

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der
Dualen Hochschule Baden-Württemberg
auf Systemakkreditierung
(S-712-2)**



08. Sitzung der ZEvA- Kommission am 05. November 2019

TOP 5.01

Vertragsschluss am: 27.09.2017

Zulassung zum Verfahren am: 17.10.2017

Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche: 24./25.01.2019

Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche: 06./07.05.2019

Ansprechpartnerin der Hochschule: Prof. Dr. Doris Nitsche-Ruhland, Mitglied des Präsidiums der DHBW, Friedrichstr. 14, 70174 Stuttgart, Tel. 0711/320-660-36, E-Mail: nitsche-ruhland@dhbw.de

Betreuende Referentin der ZEvA: Anja Grube

Gutachter/-innen:

- **Prof. Dr. Wolfgang Arens-Fischer**, Professur für Unternehmensführung und Engineering, Leitung des Departments für Duale Studiengänge an der Hochschule Osnabrück (Hochschulvertreter)
- **Martina Baucks**, Lenze Automation GmbH, Hameln, Abt. EDP/ Konstruktionsdienste (Vertreterin der Berufspraxis)
- **Anika Bittner**, Masterstudiengang „International Economics“ an der Universität Göttingen sowie Bachelorstudiengang „Kulturwissenschaften und ästhetische Praxis“ an der Universität Hildesheim (Vertreterin der Studierenden)
- **Prof. Dr. Holger Fischer** (i.R.), Universität Hamburg, Vizepräsident für Studium und Lehre (2003-2014), ehem. Professur für Finno-Ugristik (Hochschulvertreter)
- **Prof. Dr. Ralph Stengler**, Präsident der Hochschule Darmstadt (Hochschulvertreter, Vorsitzender der Gutachtergruppe)

Hannover, den 17.07.2019

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I-2
I. Beschluss der ZEvA Kommission (ZEKo) vom 05.11.2019	I-3
II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen	II-1
1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen	II-1
1.1 Empfehlungen:.....	II-1
1.2 Beschlussempfehlung an die ZEvA-Kommission:.....	II-1
2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens	II-2
3. Kurzbeschreibung der Institution	II-4
3.1 Profil und Auftrag der Hochschule	II-4
3.2 Interne Organisationsstruktur	II-5
3.3 Studienangebot.....	II-8
3.4 Netzwerke und Kooperationen	II-15
3.5 Beratungs- und Serviceeinrichtungen	II-15
4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems	II-16
4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule	II-16
4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems.....	II-19
4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre	II-26
4.4 Qualitätssicherung am Lernort Betrieb	II-42
4.5 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung	II-44
4.6 Kooperationen	II-49
5. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates	II-52
5.1 Qualifikationsziele (Kriterium 6.1).....	II-52
5.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2).....	II-52
5.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 6.3).....	II-52
5.4 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4)	II-52
5.5 Zuständigkeiten (Kriterium 6.5)	II-53
5.6 Dokumentation (Kriterium 6.6).....	II-53
5.7 Kooperationen (Kriterium 6.7)	II-53
III. Appendix.....	III-1
1. Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019	III-1

I. Beschluss der ZEvA Kommission (ZEKo) vom 05.11.2019

Die ZEvA-Kommission stimmt dem den Bewertungsbericht der Gutachtergruppe zu und nimmt die Stellungnahme der Dualen Hochschule Baden-Württemberg vom 05.09.2019 zur Kenntnis.

Die ZEvA-Kommission beschließt die Systemakkreditierung der Dualen Hochschule Baden-Württemberg ohne Auflagen für die Dauer von acht Jahren.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.1 des Beschlusses des Akkreditierungsrates "Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung" (Drs. AR 20/2013).

