

# **Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen**

**– Abschlussbericht –**

**23. März 2012**

## 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 .....	5
2. Qualitätsmanagement an der HfWU Nürtingen-Geislingen .....	6
2.1 Profil der Hochschule .....	6
2.2 Darstellung des Qualitätsmanagements .....	8
2.3 Qualitätskultur .....	10
3. Einschätzung zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung .....	12
3.1 Qualifikationsziele .....	12
3.2 System der Steuerung in Studium und Lehre .....	13
3.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung .....	18
3.4 Berichtssystem und Datenerhebung .....	19
3.5 Zuständigkeiten .....	20
3.6 Dokumentation .....	20
4. Abschließende Empfehlungen .....	21
Anhang .....	23

## Impressum

**evalag** (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)  
Stiftung des öffentlichen Rechts  
M 7, 9a-10, 68161 Mannheim  
**[www.evalag.de](http://www.evalag.de)**

# 1. Grundlagen

## 1.1 Auftrag und Zielsetzung des Verfahrens

Das Rektorat der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen beauftragte **evalag** (Evaluationsagentur Baden-Württemberg) am 23. November 2010 mit der Durchführung eines Audits der institutionellen Qualitätssicherung.

Die Gremien der HfWU hatten vor Auftragserteilung den Beschluss gefasst, die Systemakkreditierung zeitnah anzustreben. Mit dem Audit sollte eine Begutachtung der Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre und der für die Systemakkreditierung relevanten Bestandteile des Qualitätsmanagements<sup>1</sup> erfolgen. Ziel des Audits war die Prüfung der Frage, ob die HfWU 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 Systemakkreditierung<sup>2</sup>. 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 Vorsitzenden des Stiftungsrats von **evalag** formell bestellt.

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

Prof. Dr. Christa Cremer-Renz (Vorsitzende der Gutachtergruppe)  
Leuphana Universität Lüneburg, ehem. Präsidentin der FH Nordostniedersachsen,  
ehem. Präsidentin der Leuphana Universität Lüneburg

Professor Dr. Manfred Hopfenmüller  
Hochschule Regensburg, Hochschulbeauftragter für Qualitätsmanagement

---

<sup>1</sup> Das Qualitätsmanagement der HfWU umfasst die Bestandteile „Hochschulsteuerung und Hochschulentwicklung“, „Verantwortlichkeiten“, „Ressourcen“, „Prozessmanagement“ und „Qualitätssicherung der Kern-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse“, vgl. Selbstbericht S. 10-11.

<sup>2</sup> Vgl. Akkreditierungsrat: Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 geändert am 10.12.2010 und am 07.12.2011, Drs. AR 92/2011. S. 18f.

Veronika Kölle (Studierendenvertreterin)  
Masterstudium Business Consulting an der Hochschule Harz in Wernigerode

Dr. Irene Seling (Vertreterin der Berufspraxis)  
Abteilung Bildung / Berufliche Bildung, BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Dr. Gabriele Witter  
Hochschule Bremen, Referatsleitung Referat 05 Hochschulentwicklungsplanung

### 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 und 2011 vom Stiftungsrat angepassten Eckpunkte für die institutionelle Qualitätssicherung an Hochschulen<sup>3</sup>, der Vorgaben des Akkreditierungsrates zur Systemakkreditierung<sup>4</sup> sowie der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education<sup>5</sup> durch.

Die Audits sind grundsätzlich als Peer Review-Verfahren organisiert. Ausgangspunkt jedes Verfahrens ist zunächst die Auftragsklärung, d. h. die Klärung von Zielen und Zwecken sowie Umfang und Detailtiefe des Audits. Die Auftragsklärung erfolgte zwischen dem Rektorat der HfWU und **evalag** im Oktober / November 2010.

Das Verfahren erstreckte sich über einen Zeitraum von 15 Monaten und umfasste eine Begehung im Dezember 2011.

#### *Bewertungskriterien*

Als Bewertungskriterien wurden die Kriterien der Systemakkreditierung mit Blick auf die generelle Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements (siehe Fußnote 1) im Bereich Studium und Lehre zugrunde gelegt. Während der Begehung war das System zur Steuerung in Studium und Lehre an der HfWU Hauptgegenstand der Gespräche.

#### *Verfahrensablauf*

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

Der Selbstbericht der HfWU wurde am 14. November 2011 an **evalag** übergeben und von **evalag** an die Gutachtergruppe verschickt. Er diente als Grundlage für die Ge-

---

<sup>3</sup> Vgl. [www.evalag.de/](http://www.evalag.de/) Qualitätsmanagement / Audit zur institutionellen Qualitätssicherung.

<sup>4</sup> Vgl. Akkreditierungsrat: Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 geändert am 10.12.2010 und am 07.12.2011, Drs. AR 92/2011.

<sup>5</sup> Vgl. ENQA: Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. 3<sup>rd</sup> edition. Helsinki, 2009.

sprache der Gutachtergruppe mit den verschiedenen Statusgruppen während der Begehung.

Die konstituierende Sitzung der Gutachtergruppe fand am 14. Dezember 2011 unmittelbar vor Beginn der Vor-Ort-Begehung in Nürtingen statt. In der Sitzung verständigte sich die Gutachtergruppe auf der Grundlage des Selbstberichts über ihren Eindruck zum Stand des Qualitätsmanagements an der HfWU und legte in Anlehnung an die Zielsetzung des Audits die Vorgehensweise für die Gespräche fest.

Im Rahmen der Begehung wurden am 15. und 16. Dezember 2011 Gespräche mit der Hochschulleitung, der QM-Steuerungsgruppe, die den Selbstbericht erstellt hatte, den Dekanen, den Studiendekan/inn/en (Studiengangleiter/inne/n), den Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern und den Studierenden geführt. Am Ende der Begehung erhielt die Hochschulleitung eine detaillierte Einschätzung der Gutachtergruppe zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements an der HfWU 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 (siehe Anhang 5) und übermittelte das Protokoll am 22. Dezember 2011 an das Rektorat der HfWU.

Der vorliegende Abschlussbericht wurde im Februar / März 2012 in Abstimmung mit der Gutachtergruppe erstellt und dem Rektorat der HfWU am 23. März 2012 übergeben. Der Abschlussbericht zum Audit der institutionellen Qualitätssicherung wurde in der Sitzung des Stiftungsrates am 31. Mai 2012 vorgestellt. In Abstimmung mit dem Auftraggeber ist beabsichtigt, den Abschlussbericht zu veröffentlichen.

## **1.4 Struktur des Abschlussberichts**

Kapitel 2 liefert einen Überblick über das Profil und das Qualitätsmanagementsystem der HfWU. 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 HfWU Nürtingen-Geislingen

### 2.1 Profil der Hochschule

Die HfWU hat ihren Ursprung in der 1949 in Nürtingen gegründeten Höheren Landbauschule, die 1965 zur Staatlichen Ingenieurschule für Landbautechnik erweitert wurde. Im Jahr 1972 erfolgte die Gründung der Fachhochschule Nürtingen und 1988 die Einrichtung des zweiten Standortes in Geislingen an der Steige, etwa 50 km östlich von Nürtingen gelegen. Ursprünglich landwirtschaftlich ausgerichtet, wurden an der HfWU ab 1970 insbesondere die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge ausgebaut, um sich von den technisch-ingenieurwissenschaftlich geprägten Fachhochschulen in der unmittelbaren geographischen Nähe abzugrenzen. Wirtschaft und Umwelt stellen daher die Profilmerekmale in der Eigen- und Außenwahrnehmung der Hochschule dar und wurden bereits 2005 durch Senatsbeschluss in den Namen *Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen* integriert.

Zum Wintersemester 2011/12 bietet die HfWU insgesamt 23 Studiengänge an, davon 13 Bachelor- und 10 Masterstudiengänge sowie vier Vorbereitungskurse zur Externenprüfung. Alle Studiengänge sind programmakkreditiert und zum Teil bereits reakkreditiert. Die 4338 zum Wintersemester 2011/12 eingeschriebenen Studierenden werden von 108 Professor/inn/en, 374 Lehrbeauftragten und 201 Mitarbeiter/inne/n der Hochschule betreut. Geislingen ist mit etwa 1400 Studienplätzen der kleinere der beiden Standorte.

Am Standort Nürtingen werden in der Fakultät *Betriebswirtschaft und Internationale Finanzen* neben dem größten Bachelorstudiengang *Betriebswirtschaft* die Studiengänge *Internationales Finanzmanagement* (Bachelor), *International Finance* (Master) und *Accounting, Auditing and Taxation* (Master) angeboten (siehe Tabelle 1). Die Spezialisierungsmöglichkeiten in den beiden letzten Semestern des Studiengangs *Betriebswirtschaft* werden im Zuge des Ausbauprogramms des Landes Baden-Württemberg „Hochschule 2012“ ab dem Wintersemester 2012/13 um den Studienschwerpunkt Ganzheitliche Unternehmensführung erweitert.

In der Fakultät *Agrarwirtschaft, Volkswirtschaft und Management* am Standort Nürtingen sind der Bachelorstudiengang *Agrarwirtschaft*, der in Deutschland einzigartige Bachelorstudiengang *Pferdewirtschaft* und der nur an zwei Fachhochschulstandorten bundesweit angebotene Bachelorstudiengang *Volkswirtschaftslehre* angesiedelt. Darüber hinaus gibt es die Masterstudiengänge *Prozessmanagement* (berufsbegleitend) und *Internationales Management* (MBA).

Als einzige Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Baden-Württemberg bietet die HfWU in der Fakultät *Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung* die Ingenieurstudiengänge *Landschaftsarchitektur* (Bachelor), *Landschaftsplanung & Naturschutz* (Bachelor) und *Stadtplanung* (Bachelor) an. Dazu kommen der europäische Masterstudiengang *International Master of Landscape Architecture* (Kooperation mit den Hochschulen Weihenstephan und Rapperswil/Schweiz) sowie der Masterstudiengang *Umweltschutz* (Kooperation mit den Hochschulen Esslingen, Reutlingen und Stuttgart).

**Tab. 1: Übersicht über die Studienangebote an der HfWU**

	<b>Ab- schluss</b>	<b>Akkreditiert von</b>	<b>Akkreditiert bis</b>
<b>Fakultät Betriebswirtschaft und Internationale Finanzen (Standort Nürtingen)</b>			
Betriebswirtschaft	B.Sc.	FIBAA	31.08.2012
Internationales Finanzmanagement	B.Sc.	FIBAA	31.08.2010
Accounting, Auditing und Taxation	M.A.	FIBAA	31.08.2013
International Finance	M.Sc.	ACQUIN	Reakkreditiert <sup>1)</sup> 30.09.2017
<b>Fakultät Agrarwirtschaft, Volkswirtschaft und Management (Standort Nürtingen)</b>			
Agrarwirtschaft	B.Sc.	ASIIN	30.09.2014
Pferdewirtschaft	B.Sc.	ASIIN	30.09.2014
Volkswirtschaftslehre	B.Sc.	FIBAA	28.02.2012
International Management	MBA	ACQUIN	Reakkreditiert <sup>1)</sup> 30.09.2017
Prozessmanagement	M.Sc.	FIBAA	29.02.2012
<b>Fakultät Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung (Standort Nürtingen)</b>			
Landschaftsarchitektur	B.Eng.	ASIIN	30.09.2014
Landschaftsplanung & Naturschutz	B.Eng.	ASIIN	30.09.2014
Stadtplanung	B.Eng.	ASIIN	30.09.2014
International Master of Landscape Architecture	M.Eng.	ACQUIN	30.09.2010
Umweltschutz	M.Eng.	ASIIN	30.09.2012
<b>Fakultät Wirtschaft und Recht (Standort Geislingen)</b>			
Automobilwirtschaft - Automotive Business	B.A.	FIBAA	28.02.2013
Energie- und Ressourcenmanagement	B.A.	FIBAA	28.02.2013
Gesundheits- und Tourismusmanagement	B.A.	FIBAA	31.08.2013
Immobilienwirtschaft	B.Sc.	FIBAA	28.02.2013
Wirtschaftsrecht - Business Law	LL.B.	FIBAA	28.02.2013
Automotive Management	M.A.	FIBAA	28.02.2015
Immobilienmanagement (NEU ab WS 2011/12)	M.Sc.	-	-
Unternehmensführung	M.Sc.	FIBAA	31.08.2013
Unternehmensrestrukturierung und Insolvenzmanagement	LL.M.	FIBAA	28.02.2013
<b>Vorbereitungskurse zur Externenprüfung (Weiterbildungsakademie der HfWU)</b>			
Betriebswirtschaft	B.A.	FIBAA	31.08.2012
Gesundheits- und Tourismusmanagement (NEU ab WS 2011/12)	B.A.	-	-
„Management and Finance“ und „Management and Real Estate“	MBA	ACQUIN	Reakkreditiert <sup>1)</sup> 30.09.2017
Verkehrs-, Straf- und Versicherungsrecht	LL.M.	FIBAA	31.08.2013
B.A. Bachelor of Arts B.Sc. Bachelor of Science B.Eng. Bachelor of Engineering LL.B. Bachelor of Laws		M.A. Master of Arts M.Sc. Master of Science M.Eng. Master of Engineering LL.M. Master of Laws <sup>1)</sup> Mit Auflage bis 1.4.12, bei Erfüllung bis 30.9.17	

Quelle: HfWU Nürtingen-Geislingen, Selbstbericht S. 8, 2011

In der Fakultät *Wirtschaft und Recht* am Standort Geislingen sind vier spezialisierte betriebswirtschaftliche Bachelorstudiengänge untergebracht: *Automobilwirtschaft, Energie- und Ressourcenmanagement, Immobilienwirtschaft* sowie *Gesundheits- und Tourismusmanagement*. Hinzu kommen ein wirtschaftsjuristischer Bachelorstudiengang *Wirtschaftsrecht* sowie die Masterstudiengänge *Unternehmensrestrukturierung und Insolvenzmanagement, Unternehmensführung, Automotive Management* und *Immobilienmanagement*. Genehmigt ist ab dem Wintersemester 2012/13 ein neuer Bachelorstudiengang *Nachhaltiges Produktmanagement* in Kooperation mit der WMF AG.

## 2.2 Darstellung des Qualitätsmanagements

Im Folgenden wird das von der HfWU Nürtingen-Geislingen angestrebte Qualitätssystem skizziert, wie es von der Gutachtergruppe auf der Basis des Selbstberichts und der Gespräche während der Begehung verstanden wurde. Diese Darstellung ist die Grundlage für das Verständnis der in Kapitel 3 erläuterten Detailinformationen, in denen auch aufgezeigt wird, ob und inwieweit die jeweils genannten Bestandteile des Qualitätssystems bereits etabliert wurden oder noch erarbeitet werden müssen.

Das Qualitätsmanagement der HfWU ist geprägt von der demokratisch-partizipativen Führungskultur der Hochschule. Dies konkretisiert sich in einer Steuerung der Hochschule über eine konsensorientierte Kommunikation in den Gremien. Die Führungs- und Kommunikationskultur der HfWU schlägt sich in einer Aufbauorganisation nieder, die weniger funktions- als vielmehr verantwortungsorientiert ist (siehe auch Organigramm der HfWU in Anhang 1). Das charakterisierende Element des Qualitätsmanagements der HfWU liegt daher in der Einbindung vieler Hochschulmitglieder in verantwortliche, entscheidungsrelevante Gremienarbeit und Diskussionsprozesse und ist nicht allein durch die Beschreibung spezifischer Qualitätssicherungsinstrumente und -verfahren zu erfassen.

Der 2007 eingerichtete Führungskreis, bestehend aus Rektorat und Dekanen, ist als beschließendes Gremium verantwortlich für die strategische Weiterentwicklung der Hochschule, der Fakultäten und der Studiengänge. Der Führungskreis ist eine dauerhafte Einrichtung und hat Richtlinien für die Zusammenarbeit vereinbart<sup>6</sup>. Um die komplexen Anforderungen und Maßnahmen zu strukturieren, hat der Führungskreis zunächst aus Leitbild, Umweltleitlinien und Selbstverständnis der HfWU Handlungsfelder abgeleitet und jeweils einem Rektoratsmitglied verantwortlich zugewiesen (siehe Abb. 1).

