

GUTACHTEN

**zur Zertifizierung  
der Graduate School Rhein-Neckar**

ZERTIFIZIERT VON 06/2017 – 06/2022

26. Juni 2017

---

## IMPRESSUM

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

## Gutachterbericht

### Institutionelle Zertifizierung Graduate School Rhein-Neckar gGmbH

#### Gliederung

I.	Grundlage und Ablauf des Begutachtungsverfahrens.....	4
II.	Kurzprofil der zu begutachtenden Einrichtungen.....	5
III.	Ableiten der Begutachtungsperspektive (GAP-Analyse).....	6
IV.	Beobachtungen und Eindrücke zur Situation an der Graduate School Rhein- Neckar .....	6
1.1.	Ziele und Profil der Einrichtung.....	7
1.2.	Governance und Steuerung.....	8
1.3.	Ressourcen.....	10
1.4.	Lehre und Lernen.....	12
1.5.	Qualitätssicherung .....	14
V.	Schlussfolgerungen der Gutachtergruppe.....	16
VI.	Stellungnahme der Einrichtung .....	18
VII.	Überprüfung der Kriterien .....	19

## I. Grundlage und Ablauf des Begutachtungsverfahrens

**evalag** wurde am 30. August 2016 mit der Durchführung eines Begutachtungsverfahrens zur institutionellen Zertifizierung der Graduate School Rhein-Neckar beauftragt.

Das Verfahren der Zertifizierung der Graduate School Rhein-Neckar überprüft die für den Bereich Studium und Lehre relevanten Strukturen und Prozesse daraufhin, ob sie geeignet sind, die Qualifikationsziele sowie die Qualitätsstandards der Angebote zu gewährleisten.

Grundlage des Verfahrens sind die von **evalag** entwickelten Kriterien für die Zertifizierung von (Weiter-)Bildungseinrichtungen. Sie sind angelehnt an Kriterien (internationaler) Zertifizierungsverfahren, Kriterien des Akkreditierungsrates sowie der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG). Gegenstand der Zertifizierung ist das in der begutachteten Einrichtung institutionalisierte System der Qualitätssicherung für Studium und Lehre.

Die wesentlichen Schritte des Verfahrens waren durch folgende Meilensteine gekennzeichnet:

- Erstellen einer GAP-Analyse zur Ableitung der im Verfahren abzudeckenden Begutachtungsperspektive;
- Selbstbericht der Graduate School Rhein-Neckar, eingereicht am 13. Dezember 2016;
- Begehung an der Graduate School Rhein-Neckar am 8. März 2017;
- Erstellen eines Begehungs- und Gutachterberichts;
- Entscheidung über die Zertifizierung der Graduate School Rhein-Neckar durch die Akkreditierungskommission von **evalag** am 26.-27. Juni 2017.

Am Verfahren der Zertifizierung waren Frau Dr. Irene Seling als Gutachterin und Vertreterin der Berufspraxis, Herr Jan Lukaßen als Vertreter der studentischen Perspektive und Prof. Dr. Christian Schuchardt als Fachvertreter beteiligt.

Das Verfahren wurde von Dr. Hristina John von **evalag** begleitet und unterstützt. An der Begehung nahm außerdem Dr. Désirée Donzallaz von **evalag** teil.

Im Folgenden wird der Ablauf des Verfahrens, orientiert an den wesentlichen Schritten innerhalb der Hauptphasen, dokumentiert.

### 1. GAP-Analyse

Im Rahmen einer GAP-Analyse wurde unter Berücksichtigung der aktuellen Akkreditierungsergebnisse geprüft, welche Begutachtungsperspektiven bereits hinreichend abgedeckt sind und welche nicht. Die Studiengänge sind alle programmakkreditiert (siehe II). Die Graduate School Rhein-Neckar wurde bislang noch keiner institutionellen Begutachtung unterzogen, so dass alle Zertifizierungskriterien im Verfahren Anwendung fanden.

Um die Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagements der Einrichtung bewerten zu können, wurde eine Gutachterin ausgewählt, die diese Berufsperspektive einbringen konnte. Darüber hinaus wurden ein Gutachter für die Fachperspektive und ein Gutachter für die studentische Perspektive ausgewählt.

### 2. Selbstbericht

Auf der Grundlage eines von **evalag** erarbeiteten Frageleitfadens hat die Graduate School Rhein-Neckar einen Selbstbericht erstellt und fristgerecht bei der **evalag**-Geschäftsstelle eingereicht.

### 3. Rückmeldung der Gutachtergruppe

Der eingereichte Selbstbericht wurde von der Gutachterin Dr. Irene Seling, dem Gutachter Prof. Dr. Christian Schuchardt und dem Gutachter Jan Lukaßen geprüft. Im Rahmen eines Telefonats mit der **evalag**-Referentin Dr. Hristina John erläuterten sie ihre Anmerkungen und offene Fragen, die während der Begehung geklärt werden sollten.

### 4. Begehung

Die Begehung an der Graduate School Rhein-Neckar fand am 8. März 2017 von 9.30 bis 16.30 Uhr statt. Sie hatte zum Ziel, Verfahren und Instrumente zur Qualitätssicherung gemäß der Kriterien für die Zertifizierung von (Weiter-)Bildungseinrichtungen von **evalag** zu beleuchten und die offenen Fragen der Gutachtergruppe zu stellen.

Bei ihrem Besuch hatten die **evalag**-Referentinnen Gelegenheit, getrennte Gespräche mit der Geschäftsführerin, den Programmmanagerinnen, mit wissenschaftlichen Leiter\_innen der berufsbegleitenden Studiengänge, mit Studierenden und Lehrenden zu führen. Die Referentinnen hatten auch die Möglichkeit, Lern- und Arbeitsräume auf dem Campus zu besichtigen und einen Eindruck über das Lernumfeld zu gewinnen (Liegenchaften, Lern- und Arbeitsräume, Büroräume).

Anschließend wurde ein Begehungsbericht erstellt, der die Eindrücke der Referentinnen auf der Grundlage der Gespräche während der Vor-Ort-Begehung und Einschätzung der Gutachtergruppe auf der Basis der Selbstbewertung und des vorliegenden Berichts spiegelt. Dieser wurde mit der Gutachtergruppe im Rahmen einer Telefonkonferenz besprochen („Debriefing“) und diente als Grundlage für den abschließenden Gutachterbericht.

### 5. Abschluss und Entscheidungsfindung

Im Anschluss an den Begehungsbericht wurde ein vorläufiger Gutachterbericht zu den Ergebnissen der Zertifizierung erstellt. Grundlage des Berichts waren alle bis dahin vorgelegten Dokumente sowie die Ergebnisse der Begehung. Der Gutachterbericht wurde der Akkreditierungskommission von **evalag** am 26.-27. Juni 2017 zur Entscheidung vorgelegt.

## II. Kurzprofil der zu begutachtenden Einrichtungen

Die Graduate School Rhein-Neckar bietet seit 2007 weiterbildende Studiengänge in Kooperation mit der Hochschule Mannheim, Hochschule Ludwigshafen und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) an. Das Angebot besteht aktuell aus fünf MBA-Studiengängen, einem Masterstudiengang und zahlreichen Seminaren und Zertifikatskursen. Alle Angebote werden von Professor\_innen der Hochschulen Mannheim, Ludwigshafen und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) sowie von Dozent\_innen aus der beruflichen Praxis durchgeführt.