II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

1.1 Empfehlungen:

- Die Gutachter/-innen empfehlen der DHBW, die studentische Beteiligung an Hochschulsteuerung, Qualitätssicherung und Selbstverwaltung vor allem auf zentraler Ebene kontinuierlich weiter zu stärken und zu fördern. Die Gutachter/-innen empfehlen insbesondere, die Studierenden insgesamt zu ihren Beteiligungsmöglichkeiten noch besser zu informieren, z.B. durch Informationsveranstaltungen oder Mailings.
- Die Gutachter/-innen empfehlen, in den kommenden Jahren die Bereiche Forschung, Transfer und Entwicklung noch stärker in den Mittelpunkt zu stellen und systematisch mit dem Bereich Studium und Lehre, vor allem mit den Masterstudiengängen zu verknüpfen.
- Die Gutachter/-innen empfehlen eine weitere Entlastung der Studiengangsleiter/-innen insbesondere von Administrations- und Verwaltungsaufgaben.
- Es sollte noch nachdrücklicher darauf hingewirkt werden, dass den Studierenden die wesentlichen Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen sowie die daraus abgeleiteten Maßnahmen durchgängig zur Kenntnis gegeben werden.
- Die Gutachter/-innen empfehlen der DHBW nachdrücklich, die Beteiligung externer Experten/-innen im Verfahren der internen Akkreditierung weiter zu stärken. Außerdem sollten Qualitätsentwicklung/Beratung und Qualitätsbewertung/Prüfung im Verfahren deutlicher voneinander abgehoben und Qualitätsbewertungen ausführlicher begründet werden.

1.2 Beschlussempfehlung an die ZEvA-Kommission:

Die Gutachter/-innen empfehlen die Systemakkreditierung der Dualen Hochschule Baden-Württemberg ohne Auflagen für die Dauer von acht Jahren.

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.1 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

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

Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) ist vom Akkreditierungsrat seit 31.10.2008 für die Durchführung von Programm- und Systemakkreditierungsverfahren zugelassen. Da der Vertrag mit der Hochschule über das Systemakkreditierungsverfahren noch im Jahr 2017 geschlossen wurde, ist der Beschluss „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 (Drs. AR 20/2013)¹ Grundlage der Bewertung. Die Hochschule hat jedoch die seit Januar 2018 geltenden Qualitätskriterien gemäß Musterrechtsverordnung der Länder bzw. gemäß der baden-württembergischen Studienakkreditierungsverordnung bereits in ihre internen Qualitätssicherungsverfahren integriert, wie im Rahmen der Begutachtung deutlich wurde.

Die Duale Hochschule Baden-Württemberg wurde im Dezember 2011 durch die ZEvA erstmals für die Dauer von sechs Jahren systemakkreditiert und im Oktober 2017 zum System-Reakkreditierungsverfahren zugelassen. Mit dem Antrag auf Reakkreditierung hat die Hochschule nachgewiesen, dass im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum alle ihre Studiengänge das interne Qualitätssicherungssystem einmal durchlaufen haben.

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachtergruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschule und der Stichprobendokumentation sowie die Gespräche im Rahmen der ersten (24./25. Januar 2019) und zweiten Begehung (06./07. Mai 2019). Beide Begehungen fanden in den Räumlichkeiten des DHBW Präsidiums in Stuttgart statt. Im Rahmen der ersten Begehung wurden Gespräche mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene sowie mit Studierenden geführt. Diese Gespräche dienten hauptsächlich der grundlegenden Information der Gutachtergruppe über die Hochschule und das Qualitätsmanagementsystem (QM-System). Weiterhin wurden in der ersten Begehung eine Stichprobe (Merkmale/Studiengänge) festgelegt und ergänzende Informationen angefordert.

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

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

Im Rahmen der zweiten Begehung führte die Gutachtergruppe getrennte Gespräche mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene (Vorsitzende der Fachkommissionen und der zentralen Qualitätssicherungskommission, Studiengangsleitungen, Studiengangskoordinatoren/-innen, QM-Mitarbeiter/-innen), mit den zentralen Beauftragten für Gleichstellung und Internationalisierung sowie mit Studierenden, Unternehmensvertretern/-innen und Lehrenden. Weiterhin wurden die angeforderten Stichproben begutachtet und erörtert.

Konkret wurden im Rahmen der Stichprobe die folgenden Prozesse und Merkmale näher untersucht:

- a) Kernprozess der **Entwicklung, Einrichtung und internen Akkreditierung** eines Studiengangs am Beispiel des Bachelorstudiengangs Angewandte Hebammenwissenschaft
- b) Kontinuierliche **Qualitätssicherung und Weiterentwicklung** von Studiengängen unter besonderer Berücksichtigung des dualen Studiengangprofils am Beispiel des Bachelorstudiengangs Maschinenbau und des Masterstudiengangs Business Management

Die Ergebnisse der Stichprobenbegutachtung sind in die Bewertung der verschiedenen Qualitätskriterien der Systemakkreditierung eingeflossen und werden dementsprechend nicht noch einmal separat im Bericht behandelt.