Innerhalb der Handlungsfelder liegen Qualitätsfelder, für die wiederum eine verantwortliche Person benannt wurde (siehe Abb. 1). Je nach Bedarf arbeiten weitere Hochschulmitglieder in den Arbeitsgruppen der verschiedenen Qualitätsfelder mit. Die Verantwortlichen der Qualitätsfelder stimmen sich regelmäßig im Qualitätsausschuss ab und stellen so die koordinierende Vernetzung der Qualitätsfelder sicher. Zur Gewährleistung der internen Kommunikation nehmen an den Sitzungen des Qualitätsausschusses auch die Gleichstellungsbeauftragte, die/der Vorsitzende des Personalrats sowie zwei bestellte Studierende teil.

---

<sup>6</sup> Der Führungskreis ist bisher nicht in der Grundordnung der HfWU verankert. Wenn der Führungskreis als nachhaltiges Prinzip der Hochschulsteuerung auch über den Wechsel der Funktionsträger/innen hinaus etabliert werden soll, müsste dies nach Einschätzung der Gutachtergruppe als Regelung in die Grundordnung integriert werden.



Die Diskussion, Definition, Überprüfung und Weiterentwicklung der strategischen Ziele findet unter Einbeziehung der verschiedenen Perspektiven (Gegenstromprinzip) in den jährlichen Strategieworkshops des Führungskreises statt, die bei Bedarf extern moderiert werden. Die strategischen Ziele und Leitlinien werden in der Zielmatrix festgehalten. Zur Operationalisierung der Ziele werden in der Zielmatrix die zu ergreifenden Maßnahmen, die Verantwortung und der Zeitplan festgelegt.

Abbildung 1: Handlungs- und Qualitätsfelder der HfWU



Quelle: HfWU, 2012

Ausgehend von der Zielmatrix geben die Rektoratsmitglieder als Verantwortliche für die Handlungsfelder konkrete Arbeitsaufträge an die Verantwortlichen der zugeordneten Qualitätsfelder weiter. Die Verantwortlichen der Qualitätsfelder bzw. die jeweiligen Arbeitsgruppen setzen die Maßnahmen um bzw. begleiten die Umsetzung. Im Führungskreis und im Qualitätsausschuss finden die Koordination aller Aktivitäten sowie ein kontinuierliches Monitoring des Zielerreichungsgrades statt. Ausgehend von den Monitoringergebnissen wird die Zielmatrix von der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement regelmäßig aktualisiert. Dies geschieht mithilfe einer Ampelbewertung, die den Zielerreichungsgrad bzw. die Möglichkeit der Zielerreichung in der vorgesehenen Zeit in Farben abbildet. Dabei steht grün für eine Gewährleistung der Zielerreichung, gelb für eine Gefährdung der Zielerreichung und rot für eine nicht mögliche Zielerreichung.

Die Dekane als Mitglieder des Führungskreises kommunizieren die definierten strategischen und operativen Ziele über die Fakultätsratssitzungen und regelmäßigen Dienstbesprechungen mit den Mitarbeiter/inne/n in die Fakultäten.

Zusätzlich zu der Arbeitsgruppe Qualitätsfeld Studium und Lehre (Prorektorin Studium und Lehre, ein/e Professor/in je Fakultät, Mitarbeiter/innen des Kompetenzzentrums Lehre und der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement, Studierendenvertreter/in bei ausgewählten Themen) wurde das Studiendekanetreffen Lehre<sup>7</sup> (Prorektorin Studium und Lehre, Dekane, Prodekane, Studiendekan/inn/e/n<sup>8</sup>, Mitarbeiter/innen der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement und nach Bedarf des Kompetenzzentrums Lehre) als Gremium etabliert. Da die identitätsstiftenden Einheiten, in denen die inhaltliche Diskussion stattfindet, die Studiengänge sind und die Fakultäten eher als organisatorischer Zusammenschluss verstanden werden, ist das Studiendekanetreffen für die Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich Studium und Lehre das wesentliche Gremium.

Die Mitglieder des Studiendekanetreffens haben sich darauf verständigt, das Qualitätsmanagement der Studiengänge durch eine angemessene Berichtsform, das Qualitätsportfolio, transparenter darzustellen (siehe auch Formular zur Erstellung des Qualitätsportfolios im Anhang). Das jährlich von den Studiengängen auszufüllende Qualitätsportfolio beinhaltet die Kapitel:

1. Qualifikationsziele des Studiengangs
2. Qualitätssicherung und Weiterentwicklung
3. Zahlen – Daten – Fakten (Daten werden von zentraler Seite zur Verfügung gestellt und von den Studiengängen kommentiert)
4. Beratung und Betreuung der Studierenden
5. Kommunikation (Formen der externen Kommunikation im Sinne der Außendarstellung und der formalisierten internen Kommunikation, die nicht bereits als Gremienarbeit unter dem Punkt „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ erfasst wurde)

Die Qualitätsportfolios werden von der Prorektorin für Studium und Lehre und der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement für das Rektorat ausgewertet. In einem zweijährigen Turnus (eine Fakultät pro Semester) finden Gespräche zwischen dem Rektorat und den Vertreter/inne/n jeweils einer Fakultät (Dekan, Studiendekan/inn/e/n) über die Weiterentwicklung der Studiengänge statt.

Das System der Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre wird explizit in Kapitel 3.2 erläutert.

## 2.3 Qualitätskultur

Die Gutachtergruppe hebt hervor, dass während der Begehung alle Gespräche mit den Professor/inn/en, Mitarbeiter/inne/n und Studierenden der HfWU Nürtingen-Geislingen in einer sehr offenen und konstruktiven Atmosphäre verlaufen sind. Die Gutachterinnen und der Gutachter haben die Gespräche mit allen Hochschulmitgliedern, die am Diskurs beteiligt waren, als konstruktiv, zielführend und kollegial empfunden.

---

<sup>7</sup> Je nach Bedarf werden bei diesen Treffen auch Themen des Prorektors für Forschung und Transfer erörtert. Für spezielle Themen zu Marketing und Öffentlichkeitsarbeit finden Studiendekanetreffen Marketing unter der Leitung des Prorektors Marketing statt.

<sup>8</sup> Die Studiendekan/inn/e/n sind die Studiengangsleiter/innen. Jeder der 23 Studiengänge hat eine/n eigene/n Studiengangsleiter/in.

Die Gesprächspartner/innen auf Seiten der Hochschule haben großes Engagement für die Hochschule, ein reflektiertes Verständnis ihrer Funktion in der Hochschule sowie eine ehrgeizige und souveräne Aufgabenwahrnehmung insbesondere im Hinblick auf die Anforderungen des Qualitätsmanagements vermittelt. Die Gutachtergruppe hat insgesamt den Eindruck gewonnen, dass an der HfWU Nürtingen-Geislingen motivierte Hochschulmitglieder eine Kultur der „Hochschule im Dialog“ leben, d. h. eine intensive Diskussion auf und zwischen den Ebenen über die Funktion der Hochschule in der Gesellschaft, das Selbstverständnis, das Profil in Lehre und Forschung und die Zukunft der Hochschule geführt wird.

Die Führungskultur der HfWU Nürtingen-Geislingen hat die Gutachtergruppe als demokratisch-partizipativ und auf allen Ebenen (Hochschule, Fakultäten, Studiengänge) als stark personenbezogen wahrgenommen. Die Steuerung der Hochschule über eine konsensorientierte Kommunikation in den Gremien wurde überzeugend und authentisch dargestellt.

Die Gutachtergruppe möchte an dieser Stelle anmerken, dass die personenbezogene Führung in Bezug auf den Wechsel von Funktionsträger/inne/n immer auch ein gewisses Risiko für die Weiterentwicklung der Hochschule beinhaltet. Allerdings erscheint ihr die Verankerung der Führungskultur an der HfWU Nürtingen-Geislingen sehr stabil und umfassend, so dass nicht zwingend von einem „Kulturwechsel“ aufgrund personeller Veränderungen ausgegangen werden muss.

Des Weiteren weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass die Steuerung der Hochschule über konsensorientierte Kommunikation sehr zeitintensiv ist und insbesondere die Funktionsträger/innen stark belastet. Um eine Überlastung der Hochschulmitglieder zu vermeiden, sollten die Gremienstruktur der Hochschule und die Häufigkeit der Sitzungstermine immer wieder kritisch hinterfragt sowie von entlastenden technischen Möglichkeiten (z. B. Videokonferenzen) Gebrauch gemacht werden, Letzteres vor allem angesichts der Dislozierung der Hochschule auf zwei Standorte.

## 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.<sup>9</sup> Wie bereits in Kapitel 1 erläutert, zielte das Audit auf die Begutachtung der Funktionsfähigkeit der für die Systemakkreditierung relevanten Bestandteile des Qualitätsmanagements ab. Die Zuordnung einzelner Aspekte des Qualitätsmanagements zu den Kriterien der Systemakkreditierung ist nicht immer trennscharf möglich.

### 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.*

#### *Sachstand auf der Basis des Selbstberichts und der Begehung*

Die HfWU verfügt über eine Profilausrichtung in den Bereichen „Wirtschaft und Umwelt“, die im Angebot der Bachelor- und Masterstudiengänge (siehe Tab. 1) abgebildet wird und sich auch in den Umweltleitlinien der Hochschule als Selbstverpflichtung zum integrierten Umweltschutz wiederfindet. Im Selbstbericht der HfWU werden in der Fußnote auf Seite 4 die Meilensteine im Prozess der Profilbildung dargestellt. Den Meilensteinen ist zu entnehmen, dass im Zeitraum 2008-2011 die Profilbildung der HfWU im Führungskreis, zwischen Senat und Hochschulrat, im Senat und in den Fakultätsräten diskutiert wurde.

In den Gesprächen während der Begehung wurde erklärt, wie die spezifische Profilbildung der HfWU aufgrund der Vorgeschichte als höhere Landbauschule, der Verzahnung mit der regionalen Industrie und der Wettbewerbssituation zwischen den Hochschulen in Baden-Württemberg zustande kam.

Im Selbstbericht der HfWU wird die Festlegung der Qualifikationsziele auf Seite 34 kurz erläutert. Demnach werden die studiengangsspezifischen Qualifikationsziele auf der Basis von Befragungen der Berufspraxis, Recherchen in der Hochschullandschaft und in Absprache mit dem Fachbeirat getroffen. Dies lässt nicht erkennen, ob der Festlegung von Qualifikationszielen ein definierter Prozess mit klaren Zuständigkeiten zugrunde liegt.

#### *Bewertung und Empfehlungen der Gutachtergruppe*

Die Gutachtergruppe nimmt zur Kenntnis, dass an der HfWU die wesentlichen Elemente der Ziel- und Strategiebildung vorhanden sind. Allerdings weisen die Gutachte-

---

<sup>9</sup> 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 geändert am 10.12.2010 und am 07.12.2011, Drs. AR 92/2011; S.24-26.

rinnen und der Gutachter darauf hin, dass die einzelnen Elemente und Akteure noch nicht in einer für Außenstehende verständlichen Form im Zusammenhang dargestellt wurden.

Die Gutachterinnen und der Gutachter empfehlen daher, den mündlich erläuterten Prozess der Profilbildung in Abhängigkeit von den strategischen Zielen und der Wettbewerbssituation der Hochschule zu verschriftlichen. Zudem sollte herausgearbeitet werden, wie sich das Ausbildungsprofil in den vorhandenen Dokumenten (Leitbild, Umweltleitlinien, Selbstverständnis, Struktur- und Entwicklungsplan) und dem Studienangebot widerspiegelt. Hierzu könnte die Abbildung „Profil der HfWU“ auf Seite 5 des Selbstberichts, die bisher nur auf modellhafter Ebene den Zusammenhang zwischen Leitsätzen und Leistungsangebot darstellt, mit konkreten Inhalten (Aussagen aus den Dokumenten, Qualifikationsziele der Studiengänge) gefüllt werden.

Hinsichtlich der Festlegung der Qualifikationsziele empfiehlt die Gutachtergruppe erstens, den Prozess konkret zu beschreiben. Es muss ersichtlich sein, wer für den Prozess verantwortlich ist und welche Personen einbezogen werden. Die Festlegung der Qualifikationsziele könnte als Teil des Prozesses „Einrichtung neuer Studiengänge“ abgebildet werden. Dabei sollte die Abstimmung der Qualifikationsziele mit dem Ausbildungsprofil der HfWU (strategisches Entwicklungskonzept) definierter Bestandteil des Prozesses sein.

Zweitens raten die Gutachterinnen und der Gutachter, konkret darauf zu verweisen, wo die Qualifikationsziele der einzelnen Studiengänge zu finden sind. Das im Sommersemester 2011 erstmals von den Studiengängen ausgefüllte Qualitätsportfolio, in dem auch die Qualifikationsziele erfasst werden, könnte hierzu als hochschulweite Informationsplattform genutzt werden.

Drittens weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass der Prozess der Überprüfung der Qualifikationsziele in den Studiengängen bisher noch nicht deutlich wurde. Hier sehen die Gutachterinnen und der Gutachter die Studiengangsverantwortlichen in der Pflicht, die in den jeweiligen Studiengängen existierenden Prozesse in geeigneter Form zu beschreiben. (Siehe hierzu die Ausführungen in Kapitel 3.2).

### **3.2 System der Steuerung in Studium und Lehre**

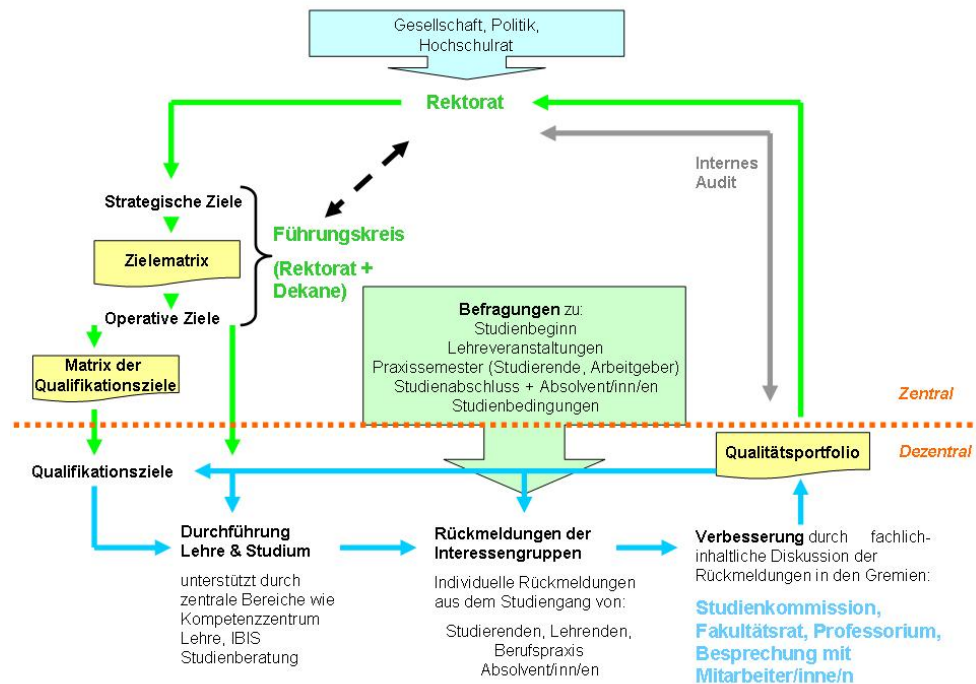
*Die Hochschule nutzt im Bereich Studium und Lehre kontinuierlich ein Steuerungssystem. Dieses sichert unter Berücksichtigung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele der Studiengänge. Insbesondere wird auch die Beteiligung aller Interessengruppen an der Weiterentwicklung der Studiengänge sichergestellt.*

#### *Sachstand auf der Basis des Selbstberichts und der Begehung*

Die Grundstruktur der Qualitätssicherung in Studium und Lehre an der HfWU Nürtingen-Geislingen wurde im Selbstbericht auf Seite 29 in der Abbildung „Qualitätsregelkreis Studium und Lehre“ dokumentiert. Die Abbildung enthält allerdings keine Informationen über Zuständigkeiten und zeigt auch nur das Qualitätsportfolio bzw. das Interne Audit als Schnittstelle zwischen der Hochschul- und der Studiengangsebene auf.

