

Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule Furtwangen

– Abschlussbericht –

11. Februar 2011

Inhalt

1. Grundlagen	3
1.1 Auftrag und Zielsetzung des Verfahrens	3
1.2 Gutachtergruppe.....	3
1.3 Methodisches Vorgehen – Bewertungskriterien – Verfahrensablauf.....	4
1.4 Struktur des Abschlussberichts.....	6
2. Qualitätsmanagement an der HFU.....	7
2.1 Profil der Hochschule.....	7
2.2 Darstellung des Qualitätsmanagements.....	7
2.3 Qualitätskultur.....	14
3. Einschätzung zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung.....	16
3.1 Qualifikationsziele.....	16
3.2 System der Steuerung in Studium und Lehre.....	18
3.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung.....	22
3.4 Berichtssystem und Datenerhebung.....	24
3.5 Zuständigkeiten.....	24
3.6 Dokumentation.....	25
4. Abschließende Empfehlungen	26
Anhang	27

Impressum

evalag (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)
Stiftung des öffentlichen Rechts
M 7, 9a-10, 68161 Mannheim
www.evalag.de

1. Grundlagen

1.1 Auftrag und Zielsetzung des Verfahrens

Das Rektorat der Hochschule Furtwangen (HFU) beauftragte **evalag** (Evaluationsagentur Baden-Württemberg) am 21. April 2009 mit der Durchführung eines Audits der institutionellen Qualitätssicherung.

Die Gremien der HFU hatten vor Auftragserteilung den Beschluss gefasst, die Systemakkreditierung zeitnah anzustreben. Mit dem Audit sollte eine Begutachtung der praktizierten Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre und des konzipierten Qualitätsmanagements in seiner grundsätzlichen Form erfolgen. Ziel des Audits war die Prüfung der Frage, ob die HFU über ein funktionsfähiges Qualitätsmanagement im Sinne der Systemakkreditierung verfügt.

1.2 Gutachtergruppe

Die Zusammensetzung der Gutachtergruppe orientierte sich an den Verfahrensregeln des Akkreditierungsrats für die Systemakkreditierung¹. Folgendes Kompetenzprofil wurde zugrunde gelegt:

- mindestens ein Mitglied mit Erfahrung in der Hochschulsteuerung,
- mindestens ein Mitglied mit Erfahrung in der hochschulinternen Qualitätssicherung,
- ein studentisches Mitglied mit Erfahrung in der Akkreditierung,
- ein Mitglied aus der Berufspraxis,
- mindestens ein Mitglied mit Kenntnis ausländischer Hochschulsysteme.

Die Gutachtergruppe wurde auf der Grundlage von Vorschlägen von **evalag** zusammengestellt. Nach Prüfung der Unbefangenheit durch **evalag** wurden die Mitglieder der Gutachtergruppe durch den Stiftungsvorstand im Einvernehmen mit dem Stiftungsrat von **evalag** formell bestellt.

Im Einzelnen gehörten der Gutachtergruppe an (in alphabetischer Reihenfolge):

Professor Dr. Marianne Assenmacher (Vorsitzende der Gutachtergruppe)
Präsidentin der Universität Vechta

Urs Brudermann
Student der University of Liverpool (LIV); MSc in International Management; Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS)

Professor Christian Gerloff
Freiberufliche Tätigkeit als Berater, Honorarprofessor für Personalwirtschaft und Arbeitspädagogik an der Hochschule der Medien, Stuttgart, bis 2007 Mitglied der Geschäftsleitung von Daimler Global Training

Professor Dr. Manfred Hopfenmüller
Hochschule Regensburg, Hochschulbeauftragter für Qualitätsmanagement

¹ Vgl. Akkreditierungsrat: Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, Drs. AR 93/2009. S. 17f.

1.3 Methodisches Vorgehen – Bewertungskriterien – Verfahrensablauf

Methodisches Vorgehen

evalag führt Audits der institutionellen Qualitätssicherung auf der Grundlage der im Jahr 2007 von einer Expertengruppe erarbeiteten Eckpunkte für die institutionelle Qualitätssicherung an Hochschulen², der Vorgaben des Akkreditierungsrates zur Systemakkreditierung³ sowie der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education⁴ durch.

Die Audits sind grundsätzlich als Peer Review-Verfahren organisiert. Ausgangspunkt jedes Verfahrens ist zunächst die Auftragsklärung, das heißt die Klärung von Zielen und Zwecken sowie Umfang und Detailtiefe des Audits. Die Auftragsklärung erfolgte zwischen dem Rektorat der HFU und **evalag** im Mai 2009.

Das gesamte Verfahren erstreckte sich über einen Zeitraum von knapp zwei Jahren und umfasste zwei Begehungen. Der Fokus lag dabei nicht vorrangig auf der Feststellung eines spezifischen Sachstands, dessen Bewertung und der Formulierung von Empfehlungen für die Weiterentwicklung, sondern in der Begleitung und Unterstützung der Hochschule bei der Umsetzung von wesentlichen Empfehlungen. Das Verfahren war also durch einen herausgehobenen formativen Aspekt gekennzeichnet.

Bewertungskriterien

Als Bewertungskriterien wurden die Kriterien der Systemakkreditierung mit Blick auf die generelle Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements zugrunde gelegt.

Während der ersten Begehung war das Qualitätsmanagement der HFU im Bereich Studium und Lehre Gegenstand der Gespräche. Die zweite Begehung fokussierte auf die Überprüfung der Umsetzung der Gutachterempfehlungen aus der ersten Begehung.

Verfahrensablauf

Die Auftragsklärung bildete die Grundlage für die Ausarbeitung eines Frageleitfadens durch **evalag**. In Anlehnung an den Frageleitfaden erstellte die HFU einen Selbstbericht. Dieser gab einen Überblick über den Stand der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements sowie der Konzepte zur Weiterentwicklung im Jahr 2009.

Der Selbstbericht der HFU wurde am 14. Oktober 2009 an **evalag** übergeben und von **evalag** an die Gutachtergruppe verschickt. Er diente als Grundlage für die Gespräche der Gutachtergruppe mit den verschiedenen Statusgruppen während der ersten Begehung.

² Vgl. www.evalag.de / Kompetenzen / Qualitätsmanagement / Audit zur institutionellen Qualitätssicherung.

³ Vgl. Akkreditierungsrat: Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, Drs. AR 93/2009.

⁴ Vgl. ENQA: Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. 3rd edition. Helsinki, 2009.

Die konstituierende Sitzung der Gutachtergruppe fand am 16. November 2009 unmittelbar vor Beginn der Vor-Ort-Begehung in Furtwangen statt. In der Sitzung verständigte sich die Gutachtergruppe auf der Grundlage des Selbstberichts über ihren Eindruck zum Stand des Qualitätsmanagements an der HFU und legte in Anlehnung an die Zielsetzung des Audits die Vorgehensweise für die Gespräche fest.

Im Rahmen der ersten Begehung wurden am 17. und 18. November 2009 Gespräche mit der Hochschulleitung, der Arbeitsgruppe Qualität, die den Selbstbericht erstellt hatte, den Dekanen, den Studiendekanen (Studiengangslleitern), den Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern und den Studierenden geführt. Am Ende der Begehung erhielt die Hochschulleitung eine erste Einschätzung der Gutachtergruppe zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements an der HFU und zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung sowie konkrete Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Systems.

evalag erstellte im Anschluss an die Begehung in Abstimmung mit der Gutachtergruppe ein Ergebnisprotokoll mit Empfehlungen (s. Anhang) und übermittelte es am 15. Dezember 2009 an das Rektorat der HFU. Auf dieser Grundlage begann die HFU mit der Umsetzung der Gutachterempfehlungen. Dieser Prozess wurde von **evalag** unterstützt und begleitet.

Für die zweite Begehung wurde kein Selbstbericht angefertigt, sondern es wurden der Gutachtergruppe interne Dokumente der HFU zur Verfügung gestellt⁵, denen eine Stellungnahme des Rektorats zur Umsetzung der Empfehlungen aus der ersten Begehung vorangestellt war.

Im Rahmen der zweiten Vor-Ort-Begehung fanden am 24. und 25. November 2010 Gespräche mit der Hochschulleitung, Mitgliedern des Qualitätsmanagement(QM)-Board (Senatsausschuss) sowie den für das Kennzahlensystem bzw. die Prozessdokumentation zuständigen Personen statt.

Am Ende der zweiten Begehung erhielt die Hochschulleitung von der Gutachtergruppe eine detaillierte Rückmeldung zum Entwicklungsstand des Qualitätsmanagements im Hinblick auf die Umsetzung der Empfehlungen aus der ersten Begehung. Zudem gab die Gutachtergruppe vor dem Hintergrund der Anforderungen der Systemakkreditierung Einschätzungen zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements und, soweit dies möglich war, auch zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung ab. Die Gutachtergruppe sprach erneut konkrete Empfehlungen zur weiteren Vorgehensweise aus.

evalag erstellte in Abstimmung mit der Gutachtergruppe den vorliegenden Abschlussbericht. Der Abschlussbericht zum Audit der institutionellen Qualitätssicherung wurde in der Sitzung des Stiftungsrates am 11. Februar 2011 vorgestellt und beraten und anschließend dem Rektorat der HFU übergeben. In Abstimmung mit dem Auftraggeber ist beabsichtigt, den Abschlussbericht zu veröffentlichen.

⁵ Eine Übersicht über die Beschlüsse der Gremien aus dem Wintersemester 2009/10 und dem Sommersemester 2010, Protokolle der Sitzungen des QM-Board vom 20. Mai 2010, 7. Juli 2010 und 27. Oktober 2010, Protokolle von Sitzungen des Zentralen Prüfungsausschusses vom 25. November 2009 und 19. Mai 2010, die „Vision Qualität in Studium und Lehre“ als Ergänzung zum Leitbild, der Antrag auf Zulassung zur Systemakkreditierung bei ACQUIN sowie der vorgesehene Zeitplan für das Akkreditierungsverfahren.

1.4 Struktur des Abschlussberichts

Die Darstellung der Auditergebnisse erfordert aufgrund des betont formativen Charakters des gesamten Verfahrens eine besondere Form. Die üblicherweise in Berichten von **evalag** angewandte Dreiteilung von Sachstandsdarstellung, Bewertung und Empfehlungen eignet sich nicht und wurde daher modifiziert.

Der 2009 ermittelte Sachstand wird nur knapp dargestellt. Im Wesentlichen wird, anknüpfend an die erste Beurteilung der Gutachtergruppe, die Entwicklung des Qualitätsmanagements der HFU aufgezeigt, und es werden konkrete Empfehlungen für die weitere Vorgehensweise gegeben.

Kapitel 2 liefert einen Überblick über das Profil und das Qualitätsmanagementsystem der HFU. In Kapitel 3 wird die aus der Analyse der Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems abgeleitete Einschätzung der Gutachtergruppe zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung dargestellt. Kapitel 4 fasst wesentliche Einschätzungen und Empfehlungen der Gutachtergruppe zusammen.

2. Qualitätsmanagement an der HFU

2.1 Profil der Hochschule

Die HFU entstand 1971 als Nachfolgeinstitution der 1850 gegründeten Großherzoglich Badischen Uhrmacherschule sowie der daraus 1947 hervorgegangenen Staatlichen Ingenieurschule für Feinwerktechnik. Im Jahr 1988 wurde der Lehr- und Forschungsbetrieb auf dem zweiten Campus in Villingen-Schwenningen aufgenommen. Zum Wintersemester 2009/10 kam der dritte Hochschulcampus in Tuttlingen hinzu.

An den drei Standorten der HFU studieren im Wintersemester 2010/11 ca. 4500 Studierende in den acht Fakultäten Computer & Electrical Engineering, Digitale Medien, Industrial Technologies, Informatik, Maschinenbau und Verfahrenstechnik, Product Engineering / Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaft sowie Wirtschaftsinformatik. (Zur Struktur der HFU siehe auch Organigramm der HFU im Anhang).

Die Hochschule bietet seit dem Wintersemester 2010/11 25 Bachelorstudiengänge mit Semestergrößen von 30 bis maximal 50 Studierenden an. Innerhalb von sieben Semestern kann ein erster berufsqualifizierender Bachelorabschluss erworben werden. Darin enthalten sind ein Praxissemester in einem Unternehmen und die wissenschaftliche Abschlussarbeit. Ein Studiensemester an einer der über 100 ausländischen Partnerhochschulen weltweit ist möglich.

Die neun Masterstudiengänge sind mit 15 bis 20 Studierenden pro Jahrgang als forschungs- oder anwendungsorientierte Aufbaustudiengänge konzipiert. Sie umfassen zwei bis vier Semester und können entweder unmittelbar nach einem geeigneten Erststudium, nach einer Berufspraxisphase oder auch berufsbegleitend als Teilzeitstudium begonnen werden.

2.2 Darstellung des Qualitätsmanagements

Im Folgenden wird das von der HFU angestrebte Qualitätsmanagementsystem skizziert, wie es nach der Einführung aller Instrumente und Bestandteile ausgebildet sein soll. Diese Darstellung ist die Basis für das Verständnis der in Kapitel 3 erläuterten Detailinformationen, in denen auch aufgezeigt wird, ob und inwieweit die jeweils genannten Bestandteile des Qualitätsmanagementsystems bereits etabliert wurden oder noch erarbeitet werden müssen.