Die Graduate School Rhein-Neckar weist ein Qualitätssicherungssystem auf, durch das die Qualität der Studiengänge und die Prozessqualität kontinuierlich verbessert werden soll. Alle Studiengänge sind FIBAA- oder ASIIN-akkreditiert.

Angebotsportfolio der Graduate School Rhein-Neckar:

- Business Administration (MBA, akkreditiert durch FIBAA bis 2022)
- Business Innovation Management (MBA, akkreditiert durch FIBAA bis 2022);
- Engineering Management (MBA, akkreditiert durch ASIIN bis 2019)

- Gesundheitsmanagement und -controlling (MBA, akkreditiert durch FIBAA bis 2022)
- IT-Management (MBA, akkreditiert durch FIBAA bis 2022);
- Maschinenbau (M. Eng., akkreditiert durch ASIIN bis 2018)
- Zertifikatskurse (u. a. Betriebliches Gesundheitsmanagement, Business Development 4.0);
- Seminare (z. B. Business Development Compact, Controlling für Nicht-Controller, Erfolgreiche Verhandlungsführung);

### III. Ableiten der Begutachtungsperspektive (GAP-Analyse)

Das Zertifizierungsverfahren wurde gemäß dem Leitfaden und dessen Beschluss durch den **evalag** Stiftungsrat vom 18. Februar 2016 durchgeführt. Demnach ist die Analyse des Qualitätsmanagementsystems unter Einbezug externer Experten vorzunehmen, um unterschiedliche Begutachtungsperspektiven zu berücksichtigen:

- der/die Fachgutachter\_in gewährleistet die Bewertung des akademischen Gehalts und der inhaltlichen Gestaltung der Studiengänge;
- der/die studentische Gutachter\_in gewährleistet die Bewertung der Rahmen- und Studienbedingungen;
- der/die Berufspraxisvertreter\_in gewährleistet die systemische Bewertung von learning-outcomes (Kompetenzen) vor dem Kontext der aktuellen Anforderungen des Berufsfeldes.

Aktuelle Gutachten im Rahmen der Programmakkreditierung der Studiengänge waren für alle fünf MBA-Studiengänge vorhanden, so dass aktuelle externe Begutachtungsergebnisse in Bezug auf der MBA-Studiengänge vorlagen. Eine externe Begutachtung der zahlreichen Zertifikatskurse und Seminare, die einen wesentlichen Teil des Portfolios der Graduate School Rhein-Neckar darstellen, sowie ein institutionelles Begutachtungsverfahren wurden an der Hochschule bislang allerdings nicht durchgeführt. Aus diesem Grund wurden drei Gutachter\_innen für das Zertifizierungsverfahren ausgewählt und durch die Akkreditierungskommission von **evalag** bestellt:

- Prof. Dr. Christian Schuchardt – Fachgutachter – Prodekan der Fakultät Wirtschaftswissenschaften – School of International Business (SIB), stellvertretender wissenschaftlicher Leiter des International Graduate Center (IGC) an der Hochschule Bremen.
- Jan Lukaßen – studentischer Gutachter – Studierender an der Hochschule Osnabrück, MBA-Weiterbildungsstudiengang „Hochschul- und Wissenschaftsmanagement“, Leiter des Präsidialbüros der Hochschule Osnabrück.
- Dr. Irene Seling – Berufspraxisvertreterin – stellvertretende Abteilungsleiterin der Abteilung Bildung, Berufliche Bildung bei der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, darüber hinaus Vorstandsmitglied der BDA/BDI-STEM Initiative „MINT Zukunft schaffen“. Frau Dr. Seling war bereits mehrfach als Gutachterin in Zertifizierungsverfahren für **evalag** tätig.

Im Zentrum der Begutachtung durch die Gutachtergruppe standen die von **evalag** ausgearbeiteten Kriterien für die institutionelle Zertifizierung von Weiterbildungseinrichtungen mit dem Fokus auf Prozesse der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Graduate School Rhein-Neckar.

### IV. Beobachtungen und Eindrücke zur Situation an der Graduate School Rhein-Neckar

## 1.1. Ziele und Profil der Einrichtung

*Kriterium: Die Einrichtung hat eine Strategie für die Qualitätssicherung als Teil ihres strategischen Managements, aus der konsistent Qualitäts- und Qualifikationsziele abgeleitet sind.*

Im Gespräch mit der Geschäftsführerin der Graduate School Rhein-Neckar wurde die Entwicklung der Einrichtung beleuchtet: Die Initiative für die Gründung einer Weiterbildungseinrichtung ging im Jahr 2006 von dem damaligen Rektor der Hochschule Mannheim Herr Prof. Hoyningen-Huene aus. Mit dem Ziel der Verstärkung des Bildungsstandortes der Metropolregion Rhein-Neckar und der Auslastung der Arbeits- und Laborräume der Hochschule Mannheim auch freitags und samstags wurden die Grundsteine der Graduate School Rhein-Neckar gelegt. In Kooperation mit der Hochschule Ludwigshafen startete die Graduate School Rhein-Neckar in den zwei Bundesländern Rheinland-Pfalz und Baden-Württemberg. 2007 kam die Berufsakademie Mannheim (die heutige DHBW) als dritte Kooperationspartnerin dazu.

Die wichtigsten Ziele der Einrichtung sind nach Aussage der Geschäftsführerin:

- Der Weiterbildungspartner der Metropolregion Rhein-Neckar für Unternehmen und Hochschulen zu sein;
- die Unternehmensnähe in Bezug auf den Weiterbildungsbedarf in der Region zu pflegen;
- die Interessen der Hochschulen im Bereich berufsbegleitende Weiterbildung nach dem Prinzip „one face to the customer“ wahrzunehmen;
- nicht nur Masterstudiengänge, sondern auch Zertifikate und einzelne Seminare anzubieten;
- als Vermittler und Übersetzer zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft zu fungieren.

Aktuell bietet die Graduate School Rhein-Neckar folgende Studiengänge an:

- MBA Business Administration
- MBA Business Innovation Management
- MBA Engineering Management
- MBA Gesundheitsmanagement und -controlling
- MBA IT Management
- M. Eng. Maschinenbau

Darüber hinaus bietet die Einrichtung Zertifikate zu Themen wie „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ und „Innovationsmanagement“ und verschiedene ein- bzw. zweitägige Seminare an. Die einzelnen Studiengänge sind den Gesellschafter-Hochschulen direkt zugeordnet: Beispielsweise ist die Hochschule Mannheim für den Master Maschinenbau allein zuständig, d. h. diese verantwortet für diesen Studiengang alle formalen Modalitäten wie die Einschreibung, das Curriculum und die Prüfungsabnahme. Die Kooperation mit der DHBW soll voraussichtlich im Jahr 2017 aufgelöst werden, da die DHBW eine eigene Masterzentrale und ein eigenes Weiterbildungsprofil aufgebaut hat. Zwei Studiengänge, die von der DHBW durchgeführt werden, wurden in 2016 von der Hochschule Mannheim übernommen.