Im Folgenden wird daher das System der Steuerung in Studium und Lehre an der HfWU, wie es den Gutachterinnen und dem Gutachter aus Selbstbericht und Begehung verständlich wurde, mit Hilfe einer neuen Abbildung (siehe Abb. 2) erläutert.

Abb. 2: System der Steuerung in Studium und Lehre



Quelle: evalag, 2012

Wie bereits in Kapitel 2.2 angeführt, werden die strategischen Ziele im Führungskreis (Rektorat und Dekane) im Gegenstromprinzip festgelegt und operationalisiert. Zentrales Dokument hierbei ist die Zielmatrix. Die operativen Ziele für die Studiengänge konkretisieren sich einerseits in einer hochschulweiten Vorgabe für die Modularisierung von Curricula, die in der Matrix der Qualifikationsziele (siehe Tab. 2) festgelegt sind und können andererseits konkrete Vorgaben für die Durchführung von Lehre und Studium beinhalten.

Ausgehend vom Europäischen Qualifikationsrahmen wurde an der HfWU eine Matrix der Qualifikationsziele für Bachelor- und Masterstudiengänge (siehe Tab. 2) erstellt, die zur Unterstützung bei der Formulierung der Qualifikationsziele und der vollständigen Abbildung der Kompetenzen dient (siehe Selbstbericht S. 36-38). In den Spalten der Matrix sind die unterschiedlichen Qualifikationsstufen dargestellt. Die Formulierungen sind so gewählt, dass sie den im Europäischen Qualifikationsrahmen definierten Niveaus 6 (Bachelor) und 7 (Master) entsprechen. In den Zeilen der Matrix sind die Bereiche aufgeführt, in denen die Qualifikation erlangt werden soll. Sie gliedern sich in die folgenden vier Kompetenzbereiche:

- **Fachkompetenz:** die Fähigkeit einer Person, sich fachliches und methodisches Wissen anzueignen, dieses situationsgerecht anzuwenden und zielführend weiter zu entwickeln;
- **Systemkompetenz:** die Fähigkeit einer Person, Interdependenzen zwischen Themengebieten zu erkennen und zu verstehen sowie darauf aufbauend in der Lage zu sein, sich erfolgreich in komplexen Systemen zu bewegen bzw. diese zu steuern;

- Selbstkompetenz: die Fähigkeit und Bereitschaft einer Person, selbstkritisch eigene Verhaltensweisen zu reflektieren und ggf. zu verändern;
- Sozialkompetenz: die Fähigkeit und Bereitschaft einer Person, sich als Teil eines sozialen Systems mit anderen verantwortungsbewusst auseinander zu setzen und zu verständigen und dabei gemeinsame Ziele zu erreichen.

Die Durchführung von Lehre und Studium wird unterstützt durch verschiedene zentrale Einrichtungen wie das Kompetenzzentrum Lehre als Dienstleistungszentrum für Hochschuldidaktik, die Bibliothek, das allgemeine Studierendensekretariat, das für Bewerbungs- und Zulassungsverfahren, Immatrikulation, Rückmeldungen und Exmatrikulation zuständig ist, sowie das International Office. Mit den beiden eingeworbenen Drittmittelprojekten „Individuelle Betreuung für ein individuelles Studium“ (IBIS)<sup>10</sup> wird eine nachhaltige Verbesserung der Betreuung der Studierenden in der Studieneingangsphase (IBIS-1) bzw. über den gesamten Student Life Cycle hinweg (IBIS-2) angestrebt.

Von den zentralen Servicebereichen werden verschiedene Befragungen durchgeführt (siehe auch Kapitel 3.3) und die Ergebnisse den Studiengängen zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus gehen individuelle Rückmeldungen der verschiedenen Interessengruppen bei den Studiengängen direkt ein. Etwa die Hälfte der Studiengänge hat zudem einen Industrie- bzw. Fachbeirat, der zur inhaltlichen Weiterentwicklung des Studiengangs beiträgt (siehe Selbstbericht Tab. 6, S. 49-50).

Die fachlich-inhaltliche Auseinandersetzung mit den verschiedenen Rückmeldungen findet in den Gremien und Besprechungen (Studienkommission, Fakultätsrat, Professorium, Besprechung mit den Mitarbeiter/inne/n) statt. Die konkreten Maßnahmen zur Verbesserung werden im Qualitätsportfolio dokumentiert. Das Qualitätsportfolio wird von der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement für das Rektorat ausgewertet.

Im Rahmen des Studiendekantreffens wurde im Frühjahr 2011 beschlossen, eine Berichtsform, das Qualitätsportfolio, einzuführen, um das Rektorat direkt über Entwicklungen in den Studiengängen zu informieren. Die Struktur des Qualitätsportfolios (siehe Anhang 6) wurde im Juni 2011 in einem Workshop der Studiendekan/inn/e/n erarbeitet und das Qualitätsportfolio Ende des Sommersemesters 2011 erstmals ausgefüllt. Der erste Gliederungspunkt des Qualitätsportfolios sind die Qualifikationsziele des Studiengangs. Eine systematische Auswertung der Qualitätsportfolios lag zum Zeitpunkt der Begehung noch nicht vor.

In den Gesprächen während der Begehung gaben die Studiendekan/inn/e Auskunft über den Prozess der Weiterentwicklung der Studiengänge. Die Ergebnisse dieses Prozesses werden im zweiten Gliederungspunkt „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ des Qualitätsportfolios dokumentiert (siehe Formular zur Erstellung des Qualitätsportfolios an der HfWU im Anhang).

Das in Abb. 2 eingezeichnete interne Audit soll als Gespräch zwischen dem Rektorat und jeweils einer Fakultät (Dekan und Studiendekan/inn/e/n) im Turnus von zwei Jahren stattfinden. Bisher ist das interne Audit nicht näher definiert und wurde noch nicht durchgeführt.

---

<sup>10</sup> IBIS-1 umfasst ein Fördervolumen von 500.000 Euro über drei Jahre aus dem Landes-Projekt Studienmodelle unterschiedlicher Geschwindigkeiten und IBIS-2 ein Fördervolumen von ca. 7 Mio. Euro über fünf Jahre im Rahmen des Qualitätspakts Lehre (Bund-Länder Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre).

Tab. 2: Matrix der Qualifikationsziele für Bachelor- und Masterabsolvent/inn/en

Quelle: HfWU, Selbstbericht, S. 37

**Nicht zur Veröffentlichung freigegeben.**



### *Bewertung und Empfehlungen der Gutachtergruppe*

Die Gutachterinnen und der Gutachter weisen darauf hin, dass das System der Steuerung für Externe auf der Basis des Selbstberichts noch nicht erkennbar ist. Dies liegt zum einen daran, dass für eine vollständige systemische Darstellung noch einige Aspekte fehlen und zum anderen die vorhandenen Systemelemente transparenter dargestellt werden müssen. Die Gutachtergruppe möchte aber an dieser Stelle positiv hervorheben, dass das Steuerungssystem gemäß ihrem Eindruck von allen Beteiligten akzeptiert wird.

Alle Studiengänge der HfWU sind programmakkreditiert, d. h. die Berücksichtigung der Kriterien der Akkreditierung von Studiengängen wurde bisher extern sichergestellt. Für die Systemakkreditierung ist es aber notwendig, dass die Kriterien der Akkreditierung von Studiengängen durch das interne Qualitätsmanagement gewährleistet werden. Wichtige Vorgaben wie z. B. zur Festlegung von Qualifikationszielen und zur Modularisierung (Matrix der Qualifikationsziele, siehe Tab. 2) sowie zur Durchführung von Lehrveranstaltungsbefragungen (Evaluationssatzung, siehe Selbstbericht Anhang 7) werden zwar hochschulweit verbindlich geregelt, doch bleibt die Überprüfung der Einhaltung dieser Vorgaben unklar. Die Gutachterinnen und der Gutachter empfehlen daher, die Überprüfung systemisch zu verankern, indem erstens im Qualitätsportfolio auch die Einhaltung der Vorgaben abgefragt werden, zweitens der Prozess zur Änderung der Studien- und Prüfungsordnungen explizit um einen Abgleich mit den externen Vorgaben ergänzt wird und drittens im Rahmen des internen Audits ein besonderer Fokus auf die Einhaltung und Umsetzung der Kriterien der Akkreditierung von Studiengängen gelegt wird.

Im Hinblick auf die Darstellung der vorhandenen Systemelemente sieht die Gutachtergruppe vor allem die Studiengänge in der Pflicht, die studiengang-internen (und häufig auch studiengangsspezifischen) Prozesse in geeigneter Weise transparent zu machen. Dies gilt insbesondere auch für die Darlegung der kontinuierlichen Überprüfung der Arbeitsmarkt- bzw. Berufsfeldorientierung der Studiengänge z. B. durch die Einrichtung kontinuierlicher Begleitung durch Programmbeiräte. Die Gutachterinnen und der Gutachter halten es für sinnvoll und möglich, den Prozess zur Weiterentwicklung des Studiengangs einschließlich der Darstellung der Zuständigkeiten und der (studiengangsspezifischen) Einbindung der Interessengruppen im Qualitätsportfolio abzubilden (siehe hierzu auch die abschließenden Empfehlungen in Kapitel 4).

In Kapitel 4.4 des Selbstberichts werden die Einrichtungen und Akteure in den zentralen Servicebereichen genannt, die an der Umsetzung des Studienbetriebs unmittelbar beteiligt sind. Hier wäre es nach Ansicht der Gutachterinnen und des Gutachters nützlich, wenn in der Darstellung der Beitrag der Einrichtungen zur Durchführung der Studiengänge stärker in den Vordergrund gestellt würde. So sollte beispielsweise in den Ausführungen zur Bibliothek neben den Recherchemöglichkeiten insbesondere auch darauf hingewiesen werden, dass die Bibliothek den Studiengängen Angebote macht, die Informationskompetenz der Studierenden gezielt (auch im Rahmen von Lehrveranstaltungen) zu fördern.

Zur Vervollständigung des Kapitels 4.4 im Selbstbericht empfiehlt die Gutachtergruppe, unbedingt eine Beschreibung des Prüfungswesens zu ergänzen. Die in Kapitel 3.2.2 des Selbstberichts aufgelisteten Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagement der HfWU (für den zentralen Prüfungsausschuss, das zentrale Prüfungsamt und die Prüfungsausschüsse in den Fakultäten) sind nicht ausreichend, um das System externen Leser/innen verständlich zu machen.

Spezifische inhaltliche Empfehlungen, die Teilaspekte des Gesamtsystems betreffen, finden sich im Anhang dieses Berichts im Protokoll des Abschlussgesprächs der Begehung.

### 3.3 Verfahren der internen Qualitätssicherung

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

#### *Sachstand auf der Basis des Selbstberichts und der Begehung*

An der HfWU Nürtingen-Geislingen werden verschiedene Befragungen der Studierenden (Lehrveranstaltungsbefragung, Studienbeginn, Praxissemester, Studienabschluss und Studienbedingungen) sowie Befragungen der Alumni und Praktikumsunternehmen regelmäßig durchgeführt (siehe Selbstbericht S. 45).

Für die Befragung zu den Lehrveranstaltungen (siehe Selbstbericht S. 46) stehen je nach Lehrform unterschiedliche Fragebögen zur Verfügung. Die Fragebögen wurden in Anlehnung an die Matrix der Qualifikationsziele (siehe Tab. 2) entwickelt und zielen auf die dort formulierten Kompetenzen ab. Innerhalb von zwei Jahren werden alle Fachsemester einmal befragt. Die Ergebnisse werden den Lehrenden zur Weiterentwicklung der Lehrveranstaltung zugestellt, bei Lehrbeauftragten gehen die Ergebnisse zudem an die jeweils betreuenden Professor/inn/en. Die Studiendekan/inn/e/n erhalten alle Ergebnisse ihres Studiengangs, die Dekane alle Ergebnisse ihrer Fakultäten. Die Studiendekan/inn/e/n sind aufgefordert, nicht zufriedenstellende Ergebnisse mit den betroffenen Kolleg/inn/en zu besprechen.

Das Berufungsverfahren an der HfWU Nürtingen-Geislingen ist in der Regel zweistufig (siehe Selbstbericht S. 30). In der ersten Phase finden ein Gespräch mit dem Rektorat, dem zuständigen Dekan und der Berufungskommission sowie ein psychologischer Persönlichkeitstest statt. Die zweite Stufe enthält die Bestandteile Gespräch mit dem Rektorat, Probevorlesung und anschließendes Gespräch mit der Berufungskommission. Die Gutachtergruppe hat sich nicht explizit mit dem Berufungsverfahren auseinandergesetzt, sieht aber auch keine augenfälligen Defizite in diesem Bereich.

Über die regelmäßige Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen sowie verbindliche Verfahren für die Umsetzung von Empfehlungen und ein Anreizsystem wurden von der Hochschule keine Angaben gemacht.

#### *Bewertung und Empfehlungen der Gutachtergruppe*

Die Gutachtergruppe hat während der Begehung den Eindruck gewonnen, dass alle befragten Hochschulmitglieder ihre Aufgaben, insbesondere auch im Hinblick auf das Qualitätsmanagement im Bereich Studium und Lehre, souverän erfüllen. Die Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement (drei Personen bzw. zwei VZÄ) ist eine etablierte und geschätzte Einrichtung der HfWU und verfügt über fachliche Kompetenz. Die Gutachterinnen und der Gutachter halten die Kombination der Themen Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement in einer Stabsstelle für sehr sinnvoll, empfehlen aber, insbesondere während des weiteren Aufbaus des Qualitätsmanagements und der Phase der Beantragung der Systemakkreditierung mehr Personal für den Bereich Qualitätsmanagement zur Verfügung zu stellen.

Um zu einer funktionierenden, in ein Gesamtsystem eingebetteten Qualitätssicherung in Studium und Lehre zu gelangen bzw. diese umfassend zu beschreiben, ist es – wie bereits mehrfach erwähnt – notwendig, dass die Studiengänge ihr eigenes Qualitäts-

management deutlicher dokumentieren. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Studiengänge an der HfWU starke Organisationseinheiten sind, die über ein hohes Maß an individuellen Gestaltungsspielräumen verfügen.

So ist den Gutachterinnen und dem Gutachter nicht deutlich geworden, wie die regelmäßige interne und externe Evaluation der Studiengänge unter Berücksichtigung der Studien- und Prüfungsorganisation tatsächlich in den einzelnen Studiengängen funktioniert bzw. wie groß die Unterschiede zwischen den Studiengängen sind. Hier ist es notwendig, das Instrument des Qualitätsportfolios weiter zu entwickeln und die studienengangsspezifischen Instrumente und Verfahren abzubilden. Die Gutachtergruppe empfiehlt in diesem Zusammenhang, eine einheitliche Darstellungsform zu wählen (z. B. Abbildung, Tabelle, teilstandardisierte Prozessbeschreibung), die aber genügend Freiraum für die Besonderheiten der Studiengänge lässt.

Im Hinblick auf die regelmäßige Beurteilung der Qualität von Lehrveranstaltungen durch die Studierenden sowie die Einbeziehung aller Interessengruppen in weiteren Befragungen hat die Gutachtergruppe aus den Unterlagen und den Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass Durchführung und statistische Auswertung der Befragungen etablierte Elemente des Qualitätsmanagements an der HfWU sind. Der wesentliche Schritt zu einem Qualitätsmanagementsystem, nämlich der systemische Ansatz, wie die Ergebnisse aus den Befragungen in konkrete Verbesserungen umgesetzt werden, muss an der HfWU noch von den Studiengängen dokumentiert werden.

Zur Empfehlung, wie die regelmäßige Überprüfung der Einhaltung von Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen in das interne Qualitätsmanagement integriert werden könnte, sei auf Kapitel 3.2 dieses Berichtes verwiesen.