Das Qualitätsmanagement der HFU ist als Monitoring-System aufgebaut, das eine kontinuierliche Überprüfung der Prozesse sicherstellen soll. Dabei hat das System im Bereich Studium und Lehre vier wesentliche Bestandteile:

A / Qualitätsregelkreise

B / Qualitätsbestimmende Prozesse

C / Gremien

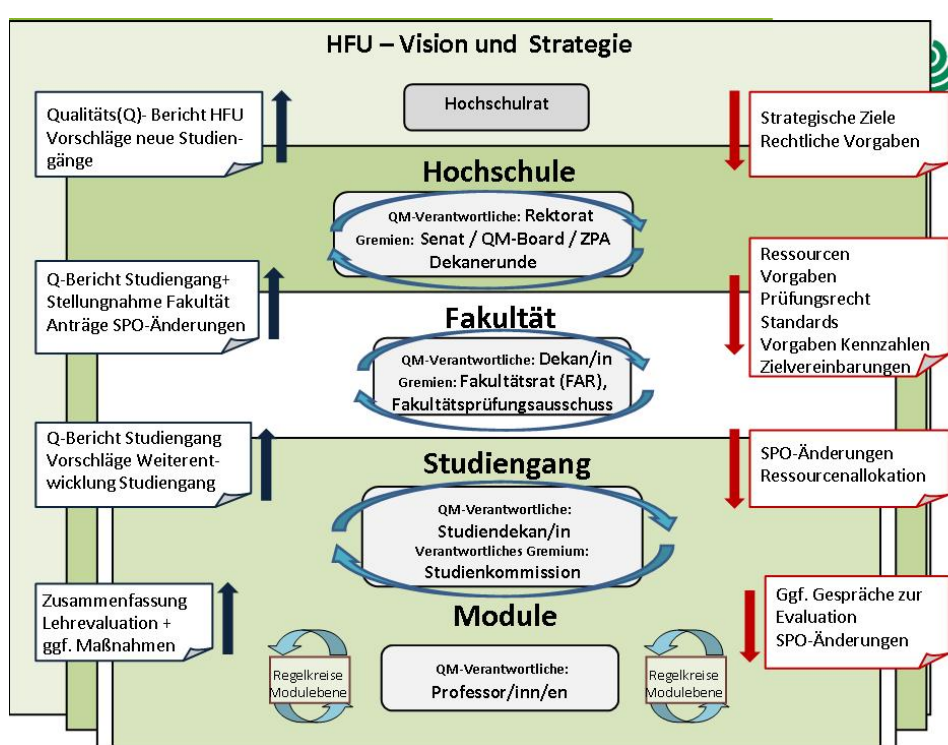
D / Externe Qualitätssicherung

A / Qualitätsregelkreise

Auf vier Ebenen – Module, Studiengänge, Fakultäten und Hochschule – existieren Qualitätsregelkreise mit festgelegten Zuständigkeiten, Messkriterien und Maßnahmen. In den Qualitätsregelkreisen wird jeweils die Umsetzung der Zielvorgaben auf Zielerreichung überprüft und gleichzeitig die Justierung der Prozesse und/oder Ziele im Sinne einer permanenten

Weiterentwicklung und Optimierung ermöglicht. Abb. 1 stellt in vereinfachter Form die Verbindungen zwischen den Qualitätsregelkreisen auf den vier Ebenen dar.

Abb. 1: Übersicht Qualitätsmanagementsystem



Quelle: Adaptiert nach HFU 2010

- Legende⁶**
- ↑ Sicherstellen des Informationsflusses und der Verzahnung der Ebenen, insbesondere über den Q-Bericht; (hinterlegt mit definierten Prozessen)
 - ↓ Informationsfluss; abgeleitete Ziele; bindende Vorgaben; Maßnahmenvereinbarungen; (hinterlegt mit definierten Prozessen)
 - ↻ Symbol für die Regelkreise auf den Ebenen (Subsidiaritätsprinzip)

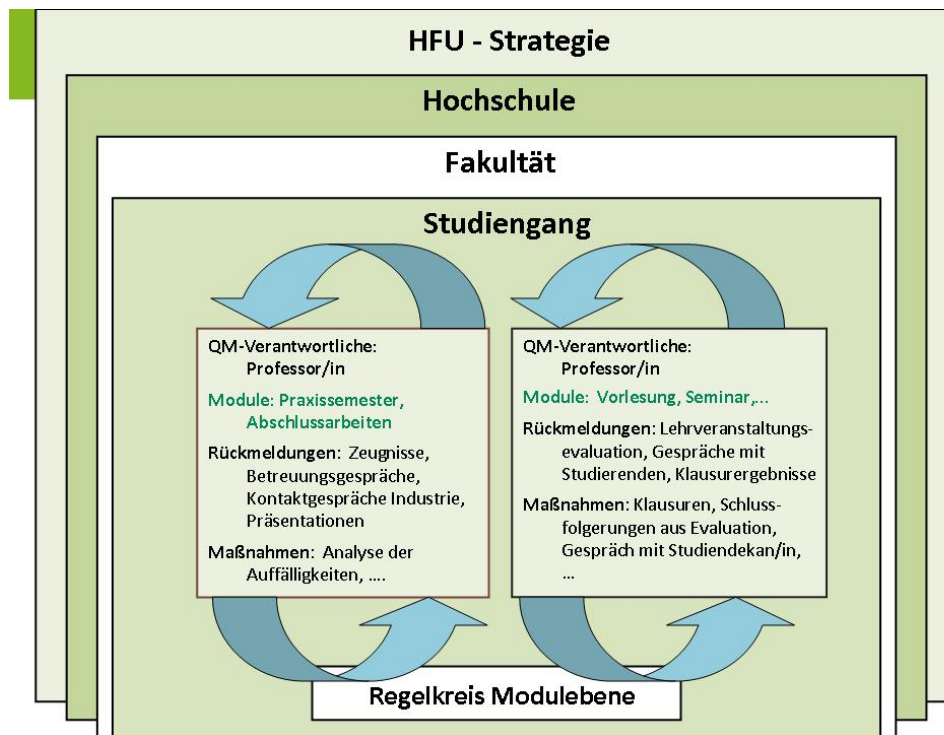
Aus dem Leitbild und der Vision der HFU werden strategische Ziele abgeleitet, die wiederum als operative Ziele für die jeweilige Ebene heruntergebrochen und spezifiziert werden (s. Kapitel 3.1). Auf der Ebene der Studiengänge findet die Zielhierarchie ihren Ausdruck in den Qualifikationszielen, auf der Ebene der Module in den Kompetenzprofilen, die in den Modulbeschreibungen festgehalten sind.

Um den Grad der Zielerreichung festzustellen bzw. zu messen, werden an der HFU verschiedene Instrumente eingesetzt. Auf der Modulebene kommen beispielsweise die Lehr-

⁶ Die Legende gilt für alle Abbildungen.

veranstaltungsbefragung sowie Gespräche mit Studierenden und Auswertungen von Prüfungsergebnissen zur Anwendung (s. Abb. 2).

Abb. 2: Qualitätsmanagementsystem – Ebene Modul



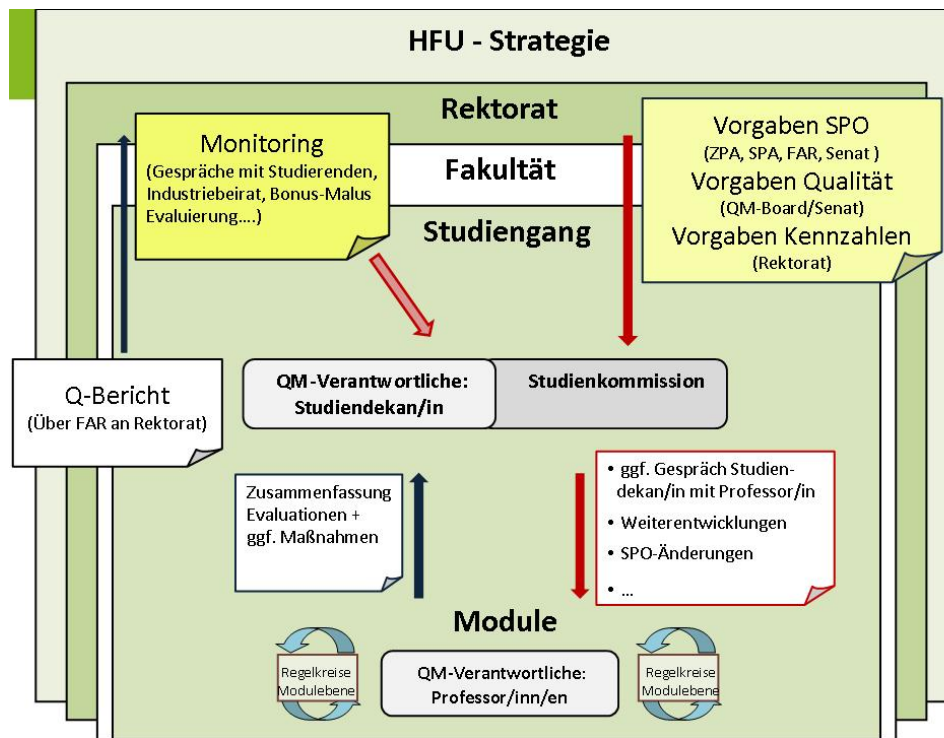
Quelle: Adaptiert nach HFU 2010

Das Monitoring auf der Ebene des Studiengangs findet u.a. auch über Industriebeiräte und die Analyse der Bonus-Malus-Punkte-Regelung⁷ statt (s. Abb. 3). Auf allen Ebenen wird der Grad der Zielerreichung insbesondere auch über die Analyse der an der HFU erhobenen statistischen Daten sowie die Erhebung und Analyse quantitativer Kennzahlen verfolgt (z.B. der Drop-Out-Quote beim Übergang vom Grund- ins Hauptstudium), um möglichst frühzeitig Fehlentwicklungen zu erkennen.

Zusammengefasst durch die/den QM-Verantwortliche/n werden die Ergebnisse des Monitorings mit den Zielvorgaben verglichen und, einschließlich der fallweise schon eingeleiteten Maßnahmen, in den zuständigen Gremien besprochen. Weitere Maßnahmen werden in den Gremien festgelegt und deren Wirksamkeit bei der nächsten Überprüfung ermittelt. Die Kontrolle der Wirksamkeit eingeleiteter Maßnahmen ist Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre.

⁷ Die HFU vergibt für bestandene Prüfungen Bonus-, für nicht bestandene Prüfungen Maluspunkte. Die Anzahl der Maluspunkte signalisiert nicht nur der/dem Studierenden, sondern auch der/dem zuständigen Studiendekan/in, wann der Studienerfolg gefährdet ist. Ab einer festgelegten Anzahl von Maluspunkten muss ein Beratungsgespräch zwischen Studiendekan/in und Student/in erfolgen.

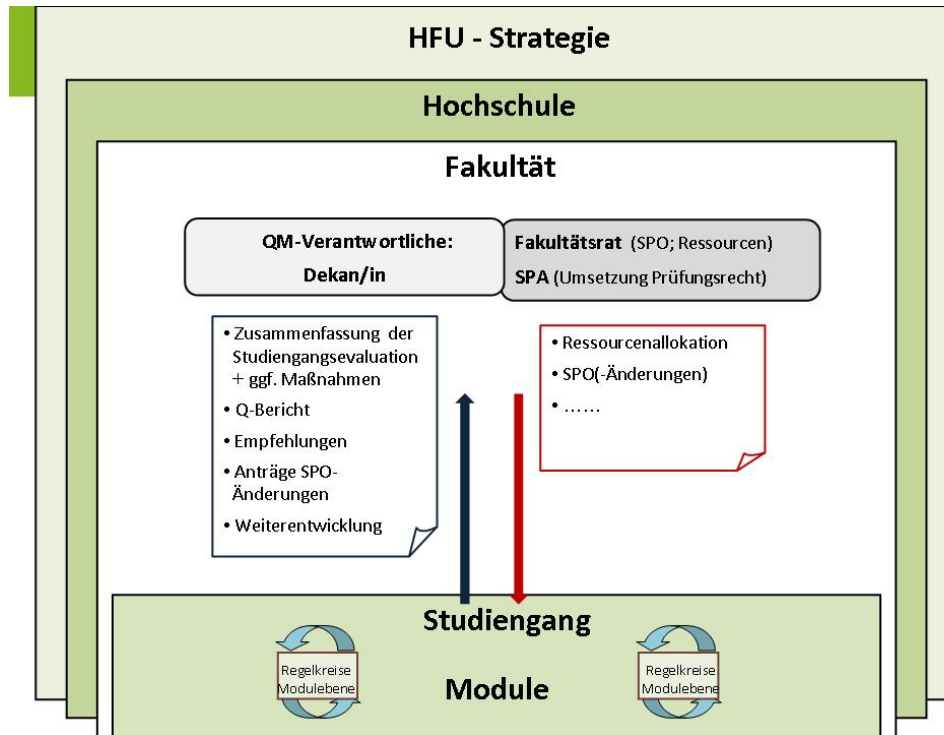
Abb. 3: Qualitätsmanagementsystem – Ebene Studiengang



Quelle: Adaptiert nach HFU 2010

Der Grad der Zielerreichung und die wichtigsten Maßnahmen zur Verbesserung werden im Qualitäts(Q)-Bericht der Studiengänge (s. auch Kapitel 3.2 und Abb. 6) dokumentiert. Der Q-Bericht wird mit einer Stellungnahme der Fakultätsleitung versehen an das Rektorat weitergeleitet und ausgewertet. Die Weitergabe des Q-Berichts sichert die Verzahnung der unterschiedlichen Ebenen (s. Abb. 3, 4 und 5). Zeigt der Q-Bericht dem Rektorat aufgrund vorhandener Zielabweichungen Handlungsbedarf auf, finden Gespräche mit der Studiengangs- bzw. Fakultätsleitung statt, die in konkrete Zielvereinbarungen münden.

Abb. 4: Qualitätsmanagementsystem – Ebene Fakultät

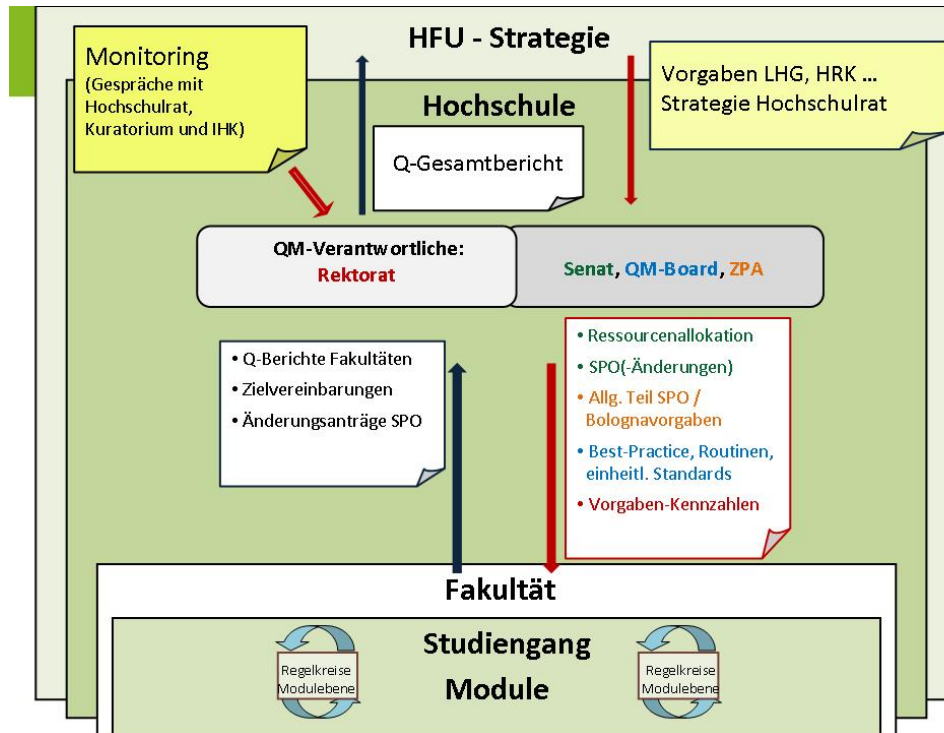


Quelle: Adaptiert nach HFU 2010

Auf der Ebene der Hochschule haben neben dem Rektorat und dem Senat auch das QM-Board und der Zentrale Prüfungsausschuss (ZPA) (s. hierzu in diesem Kapitel Abschnitt C / Gremien) eine zentrale Funktion. Die Aufgabenverteilung ist aus den farblichen Markierungen in Abb. 5 ersichtlich.

