)**



7. Sitzung der ZEvA Kommission am 09.07.2019

Umlaufverfahren

Vertragsschluss am: 23. Mai 2016, geändert 8. Januar 2018

Zulassung zum Verfahren am: 13. Juli 2018

Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche: 19./20. September 2018

Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche: 26./27. Februar 2019

Ansprechpartner der Hochschule:

Herr Thomas Gossner, QUALIFY – Quality Network of Higher Education,
thomas.gossner@mobile-university.de

Betreuender Referent der ZEvA: Dr. Jürgen Petersen

Gutachter/-innen:

Prof. Dr. Theresia Simon, Hochschule Ravensburg-Weingarten, Prorektorin für Studium, Didaktik und Qualitätsmanagement, Fachgebiete: Management, Controlling (Hochschulvertreterin)

Prof. Dr. Volkmar Langer, Gründungspräsident/Präsident der Hochschule Weserbergland, Hameln (bis 01/2017), Professor für vernetzte IT-Systeme und E-Learning, Leiter des E-Learning Centers an der Hochschule Weserbergland (2010-2017) (Hochschulvertreter)

Prof. Dr. Johann Schneider, Präsident Karlshochschule International University; ehem. Rektor der FH Frankfurt, Hochschulberater (Hochschulvertreter)

Jörg Fischer, BearingPoint Deutschland, Unternehmensberatung, Projektmanager; Hochschuldozent u.a. im Bereich VWL, Projekt- und Prozessmanagement, Controlling (Vertreter der Berufspraxis)

Christoph Back, Leuphana Universität Lüneburg, Studium der Betriebswirtschaftslehre, inkl. E-Business (B.A., laufend) (Vertreter der Studierenden)

Hannover, den 16.07.2019 (ergänzt 13.08.2019)

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-------|
| Inhaltsverzeichnis | I-2 |
| I. Beschluss der ZEvA Kommission | I-4 |
| 1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 31.07.2019 (Umlaufbeschluss) | I-4 |
| II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen | II-1 |
| 1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen | II-1 |
| 1.1 Hochschulübergreifende Empfehlungen | II-1 |
| 1.2 Hochschulübergreifende Auflagen | II-2 |
| 1.3 SRH Hochschule Berlin | II-3 |
| 1.4 SRH Hochschule Heidelberg | II-4 |
| 1.5 SRH Fernhochschule – The Mobile University | II-5 |
| 2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens | II-7 |
| 3. Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen | II-10 |
| 3.1 SRH Hochschulen | II-10 |
| 3.2 Profil, Auftrag und Struktur des Hochschulverbundes | II-10 |
| 3.3 Profil, Auftrag und interne Struktur der Hochschulen | II-12 |
| 4. Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme | II-19 |
| 4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele Hochschulverbund und Hochschulen | II-19 |
| 4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen der Steuerungssysteme | II-23 |
| 4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre | II-39 |
| 4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems | II-54 |
| 4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation | II-55 |
| 5. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates | II-57 |
| 5.1 Qualifikationsziele (Kriterium 6.1) | II-57 |
| 5.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2) | II-57 |
| 5.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 6.3) | II-57 |
| 5.4 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4) | II-57 |
| 5.5 Zuständigkeiten (Kriterium 6.5) | II-58 |
| 5.6 Dokumentation (Kriterium 6.6) | II-58 |
| 5.7 Kooperationen (Kriterium 6.7) | II-58 |
| III. Appendix | III-1 |
| 1. Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017 | III-1 |

- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der SRH Hochschule Berlin, SRH Hochschule Heidelberg, SRH Fernhochschule – The Mobile University, S-708 -



Inhaltsverzeichnis

I. Beschluss der ZEvA Kommission

1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 31.07.2019 (Umlaufbeschluss)

Die ZEvA-Kommission nimmt den Bewertungsbericht der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der drei SRH Hochschulen vom 19.07.2019 und die diesbezüglichen Rückmeldungen der Gutachtergruppe zur Kenntnis.

Die ZEvA-Kommission beschließt die folgenden hochschulübergreifenden Auflagen.

- 1. Die auf den verschiedenen Ebenen definierten internen Qualitätsziele sowie die externen Qualitätsanforderungen (Musterrechtsverordnung bzw. Landesakkreditierungsverordnungen, Qualifikationsrahmen, ESG etc.) sind im Sinne eines Kriterienkatalogs verbindlich zu dokumentieren und in den Akkreditierungsordnungen (ggf. als Anlage) gleichlautend zu verankern. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)*
- 2. Die Grundlegung des übergreifenden QM-Systems und dessen Zusammenspiel mit den hochschulischen Qualitätsmanagementsystemen müssen adäquat dokumentiert sein. Hierbei ist auch die Hierarchie der Dokumente von den Akkreditierungsordnungen bis hin zu Prüfungsordnungen klarzustellen. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*
- 3. Der angekündigte, adäquate personale Ausbau des QM-Boards muss nachgewiesen werden; ein Aufbauplan ist vorzulegen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 4. Die Bestellung studentischer Vertreter/-innen in die Akkreditierungskommission und weitere QM-bezogenen Gremien, wie sie u.a. in der Konzeptakkreditierung relevant sind, muss in einer transparenten und durch Studierende legitimierten Weise formalisiert werden. (Kriterien 6.2, 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)*
- 5. Es muss sichergestellt werden, dass bei einer negativen Formalprüfung, bzw. unzureichenden Berücksichtigung entsprechender Vorgaben des QM-Boards, eine Fortführung des Konzeptakkreditierungsprozesses und des Reakkreditierungsprozesses nicht möglich ist. Hier müssen ggf. die Hochschulleitungen eine steuernde Verantwortung einnehmen. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 6. Im Prozess der ‚Konzeptakkreditierung‘ muss eine gutachterliche Beteiligung interner Studierender regelhaft vorgesehen werden. Im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Regeln für die Systemakkreditierung sollte die Einbeziehung externer Studierender in die regelmäßige Qualitätsbewertung berücksichtigt werden. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 7. Im Falle von durch die Akkreditierungskommission ausgesprochenen Auflagen im Prozess der Konzeptakkreditierung muss eine einheitliche (maximale) Frist festgelegt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 8. In den Prozessbeschreibungen muss das ‚Qualitätssiegel‘ in Referenz zum Studien-*

I Beschluss der ZEvA Kommission

1 Beschluss der ZEvA-Kommission vom 31.07.2019 (Umlaufbeschluss)

akkreditierungsstaatsvertrag bzw. den Studienakkreditierungsverordnungen eindeutig als Siegel des Akkreditierungsrates benannt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

9. *Art und Weise der Wahrnehmung von internen und externen Dokumentationspflichten sind noch zu dokumentieren (z.B. im Rahmen des QM-Handbuchs). (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)*

*Die ZEvA Kommission beschließt die Systemakkreditierung der **SRH Hochschule Berlin** mit den oben genannten hochschulübergreifenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren.*

Die Auflagen sind innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die ZEvA-Kommission weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Aufлагenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

*Die ZEvA Kommission beschließt die Systemakkreditierung der **SRH Hochschule Heidelberg** mit den oben genannten hochschulübergreifenden und den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren.*

10. *Es muss eine Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und –akteure erfolgen. Die Grundle-gung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien im QM-System müssen dabei transparent dokumentiert werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

11. *Die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre sowie für die Akkreditierung (§ 4 Abs. 2 GO) ist eindeutig der Hochschulleitung zuzuordnen und muss dann entsprechend in den Qualitätssicherungsprozessen abgebildet werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

Die Auflagen sind innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die ZEvA-Kommission weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Aufлагenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

*Die ZEvA Kommission beschließt die Systemakkreditierung **SRH Fernhochschule – The Mobile University** mit den oben genannten hochschulübergreifenden und den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren.*

I Beschluss der ZEvA Kommission

1 Beschluss der ZEvA-Kommission vom 31.07.2019 (Umlaufbeschluss)

12. *Es muss eine Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und –akteure erfolgen. Die Grundlegung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien im QM-System müssen dabei transparent dokumentiert werden. (Kriterien 6.2, 6.5 Drs. AR 20/2013)*
13. *Die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre sowie für die Akkreditierung ist eindeutig der Hochschulleitung zuzuordnen und muss dann entsprechend in den Qualitätssicherungsprozessen abgebildet werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*

Die Auflagen sind innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die ZEvA-Kommission weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Aufлагenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

1.1 Hochschulübergreifende Empfehlungen

- Das Verhältnis von Qualitätsstandards, Vereinsmitgliedschaft und (gemeinsamer) Akkreditierungsordnung solle klarer abgegrenzt und konsistenter dokumentiert werden. In die Vereinssatzung sollte aufgenommen werden, dass zur Realisierung der Vereinsziele ein Board eingerichtet und hierfür qualifiziertes Personal eingestellt wird.
- Die Hierarchie der verschiedenen Qualitätsziele und Leitbilder sollte geklärt und durch Querverweise in den entsprechenden Dokumenten transparent ausgestaltet werden.
- Insgesamt sollte geprüft werden, ob die Qualitätsziele auf Hochschulebene sich in die übergeordneten Leitbilder einpassen. Weiterhin wird den Hochschulen empfohlen, das Ziel der Forschungsbefähigung der Absolventen/-innen im Sinne einer Wissenschaftlichkeit der Studiengänge mit in den Zielkatalog aufzunehmen.
- Das QM-Handbuch sollte als zentrales ‚Repositorium‘ zur Sammlung und Bereithaltung aller in einer systemakkreditierten Hochschule relevanten, übergreifenden Dokumente ausgebaut werden.
- Die faktisch wesentliche Rolle der Studiengangsleitungen sollte hochschulübergreifend klarer und verbindlicher definiert werden.
- Es wird empfohlen, die Zahl der studentischen Mitglieder in der Akkreditierungskommission auf mindestens zwei zu erhöhen. Auch könnte jede beteiligte Hochschule eine/-n Vertreterin/Vertreter entsenden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, im Verbund ein datenbasiertes Kennzahlensystem auch im Sinne von ‚Key Performance Indicators‘ (KPIs) zu erarbeiten, um hochschulübergreifend ein substantielles Monitoring der Studienqualität zu ermöglichen.
- Im Prozess der Konzeptakkreditierung sollte der Prozess der formalen Prüfung des Studiengangskonzepts früher im Verfahren vorgesehen werden. Auch wäre die Beteiligung weiterer externer Fach- oder Berufsexperten (auch alternativ) im Prozess der Konzeptakkreditierung empfehlenswert.
- Es sollte durch Verweise ein wechselseitiger Bezug zwischen der formalen Verankerung der Prozesse ‚Konzeptakkreditierung‘ und ‚Reakkreditierung‘ in der Akkreditierungsordnung und den entsprechenden Prozessmatrizen im QM-Handbuch hergestellt werden. Hierbei sollten die Prozessmatrizen auch mindestens alle in der Akkreditierungsordnung dargestellten Schritte mit übernehmen und ggf. detaillieren.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Relevanz der verbundübergreifenden und hoch-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

schulinternen Qualitätsziele in den Prozessen der Konzeptakkreditierung und Reakkreditierung zu stärken. Zwar wird die Berücksichtigung der CORE-Standards genannt, aber es ist nicht immer erkennbar, wie weitere Ziele (auch hochschuleigene) berücksichtigt werden und ob und durch wen eine Einhaltung der CORE-Standards explizit geprüft wird.

- Die Rolle der Akkreditierungskommission im Rahmen des Prozesses der ‚Qualitätsanalyse‘ sollte weiter präzisiert werden.
- An allen drei Hochschulen sollte ein Anreizsystem zur Verbesserung der Qualität von Studium, Lehre und auch Forschung etabliert und dokumentiert werden.
- Im Rahmen der verschiedenen Qualitätsprozesse werden Aspekte der Mobilität und Mobilitätsförderungen in unterschiedlichem Maße einbezogen. Hier empfiehlt die Gutachtergruppe, entsprechende hochschulinterne Qualitätsziele stärker im Sinne eines Kriterienkatalogs zu verankern und dann konsequent in die Prozesse der Prüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen aufzunehmen.
- Eine stärkere Förderung der Aspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit wird empfohlen. Hierzu können die folgenden Maßnahmen beitragen:
 - Unterstützung der entsprechenden Personen/Beauftragten u.a. durch personelle Unterstützung bzw. Gewährung von Freiräumen.
 - Stärkere Integration der Personen/Beauftragten in die verschiedenen qualitätsrelevanten Gremien.
 - Überführung der hochschulischen Konzepte für Geschlechtergerechtigkeit/Diversity von Dokumenten mit Zielcharakter in konkrete Maßnahmenpläne.
 - Verstärkte Verankerung entsprechender Ziele in den internen Qualitätskriterien und entsprechend verstärkte Einbeziehung als analytische Aspekte in die Qualitätssicherungsprozesse.

1.2 Hochschulübergreifende Auflagen

- Die auf den verschiedenen Ebenen definierten *internen Qualitätsziele* sowie die *externen Qualitätsanforderungen* (Musterrechtsverordnung bzw. Landesakkreditierungsverordnungen, Qualifikationsrahmen, ESG etc.) sind im Sinne eines Kriterienkatalogs verbindlich zu dokumentieren und in den Akkreditierungsordnungen (ggf. als Anlage) gleichlautend zu verankern. (Kriterium 6.1, Drs. AR 20/2013)
- Die Grundlegung des übergreifenden QM-Systems und dessen Zusammenspiel mit den hochschulischen Qualitätsmanagementsystemen müssen adäquat dokumentiert sein. Hierbei ist auch die *Hierarchie der Dokumente* von den Akkreditierungsordnungen bis hin zu Prüfungsordnungen klarzustellen. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

- Der angekündigte, adäquate *personale Ausbau des QM-Boards* muss nachgewiesen werden; ein Aufbauplan ist vorzulegen. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Die *Bestellung studentischer Vertreter/-innen* in die Akkreditierungskommission und weitere QM-bezogenen Gremien, wie sie u.a. in der Konzeptakkreditierung relevant sind, muss in einer transparenten und durch Studierende legitimierten Weise formalisiert werden. (Kriterien 6.2, 6.3, 6.5, Drs. AR 20/2013)
- Es muss sichergestellt werden, dass bei einer negativen Formalprüfung, bzw. unzureichenden Berücksichtigung entsprechender Vorgaben des QM-Boards, eine Fortführung des *Konzeptakkreditierungsprozesses* und des *Reakkreditierungsprozesses* nicht möglich ist. Hier müssen ggf. die Hochschulleitungen eine steuernde Verantwortung einnehmen. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Im Prozess der ‚*Konzeptakkreditierung*‘ muss eine gutachterliche Beteiligung *interner Studierender* regelhaft vorgesehen werden. Im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Regeln für die Systemakkreditierung sollte die Einbeziehung externer Studierender in die regelmäßige Qualitätsbewertung berücksichtigt werden. (Kriterien 6.2, 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Im Falle von durch die Akkreditierungskommission ausgesprochenen *Auflagen* im Prozess der *Konzeptakkreditierung* muss eine einheitliche (maximale) Frist festgelegt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- In den Prozessbeschreibungen muss das ‚Qualitätssiegel‘ in Referenz zum Studienakkreditierungsstaatsvertrag bzw. den Studienakkreditierungsverordnungen eindeutig als Siegel des Akkreditierungsrates benannt werden. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Art und Weise der Wahrnehmung von internen und externen Dokumentationspflichten sind noch zu dokumentieren (z.B. im Rahmen des QM-Handbuchs). (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)

1.3 SRH Hochschule Berlin

1.3.1 Empfehlungen an die SRH Hochschule Berlin

- Das hochschuleigene Qualitätsziel der Bekenntnis zur sozialen Marktwirtschaft und gegen „staatliche Bevormundung“ steht in einem gewissen Spannungsverhältnis zur parteipolitischen, religiösen und weltanschaulichen Neutralität und der Wirtschaftsfreiheit und sollte deshalb als Gegenstand eines Leitbildes im Sinne der Konsistenz überdacht werden, zumal eine Umsetzung in Qualifikationsziele nicht erkennbar ist.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge zwischen hochschulischem und hochschulübergreifendem QM-System herzustellen. Dies sollte einerseits top-down erfolgen, z.B. durch eine Konkretisierung des sog.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

„Hochschul-QM“ in der Akkreditierungsordnung (§ 8 AkkO Berlin), andererseits sollte – bottom-up – auch deutlich werden, wo beispielsweise Verbindungen zur Akkreditierungskommission oder dem QM-Board bestehen.

- Es wird empfohlen, die Zusammensetzung des ‚Qualitätslenkungskreises‘ zu dokumentieren. Dieses offenbar schon länger existierende und funktionierende Gremium würde dadurch gestärkt werden.
- Es wird empfohlen, in § 6 Abs. der Evaluationsordnung festzulegen, wer über Verbesserungsmaßnahmen entscheidet und wer ihre Umsetzung überprüft.
- Dem Senat sollte ein Vorschlagsrecht für die Bestellung der Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragten durch die Hochschulleitung zugewiesen werden.

1.3.2 Empfehlung an die ZEvA-Kommission

Die Gutachter/-innen empfehlen die Systemakkreditierung der SRH Hochschule Berlin mit den oben genannten hochschulübergreifenden Auflagen.

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

1.4 SRH Hochschule Heidelberg

1.4.1 Empfehlungen an die SRH Hochschule Heidelberg

- Es wird empfohlen, die Akkreditierungsordnung als Dokument in der Grundordnung zu referieren und damit in die Basisstruktur der Hochschule formal einzubinden. Die Ordnung(en) könnte(n) dann die Verfasstheit des Zusammenspiels von vergemeinschafteten und hochschuleigenen QM-Prozessen und –Akteure garantieren.
- Die qualitätswirksame Position der Studiengangsverantwortlichen bezüglich qualitätsrelevanter Aufgaben und deren Grenzen sollte deutlicher dokumentiert werden.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge zwischen hochschulischem und hochschulübergreifendem QM-System herzustellen. Dies sollte einerseits top-down erfolgen, z.B. durch eine Konkretisierung des sog. ‚Hochschul-QM‘ in der Akkreditierungsordnung (§ 8 AkkO Heidelberg), andererseits sollte – bottom-up – auch deutlich werden, wo beispielsweise Verbindungen zur Akkreditierungskommission oder dem QM-Board bestehen.

1.4.2 Empfehlung an die ZEvA-Kommission

Die Gutachter/-innen empfehlen die Systemakkreditierung der SRH Hochschule Heidelberg mit den oben genannten hochschulübergreifenden Auflagen und den folgenden Auflagen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

- Es muss eine Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und –akteure erfolgen. Die Grundlegung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien im QM-System müssen dabei transparent dokumentiert werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)
- Die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre sowie für die Akkreditierung (§ 4 Abs. 2 GO) ist eindeutig der Hochschulleitung zuzuordnen und muss dann entsprechend in den Qualitätssicherungsprozessen abgebildet werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

1.5 SRH Fernhochschule – The Mobile University

1.5.1 Empfehlungen an die SRH Fernhochschule – The Mobile University

- Das hochschuleigene Qualitätsziel der Bekenntnis zur sozialen Marktwirtschaft und gegen „staatliche Bevormundung“ steht in einem gewissen Spannungsverhältnis zur parteipolitischen, religiösen und weltanschaulichen Neutralität und der Wissenschaftsfreiheit und sollte deshalb als Gegenstand eines Leitbildes im Sinne der Konsistenz überdacht werden, zumal eine Umsetzung in Qualifikationsziele nicht erkennbar ist.
- Es wird empfohlen, die Akkreditierungsordnung als Dokument in der Grundordnung zu referieren und damit in die Basisstruktur der Hochschule formal einzubinden. Die Ordnung(en) könnte(n) dann die Verfasstheit des Zusammenspiels von vergemeinschafteten und hochschuleigenen QM-Prozessen und –Akteure garantieren.
- Die Gutachtergruppe empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge zwischen hochschulischem und hochschulübergreifendem QM-System herzustellen. Dies sollte einerseits top-down erfolgen, z.B. durch eine Konkretisierung des sog. ‚Hochschul-QM‘ in der Akkreditierungsordnung (§ 8 AkkO Fernhochschule), andererseits sollte – bottom-up – auch deutlich werden, wo beispielsweise Verbindungen zur Akkreditierungskommission oder dem QM-Board bestehen.

1.5.2 Empfehlung an die ZEvA-Kommission

Die Gutachter/-innen empfehlen die Systemakkreditierung der SRH Fernhochschule – The Mobile University mit den oben genannten hochschulübergreifenden Auflagen und den folgenden Auflagen.

- Es muss eine Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und –akteure erfolgen. Die Grundle-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

gung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien im QM-System müssen dabei transparent dokumentiert werden. (Kriterien 6.2, 6.5 Drs. AR 20/2013)

- Die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre sowie für die Akkreditierung ist eindeutig der Hochschulleitung zuzuordnen und muss dann entsprechend in den Qualitätssicherungsprozessen abgebildet werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

Gegenstand von Systemakkreditierungsverfahren ist das interne Qualitätssicherungssystem einer Hochschule im Bereich von Studium und Lehre. Die in diesem Bereich relevanten Strukturen und Prozesse werden daraufhin überprüft, ob sie das Erreichen der Qualifikationsziele und eine hohe Qualität der Studiengänge gewährleisten. Eine positive Systemakkreditierung bescheinigt der Hochschule, dass diese Ziele – unter Anwendung der ‚European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area‘ (ESG), der Vorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK) sowie des Akkreditierungsrates – erreicht werden. Entsprechend gelten Studiengänge, die auf Basis des internen Qualitätssicherungssystems eingerichtet, qualitätsgesichert und weiterentwickelt werden, als akkreditiert. Sie erhalten das Siegel des Akkreditierungsrates.

Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) ist vom Akkreditierungsrat seit 31.10.2008 für die Durchführung von Programm- und Systemakkreditierungsverfahren zugelassen. Grundlage des Verfahrens ist der Beschluss „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 (Drs. AR 20/2013)¹, da der Vertragsschluss mit der ZEvA vor dem Stichtag des 01.01.2018 lag.

Die drei folgenden Hochschulen des SRH Verbunds haben am 25. Mai 2018 den Antrag auf Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung bei der ZEvA gestellt:

- SRH Hochschule Berlin
- SRH Hochschule Heidelberg
- SRH Fernhochschule – The Mobile University

Die Prüfung des Antrags durch die ZEvA-Kommission ergab, dass Aussicht auf eine erfolgreiche Systemakkreditierung besteht. Die Hochschulen konnten die Erprobung ihres internen Qualitätsmanagementsystems anhand jeweils mindestens eines Studiengangs zweifelsfrei darlegen; negative Entscheidungen in vorangegangenen Verfahren der Systemakkreditierung lagen nicht vor. Die Hochschulen wurden mit Bescheid vom 13.07.2018 zum Verfahren zugelassen.

Im Vorfeld des Verfahrens war mit Vertretern der ZEvA, der Hochschulen bzw. des Hochschulträgers (die SRH Higher Education GmbH) und des Akkreditierungsrates die Option einer gemeinsamen Systemakkreditierung mehrerer (SRH-)Hochschulen erörtert und für möglich befunden worden. Im Zuge des Urteils des Bundesverfassungsgerichts vom 17.02.2016 und dem dann folgenden Studienakkreditierungsstaatsvertrag wurde frühzeitig bekannt, dass die Neuregelung der Akkreditierungsverfahren hierfür nur spezifische Möglichkeiten eröffnet. In § 20 Abs. 3 MRVO ist festgelegt:

Im Fall der Kooperation von Hochschulen auf der Ebene ihrer Qualitätsmanagementsys-

¹ Diese und weitere ggfs. für das Verfahren relevanten Beschlüsse finden sich in der jeweils aktuellen Fassung auf den Internetseiten des Akkreditierungsrates, <http://www.akkreditierungsrat.de/>

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

teme ist eine Systemakkreditierung jeder der beteiligten Hochschulen erforderlich. Auf Antrag der kooperierenden Hochschulen ist ein gemeinsames Verfahren der Systemakkreditierung zulässig.