Den Gutachterinnen und dem Gutachter wurde in den Gesprächen während der Begehung von den befragten Hochschulmitgliedern bestätigt, dass die Möglichkeit besteht, Verbesserungsvorschläge zum Qualitätsmanagement über den Qualitätsausschuss einzureichen. Es erscheint der Gutachtergruppe im Hinblick auf die angestrebte Systemakkreditierung jedoch notwendig, ein verbindliches Verfahren für die Aufnahme und Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen zu definieren und mit einem Anreizsystem zu kombinieren.

### **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.*

Das zentrale Element des Berichtswesens im Sinne der Dokumentation von Strukturen, Prozessen und Maßnahmen der Qualitätssicherung ist das Qualitätsportfolio, das in seiner Funktionalität und Wirksamkeit noch nicht abschließend entwickelt ist. Auf der Basis der bisherigen Erfahrungen und der Empfehlungen der Gutachtergruppe im Rahmen des Audits wird im März 2012 in einem Studiendekantreffen die Struktur des Qualitätsportfolios überarbeitet. Die Gutachtergruppe empfiehlt, für die Weiterentwicklung des Qualitätsportfolios insbesondere auch die Funktion dieses Instrumentes im Rahmen des angestrebten Systems der Qualitätssicherung in Studium und Lehre zu berücksichtigen.

Wie bereits erwähnt sieht die Gutachtergruppe die Notwendigkeit, die Strukturen und Prozesse in Entwicklung und Durchführung von Studiengängen transparent zu dokumentieren. Dies ist noch einmal in den abschließenden Empfehlungen in Kapitel 4 zusammengefasst.

Die interne Datenerhebung an der HfWU Nürtingen-Geislingen stand nicht im Fokus des durchgeführten Audits.

### 3.5 Zuständigkeiten

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

Die Gutachtergruppe hat in den Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten für die Hochschulmitglieder an der HfWU Nürtingen-Geislingen klar und transparent sind. Aus der externen Perspektive sind die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem jedoch nicht ohne weiteres erkennbar (siehe auch Kapitel 3.2 und 3.3).

### 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 explizit mit der Berichterstattung der Hochschule beschäftigen. Die vorhandenen Informationen zur Berichterstattung der HfWU Nürtingen-Geislingen (vgl. Selbstbericht S. 26) wurden zur Kenntnis genommen. Im Hinblick auf die Anforderungen der Systemakkreditierung sieht die Gutachtergruppe insbesondere Weiterentwicklungsbedarf bezüglich des Qualitätsportfolios (siehe auch Kapitel 3.4).

## 4. Abschließende Empfehlungen

Die Gutachtergruppe hält fest, dass sie die HfWU Nürtingen-Geislingen in ihrer Entscheidung, die Systemakkreditierung zeitnah anzustreben, ermutigen möchte. Es erscheint der Gutachtergruppe aber sowohl notwendig, den systemischen Ansatz des Qualitätsmanagements an der HfWU zu vervollständigen, als auch die Darstellung des Qualitätsmanagements um einige für externe Leser/innen hilfreiche Ergänzungen zu erweitern.

Die Gutachterinnen und der Gutachter sehen im Hinblick auf die Anforderungen der Systemakkreditierung an ein funktionierendes System der internen Qualitätssicherung im Bereich von Studium und Lehre insbesondere Handlungsbedarf bezüglich folgender Systembestandteile:

- Der Prozess Weiterentwicklung der Studiengänge, d. h. die kritische Auseinandersetzung mit der fachlich-inhaltlichen, didaktischen und organisatorischen Umsetzung des Studienbetriebs unter Einbeziehung aller Interessengruppen, ist der wesentliche Bestandteil der internen Qualitätssicherung im Sinne der Systemakkreditierung. Die Gutachterinnen und der Gutachter haben in dem Gespräch mit den Studiendekan/inn/en den Eindruck gewonnen, dass die wesentlichen Aspekte des Prozesses Berücksichtigung finden. Um dies für alle Studiengänge sichtbar zu machen, muss dieser Prozess aber unbedingt dokumentiert werden. Hier könnte in einem allgemeinen Teil des Prozesses für alle Studiengänge beschrieben werden, welche Leistungen die zentralen Servicebereiche zur Durchführung und Weiterentwicklung der Studiengänge beitragen. In einem spezifischen Teil wäre dann von den Studiengängen zu ergänzen, wie die vorhandenen Informationen in Maßnahmen zur Verbesserung umgesetzt werden und welche Spezifika für die Weiterentwicklung des Studiengangs zur Anwendung kommen.
- Der Prozess Einrichtung neuer Studiengänge umfasst den internen Entscheidungsprozess für neue Studiengangsideen unter systematischer Einbeziehung externer Informationen (z. B. Marktanalysen), die Festlegung der Qualifikationsziele, die daraus abgeleitete Curriculumsplanung und die für die Umsetzung notwendige Ressourcenplanung. Die Gutachtergruppe empfiehlt, den zurzeit in Arbeit befindlichen Prozess zur Einrichtung neuer Studiengänge (siehe Selbstbericht, Tab. 2, S. 23) möglichst umfassend anzulegen und die oben genannten Bestandteile zu integrieren.
- Die Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung muss durch das Qualitätsmanagement im Bereich Studium und Lehre sichergestellt sein. Die Gutachtergruppe empfiehlt, diese Aufgabe explizit in die bestehenden bzw. geplanten Elemente des Systems zu implementieren, indem erstens das Qualitätsportfolio um die entsprechenden Fragen erweitert wird, zweitens der Prozess zur Änderung der Studien- und Prüfungsordnung ergänzt wird und drittens die Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben in der Ausgestaltung des internen Audits als wichtiger Bestandteil Berücksichtigung findet.

Hinsichtlich der Darstellung des Qualitätsmanagements an der HfWU möchte die Gutachtergruppe noch einmal Folgendes hervorheben:

- Die Selbstdokumentation im Rahmen der Systemakkreditierung muss Ausführungen zur Führungskultur an der HfWU Nürtingen-Geislingen enthalten und

den Zusammenhang dieser zum Qualitätsmanagement darstellen. Der für das Audit erstellte Selbstbericht enthält bereits viele wichtige Informationen und Bestandteile (z. B. Kapitel 3.2.2 Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagementsystem), die das Zusammenwirken der einzelnen Akteur/inn/e/n für Externe aber noch nicht hinreichend deutlich erläutern.

Weitere spezifische inhaltliche Empfehlungen zur Weiterentwicklung einzelner Bestandteile des Qualitätsmanagements an der HfWU Nürtingen-Geislingen, finden sich im Anhang dieses Berichts im Protokoll des Abschlussgesprächs der Begehung.

## Anhang

1) Organigramm der HfWU Nürtingen-Geislingen.....	24
2) Zeitachse des Verfahrens .....	26
3) Frageleitfaden zur Erstellung des Selbstberichts .....	28
4) Begehungsplan der Vor-Ort-Begehung.....	37
5) Protokoll des Abschlussgesprächs der Begehung .....	44
6) Formular zur Erstellung des Qualitätsportfolios an der HfWU Nürtingen- Geislingen.....	51
7) Kurzbiografien der Gutachterinnen und des Gutachters .....	59

## **1) Organigramm der HfWU Nürtingen-Geislingen**

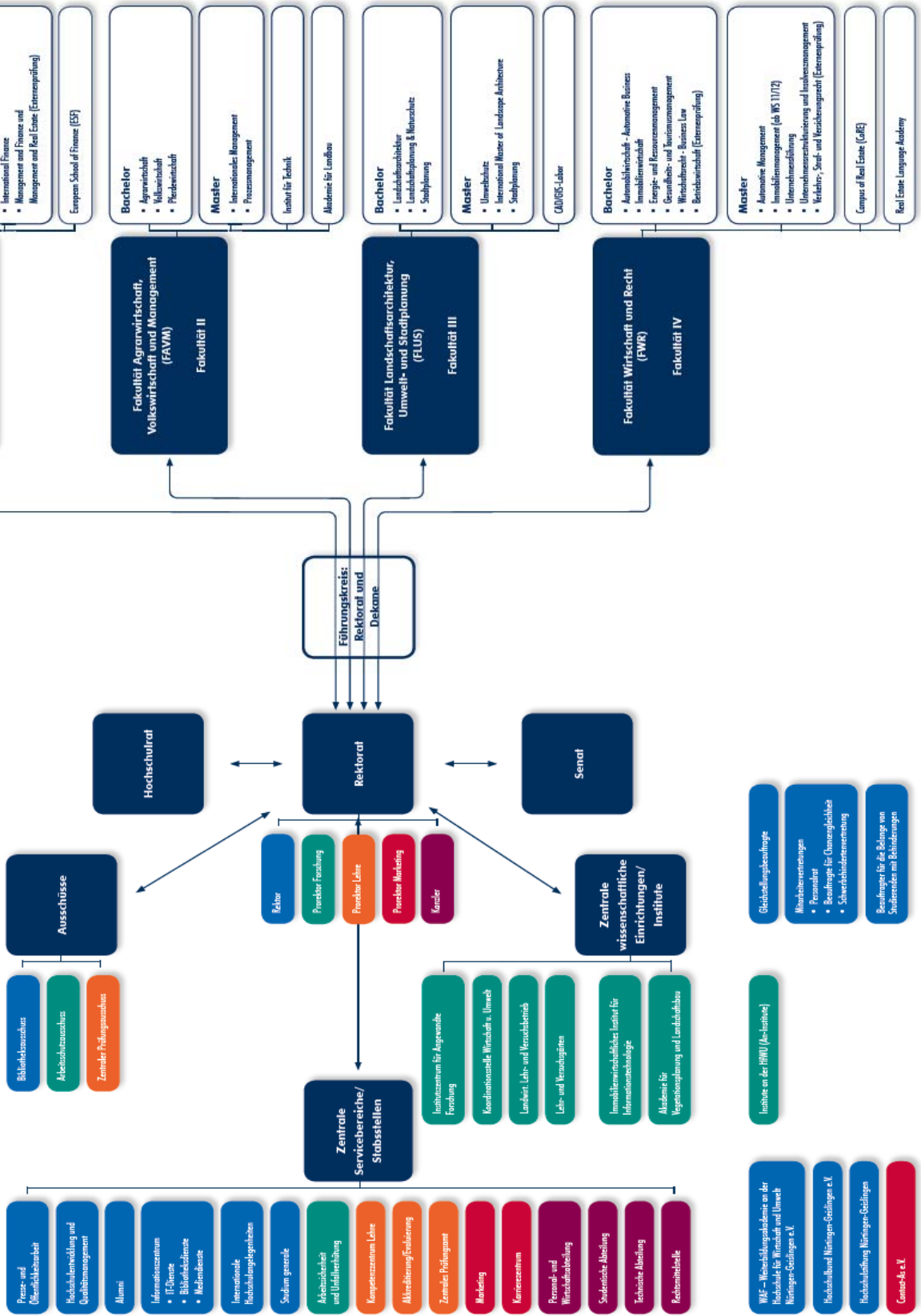


# Organigramm der HFUW

Stand: November 2011

Verantwortungsbereiche:

- Rektor
- Prorektor Forschung
- Prorektor Lehre
- Prorektor Marketing
- Kanzler



## **2) Zeitachse des Verfahrens**

## Zeitachse zum Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der HfWU Nürtingen-Geislingen

Termine	Verfahrensschritte
18.10.2010	Informationsgespräch zum Leistungsangebot von <b>evalag</b> mit der Prorektorin für Lehre und Studium und der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement der HfWU
23.11.2010	Auftragserteilung für die Durchführung eines Audits der institutionellen Qualitätssicherung durch den Rektor der HfWU
17.12.2010	Besprechung des Vorgehens und des Zeitplanes mit der Prorektorin für Lehre und Studium und der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement der HfWU
16.05.2011	Vorbesprechung des Workshops mit den Studiendekan/inn/en zum Qualitätsportfolio zwischen <b>evalag</b> , der Prorektorin für Lehre und Studium und der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement der HfWU
07.06.2011	Durchführung des von <b>evalag</b> moderierten Workshops mit den Studiendekan/inn/en zur Ausgestaltung des Qualitätsportfolios
20.07.2011	Berufung der Gutachtergruppe durch den Vorsitzenden des Stiftungsrates von <b>evalag</b>
03.11.2011	Von <b>evalag</b> moderierte Nachbesprechung mit den Studiendekan/inn/en zu den ersten Erfahrungen mit dem Qualitätsportfolio
16.11.2011	Übergabe des Selbstberichts der HfWU inklusive Anlagen an <b>evalag</b>
16.11.2011	Versand der von der HfWU zur Verfügung gestellten Dokumente zum Verfahren an die Mitglieder der Gutachtergruppe
30.11.2011	Informationsgespräch mit der Vorsitzenden der Gutachtergruppe in Lüneburg
14.12.2011	Konstituierende Sitzung der Gutachtergruppe in Nürtingen
15.-16.12.2011	Vor-Ort-Begehung der Gutachtergruppe an der HfWU
Dezember 2011	Erstellung eines Protokolls auf Basis des Abschlussgesprächs der Gutachtergruppe mit dem Rektorat der HfWU durch <b>evalag</b>
22.12.2011	Versand des mit der Gutachtergruppe abgestimmten Protokolls des Abschlussgesprächs an das Rektorat der HfWU
Januar/Februar 2012	Erstellung eines Berichtsentwurfs auf Basis der Unterlagen bzw. Gespräche während der Begehung durch <b>evalag</b>
Februar/März 2012	Rückäußerung und Endabstimmung des Berichts durch die Mitglieder der Gutachtergruppe
März 2012	Technische Fertigstellung und Übergabe des Berichts an die HfWU

### **3) Frageleitfaden zur Erstellung des Selbstberichts**

# **Audit der institutionellen Qualitätssicherung**

## **Frageleitfaden für den Selbstbericht**

Fassung vom 14. Juli 2010

### **Kontext des Audits**

#### **Vorstellung der Hochschule**

- Kurze Beschreibung der Hochschule (Größe, Angebot, Besonderheiten, Organisation, bitte Organigramm beifügen), deren Wettbewerbsumfeld und wesentliche neuere Entwicklungen (der letzten drei Jahre).
- Welche Besonderheiten weist die Hochschule gegenüber anderen vergleichbaren Hochschulen auf? In welchen Bereichen ist ihr Angebot und Aufgabenspektrum vergleichbar mit dem anderer Hochschulen?

#### **Zielsetzung des Audits**

- Motivation zum Audit und Ziele des Audits aus Sicht der Hochschulleitung
- Erwartungen an die Gutachtergruppe

#### **Zustandekommen des Audit-Selbstberichts**

- Wie wurde die Bestandsaufnahme durchgeführt?
- Wer war daran beteiligt?

### **Qualitätskonzept und Qualitätsmanagement**

#### **Ziele und Qualitätskonzept**

- Stellen Sie bitte das Leitbild und die strategischen Ziele der Hochschule dar.
- Finden sich Leitbild und strategische Ziele der Hochschule im Struktur- und Entwicklungsplan wieder?
- Inwiefern passen Leitbild und strategische Ziele der Hochschule zusammen?
- Wann wurden Leitbild und Ziele von welchem Personenkreis erarbeitet? Von welchem Gremium verabschiedet? Wo niedergelegt? Wie kommuniziert? Wie überprüft?
- Wie werden die strategischen Ziele – für alle Teileinheiten – in operative Ziele übersetzt?
- Wie stellt die Hochschule sicher, dass sie bei der Erfüllung ihrer Aufgaben die allgemeine Gleichstellung, insbesondere die Gleichstellung von Männern und Frauen, fördert und berücksichtigt?
- Welche Zielsetzung verfolgt die Hochschul- bzw. Fakultätsleitung mit dem Qualitätsmanagement?
- Inwiefern passen diese Ziele zu den strategischen Zielen der Hochschule?