Das Rektorat aggregiert die Q-Berichte zu einem Gesamtbericht der Hochschule, der veröffentlicht wird.

Abb. 5: Qualitätsmanagementsystem – Ebene Hochschule



Quelle: Adaptiert nach HFU 2010

B / Qualitätsbestimmende Prozesse

Die HFU hat folgende Prozesse identifiziert, die als maßgebliche Unterstützung der Qualitätsentwicklung und -sicherung in Studium und Lehre in die Qualitätsregelkreise einfließen.

1. Zentrale Management- und Führungsprozesse

- 1.1. Weiterentwicklung des Studienangebots
- 1.2. Steuerung der Qualität mit Hilfe von Zielvorgaben
- 1.3. Strategieprozesse (z.B. Anpassung von Zulassungszahlen)
- 1.4. Dokumentation
- 1.5. Interne Information und Kommunikation
- 1.6. Alumniarbeit

2. Unterstützende Prozesse auf Hochschulebene

- 2.1. Administrative Prozesse
- 2.2. Beratungsprozesse
- 2.3. Lehrunterstützung (z.B. durch das Informations- und Medienzentrum)

3. Kernprozesse des Studiums und der Lehre in den Fakultäten

3.1. Weiterentwicklung Studiengänge

3.2. Sicherung und Unterstützung der Regelkreise

3.3. Sicherung und Unterstützung der Verzahnung der Regelkreise mit der Hochschulleitungsebene

Viele der Prozesse, die durch rechtliche und zeitliche Vorgaben fixiert sind, wurden von der HFU in sogenannten „Routinen“, d.h. dokumentierten Handlungsanweisungen, beschrieben und über das Intranet veröffentlicht (z.B. Zulassungsverfahren, Studien- und Prüfungsordnungsänderungen, Planung von Lehrveranstaltungen für das Folgesemester). Prozesse, die bisher informell funktionieren, aber noch nicht beschrieben wurden, sollen im laufenden Verfahren der Systemakkreditierung dokumentiert werden.

C / Gremien

Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Gremien wurden an der HFU zusätzliche Ausschüsse geschaffen (s. Abb. 5), um die Qualitätsentwicklung und -sicherung in Studium und Lehre strukturell zu verankern und in einem kontinuierlichen Prozess zu verbessern:

C1 / Zentraler Prüfungsausschuss (ZPA): Aufgabe des ZPA ist die Sicherstellung der Umsetzung aller prüfungsrechtlichen Anforderungen und Vorgaben von Hochschulrektorenkonferenz und Kultusministerkonferenz. Im ZPA wurde beispielsweise 2004 das sogenannte Eckwertepapier der HFU erarbeitet, das die prüfungsrechtlichen Anforderungen an die Umstellung der Studiengänge auf die Bachelor- / Master-Struktur festlegte. (Die Studiengänge der HFU wurden ohne Auflagen programmakkreditiert.)

C2 / QM-Board: Das mit Senatsbeschluss vom 30. Juni 2010 als beratender Senatsausschuss eingerichtete QM-Board ist einerseits ein Gremium, das dem Best-Practice-Sharing zwischen den Fakultäten dient, andererseits hat es die explizite Aufgabe, konzeptionelle Grundlagen für das Qualitätsmanagementsystem der HFU zu schaffen und hochschulweite Standards festzulegen (z.B. Fragebogen für die Lehrveranstaltungsbefragung, Methodik der Workload-Erfassung). Im QM-Board sind Mitglieder des Rektorats, Mitglieder der Fakultätsvorstände (in der Regel die für die Lehre zuständigen Prodekane), Mitarbeiter/innen der Verwaltung und zwei Studierende vertreten. Die Mitglieder der Fakultätsvorstände im QM-Board haben die Aufgabe, die Umsetzung der Entscheidungen des QM-Board in den Fakultäten zu gewährleisten.⁸

C3 / Dekanerunde: In der Dekanerunde werden strategische Themen, bevorstehende Änderungen der Rahmenbedingungen oder auftauchende Probleme gemeinsam vom Rektorat und den Dekanen analysiert und Lösungsansätze erarbeitet.

D / Externe Qualitätssicherung

Die Instrumente und Verfahren der internen Qualitätssicherung werden durch Verfahren unterstützt, in die externe Expert/inn/en bzw. Interessengruppen eingebunden sind. Beispielsweise wurden im Jahr 2007 ein Strategieworkshop unter Beteiligung aller Interessengruppen (Large Scale Event), in den Jahren 2009 und 2010 das hier beschriebene Audit der in-

⁸ Formal sind die Entscheidungen des QM-Board Empfehlungen, die erst noch vom Senat beschlossen werden müssen.

stitutionellen Qualitätssicherung und im Rahmen der Einrichtung neuer Studiengänge (Ausbauprogramm 2012) Analysen der IHK durchgeführt.

2.3 Qualitätskultur

Die Gutachtergruppe gewann aus den Gesprächen während der beiden Begehungen einen sehr positiven Eindruck von der HFU. Durchgängig durch alle Gespräche war die Qualitätskultur der HFU zu spüren, die in einem starken Streben nach hoher Qualität in der Lehre und in einem ausgeprägten Service-Denken aller Funktionsträger der Hochschule ihren konkreten Ausdruck findet.

Beurteilung auf Grundlage der ersten Begehung

Trotz des schnellen Wachstums der HFU und der damit einhergehenden Arbeitsbelastung in der Verwaltung, stellte die Gutachtergruppe fest, dass es für die Motivation und das Selbstverständnis der Mitarbeiter/innen essentiell ist, die persönliche Betreuung der Studierenden auf dem bestehenden hohen Niveau aufrecht zu erhalten.

Auch in den Fakultäten nahm die Gutachtergruppe ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein wahr, das sich vor allem in informellen Vorgehensweisen, die sich zwischen den Fakultäten aber unterschieden, und einer ausgeprägten Diskussionskultur zeigt.

Die Studierenden trugen mit ihren Aussagen maßgeblich zu dem positiven Eindruck der Gutachtergruppe bei, da als Gründe für die Wahl der Hochschule nicht nur die angebotenen Studienprogramme, sondern auch die exzellente, kompetente und freundliche Betreuung durch die Studiengänge und die Verwaltung (Erstkontakt) genannt wurden.

Die Gutachtergruppe wies darauf hin, dass ein weiteres Wachstum der HFU ohne Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen in der Verwaltung, insbesondere in der studentischen Abteilung, sowohl die persönliche Betreuung der Studierenden als auch die Motivation der Mitarbeiter/innen gefährden könne.

Des Weiteren unterstrich die Gutachtergruppe die Notwendigkeit, im Hinblick auf das von der HFU angestrebte Ziel der Systemakkreditierung eine gewisse Standardisierung der Instrumente und Verfahren zur Qualitätssicherung über die Fakultäten hinweg vorzunehmen und die vorhandenen Prozesse vollständig zu dokumentieren, um ihre Umsetzung personennunabhängig zu machen (s. auch Kapitel 3.1). Die Gutachtergruppe sah die Herausforderung darin, die notwendige Formalisierung durchzuführen, ohne die gelebte Qualitätskultur zu beschädigen.

Insgesamt erschien der Gutachtergruppe aber die ausgeprägte Qualitätskultur als zuverlässige und tragfähige Basis für die weitere Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems der HFU.

Beurteilung auf Grundlage der zweiten Begehung

In dem Gespräch mit Mitgliedern des QM-Board gewann die Gutachtergruppe den Eindruck, dass die vorhandene Gesprächs- und Qualitätskultur an der HFU eine solide Basis für die Arbeit des QM-Board und eine gute Grundlage für die Einbettung des QM-Board in das Gesamtsystem ist. Sowohl das Best-Practice-Sharing zwischen den Fakultäten als auch die Einigung auf Standards (s. Kapitel 3.3) scheinen im QM-Board kollegial und konsensual möglich zu sein. Laut Aussage der Mitglieder des QM-Board ist die Anbindung des QM-Board an die Fakultäten bzw. den Senat durch die personelle Besetzung gegeben: Im QM-

Board sind einerseits Mitglieder aller Fakultätsvorstände vertreten, andererseits sind sowohl alle Dekane als auch viele Mitglieder des QM-Board ebenfalls Mitglieder des Senats.

Die Einrichtung des QM-Board wird von der Gutachtergruppe als sehr sinnvoll im Hinblick auf den weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements und als kompatibel mit der bestehenden Qualitätskultur beurteilt.

3. Einschätzung zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung

Die folgenden Zwischenüberschriften 3.1 bis 3.6 bezeichnen die Kriterien der Systemakkreditierung, die in zusammengefasster Form jeweils zu Beginn des Unterkapitels vorangestellt werden.⁹ Wie bereits in Kapitel 1 erläutert, zielte das Audit auf die Begutachtung der Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements in seiner Gesamtheit ab, weshalb die Zuordnung einzelner Aspekte zu den Kriterien der Systemakkreditierung nicht immer trennscharf erfolgen kann.

3.1 Qualifikationsziele

Die Hochschule hat als Institution und für ihre Studiengänge ein Ausbildungsprofil als Teil eines strategischen Entwicklungskonzepts definiert und veröffentlicht und nutzt kontinuierlich Verfahren zur Überprüfung der Qualifikationsziele der Studiengänge.

Beurteilung und Empfehlungen aus der ersten Begehung

Während der ersten Begehung hielt die Gutachtergruppe fest, dass die HFU über Qualifikationsziele auf der Ebene der Studiengänge verfügt, die im Rahmen der Programmakkreditierungen, allerdings in unterschiedlicher Form, dokumentiert wurden. In den Fakultäten waren zudem verschiedene Ansätze vorhanden, um die Interessengruppen in die Überarbeitung von Qualifikationszielen und Curricula einzubeziehen.

Eine Gesamtstrategie der Hochschule einschließlich einer Zielhierarchie war jedoch nicht erkennbar. Das Leitbild der HFU erschien der Gutachtergruppe austauschbar, da es weder die Besonderheiten und Stärken der Hochschule noch die vorhandene Qualitätskultur in angemessener Weise wiedergab.

Die Gutachtergruppe empfahl deshalb, sich über die in den Fakultäten vorhandenen Ansätze zur Überprüfung der Qualifikationsziele unter dem Aspekt des Best-Practice-Sharing auszutauschen und die Ansätze zu systematisieren. Zudem erschien es der Gutachtergruppe notwendig, die vorhandenen Instrumente zur Aufnahme des Feedbacks (insbesondere in der Alumni-Arbeit) auf ihre Validität zu überprüfen.

Für die inhaltliche Weiterentwicklung empfahl die Gutachtergruppe einen Strategieentwicklungsprozess bzw. einen Prozess der Zielentwicklung zu durchlaufen. In diesem Zusammenhang sollte auch das Leitbild der HFU überarbeitet und konkretisiert sowie eine Vision als Teil des Leitbildes verfasst werden. In einem weiteren Schritt sollten aus den strategischen Zielen der HFU die operativen Ziele der einzelnen Fakultäten und Abteilungen abgeleitet und deren Berücksichtigung bzw. Überprüfbarkeit im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems sichergestellt werden.

⁹ Zu den Kriterien der Systemakkreditierung vgl. Akkreditierungsrat: Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, Drs. AR 93/2009, S. 23-25.

Sachstand zum Zeitpunkt der zweiten Begehung

Das QM-Board hat einen einheitlichen Standard zur Dokumentation der Qualifikationsziele der Studiengänge in den drei Dimensionen a) Ziele bezüglich fachlicher Kompetenzen, b) Ziele bezüglich überfachlicher Kompetenzen und c) Berufsfeldorientierte Ziele festgelegt. In der Sitzung des QM-Board vom 7. Juli 2010 wurden erste Überlegungen zur Dokumentation einer systematischen Überprüfung der Qualifikationsziele vorgestellt. Die systematische Überprüfung soll demnach Ansätze und Methoden des Peer-Review-Verfahrens der bisherigen Programmakkreditierungen enthalten. Die Dokumentation soll auf der Grundlage eines Berichts des Studiengangs regelmäßig erfolgen. Für die Messung der Zielerreichung der Berufsfeldorientierung steht als Indikator der Anteil der Absolvent/inn/en, die ein Jahr nach Abschluss des Studiums in einem der genannten Berufsfelder tätig sind, zur Diskussion. Weitere Konkretisierungen lagen zum Zeitpunkt der zweiten Begehung noch nicht vor.

Als Ergänzung zum Leitbild wurde die „Vision Qualität in Studium und Lehre“ formuliert und per Senatsbeschluss vom 31. März 2010 verabschiedet. Die Vision enthält ausgehend von der Leitidee („die HFU baut ihren traditionell guten Ruf als innovative Hochschule mit herausragender Ausbildungsqualität kontinuierlich aus“) strategische Ziele (z.B. „wir haben ein Studienangebot, das sowohl die Nachfrage nach Studienplätzen als auch nach Absolventen angemessen befriedigt und auch aktuelle Entwicklungen zeitnah berücksichtigt“), sowie konkrete Maßnahmen (z.B. „bei der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen binden wir die Industrie mit ein“).

Die Hochschulleitung befand sich nach eigener Aussage zum Zeitpunkt der zweiten Begehung in einer Strategiediskussion mit dem Hochschulrat sowie im Prozess der Struktur- und Entwicklungsplanung für den 2011 fälligen zweiten Struktur- und Entwicklungsplan. Die Struktur- und Entwicklungsplanung erfolgt auf der Basis von SWOT-Analysen der Fakultäten.

Beurteilung und Empfehlungen der Gutachtergruppe

Die Einrichtung des QM-Board wird von der Gutachtergruppe als zentrale und sinnvolle Maßnahme zur Implementierung des Qualitätsmanagementsystems beurteilt, die über den Zeitraum des Systemakkreditierungsverfahrens hinaus verstetigt werden sollte. In dem Gespräch mit Mitgliedern des QM-Board wurde deutlich, dass ein Best-Practice-Sharing stattfindet und auf dieser Basis konsensfähige, hochschulweite Standardisierungen erarbeitet werden können. Allerdings schien den Mitgliedern des QM-Board dessen Funktion als Steuerungsorgan im Gesamtzusammenhang des Qualitätsmanagementsystems noch wenig bewusst zu sein. Die Gutachtergruppe empfiehlt daher, die Steuerungsfunktion des QM-Board im Hinblick auf die Ausgestaltung sowie die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in einer Aufgabenbeschreibung festzulegen.