Somit wurde im zweiten Halbjahr 2017 zwischen den beteiligten SRH Hochschulen, der Trägergesellschaft und der ZEvA vereinbart, die ursprüngliche Planung des Verfahrens – trotz formal fortbestehender Geltung der ‚alten‘ Verfahrensregeln (Drs. AR 20/2013) – schon den Neuregelungen der Akkreditierungssystems anzupassen.

Entsprechend der auch in § 20 Abs. 3 MRVO eröffneten Möglichkeit, wird deshalb vorliegend ein **„gemeinsames Verfahren der Systemakkreditierung“** durchgeführt. Entsprechend erfolgten eine gemeinsame Zulassung zum Verfahren, ein in Teilen gemeinsamer Antrag/Selbstbericht der Hochschulen sowie eine gemeinsame Begutachtung durch eine Gutachtergruppe. Gleichzeitig erfolgt im vorliegenden Bericht eine Bewertung sowohl der vergemeinschafteten Aspekte des QM-Systems als auch der strukturellen und praktischen Umsetzung des Qualitätsmanagements auf jeweiliger Hochschulebene (zumeist in dieser Abfolge). Die Gutachtergruppe spricht eigenständige Entscheidungsempfehlung für jede der drei Hochschulen aus. Dieses Verfahren berücksichtigt somit einerseits die kooperativen (vergemeinschafteten) Aspekte des gemeinsamen Qualitätsmanagements der drei Hochschulen, führt aber zu drei eigenständigen Systemakkreditierungsentscheidungen durch die ZEvA-Kommission. Damit folgt das anstehende Verfahren im Vorgriff auch dem Begründungstext zu § 20 Abs. 3 MRVO (Verfahrenserleichterung durch Kooperation auf Ebene der Qualitätsmanagementsysteme und organisatorische Verbindung mehrerer Verfahren).²

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachtergruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschulen, der Stichprobendokumentation und weiterer Dokumente sowie die Gespräche im Rahmen der ersten Begehung an der SRH Hochschule Heidelberg (19./20. September 2018) und der zweiten Begehung an der SRH Hochschule Berlin (26./27. Februar 2019). Im Rahmen der Begehungen wurden Gespräche mit den Hochschulleitungen, den hochschulübergreifend und hochschulspezifisch Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement, mit Studierenden und Lehrenden der Hochschulen sowie mit Beauftragten für Gleichstellung, Diversity und Integration geführt. Dabei wurden immer Vertreter/-innen aller drei Hochschulen einbezogen.

Im Rahmen der ersten Begehung wurden insgesamt sieben Studiengänge als Stichprobe ausgewählt:

1. SRH Hochschule Berlin
 - a. Hospitality Management & Leadership (M.A.)
 - b. International Business & Leadership (M.A.)
2. SRH Hochschule Heidelberg
 - a. Psychologie (B.Sc.)
 - b. Musiktherapie (B.Sc.)

² <http://www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/KMK/Vorgaben/Musterrechtsverordnung.pdf>

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

- c. Ergotherapie (B.Sc.)
3. SRH Fernhochschule – The Mobile University
 - a. Systemische Beratung und Coaching (M.A.)
 - b. Medien- und Kommunikationsmanagement (B.A.)

Für alle Studiengänge wurden die folgenden Merkmale dokumentiert und bewertet:

- Darstellung der **Qualitätssicherung des Prüfungssystems** unter Berücksichtigung der besonderen Anforderungen des CORE-Prinzips.
- Darstellung des **Prozesses „Qualitätsanalyse“**.

Die Ergebnisse der Stichprobenbegutachtung sind in die Bewertung der verschiedenen qualitätsrelevanten Aspekte dieses Gutachtens eingeflossen und werden entsprechend nicht noch einmal separat dargestellt.

Die Gutachtergruppe dankt den Beteiligten für die gute Dokumentation des kooperativen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise in den jeweiligen Hochschulen. Positiv ist insbesondere die Offenheit für Anregungen im Rahmen der ersten Begehung zu erwähnen.

3. Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

3.1 SRH Hochschulen

Die hier begutachteten Hochschulen sind Teil der ‚Stiftung Rehabilitation Heidelberg‘ (SRH), die 1966 gegründet wurde. Als Holding umfasst sie den Geschäftsbereich ‚Gesundheit‘ mit mehr als 40 Krankenhäusern, Rehabilitationskliniken und Versorgungszentren, den Geschäftsbereich ‚Bildung‘ mit über 40 Schulen, Fachschulen und beruflichen Rehabilitationszentren sowie den Geschäftsbereich ‚SRH Higher Education‘. Hier ist die SRH Higher Education GmbH Träger von insgesamt neun eigenständigen Hochschulen. Drei dieser Hochschulen haben ihren Sitz in Berlin, zwei in Baden-Württemberg und jeweils eine in Nordrhein-Westfalen, Thüringen und Hessen. Eine weitere Hochschule hat ihren Sitz in Paraguay, vergibt aber Abschlüsse nach deutschem Recht.

Die drei Hochschulen des vorliegenden Systemakkreditierungsverfahrens haben sich 2016 zusammengeschlossen und gemeinsam übergreifende Qualitätsziele, Studienkonzeptionen und Qualitätsmanagementstrukturen entwickelt. Sie werden im Folgenden als ‚Hochschulverbund‘ oder ‚Verbund‘ bezeichnet. Zwei der Hochschulen haben ihren Sitz in Baden-Württemberg: die SRH Hochschule Heidelberg und die SRH Fernhochschule – The Mobile University mit dem Sitz in Riedlingen. Die SRH Hochschule Berlin hat ihren Sitz in Berlin und einen Außencampus in Dresden.

Es sind gleichzeitig die drei SRH Hochschulen mit den höchsten Studierendenzahlen. Die SRH Hochschule Berlin befindet sich aktuell in einem Fusionsprozess mit der ebenfalls in Berlin angesiedelten SRH Hochschule der populären Künste (hdpk) und der design akademie berlin – SRH Hochschule für Kommunikation und Design. Die hochschulrechtliche Zusammenführung ist jedoch zum Zeitpunkt der Begutachtung noch nicht erfolgt, entsprechend werden die Studiengänge dieser beiden additiven Hochschulen noch nicht vom vorliegenden Systemakkreditierungsverfahren erfasst.³

3.2 Profil, Auftrag und Struktur des Hochschulverbundes

Der Zusammenschluss der drei Hochschulen zu einem Verbund mit gemeinsamen Qualitätszielen sowie Qualitätsmanagementstrukturen und –prozessen ist nach eigenen Angaben durch das Ziel einer strategisch gesteuerten Ausbildung und Umsetzung geteilter Qualitätsstandards motiviert. Von dieser initialen Kooperation ausgehend sollen alle SRH Hochschulen schrittweise als Gruppe weiterhin eigenständiger, aber gemeinsamer Qualitätsstandards verpflichteter Hochschulen enger zusammengeführt werden. Dies gelte für das Binnenverhältnis der Hochschulen zueinander ebenso wie für die Darstellung nach außen.

Im Kern des gemeinsamen Qualitätsprofils stehen dabei die sog. CORE-Standards mit dem

³ Eine zukünftige Einbeziehung wäre als wesentliche Änderung des akkreditierten System (vgl. Ziffer 7.6.3, Drucksache AR 20/2013) für die SRH Hochschule Berlin zu prüfen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

Anspruch eines strikt kompetenzorientierten, studierendenzentrierten und reflektiertes wie qualitätsgesichertes Studienmodells. Sachliches und methodisches Fachwissen soll in thematische Kontexte eingebettet werden, um Handlungskompetenzen der Studierenden auszubilden, die sie befähigt, ihr eigenes Leben und Lernen aktiv und selbständig zu verfolgen (siehe *Abschnitt 4.1*). Das CORE-Prinzip ist 2012 an der SRH Hochschule Heidelberg implementiert worden und wird parallel seit 2017 auf weitere SRH Hochschulen als Lehr- und Lernmodell ausgerollt, auch auf Hochschulen, die nicht Teil des Systemakkreditierungsverbunds sind.

Zur strukturellen Etablierung eines gemeinsamen Qualitätsmanagements der drei – und zukünftig potentiell weiterer SRH Hochschulen – wurde schrittweise ein Qualitätsmanagementsystem aufgebaut, das einerseits hochschulübergreifende, zentralisierte Strukturen aufweist, andererseits aber auch in Interaktion mit hochschuleigenen Struktureinheiten steht. Die gewählte Form der zentralisierten Zusammenarbeit im QM ist der im März 2018 gegründete Verein „Quality Network of Higher Education e.V.“ Laut Satzung ist der Zweck des in Mannheim eingetragenen gemeinnützigen Vereins

„...die Förderung und Qualitätssicherung von Bildungsangeboten seiner Mitglieder. Die Aktivitäten des Vereins zielen darauf ab, eine hohe Ausbildungs- und Weiterbildungsqualität zu sichern und national und international staatliche anerkannte, kompetenzorientierte Studien- und Zertifikatsabschlüsse zu fördern. [...] Dabei ist der Verein offen für die Erweiterung seines Mitgliederkreises.“

Der Verein unterscheidet aktive und passive Mitglieder; die drei SRH-Hochschulen des Verbunds sind aktuell die einzigen aktiven Mitglieder, alle weiteren SRH-Hochschulen passive. Der Verein verfügt über die rechtlich vorgesehenen Gremien (Vorstand, Mitgliederversammlung).

Wie in den Gesprächen der zwei Begehungen erörtert, war der Verein die von den drei Verbundhochschulen gewählte Lösung, um eine organisatorische Struktur für die vergemeinschafteten Teile des Qualitätsmanagements zu schaffen. Im Rahmen der weiteren Entwicklung wurde der Verein dabei zunehmend in seiner Funktion reduziert; zum Zeitpunkt der zweiten Begehung dient er vornehmlich der gemeinsamen (finanziellen) Trägerschaft des sog. ‚QM-Board‘, das die hochschulübergreifende Service- und Unterstützungsfunktionen im QM wahrnimmt. Ebenso ist die (aktive) Mitgliedschaft im Verein nicht (mehr) an die Verpflichtung oder Erfüllung bestimmter Qualitätsziele gebunden; diese Funktion wird nun durch eine ‚Akkreditierungsordnung‘ geleistet, die im Sinne einer Musterordnung von den Verbundhochschulen unter Wahrung der Hochschulautonomie als hochschuleigene Ordnung übernommen wurde (siehe *Abschnitt 3.2*). Hierin sind die Qualitätsziele, die hochschulübergreifenden QM-Gremien und Prozesse sowie das Zusammenspiel mit den jeweils hochschuleigenen Gremien festgelegt.

3.3 Profil, Auftrag und interne Struktur der Hochschulen

3.3.1 SRH Hochschule Berlin

Die SRH Hochschule Berlin wurde 2002 gegründet und wechselte 2007 in die Trägerschaft des SRH Konzerns. Der Fokus liegt auf wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen mit Schwerpunkten im internationalen Management, wurde aber aktuell auf ingenieurwissenschaftlich-technische Studiengänge erweitert. Mit insgesamt neun Bachelor-, fünf Master- und drei MBA-Programmen (die teils englischsprachig oder in englischsprachigen Varianten, teils auch dual angeboten werden) werden eine hohe Beschäftigungsrelevanz der Absolventen/-innen sowie ein starkes Augenmerk auf die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden postuliert. Neben dem Hauptstandort Berlin existiert seit 2012 ein weiterer Standort Dresden („SRH Hotel-Akademie“), an dem Studiengänge des Hotelmanagements et al. angeboten werden. Alle Studiengänge sind extern programmakkreditiert.

In der Grundordnung § 2 ist das Profil des Studienangebots wie folgt beschrieben:

Das Studium an der SRH Hochschule Berlin bereitet auf Aufgaben im nationalen und internationalen Management und in Unternehmenskommunikation vor. Studierende und Dozenten kommen aus unterschiedlichen kulturellen Kontexten. Es werden mehrsprachige Studiengänge mit einem Schwerpunkt auf deutsch- und englischsprachigen Programmen angeboten. Die SRH Hochschule Berlin verfügt über ein weltweit offenes Partnernetzwerk.

Im Wintersemester 2017/18 waren knapp 1.000 Studierende immatrikuliert. Zu diesem Zeitpunkt umfasste das Personal der SRH Hochschule Berlin

- 27 Professoren/-innen
- 12 wissenschaftliche Beschäftigte
- 59 Beschäftigte im nicht-wissenschaftlichen Bereich.

Ein eigener Profilspruch ist die Internationalität. Neben entsprechenden Betreuungseinrichtungen sollen insbesondere die englischsprachigen Studiengänge/Studiengangsvarianten sowie internationale Kooperationen dazu beitragen. Von den Studierenden kamen 40 Prozent aus dem Ausland (2018). Es bestehen zudem 92 Partnerschaften mit Hochschulen aus 41 Ländern, zum Teil über das Erasmus plus-Förderprogramm. Die SRH Hochschule Berlin weist neben Einrichtungen des Studierendenservices wie Career Service, Student Desk und International Office auch Forschungsschwerpunkte auf, für die aktuell acht Institute gegründet wurden.

Die SRH Hochschule Berlin ist vom Land Berlin staatlich anerkannt. Träger ist die SRH Hochschule Berlin GmbH, die eine Tochtergesellschaft der SRH Higher Education GmbH ist. Deren Gesellschafterversammlung sowie der dreiköpfige Hochschulrat tragen Verantwortung für die fachliche und geschäftsmäßige Entwicklung der Hochschule (§ 14 f GO SRH Berlin). Die Geschäftsführung in hochschulrechtlichen und hochschulpolitischen Angelegenheiten obliegt dem **Präsidium**, das aus dem/der Präsident/-in, den Vizepräsidenten/-innen sowie dem/der Geschäftsführer/-in besteht.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

Die Leitung und Vertretung der Hochschule nach außen sowie die Entscheidung in akademischen Grundsatzangelegenheiten obliegt dem/der Präsidentin, welche aktuell auch das Amt der Vizepräsidentin Forschung wahrnimmt. Weiterhin amtiert ein Vizepräsident Lehre sowie ein Vizepräsident Internationale Angelegenheiten. Für den Campus Dresden sind eine Akademische Leitung sowie eine Campusleitung benannt.

Dem **Senat** gehören mit Stimmrecht neben Präsident/-in und Vizepräsidenten/-innen neun weitere Professoren/-innen der Hochschule an, darunter mind. ein/-e des Campus Dresden. Die Statusgruppen der Wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen, der Lehrbeauftragten, der nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen sowie der Studierenden entsenden jeweils eine/-n Vertreterin/Vertreter (§ 16 GO SRH Berlin). Der Senat hat Entscheidungsrechte über u.a. die Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen, über Erlass, Änderung und Aufhebung akademischer Ordnungen (Berufungsordnungen, Prüfungsordnungen, auch die Akkreditierungsordnung). Im Rahmen der aktualisierten Grundordnung (2018) gehört ebenfalls zu den Aufgaben die „Qualitätssicherung, insbesondere im Rahmen der Systemakkreditierung und Beratung der Ergebnisse von Akkreditierungen und Evaluationen und der daraus zu ziehenden Konsequenzen“ (§ 17 Abs. 11 ebd.).

Eine weitergehende interne Strukturierung in Fachbereiche, Fakultäten oder Departments besteht an der SRH Hochschule Berlin bisher nicht. Mit der Zusammenführung der mit den beiden weiteren Berliner SRH Hochschulen (hdpk, design akademie) wird sich das Angebotssportfolio auf künstlerische, gestaltungsorientierte Studiengänge im Bereich der ‚creative industries‘ ausweiten. Dann wird voraussichtlich auch eine Differenzierung auf dezentraler Ebene erfolgen.

Hochschulweit wird eine **Studierendenvertretung** aus zwei Mitgliedern mit einjähriger Amtszeit gewählt. Weiterhin wird vom Präsidium eine/ein ehrenamtliche/-r **Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragte/-r** auf zwei Jahre benannt.

3.3.2 SRH Hochschule Heidelberg

Die SRH Hochschule Heidelberg ist die älteste SRH Hochschule im Verbund und diente seit 1969 der ‚Stiftung Rehabilitation Heidelberg‘ (SRH) zuerst als hochschulische Einrichtung für Studierende mit körperlichen Behinderungen (‚Rehabilitanden‘). Seit 1992 ist die Hochschule für alle Studierenden geöffnet. Diese frühe Ausrichtung zeigt sich noch an einigen spezifischen Studienangeboten (Musiktherapie, Sozialrecht u.a.) sowie in besonderen Beratungs- und Inklusionsangeboten für Studierende mit Einschränkungen.

Die ca. 40 angebotenen Studiengänge der Hochschule (Bachelor, Master, MBA) decken ein vergleichsweise breites Fächerspektrum ab, von Architektur über Informatik und Medien bis zu Recht, Wirtschaft und Sozialem. Prägend ist wie erwähnt das an der Hochschule seit ca. 2010 entwickelte CORE-Prinzip, das in seinen Standards ab 2012 vollständig in allen Studiengängen umgesetzt war. Der relativ komplexe Umstellungsprozess gilt für die Hochschule heute als Erfolgsmodell und Alleinstellungsmerkmal; die ausgeprägte Kompetenzorientierung

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

wurde in einer Vielzahl von Programmakkreditierungen sowie in zwei Modellevaluationen durch die ZEvA bestätigt. 2017 wurde die ehemals eigenständige SRH Hochschule Calw integriert und fungiert nun als weiterer Campus der Hochschule.

Aktuell bietet die Hochschule vier ‚dual degree‘-Programme an, u.a. in Kooperation mit chinesischen und nordamerikanischen Hochschulen sowie in Südkorea.

Den insgesamt ca. 3.100 Studierenden (2018) steht zum Zeitpunkt der Begutachtung folgendes Personal gegenüber:

- 91 Professoren/-innen
- 80 wissenschaftliche Beschäftigte
- 96 Beschäftigte im nicht-wissenschaftlichen Bereich

Im Gegensatz zu den beiden anderen Hochschulen des Systemakkreditierungsverbundes gliedert sich die SRH Hochschule nochmals in sechs Fakultäten/Schools mit eigenen, landeshochschulrechtlich verankerten Gremien:

1. Fakultät für Sozial- und Rechtswissenschaften
2. Fakultät für Wirtschaft
3. Fakultät für Information, Medien & Design
4. Fakultät für Angewandte Psychologie
5. School of Engineering and Architecture
6. Fakultät für Therapiewissenschaften

Neben den Einrichtungen der Studierendenservices, Bibliothek etc. war die 2009 gegründete SRH Akademie für Hochschullehre als hochschuldidaktisches Zentrum ein Treiber der Entwicklung und Umsetzung der CORE-Standards. Sie unterstützt nun auch die anderen SRH Hochschulen, die eine Umstellung ihrer Curricula und Studienorganisation auf diese Standards betreiben.

Die SRH Hochschule Heidelberg ist eine vom Land Baden-Württemberg anerkannte Hochschule. Direkter Träger ist die SRH Hochschule Heidelberg GmbH, die eine Tochtergesellschaft der SRH Higher Education GmbH ist. Der **Hochschulrat** ist das Aufsichtsorgan der Hochschule und beschließt u.a. über Wahl des/der Rektors/-in, die Grundordnung sowie die Einrichtung/Aufhebung von Studiengängen und Fakultäten. Der Hochschulrat setzt sich aus sechs bis (aktuell) neun hochschulexternen Mitgliedern aus Wissenschaft und Praxis zusammen.

Der/die **Rektor/-in** wird vom Hochschulrat gewählt und vom Senat bestätigt, leitet die Hochschule, repräsentiert sie nach außen und vollzieht die Beschlüsse des Senats. Auf Vorschlag des/der Rektors/Rektorin kann der Senat bis zu zwei **Prorektoren/-innen** wählen, die entsprechend ihrer fachlichen Zuständigkeiten ihre jeweiligen Senatsausschüsse leiten. Aktuell sind eine Prorektorin Studium und Weiterbildung sowie ein Prorektor Forschung und Praxis-transfer benannt.

Der **Senat** konstituiert sich aus Rektor/-in, Prorektoren/-innen und Dekanen/-innen qua Amt

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

sowie aufgrund von Wahlen sieben hauptamtlichen Professoren/-innen und je zwei Vertretern/-innen des weiteren Hochschulpersonals sowie der Studierenden (§ 12 GO). Zu den Aufgaben des Senats gehört neben der Mitwirkung bei der Wahl der Hochschulleitung auch Vorschläge und Stellungnahmen zu Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen, Einrichtung und Auflösung von Fakultäten, die Wahl des/der Diversitätsbeauftragten sowie „die Beschlussfassung über im Sinne der Akkreditierungsregeln für die Studiengänge wesentlichen Änderungen des allgemein Teils der Prüfungsordnung“ (§ 12 Abs. 1 GO). Explizit im aktuellen Entwurf der Grundordnung ist auch die Mitwirkung in der Qualitätssicherung genannt: „Beratung über das Qualitätssicherungskonzept der Systemakkreditierung sowie der Ergebnisse von Akkreditierungen und Evaluationen und der daraus zu ziehenden Konsequenzen“ (ebd.).

Die sechs Fakultäten der Hochschule werden von einem/-r **Dekan/-in** geleitet, der/die neben der Gewährleistung des Lehrangebots insbesondere verantwortlich ist für die Leitung des Fakultätsrates, die Aufstellung von Struktur- und Entwicklungsplänen der Fakultät sowie die Erstellung von Berufungslisten (§ 14 GO). Weitere Prodekane können bestellt werden. Zusätzlich verbindlich vorgesehen ist die Position des/der **Studiendekan/-in** (§ 15 GO). Zu dem Aufgabenbereich der Position gehört die unmittelbare Verantwortung für die Qualität der Studienangebote und deren Umsetzung:

Zum Geschäftsbereich des Studiendekans gehören die mit Lehre und Studium zusammenhängenden Aufgaben der Fakultät nach den Leitlinien des CORE-Prinzips, die ihm zur ständigen Wahrnehmung übertragen sind. Der Studiendekan ist insbesondere für die strategische Weiterentwicklung des Studienangebots der Fakultät verantwortlich und hat auf ein ordnungsgemäßes und vollständiges Lehrangebot hinzuwirken, das mit den Studien- und Prüfungsordnungen übereinstimmt. Er bereitet die Beschlussfassung über die Studien- und Prüfungsordnungen vor. Er koordiniert die Studienfachberatung und sorgt für Abhilfe bei Beschwerden im Studien- und Prüfungsbetrieb.

Dem Fakultätsrat sind zugehörig die (Pro-/Studien-)Dekane/-innen sowie fünf hauptamtliche Professoren/-innen, je zwei Vertreter/-innen des hauptamtlichen wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Personals und drei Vertreter der Studierenden (§ 17 GO).

Die **Studierenden** einer Fakultät können eine Fachschaft bilden (§ 13 GO). Die Fachschaftsvertreter/-innen sowie die sog. ‚Gruppensprecher‘ und die direkt gewählten studentischen Fakultätsrats- und Senatsvertreter/-innen bilden die Studierendenversammlung der SRH Hochschule Heidelberg (§ 19 GO).