Die Kooperation mit Unternehmen aus der Region spielt eine wichtige Rolle bei der Konzeption und Durchführung von Weiterbildungsangeboten. Im Unternehmensbeirat, in dem große Unternehmen der Region vertreten sind, werden Ideen für neue Studien- und Weiterbildungsangebote besprochen. Der Unternehmensbeirat der Graduate School tagt zweimal im Jahr und besteht aus Personen, die in den jeweiligen Unternehmen für das Thema Weiterbildung zuständig sind und die berufsbegleitenden Studierenden von der Arbeitgeberseite betreuen. Im Unternehmensbeirat wird der Fokus

auf das Thema Marketing und Kommunikation mit den Unternehmen und Studierenden gelegt. Über den direkten Kontakt im Unternehmensbeirat hinaus ist die Geschäftsführerin der Einrichtung in verschiedenen Netzwerken der Metropolregion Rhein-Neckar aktiv und nimmt an verschiedenen Veranstaltungen und Messen teil, um die Kontakte zu den Unternehmen zu pflegen. Darüber hinaus verschickt die Graduate School ca. alle sechs Wochen bzw. bei Neuerungen Infomaterial an Unternehmen, die potenzielle Kunden sind.

Die Graduate School Rhein-Neckar pflegt ebenfalls internationale Kooperationen und Kontakte wie z. B. zu der University of Warwick für den MBA Engineering Management, aber auch zur University of Ontario, Cambridge und zur HAMK Finnland. Die Durchführung von Auslandsmodulen in berufsbegleitenden Studiengängen gestaltet sich organisatorisch und finanziell als außerordentlich schwierig, so dass die internationalen Kooperationen in den Studiengängen eher eingeschränkt werden. Häufig geht eine Kooperation mit einer ausländischen Hochschule mit einer dramatischen Erhöhung der Studiengebühren einher, was eher gegen den Ausbau von Auslandskooperationen für die strategische Positionierung der Graduate School Rhein-Neckar spricht. Für einzelne Studiengänge, wie beispielsweise IT Management, gäbe es Überlegungen, Exkursionen in Forschungseinrichtungen im benachbarten Ausland zu organisieren. Internationale Qualitätsstandards für die Studiengänge seien irrelevant, so die Geschäftsführerin, da keine internationalen Studierenden vor Ort seien.

Die Ziele, die die Geschäftsführerin hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung der Einrichtung formuliert hat, sind eine Erweiterung des Angebots um zwei oder drei Studiengänge und die fach- und studiengangübergreifende Organisation und Durchführung von bestimmten Modulen. Diese würden die im Moment in verschiedenen Studiengängen unabhängig voneinander angeboten, so die Geschäftsführerin. Dadurch soll die Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Einrichtung verbessert werden.

#### **Eindruck der evalag Referentinnen:**

Die Referentinnen hatten den Eindruck, dass aus den Qualitäts- und Qualifikationszielen der Einrichtung eine klare Strategie der Graduate School Rhein-Neckar abgeleitet ist. Der Kontakt zu Unternehmen und den beteiligten Hochschulen wird von der Geschäftsführung konsequent gepflegt. Neben den MBA-Studiengängen bietet die Einrichtung auch niederschwellige Angebote wie Zertifikatskurse und Seminare an, um den Kreis der an einer wissenschaftlichen Weiterbildung Interessierten kontinuierlich zu erweitern.

#### **1.2. Governance und Steuerung**

*Kriterium: In der Einrichtung sind verlässliche Strukturen und Prozesse zur Steuerung etabliert.*

Die Einrichtung hat eine Aufbau- und Ablauforganisation, die die situativen Bedingungen widerspiegeln. Die Geschäftsführerin erstellt die strategische Entwicklungsplanung und repräsentiert die Graduate School Rhein-Neckar nach innen und außen. Neben der strategischen Ausrichtung der Einrichtung ist sie für die Steuerung der Gremien wie z. B. für die Einberufung, Vorbereitung und Moderation der Sitzungen inkl. Nachbereitung, für die Betreuung der Gesellschafter, Unternehmens- und Qualitätsbeiratsmitglieder sowie für den Ausbau des Unternehmensbeirats zuständig. Darüber hinaus ist sie für strategische Fragen in den Bereichen „Finanzen“, „Personal“ und „Marketing“ verantwortlich. Die Graduate School Rhein-Neckar besteht neben der Geschäftsführung aus folgenden Bereichen:



- **Programmmanagement:** Das Programmmanagement übernehmen zwei Mitarbeiterinnen, die bei der Entwicklung neuer Weiterbildungsprogramme in Absprache mit der Geschäftsführung, den Studiengangsleiter\_innen und den Lehrenden mitwirken. Sie betreuen rund 100 Studierende in den MBA-Studiengängen sowie weitere Teilnehmer\_innen der Zertifikatskurse und Seminare. Die Kernaufgaben der Programmmanagerinnen sind die Akquise und Beratung von Studierenden, Organisation von Lehrveranstaltungen, Ansprache, Buchung und Betreuung von Lehrenden, die Betreuung der Studierenden in den einzelnen Weiterbildungsstudiengängen, aber auch Marketingaufgaben oder die Planung und Durchführung von Informationsveranstaltungen. Auch die Festlegung und Veröffentlichung der Prüfungstermine, die Vorbereitung der Prüfungsunterlagen in Kooperation mit den Lehrenden, die Pflege der Notenlisten sowie die Kontrolle der Anmelde- und Abgabefristen für Hausarbeiten oder Masterarbeiten gehören zum Aufgabengebiet der Programmmanagerinnen. Eine der Programmmanagerinnen ist darüber hinaus für das Qualitätsmanagement der Einrichtung zuständig, was vor allem die Mitarbeit am jährlichen Qualitätsbericht und die Durchführung von Evaluationen einschließt.
- **Marketing:** Für das Marketing ist eine Mitarbeiterin zuständig. Dabei handelt es sich um die Erstellung von Broschüren, die Anzeigen- und Plakatbuchung, die Pflege und Weiterentwicklung der Homepage, die E-Mailing-Planung und -umsetzung. Die Marketing-Mitarbeiterin organisiert den Kontakt zu Pressevertretern, verfasst Pressemitteilungen und führt Pressegespräche durch. Unterstützt von den Programmmanagerinnen, plant und führt sie Informationsveranstaltungen, Messeauftritte etc. durch.
- **Finanzen:** Eine Mitarbeiterin ist für den Bereich „Finanzen und Rechnungswesen“ zuständig. Sie tätigt Überweisungen, kontrolliert die Abrechnungen der Lehrenden sowie die Monatsabschlüsse und die Budgeteinhaltung, übernimmt die Gehaltsüberweisungen des Personals und leitet Krankmeldungen weiter. Die Mitarbeiterin bereitet Quartalsberichte vor und bespricht diese mit der Geschäftsführung.
- **Sekretariat:** Darüber hinaus übernimmt eine weitere Mitarbeiterin Sekretariatsaufgaben wie die Vorlesungs- und Veranstaltungsbetreuung und die Betreuung von Meetings.

Während der Begehung waren eine langjährige Programmmanagerin und ihre Kollegin anwesend, die zum Zeitpunkt der Begehung erst seit einer Woche an der Graduate School Rhein-Neckar tätig war. In der Übergangsphase vor dem Arbeitsbeginn der neuen Mitarbeiterin war eine Programmmanagerin für die Betreuung aller Studiengänge zuständig. Aufgrund der schwankenden Teilnehmerzahlen sei dies zu bewältigen gewesen, so die Programmmanagerin. Die Einstellung der zweiten Programmmanagerin sei trotzdem sehr wichtig für die Entlastung des Teams, hinzu komme die Hilfe der Geschäftsführerin und studentischer Hilfskräfte.