Die Gutachtergruppe begrüßt die Standardisierung der Dokumentation der Qualifikationsziele, weist aber darauf hin, dass auch der Prozess zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Qualifikationsziele der Studiengänge einer Systematisierung und Dokumentation bedarf. In den Prozess sollte auch die systematische Nutzung der Rückmeldungen, z.B. aus der Berufspraxis, einfließen. Die Gutachtergruppe hält eine Koordination des Prozesses über das QM-Board für sinnvoll.

Es ist für die Gutachtergruppe nachvollziehbar, dass sich die HFU aufgrund des aufwendigen und langwierigen Leitbildprozesses, in den alle Interessengruppen einbezogen worden waren, gegen eine Überarbeitung und für eine Ergänzung des Leitbildes entschieden hat. Allerdings empfiehlt die Gutachtergruppe, die Verbindung zwischen dem Leitbild und der „Vision Qualität in Studium und Lehre“ deutlicher zu machen. Auch hält die Gutachtergruppe an der Empfehlung fest, das Leitbild mittelfristig zu überarbeiten.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass eine breit angelegte Strategiediskussion an der HFU geführt wird. Dieser Prozess ist allerdings nach außen nicht transparent. Die Gutachtergruppe empfiehlt daher, die Vernetzung und Ausformulierung der bestehenden Ansätze explizit darzulegen. Hierbei sollte auch die Bedeutung der Systemakkreditierung innerhalb der langfristigen strategischen Ausrichtung der Hochschule erläutert werden.

3.2 System der Steuerung in Studium und Lehre

Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem, das die Einhaltung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen gewährleistet. Insbesondere wird auch die Beteiligung aller Interessengruppen an der Weiterentwicklung der Studiengänge sichergestellt.

Beurteilung und Empfehlungen aus der ersten Begehung

Im Selbstbericht der HFU wurde ein Qualitätsmanagementsystem skizziert, das auf Regelkreisen auf den vier Ebenen Modul, Studiengang, Fakultät und Hochschule basiert, wobei die Regelkreise noch nicht vollständig ausdifferenziert und beschrieben waren.

Erkennbar war ein geplanter Monitoring-Ansatz, der auf der Basis von Kennzahlen in einer Art Ampelsystem dem Rektorat Handlungsbedarf signalisiert. Die Kennzahlen waren noch nicht festgelegt und das Frühwarnsystem noch nicht spezifiziert. Festgelegt und auch bereits umgesetzt war die Zuständigkeit des Zentralen Prüfungsausschusses für die Sicherstellung der Einhaltung externer Vorgaben.

Als generelle Beurteilung der systematischen Weiterentwicklung der Studiengänge konnte die Gutachtergruppe nur festhalten, dass jede Fakultät andere Ansätze zur Einbindung der Interessengruppen verfolgt.

Die Gutachtergruppe stellte zudem fest, dass die Einrichtung neuer Studiengänge – ein zentraler Prozess der Systemakkreditierung – im Selbstbericht nur umrissen wurde. Die Entscheidungsinstanzen blieben sowohl im Hinblick auf die inhaltliche Weiterentwicklung von Ideen als auch auf die Zuteilung von Ressourcen unklar.

Die Gutachtergruppe empfahl daher zunächst, die Dokumentation der Qualitätsregelkreise um die bereits von den Fakultäten praktizierten Instrumente und Verfahren, insbesondere zur Einbeziehung der Interessengruppen in die Weiterentwicklung des Studiengangs, zu erweitern. Die Steuerung der Ressourcen sollte ebenfalls berücksichtigt und mit abgebildet werden. Darüber hinaus erschien es der Gutachtergruppe notwendig, weitere Qualitätsregelkreise und Prozesse, wie die Einrichtung neuer Studiengänge, zu definieren und zu dokumentieren.

Zur Erläuterung des Gesamtsystems der Steuerung in Studium und Lehre an der HFU wurde eine detaillierte Beschreibung des Frühwarnsystems gefordert. Die Gutachtergruppe wies darauf hin, dass festgelegt werden müsse, welche Indikatoren herangezogen werden sollten, wer diese festlege und wie die Werte ermittelt würden. Im Hinblick auf die Qualitätssteuerung empfahl die Gutachtergruppe dem Rektorat, mit den Fakultäten Zielvereinbarungen zu schließen.

Die Gutachterkommission wünschte sich außerdem nach Abschluss der beschriebenen Maßnahmen eine graphische Veranschaulichung des Systems.

Sachstand zum Zeitpunkt der zweiten Begehung

Als Vorbereitung auf das Auftaktgespräch der zweiten Begehung wurden von der HFU verschiedene Abbildungen zur Spezifizierung der Regelkreise auf den vier Ebenen Modul, Studiengang, Fakultät und Hochschule vorgelegt und erläutert. Die Abbildungen wurden nach der Begehung von der HFU weiter entwickelt und wurden in dieser Form (s. Abb. 2-5), die insbesondere auf die Verbindungen zwischen den Ebenen fokussiert, in den Abschlussbericht aufgenommen.

Als Konkretisierung des Monitoring-Ansatzes wurde vom Rektorat ein Vorschlag für die Struktur eines Q-Berichts (s. Abb. 6) erarbeitet und in der Sitzung des QM-Board vom 27. Oktober 2010 diskutiert. Der Q-Bericht soll jährlich von den Studiengängen erstellt und an das Rektorat übermittelt werden. Neben Informationen zur Ressourcenausstattung der Studiengänge wird der Q-Bericht auch Kennzahlen enthalten, die dem Rektorat möglichen Handlungsbedarf signalisieren. Besteht Handlungsbedarf, ist ein Gespräch zwischen Rektorat und Fakultät vorgesehen, das in einer konkreten Zielvereinbarung mündet. Eine erstmalige Erstellung der Q-Berichte ist für Ende des Wintersemesters 2010/11 geplant.

Abb. 6: Entwurf Q-Bericht – Studiengang, HFU 2010

Qualitätsbericht Studiengang..... für das Jahr 2010 (Stand 15.12.2010)

Qualifikationsziele des Studiengangs (SG):	
Ressourcen – Lehrende	
Anzahl der Professoren in der Fakultät:	Stellungnahme zur Professorenausstattung aus Sicht des SGs:
Anzahl der LB-SWS Grundstudium / Hauptstudium:	Einschätzung des SGs:
Anzahl MA (Fakultät): Ggf. schwerpunktmäßige Zuordnung zum SG:	Anmerkungen zur Ausstattung aus Sicht des SGs. Maßnahmen zur Personalentwicklung / -qualifizierung:
Anzahl der Studierenden (Jahresmittelwert?):	Anmerkung:
Ressourcen – Mittel	
Haushalt (Fakultät, wo möglich Zuordnung zum SG)	Wichtigste Investitionen / Mittelvergabe für Qualität von Studium und Lehre:
Studiengebühren	Wichtigste Investitionen / Mittelvergabe für Qualität der Lehre:
Weitere eingeworbene Mittel, die zur Verbesserung der Qualität der Lehre verwendet werden	Wichtigste Investitionen / Mittelvergabe für Qualität der Lehre:
Studienverlauf	
Aufnahmekapazität (AK)	
Verhältnis Bewerber / AK (Vorgabe: > 3:1) Vorwarnschwelle!	Bei schlechterem Verhältnis: Analyse und Maßnahmen
Verhältnis Neuimmatrikulierte / AK (Vorgabe 1:1)	Bei Abweichungen: Analyse und Maßnahmen
Zahl der Absolventen	
Drop-Out-Quote (Grundstudium → Hauptstudium) Analyse u. Maßnahmen wenn > 20%	Warnsystem in einem frühen Stadium. Vorab als Vorwarnschwelle: Analysen Maluspunkte / Durchfallquoten

Studierende im Auslandssemester	
Mittlere Studiendauer < 8 Semester (= Hinweis auf Studierbarkeit)	Analyse / Maßnahmen
Monitoring	
Zusammenfassung Lehr-evaluation	Kritische / herausragende Punkte; Anreizsysteme, Maßnahmen?
Rückmeldungen Studierende (Befragungen?)	Kritische / herausragende Punkte; Analyse, Maßnahmen?
Rückmeldungen Alumni	
Rückmeldungen Industrie	aus Praxis-/ Thesissesemester; Industriebeirat etc.
Rankings	
Wesentliche Arbeitspunkte / Änderungen aus der Studienkommission	
Stellungnahme der Fakultätsleitung:	

Die HFU hat im Zuge des Studienplatzausbaus für 2012 neue Studiengänge eingerichtet. Die Einrichtung unterliegt einer systematischen Vorgehensweise, in die sowohl Marktanalysen der IHK als auch interne Nutzwertanalysen einbezogen werden. Dieser Prozess ist allerdings nicht dokumentiert.

Beurteilung und Empfehlungen der Gutachtergruppe

Im Hinblick auf die Darstellung des gesamten Qualitätsmanagementsystems wies die Gutachtergruppe darauf hin, dass die zum Zeitpunkt der zweiten Begehung existierenden Abbildungen die Zusammenhänge zwischen den Ebenen sowie die Funktionen der verschiedenen Gremien, insbesondere des QM-Board, für Externe noch nicht hinreichend deutlich machten. Die HFU hat daher für den vorliegenden Abschlussbericht Abb. 1 als Gesamtübersicht und die Abb. 2-5 als Konkretisierungen der Ebenen neu erstellt.

Die geplante Einführung des Q-Berichts wird von der Gutachtergruppe positiv bewertet. Allerdings empfiehlt die Gutachtergruppe, die Definition der Kennzahlen noch einmal mit den Qualitätszielen der HFU abzustimmen, um sicherzustellen, dass auch tatsächlich die Zielerreichung der gesetzten Ziele abgeprüft wird. Zudem weist die Gutachtergruppe darauf hin,

dass die Indikatoren in der Rubrik Monitoring des Q-Berichts (s. Abb. 6) konkretisiert werden sollten. Insgesamt sieht die Gutachtergruppe die Notwendigkeit, den gesamten Qualitätsregelkreis präziser zu definieren (Wer ist verantwortlich für die Erstellung bzw. Auswertung der Q-Berichte? Wann und wie werden die Zielvereinbarungen durchgeführt? Wie und durch wen wird die Struktur des Q-Berichts auf Sinnhaftigkeit überprüft?) und zu dokumentieren.

Im Hinblick auf die geplanten Zielvereinbarungen empfiehlt die Gutachtergruppe, dieses Instrument nicht nur zur Schließung des Qualitätsregelkreises einzusetzen, sondern auch die Funktion von Zielvereinbarungen als strategisches Steuerungsinstrument im Rahmen des Qualitätsmanagements zu bedenken.

Die Gutachtergruppe nimmt zur Kenntnis, dass an der HFU ein offensichtlich funktionierender Prozess zur Einrichtung neuer Studiengänge existiert, spricht aber erneut die dringende Empfehlung aus, diesen Prozess zu dokumentieren.

3.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung

Die Hochschule besitzt in ein Gesamtkonzept eingebettete Verfahren der Qualitätssicherung in Studium und Lehre.

Beurteilung und Empfehlungen aus der ersten Begehung

Der Hinweis auf ein Gesamtkonzept verlangt nach einer Standardisierung von Instrumenten und Prozessen über Fakultäts- und Abteilungsgrenzen hinweg. Als Weg zu einer konsensfähigen Formalisierung empfahl die Gutachtergruppe, die vorhandenen, größtenteils informellen Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung in den Fakultäten zu sammeln und sich auf Standards zu einigen. Die Bereitschaft der Fakultäten zur Festlegung von Standards war erkennbar. Im Zuge der Einigung auf Standards sah die Gutachtergruppe auch die Möglichkeit, den Austausch über fakultäts- und studiengangsspezifische Vorgehensweisen im Sinne eines Best-Practice-Sharing zu intensivieren und zu institutionalisieren.

In einem weiteren Schritt empfahl die Gutachtergruppe, die Standards unter Vorgabe formaler Leitlinien zu dokumentieren und die bestehenden Regelkreise um diese Standards zu ergänzen. Die Dokumentation sah die Gutachtergruppe als Notwendigkeit an, um das interne Wissen personenunabhängiger zu machen und Transparenz zu schaffen. Im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung des Qualitätsmanagements wies die Gutachtergruppe zudem darauf hin, dass sowohl die festgelegten Standards als auch die Dokumentationen einer regelmäßigen Kontrolle unterzogen werden sollten.

Des Weiteren betonte die Gutachtergruppe, dass das interne Qualitätsmanagement über personelle und sächliche Ressourcen verfügen müsse, um Nachhaltigkeit zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang wurde die Einrichtung mindestens einer Vollzeitstelle dringend angeraten.

Im Sinne der Einbeziehung und Überprüfung der unterstützenden Prozesse wurde die Umsetzung der in der QM-Satzung der HFU genannten Service-Evaluation empfohlen.

Sachstand zum Zeitpunkt der zweiten Begehung

Aus den Protokollen der Sitzungen des QM-Board ist ersichtlich, dass sich das Gremium sowohl mit einem Best-Practice-Sharing zwischen den Fakultäten als auch einer Festlegung von Standards über Fakultätsgrenzen hinweg beschäftigt. Allerdings lag zum Zeitpunkt der

zweiten Begehung keine schriftliche Beschreibung vor, aus der die Aufgaben und Befugnisse des QM-Board sowie die Abstimmung mit den Fakultäten hervor gingen.

Bezüglich der internen Überlegungen zur Prozessdokumentation präsentierte die HFU während der zweiten Begehung das Pilotprojekt des Hochschulcampus Tuttlingen¹⁰. Für den Campus Tuttlingen wird an einer Informationsplattform auf der Basis des E-Learning-Tools FELIX gearbeitet, die neben einer Abbildung der Strukturen und Verantwortlichkeiten wichtige Dokumente sowie Prozessbeschreibungen enthält. Eine erste Prozessbeschreibung (Bonus-Malus-Punkte Regelung) wurden mit Microsoft Visio abgebildet.

Um personelle Ressourcen für das interne Qualitätsmanagement zur Verfügung zu stellen, wurde mit Rektoratsbeschluss vom 8. Dezember 2009 der bisherige Prorektor für Lehre zum Sommersemester 2010 als Rektoratsbeauftragter für Qualitätsmanagement eingesetzt. Die mit Rektoratsbeschluss vom 22. Juni 2010 geschaffene und im September 2010 ausgeschriebene Stabsstelle Qualitätsmanagement konnte zum 15. November 2010 mit einer neuen Mitarbeiterin besetzt werden. Die Vollzeitstelle ist zunächst für drei Jahre befristet, soll aber verstetigt werden.