In § 20 der GO ist die Position des/der vom Senat gewählten **Diversitätsbeauftragten** definiert. Zu den Aufgaben: „Der Diversitätsbeauftragte wirkt bei allen sozialen, organisatorischen und personellen Maßnahmen zur Gleichstellung aus Gründen der Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität mit.“

3.3.3 SRH Fernhochschule – The Mobile University

Im Gegensatz zu den zwei anderen Hochschulen des Verbundes mit ihren in Präsenz angebotenen Studiengängen entspricht die SRH Fernhochschule (so folgend in Kurzform) mit ihrem Sitz im baden-württembergischen Riedlingen und ihren 18 Studienzentren (Stand 2018 eines davon in Wien, die anderen u.a. in Berlin, Hamburg, Düsseldorf, Köln, Leipzig, München u.a. deutschen Städten) dem Profil einer Hochschule mit ortsunabhängig studierbaren Studiengängen. Das Lehr- und Lernangebot wird über eine eigenständig entwickelte Lernplattform, ein eigenes Publikationsformat (ePubs) sowie weiterem multimedialem Studienmaterial (Podcasts, Audioabstracts, etc.) und Elemente des ‚Blended Learning‘ vermittelt.

Die Hochschule gehört seit 2001 zur SRH Gruppe und bietet insgesamt 24 Studiengänge an, davon 14 Bachelor- und 9 Masterstudiengänge sowie einen MBA-Studiengang (Stand 2018). Der Fokus liegt relativ stark auf Studiengängen im Bereich Wirtschaft/Management und Psychologie/Gesundheit/Soziales. Daneben werden auch Studiengänge im Bereich Naturwissenschaften/Ingenieurwesen angeboten. Typisch sind hierbei auch bereichsübergreifende Studiengänge wie ‚Health Care Management‘ oder ‚Wirtschaftspsychologie, Leadership & Management‘.

Die über 4.000 Studierenden streben entsprechend dem Fernhochschulprofil häufig ein flexibles, möglichst orts- und zeitunabhängiges Studium an. Die Hochschule hat ihr Angebot auf berufsbegleitendes, weiterbildendes Studieren ausgerichtet. Kern ist der ‚E-Campus‘, eine eigenständig entwickelte, integrierte Lehr-/Lernplattform, die organisatorisch wie inhaltlich den Studienverlauf abbildet und unterstützt. Neben den entsprechend über die Plattform angebotenen Lehr-/Lernformaten und Prüfungsmöglichkeiten werden optionale Begleitveranstaltungen in Präsenz an den Standorten angeboten.

Alle Studiengänge der Hochschule sind programmakkreditiert. Teilweise bestehen Kooperationen mit Unternehmen oder Verbänden, welche Studierende finanziell für ein Studium an der Hochschule unterstützen.

Zum Zeitpunkt der Hauptantragsstellung (Stand 2018) umfasste das wissenschaftliche Personal der SRH Fernhochschule

- 31 Professoren/-innen
- 4 wissenschaftliche Beschäftigte
- 77 Beschäftigte im nicht-wissenschaftlichen Bereich.

Die Hochschule gliedert sich in drei ‚Departments‘, die allerdings keine hochschulrechtliche Funktion einnehmen:

1. Wirtschaft & Management
2. Psychologie & Gesundheit
3. Naturwissenschaften & Technologie

Nicht untypisch für eine Fernhochschule ist eine ausgeprägte Matrixstruktur, in der weniger der einzelne Studiengang eine Struktureinheit darstellt, als vielmehr fachliche Studienberei-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

che mit entsprechenden Modulen und Lehr-/Lerneinheiten, die dann studiengangübergreifend genutzt werden.

Die ‚SRH Fernhochschule – The Mobile University‘ ist eine vom Land Baden-Württemberg anerkannte Hochschule. Direkter Träger ist die SRH Fernhochschulen GmbH, die eine Tochtergesellschaft der SRH Higher Education GmbH ist. Wie die beiden anderen Hochschulen besitzt sie einen **Hochschulrat** als Aufsichtsorgan, der insbesondere zuständig ist für die Wahl des/der Rektors/Rektorin und der Prorektoren/-innen, die Beschlussfassung über Struktur- und Entwicklungspläne sowie die Beratung bei Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen.

Der Hochschulrat setzt sich aus vier bis acht hochschulexternen Mitgliedern aus Wissenschaft und Praxis sowie dem/der Vorsitzenden der Gesellschafterversammlung zusammen (§ 14 GO).

Die Hochschulleitung umfasst den/die Rektor/-in, Prorektoren/-innen und den/die Geschäftsführer/-in der Hochschule. Der/die **Rektor/-in** wird von der Gesellschafterversammlung mit Zustimmung des Hochschulrates befristet nach Wahl durch den Hochschulrat und nach Zustimmung durch den Senat für sechs Jahre berufen (§ 19 GO). Er/sie leitet die Hochschule, repräsentiert sie nach außen und vollzieht die Beschlüsse des Senats. Auf Vorschlag des/der Rektors/Rektorin kann der Senat bis zu drei **Prorektoren/-innen** wählen. Aktuell sind ein Prorektor Forschung und Hochschulentwicklung sowie ein Prorektor Studium und Lehre benannt.

Der **Senat** konstituiert sich aus Rektor/-in, Prorektoren/-innen und des/der Gleichstellungsbeauftragten qua Amt sowie aufgrund von Wahlen fünf Professoren/-innen, zwei Studierendenvertretern/-innen sowie einem/einer Vertreter/-in der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen (§ 15 GO). Zu den Aufgaben des Senats gehört neben der Mitwirkung bei der Wahl der Hochschulleitung auch Beschlussfassung zu Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen und Hochschuleinrichtungen sowie u.a. zu Studien- und Prüfungsordnungen. Ebenso ernennt der Senat Studiengangsleitungen, wählt eine/-n Gleichstellungsbeauftragte/-n und ‚stellt jährlich die erforderlichen Professuren fest‘. Weiterhin kommt hinzu: „Beratung der Ergebnisse von Akkreditierungen und Evaluationen und der daraus zu ziehenden Konsequenzen.“ (§ 16 GO).

Die drei eingerichteten **Departments** sind laut § 22 GO als fachliche Zusammenfassung von Studiengängen definiert. Die Departmentleiter/-innen werden durch den/die Rektor/-in bestellt und vom Senat bestätigt. Sie sollen dem/der Rektor/-in über ‚die fachliche Weiterentwicklung und die ordnungsgemäße Führung der dem Department zugehörigen Studiengänge‘ berichten und Vorschläge zur Weiterentwicklung des jeweiligen Departments in Forschung und Lehre entwickeln.

Für jeden Studiengang wird eine **Studiengangsleitung** von dem/der Rektor/in benannt:

Die Studiengangsleiter leiten ihren Studiengang und vollziehen die Beschlüsse des Senats. Sie wahren die Ordnung im Studiengang, sind für die (Re)Akkreditierung und das Qualitätsmanagement verantwortlich. Sie regeln zudem alle dem Studienbetrieb verbundenen Aufgaben. Sie sind für

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung des Hochschulverbundes und der Hochschulen

die fachliche Weiterentwicklung und ordnungsgemäße Führung ihrer Studiengänge verantwortlich. Sie berichten regelmäßig dem Departmentleiter“ (§ 23 GO)

Die **Studierenden** haben laut Grundordnung ‚das Recht zur Bildung einer Studierendenvertretung, welche die allgemeinen Interessen der Studierenden im Rahmen des Senates vertritt‘ (§ 25 GO). Weitere studentische Gremien sieht die GO nicht vor.

In § 24 der GO ist die Position des/der vom Senat gewählten **Gleichstellungsbeauftragten** definiert. Er/sie „wirkt bei allen sozialen, organisatorischen und personellen Maßnahmen zur Gleichstellung [...] mit“. Die Position wird vom Senat besetzt; es stehen nur Professoren/-innen zur Wahl.

4. Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele Hochschulverbund und Hochschulen

Die drei SRH Hochschulen dieses Verfahrens haben den Verbund auf einem gemeinsamen Qualitätsverständnis und mit übergreifenden Qualitätszielen gegründet. Die Initiierung, Umsetzung und Sicherung gemeinsamer Qualitätsstandards ist primär in den sog. *Akkreditierungsordnungen* der Hochschulen dokumentiert, die auf einer gemeinsamen Vorlage beruhen. Hier werden folgende gemeinsame Qualitätsziele benannt:

Exzellente Qualität der Lehre

Die SRH Hochschulen fördern aktives und eigenverantwortliches Lernen durch die konsequente Umsetzung der CORE-Standards. Unsere Professoren und Dozenten arbeiten auf höchstem Qualitätsniveau. Sie verstehen ihre Rolle als Organisatoren und Begleiter der Lernprozesse ihrer Studierenden.

Professionelle und nachhaltige Handlungskompetenz

Die Studienangebote an den SRH-Hochschulen sind in ihren Lernzielen konsequent an den Anforderungen der Praxis orientiert. Die Kompetenzentwicklung der Studierenden zielt auf eine optimale Berufsbefähigung und umfasst neben Fachkompetenzen ein breites Spektrum an Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen. Die Hochschulen pflegen ein lebendiges Netzwerk mit führenden Experten, Praxispartnern und Alumni, sodass die Studierenden Verbindungen zu Arbeitgebern knüpfen können.

Hohe Studierendenzufriedenheit

Die SRH-Hochschulen betrachten die Zufriedenheit der Studierenden mit ihrem Studium durch Einhaltung ihrer Leistungsversprechen als wesentliches Qualitätsziel.

Wie im Rahmen des Antrags sowie auch in den Gesprächen der ersten und zweiten Begehung erörtert, sind vor allem die CORE-Standards ein substantieller Teil des Leitbildes – aber auch des konkreten Studienmodells – das als quasi Grundbedingung für eine Teilnahme im Systemakkreditierungsverbund gilt. Elementare Bestandteile von CORE sind u.a. in einem gemeinsamen ‚Leitbild für Lehre und Lernen‘ der drei Hochschulen beschrieben:

Hauptbestandteile des CORE-Prinzips sind Studierendenzentriertheit und eine Lehr- und Prüfungskonzeption, die sich konsequent an den Kompetenzzielen orientiert. Notwendiges, sachliches und methodisches Fachwissen wird bewusst in thematische Kontexte eingebettet. Damit wird eine Grundlage für das lebenslange Lernen gelegt.

Als Studienkonzept soll CORE, an der SRH Heidelberg entwickelt und 2012 implementiert, sukzessive auf alle SRH-Hochschulen ausgeweitet werden. Gleichzeitig haben sich die drei vorliegenden Hochschulen in besonderem Maße auf dieses Prinzip verpflichtet. Die bisher an die SRH Hochschule Heidelberg angeschlossene ‚SRH Akademie für Hochschullehre‘ bietet nun fortlaufende Beratung und Unterstützung für andere SRH Hochschulen für die Um-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

stellung auf CORE an.⁴

Im Rahmen der Stichprobendokumentation und den Gesprächen wurde die (a) Darlegung, (b) formale Verankerung und (c) Implementation der CORE-Standards ausführlich erörtert.

So war für die Gutachtergruppe nicht immer deutlich, (a) wo die CORE-Standards verbindlich und differenziert dargestellt sind. Dies scheint nun primär im oben zitierten ‚Leitbild für Lehre und Lernen‘ der Fall zu sein. Im QM-Handbuch, das wohl als zentrales Sammlungsdocument gelten sollte, finden sich aber beispielsweise nur mehrere Verweise auf CORE-Standards, aber keine Angaben, wo diese definiert sind.

Erörtert wurde ebenfalls (b), wo der häufig postulierte enge Zusammenhang zwischen Systemakkreditierung und CORE formal verankert ist. Sollten ursprünglich einmal die Einhaltung der CORE-Standards als Voraussetzung für eine ‚aktive Mitgliedschaft‘ im Verein (Quality Network of Higher Education e.V.) gelten, so findet sich dies nicht mehr als explizite Voraussetzung. Vielmehr sind sie jetzt offenbar Voraussetzung für die Übernahme der gemeinsamen Akkreditierungsordnung im Sinne einer Selbstverpflichtung. Dabei ist allerdings offen, wer dies kontrolliert und (c) bis zu welchem Grad CORE-Standards umgesetzt sein müssen. Wie im Rahmen der Stichprobendokumentation selbst dokumentiert, steht beispielsweise die Umsetzung an einer Fernhochschule vor anderen Herausforderungen als an Präsenzhochschulen. Zudem eröffnet die fortbestehende Hochschulautonomie formal immer Spielräume für eine Umsetzung gemeinsamer Standards. Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurde von jeder der drei Hochschulen ein Dokument zur Umsetzung der CORE-Standards vorgelegt, teils im Sinne von formulierten Standards (Berlin, Heidelberg), teils eher als Handreichung (Fernhochschule).

In diesem Zusammenhang wurde auch thematisiert, in welchem Zusammenhang generell die verschiedenen Leitbilder, Qualitätsziele und Zielsetzung stehen – und wie diese auf konkrete, in QM-Prozessen überprüfbare Qualitätskriterien umgesetzt werden. So finden sich (auf der Makro-Ebene) mehrere, eben schon genannte, Qualitätsziele/-leitlinien. So wurde u.a. in der Stichprobendokumentation ein allgemeines ‚Leitbild für SRH Hochschulen‘ im Entwurf vorgelegt. Daneben finden sich Leitziele u.a. in der Vereinssatzung, der allgemeinen bzw. übernommenen Akkreditierungsordnungen, dem QM-Handbuch u.a.m.

Hinzu kommen auf der Ebene der einzelnen Hochschulen nochmals hochschuleigene Leitbilder, die u.a. in den jeweiligen Präambeln der Grundordnungen verankert sind, relativ knapp bei der SRH Heidelberg, ausführlicher und weitgehend identisch bei der SRH Berlin und der SRH Fernhochschule.

Die SRH Heidelberg fokussiert hierbei – relativ knapp gehalten – auf zwei Bereiche:

Mit ihrem breit gefächerten Angebot bereitet die Hochschule ihre Studierenden auf Positionen und

⁴ Das CORE-Modell wurde 2018 durch die ZEvA einer erneuten Evaluation unter Beteiligung u.a. von hochschuldidaktischer Expertise unterzogen. Dabei wurde das an der SRH Hochschule Heidelberg etablierte Modell durchweg positiv bewertet; für die Umsetzung an weiteren SRH Hochschulen wurden Empfehlungen ausgesprochen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Aufgaben in Berufen mit Zukunft vor, in denen diese nicht nur für sich, sondern auch für andere Verantwortung übernehmen. Hierzu gehört neben der Vermittlung von wissenschaftlichen Qualifikationen die Persönlichkeitsbildung und Entwicklung der sozialen Intelligenz, die individuelle Förderung von Begabungen sowie die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und Handlungskompetenz.

Am weltweit renommierten Wissenschaftsstandort Heidelberg bildet darüber hinaus die internationale Ausrichtung der Studiengänge in Verbindung mit der hohen Interaktion zwischen Wissenschaft und Wirtschaft einen weiteren Schwerpunkt im wissenschaftlichen Profil der SRH Hochschule Heidelberg. (Präambel GO SRH Heidelberg)

Die SRH Fernhochschule sowie die SRH Berlin legen ausführlicher und weitgehend identisch ihre ‚akademischen Ziele‘ in den Grundordnungen dar. Diese sind teils auf einer studierendenbezogenen, teils auf eher weltanschaulicher Ebene definiert:

Wir sind der Überzeugung, dass die persönliche Freiheit das Lebenselixier einer lebendigen, dynamischen und demokratischen Gesellschaft ist. [...] Wir legen deshalb Wert auf Studierende und Mitarbeiter, die sich als freiheitsbewusste, eigenständige Persönlichkeiten verstehen und mit Zivilcourage für die Wahrung und Verteidigung der bürgerlichen Freiheiten und Grundrechte eintreten, die immer auch die Freiheit der anderen achtet. [...]

Wir setzen darauf, dass Eigenverantwortung des Individuums, Leistungsbereitschaft und private Initiative besser geeignet sind als das Vertrauen auf kollektive Strukturen und Lösungen, um sein Leben selbstbestimmt und sozial verantwortlich zu führen sowie das Allgemeinwohl zu fördern. [...]

Wir achten auf parteipolitische, religiöse und weltanschauliche Neutralität der SRH Hochschule Berlin und auf ihre Unabhängigkeit von wirtschaftlichen Interessen Dritter, um ein Klima der geistigen Unabhängigkeit und Vielfalt zu wahren, in dem Studierende und Mitarbeiter ihre eigenen Ideen und Meinungen frei entwickeln, vertreten und verwirklichen können.

Die hochschulübergreifenden Ziele (CORE et al.) finden sich nominell in den Prozessbeschreibungen, Handreichungen für Gutachter wieder, die jedoch für den gesamten Verbund gelten. Die Vorgaben der Musterrechtsverordnung finden sich explizit nur in einer Vorlage ‚Formalprüfung des Studiengangs‘. Fachlich-inhaltliche, externe Qualitätsanforderungen finden sich u.a. in einer ‚Handreichung für Gutachter/-innen in der Reakkreditierung‘. In der Akkreditierungsverordnung wird hingegen nur allgemein auf ‚geltende Vorgaben‘ verwiesen (z.B. § 13 Abs. 1 AkkO).

Ebenso fällt auf, dass in den Vorlagen und Dokumenten kaum hochschulspezifische Ziele erwähnt werden.

Die Gutachtergruppe honoriert die Verpflichtung der drei Hochschulen auf ein gemeinsames Qualitätsverständnis, wie es primär in der ‚Akkreditierungsordnung‘ grundsätzlich beschrieben wird. Ebenso unterstützenswert ist die zentrale Positionierung der CORE-Standards als nach innen wirksames und nach außen gut zu kommunizierendes Qualitätsversprechen, das mit einem eigenständigen, kompetenzorientierten Verständnis von Studium und Lehre einhergeht. Damit bildet CORE auch einen umfassenden, auf Studium und Lehre fokussierten

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Kern an Qualitätsaspekten. Den drei Hochschulen kommt nach Eindruck der Gutachtergruppe so eine Vorreiterfunktion innerhalb der SRH-Hochschulen im Prozess der qualitätsorientierten Neustrukturierung zu. Gleichzeitig erscheint es sinnvoll, den Zugang weiterer SRH-Hochschulen zur Systemakkreditierung (in Teilen wohl immer durch die Trägergesellschaft reguliert) inhaltlich an eine Umstellung auf die CORE-Standards zu koppeln. Entsprechend kann dann zumindest ein elementarer Teil der Qualitätsziele des Verbundes der jeweils systemakkreditierten Hochschulen und seiner Gremien ebenfalls an CORE gekoppelt werden.

Die Gutachtergruppe sieht somit diese Motivation und gemeinsame Selbstverpflichtung positiv. Die CORE-Standards können so im Sinne von übergreifenden Qualitätszielen integrative Kraft entfalten. Zudem sind diese Standards in die überarbeiteten Grundordnungen der Hochschulen eingeflossen und ergänzen auch die weiterhin bestehenden Qualitätsziele und Profile der einzelnen, auch zukünftig ja weiterhin eigenständigen Hochschulen.

Allgemein scheint der komplizierte Prozess der wechselseitigen Abstimmung der horizontalen und vertikalen Ebenen formal und redaktionell noch nicht abgeschlossen zu sein. Eine Reihe der folgenden Empfehlungen beziehen sich auf dieses Defizit.

- So war zum Zeitpunkt der zweiten Begehung nicht mehr der gemeinsame Verein das substantielle Vehikel für Ziele, Prozesse und Strukturen des teil-vergemeinschafteten Qualitätsmanagements (siehe auch *Abschnitte 4.2., 4.3*), sondern dies soll primär über die *Akkreditierungsordnung(en)* erfolgen, die grundlegend identisch von den einzelnen Hochschulen formal wie inhaltlich übernommen werden. Diese an sich sinnvolle Vorgehensweise ist aber noch nicht ganz konsistent dokumentiert. So finden sich z.B. in der Stichprobendokumentation im QM-Organigramm auf der Ebene des Vereins und unter dem Titel ‚Aktive Mitgliedschaft‘ neben Punkten wie ‚Zahlung von Mitgliederbeiträgen‘ auch Punkte wie ‚Gemeinsames QM-Handbuch‘ oder ‚CORE-Studienmodell & CORE-Standards‘. Es sieht also so aus, als ob weiterhin eine Verankerung der Qualitätsziele und -prozesse über den Verein stattfindet. Entsprechend wird empfohlen, noch klarer abzugrenzen, wie das Verhältnis von Qualitätsstandards, Vereinsmitgliedschaft und (gemeinsamer) Akkreditierungsordnung gestaltet ist.
- Ebenfalls nicht ganz transparent ist die Hierarchie der verschiedenen *Leitbilder*. Das neu erarbeitete ‚Leitbild der SRH Hochschulen‘ (04/2018), das ‚Leitbild für Lehre und Lernen‘ (06/2018), die übergeordneten Qualitätsziele in der ‚Akkreditierungsordnung‘ (11/2018) sowie gleichlautend im QM-Handbuch (08/2018) sowie die Leitziele in den Präambeln der Grundordnungen bilden ein relativ komplexes Konglomerat. Auch wenn hierdurch nicht unbedingt Widersprüche entstehen müssen, wird dennoch empfohlen, die Hierarchie der Qualitätsziele und Leitbilder zu klären, ggf. auch durch Querverweise in den entsprechenden Dokumenten.
- Es ist legitim und sogar wünschenswert, dass die weiterhin eigenständigen Hochschulen des Verbundes in Form und Inhalt weitere, eigene Qualitätsziele (insbesondere für Studium und Lehre) definieren. Hier sollte aber geprüft werden, ob diese Zie-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

le auf Hochschulebene sich in die übergeordneten Leitbilder einpassen. Das Bekenntnis zur sozialen Marktwirtschaft und gegen „staatliche Bevormundung“ (SRH Berlin, SRH Fernhochschule) steht in einem gewissen Spannungsverhältnis zur parteipolitischen, religiösen und weltanschaulichen Neutralität und der Wissenschaftsfreiheit und sollte deshalb als Gegenstand eines Leitbildes im Sinne der Konsistenz überdacht werden, zumal eine Umsetzung in Qualifikationsziele nicht erkennbar ist.

- Als notwendig erachtet es die Gutachtergruppe, die auf den verschiedenen Ebenen definierten *internen Qualitätsziele* sowie die *externen Qualitätsanforderungen* (Musterrechtsverordnung bzw. Landesakkreditierungsverordnungen, Qualifikationsrahmen, ESG etc.) im Sinne eines *Kriterienkatalogs* verbindlich zu dokumentieren und auch in den *Akkreditierungsordnungen* gleichlautend zu verankern. Aktuell finden sich insbesondere die externen (formalen und fachlich-inhaltlichen) Standards nur in einigen Prozessdokumenten, nicht jedoch auf zentraler Ebene dokumentiert, z.B. im QM-Handbuch. Für die internen, verbundbezogenen wie hochschuleigenen Qualitätsziele finden sich ebenfalls einige Bezüge, aber auch hier in eher beiläufiger Art (z.B. im QM-Handbuch im ‚5. Kernprozess Konzeptakkreditierung‘).

Durch eine eindeutige Verankerung, einen inhaltlichen Abgleich und eine verbindliche Dokumentation der Qualitätsziele würde somit ein transparentes, kommunizierbares Qualitätsleitbild entstehen, das auch Freiräume für die individuelle Ausgestaltung und Weiterentwicklung an den einzelnen Hochschulen, Fakultäten (SRH Heidelberg), Departments (SRH Fernhochschule) oder an neu zu integrierenden, fachlich-kulturell anders verorteten Institutionen (SRH Berlin) bietet.