- Wie werden die strategischen Ziele – für alle Teileinheiten – operationalisiert, d.h. wie definiert die Hochschule „gute Qualität“?
- Gibt es ein Qualitätsmanagement(konzept) der Hochschule? Wann wurde es von wem erarbeitet? Welche Schwierigkeiten waren bei der Erarbeitung zu überwinden?
- Bitte stellen Sie das Qualitätskonzept dar. Wie sind die Verantwortlichkeiten verteilt? Wie sind die Qualitätssicherungsinstrumente und -prozesse miteinander verknüpft?
- Wie werden mit dem Qualitätskonzept die (Qualitäts-)Ziele der Hochschule umgesetzt?
- Welche Regelkreise, Verfahren und Instrumente existieren bereits? Wie werden Qualitätsregelkreise gewährleistet? Welche sind geplant?
- Wie ist die Aufgabenverteilung zwischen Hochschulebene und Fakultätsebene geregelt? Für welche Aspekte existieren zentrale Vorgaben der Hochschulebene, für welche Aspekte haben die Fakultäten den Gestaltungsspielraum?
- Wie wird die Verknüpfung zwischen Forschung und Lehre bezüglich des Qualitätsmanagements realisiert?
- Wie wird das Qualitätsmanagement innerhalb der Hochschule umgesetzt (z.B. zunächst in Pilotbereichen)? Gibt es dafür eine kommunizierte Strategie?

Nach dem Fitness for Purpose-Ansatz wird das interne Qualitätsmanagement von den Gutachter/inne/n anhand der selbstgesetzten Ziele der Hochschule bewertet. Es wird also zum einen bewertet, inwieweit mit den vorgesehenen Instrumenten und Prozessen die selbstgesetzten Ziele der Hochschule erreicht werden (können) und zum anderen, ob diese Ziele für die Hochschule realistisch sind. Wenn die Hochschule die Systemakkreditierung anstrebt, wenden die Gutachter/innen zusätzlich die Kriterien der Systemakkreditierung (KSAR) zur Bewertung des Qualitätsmanagements an.

### **Qualitätskultur und Qualitätsentwicklung**

- Welches Qualitätsverständnis haben die Hochschulangehörigen bzw. die Hochschulleitung? Sollte es in den Teileinheiten verschiedenartige, öffentlich kommunizierte Auffassungen geben, so stellen Sie diese bitte kurz und prägnant dar. Wodurch sind diese bedingt?
- Gibt es ein öffentlich kommuniziertes (und dauerhaftes) Bekenntnis der Hochschulleitung zur Qualitätsentwicklung und -sicherung? Wie bzw. wo schlägt sich dieses konkret nieder?
- Wie manifestiert sich die Qualitätskultur innerhalb der Hochschule? Nennen Sie bitte einige relevante Beispiele.
- In welcher Weise fördert die Hochschul- / Fakultätsleitung die Qualitätsentwicklung und Qualitätskultur?
- Inwiefern werden welche Mitgliedergruppen der Hochschule (Professor/inn/en, Mittelbau, Mitarbeitende, Studierende etc.) in die Qualitätsentwicklung einbezogen? Welche Aufgaben oder Verantwortlichkeiten übernehmen die einzelnen Gruppen dabei? Verläuft die Zusammenarbeit problemlos? Welche positiven bzw. negativen Erfahrungen wurden gemacht?
- Von welchen Mitgliedergruppen werden Initiativen zur Qualitätsentwicklung vorwiegend initiiert? – Eher von der Hochschulleitung oder von Wissenschaft-

ler/innen, von Mitarbeitenden oder Studierenden? – Von zentralen oder von dezentralen Einheiten der Hochschule?

## **Leitung und Steuerung**

- Wie nutzt die Hochschulleitung das Qualitätsmanagement zur Steuerung der Hochschule? Wie nutzt die Fakultätsleitung das Qualitätsmanagement zur Steuerung der Fakultät?
- Wie überprüft die Hochschulleitung die Wirksamkeit ihrer Entscheidungen und Maßnahmen?
- Welche Informationen stehen der Hochschulleitung zur Verfügung? Welche Informationen stehen ihr nicht zur Verfügung? Wie geht die Hochschulleitung mit den vorhandenen Informationen bzw. dem Defizit um?
- Befasst sich die Hochschulleitung regelmäßig und wenn ja, in welchem Rahmen mit Qualitätssicherung, ihren Ergebnissen und dem Follow-up? Wie werden Ergebnisse der Qualitätssicherung in Entscheidungen einbezogen? Wer trifft die abschließenden Entscheidungen über Maßnahmen der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studienangebote und des Prüfungswesens?
- Wie gehen Ergebnisse und Daten externer Verfahren (z.B. externe Evaluationen, Rankings, usw.) in die Steuerung ein?
- Werden die Qualitätssicherungsverfahren und -instrumente regelmäßig und systematisch auf ihre Wirksamkeit überprüft? Wie wirkt die Hochschule auftretenden Problemen entgegen? (KSAR)
- Werden qualitätsbezogene Daten bzw. Ergebnisse der Qualitätssicherung in die hochschulinterne Mittelvergabe einbezogen? In welcher Weise und mit welchen Auswirkungen? Wer trifft diese Entscheidungen?
- Gibt es noch Lücken im Bestand der Daten und Informationen, die für das Qualitätsmanagement von Bedeutung sind? Welche Maßnahmen sind geplant, um diese Lücken zu schließen?

## **Qualitätssicherung in Querschnitts- und Leistungsbereichen**

### **Querschnittsbereiche**

#### **Personal**

- Welche Ziele hat die Hochschule für die Personalgewinnung formuliert?
- Wie stellt die Hochschule sicher, dass sie qualifiziertes und entwicklungsfähiges Personal rekrutiert? Für welche Personalkategorien gibt es spezielle – in die Qualitätssicherung einbezogene – Rekrutierungsverfahren?
- Wie stellt die Hochschule sicher, dass bei der Rekrutierung des wissenschaftlichen Personals neben der Forschungs- auch die Lehrkompetenz geprüft wird? (KSAR)
- Wie stellt die Hochschule sicher, dass Personal zeitnah rekrutiert wird?
- Wie sind das Geschlechterverhältnis und der Grad an Diversity bzw. Internationalisierung im Lehrkörper repräsentiert? Wie hat sich beides im letzten Jahr-

zehnt entwickelt? Ist eine (weitere) Verbesserung beabsichtigt? Welche Maßnahmen sind dazu ergriffen worden? Sind weitere Maßnahmen geplant?

- Welche Ziele hat die Hochschule für die Personalentwicklung formuliert?
- Auf welche Maßnahmen oder Angebote für das wissenschaftliche Personal zur Weiterentwicklung der Fach- und Methodenkompetenz sowie der Lehr-, Beratungs- und Prüfungskompetenz kann die Hochschule verweisen? (KSAR) Gibt es auch Angebote zu Management-Kompetenzen (z. B. Personalführung, Teambuilding)?
- Welche Anreize bestehen für das wissenschaftliche Personal, besonders qualifiziert zu lehren, zu beraten und zu prüfen sowie die Lehr-, Beratungs- und Prüfungskompetenz zu verbessern?
- Gibt es eine regelmäßige Evaluation der Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals durch Lehre, Prüfungen, Beratung, Forschung, Selbstverwaltung und Dienstleistungen? Sind Verfahren zum Abbau extrem ungleicher Belastungsverteilungen etabliert?
- Werden beispielsweise Motivation und Zufriedenheit des Personals erfasst?

#### **Berichtswesen und Information**

- Welche Daten und Kennzahlen (quantitativ und qualitativ) erfasst die Hochschule regelmäßig? Benutzt die Hochschule dafür ein Informationssystem (Berichtswesen)?
- Welche Daten bzw. Informationen stellen Verwaltung, Rektorat, Fakultäten einander zur Verfügung? Wie regelmäßig und in welcher Form geschieht das? Welche Probleme treten ggf. auf?
- Ist das Informationssystem mit einem vertretbaren Aufwand zu nutzen, um den Datenbedarf zügig zusammenzustellen? Gibt es Pläne zum Ausbau des Informationssystems?
- Werden regelmäßig zusammenfassende Berichte über festgestellte Mängel und ergriffene oder geplante Maßnahmen veröffentlicht? Wie werden sie intern verbreitet?
- Wie erfolgt die hochschulinterne Kommunikation über die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studienangebote?
- Welche besonderen Stärken oder Defizite bestehen im Bereich der Information über Angebote, Leistungen und Entwicklungen in Lehre und Studium? Welche Verbesserungsmaßnahmen sind geplant?
- Wie wird die Öffentlichkeit über die Qualität der Hochschule informiert? Welche Informationsformate werden genutzt?

#### **Leistungsbereich Studium und Lehre**

Bitte stellen Sie hier die Qualitätssicherung im Leistungsbereich Studium und Lehre dar. Geben Sie auch in einer möglichst übersichtlichen Form Unterschiede im Einsatz von Prozessen und Instrumenten zwischen den Fakultäten bzw. Studiengängen an.

Je nachdem, wie Ihre Qualitätssicherung bzw. Ihr Qualitätsmanagement organisiert sind, bietet sich für die Darstellung eine Orientierung an den Prozessen oder an den Instrumenten an. Grundsätzlich gilt, dass die Beschreibung auch die Überprüfung der Prozesse und Instrumente im Sinne eines Qualitätsregelkreises beinhalten sollte.



Falls Sie sich für die Darstellung Ihrer Qualitätssicherung bzw. Ihres Qualitätsmanagements an Prozessabläufen orientieren, beachten Sie bitte, dass in den KSAR insbesondere die Prozesse (a) Entwicklung und Einrichtung von Studiengängen, (b) Betrieb und Weiterentwicklung von Studiengängen sowie (c) Einstellung von Studiengängen abgefragt werden.

Die folgende Stichwortliste soll als Hinweis dienen, welche Aspekte bzw. Instrumente Sie in Ihrer Darstellung möglichst berücksichtigen sollten:

- Studiengangentwicklung und -weiterentwicklung: Wie verläuft die inhaltliche Entwicklung und Weiterentwicklung eines Studiengangs, von der ersten Idee bis zur konkreten Ausgestaltung des Curriculums? Welchen Stellenwert hat hierbei die Kompetenzorientierung? Wer ist daran beteiligt? Wie werden Studierende, Absolvent/inn/en und Vertreter/innen der Berufspraxis einbezogen? Wie wird sichergestellt, dass die gesetzlichen Vorgaben berücksichtigt werden? (KSAR)
- Qualifikationsziele (der Studiengänge und der gesamten Hochschule): Wie und von wem werden sie – auf der Ebene des Studiengangs, der Fakultät/des Fachbereichs und der gesamten Hochschule – festgelegt, abgestimmt und überprüft? Wie fließt die Beurteilung der Interessengruppen, insbesondere der Absolvent/inn/en und der Berufspraxis, auf der jeweiligen Ebene in die Formulierung der Qualifikationsziele ein? (KSAR)
- Studentische Lehrveranstaltungsbefragung: Wie und in welchen Abständen wird sie von wem durchgeführt? Was geschieht mit den Ergebnissen? Was sind mögliche Konsequenzen? Inwieweit werden die Ergebnisse zur Weiterentwicklung der Studiengänge und der Lehrmethodik genutzt? (KSAR)
- Absolventenbefragung: Wie und in welchen Abständen wird sie durchgeführt? Wo fließen die Ergebnisse ein? Inwieweit werden die Ergebnisse zur Weiterentwicklung der Studiengänge und der Lehrmethodik genutzt? (KSAR)
- Feedback der Berufspraxis: Wie und in welchen Abständen wird eine Rückmeldung aufgenommen? Wo fließen die Ergebnisse ein? Inwieweit wird dies zur Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt? (KSAR)
- Externe Qualitätssicherungsverfahren: Sind externe Qualitätssicherungsverfahren vorgesehen? Wer gibt sie in Auftrag? Wie regelmäßig finden sie statt? Wie sind die Verfahren gestaltet und was geschieht mit den Ergebnissen? Werden externe Rankings intern ausgewertet? Mit welchen Konsequenzen? Inwieweit werden sie zur Weiterentwicklung der Studiengänge und der Lehrmethodik genutzt? (KSAR)
- Modularisierung: Wie erfolgt sie und wie wird sie überprüft? Wer ist daran beteiligt? (KSAR)
- Modulbezogenes, kompetenzorientiertes Prüfungssystem: Wie viele Prüfungen finden pro Modul statt? Wie wird die Kompetenzorientierung der Prüfungen sichergestellt? Wer ist daran beteiligt und wer ist dafür verantwortlich? (KSAR)
- Studentische Arbeitsbelastung: Wie wird sie ermittelt? Auf welche Weise und wie regelmäßig wird sie überprüft? Wer ist daran beteiligt? (KSAR)
- Lehr- und Lernmethoden: Welche Weiterbildungs- und Beratungsangebote für die Lehrenden bestehen? In welchem Umfang und in welcher Form wird darüber informiert? Wie wird die Qualität dieser Angebote (z. B. ihre wissenschaftliche Aktualität) gesichert? Von welchen Gruppen (Professorenschaft,

Mittelbau) werden sie in welchem Umfang in Anspruch genommen? Wie kann das dort Gelernte über einzelne Lehrveranstaltungen hinaus auch strukturell wirksam werden? (KSAR)

- Verknüpfung von Forschung und Lehre: Wie wird die aktuelle Forschung in die Curricula bzw. die Lehre integriert? Wie werden Studierende an die Forschung herangeführt?
- Studienkoordination: Wie und durch wen wird ein reibungsloser Studienverlauf gewährleistet? (KSAR)
- Zugangsvoraussetzungen, Auswahlkriterien und Anerkennungsregeln: Wie werden Zugangsvoraussetzungen, Auswahlkriterien und Anerkennungsregeln festgelegt und kommuniziert? Wie funktioniert insbesondere die Anerkennung von im Ausland erbrachten Studienleistungen? Welche Schwierigkeiten sind ggf. aufgetreten? (KSAR)
- Studienberatung: Welche Stellen bzw. Funktionsträger/innen sind mit der allgemeinen, psychologischen und fachlichen Studierendenberatung befasst? Wie werden die verschiedenen Angebote koordiniert? Findet eine spezielle Beratung für Studierende mit Behinderungen, ausländische Studierende und Studierende mit Kindern statt? Wird die Studienberatung auf ihre Angemessenheit und Wirksamkeit überprüft? (KSAR)
- Vorschlagswesen: Wie können Verbesserungsvorschläge eingebracht werden? Was geschieht mit den Verbesserungsvorschlägen? Wer entscheidet darüber? (KSAR)
- Anreizsysteme: Welche institutionellen und individuellen Anreize zur Qualitätsverbesserung bestehen? Von wem werden diese Möglichkeiten genutzt? Zeigt das Anreizsystem eine Wirkung im Hinblick auf die Qualitätsverbesserung? Woran wird diese erkennbar? (KSAR)
- Ressourcenausstattung: Wie wird eine angemessene Ressourcenausstattung der Studiengänge / Fakultäten sichergestellt? Wie regelmäßig wird sie überprüft? Wer ist dafür zuständig? Welche internen Verfahren existieren, um Ressourcen zwischen den Studiengängen / Fakultäten umzuschichten? (KSAR)

### **Leistungsbereich Forschung (optional)**

- Welche qualitätsbezogenen Ziele hat die Hochschule für die Forschung formuliert? Betreffen diese die gesamte Hochschule oder gelten sie nur für Teileinheiten? (Inwiefern sind die qualitätsbezogenen Forschungsziele der Hochschule kompatibel mit denen in den Teileinheiten?)
- Mit welchen Verfahren und Instrumenten sichert die Hochschule das Erreichen dieser Ziele? Werden Ziele, Instrumente und Verfahren auf ihr Erreichen und ihre Wirksamkeit hin geprüft und weiterentwickelt?
- Gibt es eine interne Forschungsevaluierung? Welche Kriterien (quantitativ und qualitativ) werden dieser zugrunde gelegt?

Diese allgemeinen Fragen werden im Folgenden anhand von vier Bereichen beispielhaft spezifiziert. Sollte an Ihrer Hochschule eine andere Gliederung der Prozesse vorgenommen worden sein, so machen Sie bitte diese zur Grundlage Ihrer Ausführungen.

- Forschungsmanagement: Hat die Hochschule ein strategisches qualitätsbezogenes Forschungsmanagement? Bitte beschreiben Sie dessen Organisati-

on und Funktionsweise. Entspricht die organisatorische Struktur der Forschung den Forschungsprioritäten der Hochschule?