Beurteilung und Empfehlungen der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe beurteilt die Einrichtung des QM-Board auch unter den Gesichtspunkten des Best-Practice-Sharing und der konsensualen Standardisierung als sinnvolle und wirkungsvolle Maßnahme, weist aber darauf hin, dass es notwendig ist, die Schnittstelle zwischen QM-Board und Fakultäten zu klären: So ist die Funktionsweise des QM-Board nur vor dem Hintergrund verständlich, dass die Mitglieder des QM-Board auch gleichzeitig Mitglieder der Fakultätsvorstände sind. Darüber hinaus sollte das Best-Practice-Sharing als Aufgabe des QM-Board festgeschrieben und für jede Sitzung (und in jedes Protokoll) als Tagesordnungspunkt aufgenommen werden.

Das Pilotprojekt Hochschulcampus Tuttlingen stellt nach Einschätzung der Gutachtergruppe einen guten Ausgangspunkt für eine sinnvolle Prozessdokumentation mit praktikabler Schwerpunktsetzung auf wesentliche Prozesse dar. Die Gutachtergruppe weist auch darauf hin, dass möglicherweise eine Prozessbeschreibung über Mind Mapping eine passende Alternative zu herkömmlichen Dokumentationsformen für die HFU sein könnte. Grundsätzlich hält die Gutachtergruppe fest, dass vorhandene Beschreibungen, also auch die bereits existierenden Routinen (s. Kapitel 2.2) der HFU, in die Regelkreise eingebunden werden sollten.

Die Gutachtergruppe begrüßt die Einrichtung und Besetzung der Stabsstelle Qualitätsmanagement, möchte aber noch einmal die Notwendigkeit der Verstetigung der Stelle unterstreichen. Darüber hinaus rät die Gutachtergruppe, die Befugnisse der Stabsstelle zu definieren und hochschulweit zu kommunizieren, damit die Stelleninhaberin ihre Arbeit, mit der formalen Unterstützung des Rektorats versehen, aufnehmen kann.

Laut Aussage des Rektorats hat das QM-Board die Durchführung einer Service-Evaluation beschlossen. Die Gutachtergruppe hält eine Service-Evaluation als Element des Qualitätsmanagements für wichtig und befürwortet daher diese Entscheidung.

¹⁰ Der Campus Tuttlingen ist seit dem Wintersemester 2009/10 der dritte Standort der HFU.

3.4 Berichtssystem und Datenerhebung

Die Hochschule verfügt über ein internes Berichtssystem, das Strukturen und Prozesse in Entwicklung und Durchführung von Studiengängen sowie die Strukturen, Prozesse und Maßnahmen der Qualitätssicherung, ihre Ergebnisse und Wirkungen dokumentiert.

Die Gutachtergruppe hat sich nicht explizit mit dem internen Berichtswesen beschäftigt, sieht aber in dem geplanten Q-Bericht der Studiengänge (s. Kapitel 3.2) eine geeignete Grundlage für die Dokumentation.

3.5 Zuständigkeiten

Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre und im internen Qualitätssicherungssystem sind klar definiert und hochschulweit veröffentlicht.

Beurteilung und Empfehlungen aus der ersten Begehung

Die Gutachtergruppe gewann während der ersten Begehung den Eindruck, dass die Schnittstelle zwischen Rektorat und Dekanaten in dem geplanten Qualitätsmanagementsystem unscharf blieb. Es wurde festgestellt, dass die Fakultäten der HFU faktisch eine hohe Autonomie besitzen, dass aber gleichzeitig eine starke Unterstützung der Entwicklungspläne des Rektorats durch die Fakultäten gegeben ist. Allerdings war den Fakultäten zum Zeitpunkt der ersten Begehung nach Einschätzung der Gutachtergruppe noch unklar, welche Aufgaben und Belastungen im Zuge der weiteren Implementierung des Qualitätsmanagementsystems und der Beantragung der Systemakkreditierung auf sie zukommen werden.

Die Gutachtergruppe empfahl daher, die Verteilung der Lasten, Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre bzw. im internen Qualitätssicherungssystem zwischen Rektorat und Fakultäten intensiv zu diskutieren, zu kommunizieren und verbindlich festzulegen.

Sachstand zum Zeitpunkt der zweiten Begehung

Im Rahmen des in Kapitel 3.3 genannten Pilotprojektes Hochschulcampus Tuttlingen wurden die Verantwortlichkeiten auf Prozessebene festgelegt und dokumentiert.

Durch die Einrichtung des QM-Board ist neben dem Rektorat und dem zentralen Prüfungsausschuss ein weiteres Gremium auf Hochschulebene entstanden, wobei aber weder die Schnittstellen zwischen diesen drei Gremien noch zu den Fakultäten eindeutig definiert wurden (s. auch Kapitel 3.3).

Beurteilung und Empfehlungen der Gutachtergruppe

Die für das Pilotprojekt Hochschulcampus Tuttlingen erarbeiteten Darstellungsformen sollten nach Ansicht der Gutachtergruppe auch von den anderen Fakultäten aufgegriffen werden.

Die Gutachtergruppe weist darauf hin, dass die Aufgabenverteilung zwischen Rektorat, QM-Board, zentralem Prüfungsausschuss und Fakultäten klar gestellt und dokumentiert werden muss.

3.6 Dokumentation

Die Hochschule unterrichtet mindestens einmal jährlich die für Studium und Lehre zuständigen Gremien und darüber hinaus die Öffentlichkeit über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Studium und Lehre.

Die Gutachtergruppe konnte sich im Rahmen des Audits nicht mit der Berichterstattung der Hochschule an die Öffentlichkeit beschäftigen. Die vorhandenen Informationen zur Berichterstattung der HFU zum Qualitätsmanagement in den Gremien (z.B. regelmäßiger Tagesordnungspunkt in den Sitzungen des Hochschulrats) wurden zur Kenntnis genommen.

Die Idee des Rektorats, aus den Q-Berichten der Studiengänge einen hochschulweiten Q-Bericht zu aggregieren, der veröffentlicht werden kann, findet die uneingeschränkte Zustimmung der Gutachtergruppe.

4. Abschließende Empfehlungen

Die Gutachtergruppe hält abschließend fest, dass sie Vertrauen in die Fähigkeit der HFU hat, die Systemakkreditierung zu erreichen, den vorliegenden Zeitplan (Abgabe des Selbstberichts Mitte Juli 2011) aber für sehr ambitioniert hält.

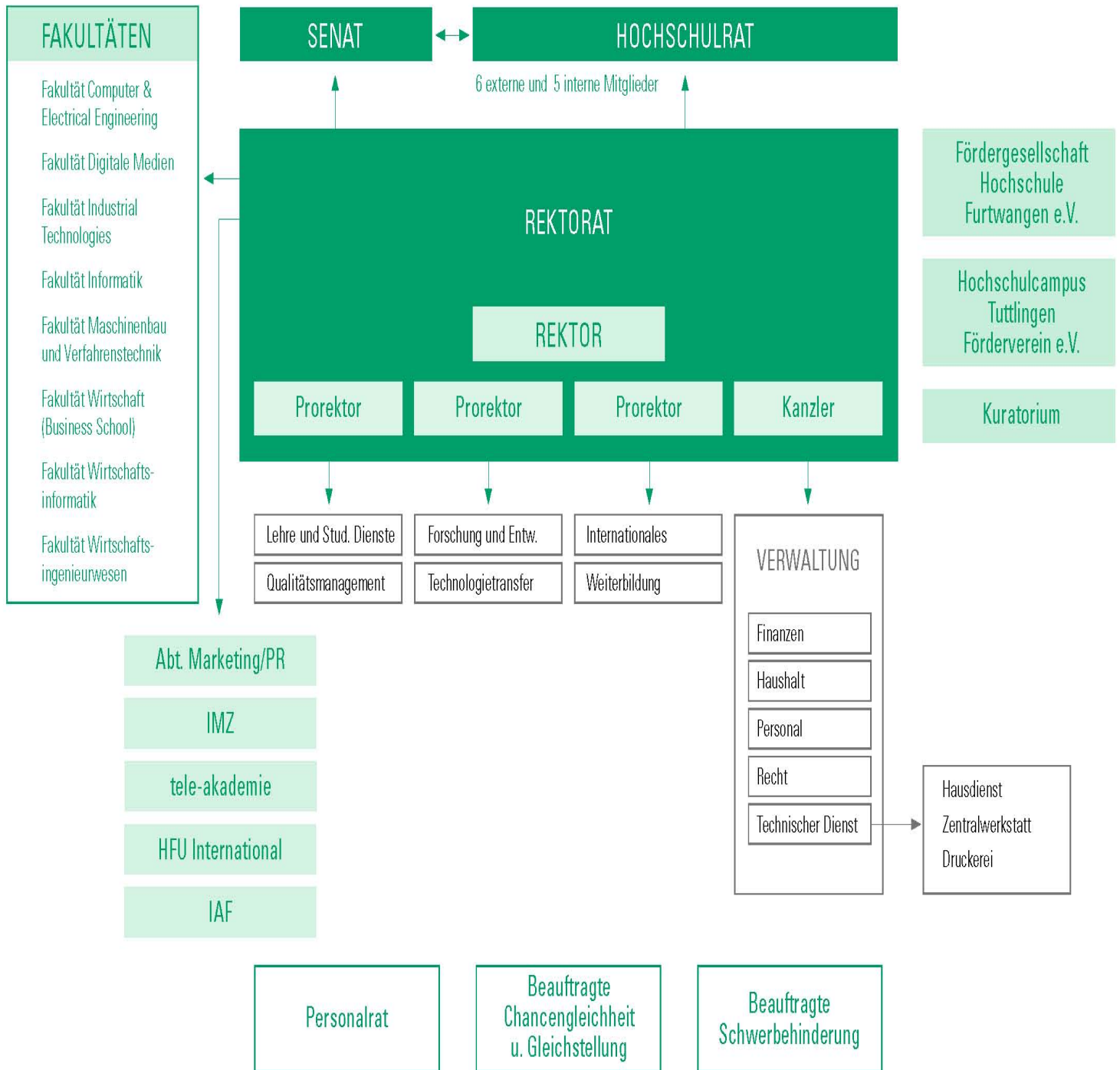
Grundsätzlich hebt die Gutachtergruppe hervor, dass die HFU mit der Einrichtung des QM-Board und den geplanten Q-Berichten Strukturen geschaffen hat, die ein im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung funktionierendes Qualitätsmanagementsystem erkennen lassen. Allerdings ist es nach Ansicht der Gutachtergruppe unbedingt notwendig, die neuen Instrumente (Q-Berichte, Zielvereinbarungen) auch zu etablieren und zu erproben, bevor das Verfahren der Systemakkreditierung eröffnet wird.

Im Hinblick auf die Dokumentation wichtiger Prozesse (Strategiebildung, Einrichtung neuer Studiengänge, Überprüfung der Qualifikationsziele der Studiengänge) weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass diese Prozesse durchaus sichtbar an der HFU vorhanden sind. Sie sollten aber sowohl für die interne Qualitätssicherung als auch für die externe Rechenschaftslegung in einer angemessenen Form dokumentiert werden.

Anhang

Organigramm der Hochschule Furtwangen.....	28
Zeitachse des Verfahrens.....	30
Frageleitfaden zur Erstellung des Selbstberichts	33
Begehungsplan der ersten Vor-Ort-Begehung	39
Protokoll des Abschlussgesprächs der ersten Begehung	45
Begehungsplan der zweiten Vor-Ort-Begehung	52
Kurzbiografien der Gutachterin und der Gutachter	57

Organigramm der Hochschule Furtwangen



Zeitachse des Verfahrens

Zeitachse zum Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule Furtwangen (HFU)

Termine	Verfahrensschritte
05.02.2009	Informationsveranstaltung von evalag zum Leistungsangebot für das Rektorat und die Dekane der HFU
04.05.2009	„Startworkshop Systemakkreditierung“ an der HFU mit Beteiligung von evalag
02.09.2009	Berufung der Gutachtergruppe durch den Stiftungsvorstand von evalag
14.10.2009	Übergabe des Selbstberichts der HFU inklusive Anlagen an evalag
15.10.2009	Versand der von der HFU zur Verfügung gestellten Dokumente zum Verfahren an die Mitglieder der Gutachtergruppe
05.11.2009	Erstes Informationsgespräch mit der Vorsitzenden der Gutachtergruppe in Vechta
16.11.2009	Konstituierende Sitzung der Gutachtergruppe in Furtwangen
16.-18.11.2009	Erste Vor-Ort-Begehung der Gutachtergruppe an der HFU
November / Dezember 2009	Erstellung eines Protokolls auf Basis des Abschlussgesprächs der Gutachtergruppe mit dem Rektorat der HFU durch evalag
15.12.2009	Versand des mit der Gutachtergruppe abgestimmten Protokolls des Abschlussgesprächs an das Rektorat der HFU
22.10.2010	Eingang der Dokumente als Vorbereitung der zweiten Vor-Ort-Begehung bei evalag
22.10.2010	Versand der von der HFU zur Verfügung gestellten Dokumente zur zweiten Vor-Ort-Begehung an die Mitglieder der Gutachtergruppe
10.11.2010	Zweites Informationsgespräch mit der Vorsitzenden der Gutachtergruppe in Vechta

24.-25.11.2010	Zweite Vor-Ort-Begehung der Gutachtergruppe an der Hochschule Furtwangen
November / Dezember 2010	Erstellung eines Berichtsentwurfs auf Basis der Unterlagen bzw. Gespräche durch evalag
Januar 2011	Rückäußerung und Endabstimmung des Berichts durch die Mitglieder der Gutachtergruppe
Februar 2011	Technische Fertigstellung und Übergabe des Berichts an die HFU

Frageleitfaden zur Erstellung des Selbstberichts

Audit der institutionellen Qualitätssicherung

Gliederung des Selbstberichtes und Frageleitfaden

1. Zum Kontext des Audits

1.1. Hochschulsystem

Kurze Beschreibung des deutschen Hochschulsystems (für ausländische Gutachterinnen und Gutachter)

1.2. Hochschule Furtwangen

Kurze Beschreibung der Hochschule, deren Stellung innerhalb des Hochschulsystems und wesentliche neuere Entwicklungen; hier kann auf den Struktur- und Entwicklungsplan und weitere relevante Dokumente verwiesen werden, die dem Bericht ergänzend beigelegt werden.

1.3. Zielsetzung des Audits

Motivation und Ziele des Audits

1.4. Zustandekommen des Audit-Selbstberichtes

Wie wurde die Bestandsaufnahme durchgeführt?

Wer war daran beteiligt?