Die Gutachtergruppe dankt der Dualen Hochschule Baden-Württemberg für die offene und konstruktive Atmosphäre in den Gesprächen vor Ort und insbesondere für die umfassende, klare und leserfreundliche Dokumentation des internen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise.

3. Kurzbeschreibung der Institution

3.1 Profil und Auftrag der Hochschule

Die Duale Hochschule Baden-Württemberg (im Folgenden kurz: DHBW) ist die erste duale, praxisintegrierende Hochschule in Deutschland. Sie besteht in ihrer jetzigen Form seit März 2009 und ist aus dem Zusammenschluss der ehemaligen Berufsakademien in Baden-Württemberg hervorgegangen, deren seit Jahrzehnten bewährtes duales Ausbildungskonzept in einen hochschulischen Rahmen überführt und weiterentwickelt wurde. Die neun Studienakademien befinden sich in Stuttgart (mit einem Campus in Horb), Karlsruhe, Mannheim, Mosbach (mit einem Campus in Bad Mergentheim), Lörrach, Heidenheim, Heilbronn, Ravensburg (mit einem Campus in Friedrichshafen) und Villingen-Schwenningen. Sitz der Hochschule ist Stuttgart; hier ist auch das Präsidium der DHBW angesiedelt.

Darüber hinaus wurde im Herbst 2014 in Heilbronn das „DHBW Center for Advanced Studies“ (im Folgenden kurz: CAS) als weitere Organisationseinheit der Hochschule gegründet, welche für die Koordination der Masterstudiengänge und sonstiger Weiterbildungsangebote der DHBW zuständig ist. Außerdem soll das CAS künftig verstärkt mit Aufgaben im Bereich Forschung, Innovation und Transfer befasst werden und beherbergt auch das hochschuleigene Zentrum für Hochschuldidaktik und Lebenslanges Lernen (ZHL).

Der spezifische Auftrag der Dualen Hochschule Baden-Württemberg ist im Landeshochschulgesetz (§ 2 Abs. 5) grundlegend definiert. Demnach vermittelt die Hochschule „durch die Verbindung des Studiums an der Studienakademie mit der praxisorientierten Ausbildung in den beteiligten Ausbildungsstätten (duales System) die Fähigkeit zu selbstständiger Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden in der Berufspraxis; sie betreibt im Zusammenwirken mit den Ausbildungsstätten auf die Erfordernisse der dualen Ausbildung bezogene Forschung (kooperative Forschung); im Rahmen ihrer Aufgaben betreibt sie Weiterbildung.“ Dieser Auftrag wird in der Grundordnung der DHBW zitiert (vgl. Anlage 1d des Hauptantrags) und im Leitbild der Hochschule weiter spezifiziert.

Die Studienakademien der DHBW arbeiten mit über 9.000 kooperierenden Ausbildungseinrichtungen (sog. „Duale Partner“) zusammen. Dies sind Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitswesens überwiegend innerhalb von Baden-Württemberg. Die Dualen Partner sind laut Landeshochschulgesetz Mitglieder der Hochschule und als solche in allen wichtigen Gremien auf zentraler und dezentraler Ebene und auch im Präsidium repräsentiert. Sie sind somit direkt und wesentlich an der Gestaltung und Weiterentwicklung der Studiengänge sowie an der Hochschulsteuerung beteiligt.

Im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum sind die Studierendenzahlen der DHBW nochmals innerhalb kurzer Zeit stark angewachsen, konsolidieren sich jedoch seit einigen Jahren auf einem konstanten Niveau. Mit derzeit rund 34.500 Bachelor-Studierenden, 1.300 Master-Studierenden und jährlich etwa 9.500 Alumni ist die DHBW mittlerweile die größte Hochschule in Baden-Württemberg.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Zum Stichtag 30.06.2018 waren an der DHBW gut 2.000 Mitarbeiter/-innen beschäftigt, davon 749 Professoren/-innen (714 Vollzeitäquivalente) und 96 Akademische Mitarbeiter/-innen (70 Vollzeitäquivalente). Über alle Studiengänge hinweg werden damit 37% der Lehre an der DHBW von den Professoren/-innen der Hochschule erbracht.