- Forschungsförderung: Welche Unterstützung stellt die Hochschule Forscher/inne/n zur Verfügung? In welchen Bereichen besteht Unterstützung (z.B. Fördermittelanträge DFG, EU usw., technische Unterstützung, Verwaltung)? Wie ist die interne Forschungsförderung ausgestaltet bzw. ausgestattet? Nach welchen (qualitätsbezogenen) Kriterien wird entschieden? Wer hat Zugang zu dieser Förderung? Werden Anreize für interdisziplinäre und internationale Forschungsk Kooperationen gesetzt? Wie effektiv und effizient ist die Forschungsunterstützung aus Sicht der Geförderten? In welchen Bereichen besteht aus Sicht der Geförderten Handlungsbedarf?
- Wissens- und Technologietransfer: Sofern der Wissens- und Technologietransfer in die Qualitätssicherung einbezogen ist, welche Instrumente und Verfahren werden bei Ausgründungen oder bei der Kooperation mit (regionalen) Unternehmen angewandt?
- Wissenschaftlicher Nachwuchs: Mit welchen Verfahren und Instrumenten stellt die Hochschule sicher, dass sie
  - hochqualifizierte Studierende und Absolvent/inn/en möglichst frühzeitig für eine wissenschaftliche Laufbahn motiviert und gewinnt,
  - die Promotions- bzw. die Postdoc-Phase optimal gestaltet, um hochkarätige Nachwuchswissenschaftler/innen auszubilden (z.B. Betreuungsvereinbarung, Anreize für Publikationen/Posterpräsentationen, Curriculum für vertiefenden und übergreifenden Kompetenzerwerb),
  - Möglichkeiten für eine optimale Gestaltung der weiteren Karriere anbietet (z.B. Career Service)?

## Selbsteinschätzung der Hochschule

### Effektivität des Qualitätsmanagements

- Über welche Verfahren, Maßnahmen, Ergebnisse und Konsequenzen des Qualitätsmanagements informiert die Hochschule bzw. informieren die Teileinheiten regelmäßig?
- Wie schätzt die Hochschule den Status und die Funktionsfähigkeit ihrer derzeitigen Qualitätssicherung und ihres Qualitätsmanagements ein?
- Wo liegen die Stärken und Schwächen?
- Welche Verfahren und Instrumente haben zu einer konkreten Qualitätsverbesserung geführt?
- Welche Verfahren und Instrumente blieben bisher ohne erkennbares Ergebnis? Warum?
- Gibt es Unterschiede in der Funktionsfähigkeit der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen und Organisationseinheiten? Welche Faktoren führten in den fortgeschritteneren Bereichen zum Erfolg?
- Gelingt mit den etablierten Verfahren eine zielführende und ressourcenschonende Steuerung?

- Wie beurteilen Sie die vorhandenen Entscheidungsstrukturen? Sind sie plausibel und angemessen? Welchen Veränderungsbedarf sehen Sie ggf.?
- Wie beurteilen Sie die Transparenz der hochschulinternen Entscheidungsprozesse?
- Wie zeitnah werden Entscheidungen getroffen? Sofern Verzögerungen im Entscheidungsprozess auftreten – wodurch sind sie bedingt? Durch welche Prozesse könnte aus Ihrer Sicht Abhilfe geschaffen werden?
- Hat die vorhandene Qualitätssicherung zu mehr Bürokratie geführt? Auf welche Weise wird dies deutlich/spürbar?

### **Weiterentwicklung**

- Welche nächsten Entwicklungsschritte des Qualitätsmanagements sind geplant? Gibt es Ziele und ggf. einen Zeitplan für die Weiterentwicklung?
- Wie geht die Hochschule bei der Weiterentwicklung vor? Wer ist für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements und seiner Teilbereiche verantwortlich? Wer ist beteiligt? Wer trifft die verbindlichen Organisationsentscheidungen? Wie werden diese bekannt gemacht?

## **4) Begehungsplan der Vor-Ort-Begehung**

# **Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen**

## **Gutachtergruppe (alphabetisch)**

- **Prof. Dr. Christa Cremer-Renz** (Vorsitzende der Gutachtergruppe)  
Leuphana Universität Lüneburg, ehem. Präsidentin der FH Nordostniedersachsen, ehem. Präsidentin der Leuphana Universität Lüneburg
- **Professor Dr. Manfred Hopfenmüller**  
Hochschule Regensburg, Hochschulbeauftragter für Qualitätsmanagement
- **Veronika Kölle** (Studierendenvertreterin)  
Masterstudium Business Consulting an der Hochschule Harz in Wernigerode
- **Dr. Irene Seling** (Vertreterin der Berufspraxis)  
Abteilung Bildung / Berufliche Bildung, BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- **Dr. Gabriele Witter**  
Hochschule Bremen, Referatsleitung Referat 05 Hochschulentwicklungsplanung

## **Geschäftsstelle evalag (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)**

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

## Begehungsplan für die Begehung vom 14.-16. Dezember 2011

<b>Mittwoch, 14.12.2011</b>		<b>Teilnehmer/innen von Seiten der HfWU</b>	
Anreise			
17.30 – 20.00	Konstituierende Sitzung	Kennenlernen der Gutachter/innen  Besprechung des Selbstreports  Ablauf der Begehung	
20.00	Abendessen		Prof. Dr. Werner Ziegler, Rektor  Prof. Dr. Cornelia Niederrrenk-Felgner, Prorektorin für Lehre und Studium  Dipl.-Psychologin Christiane Fitzke, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement  Dipl.-Ing. Alexander Leisner, MBA, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement
<b>Donnerstag, 15.12.2011</b>			
8.30 – 10.00	Rektorat  Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement	Vorstellung der Hochschule und ihrer strategischen Ziele  Strategische Pläne für das Qualitätsmanagement	Prof. Dr. Werner Ziegler, Rektor  Prof. Dr. Hansjörg Bach, Prorektor Marketing  Prof. Dr. Cornelia Niederrrenk-Felgner, Prorektorin für Lehre und Studium  Prof. Dr. Willfried Nobel, Prorektor für Forschung und Transfer  Dipl.-Finanzwirt (FH) Roland Bosch, Kanzler  Prof. Dr. Ulrike Berger-Kögler, Gleichstellungsbeauftragte  Dipl.-Psychologin Christiane Fitzke, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement  Dipl.-Ing. Alexander Leisner,

			MBA, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement
10.15 – 10.30	Gutachtergruppe	Besprechung	
Donnerstag, 15.12.2011			
10.30 – 12.00	QM-Steuerungsgruppe	Erläuterung des Selbstreports und seines Entstehungsprozesses Vorstellung des Qualitätsmanagementkonzeptes der Hochschule Darstellung des Berichtswesens	Prof. Dr. Cornelia Niedderrenk-Felgner, Prorektorin für Lehre und Studium Prof. Dr. Erskin Blunck, Studiendekan International Management Prof. Dr. Jürgen Bruck, Prodekan Fakultät Betriebswirtschaft und International. Finanzen Jessica Priselac, Studierende Prof. Dr.-Ing. Alfred Ruther-Mehlis, Dekan Fakultät Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung Prof. Dr. Lisa Schwalbe, Studiendekanin Energie- und Ressourcenmanagement Dipl.-Psychologin Christiane Fitzke, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement Dipl.-Ing. Alexander Leisner, MBA, Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement Dipl.-Wirtschaftsjuristin (FH) Corinna Müller, Assistentin des Dekans Fakultät Wirtschaft und Recht.
12.15 – 12.45	Gutachtergruppe	Besprechung	
12.45 – 14:00	Mittagessen		
14.00 – 15.30	Dekane	Qualitätssicherung/-management aus Sicht der Dekane (Lehre, Finanzen, Studierendenverwaltung)	Prof. Dr. Karl-Heinz Kappele, Dekan Fakultät Agrarwirtschaft, Volkswirtschaft und Management



			Prof. Dr. Gerhard Mauch, Dekan Fakultät Wirtschaft und Recht
			Prof. Dr. Alfred Ruther- Mehlis, Dekan Fakultät Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung
			Prof. Dr. Joachim Reinert, Dekan Fakultät Betriebs- wirtschaft und Internationa- le Finanzen
15.45 – 16.00	Gutachtergruppe	Besprechung	
16.00 – 17.30	Studierende	Gespräch mit Studierenden und Studierendenvertreter/inne/n	<u>Fakultät I:</u> Daniel Dürbeck (BWN 3. Semester), Christian Eble (IFB 7. Se- mester) Philipp Schweizer (IFM 1. Semester), <u>Fakultät II:</u> Stefanie Ziegler (PW 5. Se- mester) Katrín Hein (AW 5. Semes- ter) <u>Fakultät III:</u> Patrick Fierhauser (LP 7. Semester) Aileen Hocker (SP 3. Se- mester) Andreas Klostermeier(SP3. Semester) <u>Fakultät IV:</u> Steffen Burosch, (AUW6. Semester) Anna Lena Maier(Immo7. Semester) Sven Gruber (Immo5. Se- mester) Timo Tremml(ERM3. Se- mester)
17.45 – 19.30	Gutachtergruppe	Besprechung des ersten Begehungstages	
20.00	Abendessen		
<b>Freitag, 16.12.2011</b>			
8.30 – 10.00	Studierendenbetreuung / Studierendenservice	Gespräch mit den Beteiligten in der Studierendenverwal- tung / Studierendenbetreu- ung / Studierendenservice	Dipl.-Verw.Wirtin (FH) Car- men Clausen, Studentische Abteilung Dipl.-Betr.Wirtin (FH) Katha-

			<p>rina Schaudt, Prüfungswesen</p> <p>Ingrid Landkammer, Prüfungswesen</p> <p>Dr. Sylvia Lepp, Studienberatung</p> <p>Dipl.-Pädagogin Sabine Wanko, Studienberatung IBIS</p> <p>Prof. Dr. Iris Ramme, Internationale Hochschulangelegenheiten</p> <p>Dipl.-Bibl. (FH) Uwe Rothfuß, Bibliothek</p> <p>Dipl.-Ing. (FH) Petra Wolf, HfWU-neo</p> <p>Martina Rudolf, Alumni-Beauftragte</p> <p>Jens Schmitt, Contact-AS/ Existenzgründung</p> <p>Simone Lang, WAF Weiterbildungsakademie</p> <p>Dr. Uta Eser, Beauftragte für Nachhaltige Entwicklung, Studium generale</p> <p>Prof. Dr. Hans-Karl Hauße, Beauftragter für Stipendien</p>
10.15 – 10.30	Gutachtergruppe	Besprechung	
10.30 – 12.00	Studiendekane	<p>Qualitätssicherung/-management in den Studiengängen</p> <p>Studiengangsentwicklung</p>	<p>Prof. Dr. Friedeman Baisch, Studiendekan Prozessmanagement (Master, berufsbegeleitend, Nürtingen)</p> <p>Prof. Dr. Horst Blumenstock, Studiendekan Gesundheits- und Tourismusmanagement (Bachelor, Geislingen)</p> <p>Prof. Dr. Karl-Josef Durwen, Prodekan Fakultät Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung und Studiendekan Landschaftsplanung &amp; Naturschutz (Bachelor, Nürtingen)</p> <p>Prof. Dr. Dr. Dietmar Ernst, Studiendekan International Finance (Bachelor, Nürtingen)</p> <p>Prof. Dr. Katja Gabius, Stu-</p>

			diendekanin Wirtschaftsrecht (Bachelor, Geislingen)  Prof. Dr. Stanislaus von Korn, Studiendekan Agrarwirtschaft (Bachelor, Nürtingen)  Prof. Dr. Ulrich Sailer, Prode- kan Fakultät Betriebswirt- schaft und Internationale Fi- nanzen und Studiendekan Betriebswirtschaft (Bachelor, Nürtingen)  Prof. Dr. Dipl.-Psych. Heide- marie Seel, Prodekanin Fa- kultät Wirtschaft und Recht und Studiendekanin Unter- nehmensführung (Master, Geislingen)
12.15 – 13.45	Gutachtergruppe	Resumée der ersten Begehung Empfehlungen	
13.45 – 14.30	Mittagessen		
14.30 – 16.00	Rektorat Stabsstelle für Hoch- schulentwicklung und Qualitätsmanagement	Resumée der ersten Bege- hung Empfehlungen	Prof. Dr. Werner Ziegler, Rektor  Prof. Dr. Hansjörg Bach, Prorektor Marketing  Prof. Dr. Cornelia Nieder- renk-Felgner, Prorektorin für Lehre und Studium  Prof. Dr. Willfried Nobel, Prorektor für Forschung und Transfer  Dipl.-Finanzwirt (FH) Roland Bosch, Kanzler  Prof. Dr. Ulrike Berger- Kögler, Gleichstellungsbeauftragte  Dipl.-Psychologin Christiane Fitzke, Stabsstelle Hoch- schulentwicklung und Quali- tätsmanagement  Dipl.-Ing. Alexander Leisner, MBA, Stabsstelle Hochschul- entwicklung und Qualitäts- management

## **5) Protokoll des Abschlussgesprächs der Begehung**

# Audit der institutionellen Qualitätssicherung an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen

Begehung: 14.-16. Dezember 2011

Ergebnisprotokoll auf der Basis des Abschlussgesprächs mit dem Rektorat

16. Dezember 2011, 14.30 – 16.00 Uhr

---

Gutachtergruppe (alphabetisch): Prof. Dr. Christa Cremer-Renz, Prof. Dr. Manfred Hopfenmüller, Veronika Kölle, Dr. Irene Seling, Dr. Gabriele Witter

HfWU Nürtingen-Geislingen (alphabetisch): Prof. Dr. Ulrike Berger-Kögler, Roland Bosch, Christiane Fitzke, Alexander Leisner, Prof. Dr. Cornelia Niederdrenk-Felgner, Prof. Dr. Willfried Nobel, Prof. Dr. Werner Ziegler

**evalag:** Grischa Fraumann, Dr. Sibylle Jakubowicz

Die Gutachtergruppe hat dem Rektorat der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen in dem die Begehung abschließenden Gespräch gemäß den Zielsetzungen des Audits der institutionellen Qualitätssicherung erste Ergebnisse und Einschätzungen genannt. Die Ergebnisse und Einschätzungen gliedern sich in Anlehnung an die Kriterien der Systemakkreditierung<sup>11</sup> (Punkt 3-8) in die folgenden Kapitel:

1. Allgemeiner Eindruck
2. Ziele und Strategie der Hochschule
3. Qualifikationsziele
4. System der Steuerung in Studium und Lehre
5. Verfahren der internen Qualitätssicherung
6. Berichtssystem und Datenerhebung
7. Zuständigkeiten
8. Dokumentation
9. Empfehlungen
10. Fazit und weiteres Vorgehen

## 1. Allgemeiner Eindruck

Die Gutachtergruppe hebt hervor, dass alle Gespräche mit den Professor/inn/en, Mitarbeiter/inne/n und Studierenden der HfWU Nürtingen-Geislingen in einer sehr offenen und konstruktiven Atmosphäre verlaufen sind. Die Gutachterinnen und der Gutachter haben die Gespräche mit allen Hochschulmitgliedern, die am Diskurs beteiligt waren, als konstruktiv und kollegial empfunden.

Die Gesprächspartner/innen auf Seiten der Hochschule haben großes Engagement für die Hochschule, ein reflektiertes Verständnis ihrer Funktion in der Hochschule sowie eine ehrgeizige und souveräne Aufgabenwahrnehmung insbesondere im Hinblick auf

---

<sup>11</sup> 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 i. d. F. vom 10.12.2010, Drs. AR 85/2010, S. 23-25.

die Anforderungen des Qualitätsmanagements vermittelt. Die Gutachtergruppe hat insgesamt den Eindruck gewonnen, dass an der HfWU Nürtingen-Geislingen motivierte Hochschulmitglieder eine Kultur der „Hochschule im Dialog“ leben, d. h. eine intensive Diskussion auf und zwischen den Ebenen über die Funktion der Hochschule in der Gesellschaft, das Selbstverständnis, das Profil in Lehre und Forschung und die Zukunft der Hochschule geführt wird.