Die Mitarbeiterinnen im Programmmanagement teilen sich ein Büro, was den täglichen Austausch fördere. Laut Selbstbericht und Erläuterungen während der Begehung führt die Geschäftsführerin ein wöchentliches Teammeeting mit allen Mitarbeiterinnen durch, an dem aktuelle Termine und Anliegen besprochen werden. Bei offenen Fragen könne man jedoch jederzeit bilaterale Absprachen treffen, so die Geschäftsführerin. Laut Selbstbericht finden außerdem vierteljährlich Prozessmanagementsitzungen statt, in denen das Team der Graduate School Rhein-Neckar über wichtige Prozessänderungen informiert wird. Alle Prozesse sind verschriftlicht und auf dem internen Server abgelegt und somit für alle Mitarbeiterinnen zugänglich.

Für jeden Studiengang ist ein\_e Studiengangleiter\_in zuständig, die/der an einer der beteiligten Hochschulen lehrt und eine Professur innehat. Die Studiengangleiter\_innen

sind für die inhaltliche Ausgestaltung des Studiengangs und für die Einhaltung wissenschaftlicher Standards zuständig. Einmal im Jahr wird ein Studiengangleitertreffen als Präsenzveranstaltung durchgeführt, bei dem Themen wie der Stand der Graduate School Rhein-Neckar und neue Entwicklungen, Stand der Studiengänge, Zulassungsquoten, Kritikpunkte und Best-Practice-Beispiele aus den Studiengängen besprochen werden. Darüber hinaus führen die Studiengangleiter\_innen Feedbackgespräche mit den Kurssprecher\_innen der Studierenden durch, um Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der inhaltlichen und organisatorischen Ausgestaltung der Studiengänge seitens der Studierenden zu erfassen. Die Programmmanagerinnen sind im ständigen Kontakt mit den Studiengangleiter\_innen, um Fragen der Studien- und Prüfungsorganisation zu klären. Laut der Studiengangleiter, die an der Begehung beteiligt waren, läuft die Zusammenarbeit mit den Programmmanagerinnen „völlig unproblematisch“. Durch die Unterstützung der Programmmanagerinnen hätten die Studiengangleiter genügend Zeit, sich mit strategischen Fragen auseinanderzusetzen. Mit der Geschäftsführerin werden regelmäßige informelle Treffen durchgeführt.

Während der Begehung äußerten sich die Lehrenden äußerst positiv bezüglich der internen Abstimmungen in der Durchführung von Lehrveranstaltungen, Prüfungen etc. Die Zusammenarbeit mit den Programmmanagerinnen wurde als „reibungsfrei“ bezeichnet, die internen Prozesse der Graduate School Rhein-Neckar als vorbildlich. Diese Meinung teilten auch die befragten Studierenden: Hinsichtlich der Organisation der Studiengänge und des Studienalltags sei nichts zu beanstanden. Probleme konnte man immer bei dem Programmmanagement ansprechen, so ein Studierender. Die befragten Studierenden fühlen sich ihren Angaben zufolge im Studienalltag sehr gut unterstützt.

#### **Eindruck der evalag Referentinnen:**

In den Gesprächen konnten die Referentinnen nachvollziehen, dass in der Einrichtung verlässliche Strukturen und Prozesse zur Steuerung der Studiengänge und der anderen Weiterbildungsangebote etabliert sind. Die Entscheidungsprozesse erscheinen klar definiert, die Aufgaben- und Rollenteilung zwischen der Geschäftsführerin, den Programmmanagerinnen und den anderen Mitarbeiterinnen sowie den Studiengangleiter\_innen plausibel. Obwohl es keine institutionalisierte Regelkommunikation zwischen den Studiengangleiter\_innen und den Programmmanagerinnen einerseits und der Geschäftsführerin andererseits gibt, erscheint die gelebte Praxis sehr verlässlich. Im Gespräch mit Lehrenden und Studierenden konnten die Referentinnen keine Hinweise für unzureichende Kommunikations- oder Entscheidungsprozesse im Rahmen der Durchführung der Studiengänge feststellen.

### **1.3. Ressourcen**

*Kriterium: Zur Koordination, Organisation und Durchführung der (Weiter-)Bildungsangebote stehen angemessene und ausreichende Sach- und Personalressourcen zur Verfügung.*

Im Rahmen der Begehung wurde die Frage nach der Verfügbarkeit angemessener Personalressourcen zur Durchführung der Bildungsangebote in verschiedenen Gesprächen thematisiert.

Die Lehrenden werden aus einem Dozentenpool von 160 Personen (Professor\_innen, wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen und Lehrbeauftragte) aus allen drei beteiligten Hochschulen rekrutiert, wobei das Netzwerk kontinuierlich wächst: Die Graduate School bekommt auch Anfragen von interessierten Lehrenden, auch von ehemaligen

Studierenden. Die Lehrenden unterrichten in Nebentätigkeit und erhalten Unterstützung seitens der Programmmanagerinnen und – bei inhaltlichen Fragen - der Studiengangsleiter\_innen. Die didaktische Qualifikation sowie die Praxis- und Lehrerfahrung potenzieller Lehrender wird vor Abschluss eines Dozentenvertrags von den Studiengangsleiter\_innen bewertet. Laut dem Selbstbericht beträgt der Anteil der Professor\_innen an den Curricula zwischen 50% und 70%. Durch regelmäßige Lehrevaluationen wird die Qualität der Lehre überprüft und die Ressourcen dementsprechend angepasst.

Aus der Selbstdokumentation ging hervor, wie viele Ressourcen für die Koordination und Organisation der Studiengänge zur Verfügung stehen. Während der Begehung wurde der Ressourcenumfang und dessen Angemessenheit ebenfalls thematisiert, die Angaben aus der Selbstdokumentation wurden geprüft: Für die Geschäftsführung und für den Bereich „Marketing“ wird jeweils eine Vollzeitäquivalentstelle (1 VzÄ) vergeben. Für den Bereich „Programmmanagement“ werden zwei unbefristete Vollzeitstellen (2 VzÄ) eingesetzt, für das Sekretariat und für Finanzen steht jeweils eine unbefristete Teilzeitstelle zur Verfügung. Darüber hinaus werden zwei studentische wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen mit jeweils 40 Stunden pro Monat sowie Praktikant\_innen eingesetzt. Neben der Geschäftsführerin sind derzeit insgesamt fünf Mitarbeiterinnen an der Graduate School Rhein-Neckar fest angestellt.

Die Infrastruktur zur Durchführung der Studiengänge sei im Vergleich zu anderen Einrichtungen sehr gut, so die befragten Lehrbeauftragten. Während der Begehung wurden von den Referentinnen Lern- und Arbeitsräume besichtigt. Der Mafinex-Komplex, ein Bürogebäude in Mannheim, in dem sich alle Lehr- und Arbeitsräume befinden, erschien sehr hell und freundlich gestaltet. Seminar- und Vorlesungsräume sind gut ausgestattet (Beamer, Moderationsmaterial), was auch von den Studiengangsleiter\_innen bestätigt wurde. Die Studiengangsleiter\_innen bezeichnen die Ausstattung ebenfalls als sehr gut: Es gibt Lounges im Haus, wo sich Studierende und Lehrende treffen und austauschen können, auf Wunsch können die Programmmanagerinnen auch Arbeitsräume reservieren. Im Mafinex-Komplex gibt es keine Kantine, aber zahlreiche Lokaltäten in lauffarer Nähe.