In fachlicher Hinsicht konzentriert sich die DHBW auf die Bereiche Wirtschaft, Technik und Sozialwesen. Mit der Gründung des neuen Studienfachbereichs Gesundheit hat die DHBW außerdem auf den steigenden Bedarf des Gesundheitssektors nach akademisch ausgebildeten Fachkräften reagiert. Derzeit werden im Bereich Gesundheit sieben Bachelorstudiengänge angeboten.

Die Studiengänge der Hochschule sind ausschließlich dual, d.h. in der Regel praxis- oder berufsintegrierend ausgestaltet. Allein in den gesundheitswissenschaftlichen Programmen kommen aufgrund gesetzlicher Vorgaben auch ausbildungsintegrierende Konzepte und Anrechnungsmodelle zum Einsatz.

3.2 Interne Organisationsstruktur

Die DHBW ist als föderalistisches System mit einer gemeinsamen Steuerungszentrale aufgebaut, welche eine gemeinschaftliche Entwicklung der Dualen Hochschule Baden-Württemberg als Gesamtinstitution bei relativer Autonomie der Studienakademien erlaubt.

Fakultäten oder Fachbereiche gemäß § 15 LHG gibt es bisher an der DHBW nicht. Die Akademien sind stattdessen jeweils in die Studienbereiche Wirtschaft, Technik und Sozialwesen gegliedert. Für jeden Studienbereich gibt es eine örtliche Studienbereichsleitung, jedoch keine rein fachbezogenen Selbstverwaltungsorgane etwa im Sinne eines Fachbereichs- oder Fakultätsrates.

Das Landeshochschulgesetz enthält einige grundlegende Regelungen sowohl zur zentralen als auch zur dezentralen Steuerung der DHBW. Hierzu gehören z.B. die Besetzung und Aufgaben der örtlichen und zentralen Gremien, die Zusammensetzung der zentralen Fachkommissionen und der Qualitätssicherungskommission sowie die Kernaufgaben und Rollen der Studiengangsleiter/-innen, Studienbereichsleiter/-innen und Ausbildungspartner.

Die bundesweit einzigartige Organisationsstruktur der Hochschule ist außerdem in einer Grundordnung detailliert geregelt, welche auf den Vorgaben des LHG fußt. Die Grundordnung soll als Ergebnis eines derzeit noch laufenden hochschulweiten Organisationsentwicklungsprozesses (sog. „Projekt Z(ukunft)“) in Teilen wesentlich geändert werden. Zum Zeitpunkt der zweiten Begehung existierten hierfür bereits konkrete Ideen, welche im Rahmen der zweiten Begehung durch die Hochschulleitung ausführlich erläutert wurden. Ziel des Projektes „Z“ ist, die Organisations- und Entscheidungsstrukturen sowie die allgemeinen Verwaltungsprozesse der Hochschule – auch vor dem Hintergrund des schnellen Aufwuchses der vergangenen Jahre – einer grundlegenden Revision zu unterziehen und sie durch einen partizipativen Veränderungsprozess zu optimieren, z.B. durch Einrichtung fakultätsähnlicher

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Strukturen auf Akademieebene und Einbindung der Rektoren/-innen der Studienakademien in ein erweitertes Präsidium mit eigenen Entscheidungskompetenzen. Weiterhin soll der zentrale Aufsichtsrat künftig nicht mehr im selben Maß wie bisher mit Angelegenheiten der Akademischen Selbstverwaltung befasst werden, um eine klare Abgrenzung und sinnvollere Verteilung der Zuständigkeiten von Senat und Aufsichtsrat herzustellen. Dies kann jedoch nur durch Änderung des Landeshochschulgesetzes erfolgen. Auch auf örtlicher Ebene sollen Überlappungen von Zuständigkeiten verschiedener Gremien, z.B. der Örtlichen Hochschulräte und der Örtlichen Senate möglichst aufgelöst werden.

3.2.1 Zentrale Organe und Gremien

Zentrale Organe der DHBW sind neben dem Präsidium der Aufsichtsrat und der Senat. Das Präsidium besteht neben dem Präsidenten bzw. der Präsidentin aus einem/einer hauptamtlichen Vizepräsidenten/-in, dem Kanzler bzw. der Kanzlerin und zwei nebenamtlichen bzw. nebenberuflichen Präsidiumsmitgliedern. Das nebenberufliche Mitglied repräsentiert die Dualen Partner. Die hauptamtlichen Präsidiumsmitglieder werden durch den Senat und den Aufsichtsrat, die nebenamtlichen bzw. nebenberuflichen Mitglieder allein durch den Senat gewählt.