Die Führungskultur der HfWU Nürtingen-Geislingen hat die Gutachtergruppe als demokratisch-partizipativ und auf allen Ebenen (Hochschule, Fakultäten, Studiengänge) als stark personenbezogen wahrgenommen. Die Steuerung der Hochschule über eine konsensorientierte Kommunikation in den Gremien wurde überzeugend und authentisch dargestellt.

Die Gutachtergruppe möchte an dieser Stelle anmerken, dass die personenbezogene Führung im Hinblick auf den Wechsel von Funktionsträger/inne/n immer auch ein gewisses Risiko für die Weiterentwicklung der Hochschule beinhaltet. Allerdings erscheint ihr die Verankerung der Führungskultur an der HfWU Nürtingen-Geislingen sehr stabil und umfassend, so dass nicht zwingend von einem „Kulturwechsel“ aufgrund personeller Veränderungen ausgegangen werden muss. Des Weiteren weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass die Steuerung der Hochschule über konsensorientierte Kommunikation sehr zeitintensiv ist und insbesondere die Funktionsträger/innen stark belastet. Um eine Überlastung der Hochschulmitglieder zu vermeiden, sollten die Gremienstruktur der Hochschule und die Häufigkeit der Sitzungstermine immer wieder kritisch hinterfragt sowie von entlastenden technischen Möglichkeiten (z. B. Videokonferenz über Skype) Gebrauch gemacht werden, letzteres vor allem angesichts der Dislozierung der Hochschule auf zwei Standorte.

## **2. Ziele und Strategie der Hochschule**

Die Gutachterinnen und der Gutachter stellen fest, dass die Hochschule über ein Leitbild sowie Umweltleitlinien verfügt, dass regelmäßig einmal im Jahr Strategieworkshops des Führungskreises (Rektorat und Dekane) stattfinden, dass Handlungs- und Qualitätsfelder definiert und verantwortlich zugewiesen wurden, dass Qualitätsziele für Studium und Lehre benannt sind und dass eine Zielmatrix zur Operationalisierung der strategischen Ziele regelmäßig ausgearbeitet und überprüft wird.

Aus Sicht der Gutachtergruppe ist allerdings nicht in ausreichendem Maße erkennbar, durch welche Prozesse die oben genannten Dokumente bzw. Aktivitäten miteinander verbunden sind. Insbesondere bleibt unklar, wie und durch wen der Zusammenhang zwischen Zielfindung, Zielpriorisierung, Zielbewertung und Überprüfung der Zielerreichung sichergestellt wird. Auch die Kommunikation der Ziele sowie die Formen der Vereinbarung von Zielen innerhalb der Hochschule sind für die Gutachtergruppe nicht klar erkennbar.

Die Gutachtergruppe hebt hervor, dass der Selbstbericht der HfWU Nürtingen-Geislingen im Rahmen des Audits sehr gut strukturiert und sehr informativ ist. Für eine Dokumentation der Hochschule im Rahmen der Systemakkreditierung empfehlen die Gutachterinnen und der Gutachter aber, zunächst die Situation der HfWU Nürtingen-Geislingen in Baden-Württemberg (Vorgaben durch das Land, Wettbewerbssituation der Hochschulen, Verankerung in der Region etc.) zu erläutern, um Gutachter/inne/n aus anderen Bundesländern das Verständnis zu erleichtern. Darüber hinaus wäre es für externe Leser/innen hilfreich, wenn die oben genannten sichtbaren Bestandteile der Ziel- und Strategiebildung im Kontext erklärt (z. B. die frühe Profilbildung der HfWU Nürtingen-Geislingen als Folge der spezifischen Wettbewerbssituation) bzw. in ihrer Bedeutung für das Qualitätsmanagement näher erläutert würden (z. B. die Abglei-

chung der strategischen Ziele im Gegenstromverfahren zwischen Rektorat und Dekanen im Rahmen des Führungskreises bzw. der jährlichen Strategieworkshops).

### 3. 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.*

Im Selbstbericht der HfWU Nürtingen-Geislingen wird der Prozess der Festlegung der Qualifikationsziele auf Seite 34 kurz erläutert. Nach Einschätzung der Gutachtergruppe wird für die Selbstdokumentation im Rahmen der Systemakkreditierung aber eine detailliertere Darstellung notwendig sein.

Die Gutachterinnen und der Gutachter empfehlen zum einen, konkret darauf zu verweisen, wo die Qualifikationsziele der einzelnen Studiengänge zu finden sind. Das im Sommersemester 2011 erstmals von den Studiengängen ausgefüllte Qualitätsportfolio, in dem auch die Qualifikationsziele erfasst werden, könnte als hochschulweite Informationsplattform genutzt werden, sofern eine substantielle Ausarbeitung des Qualitätsportfolios durch die Studiengänge erfolgt.

Zum anderen weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass der Prozess der Überprüfung der Qualifikationsziele in den Studiengängen und die Abstimmung der Qualifikationsziele mit dem Profil der HfWU (strategisches Entwicklungskonzept) bisher noch nicht deutlich werden. Hier sehen die Gutachterinnen und der Gutachter die Studiengänge in der Pflicht, die in den jeweiligen Studiengängen existierenden Prozesse in geeigneter Form zu beschreiben.

### 4. 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.*

Die Grundstruktur der Qualitätssicherung in Studium und Lehre an der HfWU Nürtingen-Geislingen ist dokumentiert (vgl. Selbstbericht S. 29) und wird von allen Beteiligten akzeptiert, was die Gutachtergruppe positiv hervorheben möchte. Die Gutachterinnen und der Gutachter weisen aber auch darauf hin, dass das dahinterliegende System der Steuerung für Externe noch nicht erkennbar ist, weshalb explizit Aussagen zur Funktionsfähigkeit, Zuverlässigkeit und prognostischen Validität des Systems ergänzt werden sollten.

Im Hinblick auf die verschiedenen Teilaspekte des Gesamtsystems hält die Gutachtergruppe Folgendes fest:

Da alle Studiengänge der HfWU Nürtingen-Geislingen programmakkreditiert und zum Teil bereits reakkreditiert sind, erscheint der Gutachtergruppe die Modularisierung als unproblematisch.

Die eingeworbenen Drittmittel im Rahmen der beiden IBIS-Projekte (Individuelle Betreuung für ein individuelles Studium) bieten aus Sicht der Gutachtergruppe eine Chance für den Ausbau und die Weiterentwicklung der Studienberatung. Die Gutachterinnen und der Gutachter empfehlen deshalb, den Ausbau der Studienberatung und Betreuung nicht als „Addition“ zu den bestehenden Strukturen zu begreifen, sondern die Gelegenheit zu nutzen, um die bestehenden Strukturen auf den Prüfstand zu stel-

len und möglicherweise vorhandene Doppelungen in den Angeboten abzubauen. Insbesondere müssen zentrale und dezentrale Beratungsangebote miteinander abgestimmt werden, damit für die Studierenden die jeweiligen Ansprechpartner/innen klar identifizierbar sind.

Im Hinblick auf das Prüfungswesen erkennt die Gutachtergruppe einen gewissen Diskussions- und Handlungsbedarf. Das Prüfungswesen sollte auf die – im Leitbild an erster Stelle aufgeführte – Studierendenorientierung überprüft werden. Da einer „Individualisierung der Prüfungen“ rechtliche, didaktische und vor allem organisatorische Grenzen gesetzt sind, gilt es hier, zwischen der gewünschten Studierendenorientierung einerseits und den organisatorischen Umsetzungsmöglichkeiten andererseits sorgfältig abzuwägen. Grundsätzlich ist dabei zu berücksichtigen, dass organisatorische Regelungen nicht studienzeitverlängernd wirken dürfen. Die Analyse und Weiterentwicklung des Prüfungswesens könnte nach Ansicht der Gutachtergruppe z. B. im Zuge einer SWOT-Analyse geschehen.

Ein wesentlicher Aspekt des Kriteriums „System der Steuerung in Studium und Lehre“ ist die Sicherstellung der Beteiligung aller Interessengruppen an der Weiterentwicklung der Studiengänge. Die Gutachtergruppe weist auf die Notwendigkeit hin, diese systematische Beteiligung noch deutlicher zu machen und sieht hier – wie auch bereits unter Punkt 3 erwähnt – vor allem die Studiengänge in der Pflicht, die studiengangswissenschaftlichen (und häufig auch studiengangsspezifischen) Prozesse in geeigneter Weise transparent zu machen. Dies gilt insbesondere auch für die Darlegung der kontinuierlichen Überprüfung der Arbeitsmarkt- bzw. Berufsfeldorientierung der Studiengänge z. B. durch die Einrichtung von und kontinuierliche Begleitung durch Programmbeiräte.

Der Gutachtergruppe wurde nicht deutlich, nach welchen Richtlinien die Ressourcenplanung für die Studiengänge erfolgt. Da aber sowohl über die Finanz-, als auch die Personal- und die Raumplanung Ressourcen zugeteilt werden, die das System der Qualitätssicherung entscheidend beeinflussen, erscheint es der Gutachtergruppe für die Selbstdokumentation im Rahmen der Systemakkreditierung notwendig, die Ressourcenplanung transparenter darzustellen. Darüber hinaus sollte auch die Steuerung der Hochschule über die Ressourcenverteilung gemäß den strategischen Zielen klar dargelegt werden.

## 5. Verfahren der internen Qualitätssicherung

*Die Hochschule besitzt in ein Gesamtkonzept eingebettete Verfahren der Qualitätssicherung in Studium und Lehre. Das interne Qualitätssicherungssystem verfügt über personelle und sächliche Ressourcen, die Nachhaltigkeit gewährleisten. Es ist geeignet, die Wirksamkeit der internen Steuerungsprozesse im Bereich von Studium und Lehre zu beurteilen sowie die Sicherung und kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu gewährleisten.*

Die Gutachtergruppe hält fest, dass an der HfWU Nürtingen-Geislingen verschiedene Befragungen der Studierenden (Lehrveranstaltungsbefragung, Studienbeginn, Praxissemester, Studienabschluss und Studienbedingungen) sowie Befragungen der Alumni und Praktikumsunternehmen regelmäßig durchgeführt werden (vgl. Selbstbericht S. 45).

Das Berufungsverfahren an der HfWU Nürtingen-Geislingen ist zweistufig (siehe Selbstbericht S. 30). In der ersten Phase finden ein Gespräch sowie ein psychologischer Persönlichkeitstest statt, die zweite Stufe enthält die üblichen Bestandteile. Die Gutachtergruppe hat sich nicht explizit mit dem Berufungsverfahren auseinandergesetzt, sieht aber auch keine augenfälligen Defizite in diesem Bereich.



Um zu einem funktionierenden System der Qualitätssicherung in Studium und Lehre zu gelangen bzw. dieses umfassend zu beschreiben, ist es erstens – wie bereits mehrfach erwähnt – notwendig, dass die Studiengänge ihr eigenes Qualitätsmanagement deutlicher dokumentieren. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Studiengänge an der HfWU Nürtingen-Geislingen starke Organisationseinheiten sind, die über ein hohes Maß an individuellen Gestaltungsspielräumen verfügen.

Zweitens ist es nach Ansicht der Gutachtergruppe nicht nur erforderlich, dass das Instrument des Qualitätsportfolios weiterentwickelt wird (siehe Punkt 6), sondern dass auch der Prozess des „internen Audits“, der bisher nur als Konzept existiert, implementiert und auf der Basis der ersten Erfahrungen überprüft wird. Die Gutachterinnen und der Gutachter haben den Eindruck gewonnen, dass die Studiendekan/inn/en die Implementierung dieses Prozesses mittragen werden.

## 6. 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 interne Datenerhebung an der HfWU Nürtingen-Geislingen stand nicht im Fokus des durchgeführten Audits.

Das zentrale Element des Berichtswesens im Sinne der Systemakkreditierung ist das Qualitätsportfolio, das in seiner Funktionalität und Wirksamkeit noch nicht abschließend entwickelt ist. Es wurde im Sommersemester 2011 erstmals von den Studiengängen ausgefüllt und wird derzeit vom Rektorat ausgewertet. Die Gutachtergruppe empfiehlt, die gemeinsame inhaltliche Bewertung der bislang enthaltenen Fragen durch Rektorat und Studiendekan/inn/en Anfang 2012 wie geplant umzusetzen, um das Qualitätsportfolio weiterzuentwickeln.

## 7. Zuständigkeiten

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

Die Gutachtergruppe hat in den Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten für die Hochschulmitglieder an der HfWU Nürtingen-Geislingen klar und transparent sind. Aus der externen Perspektive sind die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Steuerungssystem jedoch nicht ohne weiteres erkennbar (siehe auch Punkt 2 und 4).

## 8. 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 explizit mit der Berichterstattung der Hochschule beschäftigen. Die vorhandenen Informationen zur Berichterstattung der HfWU Nürtingen-Geislingen (vgl. Selbstbericht S. 26) wurden zur

Kenntnis genommen. Das jetzige Berichtswesen ist hinsichtlich der Anforderungen der Systemakkreditierung zu überprüfen und entsprechend anzupassen.

## 9. Empfehlungen

### *Zusammenfassende Empfehlungen*

- Die Selbstdokumentation im Rahmen der Systemakkreditierung muss Ausführungen zur Führungskultur an der HfWU Nürtingen-Geislingen enthalten (siehe Punkt 2) und den Zusammenhang dieser zum Qualitätsmanagementsystem darstellen (siehe Punkt 4). Der für das Audit erstellte Selbstbericht enthält bereits viele wichtige Informationen und Bestandteile (z. B. Kapitel 3.2.2 Verantwortlichkeiten im QMS), die das Zusammenwirken der einzelnen Akteur/inn/e/n für Externe aber noch nicht hinreichend deutlich erläutern.
- Das IBIS-Projekt sollte als Chance für die Restrukturierung der Studienberatung genutzt werden, indem nicht nur ein neues Betreuungs- und Beratungsangebot aufgebaut, sondern das bestehende auch hinterfragt und weiterentwickelt wird (siehe Punkt 4).
- Das gesamte Prüfungswesen sollte (beispielsweise im Rahmen einer SWOT-Analyse) im Hinblick auf die Studierendenorientierung überprüft werden (siehe Punkt 4).

### *Weitere grundsätzliche Empfehlungen*

- Um die externe Perspektive auf das eigene Qualitätsmanagement zu erweitern, ist es ratsam, alle Gutachterbewertungen der bisherigen Qualitätssicherungsverfahren (z. B. Programmakkreditierungen) zu sammeln und auf ihre Aussagen zu „systemischen“ Stärken und Schwächen zu analysieren.
- Die Gender- und Diversity-Aspekte sollten als Bestandteil der strategischen Entwicklungsplanung grundsätzlich überdacht, die Positionen entsprechend überprüft und dokumentiert werden. Dies ist insbesondere auch für die Beantragung von Drittmitteln von zunehmender Bedeutung.
- Auch wenn der Leistungsbereich Forschung nicht explizit der Prüfung im Rahmen der Systemakkreditierung unterliegt, so ist es im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Studiengänge (insbesondere der Master-Studiengänge) doch hilfreich, die Forschungsbezüge in den Curricula, die sich aus der bestehenden Zusammenarbeit mit dem IAF ergeben, deutlich hervorzuheben und gegebenenfalls auszubauen.

## 10. Fazit und weiteres Vorgehen

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die HfWU Nürtingen-Geislingen mit dem im Rahmen des Audits vorgelegten Selbstbericht bereits einen wichtigen Grundstein für die notwendige Dokumentation ihres internen Qualitätsmanagements gelegt hat. Allerdings nehmen die Gutachterinnen und der Gutachter Leerstellen im Selbstbericht wahr (z. B. spezifische Rahmenbedingungen der Hochschule, interne Führungskultur, Prozesse zur Weiterentwicklung der Studiengänge), die für ein besseres Verständnis und im Interesse einer eindeutigen Interpretation durch externe Gutachter/innen gefüllt werden müssen.