4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen der Steuerungssysteme

4.2.1 Grundlegende Strukturprinzipien und Dokumente

Durch die Kooperation von eigenständigen Hochschulen im Bereich Qualitätsmanagement und hochschulinterner Steuerung des Bereichs Studium und Lehre ergibt sich ein partielles Mehrebenensystem. Grundsätzlich ist eine solche Verschränkung von ‚Zentrale‘ und ‚Dezentrale‘ auch auf Ebene einer einzelnen Hochschule die Regel, wobei auch hier weitere Ebenen hinzukommen können, also neben Hochschulleitung und Fakultäten noch Institute, Fachgruppen, Studiengangverantwortliche etc. Die Besonderheit im vorliegenden Verfahren ist jedoch die formal-organisatorische Unabhängigkeit der ‚Dezentralen‘, also der Hochschulen, und die Konzeption des Verbunds nicht als übergeordnete (quasi suprahochschulisch) Ebene, sondern als Vergemeinschaftung einiger hochschulischer Hoheitsaufgaben, zu denen die Sicherung der Qualität von Studium und Lehre (an der eigenen Hochschule) eindeutig gehört.

Die Funktionen und Zuständigkeiten der Akteure bezogen auf den Bereich des QM-Systems sind grundsätzlich in den ‚Akkreditierungsordnungen‘ der Hochschule verankert, die jeweils von den Hochschulsenaten verabschiedet wurden. An der SRH Berlin wird auch in der

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Grundordnung explizit auf diese Bezug genommen (§ 5 Abs. 2), bei den anderen beiden Hochschulen ist dies nicht der Fall. Auf hochschulübergreifender Ebene kann das gemeinsame QM-Handbuch ebenfalls eine gewisse Verbindlichkeit beanspruchen. Hierin werden Struktur, Prozesse und Instrumente beschrieben.

An allen drei Hochschulen gelten weiterhin generell die Verantwortlichkeiten und Aufgabenbeschreibungen entsprechend der jeweiligen Grundordnung. Hinzu kommen hochschuleigene Evaluationsordnungen, Rahmenprüfungsordnungen bzw. Durchführungsverordnungen, Berufungsordnungen etc. sowie weitere Prozessbeschreibungen, Handreichungen und Vorlagen für Qualitätssicherungsprozesse.

Die Gutachtergruppe sieht den Weg der vom jeweiligen Hochschulsenat übernommenen Akkreditierungsordnungen als adäquat an, um eine hochschulübergreifende Qualitätssicherung unter Berücksichtigung der individuellen Hochschulautonomie zu gewährleisten.

Als Mangel sieht die Gutachtergruppe zum Zeitpunkt der zweiten Begehung an, dass (analog zu den Leitbildern) auch die Grundlegung des übergreifenden QM-Systems und dessen Zusammenspiel mit den hochschulischen Qualitätsmanagementsystemen nicht ausreichend dokumentiert sind. Hier ist die Hierarchie der Dokumente von den Akkreditierungsordnungen bis hin zur Prüfungsordnungen nicht ausreichend klar.

Empfohlen wird, das QM-Handbuch als zentrales ‚Repositorium‘ zur Sammlung und Bereithaltung aller in einer systemakkreditierten Hochschule relevanten, übergreifenden Dokumente auszubauen. Als ‚One-Stop-Shop‘, ggf. auch im Rahmen eines Online-Portals, wäre hier für interne wie externe Akteure ein zentrales Dokument bzw. ein eindeutiger Anlaufpunkt geschaffen. Auch wird empfohlen, die Akkreditierungsordnung als Dokument auch an der SRH Heidelberg und der SRH Fernhochschule in der Grundordnung zu referieren und damit in die Basisstruktur der Hochschule formal einzubinden. Die Ordnung(en) könnte(n) dann die Verfasstheit des Zusammenspiels von vergemeinschafteten und hochschuleigenen QM-Prozessen und –Akteure garantieren.

Weiterhin wird den Verbundhochschulen empfohlen, das Ziel der Forschungsbefähigung der Absolventen/-innen im Sinne einer Wissenschaftlichkeit der Studiengänge mit in den Zielkatalog aufzunehmen.

4.2.2 Akteure und Gremien auf hochschulübergreorder Ebene

In den Akkreditierungsordnungen werden die Gremien und Zuständigkeiten der verbundbezogenen Anteile der Qualitätssicherung und -steuerung definiert.

Im Verein ‚Quality Network of Higher Education e.V.‘ ist als einzige institutionelle Einheit das **‚QM-Board‘** verankert – jedoch nicht als Organ des Vereins selbst, sondern als Gremien im Sinne der Erfüllung des Vereinszecks. Dem QM-Board kommt primär eine organisatorische, koordinierende Aufgabe im Rahmen des QM-Verbunds zu, vergleichbar einer Stabsstelle

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

QM an Hochschulen. Wie in den Akkreditierungsordnungen (AkkO) gleichlautend festgelegt, sind Mitglieder des Boards Mitarbeiter/-innen des Vereins und damit unabhängig von den Hochschulen (§ 5 AkkO). Zu den Aufgaben des QM-Boards gehören nach § 6 AkkO

- die Steuerung, Koordination und Dokumentation/Archivierung der internen Akkreditierungsverfahren und wesentlichen Änderungen inkl. der beteiligten Gremien;
- hierbei insbesondere die Formalprüfung der Studiengangsdokumente;
- die Bereitstellung und Aktualisierung interner und externer Akkreditierungsvorgaben;
- die Überwachung von Fristen und die Pflege einer entsprechenden Datenbank;
- Beratung von und Berichterstattung an das ‚Steering Committee‘ (s.u.) bezüglich Weiterentwicklung und Umsetzung der hochschulübergreifenden QM-Instrumente und –Prozesse.

Hinzu kommen, wie im Gespräch erläutert, die Kommunikation und Koordination mit den Verantwortlichen für das jeweils hochschuleigene QM-System, sowie eine Ansprech- und Rückfragefunktion bei wesentlichen Studiengangsveränderungen. Gleichzeitig werde gerade durch den ‚Sprung‘ auf die übergeordnete Ebene‘ eine Transparenz und Kritikoffenheit geschaffen, die im Rahmen der eigenen Hochschule nicht immer gegeben gewesen sei.

Zum Zeitpunkt der zweiten Begehung war das QM-Board mit einer vollen Stelle ausgestattet, die zwischen erster und zweiter Begehung besetzt worden war. Bisher waren im Rahmen der Entwicklung des QM-Systems die jeweils zentralen QM-Beauftragten der drei Hochschulen tragend gewesen. Eine Ressourcenplanung für das QM-Board war nach dessen Auskunft in Arbeit.

Das ‚**Steering Committee**‘ setzt sich laut Akkreditierungsordnung (§ 2) aus jeweils einem/einer Vertreter/-in pro Hochschule zusammen, in der Regel der/die Rektor/-in bzw. Präsident/-in. Weitere Hochschulen würden bei Übernahme der Akkreditierungsordnung entsprechend beitreten und eine/-n Vertreterin/Vertreter entsenden. Jede Hochschule hat eine Stimme, ab 2.000 Studierenden maximal zwei Stimmen. Entscheidungen können per Mehrheitsbeschluss durchgeführt werden. Zu den Aufgaben des Steering Committee gehören laut § 3 AkkO die folgenden Punkte:

- Weiterentwicklung der Qualitätsmanagementstrategie und der Qualitätsstandards des Verbundes;
- (Weiter-)Entwicklung des Instrumentariums zur Evaluierung und Akkreditierung von Studiengängen und zur Qualitätssicherung;
- Stellungnahmen zu Reporting- und Monitoring-Verfahren zur Qualitätssicherung;
- Funktion als Schiedsstelle bei Konflikten;
- Kenntnisnahme neuer Studiengangskonzepte.

Wie im Verfahrensverlauf deutlich wurde, sollte die Vergabe der Akkreditierung (mit Siegel des Akkreditierungsrates) ursprünglich durch das Steering Committee vorgenommen werden. Auf Anraten der Gutachtergruppe und in Hinblick auf die letztgültige Verantwortung jeder einzelnen Hochschule und Hochschulleitung erfolgt dieser Schritt nun durch das jeweilige Mitglied im Steering Committee nach der entsprechenden Entscheidung der gemeinsamen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Akkreditierungskommission. Die jeweiligen Hochschulsenate haben den Vertretern/-innen hierbei entsprechend ein Mandat erteilt.

Als dritte hochschulübergreifende organisatorische Einheit fungiert die ‚**Akkreditierungskommission**‘. Nach § 9 AkkO bildet sich die Kommission aus je zwei Professoren/-innen der Verbundhochschulen (bei mehr als sechs Hochschulen auf ein/-e Professor/-in reduziert), die durch das Steering Committee auf vier Jahre benannt werden. Hinzu kommt ein studentisches Mitglied, das für ein Jahr benannt wird. Es wird aus den Reihen der professoralen Mitglieder ein/-e Vorsitzender/-de gewählt. Aktuell hat dieses Amt ein Professor der SRH Hochschule Berlin inne.

Zu den Aufgaben der Akkreditierungskommission gehören:

- Entscheidung über Konzeptakkreditierungen und Reakkreditierungen von Studiengängen auf Basis der externen Evaluation und einer Formalprüfung durch das QM-Board;
- Entscheidung über wesentliche Änderungen an Studiengängen;
- Einsicht in die regelmäßigen ‚Qualitätsanalysen‘ (siehe *Abschnitt 4.3.5*) und ggf. Mahnung bei Mängeln und Einforderung einer Wiederholung, ggf. auch Veranlassung einer vorgezogenen internen Reakkreditierung;
- jährlicher Bericht gegenüber dem Steering Committee.

Die Akkreditierungskommission ist laut § 11 AkkO unabhängig und überparteilich. Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der anwesenden Mitglieder befasst, bei Stimmgleichheit entscheidet der/die Vorsitzende. Bei Studiengängen der eigenen Hochschule müssen sich die entsprechenden professoralen Mitglieder der Hochschule enthalten; das studentische Mitglied nur in Bezug auf den selbst immatrikulierten Studiengang. Die Kommission tagt (mindestens) zweimal pro Jahr. Konstituiert hat sich die Kommission im April 2018, die erste ordentliche Sitzung erfolgte dann im Juni 2018; beide wurden im Rahmen der Stichprobe dokumentiert. Zum Zeitpunkt der Gutachtenerstellung hat die Kommission insgesamt drei Mal getagt. In der ersten ordentlichen Sitzung wurde über je einen Studiengang pro Hochschule entschieden; in einem Fall wurden zwei Auflagen ausgesprochen.

In den Gesprächen vor Ort wurden intensiv die Aufgaben, Zusammensetzung und das Selbstverständnis der Akkreditierungskommission erörtert, u.a. auch mit dem studentischen Mitglied. Dabei wurde insbesondere auf das Verhältnis von zentraler Kommission und hochschulischer Autonomie eingegangen. Der Vorsitzende der Kommission betonte insbesondere die Bandbreite der hochschulischen Perspektiven, die in der Kommissionsarbeit aufgenommen, aber auch zusammengeführt werden müsse. Insgesamt wurde auch die Unabhängigkeit der Kommission betont, die sich sowohl in der Erst-/Reakkreditierung von Studiengängen, als auch in der Einsicht in Qualitätsberichte und das Monitoring von Auflagen zeige.

Vom studentischen Mitglied in der Kommission wurde eine aktive, gleichberechtigte Einbindung in die Arbeit des Gremiums hervorgehoben, bei gleichzeitig nicht unwesentlichem Umfang an Aufgaben und zu sichtenden Dokumenten. Die Benennung sei – entsprechend der Akkreditierungsordnung – durch das Steering Committee nach Vorschlag durch ein Rektorat

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

erfolgt.

Die Gutachtergruppe hat auf Basis der Antragsdokumentation, der Stichprobendokumentation sowie der beiden Begehungen vor Ort einen umfangreichen Eindruck von den Akteuren, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungs- und Qualitätsmanagementsystems in Studium und Lehre auf Verbundebene gewonnen. Sie sieht die zum Zeitpunkt der zweiten Begehung dargelegte und erläuterte Struktur mit ihren Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten – vorbehaltlich einer eindeutig zu dokumentierenden Hierarchie (vgl. *Abschnitt 4.2.1*) – als angemessen und funktionsfähig an. Die Verkoppelung von übergreifenden Qualitätsmanagementstrukturen mit den Gremien der akademischen Leitung und Selbstverwaltung ist im Grundsatz gelungen, insbesondere die zentrale Rolle der Senate und Hochschulleitungen wird berücksichtigt. Die Vergabe des Akkreditierungssiegels durch die jeweilige Hochschulleitung (und nicht durch das *Steering Committee* selbst) ist angemessen.

Die Verankerung des *QM-Boards* als zentrale Koordinations- und Beratungseinheit beim Verein stärkt die Unabhängigkeit des Boards. Die initiale Besetzung des Boards durch einen erfahrenen QM-Experten wird begrüßt. Der angekündigte personale Ausbau des QM-Boards sieht die Gutachtergruppe ebenfalls als notwendig an. Zum jetzigen Zeitpunkt kann durch das Zusammenspiel von QM-Board und hochschulischen QM-Akteuren (welche auch das Systemakkreditierungsverfahren und die Konzeption des QM-Systems geleistet haben) die Funktionsfähigkeit sichergestellt werden. Auf mittlere Sicht und in Anbetracht der anstehenden Erweiterung der SRH Hochschule Berlin um neue Studiengänge vormals eigenständiger Hochschulen sowie die Möglichkeit der Integration weiterer SRH Hochschulen in den Verbund ist ein solcher Aufbau notwendig; ein entsprechender Aufbauplan ist vorzulegen.

Die Gutachter empfehlen zudem, in die Vereinssatzung aufzunehmen, dass zur Realisierung der Vereinsziele ein Board eingerichtet und hierfür qualifiziertes Personal eingestellt wird.

Die *Akkreditierungskommission* wird eine zunehmend zentrale, verantwortliche Rolle sowohl für die Funktionsfähigkeit des hochschulübergreifenden QM-Systems als auch für die Sicherstellung der internen und externen Qualitätsvorgaben und –ziele haben. Die Gutachtergruppe ist zuversichtlich, dass dieses zentrale Gremium dieser Verantwortung gerecht wird. Positiv ist die schon funktionsfähige Kooperation von QM-Board und Akkreditierungskommission zu sehen. Die Gutachtergruppe begrüßt auch die gleichberechtigte Involvierung des studentischen Mitglieds der Akkreditierungskommission sowie das offenbar hohe Engagement des jetzigen Vertreters. Es wird dennoch empfohlen, die Zahl der studentischen Mitglieder in der Kommission auf mindestens zwei zu erhöhen. Auch könnte jede beteiligte Hochschule eine/-n Vertreterin/Vertreter entsenden, von denen dann (bei drei Hochschulen) ein/-e als Stellvertreter fungiert. Damit würde insgesamt die Arbeitsbelastung der studentischen Vertretung deutlich reduziert, ein kontinuierlicher Wissenstransfer zwischen den Vertretern/-innen auch bei Wechseln aufgrund Studienende etc. unterstützt werden sowie eine Vertretungsregel geschaffen werden. Auch wäre eine breitere Repräsentation der studentischen Perspektiven aus doch unterschiedlich strukturierten Hochschulen des Verbundes

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

erreicht und würde – nach Beitritt weiterer Hochschulen – ein Ungleichgewicht zwischen Professorenschaft und Studierendenschaft abgemildert werden.

Als notwendig sehen es die Gutachter/-innen darüber hinaus an, die Bestellung studentischer Vertreter/-innen in die Akkreditierungskommission und weitere QM-relevanten Gremien, wie sie u.a. in der Konzeptakkreditierung relevant sind, in einer transparenten und durch Studierende legitimierten Weise zu formalisieren.

Insgesamt sollte die Rolle der *Studiengangsleitungen* hochschulübergreifend klarer und verbindlicher definiert werden. In den dokumentierten hochschulischen Strukturen (siehe *nachfolgende Abschnitte*) ist diese Funktion sehr unterschiedlich formalisiert. In den QM-Prozessen (siehe *Abschnitte unter 4.3*) sind die Studiengangsleitungen allerdings zentral bezüglich Konzeption neuer Studiengänge, Dokumentation interner Akkreditierungen, Erstellung von Qualitätsanalysen etc. Gleichzeitig hat sich in den Gesprächen vor Ort gezeigt, dass auch in der Praxis diese zentrale Rolle – im Sinne von ‚Ownership‘ des jeweiligen Studiengangs – wahrgenommen wird. Dies kann in vielen Fällen qualitätssichernde und -entwickelnde Wirkung haben, aber auch zu einem Übergewicht gegenüber hochschulischen und hochschulübergreifenden Stakeholdern und Gremien führen.

4.2.3 Akteure auf hochschulischer Ebene

Jede der Hochschulen hat im Rahmen ihrer Autonomie eigene Gremien und Verantwortlichkeiten bezüglich der Steuerung von Studium und Lehre und der Qualitätssicherung. Neben denen in Abschnitt 3.1 beschriebenen, weitgehend in der Grundordnungen verankerten Gremien ist jeweils auch ein ‚Hochschulisches QM‘ definiert. Je nach Größe und Struktur der Hochschule ist dies etwas abweichend strukturiert. Insgesamt sind dieser Ebene Aufgaben im hochschulinternen Bereich wie im Verbund zugewiesen. Zu ersteren gehören laut § 8 AkkO) folgende Aufgaben:

- Beratung und Schulung von Hochschulmitgliedern in Evaluation/Akkreditierung;
- Organisation und Koordination von QM-Prozessen (im Rahmen der Verbundvorgaben);
- Koordination der internen Qualitätssicherung;
- Meldungen an die jeweils zuständigen staatlichen Aufsichtsbehörden bei Einführung, Änderung und Einstellung von Studiengängen;
- Monitoring von Akkreditierungsfristen und Archivierung von Unterlagen;
- Koordination der Auflagenbearbeitung;
- Vorprüfung von Studiengangsdokumenten bei Konzept- und Reakkreditierungsverfahren.

Zu den in der Akkreditierungsordnung festgelegten Verbundaufgaben gehören ein regelmäßiger Austausch mit dem QM-Board und die Mitwirkung bei der Evaluation der Wirksamkeit und der Weiterentwicklung des vergemeinschafteten QM-Systems.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

SRH Hochschule Berlin

An der SRH Berlin besteht neben denen in Abschnitt 3.1.1 beschriebenen, weitgehend in der Grundordnung verankerten Gremien – Präsidium, Senat, Studierendenvertretung, Gleichstellungs-/Integrationsbeauftragte/-r – ein ‚Hochschulisches QM‘. Entsprechend einer ‚Leitlinie Qualitätssicherung‘ der SRH Berlin wurde eine/ein *Qualitätsbeauftragte/-r* vom Präsidium eingesetzt, aktuell ist dies der amtierende Vizepräsident Lehre. Weiterhin ist die Position eines/-r ‚*Referent/-in Qualitätsmanagement*‘ benannt, die aktuell von einer Person ausgefüllt wird, die auch aktiv an der Entwicklung des hochschulübergreifenden QM-Systems beteiligt war. Laut Aussage der Hochschule ist im Zuge der Integration der zwei anderen Berliner SRH Hochschulen in die SRH Berlin eine personelle Aufstockung dieser Position geplant.

Laut ‚Leitlinie‘ gehört auch ein ‚*Qualitätslenkungskreis*‘ zum hochschuleigenen QM-System. Das Gremium wird von der/dem Qualitätsbeauftragte/-n einberufen. Zentrale Aufgaben sind:

- Einführung, Weiterentwicklung, Aufrechterhaltung und Sicherung des internen QM-Systems in Abstimmung mit dem Präsidium;
- Regelmäßige Prozess- und Schwachstellenanalyse Prozessimplementierung, -optimierung, -begleitung, -monitoring, und -evaluation;
- Prozessverantwortung für die Evaluation von Studium und Lehre, Forschung und Verwaltung/Service inkl. der Ableitung von Handlungsempfehlungen an das Präsidium;
- Durchführung der internen Qualitätsanalyse im Rahmen der Systemakkreditierung;
- Regelmäßige Berichterstattung an das Präsidium;
- Festlegung von Qualitätsanforderungen und Akzeptanzkriterien für die Prozesse der Hochschule in Abstimmung mit dem Präsidium;
- Aktualisierung der Leitlinie für Qualitätssicherung

Dem/der Referent/-in für Qualitätsmanagement obliegen dann primär koordinierende und kommunikative Aufgaben im Zusammenspiel von Qualitätslenkungskreis, Präsidium und – in den Gesprächen erwähnt – übergeordneten Gremien wie dem QM-Board. In der Leitlinie wird darüber hinaus als Aufgabe aber auch übergreifend die „Umsetzung und Weiterentwicklung von Qualitätsstandards“ genannt. Im Rahmen der ‚Evaluationsordnung‘ der SRH Berlin wird der Qualitätslenkungskreis auch explizit in den Prozess der Qualitätsanalyse einbezogen (§ 7 EvalO Berlin). Der ‚Qualitätslenkungskreis‘ ist ein offenbar schon mehrere Jahre existierendes Gremium, an dem auch Studierende – nach eigenen Aussagen im Gespräch – aktiv beteiligt sind. Laut Stichprobendokumentation gehören ihm neben dem/der Vizepräsidenten/-in Lehre der/die Referent/-in für Qualitätsmanagement je ein/-e Vertreter/-in der Professorenschaft, der Verwaltung sowie des Campus Dresden an. (Diese Zusammensetzung scheint jedoch nicht formal festgelegt.)

Weiterhin können laut ‚Leitlinie Qualitätssicherung‘ zukünftig weitere Verantwortliche für das Management einzelner Prozesse benannt werden. Die Aufgabe dieser ‚Prozessverantwortlichen‘ ist dann Steuerung, Kontrolle, Dokumentation und Berichterstattung im Rahmen der jeweils zugeordneten Prozesse.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Die Einbeziehung von *Studierenden* in die Steuerungsgremien für Studium und Lehre fußt auf der Bildung einer ‚Studierendenvertretung‘ durch Wahl (§ 24 GO Berlin). Demnach wählen die Studierenden eines jeden Jahrgangs eines Studiengangs zwei Vertreter/-innen auf ein Jahr. Die Gesamtheit dieser Vertreter/-innen an der Hochschule bilden die ‚Studierendenvertretung‘, die wiederum aus ihrem Kreis eine/einen Vorsitzende/-n und Stellvertreter/-in wählt. Die Beteiligung der Studierenden erfolgt dann in folgenden Gremien und Zusammenhängen:

- Ein/-e Vertreter/-in im Senat
- Ein/-e Vertreterin in jeder Berufungskommission
- Qualitätslenkungskreis (unbekannte Anzahl Vertreter/-innen)
- ggf. Akkreditierungskommission des Verbunds (wenn Wahl auf die SRH Berlin fällt)

In ihrer Stellungnahme zum Systemakkreditierungsantrag berichteten die studentischen Verfasser von einer regelhaften Beteiligung in den vorgesehenen Gremien und einer bereichernden Zusammenarbeit zwischen studentischen Vertretern/-innen und Hochschulleitung und Lehrenden, auch auf Ebene der Studiengänge. Auch die Einbindung in die Vorbereitungen zur Systemakkreditierung wurde positiv erwähnt.