Die Studierenden der Weiterbildungsstudiengänge haben dieselben Nutzungsrechte der Hochschuleinrichtungen wie die an den Gesellschafterhochschulen eingeschriebenen Regelstudierenden. Sie können alle Bibliotheken der Gesellschafterhochschulen nutzen, auch die Bibliothek der Universität Mannheim. Die befragten Studierenden haben die Öffnungszeiten der Bibliotheken als angemessen und die Verfügbarkeit elektronischer Zeitschriften als sehr gut bewertet. Während der Präsenztage bzw. –blöcke stehen für die Studierenden in den Pausen Wasser und Kaffee im Pausenraum bereit. Die Studierenden, mit denen die **evalag** Referentinnen sprechen konnten, bestätigen dieses insgesamt positive Bild bezüglich der Ressourcenausstattung vor Ort.

Hinsichtlich der Budgetierung der Studiengänge erläuterte die Geschäftsführerin, dass eine Querfinanzierung einzelner Studiengänge durchaus möglich ist, wenn dies strategisch sinnvoll sein sollte. Für Themen wie z. B. den umfassenden Ausbau des E-Learning-Systems würden die vorhandenen Sachmittel nicht ausreichen.

#### **Eindruck der evalag Referentinnen:**

Hinsichtlich der verfügbaren Ressourcen zur Koordination, Organisation und Durchführung der Weiterbildungsstudiengänge hatten die Referentinnen einen insgesamt sehr positiven Eindruck. Die personale Unterstützung bei der Koordination und Organisation der Studiengänge erscheint auf einem sehr hohen Niveau und wird von den Studiengangsleitern, Lehrenden und Studierenden, die an der Begehung teilgenommen haben,

als sehr positiv bewertet. Die Referentinnen haben in den Gesprächen mit den Programmmanagerinnen offen die Frage nach der Einschätzung ihrer Arbeitsbelastung gestellt. Die Programmmanagerin, die zwischenzeitlich die Betreuung aller Studiengänge übernommen hatte, versicherte, dass die Arbeit mit der zugeordneten Kapazität und der Unterstützung ihrer neuen Kollegin gut zu bewältigen sei. Die Sachressourcen (Arbeits- und Lehrräume) am Standort Mannheim scheinen ebenfalls angemessen zu sein.

#### **1.4. Lehre und Lernen**

*Kriterium: Die Einrichtung gewährleistet ein akademisches Niveau ihrer (Weiter-)Bildungsangebote. Die Lehr-Lern-Settings sind umfassend an den Lern- und Arbeitsbedürfnissen der Teilnehmenden ausgerichtet.*

Im Rahmen der Begehung wurde die Geschäftsführerin gefragt, wie im Rahmen der berufsbegleitenden Studiengänge dafür gesorgt wird, dass die wissenschaftlichen Standards eingehalten werden. Dies erfolge durch die institutionellen Entscheidungswege innerhalb der Hochschulen: Der Fakultätsrat und der Senat entscheiden über die Einführung jedes berufsbegleitenden Studiengangs. Zudem sorgen die Studiengangleiter\_innen dafür, dass das wissenschaftliche Niveau der Studiengänge gewährleistet ist.

Die Auswahl der Studierenden ist in den Studien- und Prüfungsordnungen der einzelnen Studiengänge klar reglementiert, die Zulassungsbedingungen sind auf der Homepage der Graduate School abrufbar. Die Programmmanagerinnen betreuen den Bewerbungs- und Anmeldeprozess in enger Absprache mit den jeweiligen Prüfungsämtern der Hochschulen. Die Zulassungskriterien für die MBA-Studiengänge sind von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich, vor allem in Bezug auf die Möglichkeit, ein MBA-Studium ohne einen Hochschulabschluss zu absolvieren. An der Hochschule Mannheim wird eine BA-Abschlussnote von mind. 2,5 und Berufserfahrung vorausgesetzt. Bewerber, die nur 180 ECTS-Punkten mitbringen oder keinen Erstabschluss haben, müssen 30 ECTS-Punkte nachholen. Dies erfolgt über die Verfassung einer schriftlichen wissenschaftlichen Arbeit von 15-20 Seiten unter der Anleitung einer/s Studiengangleiters\_in in einem Zeitraum von sechs Wochen. Anschließend wird eine mündliche Prüfung von 30 min. durchgeführt. Insgesamt sind bisher vier Studierende über diese Art der Zulassungsprüfung in die berufsbegleitenden Studiengänge aufgenommen worden. Die Programmmanagerinnen haben an den beteiligten Hochschulen Ansprechpartner\_innen im Prüfungsamt, die sie bei Themen wie z. B. Klausurmodalitäten, Vorgaben, Neuerungen etc. kontaktieren können.

Aus den Gesprächen mit der Geschäftsführerin und den Programmmanagerinnen ging hervor, dass die besondere Situation der Studierenden der berufsbegleitenden Studiengänge im Vergleich zu den Vollzeitstudierenden stets berücksichtigt wird: Die Veranstaltungen in den MBA-Studiengängen finden freitags und samstags ein- bis zweimal pro Monat statt, einmal pro Semester auch donnerstags. Im Studiengang IT-Management werden parallel Online-Veranstaltungen durchgeführt. Im MBA-Studiengang „Gesundheitsmanagement“ finden die Präsenzveranstaltungen auch in Blöcken (Montag bis Samstag) statt, was dem Arbeitsalltag an Kliniken eher entgegenkomme. Um der individuellen Studiengeschwindigkeit gerecht zu werden bzw. Flexibilität während des Studiums zu ermöglichen, können Studierende ein Urlaubssemester beantragen und das Studium mit der nachfolgenden Kohorte fortsetzen. In den Prüfungsordnungen ist außerdem festgelegt, dass das Studium auf bis zu vier Jahre gestreckt werden kann.

Im Rahmen der Begehung wurde die Frage nach dem Workload der Studierenden gestellt. Laut der befragten Programmmanagerin variiert der Workload je nach Semester

und stellt keine aussagekräftige Größe dar. Er wurde grob zwischen 5 und 30 Stunden pro Woche geschätzt, wobei er vor den Klausuren und in der Zeit der Master Thesis wesentlich höher ist als beispielsweise im ersten Semester. Daher würde von der Graduate School grundsätzlich eine Wochenarbeitszeitreduktion empfohlen. Um die Belastung für die Studierenden zu reduzieren, würden eine Woche vor der Klausur keine Vorlesungen mehr angeboten. Bei Problemen mit der Arbeitsbelastung seien die Mitarbeiterinnen der Graduate School jederzeit ansprechbar, um eine Lösung des Problems zu finden, so die befragte Programmmanagerin. Die befragten Lehrenden zeigten sich ebenfalls sensibilisiert für die besonderen Bedürfnisse der Studierenden bezüglich der verfügbaren Zeit für die Erledigung von Hausaufgaben. Längere Vorlaufzeiten und Abgabefristen seien essentiell im Hinblick auf die Berufstätigkeit der Studierenden. Die Studierenden, die an der Begehung teilgenommen haben, haben den Workload allerdings als angemessen und „nie zu viel“ bezeichnet. Die obligatorische Arbeitgebererklärung, die zu Beginn des Studiums abzugeben ist, sei ein wichtiges Mittel, die notwendige Unterstützung der Studierenden durch den Arbeitgeber zu garantieren. In allen Studiengängen wird außerdem gewünscht, dass die Master Thesis weiterhin ein Thema des Betriebs der/des Studierenden zum Fokus hat, was die Relevanz der Arbeitgebererklärung noch mehr steigert.

Laut Selbstbericht erhalten die Studierenden ihren Terminplan rechtzeitig, damit sie ihre Anwesenheit organisieren können. Die Prüfungstermine werden deutlich vor Semesterbeginn festgelegt, die zuständige Programmmanagerin informiert die Studierenden außerdem schriftlich über die relevanten Termine.