2. Qualitätspolitik

Hat die Hochschule ein Leitbild? Ist das Qualitätsverständnis der Hochschule darin verankert?

Welches Profil hat die Hochschule? Wird auch ihr Qualitätsverständnis erläutert?

Welche Qualitätsziele verfolgt die Hochschule?

Besitzt die Hochschule eine Qualitätskultur?

Mit welchen Kennzahlen und Indikatoren wird die Zielerreichung der Qualitätsziele definiert?

3. Qualitätssicherung und Prozessdokumentation in Studium und Lehre

3.1. Qualitätssicherung in Studium und Lehre

3.1.1 Konzept zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre

Gibt es ein Konzept zur internen Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement an der Hochschule?

Wie sind interne Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement im Einzelnen an der Hochschule organisiert?

Sind die Zuständigkeiten für die interne Qualitätssicherung geklärt? Welche Gremien und Funktionsträger sind in welche Zuständigkeiten und Befugnisse in Qualitätssicherung und -management eingebunden?

In welchen Bereichen und auf welche Weise partizipieren die Mitarbeiter und Studierenden der Hochschule an Entscheidungen bezüglich der Qualitätssicherung?

Befasst sich das Rektorat regelmäßig mit den Ergebnissen der Qualitätssicherung und dem Follow-up? Welche Informationen stehen der Leitung zur Verfügung? Wie werden Ergebnisse der Qualitätssicherung in Entscheidungen einbezogen?

Werden qualitätsbezogene Daten / Ergebnisse der Qualitätssicherung in die hochschulinterne Mittelvergabe einbezogen? In welcher Weise und mit welchen Auswirkungen? Wer trifft diese Entscheidungen?

Gibt es ein Konzept zur externen Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement an der Hochschule?

Wie sind externe Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement im Einzelnen an der Hochschule organisiert?

Wie gehen Ergebnisse und Daten externer Verfahren in die Steuerung ein?

3.1.2 Umsetzung des Konzepts zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre

Genügt die Umsetzung des Konzepts zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre den Anforderungen des Akkreditierungsrats zur Systemakkreditierung und der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education?

Wie und wie häufig werden die Studiengänge intern und extern unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation evaluiert?

Mit welchen Instrumenten und Verfahren beurteilt die Hochschule die Qualität der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden?

Wird die Beurteilung der Studierenden kontinuierlich überprüft?

Wird die Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen bei der Einstellung geprüft und regelmäßig gefördert?

Welche verbindlichen Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen existieren?

Welche Anreizsysteme zur Förderung der Qualität in Studium und Lehre existieren?

Verfügt das interne Qualitätssicherungssystem über personelle und sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten?

Werden Lehrende und Studierende, Verwaltungsmitarbeiter, Absolventen und Vertreter der Berufspraxis bei der internen Qualitätssicherung beteiligt?

Wie wird die Unabhängigkeit der Bewertung bei internen und externen Evaluationen gewährleistet?

3.1.3 Konzept zur Sicherung der Programmqualität

Wie wird sichergestellt, dass die Studiengänge die qualitätsbezogenen Ziele und die Vorgaben des Akkreditierungsrates bezüglich der Qualität von Studienprogrammen und deren Abschlüsse systematisch und umfassend beachten?

Sind die notwendigen Ressourcen und organisatorischen Voraussetzungen gegeben, um das Konzept konsequent und zielgerichtet umzusetzen, insbesondere unter Berücksichtigung von Verflechtungsstrukturen?

Wie wird die Übereinstimmung der Ziele mit den geltenden gesetzlichen Vorgaben gewährleistet (z.B. Qualifikationsrahmen, ländergemeinsame und landesspezifische Strukturvorgaben der KMK etc.)?

Werden Lehrende und Studierende, Absolventen und Externe sowie Vertreter der Berufspraxis bei der Reform der Studiengänge beteiligt?

3.1.4 Verfahren zur Sicherung der Programmqualität

Umfassen die Qualifikationsziele fachliche und überfachliche Aspekte, insbesondere Wissenschaftliche Befähigung, Berufsbefähigung, Befähigung zu zivilgesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung?

Verfügt der Studiengang über klar definierte, sinnvolle und valide Qualifikationsziele?

Wie werden die Ziele im Konzept des Studienganges umgesetzt und wie tragen die einzelnen Studiengangsmodule zur Erreichung der Studiengangsziele bei?

Wie wird die Einhaltung der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen gewährleistet?

Wie werden Zugangsvoraussetzungen, Auswahl und Anerkennungskriterien (z.B. Anerkennung extern erbrachter Leistungen) festgelegt?

Besteht ein adäquates modulbezogenes und kompetenzorientiertes Prüfungssystem (Prüfungsaufwand und Prüfungsformen) oder wird dieses aufgebaut?

Wie werden adäquate Studienorganisation und -koordination gewährleistet?

Wie wird eine adäquate studentische Arbeitsbelastung gewährleistet?

Gibt es Beratungs- und Betreuungsangebote?

3.2. Prozessdokumentationen

Werden entscheidende Prozesse und deren Verzahnung mit der Hochschule dokumentiert?

Welche normativen Vorgaben gibt es zur Gestaltung der Prozess- und Studiengangsdokumente? Welche Instrumente und Verfahren werden eingesetzt, um die Einhaltung dieser Vorgaben zu sichern?

3.3 Methoden und Instrumente zur Qualitätssicherung

Sind die internen und externen Methoden und Instrumente zur Qualitätssicherung definiert und beschrieben?

4. Qualitätsentwicklung

Gibt es eine hochschulweite, zentral organisierte und systematische Qualitätsentwicklung, d.h. werden Qualitätspolitik, Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement der Hochschule auf einer Meta-Ebene hinterfragt?

Werden die qualitätsbezogenen Ziele der Hochschule und deren Zielerreichung regelmäßig überprüft und ggf. fortgeschrieben?

Gibt es noch Lücken im Bestand der Daten und Indikatoren, die für das Qualitätsmanagement von Bedeutung sind? Welche Maßnahmen sind geplant, um diese Lücken zu schließen?

Sind an der Hochschule Maßnahmen etabliert, die dazu geeignet sind, die Wirksamkeit der Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung in den Studienprogrammen zu hinterfragen?

Sind an der Hochschule Maßnahmen etabliert, die dazu geeignet sind, die Wirksamkeit der internen Qualitätssicherung im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen?

Werden die Qualitätssicherungsinstrumente regelmäßig und systematisch auf ihre Wirksamkeit überprüft? Wie wirkt die Hochschule auf tretenden Problemen entgegen?

Werden alle Mitgliedsgruppen der Hochschule (Professoren, Mittelbau, Mitarbeitende, Studierende etc.) vom Rektorat einbezogen?

5. Kommunikation und Öffentlichkeit

5.1 Interne Kommunikation

Wie wurden bzw. werden die Qualitätsziele und das Konzept zur Qualitätssicherung kommuniziert? Wurden bzw. werden die verschiedenen Statusgruppen der Hochschule auf unterschiedliche Weise informiert?

Wie erfolgt die innerhochschulische Kommunikation über die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studienangebote?

5.2 Berichtswesen

Über welche Verfahren, Maßnahmen und Ergebnisse informiert die Hochschule bzw. informieren die Teileinheiten regelmäßig (Berichtswesen)?

An welche Adressaten sind die Informationen bzw. Berichte gerichtet? Wie regelmäßig (zum Beispiel einmal jährlich) erfolgt die Berichterstattung?

Werden periodisch zusammenfassende Berichte über festgestellte Mängel und ergriffene oder geplante Maßnahmen veröffentlicht?

Welche Defizite oder besonderen Stärken bestehen im Bereich der Information über Angebote, Leistungen und Entwicklungen in Lehre und Studium? Welche Verbesserungsmaßnahmen sind geplant?

5.3 IT-System

Verfügt die Hochschule über ein Informationssystem, das qualitätsrelevante Daten und Kennzahlen (quantitativ und qualitativ) erfasst?

Welche(s) Informationssystem(e) nutzt die Hochschule bzw. nutzen ihre Teileinheiten? Wie hoch ist ihr Integrationsgrad?

Sind bzw. ist die/das Informationssystem mit einem vertretbaren Aufwand zu nutzen, um den Datenbedarf zügig zusammenzustellen? Gibt es Pläne zum Ausbau des Informationssystems?

Begehungsplan der ersten Vor-Ort-Begehung

Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule Furtwangen

Gutachtergruppe (alphabetisch)

- **Prof. Dr. Marianne Assenmacher** (Vorsitzende der Gutachtergruppe)
Präsidentin der Universität Vechta
- **Urs Brudermann**
Student der University of Liverpool (LIV); MSc in International Management;
Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS)
- **Prof. Christian Gerloff**
Bis 2007 Mitglied der Geschäftsleitung von Daimler Global Training
Seit 2008 freiberufliche Tätigkeit als Berater
- **Professor Dr. Manfred Hopfenmüller**
Hochschule Regensburg, Hochschulbeauftragter für Qualitätsmanagement
- **Prof. Dr. Karl Lenz**
Prorektor für Bildung der TU Dresden

Geschäftsstelle evalag (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)

- **Dr. Sibylle Jakubowicz**
Wissenschaftliche Referentin
- **Sabine Berganski, M.A.**
Projektassistentin

Begehungsplan für die erste Begehung (16.-18. November 2009)

(Stand: 16.06.2009)

Montag, 16. November 2009

Anreise

17:00–20:00	Konstituierende Sitzung der Gutachterkommission	Kennenlernen der Gutachter/innen Besprechung des Selbstreports Ablauf der Begehung	Zentrales Konferenzzimmer A 1.12
20:00	Abendessen mit dem Rektorat		Teilnehmer der HFU: Prof. Dr. Anton Karle

Dienstag, 17. November 2009			Teilnehmer/innen von Seiten der Hochschule Furtwangen
8:30–10:00	Rektorat	Vorstellung der Hochschule und ihrer strategischen Ziele Strategische Pläne für das Qualitätsmanagement	Prof. Dr. Rolf Schofer – Rektor; Prof. Dr. Anton Karle – Prorektor Lehre, Prof. Dr. Ulrich Mescheder – Prorektor Forschung; Gerd Kusserow - Kanzler Birgit Huber - Referentin des Rektors
10:15–11:45	Arbeitsgruppe Qualität	Erläuterung des Selbstreports und seines Entstehungsprozesses Vorstellung des Qualitätsmanagementkonzeptes der Hochschule	Prof. Dr. Anton Karle (Verantwortlicher); Petra Pojer (Koordination); Birgit Huber (Rektorat); Gerd Kusserow (Kanzler); Brigitte Minderlein (Leiterin International Center – IC) Prof. Dr. Christoph Reich (Leiter Informations- und Medienzentrum – IMZ) Romina Ketterer (Prüfungsamt) Klaus Rimbrecht (Abteilungsleiter Studentische Abteilung)
12:00–12:30	Gutachter/innen	Besprechung des Vormittags	
12:30–13:30	Mittagessen		
13:45–14:45	Gutachter/innen	Führung durch das Uhrenmuseum	
15:00–16:30	Dekane	Qualitätssicherung/-management aus Sicht der Dekane	Prof. Dr. Robert Hönl (Computer & Electrical Engineering; CEE); Prof. Dr. Hans-Joachim Hoffmann (Product Engineering/ Wirtschaftsingenieurwesen; PE) Prof. Kühne (Maschinenbau und Mechatronik; MuV) Prof. Dr. Christoph Mergard (Wirtschaft; W); Prof. Dr. Mohsen Rezagholi (Informatik; IN) Prof. Dr. Ulf Schreier (Wirtschaftsinformatik; WI) Prof. Wilhelm Walter (Digitale Medien; DM)

16:45–18:15	Studiendekane	Qualitätssicherung/-management in den Studiengängen Studiengangsentwicklung	Prof. Dr. Gerd Addicks (W) (in Vertr. für Prof. Dr. Rütger Conzelmann) Prof. Dr. Bernardin Denzel (WI) Prof. Albrecht Schäfer-Schönthal (DM) Prof. Jörg Johannsen (PE) Prof. Dr. Peter Fleischer (IN) (in Vertr. für Prof. Dr. Friedbert Kaspar) Prof. Dr. Reiner Schmid (CEE) Prof. Dr. Bernhard Vondenbusch (MuV)
18:30–19:30	Gutachter/innen	Besprechung des ersten Bege- hungstages	
20:00	Abendessen		

Mittwoch, 18. November 2009			Teilnehmer/innen von Seiten der Hochschule Furtwangen
8:00–9:30	Verwaltung	Gespräch mit den Beteiligten an der Studierendenverwaltung (Zulassung, Einschreibung, Prüfungswesen, Praktikantenamt)	Klaus Rimbrecht (Abteilungsleiter Studentische Abteilung); Romina Ketterer (Prüfungsamt) Katja Kaiser (Studentische Abteilung); Christiane Jung (Studentische Abteilung); Karin Dreher (Zulassungsamt)
9:45–11:15	Studierende	Gespräch mit Studierenden und Studierendenvertreter/inne/n	Steffen Pfau (CEE); Jens Wiese (DM); Marco Schöfeldler (IN); Julia Meier (MuV); Vera Sauerburger (PE); Michael Schindele, Ole Henze (AStA-VS) Thorsten Frey (W); Alexander Gössel (WI); Nadja Hofmann; Benedikt Rektenwald (AStA-FU)
11:30–13:00	Gutachter/innen	Resumée der ersten Begehung	
13:00–14:00	Mittagessen		
14:00–15:30	Rektorat, ggf. Dekane	Resumée der ersten Begehung und mündliche Einschätzung der Situation	
Abreise			

Protokoll des Abschlussgesprächs der ersten Begehung

Audit zur institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule Furtwangen

Erste Begehung: 16.-18. November 2009

Protokoll des Abschlussgesprächs mit dem Rektorat,

18. November 2009, 13:30–14:30 Uhr

Gutachterkommission (alphabetisch): Prof. Dr. Marianne Assenmacher, Urs Brudermann, Prof. Christian Gerloff, Prof. Dr. Manfred Hopfenmüller, Prof. Dr. Karl Lenz

Hochschule Furtwangen: Prof. Dr. Rolf Schofer; Prof. Dr. Anton Karle, Prof. Dr. Ulrich Mescheder, Gerd Kusserow, Birgit Huber

evalag: Dr. Sibylle Jakubowicz, Sabine Berganski

Die Gutachterkommission hat in dem die Begehung abschließenden Gespräch dem Rektorat der Hochschule Furtwangen (HFU) gemäß den Zielsetzungen des Audits zur institutionellen Qualitätssicherung erste Ergebnisse und Einschätzungen genannt. Die Ergebnisse und Einschätzungen gliedern sich in die folgenden vier Bereiche:

1. Allgemeiner Eindruck
2. Hinweise zu den Anforderungen der Systemakkreditierung
3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements
4. Weiterer Verfahrensablauf

1. Allgemeiner Eindruck

Die Gutachterkommission hebt hervor, dass sie aus den Gesprächen mit den Professoren, Mitarbeiter/inne/n und Studierenden der Hochschule einen **sehr positiven Eindruck** von der HFU gewonnen hat. Durchgängig durch alle Gespräche war die Qualitätskultur der HFU zu spüren. Das starke Streben nach hoher Qualität in der Lehre und das in den Köpfen verankerte Service-Denken erscheinen der Gutachtergruppe als zuverlässige und tragfähige Basis für die weitere Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems der HFU.