In der überarbeiteten Grundordnung sind in § 25 die Positionen eines/-er *Gleichstellungsbeauftragten* und eines/einer *Integrationsbeauftragten* verankert. Beide werden vom Präsidium ernannt. Auf Ebene der Hochschule liegen ‚Geschlechterförderungsrichtlinien‘ und ‚Integrationsrichtlinien‘ vor. Hierin sind jeweils Leitziele sowie Aufgaben und Tätigkeitsbeschreibungen beider Positionen benannt. Im Gespräch der zweiten Begehung waren beide Beauftragte zugegen. Beide berichteten von einer zunehmenden Bedeutung ihrer Themenfelder in der Entwicklung und Führung der SRH Berlin insgesamt, zum Teil stark durch die allgemeinen Internationalisierungsbestrebungen gefördert. So seien beispielsweise Diversity-Programme neu etabliert worden, in denen deutsche und ausländische Studierende gemeinsam Workshops durchlaufen. In der Umstellung der Studiengänge auf die CORE-Standards gebe es auch sog. ‚Living Labs‘ als neue Form der Kooperation zwischen Wissenschaft und Zivilgesellschaft, bei der das gegenseitige Lernen in einem experimentellen Umfeld im Vordergrund steht. Verbesserungsbedarf gebe es hingegen laut eigener Einschätzung noch bei der (personellen) Unterstützung vorhandener und der Entwicklung neuer Initiativen in den Bereichen Diversity und Gleichstellung durch geeignete Maßnahmen wie Freistellungen.

Die Gutachtergruppe bewertet die strukturierte Beteiligung hochschuleigener Akteure der SRH Hochschule Berlin am hochschuleigenen Qualitätsmanagement und dessen Verschränkung mit dem teil-vergemeinschafteten Qualitätsmanagement als grundsätzlich gelungen. Durch die ‚Leitlinie Qualitätssicherung‘ sowie die damit geschaffenen Gremien und Positionen kann ein Zusammenwirken zwischen hochschulischen und übergeordneten Qualitätseinheiten prinzipiell erreicht werden. Gerade auch in der Vorbereitung der Systemakkreditierung gelangen hier offenbar eine gute Zusammenarbeit und auch eine adäquate Einbeziehung der Studierenden. Soweit beurteilbar, erscheint insgesamt auch die personelle Be-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

setzung im Qualitätsmanagement auf der hochschulischen Ebene ausreichend. Die geplante personelle Aufstockung im Zuge der Fusion der drei Berliner SRH Hochschulen wird von der Gutachtergruppe nachdrücklich unterstützt.

Insgesamt noch verbesserungswürdig sieht die Gutachtergruppe die dokumentierte Verschränkung vom hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und –Prozessen. Sie empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge herzustellen. Dies sollte einerseits top-down erfolgen, z.B. durch eine Konkretisierung des sog. ‚Hochschul-QM‘ in der Akkreditierungsordnung (§ 8 AkkO Berlin); aktuell wird nicht deutlich, wer hier konkret für die aufgeführten Aufgaben zuständig und verantwortlich ist. Andererseits sollte – bottom-up – auch deutlich werden, wo beispielsweise Verbindungen zur Akkreditierungskommission oder dem QM-Board bestehen.

Weiterhin wird empfohlen, die Zusammensetzung des ‚Qualitätslenkungskreises‘ zu dokumentieren. Dieses offenbar schon länger existierende und funktionierende Gremium würde dadurch gestärkt werden. Ebenso wird empfohlen, in § 6 Abs. der Evaluationsordnung festzulegen, wer über die Verbesserungsmaßnahmen entscheidet und wer ihre Umsetzung überprüft.

Positiv sind die Initiativen im Bereich Gleichstellung und Diversity an der SRH Berlin zu nennen. Internationalisierung und Diversität scheinen sich hier gut zu ergänzen und passen zu den (Qualitäts-)Leitzielen der Hochschule. Jedoch erscheint die Einbindung der entsprechenden Vertreter/-innen in die Qualitätssicherungsprozesse noch gering ausgeprägt. Eine verstärkte Einbindung in die (Weiter-)Entwicklung von Studiengangskonzepten wird ebenso empfohlen als auch eine stärkere Unterstützung der entsprechenden Vertreter/-innen, um die proaktiven Gestaltungsmöglichkeiten in diesem Bereich zu erhöhen. Auch wird empfohlen, dem Senat ein Vorschlagsrecht für die Bestellung der Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragten durch die Hochschulleitung zuzuweisen.

SRH Hochschule Heidelberg

Auch für die SRH Heidelberg wurde neben denen in Abschnitt 3.1.2 beschriebenen, weitgehend in der Grundordnung verankerten Gremien – Rektorat, Senat, Studierendenvertretung, Dekanate etc. – ein ‚Hochschulisches QM‘ beschrieben. Eine gesonderte Leitlinie oder Dokumentation hierfür findet sich nicht, ergibt sich aber in Teilen aus der Grundordnung der Hochschule. Hier wird ein wesentlicher Teil der Verantwortung für die Qualität der Studiengänge in Konzeption und Umsetzung sowie für die Durchführung der Akkreditierungsverfahren (§ 4 Abs. 2 GO) auf der Ebene der Fakultäten und ihrer Gremien/Positionen verankert.

Wie unter Abschnitt 3.3.2 beschrieben, obliegt in den sechs Fakultäten dem *Dekanat*, insbesondere dem/der *Studiendekan/-in*, die konzeptionelle (CORE-Standards) und operative Verantwortung für die Qualität der angebotenen Studiengänge (hierzu lag auch ein Dokument ‚Aufgabenbeschreibung für Studiendekane an der SRH Hochschule Heidelberg‘ vor). Zudem wird den *Fakultätsräten* eine beratende Aufgabe in „allen Angelegenheiten der Fakul-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

tät von grundsätzlicher Bedeutung“ zugesprochen (§ 17 GO Heidelberg).

Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurde auch eine Beschreibung der hochschuleigenen Qualitätsmanagementakteure eingereicht, welche die zentrale (Hochschulleitung, zentrales QM) und dezentrale Ebene umfasst (Fakultäten, QM-Beauftragte).

Auf zentraler Ebene ist demnach die ‚*Abteilung Qualität und Entwicklung*‘ die zentrale Koordinationsstelle für Beratung, Entwicklung und Koordination der hochschulweiten Prozesse/Prozessschritte im QM-System:

Sie koordiniert Akkreditierungen von Studiengängen im Rahmen der Programm- und Systemakkreditierung. Sie unterstützt und berät die Fakultäten in der Entwicklung und Optimierung von Instrumenten zur Qualitätssicherung. Die Abteilung steht in allen Qualitätsangelegenheiten in engem Austausch mit den verantwortlichen Akteuren (Dekane, Studiengangsleiter, Studiendekane). Zudem finden regelmäßige Treffen mit den QM-Beauftragten der Fakultäten statt, um einen kontinuierlichen Informationsfluss zwischen zentraler und dezentraler Ebene zu gewährleisten und gemeinsame Projekte umzusetzen.

Auf Ebene der sechs Fakultäten sind neben den genannten Studiendekanen/-innen auch die *Studiengangsleiter/-innen* „mit der Entwicklung, Weiterentwicklung sowie der ganzheitlichen professionalisierten Betreuung eines Studiengangs und der Studierenden betraut. Sie sind verantwortlich für die fachliche Qualität und Weiterentwicklung eines Studiengangs [und] operativ verantwortlich für die Qualitätssicherung im Studiengang [...] sowie für die Vorbereitung der Akkreditierungen“ (Stichprobendokumentation, S. 40). In den Gesprächen wurde von den Studiengangsleitungen die Relevanz ihrer eigenen Position ausdrücklich betont, sie sehen sich als Verantwortliche für ‚ihren‘ Studiengang und dessen Qualität.

Seit 2015 besteht weiterhin als ständige Einrichtung eine ‚*Studiendekanekonferenz*‘, „um Themen rund um Studium und Lehre sowie Qualitätsaspekte in Akkreditierungs- und Evaluierungsverfahren fakultätsübergreifend zu thematisieren“ (ebd., S. 40). Für dieses Gremium lag eine eigene Geschäftsordnung vor sowie im Rahmen der Stichprobendokumentation mehrere Protokolle. Dem Gremium gehören neben den Studiendekanen/-innen auch die amtierende Prorektorin für Studium und Weiterbildung, die Leiterin der ‚*Akademie für Hochschullehre*‘ und die Leitung des ‚*Bereichs Qualität und Entwicklung*‘ an. Studierende können laut Geschäftsordnung studentische Vertreter/-innen einladen, die jeweils vom studentischen Mitglied im Fakultätsrat benannt wird. Dies scheint offenbar auch die Regel zu sein, wie Studierende im Gespräch berichteten. Wie ebenfalls in den Gesprächen deutlich wurde, kommt diesem Gremium eine wichtige Stellung in der Ausgestaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems auf Ebene der Heidelberger Hochschule zu. Auch werden laut Dokumentation und vorliegenden Protokollen qualitätsrelevante Themen wie neue Prüfungsformen, Leitlinien für die Ausgestaltung von Kursbüchern (Lehrveranstaltungsbeschreibungen im CORE-Modell) oder Evaluationsbögen und –verfahren besprochen.

Auf Ebene der Fakultäten sind weiterhin ‚*Fakultätsausschüsse für Qualität und Studiengangsentwicklung*‘ eingerichtet, die insbesondere im Prozess der ‚*Qualitätsanalyse*‘ (siehe *Abschnitt 4.3.5*) aktiv eingebunden sind.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Seit 2014 wurde zudem an den Fakultäten sukzessive Stellen für fakultäre ‚QM-Beauftragte‘ geschaffen:

Die Qualitätsbeauftragten sind mit der Steuerung und Koordination des Evaluationsprozesses an der Fakultät befasst und führen die Befragungen auf Fakultätsebene operativ durch. Sie kümmern sich um die operativ-koordinierende Vorbereitung und Betreuung der Akkreditierungsverfahren sowie die Umsetzung der zentralen Qualitätsstandards und Vorgaben innerhalb der Fakultäten. Sie fungieren als dezentrale Ansprechpartner und als Bindeglied zwischen der zentralen Abteilung Qualität und Entwicklung und den Fakultäten.

Die dezentralen Qualitätsbeauftragten sehen sich laut eigener Auskunft im besonderen Maße auch als Ansprechpartner/-innen nicht nur für Lehrende und Dekanat, sondern auch für Studierende der Fakultät, teils über regelmäßige Treffen mit der jeweiligen Fachschaft. Im Gespräch wurde auch ein ‚Qualitätszirkel‘ aller zentralen und dezentralen QM-Beauftragten erwähnt.

Auf zentraler Ebene wird die Arbeit der QM-Beauftragten mit zwei unbefristeten Vollzeitstellen geleistet. Ein personeller Aufwuchs wurde auch hier angesichts der relativ großen Zahl an Studiengängen und der komplexeren Hochschulstruktur als wünschenswert angesehen.

Wie unter *Abschnitt 4.2.3* beschrieben, können die *Studierenden* einer Fakultät eine Fachschaft bilden (§ 13 GO). Die Fachschaftsvertreter/-innen sowie die sog. ‚Gruppensprecher‘ und die direkt gewählten studentischen Fakultätsrats- und Senatsvertreter/-innen bilden die *Studierendenversammlung* der SRH Hochschule Heidelberg (§ 19 GO). In der Stellungnahme der Studierenden zum Systemakkreditierungsantrag wurde insgesamt ein positives Bild deutlich, die teils neuen Qualitätssicherungsprozesse (interne Reakkreditierung, interne Qualitätssicherung) wurden gut bewertet, mit einigen Empfehlungen zur Verbesserung: längere Gespräche mit Studierenden eines Studiengangs im Rahmen der internen Reakkreditierung, repräsentativere Auswahl dieser studentischen Gesprächspartner/-innen, stärkere Beteiligung von Studierenden und Externen bei der internen ‚Qualitätsanalyse‘. Bezüglich der schon länger etablierten Evaluationsverfahren wurde ein umfassenderes Feedback der Ergebnisse durch die Dozenten/-innen angemahnt.

Im Gespräch wurde neben einer guten Kommunikation zwischen Hochschule und ihren Studierenden kritisiert, dass (zentrale) Vorgaben, Leitlinien sowie auch in der Studiendekane-konferenz beschlossene Maßnahmen auf Studiengangsebene nicht immer umgesetzt würden.

In § 20 der GO ist die Position des/der vom Senat gewählten *Diversitätsbeauftragten* definiert. Die SRH Heidelberg hat im Laufe des Verfahrens ein überarbeitetes, umfangreiches ‚Diversity- und Gleichstellungskonzept‘ vorgelegt. Darin wird auch eine regelhafte Beteiligung des/der Beauftragten in Berufungskommissionen mit Stimmrecht vorgeschlagen; bisher erfolge dies nicht immer und dann nur mit beratender Stimme. Auch bezüglich der Integration von internationalen Studierenden und Lehrenden wurden Initiativen dargestellt und Maßnahmen vorgeschlagen. So soll u.a. eine Antidiskriminierungsstelle geschaffen werden. Wie im Rahmen der Begehungen erörtert, sind dies allerdings nur Vorschläge, für die noch kein

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

(verbindlicher) Umsetzungsplan verabredet werden konnte. Auch sei hier nach eigener Auskunft die mangelnde zeitliche Verfügbarkeit der Beauftragten ein Hindernis.

Die Gutachtergruppe bewertet die strukturierte Beteiligung hochschuleigener Akteure der SRH Hochschule Heidelberg am hochschuleigenen wie vergemeinschafteten Qualitätsmanagement als grundsätzlich gelungen. Aufgrund der Beschreibungen in der Stichprobendokumentation und aus den Gesprächen vor Ort ist der Eindruck von engagierten Akteuren auf der zentralen und dezentralen Ebene entstanden. Auch gingen starke Impulse und Initiativen für die Systemakkreditierung von den QM-Akteuren der Heidelberger Hochschule aus, was auch in der zentralen Rolle der CORE-Standards und dem Gewicht der Hochschule im gesamten SRH-Verbund liegen dürfte.

Im Gegensatz zu den beiden anderen Hochschulen des Verbundes schafft die Fakultätsstruktur eine weitere Ebene mit differenzierten Verantwortlichkeiten und Gremien. Letztere haben teils formalisierte und strukturierte Aufgaben (Fakultätsräte, Studiendekane etc.), teils aber auch eher informativ-kommunikativen Charakter (Studiendekankonferenz etc.).

Die Einbeziehung von Studierenden in die entsprechend qualitätsrelevanten Gremien erfolgt insgesamt zufriedenstellend. Die optionale Beteiligung von studentischen Vertreter/-innen aus allen Fakultäten in der Studiendekankonferenz wird offenbar in der Praxis umgesetzt. Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurden Maßnahmen zur Stärkung des direkten Austauschs zwischen Studierenden und Rektorat angekündigt, was die Gutachtergruppe begrüßt. Auch solle ein hochschulweite Verfasste Studierendenschaft etabliert werden.

Verbesserungsbedarf sieht die Gutachtergruppe jedoch in der Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und -akteure. Die Grundlegung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien ergaben sich nachvollziehbar nur aus der Beschreibung der Stichprobendokumentation – die formale Verankerung findet sich hingegen in verschiedenen Dokumenten (Grundordnung, Evaluationsordnung, Geschäftsordnung der Studiendekankonferenz, Leitlinien für Studiendekane u.a.) und ist somit nur begrenzt transparent. Dies entspricht noch nicht den Anforderungen an transparent dokumentierte Verantwortlichkeiten im QM-System.

Ebenso muss die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre sowie für die Akkreditierung (§ 4 Abs. 2 GO) eindeutig der Hochschulleitung zugeordnet werden – und dann auch in den Qualitätssicherungsprozessen (siehe *Abschnitt 4.3*) entsprechend abgebildet werden. Weiterhin sollte gerade an der SRH Heidelberg die Position der Studiengangsverantwortlichen bezüglich qualitätsrelevanter Aufgaben und deren Grenzen deutlicher werden.

Weiterhin ist auch für die SRH Heidelberg die Verschränkung von hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und –Prozessen nicht ganz zufriedenstellend dokumentiert. Die Gutachtergruppe empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge herzustellen.

Beide Aspekte – die Darstellung der hochschulischen QM-Strukturen und die Bezüge zum

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Verbund – könnten beispielsweise in Anhängen zum QM-Handbuch aufgenommen werden.

Positiv ist die Vorlage einer aktuellen Diversitäts- und Gleichstellungskonzeption hervorzuheben. Einige der dort genannten Initiativen sind direkt qualitätsrelevant, insbesondere die Berufungsverfahren betreffend. Hier wird empfohlen, die vorgeschlagenen Konzepte in eine Maßnahmenplanung mit klaren Zeithorizonten zu überführen. Zudem wird auch für die SRH Heidelberg eine stärkere Unterstützung der entsprechenden Vertreter/-innen empfohlen, um die proaktiven Gestaltungsmöglichkeiten in diesem Bereich zu erhöhen.

SRH Fernhochschule

Die hochschuleigene QM-Aufbaustruktur der SRH Fernhochschule besteht neben denen in Abschnitt 3.1.1 beschriebenen, weitgehend in der Grundordnung verankerten Gremien – Rektor/-in, Prorektoren/-innen, Senat, Departments, Studiengangsleitungen – vor allem aus den in der Evaluationsordnung genannten Prozessverantwortlichkeiten. Hierbei werden vor allem die ‚*Departmentleitungen*‘ sowie die *Studiengangs-* und *Modulverantwortlichen* genannt. Weiterhin wurde in der Stichprobendokumentation auf ein (hochschuleigenes) ‚QM-Handbuch‘ verwiesen sowie die übernommene ‚Akkreditierungsordnung‘.

Die QM-Stelle wird aktuell aus zwei Mitarbeitern/-innen gebildet (zusammen 0,75 Vollzeit-äquivalente), deren Stellen unbefristet sind. Die Leitung der Qualitätssicherung oblag zum Zeitpunkt der ersten und zweiten Begehung dem Prorektor für Forschung und Qualitätsentwicklung. Mittlerweile ist die dem Prorektor für Studium und Lehre übertragen worden.

Von Seiten der *Studierendenvertretung* wurde im Gespräch engagiert die Einbindung in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems beschrieben. Auch in der Stellungnahme wurde von einer aktiven Einbeziehung in die Entwicklung und Diskussion der neuen Prozesse berichtet. Auch wurde im Gespräch auf die besonderen Anforderungen einer Hochschule mit örtlich nicht gebundenen Studierenden hingewiesen. Diese sollte auch bei einem gewünscht stärkeren Einbindung der Studierendenvertretung in die QM-Prozesse berücksichtigt werden. Wünschenswert sei auch ein direkterer Kontakt zwischen der Vertretung und den hochschulischen QM-Akteuren. Die formale Einbindung erfolge hingegen primär über die beiden studentischen Vertreter/-innen im Senat.

In § 24 der Grundordnung ist die Position einer/eines *Gleichstellungsbeauftragten* verankert. Die entsprechende Person wird auf Vorschlag des/der Rektors/Rektorin vom Senat gewählt. An der SRH Fernhochschule besteht ein ‚Konzept zu Gleichstellung und Familienfreundlichkeit‘, in dem verschiedene Handlungsfelder benannt werden:

- Gleichstellung hinsichtlich Gender
- Gleichstellung hinsichtlich Ethnie und Kultur
- Gleichstellung hinsichtlich Handicap
- Gleichstellung Studierender in schwierigen Lebenssituationen

Im Gespräch wurde von der Beauftragten das hohe Potential der Fernhochschule für Studie-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

rende in besonderen Lebenslagen (Familienphase, Pflege, Mutterschutz etc.) betont. Die Lehr- und Prüfungsorganisation sei im Kontext des Studienmodells außerordentlich flexibel, kostenneutrale Verlängerungen von Regelstudienzeiten möglich. Insgesamt sei auch die Vernetzung mit der Hochschulleitung gut.

Die Gutachtergruppe bewertet die strukturierte Beteiligung hochschuleigener Akteure der SRH Fernhochschule am hochschuleigenen Qualitätsmanagement und dessen Verschränkung mit dem vergemeinschafteten Qualitätsmanagement als in der Praxis offenbar gelungen. Die drei Departments erscheinen eher als kommunikative denn als handelnde Ebene, sodass eine deutliche Hierarchisierung der Zuständigkeiten für die Qualität des Studienangebotes überzeugend deutlich geworden ist.

Ebenso erscheint eine hohe Kommunikationsintensität zwischen den verschiedenen Gremien und Akteursgruppen, inklusive der Studierendenvertretung und der Gleichstellungsbeauftragten zu bestehen. Die Verankerung für das Qualitätsmanagement erschien zum Zeitpunkt der Begehungen de facto bei Rektorat und hier insbesondere beim Prorektor für Forschung und Qualitätssicherung verankert zu sein. Nach einem personellen Wechsel und einer Umbenennung dieser Position ist dies nicht mehr so transparent nachvollziehbar.

Ähnlich wie bei der SRH Heidelberg sieht die Gutachtergruppe jedoch Verbesserungsbedarf bezüglich der Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und –akteure. Die Grundlegung, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der dargestellten Gremien ergaben sich nur teilweise aus der Grundordnung und dann – indirekt – aus den Prozessbeschreibungen. Eine verbindliche Dokumentation der Aufbauorganisation des hochschulischen QM-Systems lag jedoch nicht vor. Dies entspricht noch nicht den Anforderungen an transparent dokumentierte Verantwortlichkeiten im QM-System. Ebenso muss die Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre eindeutig der Hochschulleitung zugeordnet werden – und dann auch in den Qualitätssicherungsprozessen (siehe *Abschnitt 4.3*) entsprechend abgebildet werden.

Ebenso ist auch für die SRH Fernhochschule die Verschränkung von hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und –Prozessen nicht ganz zufriedenstellend dokumentiert. Die Gutachtergruppe empfiehlt, in den entsprechenden Dokumenten Bezüge herzustellen.

Beide Aspekte – die Darstellung der hochschulischen QM-Strukturen und die Bezüge zum Verbund – könnten beispielsweise in Anhängen zum QM-Handbuch aufgenommen werden.

Die Einbeziehung von Aspekten der Diversity und Gleichstellung ist im Sinne eines Zielkataloges dokumentiert. Durch Flexibilität und Profil des Studienangebotes sind entsprechende Aspekte in Teilen schon systemimmanent berücksichtigt. Die Gutachtergruppe würde es dennoch begrüßen, wenn aus dem Zielkatalog eine Maßnahmenplanung mit klaren Zeithorizonten abgeleitet wird.

4.2.4 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven

Die Einbindung externer Perspektiven erfolgt sowohl auf Ebene des Hochschulverbundes wie der einzelnen Hochschulen und sowohl in formalisierten Qualitätssicherungsprozessen als auch in der allgemeinen Steuerung von Studium und Lehre.

Im Rahmen der formalisierten Strukturen erfolgt die Einbindung über die regelhaft vorgesehene Integration im Rahmen folgender Prozesse:

- Konzeptakkreditierung (siehe auch *Abschnitt 4.3.3*)
 - Externe Evaluation einer formal geprüften Vorstudie durch eine/-n Fachvertreterin/Fachvertreter und ein/-e Vertreter/-in der Berufspraxis
 - ggf. Einbeziehung von Beiräten
- Reakkreditierung (siehe auch *Abschnitt 4.3.4*)
 - Externe Bewertung durch eine Gutachtergruppe aus hochschulexterner Fachvertretung, Praxisexperte/-in, Didaktik-Experte/-in und externem/-r Vertretung der Studierenden. Diese Mindestgröße der Gutachtergruppe kann optional erweitert werden.

Auf Ebene der drei Verbundhochschulen erfolgt weiterhin die Einbeziehung allgemeiner externer Expertise im Rahmen der in der Grundordnung festgelegten Gremien:

- SRH Hochschule Berlin: Hochschulrat (§ 15) mit primär beratender Funktion und Gesellschafterversammlung (§ 14 GO)
- SRH Hochschule Heidelberg: Hochschulrat (§ 12) mit Beschlusskompetenzen u.a. hinsichtlich Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen, Zustimmung zu Kooperationen, Beschluss von Struktur- und Entwicklungsplänen
- SRH Fernhochschule: Hochschulrat (§ 14) mit Beratungsfunktion bei Einrichtung/Aufhebung von Studiengängen, Beschlussfassung über Struktur- und Entwicklungspläne

Die faktische operative Einbindung dieser hochschulischen Gremien lässt sich jedoch nur allgemein einschätzen.