Nach Einschätzung der Gutachtergruppe kann die HfWU Nürtingen-Geislingen aber mit dem entsprechenden Zusatzaufwand, der notwendig ist, um die noch vorhandenen Lücken im Qualitätsmanagementsystem (z. B. Umsetzung des internen Audits) bzw. in der Abbildung des Qualitätsmanagementsystems (z.B. Zusammenhangsdarstellung zwischen Leitbild, strategischen Zielen und Profilbildung) zu schließen, das Ziel der Systemakkreditierung erreichen. Die Gutachtergruppe hat insgesamt den Eindruck gewonnen, dass faktisch mehr Elemente eines Qualitätsmanagementsystems an der HfWU Nürtingen-Geislingen vorhanden sind, als der Selbstbericht wiedergibt.

Als weiteres Vorgehen ist geplant, dass **evalag** in Abstimmung mit der Gutachtergruppe bis Ende Februar 2012 einen Abschlussbericht erstellt, der konkret und detailliert auf einzelne Aspekte des Qualitätsmanagementsystems und deren Darstellung im Selbstbericht der HfWU Nürtingen-Geislingen eingehen und Verbesserungsvorschläge machen wird.

Die von der Hochschule bereits geplante Analyse und Verbesserung des Qualitätsportfolios sowie die Implementierung des „internen Audits“ werden – auf Wunsch – weiterhin von **evalag** begleitet.

Mannheim, den 22. Dezember 2011

Für das Protokoll: Dr. Sibylle Jakubowicz

## **6) Formular zur Erstellung des Qualitäts- portfolios an der HfWU Nürtingen-Geislingen**

## Qualitätsportfolio

Studiengang	
Studiendekan/in	
Berichtsjahr	2011 (Wintersemester 10/11 und Sommersemester 11)
Stand	
Einrichtungsgenehmigung	bis:
Akkreditierung	Agentur:            bis:

### 1. Qualifikationsziele des Studiengangs

#### 1.1 Die Qualifikationsziele für den Studiengang sind:

(Vgl. mit Diploma Supplement, ggf. muss dieses angepasst werden.)

#### 1.2 Veränderungen der Qualifikationsziele

Es haben sich keine Veränderungen bei den Qualifikationszielen ergeben:

Nein  Ja

Wenn ja, Erläuterung der Veränderungen:

## 2. Qualitätssicherung und Weiterentwicklung

### 2.1. Welche Maßnahmen zur Optimierung des Studiengangs wurden im letzten Berichtszeitraum ergriffen?

Sie können z.B. auf Protokolle verweisen und diese als Anlage beifügen. Bitte in diesem Fall in den Protokollen die Änderungen farblich hervorheben.

Bereich	Optimierung
Fachlich-inhaltlich, z. B. Anpassung der Lehrinhalte, ...	
Strukturell, z. B. Veränderung der Abfolge von Modulen im Studienaufbau, Veränderung der inhaltlichen Schwerpunkte, ...	
Didaktisch, z. B. Einsatz neuer Lehrformen, Tutorien, Zusatzkurse, ...	
Angebote zur Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden, z.B. Rhetorik-Kurs, Bewerbungstraining, ...	
Sonstiges	

### 2.2. Wie versuchen Sie eine angemessene studentische Arbeitsbelastung zu erreichen?

Bitte beschreiben Sie das konkrete Vorgehen und machen Sie Änderungen explizit deutlich (falls es keine Veränderungen zum letzten Berichtszeitraum gibt, kopieren Sie hier bitte die Beschreibung aus dem letzten Qualitätsportfolio hinein):

### 2.3. Wie werden SPO-Änderungen initiiert und dokumentiert?

Bitte beschreiben Sie das konkrete Vorgehen (falls es keine Veränderungen zum letzten Berichtszeitraum gibt, kopieren Sie hier bitte die Beschreibung aus dem letzten Qualitätsportfolio hinein):

Gab es im Berichtszeitraum SPO-Änderungen?    Nein     Ja

Wenn ja, welche?

Bitte die SPO-Änderungen auflisten:

### 2.4. Wie werden die Ergebnisse aus den unterschiedlichen Befragungen (Studienbeginn, Lehrveranstaltungen, Praktisches Studiensemester, Abschlussbefragung) für die Weiterentwicklung des Studiengangs genutzt?

Bitte schildern Sie das jeweilige Verfahren und machen Sie Änderungen explizit deutlich (falls es keine Veränderungen zum letzten Berichtszeitraum gibt, kopieren Sie hier bitte die Beschreibung aus dem letzten Qualitätsportfolio hinein):

**2.5. Einbindung der Gremien, Unterstützungsgruppen und Studierenden. Welche Themen zu Studium und Lehre wurden in den aufgeführten Gremien/Gruppen diskutiert?**

Gremium/Gruppe	Thema der Sitzung	Sitzungstermin
Studienkommission		
Beirat		
Professorium		
Lehrbeauftragte		
Semestersprecher		
Fachschaft		
Studentische Initiativen		
Alumni		
Sonstiges:		

**2.6. Gibt es ein neues Ranking für den Studiengang?**

Nein  Ja

Wenn ja, wie gehen Sie damit um (Konsequenzen)?

**2.7 Weitere QM-Aktivitäten**

Gibt es weitere QM Aktivitäten (z. B. QBSc der FK I)?

Nein  Ja

Wenn ja, bitte beschreiben Sie die Aktivitäten?

### 3. Zahlen – Daten – Fakten

Von der Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement werden die unten genannten Daten bereitgestellt. Bitte stellen Sie bei signifikanten Entwicklungen in den einzelnen Themenfeldern jeweils kurz die (möglichen) Ursachen dar. Bei negativen Entwicklungen (ebenso bei einer schon länger bestehenden unbefriedigten Situation) erläutern Sie bitte die geplanten Maßnahmen.

#### Qualität / Studienerfolg

- HZB Note (Notenverteilung, Studierende 1. FS, Semester Berichtsjahr)
- HZB-Art (Verteilung für Studierende 1. Fachsemester; Semester Berichtsjahr)
- Für Master: Note Erststudium (Notenverteilung, Studierende 1. FS, Zeitreihe vier Semester)
- Für Master: Art Erststudium (Verteilung für Studierende 1. Fachsemester; Semester Berichtsjahr)
- Abbrecher (Kohortenbetrachtung; eine Aussage zu den Exmatrikulationsgründen ist nicht möglich)
- Absolventinnen und Absolventen (Anzahl; Zeitreihe vier Semester)
- Durchschnittliche Studiendauer der Absolventinnen und Absolventen (Verteilung; Semester Berichtsjahr)
- Durchschnittliche Abschlussnote (Notenverteilung; Semester Berichtsjahr)
- Durchschnittliche Note der Abschlussarbeit (Notenverteilung; Semester Berichtsjahr)
- GEPLANT: Evaluierungsdurchschnitte (Durchschnittsnote aus ausgewählten Fragen der Lehrevaluierung; Diskussion im Qualitätsfeld Lehre)

Erläuterungen:

#### Leistung

- Gesamtstudierende Studiengang (Anzahl; Zeitreihe vier Semester)
- Studierende 1. Fachsemester (Anzahl; Zeitreihe vier Semester)
- Auslastung der Studienplätze (Studierende 1. Fachsemester / Studienplätzen)

Erläuterungen:

#### Attraktivität

- Bewerberinnen/Bewerber (Anzahl; Zeitreihe vier Semester)
- Einschreibequote (Anzahl immatrikulierte Studierende / Zulassungen im Hauptverfahren; Zeitreihe vier Semester)
- Regionale Aspekte (Auswertung für PLZ Bewerber und für PLZ Studierende 1. Fachsemester; Semester Berichtsjahr)

Erläuterungen:

#### Internationalisierung

- Ausländische Studierende (Anzahl; alle Semester und für das 1. Fachsemester)
- Outgoer (Anzahl; Zeitreihe 4 Semester; Semester Berichtsjahr)

Erläuterungen:

#### Berufserfolg

- GEPLANT: Ergebnisse aus der Absolventenbefragung STALA

Erläuterungen:

**Anmerkungen:** Für die Datenerhebung werden konkrete Stichtage festgelegt. Die Daten werden als separate Datei den Studiendekanen/innen zur Verfügung gestellt.



## 4. Beratung und Betreuung der Studierenden

### 4.1 Welche der folgenden Beratungs- und Betreuungsangebote bieten Sie an und wer ist jeweils dafür verantwortlich?

Student Life Cycle	Anlässe	Angebot?	Zuständig:
Studieninteressierte	Anfragen	Ja <input type="checkbox"/>	
	Beratungen	Ja <input type="checkbox"/>	
	Auswahlverfahren	Ja <input type="checkbox"/>	
Studienanfänger	Einführungswoche	Ja <input type="checkbox"/>	
Studierende	Erstsemester	Ja <input type="checkbox"/>	
	Begleitung Studienkompetenz	Ja <input type="checkbox"/>	
	Stipendieninformation	Ja <input type="checkbox"/>	
	Begabtenförderung	Ja <input type="checkbox"/>	
	Förderung studentischen Engagements	Ja <input type="checkbox"/>	
	Fachberatung	Ja <input type="checkbox"/>	
	Praxissemester	Ja <input type="checkbox"/>	
	Studienverlauf	Ja <input type="checkbox"/>	
	Auslandssemester	Ja <input type="checkbox"/>	
	Wahl der Vertiefung	Ja <input type="checkbox"/>	
	Abschlussarbeit	Ja <input type="checkbox"/>	
Übergang in den Beruf	Bewerbungstraining	Ja <input type="checkbox"/>	
	Existenzgründung	Ja <input type="checkbox"/>	
Besonderheiten im Studiengang			

### 4.2. Gibt es besondere Beratungsangebote im Studiengang für Studierende mit Kindern, ausländische Studierende und Studierende mit Behinderungen?

Nein  Ja

Wenn ja, erläutern Sie diese:

## 5. Kommunikation

### 5.1. Externe Kommunikation: Welche Aktivitäten/Maßnahmen wurden unternommen?

Internet		Wenn Ja, bitte erläutern?
Neuigkeiten im Webauftritt des Studiengangs (auf HfWU-Website)	Ja <input type="checkbox"/>	
Informationen zum Studiengang auf externen Internetseiten oder online Portalen (Online-Studienführer der HRK, DAAD, ...)	Ja <input type="checkbox"/>	
Informationen zum Studiengang in sozialen Netzwerken (XING, Facebook, Twitter, Blogs, ...)	Ja <input type="checkbox"/>	
<b>Öffentlichkeitsarbeit</b>		
Studiengang präsentiert auf Kontakt- und Bildungsmessen	Ja <input type="checkbox"/>	
Teilnahme am Studieninformationstag der HfWU	Ja <input type="checkbox"/>	
Eigenen Infotag zum Studiengang an der HfWU angeboten	Ja <input type="checkbox"/>	
Studiengang an Gymnasien/Schulen vorgestellt	Ja <input type="checkbox"/>	
Studiengang bei externen Fachveranstaltungen, Kongressen, etc. präsentiert	Ja <input type="checkbox"/>	
Fachveranstaltungen mit Bezug zum Studiengang an der HfWU durchgeführt (z. B. Tag der ...)	Ja <input type="checkbox"/>	
<b>Kooperationen</b>		
Kooperationen des Studiengangs mit Partnerhochschulen/Institute, Ministerien, Stiftungen, Unternehmen, HfWU-Instituten ...	Ja <input type="checkbox"/>	
Studiengangsbezogene Projekte in Kooperation mit anderen Studiengängen an der HfWU	Ja <input type="checkbox"/>	
Studiengangsbezogene Projekte in Kooperation mit externen Partnern	Ja <input type="checkbox"/>	
<b>Freundeskreis</b>	Ja <input type="checkbox"/>	
<b>Alumniarbeit</b>	Ja <input type="checkbox"/>	
<b>Weitere Besonderheiten</b>	Ja <input type="checkbox"/>	

### 5.2. Interne Kommunikation

Welche Formen der internen Kommunikation gibt es zu welchen Themen, die über die Tabelle unter Punkt 2.5 hinausgehen?

## **7) Kurzbiografien der Gutachterinnen und des Gutachters**

## Kurzbiografien der Gutachterinnen und des Gutachters

### Professorin Dr. Christa Cremer-Renz



Studium der Erziehungswissenschaft, Soziologie, Psychologie, Philosophie, Kunst, Volkswirtschaftslehre. 1972 Abschluss als Diplom-Pädagogin. 1974 Promotion zur Dr. päd. an der Universität Dortmund. 1974 Wissenschaftliche Angestellte im Forschungszentrum für objektivierte Lehr- und Lernverfahren. Von 1975 bis 1977 Wissenschaftliche Assistentin an der Pädagogischen Hochschule Münster, Fachbereich Sozialarbeit/Sozialpädagogik. Von 1977 bis 1981 Wissenschaftliche Assistentin am Hochschuldidaktischen Zentrum der Universität Dortmund. Von 1982 bis 1996 Professorin an der Fachhochschule Nordostniedersachsen im Fachbereich Sozialwesen. Von 1996 bis 2005 Präsidentin der Fachhochschule Nordostniedersachsen. Von 2005 bis 2006 Präsidentin der Universität Lüneburg. Seit 2006 Beauftragte des Präsidiums für Fusionsprojekte. Seit 2007 Professorin im Department Sozialarbeit / Sozialpädagogik. Planung und Organisation der Hochschuldidaktischen Weiterbildung, Vorsitzende der Auswahlkommission für Zugangs- und Zulassungsverfahren; Vorsitzende der Lehrpreisjury. Stiftungsratsmitglied der Fachhochschule Osnabrück.

### 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).

### Veronika Kölle



Geboren 1987. 2006 bis 2010 Studium Medienmanagement und 2007 bis 2010 Studium Medientechnik an der HS Mittweida. 2009 Auslandsstudium an der JAMK in Jyväskylä (Finnland) im Studiengang Music and Media Management. 2010 Abschluss als Bachelor of Arts Medienmanagement und als Bachelor of Engineering Medientechnik. Seit 2010 Masterstudium Business Consulting an der Hochschule Harz in Wernigerode. Seit 2010 Dozententätigkeit für den Studiengang Dienstleistungsmanagement B.A. an der HS Harz.

### **Dr. Irene Seling**



Geboren 1966. Studium der Forstwissenschaften an der Universität Freiburg. 1993 Abschluss als Diplom-Forstwirtin. 1993-1996 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forstökonomie; Promotionsstudium im Bereich Management und Führung von Forstbetrieben an der Universität Freiburg, 1997 Abschluss als Dr. rer. nat. 1993 Lehraufträge an der Landwirtschaftlichen Fakultät Warschau und der Landwirtschaftlichen Akademie Kaunas. 1997 bis 1998 Fakultätsassistentin der Forstwissenschaftlichen Fakultät an der Universität Freiburg. 1998 bis 2001 Gastprofessorin an der Universidade Federal de Santa Maria, Brasilien. 2001 bis 2007 Stellvertretende Leiterin des Akademischen Auslandsamtes der Hochschule Furtwangen. 2007 Referentin für Studium und Lehre (Fakultät VI) an der Technischen Universität Berlin. Seit 2007 Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände BDA, Abteilung Bildung/Berufliche Bildung, Referentin Hochschulpolitik. Gutachterin Erasmus Intensivprogramme. Mitglied der General Assembly des EQAR European Quality Assurance Register. Bologna-Expertin des DAAD.

### **Dr. Gabriele Witter**



Geboren 1956. Studium der Ökonomie an der Bergischen Universität Wuppertal. 1988 Promotion zur Dr. phil. an der Universität Bremen. Seit 1989 Leiterin der Referats Hochschulentwicklungsplanung der Hochschule Bremen. Konzeption und Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen in Studium und Lehre. Entwicklung und Einrichtung von mehr als 50 Studiengängen in der Funktion der Hochschulentwicklungsplanerin. Entwicklung des Bremer Modells und Planung der Gesamtumstellung aller Diplomstudiengänge in Bachelor- und Masterstudiengänge. Teilnahme an allen Programmakkreditierungs- und Reakkreditierungsverfahren der Hochschule Bremen. Bolognabeauftragte der Hochschule Bremen. Projektleitung für die Hochschule Bremen im Wettbewerb exzellente Lehre/Stifterverband. Verschiedene Lehraufträge.