Die Studierenden haben sehr glaubwürdig versichert, dass sie sich an der HFU gut aufgehoben und betreut fühlen. Insbesondere wird die Ansprechbarkeit der Professor/inn/en, Studiendekane und Dekane sowie ihre Bereitschaft, studentische Anliegen aufzunehmen und Defizite zu beheben, positiv bewertet. Als Gründe für die Entscheidung, an der HFU zu studieren, wurden die angebotenen Studienprogramme sowie die exzellente, kompetente und freundliche Betreuung durch die Studiengänge und die Verwaltung (Erstkontakt) genannt. Für viele Studierende war es eine bewusste Entscheidung, an einer kleineren Hochschule in einer kleinen Stadt ihr Studium aufzunehmen. Die damit verbundene Erwartung, als Studierende/r mehr als eine „Nummer“ zu sein, wird an der HFU durch die persönliche Nähe („Alle Lehrenden und Mitarbeiter/innen meines Studiengangs kennen meinen Namen.“) vollständig erfüllt. Die HFU sollte in ihrem Selbstverständnis bzw. ihrer Selbstdarstellung (beispielsweise im Leitbild, s. 2.1 Qualifikationsziele) dieses spezifische Studierendenprofil stärker berücksichtigen.

Im Gespräch mit den Mitarbeiter/inne/n der Verwaltung wurde die **starke Serviceorientierung** deutlich. Die Mitarbeiter/innen schöpfen ihre hohe Motivation vor allem aus

dem Ziel und Bestreben, ihre Leistungen für die Studierenden zu erbringen. Trotz des schnellen Wachstums der HFU und der damit einhergehenden Arbeitsbelastung in der Verwaltung, ist es für die Mitarbeiter/innen essentiell, die persönliche Betreuung der Studierenden und die direkte Kommunikation auf dem bestehenden hohen Niveau aufrecht zu erhalten. Die Gutachterkommission möchte nachdrücklich darauf hinweisen, dass ein weiteres Wachstum der HFU ohne Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen in der Verwaltung, insbesondere in der studentischen Abteilung, sowohl die persönliche Betreuung der Studierenden als auch die Motivation der Mitarbeiter/innen gefährden kann.

In den Gesprächen mit den Dekanen und Studiendekanen zeigte sich, dass es **fakultätsspezifische Vorgehensweisen** und somit deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Fakultäten hinsichtlich der eingesetzten Instrumente und Verfahren zur Qualitätssicherung gibt. Die Fakultäten haben eine relativ eigenständige Position. Ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein ist durchgängig vorhanden, findet aber vor allem in informellen Vorgehensweisen und einer ausgeprägten Diskussionskultur seinen Niederschlag. Als Beleg für die funktionierende Diskussionskultur sieht die Gutachterkommission z.B. die regelmäßig stattfindende Dekanerunde. Insgesamt sind in den Fakultäten mehr Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung vorhanden, als Eingang in den Selbstbericht gefunden haben. Allerdings sind viele dieser, größtenteils gut funktionierenden, Instrumente und Verfahren informeller Natur und stark personenabhängig.

2. Hinweise zu den Anforderungen der Systemakkreditierung

Im Hinblick auf das von der HFU angestrebte Ziel der Systemakkreditierung bzw. das zu durchlaufende Akkreditierungsverfahren weist die Gutachterkommission darauf hin, dass eine gewisse Standardisierung der Prozesse über die Fakultäten hinweg unverzichtbar ist, und die vorhandenen Prozesse vollständig dokumentiert werden müssen, damit die Prozesse personenunabhängig funktionieren können und Verbesserungspotential erkennbar wird. Die Gutachtergruppe hebt explizit hervor, dass die Kunst darin bestehen wird, die notwendige Formalisierung durchzuführen, ohne die gelebte Qualitätskultur zu beschädigen (s. 3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements).

Zu den einzelnen Kriterien der Systemakkreditierung¹¹ hält die Gutachterkommission folgende Hinweise bzw. Einschätzungen fest:

2.1 Qualifikationsziele

Die HFU verfügt über klare Qualifikationsziele auf der Ebene der Studiengänge. Eine Gesamtstrategie der Hochschule einschließlich einer Zielhierarchie ist aus den vorliegenden Unterlagen jedoch nicht erkennbar und konnte auch im Rahmen der Interviews nicht festgestellt werden. Das Leitbild der HFU erscheint austauschbar und gibt weder die erkennbaren Besonderheiten und Stärken der Hochschule (wie Tradition, Internationalität in überschaubaren Strukturen, persönliche Betreuung mit Raum für individuelle Lösungen, Praxisnähe durch Projekte und Praktika, Verankerung in der regionalen In-

¹¹ Zur Erläuterung der Kriterien der Systemakkreditierung vgl. Reinhold R. Grimm „Kriterien für die Systemakkreditierung“ (Vortrag auf der Tagung des Akkreditierungsrates „Systemakkreditierung: Verfahrensregeln und Kriterien“ am 13. März 2008, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Berlin), <http://www.akkreditierungsrat.de/index.php?id=81>.

dustrie, hervorragende Berufsaussichten, innovative Studienprogramme) noch die vorhandene Qualitätskultur in angemessener Weise wieder.

Es bedarf dokumentierter Prozesse, wie die Qualifikationsziele der Studiengänge regelmäßig überprüft werden. In den Fakultäten sind verschiedene Ansätze und Umsetzungspraktiken vorhanden, wie Industrievertreter/innen, Absolvent/inn/en und Studierende in die Überarbeitung von Qualifikationszielen und Curricula einbezogen werden. Diese Ansätze sollten systematisiert werden. Gute Lösungen in einzelnen Fakultäten sollten auf ihre Anwendbarkeit in anderen Fakultäten überprüft werden. Zudem erscheint es notwendig, die vorhandenen Instrumente zur Aufnahme des Feedbacks (insbesondere Fragebögen) auf ihre Validität zu überprüfen.

2.2 System der Steuerung in Studium und Lehre

Das skizzierte, auf Regelkreisen auf vier Ebenen basierende Konzept sollte mit weiteren Regelkreisen unterfüttert werden. Insbesondere muss hierbei auch die Steuerung der Ressourcen berücksichtigt und mit abgebildet werden. Die Einrichtung neuer Studiengänge, als zentraler Prozess in der Systemakkreditierung, wird im Selbstbericht nur umrissen. Die Entscheidungsinstanzen bleiben sowohl im Hinblick auf die inhaltliche Weiterentwicklung von Ideen als auch auf die Zuteilung von Ressourcen unklar.

Zur Erläuterung des Gesamtsystems der Steuerung in Studium und Lehre an der HFU fehlt eine detaillierte Beschreibung des Frühwarnsystems. Welche Indikatoren werden herangezogen? Wer legt diese fest? Wie werden die Werte ermittelt? (s. 3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements).

Es bleibt sowohl aufgrund der Darstellungen im Selbstbericht als auch der Gespräche unklar, inwieweit und wie die Ergebnisse des Large Scale Events in Regelkreise eingeflossen sind.

2.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung

Die Hochschule soll in ein Gesamtkonzept eingebettete Verfahren der Qualitätssicherung nachweisen. Der Hinweis auf ein Gesamtkonzept verlangt nach einer Standardisierung, unter der durchaus verschiedene Verfahren weiter existieren können. Aber die Einigung auf den „kleinsten gemeinsamen Nenner“ im Hinblick auf den Einsatz und die Ausgestaltung von Instrumenten und Verfahren zur Qualitätssicherung ist unerlässlich (s. 3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements).

Das interne Qualitätsmanagement muss zwingend über personelle und sächliche Ressourcen verfügen, um Nachhaltigkeit zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang wird die Einrichtung mindestens einer weiteren Vollzeitstelle dringend angeraten. Der/die Stelleninhaber/in müsste zunächst die Projektleitung für die weitere Implementierung des Qualitätsmanagementsystems übernehmen, um dann in weiterer Folge die Beantragung der Systemakkreditierung und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an der HFU voranzutreiben.

Im Sinne der Einbeziehung und Überprüfung der unterstützenden Prozesse wird die Umsetzung der in der QM-Satzung der HFU genannten Service-Evaluation empfohlen.

Zum Thema Fort- und Weiterbildung, insbesondere im Bereich der Hochschuldidaktik, finden sich keine inhaltlichen Ausführungen im Selbstbericht. Dieser Punkt sollte für die Beantragung der Systemakkreditierung unbedingt berücksichtigt werden.

2.4 Berichtssystem und Datenerhebung

Da die Gutachterkommission sich nicht explizit mit dem internen Berichtswesen beschäftigt hat, kann hier nur der wiederholte Hinweis auf die notwendige Dokumentation von Prozessen und die Schaffung einer einheitlichen Datengrundlage gegeben werden.

2.5 Zuständigkeiten

Insgesamt bleibt die Schnittstelle zwischen Rektorat und Dekanaten unscharf. Die Fakultäten haben eine hohe Autonomie. Es sollte nachvollziehbar dokumentiert werden, welche Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem für Studium und Lehre bzw. im internen Qualitätssicherungssystem beim Rektorat bzw. bei den Dekanaten liegen (s. 3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements).

2.6 Dokumentation

Die Gutachterkommission hat sich mit der Berichterstattung der Hochschule an die Öffentlichkeit nicht beschäftigen können und die vorhandenen Informationen zur Berichterstattung der HFU zum Qualitätsmanagement in den Gremien (z.B. regelmäßiger Tagesordnungspunkt in den Sitzungen des Hochschulrats) zur Kenntnis genommen.

3. Empfehlungen zum weiteren Aufbau des Qualitätsmanagements

Trotz des insgesamt sehr positiven Eindrucks beurteilt die Gutachtergruppe das Risiko einer Anmeldung zur Systemakkreditierung zum gegenwärtigen Zeitpunkt als relativ hoch. Als Voraussetzung für die Planung des weiteren, zeitlichen Vorgehens sieht die Gutachterkommission zunächst die **Klärung des Ressourceneinsatzes**. Empfohlen wird die Einrichtung mindestens einer Vollzeitstelle für eine/n hauptamtliche/n Projektleiter/in (s. 2.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung). Die Gutachtergruppe ist sich bewusst, dass die Einstellung einer berufserfahrenen und qualifizierten Person, die das unter 2.3 genannte Aufgabenspektrum kurzfristig übernehmen kann, möglicherweise sehr schwierig ist. Die Finanzierung dieser Stelle über Studienbeiträge, soweit dies der HFU möglich ist, erscheint der Gutachterkommission legitim und sinnvoll.

Sobald geklärt ist, welche Ressourcen zur Verfügung gestellt werden können, sollte hochschulintern ein **Projektplan** entwickelt werden. Hier empfiehlt sich eine Planvorlage des Rektorats, die mit den Fakultäten abgestimmt wird. Die Gutachtergruppe weist darauf hin, dass eine starke Unterstützung der Entwicklungspläne durch die Fakultäten vorhanden ist. Allerdings ist den Fakultäten zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch unklar, welche Aufgaben und Belastungen im Zuge der weiteren Implementierung des Qualitätsmanagementsystems und der Beantragung der Systemakkreditierung auf sie zukommen. Im Zuge der Festlegung eines Projektplans muss daher auch die Verteilung der Lasten, Aufgaben und Verantwortlichkeiten zwischen Rektorat und Fakultäten intensiv diskutiert, kommuniziert und verbindlich festgelegt werden (s. 2.5 Zuständigkeiten).

Für die inhaltliche Weiterentwicklung empfiehlt die Gutachterkommission zunächst einen **Strategieentwicklungsprozess bzw. einen Prozess der Zielentwicklung** zu definieren, zu erarbeiten, zu modellieren und dann zu durchlaufen. In diesem Zusammenhang sollte auch das Leitbild der HFU überarbeitet und konkretisiert werden sowie eine Vision als Teil des Leitbildes verfasst werden (s. 2.1 Qualifikationsziele). Dieser Prozess muss auf breiter Basis in der HFU, möglicherweise in Form mehrerer Workshops, durchgeführt werden, sollte aber, auch im Hinblick auf die zeitlichen Vor-

gaben des Projektplans, durch das Rektorat gesteuert werden. Aus den strategischen Zielen der HFU müssen die operativen Ziele der einzelnen Fakultäten und Abteilungen abgeleitet und deren Berücksichtigung bzw. Überprüfbarkeit im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems sichergestellt werden. Im Sinne der Festlegung von Mess- / Beurteilungskriterien für die Zielerreichung der operativen Ziele sollte das im Selbstreport skizzierte Qualitätsmanagementkonzept der HFU auf Lücken untersucht und vervollständigt werden (s. 2.2 System der Steuerung in Studium und Lehre).

Die HFU verfügt über eine ausgeprägte Qualitätskultur auf allen Ebenen, ein starkes Qualitätsbewusstsein und eine hohe Motivation der Professor/inn/en und Mitarbeiter/inne/n. Dies ist einerseits die beste Voraussetzung für die weitere Entwicklung. Andererseits gründet sich ein Teil der Qualitätskultur auch in den Freiräumen der Fakultäten. Die Gutachtergruppe möchte explizit festhalten, dass sie es weder für notwendig noch für sinnvoll hält, die Fakultäten mit einer Zwangsvereinheitlichung zu überziehen. Für die Etablierung eines Qualitätsmanagementsystems ist eine gewisse Formalisierung aber unvermeidbar, damit das System personenunabhängig funktioniert und Externe dem System vertrauen können. Dies ist umso wichtiger, je größer eine Organisation ist. Vorgehensweisen, die in einer kleinen Hochschule noch gut „auf Zuruf“ funktionieren, stoßen mit dem Wachstum an ihre Grenzen. Als Weg zu einer **konsensfähigen Formalisierung** empfiehlt die Gutachterkommission in einem ersten Schritt, die vorhandenen, größtenteils informellen Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung in den Fakultäten¹² zu sammeln und sich auf Mindeststandards zu einigen. Die Bereitschaft der Fakultäten zur Festlegung von Standards scheint vorhanden zu sein. Auch die Studierenden wünschen sich einheitliche Regularien im Sinne zuverlässiger und transparenter Mindeststandards in allen Fakultäten.