Der Aufsichtsrat soll im Sinne von § 20 LHG vorwiegend als strategisches Gremium fungieren, über Struktur- und Entwicklungsmaßnahmen entscheiden und Maßnahmen zur Profilbildung und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule vorschlagen. Im Aufsichtsrat sind neben den Vorsitzenden der Örtlichen Hochschulräte neun externe Mitglieder und auch ein/-e Beauftragte/-r des Wissenschaftsministeriums vertreten. Den Vorsitz hat der/die Vertreter/-in des Ministeriums im Wechsel mit Vertretern/-innen der Ausbildungsstätten. Studierende sind laut Gesetz nicht zwingend im Aufsichtsrat zu beteiligen, die DHBW beteiligt jedoch auf freiwilliger Basis ein studentisches Mitglied in diesem Gremium.

Der Senat als zentrales Gremium der akademischen Selbstverwaltung umfasst alle Präsidiumsmitglieder, die Vorsitzenden und Stellvertreter/-innen der Fachkommissionen, 15 Mitglieder aus der Gruppe der Hochschullehrer/-innen, drei Mitglieder aus der Gruppe der Akademischen Mitarbeiter/-innen, drei Mitglieder aus der Gruppe der sonstigen Mitarbeiter/-innen und drei Mitglieder aus der Gruppe der Studierenden. Der Senat entscheidet in Angelegenheiten von Forschung, Lehre, Studium und dualer Ausbildung einschließlich der hochschulweiten Maßnahmenplanung und des hochschulweiten Qualitätsberichtes. Außerdem entscheidet das Gremium über die internen Akkreditierungen der Studiengänge (vgl. Kapitel 4).

Die/der zentrale Gleichstellungsbeauftragte der Hochschule ist ebenfalls mit Sitz und Stimme im Senat vertreten und nimmt an den Sitzungen des Aufsichtsrates mit beratender Stimme teil. Darüber hinaus hat die Hochschule gemäß den Anforderungen des LHG eine zentrale Gleichstellungskommission eingerichtet, die auch dazu dient, die örtlichen Gleichstellungsbeauftragten an den Akademien miteinander zu vernetzen und deren Arbeit zu koordinieren. Die Gleichstellungsbeauftragten verfügen auch bei Berufungsverfahren grundsätzlich über

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

ein Stimmrecht und sind an Findungskommissionen zur Wahl der Präsidiumsmitglieder beratend beteiligt. Auf dezentraler Ebene sind die örtlichen Gleichstellungsbeauftragten stets Mitglied der Findungskommissionen zur Wahl der Akademieleitung (Rektor/-in und Prorektor/-in).

Die Verfasste Studierendenschaft besteht auf zentraler Ebene aus dem Studierendenparlament und dem Allgemeinen Studierendenausschuss (AStA).

Für Ausführungen zu den weiteren zentralen Gremien (Fachkommissionen, Kommission für Qualitätssicherung) wird auf Kapitel 4 verwiesen.

3.2.2 Dezentrale Organe und Gremien

Die Organisationsstruktur der Akademien spiegelt im Grundsatz die zentralen Strukturen: In jeder Akademie gibt es einen Örtlichen Hochschulrat und einen Örtlichen Senat sowie ein Rektorat, bestehend aus einem/einer Rektor/-in, einem/einer Prorektor/-in (oder zwei, je nach Größe der Studienakademie) sowie einem/einer Verwaltungsdirektor/-in.

Im Örtlichen Hochschulrat sind neben den Rektoratsmitgliedern die Dualen Partner und die Professoren/-innen paritätisch vertreten. Die/der Gleichstellungsbeauftragte nimmt beratend an den Sitzungen teil. Der Hochschulrat wählt Rektor/-in und Prorektor/-in; die Einsetzung des Rektors bzw. der Rektorin bedarf jedoch der Zustimmung des Aufsichtsrates und des Senats). Die Vorsitzenden der Örtlichen Hochschulräte sind jeweils auch Mitglieder im zentralen Aufsichtsrat.