In Bezug darauf, was die Graduate School besonders auszeichnet, äußerten sich die bei der Begehung anwesenden Studiengangleiter folgendermaßen: Die Graduate School hätte ein besonderes didaktisches Konzept bezüglich der Unterrichtssprache. Unterrichtet wird in der Muttersprache der Studierenden, in Deutsch. Schriftliche Leistungen wie Berichte oder Hausarbeiten werden in Englisch verfasst, was die Englischkompetenzen der Studierenden fördert. Darüber hinaus betonten die Studiengangleiter die ausgeprägte Praxisorientierung in der Lehre: Im Studiengang „Engineering Management“ würden in fast jedem Modul Fallstudien aus der Arbeitspraxis der Studierenden bearbeitet und von den Professor\_innen fachlich beurteilt. Sie bewerteten die Lehr- und Lernbedingungen als sehr gut und hoben insbesondere die kleinen Lerngruppen und die schönen Räumlichkeiten hervor. Optimierungspotenzial sahen sie bei der Online-Unterstützung im Campus und dem Einsatz neuer, moderner Lernformen wie z. B. Blended Learning.

Während der Begehung hatten die Referentinnen die Möglichkeit, mit Studierenden berufsbegleitender Studiengänge über die Lernbedingungen zu sprechen. Diese betonten vor allem die reibungslose Organisation und Durchführung der Studiengänge. Positiv hervorgehoben wurden die regelmäßigen E-Mail-Benachrichtigungen, die transparente Kommunikation der Lehrenden und das gute Verhältnis der Studierenden untereinander. Sie waren mit der Gruppengröße in Lehrveranstaltungen zufrieden, ebenso auch mit dem Umfang der Präsenzphasen und der Praxisnähe der Lehrinhalte. Präsenz sei sehr wichtig für die Motivation und den Austausch während des Studiums, so die Studierenden. Dadurch würden wichtige Netzwerke entstehen und spannende Diskussionen mit Kommiliton\_innen und Lehrenden ermöglicht, die in einem Online-Modus schwer zu verwirklichen wären. Wünsche seitens der Studierenden waren die Verlängerung der Exkursion nach England sowie das Ausprobieren einer Gründung im Rahmen des Studiums „Innovation Management“, auch wenn dies mehr Zeit und Aufwand für die Studierenden bedeuten würde.

**Eindruck der evalag Referentinnen:**

Die Referentinnen haben den Eindruck gewonnen, dass die Weiterbildungseinrichtungen Lehr-, Lern- und Prüfungssettings bereitstellen, die den individuellen Bedürfnissen der Studierenden gerecht werden. Erkennbar sind institutionalisierte Unterstützungsstrukturen der Studierenden und Lehrenden durch die Programmmanagerinnen, die auch seitens der Studierenden und der Lehrenden besonders wertgeschätzt werden. Durch die Konzeption und Betreuung der Studiengänge durch hautberufliche, professorale Studiengangsleiter\_innen der Gesellschafterhochschulen wird das akademische Niveau der Weiterbildungsangebote abgesichert.

### 1.5. Qualitätssicherung

*Kriterium: Die wissenschaftlichen (Weiter-)Bildungsangebote durchlaufen regelmäßig Qualitätssicherungsverfahren, die alle Beteiligten systematisch einbeziehen. Die Qualitätsregelkreise sind geschlossen.*

Die Graduate School Rhein-Neckar hat Qualitätsmanagementprozesse initiiert, um die Entwicklung und kontinuierliche Verbesserung der Weiterbildungsangebote zu sichern. Mit der Geschäftsführerin und den Studiengangsleiter\_innen haben die Referentinnen die Frage der Entwicklung von neuen Studiengängen besprochen. Nach Darstellung der Befragten kommt der Impuls für die Einrichtung eines neuen Studiengangs meist von den Professor\_innen an den Gesellschafterhochschulen. Aus den direkten Gesprächen mit potenziellen Industriepartnern und der Geschäftsführerin entwickeln die Professor\_innen neue Ideen für Weiterbildungsstudiengänge, die in einem nächsten Schritt in Bezug auf ihre Realisierbarkeit (inhaltliche Abgrenzung, Marktanalyse) überprüft werden.

Nach einem Grobkonzept für die Modulstruktur mit Lernzielen, die sich an den Akkreditierungsanforderungen des Hochschulrats orientieren, wird die Organisation und Struktur des Studiengangs mit der Geschäftsführerin abgestimmt und im Unternehmensbeirat der Graduate School vorgestellt. Im nächsten Schritt wird dieser von den Hochschulgremien diskutiert und verabschiedet. Nach Angabe der Studiengangsleiter\_innen sei dies jedoch nur ein formaler Akt und kein Hindernis bei der Einführung eines berufsbegleitenden Studiengangs.

Die Studiengangsleiter\_innen beschrieben die Weiterentwicklung der Studiengänge als fortlaufenden Prozess. Durch regelmäßige Lehrevaluationen, Dozentenbefragungen, den Feedbackgesprächen mit den Studierenden werden Verbesserungsmöglichkeiten der Studiengänge entwickelt und, wenn möglich, zügig umgesetzt. Die Ergebnisse der Evaluationen werden von der QM-Beauftragten im Rahmen eines jährlichen Qualitätsberichts zusammengestellt und dem Qualitätsbeirat als Diskussionsgrundlage zur Verfügung gestellt. Mitglieder des Qualitätsbeirats sind Vertreter\_innen der Gesellschafterhochschulen und Unternehmensvertreter\_innen, um den Fokus auf die Praxisnähe der einzelnen Studiengänge zu gewährleisten. Der Qualitätsbeirat tagt einmal jährlich und berät die Geschäftsführung in Fragen des Qualitätsmanagements. Laut Selbstbericht wirkt er bei der Festlegung, Änderung und Überprüfung von Studieninhalten und Prüfungsanforderungen mit, aber auch bei der Entwicklung von neuen Weiterbildungsangeboten und Programminhalten.

Im Rahmen der Begehung wurde die Frage nach den Qualitätssicherungsinstrumenten in den berufsbegleitenden Studiengängen in den verschiedenen Gesprächsrunden gestellt, um die Darstellung in der Selbstdokumentation nachzuvollziehen. Um die Qualität der berufsbegleitenden Studiengänge zu sichern, wurden während der Begehung vor allem folgende Instrumente angesprochen:

- Feedbackgespräche mit Studierenden
- Dozentenbefragungen
- Lehrevaluationen
- Erhebung und Auswertung von Studierenden Daten
- Studiengangleiter\_innen-Treffen

Studiengangleiter\_innen und die Programmmanagerinnen der Graduate-School Rhein-Neckar führen einmal im Semester Feedbackgespräche mit Studierenden durch und besprechen Aspekte wie Workload, organisatorische Fragen im Studienverlauf, inhaltliche Schwerpunktsetzung etc. Bei kritischen Punkten werden verschiedene Lösungsmöglichkeiten entwickelt und, wenn möglich, zügig umgesetzt. Laut der bei der Begehung anwesenden Studierenden seien bis jetzt keine gravierenden Mängel feststellbar gewesen, deshalb würde sich das Feedback eher auf kleine Verbesserungen der Organisation wie z. B. die Versorgung mit Getränken beschränken. Die Feedbackgespräche seien offen für alle Studierenden oder, auf Wunsch der Gruppe, an die Studierendenvertreter\_innen aus jedem Studiengang.