Insgesamt bewertet die Gutachtergruppe die Einbindung externer Perspektiven in der internen Qualitätssicherung der drei SRH Hochschulen als ausreichend. Die Einbeziehung der in der Grundordnung vorgesehenen Hochschulräte ist schwer zu bewerten, scheint aber insbesondere im Falle der SRH Hochschule Heidelberg durchaus Gewicht zu haben.

Zentraler ist die Berücksichtigung externer Expertise in den regulären Verfahren der internen Qualitätssicherung zu beurteilen. Hierbei sieht es die Gutachtergruppe als notwendig an, auch im Prozess der ‚Konzeptakkreditierung‘ eine/einen interne (oder besser: externe) Studierende/-n regelhaft zu beteiligen (s.a. *Abschnitt 4.3.3*). Die Beteiligung bei Reakkreditie-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

rungen ist hingegen adäquat.

Ansonsten ist der Prozess des Vorschlags und der Benennung wie Prüfung der Unbefangenheit externer Gutachter/-innen durch die entsprechenden Vorgaben in der Akkreditierungsordnung und dem QM-Handbuch gut organisiert und dokumentiert; eine unabhängige Qualitätsbewertung dürfte im Regelfall gewährleistet sein.

4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

4.3.1 Grundlegende Dokumente und Handlungsprinzipien

Die drei Hochschulen haben die Prozesse und damit verbundene Instrumentarien des internen Qualitätsmanagements primär hochschulübergreifend definiert. Von zentraler Verbindlichkeit sind die ‚Akkreditierungsordnung(en)‘ und das ‚Qualitätshandbuch der systemakkreditierten SRH Hochschulen‘. In letzterem sind die Prozessbereiche wie folgt definiert [und in der gemeinsamen Akkreditierungsordnung verankert]:

1. Gemeinsame Evaluationsinstrumente
2. Kernprozess Konzeptakkreditierung [§ 12 AkkO]
3. Kernprozess Reakkreditierung [§ 13 AkkO]
4. Kernprozess interne Qualitätssicherung (Qualitätsanalyse) [§ 15 AkkO]
5. Wesentliche Änderung eines Studiengangs [§ 14 AkkO]
6. Prozess Einstellung eines Studiengangs

Für alle Prozesse – mit Ausnahme der ‚Evaluationsinstrumente‘ – liegt jeweils im QM-Handbuch eine Prozessmatrix mit Beschreibung der Prozessschritte, möglichen Ergebnissen, Verantwortlichkeiten, Kommunikation und Dokumentation vor. Ergänzend kommen Handreichungen für Gutachter etc. sowie Vorlagen und Templates für prozessbezogene Dokumente hinzu.

Von den oben genannten Prozessen sind die Evaluationen (1.) sowie der Kernprozess interne Qualitätssicherung (4.) am stärksten mit dem jeweils hochschuleigenen Qualitätsmanagement verschränkt und weisen hier eine größere Varianz auf. Alle weiteren genannten Prozessen sind zwar auf Dokumentationen der Hochschulen und eine dann folgende Umsetzung von Maßnahmen auf Ebene der Hochschulen angewiesen, spielen sich im Prozess aber stärker auf Ebene der Verbundgremien ab.

Die Gutachtergruppe sieht das dokumentierte Zusammenspiel von verbundbezogenen und hochschuleigenen Qualitätsmanagementprozessen als grundsätzlich gewährleistet an. Die einheitlichen Akkreditierungsordnungen bieten eine formale, von den jeweiligen Senaten unter Wahrung der Hochschulautonomie übernommene Verankerung der zentralen Prozesse. Das Qualitätshandbuch bietet dann verbindlich dokumentierte, differenzierte Vorgaben für die operative, einheitliche Gestaltung dieser Prozesse.

4.3.2 Monitoring und Kennzahlensystem

Die Hochschulen haben in der Antrags- und Stichprobendokumentation ein Kennzahlensystem und dessen Einbeziehung in die Qualitätsprozesse knapp dargestellt. Hochschulübergreifend werden für jeden Studiengang grundlegende statistische Kennzahlen erhoben, die im Rahmen der Re-Akkreditierung verpflichtend sind (vgl. „Liste der Anlagen für die Reak-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

akkreditierung“). Hierzu gehören die folgenden Kennzahlen bezogen auf den jeweiligen Studiengang:

- Anzahl Studierende (gesamt/m/w)
- Studierende mit nicht-deutscher Staatsangehörigkeit
- Abbrecherquote, Absolventenzahl
- Studierende in Regelstudienzeit (gesamt, Anteil in %)
- Anzahl Bewerbungen und Verträge
- Vollzeitäquivalente Lehrpersonal (gesamt, professoral)
- Betreuungsschlüssel Studierende (gesamt, professoral)

Die Gutachtergruppe sieht das Set der Kennzahlen, wie es für Reakkreditierungen verpflichtend ist, als grundsätzlich als ausreichend an.

Gleichzeitig sind Umfang und Detailgrad der erhobenen Daten zu Studierbarkeit und Studienerfolg noch verbesserungswürdig. Die Gutachtergruppe empfiehlt, hier im Verbund ein datenbasiertes Kennzahlensystem auch im Sinne von ‚Key Performance Indicators‘ (KPIs) zu erarbeiten, um auch hochschulübergreifend ein substantielle Monitoring der Studienqualität zu ermöglichen.

4.3.3 Neueinrichtung und Erstakkreditierung von Studiengängen

Der Prozess der Neueinrichtung und der damit verbundenen erstmaligen Akkreditierung von Studiengängen ist als ‚Konzeptakkreditierung (Studiengangsentwicklung)‘ unter § 12 der Akkreditierungsordnungen verankert. Der Anstoß für eine Neueinrichtung ist offen gelassen; als erster Schritt wird dann eine hochschulinterne Arbeitsgruppe gebildet und von Hochschul- oder ‚Fachbereichsleitung‘ eine/ein Prozessverantwortliche/-r ernannt. Der Prozess gliedert sich dann in zwei Phasen.

In der *ersten Phase* wird auf Basis eines vorgegebenen Templates ein ‚Studiengangskonzept (Vorstudie)‘ erstellt (Prozessschritt 2). Diese umreißt die Qualifikationsziele, Inhalte und Profil des Studiengangs sowie die strategische Positionierung innerhalb der Hochschule. Ergänzend kommt eine Analyse des relevanten hochschulischen Bildungsmarktsegments hinzu. Nach Erstellung der Vorstudie wird diese durch hochschulexterne Experten geprüft:

Die Arbeitsgruppe erstellt ein Studiengangskonzept (Vorstudie) nach der geltenden Vorlage und organisiert in Zusammenarbeit mit dem Hochschul-QM eine externe Evaluation des Konzepts durch mindestens einen Praxisexperten und einen Fachexperten. Das Gespräch erfolgt vor Ort oder virtuell. [...] Der Verantwortliche für den Prozess der Studiengangsentwicklung hat ein Vorschlagsrecht für die Praxis- und Fachgutachter im Verfahren. (§ 12 Abs. 3 AkkO)

Bezüglich der Benennung sind Gutachter/-innen aus Hochschulen des Systemakkreditierungsverbundes generell ausgeschlossen, von anderen SRH-Hochschulen nur in Ausnahmefällen zugelassen. Die Befangenheitsprüfung erfolgt durch das QM-Board.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Im Nachgang zum Gespräch geben die externen Gutachter/-innen ein schriftliches Votum ab (Einführung mit/ohne Änderung empfohlen/nicht empfohlen; Schritt 4). Dabei werden laut Prozessmatrix im QM-Handbuch die folgenden Punkte bewertet: Kompetenzziele, Studiengangprofil/-inhalte, strategische Positionierung, Zielgruppe, Wettbewerb, Berufsbefähigung, personelle/sächliche Ausstattung.

Wie in den Stichproben dokumentiert, erfolgt die Darstellung der Vorstudie und deren Bewertung anhand eines Templates, wobei hier offenbar zumeist eine gemeinsame Positionierung der Gutachter erfolgt (keine Einzelgutachten). Nicht immer konnten offenbar alle Gutachter/-innen alle Punkte bewerten (z.B. personelle Ausstattung), kamen aber immer zu einem Votum. Durchaus vorhandene Empfehlungen wurden dann von Seiten der Studiengangsverantwortlichen aufgegriffen und im selben Template dokumentiert.

In einer *zweiten Phase* erfolgt dann auf Basis dieses Dokumentes eine Entscheidung der Hochschulgremien, d.h. Senat und ggf. Hochschulrat, über die Einführung des Studiengangs. Das Steering Committee und die Akkreditierungskommission werden hierüber informiert. Im nächsten Schritt erstellt die Arbeitsgruppe die vollständigen Studiengangsunterlagen, inkl. Prüfungsordnung, Modulhandbuch etc. Es erfolgt auch eine Abstimmung mit dem Prüfungsamt.

Im folgenden Schritt ist dann eine Formalprüfung durch das QM-Board vorgesehen, wobei die ‚einschlägigen Akkreditierungsvorgaben‘ berücksichtigt werden. Die Ergebnisse sollen dann vom Studiengangsverantwortlichen ‚eingearbeitet werden‘ und das QM-Board überprüft noch einmal die Umsetzung (Schritte 7a, 7b).

Im nächsten Schritt (8a) geht die Dokumentation an die hochschulübergreifende Akkreditierungskommission, die über eine Akkreditierung, ggf. mit Auflagen und/oder Empfehlungen oder die nicht-Akkreditierung entscheidet. Bei positiver Entscheidung wird das hochschulische Mitglied des Steering Committee zur Annahme der Entscheidung aufgefordert. Wenn dies erfolgt ist, wird ein Akkreditierungsbescheid erstellt und offiziell das Siegel des Akkreditierungsrates verliehen. Im Nachgang erfolgt dann die Informierung des zuständigen Ministeriums. Wenn Auflagen ausgesprochen worden sind, dann gilt eine Frist, bis zu der die Studiengangsleitung die Erfüllung gegenüber der Akkreditierungskommission nachweisen muss (Schritt 10a/b).

Im Rahmen der Dokumentation sowie der Gespräche vor Ort wurde der Prozess der Konzeptakkreditierung hinsichtlich mehrerer Aspekte erörtert. Besonderes Gewicht hatte dabei die Frage, wie mit ablehnenden Voten im Prozess umgegangen wird. Grundsätzlich ist dies in der Akkreditierungsordnung geregelt und es ergibt sich folgendes Bild:

- Bei einem ablehnenden externen Votum zur Vorstudie wird der Prozess mit diesem dokumentierten Votum weitergeführt. Es obliegt dann zeitnah den Hochschulgremien die zweite Phase einzuleiten oder eine neue Vorstudie erstellen und begutachten zu lassen. Später hat auch die Akkreditierungskommission die Möglichkeit, das externe Votum in ihrer Entscheidung zu berücksichtigen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

- Bei einer negativen Formalprüfung des Vollkonzepts durch das QM-Board bzw. der mangelhaften Berücksichtigung kritischer Bewertungen formaler Aspekte ist in der Prozessmatrix vorgesehen, dass das QM-Board in Kooperation mit dem jeweils zuständigen Hochschul-QM die Umsetzung ‚veranlasst‘. Ansonsten kann auch hier die Akkreditierungskommission dies entsprechend berücksichtigen.
- Bei einer positiven Entscheidung der Akkreditierungskommission mit Auflagen wird eine Auflagenfrist festgelegt. Diese ist jedoch nicht einheitlich definiert (mutmaßlich entsprechend des Prozesses der Reakkreditierung ein Jahr).
- Bei einer ablehnenden Entscheidung der Akkreditierungskommission erfolgt eine vorläufige Akkreditierung für maximal ein Jahr. Innerhalb dieser Frist muss eine vorgezogene Reakkreditierung beantragt werden. Ist auch diese negativ, so „muss der Hochschulvertreter im Steering Committee im Hochschulsenat die Einstellung des Studiengangs beantragen“ (§ 12 Abs. 11).
- Bei einer Ablehnung einer Übernahme einer positiven oder negativen Akkreditierungsentscheidung (bzw. ggf. ausgesprochener Auflagen) durch das Mitglied des Steering Committee kann dieses die erneute Behandlung in der Akkreditierungskommission beantragen. Wenn auch diese nicht zufriedenstellend erfolgt, ist der Studiengang durch eine Agentur extern zu akkreditieren.
- Ebenso hat die Studiengangsleitung innerhalb von zwei Wochen nach Kommissionsentscheidung die Möglichkeit eines Widerspruchs beim Steering Committee.

Ausführlich erläutert wurde die Frage, ob eine Beteiligung von weiteren externen Fachexperten/-innen und/oder internen bzw. externen Studierenden an dem Prozess (Schritt 4) notwendig ist. Aus Sicht der Gutachtergruppe handelt es sich ja nicht nur um eine Konzeptprüfung mit dann zeitnah folgender (Erst-)Akkreditierung, sondern um die Einrichtung plus vollständiger Akkreditierung für acht Jahre (als Zyklus der Re-Akkreditierung, vgl. § 13 Abs. 1 AkkO). Von Seiten der Hochschulen wurde entgegnet, dass einerseits Studierende der eigenen Hochschule oftmals durch andere Gremien (Fakultätsrat, Senat) oder auch informelles Feedback in die Studiengangsentwicklung produktiv eingebunden wären. Andererseits wäre auch der Input bei neuen Studiengangsideen mutmaßlich eher begrenzt.

Ebenfalls erörtert wurde die Berücksichtigung von hochschulübergreifenden Verbundstandards, insbesondere CORE, und weiteren hochschulspezifischen Qualitätszielen und Leitbildern. In der Prozessmatrix wird mehrfach die Beratung durch die ‚SRH Akademie für Hochschullehre‘ genannt sowie ‚CORE-gerechte Studiengangsdokumente‘.

Von Seite der Lehrenden/Studiengangsleitungen, die an den Konzeptakkreditierungen beteiligt waren, wurde das Verfahren als effizient und im Ergebnis – inklusive Empfehlungen und Auflagen – als nachvollziehbar beschrieben. Abweichungen von Vorgaben, beispielsweise Modulgrößen mit 4 ECTS-Punkten, seien ausführlich mit dem hochschulischen QM und dem QM-Board diskutiert und begründet worden, wie auch anhand eines vor Ort nachgereichten Beispiels erörtert worden war.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Die Gutachtergruppe wertet den Prozess der Konzeptakkreditierung als sinnvoll strukturiert, weitgehend adäquat dokumentiert und wie anhand der Stichproben erkennbar, auch verantwortungsvoll implementiert. Positiv ist die Berücksichtigung von Eskalationsschritten hervorzuheben.

Positiv ist die detaillierte Dokumentation der Prozessschritte im Rahmen des QM-Handbuchs zu nennen. Auch die ergänzenden Dokumente (Templates, Gutachterausswahlkriterien etc.) sind zielführend und sorgfältig erarbeitet. Die im Rahmen der Stichprobe vorgelegten Beispiele der SRH Hochschule Berlin und der SRH Fernhochschule zeigen substantielle Rückmeldungen der externen Fach- und Berufsexperten/-innen. Auf Empfehlungen von dieser Gruppe wird eingegangen, die Voten bleiben auch für den weiteren Verfahrensverlauf sichtbar dokumentiert.

Deutlich geworden ist, dass der Akkreditierungskommission eine zentrale Bedeutung in der abschließenden Bewertung aller Dokumente zukommt. Zusammen mit dem QM-Board (Formalprüfung) können diese beiden Gremien als ‚Wächter‘ der internen und externen Qualitätskriterien gelten. Auch wenn sich hier erst noch eine gewisse Erfahrung und Entscheidungspraxis etablieren muss, sieht die Gutachtergruppe diese Funktion als erfüllt an - sowohl im Rahmen der jetzigen Positionsinhaber als auch systemisch.

Einige Anmerkungen sind dennoch zu geben:

- Es muss sichergestellt werden, dass bei einer negativen Formalprüfung bzw. unzureichenden Berücksichtigung entsprechender Vorgaben des QM-Boards eine Fortführung des Konzeptakkreditierungsprozesses nicht möglich ist. Hier müssen ggf. die Hochschulleitungen eine steuernde Verantwortung einnehmen. Weiterhin sollte der Prozess der formalen Prüfung des Studiengangskonzepts früher im Verfahren vorgesehen werden, z.B. schon nach Prozessschritt 2 (vor externer Prüfung). Die spätere, erneute Formalprüfung würde dadurch nicht obsolet, aber es würde verhindert werden, dass ein aufwändig erstelltes und extern bewertetes Konzept zu einem späten Zeitpunkt aus formalen Gründen abgelehnt oder zumindest wesentlich verändert werden muss. In solchen Fällen wäre nicht nur z.B. der Wert der externen Begutachtung verringert (oder müsste gar wiederholt werden), sondern auch das Konfliktpotential zwischen Studiengangsleitung und QM-Board relativ groß.
- Da eine Vergabe des Akkreditierungssiegels im Rahmen des Prozesses ‚Konzeptakkreditierung‘ für in der Regel volle acht Jahre vorgesehen ist, muss mindestens eine gutachterliche Beteiligung *interner Studierender* regelhaft vorgesehen werden. Im Vorgriff auf die zukünftig anwendbaren Regeln für die Systemakkreditierung sollte die Einbeziehung externer Studierender in die regelmäßige Qualitätsbewertung berücksichtigt werden. Die Beteiligung weiterer externer Fach- oder Berufsexperten wäre sinnvoll, was auch alternativ gestaltet sein kann.
- Zwischen der formalen Verankerung des Prozesses ‚Konzeptakkreditierung‘ in der

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Akkreditierungsordnung (§ 12) und der Prozessmatrix im QM-Handbuch bestehen keine Inkonsistenzen und auch die Hierarchie ist klar. Dennoch sollte (a) durch Verweise ein wechselseitiger Bezug zwischen beiden Dokumenten hergestellt werden und (b) die Prozessmatrix mindestens alle in der AkkO dargestellten Schritte mit übernehmen und ggf. detaillieren. Dies gilt insbesondere für die Konsequenzen und zu wiederholenden Schritte bei negativen Entscheidungen/Schritten.

- Im Falle von durch die Akkreditierungskommission ausgesprochenen Auflagen muss eine einheitliche (maximale) Frist festgelegt werden. Auch muss das ‚Qualitätssiegel‘ in Referenz zum Studienakkreditierungsstaatsvertrag bzw. den Studienakkreditierungsverordnungen eindeutig als Siegel des Akkreditierungsrates benannt werden.
- Weiterhin empfiehlt die Gutachtergruppe, die Relevanz der verbundübergreifenden und hochschulinternen Qualitätsziele im Konzeptprozess zu stärken. Zwar wird die Berücksichtigung der CORE-Standards in mehreren Schritten genannt, aber es ist noch nicht erkennbar, wie weitere Ziele (auch hochschuleigene) berücksichtigt werden und ob und durch wen eine Einhaltung der CORE-Standards explizit geprüft wird. Hier wäre der oben genannte Katalog allgemeiner Qualitätsziele und –standards hilfreich (siehe *Abschnitt 4.1*)

Positiv erscheint hingegen auf der Prozessebene das Zusammenspiel von hochschuleigenem Qualitätsmanagement inklusive Beteiligung der Gremien (Senate, QM-Beauftragte, Studiengangverantwortliche etc.) umgesetzt zu sein. Auch bleibt die Autonomie der Hochschulen in diesem Prozess gewahrt.

4.3.4 Reakkreditierung und wesentliche Änderung von Studiengängen

Der Prozess der zyklischen internen Reakkreditierung ist in § 13 der Akkreditierungsordnung, das der wesentlichen Änderung in § 14 festgelegt. Entsprechende Ausführungen und Prozessmatrizen finden sich im QM-Handbuch.

Die Überwachung der Fristen zur Reakkreditierung obliegt dem jeweils hochschuleigenen QM-Verantwortlichen. Mindestens ein Jahr vor Auslaufen der Akkreditierung, stimmt dieses dann beim QM-Board einen Zeitplan ab. (Schritte 1a/1b). Von Seiten der Studiengangsleitung wird dann eine sog. ‚Basisdokumentation‘ nach einem einheitlichen Template erstellt. Diese umfasst hochschuleitig Angaben zu den Punkten Kompetenzziele (nach Hochschulqualifikationsrahmen), Zulassung, Inhalte und Forschungsbezüge, Studierbarkeit, sächliche/personelle Ausstattung und Qualitätssicherung. Hinzu kommen als Anlagen, die u.a. statistische Daten zum Studiengang, Modulhandbuch und Prüfungsordnung, CVs der hauptamtlichen Lehrenden, den letzten Akkreditierungsbericht sowie die Ergebnisse der Qualitätsanalysen umfassen.

Nach einer Prüfung der Dokumentation und Anlagen erfolgt eine Formalprüfung durch das QM-Board. Hierfür lag eine Prüftabelle als Dokument vor, das die Vorgaben der Muster-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

rechtsverordnung aufnimmt. Die Ergebnisse werden an das Hochschul-QM und die Studiengangsleitung übermittelt (Schritt 4).

Analog zur Konzeptakkreditierung wird im Zusammenspiel von Studiengangsleitung und QM-Board eine externe Gutachtergruppe eingesetzt. Zusätzlich zum externen Fachexperten (Hochschulvertreter/-in) und dem/der Vertreter/-in der Berufspraxis ist ein/-e Didaktik-Experte/-in aus dem Hochschulbereich sowie ein/-e externer/-e studentischer/-e Gutachter/-in beteiligt (§ 19 Abs. 5 AkkO). Vom QM-Board wird dann ein Peer Review vor Ort und/oder online organisiert. In dessen Rahmen finden Gespräche zwischen der externen Gutachtergruppe und Studiengangsverantwortlichen, Lehrenden und (separat) Studierenden des Studiengangs statt (Schritt 6).

Im Nachgang erstellt das QM-Board innerhalb der Basisdokumentation einen Bewertungsbericht und stimmt diesen mit der Gutachtergruppe ab. Die Studiengangsleitung kann dann eine Stellungnahme und/oder sachliche Richtigstellungen beim Board einreichen.

Dann erhält die Akkreditierungskommission die entsprechend um den Gutachterbericht ergänzte Dokumentation sowie ggf. die Stellungnahme und entscheidet über die Reakkreditierung des Studiengangs, ggf. mit Empfehlungen und/oder Auflagen (§ 13 Abs. 9 AkkO). Analog zum Prozess der Konzeptakkreditierung kann das hochschulisch zuständige Mitglied des Steering Committee die Entscheidung annehmen und die Akkreditierung bestätigen oder diese zurückweisen. Dann erfolgt eine erneute Prüfung durch die Akkreditierungskommission und ggf. die Beauftragung einer externen Agentur. Ebenso kann bei negativem Akkreditierungsbescheid innerhalb eines Jahres eine Wiederholung des Verfahrens erfolgen, ansonsten muss die Einstellung des Studiengangs beantragt werden. Auflagen müssen innerhalb eines Jahres der Akkreditierungskommission zur Erfüllung angezeigt werden (ebd.).

Bei einer *wesentlichen Änderung* an einem akkreditierten Studiengang ist diese Änderung von der Studiengangsleitung dem hochschuleigenen QM anzuzeigen (§ 14 AkkO). Zur Einschätzung der ‚Wesentlichkeit‘ liegt eine Handreichung vor, das hochschulische QM berät hierbei. Nach Zusammenstellung einer Dokumentation befindet das QM-Board, ob es sich um eine wesentliche Änderung an Profil, Inhalt oder Konzeption handelt. Wenn dies der Fall ist, wird ggf. ein/-e externe/-e Fachgutachter/-in hinzugezogen. Nachfolgend entscheidet die Akkreditierungskommission, ob die Änderung qualitätsmindernd ist. Trifft dies zu, so wird die Akkreditierung aufgehoben bzw. eine Reakkreditierung des veränderten Studiengangs muss beantragt werden.