In einem weiteren Schritt sollten die Mindeststandards dokumentiert werden. Hierfür wäre die Vorgabe von formalen Leitlinien sinnvoll. Die bereits vorhandenen Regelkreise können dann durch die **dokumentierten Mindeststandards** ergänzt werden. Die Fixierung der Mindeststandards ist dabei keinesfalls als unveränderbar anzusehen. Im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems sollten auch die festgelegten Mindeststandards einer regelmäßigen Kontrolle (z.B. durch ein internes Audit als eigenem Qualitätsregelkreis) unterzogen werden.

Die schnelle und vergleichsweise reibungslose Umstellung auf das Bachelor-Master-System an der HFU wird von der Gutachterkommission als gutes Beispiel gewertet, dass eine komplexe Aufgabe unter einheitlichen Rahmenvorgaben sehr erfolgreich bewältigt wurde und damit auch für eine Systemakkreditierung eine entsprechend gute Voraussetzung besteht.

Für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems ist nicht nur die Formalisierung und Dokumentation von, sondern insbesondere auch der Austausch über fakultäts- und studiengangsspezifische Vorgehensweisen im Sinne eines **Best-Practice-Sharing** notwendig. Der bereits stattfindende Austausch zwischen den Fakultäten sollte im Zuge der Einigung auf Mindeststandards intensiviert werden und könnte z.B. in der Dekanerunde institutionalisiert werden.

¹² In den Gesprächen erwähnt wurden beispielsweise Klausurtagungen, Industriebeiräte, Lehrbeauftragten-Treffen, regelmäßige Sitzungen des Fakultätsrates, Absolventenbefragungen, Benchmark mit ausländischen Hochschulen, Industriekontaktbörsen, Mentoring-Programme, Outdoor-Training, institutionalisierte Studienberatung im Zuge der „Malus-Gespräche“, Vollversammlung der Studierenden, anonymisierte Kritik und Verbesserungsvorschläge über die Fachschaften, Semestersprecher, Erst-Semester-Info, Einbeziehung der Mitarbeiterinnen der studentischen Abteilung in Fakultätsratsitzungen.

Im Hinblick auf die Qualitätssteuerung empfiehlt die Gutachtergruppe dem Rektorat, mit den Fakultäten **Zielvereinbarungen** abzuschließen. Das Instrument der Zielvereinbarung würde einerseits die Entscheidungsbefugnisse der Fakultäten nicht beschneiden und dem Rektorat andererseits erlauben, die Umsetzung der vereinbarten Ziele im Rahmen eines festgelegten Zeitplans zu überprüfen.

Durch die Formulierung eines strategischen Konzepts und die Ergänzung des Qualitätsmanagements um weitere Regelkreise und Prozesse würde das Gesamtbild des Steuerungssystems in Studium und Lehre deutlich. Die Gutachterkommission würde sich nach Abschluss der oben beschriebenen Maßnahmen die **Visualisierung des Systems** im Sinne einer Prozesslandkarte wünschen.

4. Weiterer Verfahrensablauf

Das Rektorat hebt hervor, dass die Zielsetzung der HFU erstens die Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems und zweitens die Erlangung der Systemakkreditierung ist. Der Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems, das die Anmeldung zur Systemakkreditierung ermöglicht, wird in einem Zeitraum von einem bis eineinhalb Jahren zwar für sehr ehrgeizig aber auch für machbar gehalten.

Die Gutachterkommission hat Vertrauen in die Fähigkeit der HFU, die gesteckten Ziele zu erreichen, weist aber darauf hin, dass der Zeithorizont wesentlich von den eingesetzten Ressourcen abhängig ist. Eine zweite Begehung, die zum einen Aufschluss über die Umsetzung der bisherigen Empfehlungen und zum anderen konkrete Hinweise zur Beantragung der Systemakkreditierung geben soll, erscheint in dem Zeitfenster Ende Sommersemester 2010 / Anfang Wintersemester 2010/11 sinnvoll zu sein. Die Festlegung des zweiten Begehungstermins sollte nach Erstellung des Projektplans unter Berücksichtigung des weiteren, zeitlichen Vorgehens erfolgen.

Das Rektorat der HFU und **evalag** werden versuchen, sehr zeitnah ein Gespräch über die weitere, zeitliche Planung zu führen. **evalag** wird die HFU, sofern gewünscht, in der Umsetzung der genannten Empfehlungen unterstützen.

Mannheim, 14. Dezember 2009

Für das Protokoll: Dr. Sibylle Jakubowicz

Begehungsplan der zweiten Vor-Ort-Begehung

Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule Furtwangen

Gutachtergruppe (alphabetisch)

- **Prof. Dr. Marianne Assenmacher** (Vorsitzende der Gutachtergruppe)
Präsidentin der Universität Vechta
- **Urs Brudermann**
Student der University of Liverpool (LIV); MSc in International Management;
Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS)
- **Prof. Christian Gerloff**
Bis 2007 Mitglied der Geschäftsleitung von Daimler Global Training
Seit 2008 freiberufliche Tätigkeit als Berater
- **Professor Dr. Manfred Hopfenmüller**
Hochschule Regensburg, Hochschulbeauftragter für Qualitätsmanagement
- **Prof. Dr. Karl Lenz**
Prorektor für Universitätsplanung der TU Dresden

Geschäftsstelle evalag (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)

- **Dr. Sibylle Jakubowicz**
Wissenschaftliche Referentin
- **Grischa Fraumann**
Projektassistent

Begehungsplan für die zweite Begehung (24.-25. November 2010)

(Stand: 23.11.2010)

Mittwoch, 24. November 2010			
15:00–17:00	Gutachtergruppe	Vorbesprechung der Gutachtergruppe Konzept des Endberichts	
17:15–18:45	Rektorat	Reflexion der Ergebnisse der ersten Begehung Weiterentwicklung seit der ersten Begehung (aufgrund der Gutachterempfehlungen bzw. darüber hinaus)	Prof. Dr. Rolf Schofer – Rektor Prof. Dr. Anton Karle – Rektoratsbeauftragter Systemakkreditierung Prof. Dr. Edgar Jäger – Prorektor Lehre Prof. Dr. Ulrich Mescheder – Prorektor Forschung Gerd Kusserow - Kanzler
19:00–19:30	Gutachtergruppe	Besprechung	
20:00	Abendessen		

Donnerstag, 25. November 2010			Teilnehmer/innen von Seiten der Hochschule Furtwangen
8:30–10:00	Mitglieder des QM-Boards	Ausgestaltung und Implementierung des QM-Systems Funktion des QM-Boards	Prof. Dr. Martin Aichele (Fakultät Digitale Medien) Prof. Dr. Christoph Mergard (Fakultät Wirtschaft) Prof. Dr. Peter Fleischer (Fakultät Informatik) Prof. Dr. Hartmut Katz (Fakultät Product Engineering) Prof. Dirk Koschützki (Fakultät Computer & Electrical Engineering) Prof. Dr. Rüdiger Kukral (Fakultät Maschinenbau und Verfahrenstechnik) Prof. Dr. Ulf Schreier (Fakultät Wirtschaftsinformatik) Michael Schindele (Studierendenvertreter AStA-FU)
10:15–10:45	Gutachtergruppe	Besprechung	
10:45–12:15	QM-Board Rektorat	Reporting-System, Kennzahlen	Prof. Dr. Anton Karle – Rektoratsbeauftragter Systemakkreditierung Prof. Dr. Edgar Jäger – Prorektor Lehre Prof. Dr. Ulf Schreier (Fakultät Wirtschaftsinformatik) Petra Suwalski (QM-Mitarbeiterin)
12:30–13:00	Gutachtergruppe	Besprechung	
13:00–14:00	Mittagessen		
14:15–15:15		Prozessdokumentation	Prof. Dr. Anton Karle – Rektoratsbeauftragter Systemakkreditierung Prof. Dr. Edgar Jäger – Prorektor Lehre Prof. Dr. Hadi Mozaffari Jovein (Fakultät Industrial Technologie) Dr. Sandra Hübner (Operative Leitung der Abteilung Learning Services) Romina Ketterer (Prüfungsamt) Petra Suwalski (QM-Mitarbeiterin)

15:30–17:30	Gutachtergruppe	Resümee der zweiten Begehung	
18:00–19:30	Rektorat	Resümee der zweiten Begehung, weitere Empfehlungen	Prof. Dr. Rolf Schofer – Rektor Prof. Dr. Anton Karle – Rektoratsbeauftragter Systemakkreditierung Prof. Dr. Edgar Jäger – Prorektor Lehre
20:00	Abendessen		

Kurzbiografien der Gutachterin und der Gutachter

Kurzbiografien der Gutachterin und der Gutachter

Professor Dr. Marianne Assenmacher



Geboren 1953. Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Paderborn. 1983 Abschluss als Diplom-Volkswirtin. Bis zum Abschluss der Promotion 1987 wissenschaftliche Angestellte an der Universität Paderborn. 1992 Professur für Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftspolitik an der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Sozialwesen (HTWS) in Zittau/Görlitz. 1996 Wechsel zur Hochschule Harz, Wernigerode. In den Jahren 2000 bis 2003 Präsidentin der Hochschule Harz. Seit 2004 Präsidentin der Universität Vechta, Niedersachsen. Engagement als Frauenbeauftragte des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der Universität Paderborn, als Prodekanin des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften an der HTWS Zittau/Görlitz und als Gleichstellungsbeauftragte der Hochschule Harz. Bis 2005 Mitglied im Innovationsrat des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit Sachsen-Anhalt, Vizepräsidentin der Landesrektorenkonferenz Sachsen-Anhalt, Sprecherin der Fachhochschulen des Landes, Mitglied der Akkreditierungskommission von ACQUIN sowie Mitglied im Plenum der Hochschulrektorenkonferenz. Mitglied des Kuratoriums der Hochschule Merseburg, des Stiftungsrats der Evaluationsagentur Baden-Württemberg (**evalag**) sowie des Hochschulrats der FH Bielefeld.

Urs Brudermann



Geboren 1985. Banklehre und BMS II an der Kaufmännischen Berufsschule Biel-Bienne von 2000 bis 2004. Anschließendes B.Sc. Studium der Betriebsökonomie an der Fachhochschule Nordwestschweiz von 2005 bis 2008. Auslandsstudium in Paris an der Université René Descartes Paris V, Frankreich. Seit 2009 Student der University of Liverpool, M.Sc. in International Management. Von 2003 bis 2009 für die USB AG Bern, Biel-Bienne und Zürich in Teilzeit tätig. Seit 2010 bei der Credit Suisse AG in Teilzeit beschäftigt. Studentischer Qualitätsexperte im Institutional Evaluation Programme (IEP) der European University Association (EUA), für die OAQ (Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung Schweiz), für die AQA (Austrian Agency for Quality Assurance), für die FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation) sowie für das Irish University Quality Board. Mitglied im Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS).

Professor Christian Gerloff



Geboren 1947. Studium der Psychologie mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie an der Eberhard-Karls-Universität Tübingen; Zusatzausbildung als Gesprächstherapeut; Diplom-Psychologe. Von 1976 bis 1996 tätig bei der Daimler AG. 1976 Schulungsleiter für Führungskräfte. Ab 1980 Übernahme der Abteilung „Betriebliches Bildungswesen Vertriebsorganisation Inland“. 1988 Projektauftrag zur Entwicklung und Installation eines Gesamtkonzepts „Mercedes-Benz-Betreuungsqualität“. 1989 Hauptabteilungsleiter im Bereich Mercedes Benz Marketing zuständig für den Bereich "Customer Care Förderung und Controlling". 1996 bis 2007 Mitglied der Geschäftsleitung von Daimler Global Training. 2004 Ernennung zum Honorarprofessor mit Lehrauftrag für Personalwirtschaft und Arbeitspädagogik an der Hochschule der Medien, Stuttgart. Seit 2008 freiberufliche Tätigkeit als Berater. Mitglied der Berufsbildungskommission zur Neuordnung der Metall- und Elektroberufe sowie des Expertenkreises für den Studienschwerpunkt „Fahrzeugservice“ an der Hochschule Esslingen. Mitglied der Akkreditierungskommission der Evaluationsagentur Baden-Württemberg (**evalag**).

Professor Dr. Manfred Hopfenmüller



Geboren 1957. Studium der Physik, Mathematik, Biologie und Musikwissenschaft. 1982 Abschluss als Diplom-Physiker und Magister Artium (M.A.). Von 1982 bis 1987 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Angewandte Physik der Universität Regensburg. 1986 Promotion zum Dr. rer. nat. mit einem Thema aus der Polymerphysik. 1987 bis 1992 Leiter "QM-System, QM-Verfahren" bei der Siemens AG. Seit 1992 Professor für Qualitätsmanagement, Angewandte Mathematik und Statistik an der Hochschule Regensburg. Seit 1993 engagiert in der akademischen Selbstverwaltung der Hochschule Regensburg (Senat, Hochschulrat u.v.a.). Seit 1999 Qualitätsmanagementbeauftragter der Hochschule. Seit 2000 BayTech-Partner und Direktor des Instituts für Management-Systeme (IMS) im Netzwerk von BayTech / Bayern Innovativ GmbH. 2001 Assessor für den Austrian Quality Award. 2008 Berufung in die Kommission für die Systemakkreditierung von AQAS e.V. Mitglied u.a. bei der Deutschen Physikalischen Gesellschaft (DPG), der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ), dem Verein Deutscher Ingenieure (VDI).

Professor Dr. Karl Lenz



Geboren 1955. Studium der Soziologie, Sozial- und Wirtschaftsgeschichte und Psychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München. 1981 bis 1985 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Soziologie der Universität Regensburg. Promotion 1985. Von 1985 bis 1991 wissenschaftlicher Assistent am Institut für Soziologie der Universität Regensburg. 1992 Habilitation und Privatdozent für Soziologie und Oberassistent an der Universität Regensburg. 1993 Professor für Mikrosoziologie am Institut für Soziologie an der TU Dresden. 1994 bis 1997, 2000 bis 2003 und seit 2006 Geschäftsführender Direktor des Instituts für Soziologie. 1997 bis 2000 Studiendekan der Philosophischen Fakultät. Seit 1998 Delegierter der Philosophischen, Sprach- und Literaturwissenschaftlichen und Erziehungswissenschaftlichen Fakultät am Philosophischen Fakultätentag. Von 2003 bis 2006 Dekan der Philosophischen Fakultät. Seit 2005 Geschäftsführender Direktor des Sächsischen Kompetenzzentrums für Bildungs- und Hochschulplanung. Von 2006 bis 2010 Prorektor für Bildung an der TU Dresden, seit 2010 Prorektor für Universitätsplanung.