Ein weiteres Qualitätssicherungsinstrument, das an der Graduate School eingesetzt wird, ist die schriftliche Dozentenbefragung. Die Lehrenden bewerten die Mitarbeit und das Fachwissen der Studierenden nach Ende ihrer Lehrveranstaltung und noch vor der Bewertung der Klausuren. Darüber hinaus können sie Anregungen bezüglich der Verbesserung des Studiengangs und der organisatorischen Durchführung einbringen. Die während der Begehung befragten Lehrenden bezeichneten das Format als gut und sinnvoll. Bei Problemen würden sie sich allerdings direkt an das Programmmanagement wenden, so die Lehrenden.

Nach jeder Lehrveranstaltung erfolgt außerdem eine schriftliche Lehrevaluation, bei der das Fachwissen und das methodisch-didaktische Konzept der Lehrenden von den Studierenden auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) bewertet werden. Die Fragebögen werden von dem Programmmanagement, unterstützt durch studentische Hilfskräfte, ausgewertet und der/dem Lehrenden nach der bereits durchgeführten Prüfung mitgeteilt. Bei der Frage, ob mit den Ergebnissen der Lehrevaluationen auch bestimmte Konsequenzen verbunden sind, antwortete die Programmmanagerin folgendermaßen: Bei einem Ergebnis von 2,5 würde der/die Studiengangleiter\_in ein Gespräch mit der/dem Lehrenden führen, um über die möglichen Gründe der studentischen Bewertung und denkbare Lösungsstrategien zu sprechen. Einer der anwesenden Lehrenden hat während der Begehung erzählt, dass er ein zusätzliches Feedbacktool einsetzt, um Rückmeldung der Studierenden während der Lehrveranstaltung zu bekommen. Die Studierenden hätten die Gelegenheit, auf einem weißen Blatt ihre positiven und negativen Eindrücke von der Lehrveranstaltung festzuhalten. Die Diskussion der Ergebnisse erfolge direkt im Anschluss und ermögliche die rasche Umsetzung der Verbesserungsvorschläge, so der Dozent.

Um die Qualität der Studiengänge zu sichern, werden laut Selbstbericht Studierenden Daten erhoben und von einer studentischen Mitarbeiterin in enger Zusammenarbeit mit dem Programmmanagement ausgewertet. Dazu werden folgende Daten erfasst:

- Alter und Berufserfahrung in Jahren zum Zeitpunkt des Studienstarts
- Gender
- Nationalität
- Bundesland des Wohnorts
- Studienfach und erster Hochschulabschluss
- Branche des Arbeitgebers
- Notendurchschnitt pro Studierendengruppe und Modul
- ggf. Anzahl der Fehlversuche und Studiendauer in Monaten

Die Ergebnisse der Auswertung werden im Qualitätsbericht präsentiert und in der Qualitätsbeiratsitzung diskutiert. Auf die Frage, welche Schlüsse man aus der Datenauswertung ziehen würde, antwortete die Geschäftsführerin folgendermaßen: Aus der Datenanalyse könne man vor allem sehen, wie sich relevante Daten wie der Altersdurchschnitt im Zeitverlauf verändert hätten. So sei es deutlich geworden, dass sich der Altersdurchschnitt in den letzten Jahren erheblich gesenkt hätte, was im Hinblick auf das Portfolio der Graduate School Auswirkungen habe. Aus diesem Grund wäre auch die Entscheidung getroffen worden, auch Fachmaster aufzunehmen. Die Analyse der regionalen Verteilung der Studierenden wäre außerdem für die alternative Gestaltung der Lehrveranstaltungen relevant: Bei einer Häufung von Studierenden, die nicht in der Region wohnen, sollte man über die Ausweitung von E-learning-Angeboten nachdenken, so die Geschäftsführerin. Bis jetzt sei jedoch ein Großteil der Studierenden aus der Region.

Ein weiteres QM-Instrument an der Graduate School sind die regelmäßig stattfindenden Studiengangleiter-Treffen, bei dem organisatorische und inhaltliche Aspekte der angebotenen Studiengänge im Detail diskutiert werden. Die bei der Begehung anwesenden Studiengangleiter bezeichneten die Diskussionen während des Treffens als „fruchtbar“ und sprachen sich für dieses QM-Instrument zur Sicherung der Qualität der Studiengänge neben dem Qualitätsbeirat aus.

#### **Eindruck der evalag Referentinnen:**

Im Rahmen der Begehung wurde deutlich, dass Qualitätssicherungsverfahren vorhanden sind, die alle Beteiligten einbeziehen. Es finden regelmäßig Feedbackgespräche und Treffen mit Studierenden, Dozent\_innen, Studiengangleiter\_innen und Mitarbeiterinnen der Graduate School statt. Diese Runden sind weitestgehend formalisiert. Die **evalag**-Referentinnen haben in den Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass die Qualitätssicherung der Studiengänge an der Graduate School Rhein-Neckar im Prozess alltäglicher Praxis institutionalisiert ist: Alle Statusgruppen haben unabhängig voneinander in derselben Weise die Praxis der Qualitätssicherung beschrieben. Diese übereinstimmenden Wahrnehmungen sprechen dafür, dass an der Hochschule verlässlich Qualitätssicherungsprozesse verankert wurden. In diesem Sinne haben die **evalag**-Referentinnen auch die Qualitätsregelkreise als geschlossen wahrgenommen. Der Prozess der (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen erschien den **evalag**-Referentinnen ebenso gut verankert. Der Qualitätsbeirat aus Hochschul- und Unternehmensvertreter\_innen sorgt für die regelmäßige Reflexion und Verbesserung des QM-Systems der Einrichtung.

## **V. Schlussfolgerungen der Gutachtergruppe**

Der Gutachtergruppe lagen der Selbstreport der Einrichtung sowie der Begehungsbereich der **evalag**-Referentinnen vor. Darüber hinaus gab es Rücksprachetermine mit den **evalag**-Referentinnen, um offene Fragen vor der Begehung am 8. März 2017 zu formulieren bzw. zu klären. Die Gutachtergruppe konnte sich insofern einen guten Eindruck von der Einrichtung verschaffen.

Die Graduate School Rhein-Neckar pflegt eine enge Kooperation mit den in der Region tätigen Unternehmen, ein Unternehmensbeirat berät über Themen wie Marketing und Kommunikation mit den Unternehmen und (potenziellen) Studierenden. Die Studienangebote zeichnen sich durch eine hohe Transfer- und Anwendungsorientierung aus. Die Graduate School Rhein-Neckar hat sich erfolgreich als der Weiterbildungs-



partner der Metropolregion Rhein-Neckar für Unternehmen und Hochschulen positioniert. Die Strategie der Einrichtung erfährt aktuell einen Veränderungsprozess: Die Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg wird 2017 beendet, die Auslandsmodule in den Studiengängen werden aufgrund des unverhältnismäßig hohen Aufwands reduziert und das Studienangebot soll in Zukunft erweitert werden, so der Wunsch der Geschäftsführerin. Dies macht deutlich, dass die Strategie einer solchen Einrichtung nicht auf Dauer "in Stein gemeißelt" ist, sondern "lebt". Die Verantwortlichen in der Graduate School Rhein-Neckar setzen dies entsprechend um. Insofern sind Strategie und strategisches Management gut nachvollziehbar. Die Gutachtergruppe schließt sich dem Eindruck der **evalag**-Referentinnen an und bewertet das **Kriterium "Ziele und Profil der Einrichtung" als vollständig erfüllt**.