In den Gesprächen vor Ort wurde insbesondere der Prozess der internen Reakkreditierung mit den verschiedenen Statusgruppen besprochen. Die Hochschulen hatten im Rahmen der Zulassung zum Verfahren, des Hauptantrags und der Stichprobendokumentation dieses Verfahrens für jede Hochschule mindestens in einem Fall dokumentiert. Die Beteiligten berichteten von gut vorbereiteten externen Gutachtern/-innen, einer guten Vorstrukturierung der Dokumentationsanforderungen, eine hohe Transparenz und von einer guten Kommunikation mit dem QM-Board. Kritischer wurden der Aufwand des Verfahrens sowie die Detailliertheit der Dokumentationsanforderungen genannt. Generell gab es auch das Bedürfnis nach schnelle-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

ren Verfahrensabläufen und nicht zu viel Regulation auf Studiengangsebene (es sollte Freiheitsgrade geben), um innovative Ansätze zu ermöglichen. Von Seiten der QM-Mitarbeitenden wurde auf die aktuell noch hohe zeitliche Dichte an Verfahren hingewiesen, die bei den jetzigen Personalressourcen belastend sei. Die an Verfahren als Gesprächspartner/-innen hochschuleitig beteiligten Studierenden nannten eine offene Atmosphäre in den Gesprächen mit externen Gutachtern/-innen

Die Gutachtergruppe wertet den Prozess der internen Reakkreditierung ebenfalls als sinnvoll strukturiert, weitgehend adäquat dokumentiert und wie anhand der Stichproben erkennbar, ebenfalls verantwortungsvoll implementiert. Dies gilt auch für den – bisher weniger angewandten – Prozess zur Qualitätssicherung von wesentlichen Änderungen.

Ähnlich der Konzeptakkreditierung ist positiv die detaillierte Dokumentation der Prozessschritte im Rahmen des QM-Handbuchs zu nennen. Auch die ergänzenden Dokumente (Basisdokumentation, Liste notwendiger Anlagen, Gutachterausswahlkriterien etc.) sind zielführend und sorgfältig erarbeitet. Die im Rahmen der Stichprobe vorgelegten Beispiele aller Hochschulen zeigen differenzierte Rückmeldungen der externen Gutachter/-innen; es wurde eine Reihe von Empfehlungen und auch Auflagenempfehlungen ausgesprochen. Durch die Integration der gutachterlichen Wertungen in die Basisdokumentation ergibt sich ein konsistentes Dokument für die Erörterung und Entscheidung in der Akkreditierungskommission. Die vorliegenden Formalprüfungen durch das QM-Board zeigten ebenfalls eine substantielle, auch kritische Prüfung der Kriterien.

Die zentral agierende Akkreditierungskommission wird nach Ansicht der Gutachter im Zusammenspiel mit dem Steering Committee und dem QM-Board ihre Aufgabe gut erfüllen können und zu einer zentralen Instanz der Qualitätssicherung im Verbund mit Wirkung auf Hochschul- und Studiengangsebene haben. Positiv ist auch anzumerken, dass das QM-Board bzw. der jetzige Mitarbeiter neben einer Prüffunktion auch (zunehmend) als Ansprechpartner schon in Planungsphasen z.B. bei Änderungen an Studiengangskonzepten fungiert.

Das Spannungsverhältnis von differenzierten Dokumentationsanforderungen und als lang empfundener Prozessdauer einerseits und dem Anspruch einer substantiellen, einer Systemakkreditierung angemessenen Qualitätsprüfung und –sicherung in den Prozessen wird sich voraussichtlich abmildern, wird sich aber nicht auflösen lassen. Es ist auch von Seite der verantwortlichen Hochschulleitungen deutlich zu machen, dass eine eigenständige Durchführung von Akkreditierungsverfahren durch eine systemakkreditierte Hochschule inhaltlich ebenso anspruchsvoll ist und den gleichen Qualitätsstandards genügen muss, wie eine externe Programmakkreditierung.

Als Anmerkungen – weitgehend analog zum Prozess der Konzeptakkreditierung und deshalb stichpunktartig – sind zu geben:

- Auch für die Reakkreditierung muss sichergestellt werden, dass bei einer negativen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Formalprüfung bzw. unzureichenden Berücksichtigung entsprechender Vorgaben des QM-Boards eine Fortführung des Konzeptakkreditierungsprozesses nicht möglich ist. Hier müssen ggf. die Hochschulleitungen eine steuernde Verantwortung einnehmen.

- Durch Verweise sollte ein wechselseitiger Bezug zwischen den Konzeptbeschreibungen im QM-Handbuch und den entsprechenden Paragraphen der AkkO hergestellt werden und (b) die Prozessmatrizen mindestens alle in der AkkO dargestellten Schritte mit übernehmen und ggf. detaillieren, inkl. Konsequenzen negativer Entscheidungen/Widersprüche. Auch sollte das ‚Qualitätssiegel‘ eindeutig als Siegel des Akkreditierungsrates benannt werden.
- Weiterhin empfiehlt die Gutachtergruppe, die Relevanz der verbundübergreifenden und hochschulinternen Qualitätsziele im Reakkreditierungsprozess zu stärken. Es ist nicht erkennbar, wie weitere Ziele (auch hochschuleigene) berücksichtigt werden und ob und durch wen eine Einhaltung der CORE-Standards explizit geprüft wird. Hier wäre der oben genannte Katalog allgemeiner Qualitätsziele und –standards hilfreich (siehe *Abschnitt 4.1*)

Positiv erscheint hingegen auch hier auf der Prozessebene das Zusammenspiel von hochschuleigenem Qualitätsmanagement inklusive Beteiligung der Gremien (Senate, QM-Beauftragte, Studiengangsverantwortliche etc.) umgesetzt zu sein. Auch bleibt die Autonomie der Hochschulen in diesem Prozess gewahrt.

4.3.5 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Evaluationen und Qualitätsanalyse

Während die drei soeben beschriebenen Prozesse stärker hochschulübergreifende, unter Beteiligung der Verbundgremien durchgeführte Schritte umfassen, ist der Bereich der kontinuierlichen, kurz-zyklischen Qualitätssicherung weitgehend auf einzelhochschulischer Ebene verortet. Dabei greifen die Evaluation (das ‚Check‘) und die Dokumentation und die Ableitung von Maßnahmen primär auf Studiengangsebene (das ‚Act‘) ineinander.

Im QM-Handbuch sind überblicksartig die hochschulgemeinsamen *Evaluationsinstrumente* dargestellt: „An allen systemakkreditierten Hochschulen werden eine studentische Lehrevaluation, eine Studiengangsbefragung, eine Absolventenbefragung sowie eine Workload-Erhebung in regelmäßigem Turnus durchgeführt.“ (S. 8; auch Schritt 1). Die Ausgestaltung dieser Instrumente ist dann den Hochschulen in einem gewissen Rahmen freigestellt.

Die Evaluationsinstrumente und ihre Umsetzung auf Ebene der drei Hochschulen ist in den Antragsunterlagen dokumentiert worden:

An der SRH Hochschule Berlin sind die Evaluationsinstrumente und –zyklen in einer eigenen Evaluationsordnung definiert. Hierzu gehören:

- Studentische Lehrveranstaltungsevaluationen (§ 5) für alle Lehrveranstaltungen jedes Moduls. Themen sind u.a. Organisation, Didaktik, Dozent, Inhalte, Arbeitspensum

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

und Motivation. Die Evaluationsergebnisse gehen nicht-aggregiert an die jeweilige Lehrperson, die Studiengangsleitung und an die Hochschulleitung. Die Studiengangsleitung ist für das Feedback und die Besprechung mit den Studierenden verantwortlich.

- Jährliche ‚Evaluation der Studierendenzufriedenheit‘ (§ 6) mit Fokus auf Zufriedenheit, Kommunikationsfluss, technischer Ausstattung und außercurricularen Aktivitäten. Verantwortlich für die Durchführung und Analyse ist die Hochschulleitung. Die Ergebnisse erhält das Präsidium, der/die Dienstvorgesetzte. Die Studierendenvertretung erhält eine statistische Zusammenfassung; in einer jährlichen ‚Aussprache mit dem Präsidium‘ werden diese diskutiert.
- Jährliche Absolventenbefragung (§ 8), in der neben der rückblickenden Zufriedenheit Fragen zum Berufseinstieg und der beruflichen Situation erhoben werden.

An der SRH Hochschule Heidelberg gilt ebenfalls eine Evaluationsordnung, die auf die stärker dezentrale Struktur der Hochschule zugeschnitten ist. Folgende Instrumentarien sind vorgesehen (§ 4):

- Studentische Lehrevaluation inkl. Workloaderhebung (auf Modulebene), mindestens jeder zweite Block eines akademischen Jahres. Die Ergebnisse werden den Modulverantwortlichen zur Verfügung gestellt und sind im Rahmen eines Feedbackgesprächs mit Studierenden zu erörtern. Studiendekane/-innen erhalten aggregierte Ergebnisse; bei Bedarf können Dekane/-innen und die Hochschulleitung auch nicht-aggregierte Daten einzelner Veranstaltungen/Lehrender einsehen. Aggregierte Ergebnisse können weiteren Akteuren zur Verfügung gestellt werden; dies regelt die Fakultät.
- Zufriedenheitsbefragung auf Studiengangsebene zweimal jährlich
- Absolventenbefragungen, frühestens sechs Monate nach Abschluss des Studiums.

Wie in der Evaluationsordnung ermöglicht und im Gespräch dargestellt, wählen einige Fakultäten zum Teil zusätzliche Evaluationsinstrumentarien bzw. ergänzen die vorliegenden.

In der Ordnung fehlt jedoch der Hinweis auf Maßnahmen zur Verbesserung und deren Überprüfung.

Auch an der SRH Fernhochschule regelt eine Evaluationsordnung das Evaluationsinstrumentarium und die Nutzung der erhobenen Daten. Hierbei sind in § 4 Abs. 1 genannt:

- Studentische Lehrveranstaltungsevaluation und Workloaderhebung (modulbasiert), wobei hier sowohl Präsenz- wie Online-Veranstaltungen evaluiert werden.
- Studentische Verwaltungsevaluation, inklusive Studierendenbetreuung, EDV-Anwendungen und EDV-Support.
- Jährliche Studiengangsbefragung (Zufriedenheitsbefragung).
- Absolventenbefragung mit rückblickender Einschätzung der Studienzufriedenheit und Darstellung des beruflichen Übergangs.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Verantwortlich für die Organisation und regelhafte Durchführung der Evaluationen ist das ‚Prorektorat Forschung und Qualitätsentwicklung‘. Die Ergebnisse werden – offenbar nicht aggregiert – den jeweiligen Lehrenden, der Hochschulleitung, den Studiengangsleitungen sowie den Modulverantwortlichen zur Verfügung gestellt. Die Studierenden erhalten aggregierte Auswertungen.

In § 7 der EvalOrd wird weiterhin zwar die Kontrolle der Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen geregelt, nicht aber wer zuvor darüber entscheidet.

Der im Hochschulverbund wie auch in den Evaluationsordnungen der einzelnen Hochschulen jeweils verankerte Prozess ‚interne Qualitätssicherung (Qualitätsanalyse)‘ ist in § 15 der Akkreditierungsordnung festgelegt. Hierbei muss alle zwei Jahre von Seiten der Studiengangsleitung eine Dokumentation nach einem vorliegenden Template erstellt werden. Hierbei sind für die vergangenen zwei Jahre darzustellen:

- Entwicklung des Studiengangs und Dokumentation von Änderungen;
- Zusammenfassung der Evaluationsergebnisse;
- durchgeführte und geplante Weiterentwicklungsmaßnahmen;
- Umsetzung der Ergebnisse der vorangegangenen Qualitätsanalyse.

Diese Qualitätsanalyse wird im Rahmen eines „geeigneten hochschulischen Gremium[s] vom Studiengangsleiter vorgestellt und anschließend diskutiert“ (§ 15 Abs. 2 AkkO). Dabei müssen laut Prozessbeschreibung im QM-Handbuch zugegen sein:

- Studiengangsleitung;
- mind. zwei Lehrende des Fachbereichs;
- mind. ein studentisches Mitglied des Studiengangs;
- mind. ein Mitglied aus Fachbereichs- oder Hochschulleitung;
- mind. ein fachbereichsexternes, unabhängiges Mitglied.

Im Gespräch soll zu einer „fachbereichsinternen Reflexion der Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale des Studiengangs sowie der gemeinsamen Beratung über geeignete Maßnahmen zu dessen Weiterentwicklung“ (§ 15 Abs. 3 AkkO) beraten werden. Die Dokumentation des Gesprächs erfolgt durch hochschuleigene QM-Mitarbeiter/-innen in dem Template und wird dann an das QM-Board übermittelt. Die Umsetzung der Maßnahmen obliegt der Studiengangsleitung.

Die ‚Qualitätsanalyse‘ ist zudem in den jeweiligen Evaluationsordnungen der Hochschulen verankert (§ 7 SRH Berlin, § 8 SRH Heidelberg, § 8 SRH Fernhochschule). An der SRH Berlin ist der ‚Qualitätslenkungskreis‘ das Gremium für die zweijährig stattfindende Diskussion der schriftlichen Qualitätsanalysen. An der SRH Heidelberg ist dies auf Fakultätsebene verankert, jeweils im ‚Fakultätsausschuss für Qualität und Studiengangsentwicklung‘. An der SRH Fernhochschule sind die Hochschulleitung sowie die Departmentleitung einzubeziehen.

Weiterhin ist vorgesehen, dass das QM-Board die Qualitätsanalysen der drei Hochschulen in ‚regelmäßigen Abständen‘ der Akkreditierungskommission zur Einsicht vorlegt. Diese kann dann „bei Feststellung von inhaltlichen oder verfahrensbezogenen Mängeln [...] eine Mah-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

nung aussprechen oder eine Wiederholung der Qualitätsanalyse einfordern“. Bei wiederholten Mängeln kann die Kommission eine vorgezogene Reakkreditierung veranlassen (QM-Handbuch, S. 25). Vor Ort ist diese Vorgehensweise erörtert worden. Dabei wurde hochschulseitig auf die erst relativ neue Einführung dieses Prozesses verwiesen und auch auf eine allgemeine ‚Detektionsfunktion‘ für Probleme gerade aus Studierendensicht. In einem Fall sei beispielsweise in der Akkreditierungskommission über hohe Abbruchquoten eines Studiengangs diskutiert worden. Als Maßnahme seien kurzfristig Umstellungen im CORE-Blockmodell vorgenommen worden und die interne Reakkreditierung wurde um zwei Jahre vorgezogen.

Im Gespräch wurde aber auch deutlich, dass die Studiengangsleitungen ein starkes Gefühl von ‚Ownership‘ für ihre Studiengänge haben. Es sei auch deren Aufgabe, im Rahmen der Evaluationen und der Qualitätsanalysen aufkommende Probleme zu bearbeiten und Maßnahmen zu ergreifen.

Im Rahmen des Antrags und der Stichproben wurde auch die Durchführung des Prozess Qualitätsanalyse anhand von mindestens jeweils einem Studiengang der Hochschulen analysiert. Die Dokumentationen zeigen umfangreiche Selbstanalysen und auch Veränderungen/Maßnahmen in den Studiengängen in den zwei vorangegangenen Jahren. In dem Qualitätsgespräch an der SRH Heidelberg waren als Externe teils Professoren/-innen anderer Fakultäten, teils Mitglieder der Hochschulleitung integriert.

Die Gutachtergruppe bewertet die in einem Rahmen vorgegebener Instrumentarien durchgeführten Evaluationen auf Ebene der Hochschule als adäquat und angemessen. Probleme wie niedrige Rücklaufquoten bei Lehrevaluationen sind – gerade bei teils kleinen Studiengängen – nicht ungewöhnlich und werden aber durch dann direkt mögliche Rückmeldungsmechanismen weitgehend ausgeglichen. Positiv ist anzumerken, dass Studierende von konkreten Konsequenzen der Evaluationen berichten; hingegen hat sich offenbar noch nicht immer eine entsprechende Feedbackkultur entwickelt.

Das Verfahren der ‚internen Qualitätssicherung‘ (Qualitätsanalyse) wird insgesamt als sinnvoll konzipiert und in der bisherigen Umsetzung erfolgreich gewertet. Die im Rahmen des Antrags und der Stichprobendokumentation vorliegenden Beispiele zeigen einen positiven Detailgrad dieser reflexiven Selbstberichte; Evaluationsergebnisse werden offensichtlich einbezogen. Die Gespräche im Rahmen der Qualitätsanalyse sind ein wertvolles Instrument, das aus Sicht der Gutachtergruppe einen guten, handhabbaren Kompromiss zwischen Strukturierung einerseits und Gestaltungsfreiheit andererseits darstellt. Die Rückbindung an die hochschulübergreifende Akkreditierungskommission und dessen mögliches Eingreifen schafft ein gewisses Kontrollpotential, das offenbar in einzelnen Fällen auch schon umgesetzt worden ist.

Dennoch möchte die Gutachtergruppe folgende Empfehlungen geben:

- Gerade im Rahmen des Prozesses der ‚internen Qualitätssicherung‘ ist an die oben

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

erwähnte zentrale Verantwortung der Hochschulleitungen zu erinnern. Die Verantwortung für die Qualität der Studiengänge muss letztgültig von der Leitung wahrgenommen werden (siehe auch *Abschnitt 4.2*). Die Beteiligung der Leitungen an den Gesprächen der Qualitätsanalyse ist deshalb sinnvoll.

- Die Rolle der Akkreditierungskommission im Rahmen der Qualitätsanalyse sollte weiter präzisiert werden. In der aktuellen Darstellung im QM-Handbuch und der AkkO (§ 15 Abs. 6) ist z.B. unklar, wie oft die Qualitätsanalysen der Kommission vorgelegt werden, ob diese behandelt werden müssen etc. Eine Präzisierung wäre der Relevanz dieses Schrittes und seines potentiellen Konfliktpotentials angemessen.

4.3.6 Schließung von Studiengängen

Im QM-Handbuch ist der Prozess der Einstellung eines Studiengangs ebenfalls differenziert dargestellt und mit einer Prozessmatrix hinterlegt. Auslöser einer Einstellung kann u.a. eine mangelnde Auslastung, fehlende Lehrkapazitäten, strategische Überlegungen aber auch – explizit – Ergebnisse von Qualitätssicherungsprozessen sein (S. 32). Initialer Akteur kann die Studiengangsleitung, die Fachbereichsleitung (Fakultät, Department) oder die Hochschulleitung sein. Das Einstellungsbegehren muss von der Studiengangs- oder Fachbereichsleitung begründet und der Hochschulleitung vorgelegt werden.

Im nächsten Schritt werden dann die in der Grundordnung vorgesehenen Hochschulgremien beteiligt; diese sind zumeist der Senat, aber auch z.B. Hochschulräte. Nach einer Einstellungsentscheidung wird das QM-Board informiert; das hochschulische QM übernimmt die Information betroffener hochschuleigener Bereiche wie Prüfungsamt, Marketing oder Studierendenservice sowie das zuständige Ministerium. Beim QM-Board kann dann eine Verlängerung der Akkreditierungsfrist beantragt werden, um den eingeschriebenen Studierenden einen Abschluss in angemessener Zeit zu ermöglichen. Dies wird dann von der Akkreditierungskommission entschieden.

Die Gutachtergruppe wertet den Prozess zur Einstellung eines Studiengangs als adäquat. Die Möglichkeit zur Verlängerung der Akkreditierungsdauer ist sinnvoll und entspricht der Vorgehensweise bei externen Programmakkreditierungen.

4.3.7 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung

Das interne Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule muss laut den Vorgaben der Systemakkreditierung gewährleisten, dass die Studiengänge alle Qualitätskriterien der Programmakkreditierung erfüllen. Hierzu gehören nicht nur Aspekte, die das Studiengangskonzept selbst und Fragen der Studierbarkeit betreffen, sondern auch die Sicherung ausreichender Ressourcen, die Anerkennung extern erbrachter Leistungen und die hinreichende

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit. Zu diesen speziellen Anwendungsbereichen der internen Qualitätssicherung soll im Folgenden Stellung genommen werden.

Personelle und sächliche Ressourcen, Anreizsysteme

In verschiedenen Prozessen der internen Qualitätssicherung auf hochschulübergreifender wie hochschuleigener Ebene sowie im Datenmonitoring sind Aspekte der personellen Ausstattung von Studiengängen integriert. So weisen die Datenberichte zur Reakkreditierung Angaben zum Lehrpersonal gesamt wie zum professoralen Lehrpersonal (in VZÄ) für den betroffenen Studiengang aus. Für beide Gruppen ist zudem der Betreuungsschlüssel dargestellt.

Im Prozess der Konzeptakkreditierung ist in dem Template für die Vorstudie eine Aufwuchsplanung zusammen mit einer Wirtschaftlichkeitsanalyse sowie die sächliche Ausstattung darzulegen. Durch die (beiden) externen Gutachter/-innen ist zudem explizit die personelle Ausstattung zu bewerten: „Für die Durchführung des neuen Studiengangs steht (ggf. nach Neuberufung) ausreichend Lehrpersonal zur Verfügung. Die Lehrenden sind qualifiziert, die Lehrinhalte und die zu erreichenden Fähigkeiten zu vermitteln.“

In ähnlicher Weise ist die Prüfung der personellen und sächlichen Ausstattung in die Basisdokumentation der Reakkreditierung integriert und muss auch hier gutachterlich bewertet werden. Zudem muss als Anlage der Basisdokumentation obligatorische eine Liste der Lehrenden und kann optional eine Lehrverflechtungsmatrix beigefügt werden.

Für die an allen drei Hochschulen relevante Personengruppe von externen Lehrkräften wurden im Antrag Maßnahmen zur Sicherung der Qualität dokumentiert, hierzu gehören

- formalisierte Prüfung der fachlichen Eignung im Vorfeld des Lehrauftrags;
- konsequente Anwendung der Lehrveranstaltungs- und Modulevaluationen;
- inhaltliche und didaktische Einweisung durch Studiengangsleitung und/oder Modulverantwortliche;
- Bereitstellung von Unterstützungsleistungen wie Lehrleitfäden, Gespräche, Dozenten-/Autorentage u.a.

Anreizsysteme zur Unterstützung der Qualität sind zum Teil auf hochschulischer Ebene vorhanden, wurden aber nur im Ansatz dokumentiert.

Die Gutachtergruppe bewertet die Instrumente und Verfahren zur Qualitätssicherung der personellen und sächlichen Ressourcen auf Studiengangsebene als geeignet. Durch die Evaluationsinstrumente ist prinzipiell gewährleistet, dass Defizite in der qualitativen und quantitativen personellen Ausstattung sowie in der sächlichen Ausstattung wahrgenommen und von Studierenden (anonym) zur Sprache gebracht werden können. Auch im Rahmen der Qualitätsanalysen (Gespräche) und Akkreditierungsverfahren werden Kapazitäts- und Aus-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

stattungsprobleme angesprochen.

Genauere Angaben zu Anforderungsprofilen bei Berufungsverfahren lagen nicht vor. Die für alle drei Hochschulen in besonderem Maße relevante Sicherung der Qualität externer Lehrkräfte erscheint – unter Berücksichtigung der speziellen Profile (Präsenz- vs. Fernhochschule) gelungen.

Eine hochschuldidaktische Personalentwicklung wird durch die ‚SRH Akademie für Hochschullehre‘ mittlerweile im Umstellungsprozess auf CORE-Standards und das entsprechende Studienmodell an allen drei Hochschulen geleistet.

Ein Anreizsystem zur Verbesserung der Qualität von Studium, Lehre und auch Forschung sollte an allen drei Hochschulen etabliert und dokumentiert werden.

Anerkennung von Leistungen und Mobilität

In den Datenzusammenstellungen für interne Qualitätssicherungsverfahren werden Angaben zur Mobilität und zum Anteil ausländischer Studierenden nicht regelhaft dargestellt. Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurde aber insbesondere für die SRH Hochschule Berlin deutlich, dass beide Aspekte entsprechend des Internationalisierungsprofils der Hochschule besondere Berücksichtigung erfahren und Maßnahmen vorgeschlagen werden, beispielsweise obligatorische Auslandssemester, der Ausbau von Austauschprogrammen, oder die Einführung/Bewerbung von Sprachkursen.

In den im Rahmen der Stichprobendokumentationen vorliegenden Studien- und Prüfungsordnungen (SRH Berlin, SRH Fernhochschule) bzw. Rahmenprüfungsordnung (SRH Heidelberg) sehen Anerkennungs- und Anrechnungsregelungen entsprechend der Lissabon-Konvention bzw. der einschlägigen KMK-Vorgaben zur Anrechnung außerhochschulisch erlangter Kenntnisse und Leistungen vor. Weiterhin wird die Frage der Anerkennung z.B. an der SRH Heidelberg in Rahmen von Workshops für Mitarbeiter/-innen von Prüfungsämtern und –ausschüssen angeboten.

Zudem werden im Rahmen der Formalprüfung bei Reakkreditierungen die entsprechenden formalen, ggf. mobilitätsbeschränkenden Aspekte wie Moduldauer, Modulbeschreibungen etc. betrachtet.

Aus Sicht der Gutachtergruppe wird ausreichend deutlich, dass das interne QM-System der drei SRH Hochschulen die Anerkennung von Leistungen im Sinne der Vorgaben von AR und KMK sicherstellen kann. Im Rahmen der verschiedenen Qualitätsprozesse werden Aspekte der Mobilität und Mobilitätsförderungen soweit erkennbar in unterschiedlichem Maße einbezogen. Hier empfiehlt die Gutachtergruppe nochmal mit Hinweis auf *Abschnitt 4.1*, entsprechende hochschulinterne Qualitätsziele stärker im Sinne eines Kriterienkatalogs zu verankern und dann konsequent in die Prozesse der Prüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen aufzunehmen.

Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Maßnahmen und Informationen zu den Aspekten Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit waren im Akkreditierungsantrag explizit dargestellt. Wie in *Abschnitt 4.3.2* dargestellt, sind an allen drei Hochschulen Beauftragte für Gleichstellung und/oder Diversität benannt; diese Positionen sind in den jeweiligen Grundordnungen verankert. Zudem bestehen für jede Hochschule entsprechende Konzepte zur Förderung der Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit. Diese werden laut Liste der Anlagen auch in den Basisdokumentationen der Reakkreditierung standardmäßig zur Verfügung gestellt.

Eine explizite, formalisierte Einbindung der entsprechenden Beauftragten in die im vorliegenden Bericht beschriebenen Qualitätssicherungsprozesse findet aber – soweit gutachterlich erkennbar – nicht statt.

Die Gutachtergruppe sieht Aspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit an allen drei Hochschulen noch ausreichend gewährleistet. Die Verankerung der Positionen in den Grundordnungen sowie das positiv zu wertende Engagement der Inhaber/-innen dieser Positionen sind positiv zu nennen. Wie unter *Abschnitt 4.3.2* erläutert, wäre jedoch eine stärkere Förderung der entsprechenden Initiativen u.a. durch eine verbesserte personelle Unterstützung bzw. ~~Anreize~~ Gewährung von Freiräumen z.B. in Form von Deputatsreduktionen zu empfehlen.

Auch haben die entsprechenden Konzepte oftmals noch Zielcharakter; eine zeitnahe Erstellung von Maßnahmenplänen wird ebenso empfohlen. Zudem empfiehlt die Gutachtergruppe, in der Weiterentwicklung des übergreifenden wie der hochschulspezifischen QM-Systems/-e Aspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversity (a) stärker in den internen Qualitätskriterien zu verankern und entsprechend stärker als analytische Aspekte in die Qualitätssicherungsprozesse einzubeziehen. Weiterhin (b) wird eine stärkere personelle Integration der Positionsinhaber/-innen in den verschiedenen qualitätsrelevanten Gremien empfohlen.

4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Der Hochschulverbund hat im Antrag die Entwicklung des hochschulübergreifenden QM-Systems mit seinen Auswirkungen auf die drei Verbundhochschulen dargelegt. Ausgangspunkt war eine QM-Arbeitsgemeinschaft von QM-Mitarbeitern/-innen aller drei Hochschulen, die zunächst Vorschläge für gemeinsame Evaluationsinstrumente und QM-Prozesse entwickelte. Mitte 2017 wurde diese als Grobkonzepte verabschiedet und durch Feedback von Lehrenden, Studierenden und Verwaltungsmitarbeitern/-innen weiter entwickelt. Insbesondere im Rahmen der konstituierenden Sitzung der Akkreditierungskommission und dann der nachfolgenden ersten ordentlichen Sitzung wurden Vorschläge zur Präzisierung und Optimierung von Dokumentationen, Geschäftsordnung etc. diskutiert.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

Parallel wurde an den drei Hochschulen unter Einbeziehung der Gremien wie Hochschulräten, Senaten etc. die Ausgestaltung und Integration des Qualitätsmanagements diskutiert. Weiterhin wurden nach eigenen Angaben Maßnahmen zur Kommunikation des Vorhabens für verschiedene Stakeholdergruppen ergriffen und Feedback eingearbeitet. In den Gesprächen der Systemakkreditierung berichteten auch die Studierenden von einer relativ guten Einbindung in die Entwicklungen.

Die Weiterentwicklung obliegt laut gemeinsamen Akkreditierungsordnungen zum einen dem Steering Committee (§ 3) in dessen Aufgabenrahmen:

(1) Weiterentwicklung der Qualitätsmanagementstrategie und der Qualitätsstandards für Studium und Lehre durch Ableitung von Maßnahmenvorschlägen u.a. auf Basis von Evaluationen des Qualitätsmanagementsystems. Entwicklung und Evaluation eines Instrumentariums zur Evaluierung und Akkreditierung von Studiengängen sowie Entwicklung weiterer Verfahren zur Beurteilung und Sicherung von Qualitätsprozessen im Hochschulbereich.

(2) Stellungnahme zur Weiterentwicklung von geeigneten Reporting- und Monitoring-Verfahren zur Qualitätssicherung im Bereich von Studium und Lehre.

Dem QM-Board kommt dabei eine beratende Funktion zu (§ 6 Abs. 13): „Beratung des Steering Committee in der Weiterentwicklung der hochschulübergreifenden QM-Instrumente u.-Prozesse sowie der Entwicklung geeigneter Reporting- und Monitoringmechanismen zur Qualitätssicherung.“

Laut Antragsdokumentation soll ein bis zwei Jahre nach erfolgreichem Abschluss der Systemakkreditierung zudem eine Metaevaluation der Funktionsfähigkeit des QM-Systems erfolgen.

Die Gutachtergruppe würdigt die Initiative und die unternommenen Anstrengungen zur Etablierung eines durchaus komplexen Qualitätsmanagementsystems in seinem Zusammenspiel von hochschulübergreifenden und hochschuleigenen Leitzielen, Strukturen und Prozessen. Positiv ist ebenso die Berücksichtigung von Rückmeldungen der Gutachtergruppe im Rahmen der ersten Begehung zu erwähnen.

Die Verankerung der kontinuierlichen Überprüfung und Weiterentwicklung des Systems in der gemeinsamen Akkreditierungsordnung ist gelungen und die intendierte Reflexion des Systems einige Jahre nach der erstmaligen Systemakkreditierung ist zu begrüßen.

4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation

Wie im vorliegenden Bericht an mehreren Stellen erläutert, stützt sich das Qualitätsmanagementsystem auf zentralisierte, hochschulübergreifende und dezentrale, hochschuleigene Dokumentationen und Berichtssystematiken.

Zentrale Strukturen, Prozesse und die Dokumentation ergriffener Maßnahmen insbesondere im Rahmen der Konzeptakkreditierung und der Reakkreditierungen erfolgen durch die ge-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung der Qualitätsmanagementsysteme

meinsame Akkreditierungsordnung sowie das QM-Handbuch. Dezentraler angelegte Qualitätssicherungsprozesse wie die Qualitätsanalysen sowie die Erhebung, Analyse und Dokumentation von Evaluationsdaten erfolgt stärker dezentral. Hierbei sind insbesondere die zweijährliche Dokumentation von Ergebnissen und Maßnahmen sowie das entsprechende Controlling vormalig festgelegter Maßnahmen im Rahmen der Qualitätsanalysen zu nennen.

Dem QM-Board kommt aus beiden Perspektiven dabei eine verbindende Funktion zu. Neben den stärker hochschulübergreifenden Prozessen werde auch die Qualitätsanalysen regelhaft dem QM-Board zur Dokumentation und dann periodischen Weiterleitung an die Akkreditierungskommission übermittelt.

Die Information der zuständigen Landesministerien nach Konzeptakkreditierungen, Reakkreditierungen oder der Einstellung von Studiengängen obliegt der Verantwortung der jeweils hochschuleigenen QM-Mitarbeitern/-innen.

Bezüglich der Veröffentlichungspflicht von Ergebnissen und Maßnahmen der Qualitätssicherungsprozesse war im Antrag eine ‚geeignete Internetplattform‘ erwähnt, die durch das QM-Board administriert werden soll.

Die Gutachtergruppe erachtet das Qualitätsmanagement der drei Hochschulen im Rahmen des Verbundes als grundsätzlich geeignet, Datenerhebungs-, Berichts- und Dokumentationspflichten nachzukommen. Wie im Rahmen des Hauptantrags und der Stichprobendokumentation gezeigt, sind sowohl spezifische Daten (z.B. Daten der Lehrevaluation) als auch allgemeine Daten (Kennzahlen zu Studierenden etc.) verfügbar und können bereitgestellt werden.

Allerdings sieht die Gutachtergruppe es als notwendig an, Art und Weise der Wahrnehmung von internen und externen Dokumentationspflichten noch zu dokumentieren. Dies sollte im Rahmen des QM-Handbuchs geschehen.

5. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

5.1 Qualifikationsziele

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.1

5.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 4.2
- 4.3

5.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung

(Kriterium 6.3)

Das Kriterium 6.3 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.3

5.4 Berichtssystem und Datenerhebung

(Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 4.3
- 4.5

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

5.5 Zuständigkeiten
(Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 4.2
- 4.3

5.6 Dokumentation
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist teilweise erfüllt.

Siehe Abschnitte

- 4.2
- 4.3

5.7 Kooperationen
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist erfüllt.

Siehe Abschnitt

- 4.3

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

III. Appendix

1. Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017



Stellungnahme der SRH Hochschulen zum Akkreditierungsbericht der ZEvA vom 16.07.2019 (Systemakkreditierung im Verbund)

19.07.2019

Die SRH Hochschulen bedanken sich bei der Gutachtergruppe für die konstruktiven Gespräche während der Begehungen am 19./20.09.2018 in Heidelberg und am 26./27. 02.2019 in Berlin. Sie werden die Impulse zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-systems im Verbund nutzen, um das System und dessen Prozesse weiter zu optimieren. Die Mitglieder der Hochschulleitungen aller drei SRH Hochschulen haben die Anmerkungen im Gutachten mit den QM-Beauftragten und dem Vertreter des Vereins Quality Network of Higher Education e.V. (Qualify) intensiv diskutiert und sich auf einen Fahrplan für Maßnahmen geeinigt.

Der nachfolgende Text folgt der Gliederung und den Überschriften im Gutachten vom 16.07.2019.

Qualitätsverständnis und Qualitätsziele Hochschulverbund und Hochschulen

- *Verbindliche Dokumentation der internen Qualitätsziele und externen Qualitätsanforderungen im Sinne eines Kriterienkatalogs und Verankerung in den Akkreditierungsordnungen*

Die Akkreditierungsordnung wurde bereits unmittelbar im Anschluss an die zweite Begehung in Berlin überarbeitet. Der Entwurf enthält eine Präambel, in der die folgenden externen Qualitätsanforderungen aufgenommen wurden: die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), der Qualifikationsrahmen für Deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) und die jeweiligen länderrechtlichen Bestimmungen. Nach Einarbeitung von weiteren Ergänzungen und Korrekturen, die sich aus Auflagen und Empfehlungen des Gutachtens ergeben, wird die neue Fassung der Akkreditierungsordnung den Hochschulsensaten zur Abstimmung vorgelegt.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen der Steuerungssysteme

Grundlegende Strukturprinzipien und Dokumente

- *Dokumentation des QM-Systems und Zusammenspiel mit den hochschulischen Qualitätsmanagementsystemen (Hierarchie der Dokumente von den Akkreditierungsordnungen bis hin zu Prüfungsordnungen)*
- *QM-Handbuch als zentrales Repositorium zur Sammlung und Bereithaltung aller relevanten, übergreifenden Dokumente*

Die Hochschulen nehmen den Hinweis auf und werden die für das QM-System relevanten Dokumente in eine transparente Systematik überführen und entsprechende Verweise ergänzen. In diesem Zusammenhang soll auch die Verknüpfung des hochschulischen QM mit den hochschulübergreifenden Qualitätsprozessen deutlicher herausgearbeitet werden.

Das QM-Handbuch wird aktuell gemäß den Empfehlungen und Hinweisen der Gutachtergruppe überarbeitet. Das QM-Board wird diese Aufgabe in Abstimmung mit den QM-Beauftragten der Hochschulen übernehmen und auch künftig auf die Aktualisierung und Optimierung der einzelnen Prozesse hinwirken. Dieser Punkt wurde bereits bei den Aufgaben des QM-Boards in der erwähnten redigierten Akkreditierungsordnung ergänzt.

Akteure und Gremien auf hochschulübergreorder Ebene

- *Personeller Ausbau des QM-Boards und Vorlage eines Aufbauplans*

Ein Ausbau der Personalstruktur ist bereits bei der Planung Es ist vorgesehen, eine weitere 50-Prozent-Teilzeitstelle zur Unterstützung des fungierenden Geschäftsführers anzustellen. Weiterhin soll bei der nächsten Mitgliederversammlung des Vereins im September 2019 ein Geschäftsplan vorgelegt werden, der den Aufbau des Personals nach Anzahl der Studiengänge staffelt insbesondere bei aktivem Beitritt weiterer Hochschulen zum Verein.

- *Formalisierung der Bestellung studentischer Vertreter in die Akkreditierungskommission und weiterer QM-relevanter Gremien in einer transparenten und durch Studierende legitimierten Weise*

Die Hochschulen haben bereits darüber beraten, wie eine Formalisierung der Ernennung der studentischen Vertreter/-innen in Zukunft erfolgen soll. Künftig werden die gewählten Studierendenvertreter/-innen der hochschulischen Gremien (Senate, Fakultätsräte) für das Amt als Vertreter in der Akkreditierungskommission formell angefragt, ob sie selbst in diesem Gremium aktiv werden oder andere Studierendenvertreter/-innen entsenden möchten.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

Akteure auf hochschulischer Ebene

SRH Berlin

- *Verbesserung der Dokumentation der Verschränkung vom hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und -Prozessen (Bezüge in den Dokumenten herstellen)*
- *Dokumentation der Zusammensetzung des Qualitätslenkungskreises*

Die SRH Hochschule Berlin möchte sich auch auf diesem Wege herzlich bedanken, dass so ausgewiesene Experten sich die Zeit genommen haben, die Hochschule dabei zu evaluieren. Das QM-System ermöglicht es, weiterhin auf hohem Niveau neue Studiengänge einzuführen, vorhandene Qualität zu sichern und laufende Studiengänge zu reakkreditieren. Die Hochschule nimmt insbesondere den konstruktiven Hinweis auf, dass an einer Hochschule, die für Studierende gemacht ist, die Studierenden systematisch in die Qualitätsprozesse eingebunden werden. Auch wird die Hochschule gerne die Empfehlung aufgreifen, die Zusammensetzung des Qualitätslenkungskreises zu dokumentieren, um dieses für die Qualität zentrale Gremium zu institutionalisieren.

SRH Heidelberg

- *Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und -akteure*
- *Zuordnung der Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre der Hochschulleitung*
- *Dokumentation der Verschränkung von hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und -prozessen (Bezüge in den Dokumenten herstellen)*
- *Diversität und Gleichstellung: Überführung der vorgeschlagenen Konzepte in eine Maßnahmenplanung mit klaren Zeithorizonten sowie Unterstützung der entsprechenden Vertreter*

Die SRH Hochschule Heidelberg bedankt sich bei den Gutachter/-innen für die Impulse und die konstruktive Atmosphäre während der Begehungen. Die Hochschule wird das Feedback zum Anlass nehmen, um die Zuständigkeiten und die Aufbauorganisation im QM-Bereich transparenter zu dokumentieren. Gemäß dem Organigramm der Hochschule liegt die Gesamtverantwortung für die Qualität von Studium und Lehre im Prorektorat für Studium und Weiterbildung. Dies soll im Rahmen der Dokumentation der Aufbauorganisation im QM-Bereich noch einmal explizit verdeutlicht werden. Die Verschränkung der hochschulischen QM-Strukturen mit den verbundbezogenen QM-Prozessen wird Teil der Darstellung sein. Auch die Empfehlung das im Jahr 2018 erstellte Diversitätskonzept zeitnah in eine Maßnahmenplanung zu überführen, wird die Hochschule aufgreifen.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

SRH Fernhochschule – The Mobile University

- *Formalisierung und Dokumentation der Aufbauorganisation der hochschuleigenen Qualitätsmanagementgremien und -akteure*

Die Prozessbeschreibungen im Qualitätsmanagementhandbuch bilden die Zuständigkeiten des hochschuleigenen Qualitätsmanagements ab. Eine stärkere Formalisierung und Dokumentation entspricht grundsätzlich nicht der Organisationsform der Holocracy, die von der agilen Fernhochschule gelebt wird, jedoch kann im Sinne der Gutachtergruppe eine noch ausführlichere Dokumentation vorgenommen werden und gerne greift die SRH-Fernhochschule – The Mobile University diese Anmerkung auf. Letztlich sollte beachtet werden, dass seit der Einreichung der Dokumentation zur Systemakkreditierung und der Vor-Ort-Begehung der Gutachtergruppe am 26./27. Februar 2019 die SRH Fernhochschule – The Mobile University einige personelle Aufstockungen und Präzisierungen im Qualitätsmanagement vorgenommen hat, die die Gutachtergruppe zum Stand ihrer Entscheidung noch nicht kennen konnte. Diese positiven Entwicklungen mit mehr Personal und professionellerer sowie digitaler Organisation des Qualitätsmanagements können formal dokumentiert aufgezeigt werden.

- *Zuordnung der Gesamtverantwortung für die Qualität in Studium und Lehre der Hochschulleitung*

Diesen Hinweis konnte die SRH Fernhochschule bereits umsetzen. Die Gesamtverantwortung für Qualität in Studium und Lehre ist inzwischen beim Prorektor für Studium und Lehre und damit unmittelbar bei der Hochschulleitung angesiedelt.

- *Dokumentation der Verschränkung von hochschulischen mit verbundbezogenen QM-Strukturen und -prozessen*

Die Hochschule wird das Feedback zum Anlass nehmen, die Verschränkung der QM-Strukturen und -prozesse über die bisher im Qualitätsmanagementhandbuch dargestellten Bezüge hinaus deutlicher dokumentieren

- *Diversität und Gleichstellung: Überführung der vorgeschlagenen Konzepte in eine Maßnahmenplanung mit klaren Zeithorizonten sowie Unterstützung der entsprechenden Vertreter*

Die Hochschule folgt der Empfehlung und wird das der Gutachtergruppe vorgestellte Diversitätskonzept in eine konkrete Maßnahmenplanung überführen.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

Neueinrichtung und Erstakkreditierung von Studiengängen, Reakkreditierung und wesentliche Änderungen von Studiengängen

- *Sicherstellung der Unmöglichkeit einer Fortführung des Konzeptakkreditierungsprozesses bei negativer Formalprüfung bzw. unzureichender Berücksichtigung entsprechender Vorgaben des QM-Boards*
- *Prozess der formalen Prüfung des Studiengangskonzepts im Verfahren vorziehen (vor externer Prüfung)*
- *Regelmäßige Beteiligung interner Studierender im Prozess der Konzeptakkreditierung*
- *Festlegung einer einheitlichen (maximalen) Frist für durch die Akkreditierungskommission ausgesprochene Auflagen*
- *Stärkung der Relevanz der verbundübergreifenden und hochschulinternen Qualitätsziele im Konzeptprozess*

Die Hochschulen werden den Prozess der Formalprüfung entsprechend der Rückmeldung der Gutachtergruppe modifizieren und Studierende in den Konzeptakkreditierungen künftig regelhaft beteiligen. Die maximale Frist für den Nachweis der Auflagenerfüllung und die Auseinandersetzung mit den Gutachterempfehlungen soll einheitlich auf 12 Monate festgelegt werden. Die entsprechenden Änderungen und Ergänzungen werden im QM-Handbuch und der Akkreditierungsordnung vorgenommen. Die Hochschulen begrüßen die Empfehlung der Gutachtergruppe, die CORE-Standards als verbundübergreifende Qualitätsziele zu stärken und werden über entsprechende Maßnahmen beraten.

Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Evaluationen und Qualitätsanalyse

- *Präzisierung der Rolle der Akkreditierungskommission im Rahmen der Qualitätsanalyse*

Den Mitgliedern der SRH Akkreditierungskommission wurden bei ihrer Sitzung am 14. Februar 2019 bereits zwei Qualitätsanalysen der SRH Hochschule Heidelberg und der SRH Fernhochschule vorgelegt. Die Kommissionsmitglieder haben für künftige Beurteilungen weitere Dokumente zum besseren Verständnis angefordert (bspw. Curriculum des Studiengangs). Dabei wurden auch alternative Darstellungen der Qualitätsanalyse diskutiert (Balanced Score Card, Ampelsystem für Studiengänge). Für die nächste Sitzung der Akkreditierungskommission am 25. Juli 2019 ist das Thema auf der Tagesordnung,

Darüber hinaus soll im Verbund sowie auf Hochschulebene erörtert werden, wie die zentrale Verantwortung der Hochschulleitungen für die Qualität der Studiengänge (unter anderem im Hinblick auf den Prozess der Qualitätsanalyse) transparenter dokumentiert und gestärkt werden kann.

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 19.07.2017

Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation

- *Dokumentation von Art und Weise der internen und externen Dokumentationspflichten*

Die Ergebnisse der einzelnen Akkreditierungsverfahren werden künftig auf der Website des Vereins Quality Network of Higher Education e.V. zum Download eingestellt und damit für die Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Die Website ist bereits konzipiert, liegt in einer Testversion vor und wird in naher Zukunft auch online verfügbar sein. Darüber hinaus werden die Ergebnisse der Akkreditierungsverfahren in der Datenbank des Akkreditierungsrates veröffentlicht.

Prof. Dr. Victoria Büsch, SRH Hochschule Berlin

Prof. Dr. Carolin Sutter, SRH Hochschule Heidelberg

Prof. Dr. Katja Rade, SRH Hochschule Heidelberg

Prof. Dr. Ottmar Schneck, SRH Fernhochschule – The Mobile University

Thomas Gossner, Quality Network of Higher Education e.V.