Die Governance und Steuerung der Graduate School Rhein-Neckar erfolgt durch die Geschäftsführerin, die zwei Programmmanagerinnen, die Studiengangleiter sowie weitere Beschäftigte in den Bereichen Finanzen und Marketing. Die Prozesse sind klar strukturiert und verschriftlicht. Studiengangleitertreffen, Feedbackgespräche und regelmäßige Teamsitzungen sind Steuerungstools. Studiengangleiter und Studierende äußern sich sehr positiv über die internen Prozesse. Letztere fühlen sich gut unterstützt im Studienalltag. Wie bereits in anderen vergleichbaren Einrichtungen ist auch an der Graduate School Rhein-Neckar das Fehlen institutionalisierter Regelkommunikation kein Manko, sondern auch aufgrund der überschaubaren Größe der Einrichtung typisch für eine solche und gelebte, gut funktionierende Praxis. Die Gutachtergruppe schließt sich insofern dem Eindruck der **evalag**-Referentinnen bzgl. des **Kriteriums "Governance und Steuerung"** an und sieht dieses als vollständig **erfüllt** an.

Die Ausstattung mit Sachressourcen ist, verglichen mit anderen Einrichtungen dieses Typs, überdurchschnittlich, die Personalressourcen sind angemessen. Die Lehrenden unterrichten ausschließlich in Nebentätigkeit. Den Studierenden stehen alle Einrichtungen an der Hochschule zur Verfügung (Bibliothek, Labore etc.). Die Gutachtergruppe schließt sich daher dem Eindruck der **evalag**-Referentinnen an und sieht das **Kriterium bzgl. Ressourcen** als **erfüllt** an. Gleichwohl sind die fehlenden Sachmittel für den Ausbau von E-learning-Angeboten in einer Weiterbildungseinrichtung kritisch zu hinterfragen.

Die Graduate School Rhein-Neckar nimmt auf die besonderen Bedürfnisse der Studierenden, die vollzeit- bzw. vollzeitnah beschäftigt sind, Rücksicht: Veranstaltungen und Prüfungen finden in den Randzeiten statt, Termine werden früh kommuniziert, in der Regel ist den jeweiligen Arbeitgebern bekannt, dass der Beschäftigte an einem Programm der GSRN teilnimmt und eine entsprechende Berücksichtigung durch den Arbeitgeber gegeben. Der Workload wird von den Studierenden als angemessen eingeschätzt. Die wissenschaftlichen Standards werden eingehalten, der überwiegende Teil des Lehrpersonals stammt aus den Gesellschafterhochschulen. Fakultätsrat und Senat entscheiden über die Einführung neuer Studiengänge. Unterrichtssprache ist überwiegend Deutsch, schriftliche Ausarbeitungen erfolgen, abhängig vom jeweiligen Studiengang, in Englisch. Typisch für eine solche Einrichtung ist die starke Praxisorientierung. Sowohl Studierende als auch Lehrende bewerten die Lehr- und Lernbedingungen als sehr gut. Wie in der Selbsteinschätzung der Einrichtung sehen auch die Studierenden Optimierungspotenzial hinsichtlich des Ausbaus von Online-Angeboten. Insgesamt schließt sich die Gutachtergruppe dem Eindruck der **evalag**-Referentinnen an und sieht das **Kriterium bzgl. Lehre und Lernen** als **erfüllt** an.

Wichtige Tools der Qualitätssicherung sind die jährlich erarbeiteten Qualitätsberichte

und die Arbeit des Qualitätsbeirates, der die Geschäftsführung in Fragen des Qualitätsmanagements berät. Ebenso finden Feedbackgespräche mit Studierenden und Dozentenbefragungen und Lehrevaluationen statt. Studierendendaten werden erhoben und ausgewertet. Die Qualitätssicherungsprozesse werden von allen Statusgruppen gleichermaßen beschrieben, was ein Indiz für die feste Verankerung dieser in der Einrichtung ist. Die Qualitätsregelkreise werden als geschlossen wahrgenommen. Die Gutachtergruppe schließt sich dem Eindruck der **evalag**-Referentinnen an und sieht das **Kriterium bzgl. Qualitätssicherung** als **vollständig erfüllt** an.

## **VI. Stellungnahme der Einrichtung**

Der Darstellung des Gutachterberichts stimmen wir zu.

Die Zusammenarbeit mit der **evalag** sowie die Vorgaben für den Selbstbericht waren für uns klar und transparent. Hervorzuheben ist die gute Betreuung und Abstimmung. Die Begehung empfanden wir als umfassend und konstruktiv.

Im Rahmen des Verfahrens, bereits bei der Erstellung des Selbstberichts, wurden immer wieder einzelne Fragestellungen im Team reflektiert, was als sehr positiv wahrgenommen wurde.

Daneben konnten wir auch feststellen, dass wir mit unseren Prozessen schon sehr weit sind und viele Dokumente und Prozessbeschreibungen bereits vorhanden waren. So sind z. B. Abstimmungsprozesse mit den Hochschulen klar geregelt und werden auch so gehandhabt.

Dem Hinweis auf die zur Verfügungstellung von finanziellen Mitteln für E-Learning-Angebote stimmen wir zu. Um sich im Bereich der Weiterbildung innovativ und nachhaltig aufzustellen, sind entsprechende Tools und Technologien unabdingbar. In einem externen Konstrukt wie der Graduate School Rhein-Neckar können zusätzliche Mittel aber entweder nur aus ausreichend Studienentgelten erzielt oder über Drittmittel/Sponsoren eingeworben werden.

## VII. Überprüfung der Kriterien

### Kriterium 1: Ziele der Einrichtung

*„Die Einrichtung hat eine Strategie für die Qualitätssicherung als Teil ihres strategischen Managements, aus der konsistent Qualitäts- und Qualifikationsziele abgeleitet sind.“*

Dieses Kriterium wird als **vollständig erfüllt** bewertet.

### Kriterium 2: Governance und Steuerung

*„In der Einrichtung sind verlässliche Strukturen und Prozesse zur Steuerung etabliert.“*

Dieses Kriterium wird als **vollständig erfüllt** bewertet.

### Kriterium 3: Ressourcen

*„Zur Koordination, Organisation und Durchführung der (Weiter-)Bildungsangebote stehen angemessene und ausreichende Sach- und Personalressourcen zur Verfügung.“*

Dieses Kriterium wird als **erfüllt** bewertet.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, ausreichend finanzielle Ressourcen für E-Learning-Angebote zur Verfügung zu stellen.

### Kriterium 4: Lehre und Lernen

*„Die Einrichtung gewährleistet ein akademisches Niveau ihrer (Weiter-)Bildungsangebote. Die Lehr-Lern-Settings sind umfassend an den Lern- und Arbeitsbedürfnissen der Teilnehmenden ausgerichtet.“*

Das Kriterium wird als **erfüllt** bewertet.

Die Gutachtergruppe empfiehlt den Ausbau von Online-Angeboten, um den Bedürfnissen der Studierenden noch besser gerecht zu werden.

### Kriterium 5: Qualitätssicherung

*„Die wissenschaftlichen (Weiter-)Bildungsangebote durchlaufen regelmäßig Qualitäts-sicherungsverfahren, die alle Beteiligten systematisch einbeziehen. Die Qualitätsregelkreise sind geschlossen.“*

Das Kriterium wird als **vollständig erfüllt** bewertet.