Der Örtliche Senat besteht aus vier Professoren/-innen und einer/einem Studierenden pro Studienbereich sowie akademischen und sonstigen Mitarbeitern/-innen. Der/die Rektor/-in hat den Vorsitz, alle weiteren Rektoratsmitglieder sind, ebenso wie die/der Gleichstellungsbeauftragte und die Studienbereichsleitungen, mit beratender Stimme beteiligt. Der Örtliche Senat beschließt laut LHG über Grundsatzfragen des Lehr- und Studienbetriebs, sowie standortspezifische Studienpläne und Prüfungsordnungen. Ferner muss der Senat Berufungsvorschlägen zustimmen, beschließt den Gleichstellungsplan und kann Vorschläge zur Einrichtung, Änderung oder Aufhebung von Studiengängen machen.

Ferner gibt es an jeder Studienakademie eine eigene Studierendenvertretung.

Wie bereits erwähnt, ist jede Akademie (einschließlich des CAS) in die Studienbereiche Wirtschaft, Technik und Sozialwesen gegliedert, sofern Studiengänge aus diesen Bereichen vorhanden sind. Seit 2016 ist auch der neu gegründete Studienfachbereich Gesundheit hinzugeetreten. Jedem Studienbereich steht an jeder Akademie eine Dekanin oder ein Dekan als Studienbereichsleitung vor. Auch am CAS gibt es je Fachbereich eine Dekanin oder einen Dekan. Die Studienbereichsleiter/-innen sind grundsätzlich auch Mitglieder der Fachkommissionen auf zentraler Ebene.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Die Gutachtergruppe gelangt nach Abschluss der Vor-Ort-Gespräche übereinstimmend zu dem Eindruck, dass sich die Organisationsstruktur der DHBW trotz ihrer Komplexität bisher in der Umsetzung gut bewährt hat. Die Gremienarchitektur gewährleistet eine enge Vernetzung von Zentrale und Dezentrale auf verschiedenen Ebenen bei klarer Aufgabenteilung. So gelingt es, die Arbeit der Studienakademien effektiv in einen gesamthochschulischen Kontext einzubetten und gleichzeitig den Akademien größtmögliche Autonomie in der Steuerung, Strategieentwicklung und akademischen Selbstverwaltung zu gewähren.

Die Gutachter/-innen stellen fest, dass die wichtigsten hochschulinternen Interessensgruppen (Hochschullehrer/-innen, Studierende, Unternehmen) gemäß den gesetzlichen Vorgaben in den Gremien repräsentiert sind, würden jedoch zum Teil eine etwas andere Gewichtung in der Zusammensetzung der Gremien durchaus begrüßen. So erscheinen die Studierenden vor allem in den zentralen Organen (Senat und Aufsichtsrat) den Gutachtern/-innen eher zu gering repräsentiert, um echten Einfluss nehmen zu können, während die Unternehmen im Vergleich zur Wissenschaft tendenziell ein für den Hochschulkontext ungewöhnlich weitreichendes Mitsprache- und Entscheidungsrecht besitzen. Dies betrifft nicht nur Entscheidungen zur Strategie und Steuerung der Hochschule und ihrer Teileinheiten, sondern auch die fachlich-akademischen Belange wie z.B. die Curriculumsentwicklung. In diesem Zusammenhang begrüßen die Gutachter/-innen die Pläne der Hochschule, die Anzahl Studierender im Senat künftig von drei auf sechs zu erhöhen. Auch das Vorhaben, die Aufgabenbereiche von Aufsichtsrat bzw. Hochschulräten und Senaten klarer voneinander abzugrenzen, unterstützen die Gutachter/-innen ausdrücklich. Auch die Überlegung der Hochschule, die Örtlichen Senate zugunsten lokaler Fakultätsstrukturen ganz abzuschaffen, halten die Gutachter/-innen grundsätzlich für sinnvoll und umsetzbar.

3.3 Studienangebot

Wie bereits dargelegt, bietet die DHBW gemäß ihres besonderen Profils ausschließlich duale Studiengänge an, die große Mehrheit davon im Bachelorbereich.

Voraussetzung für die Zulassung zum Studium ist grundsätzlich ein Studienvertrag mit einem kooperierenden Unternehmen. Theorie- und Praxisphasen wechseln einander im Studienverlauf regelmäßig ab. Semesterferien gibt es nicht, jedoch haben die Studierenden während der Praxisphasen Urlaubsanspruch.

Eine Besonderheit der Bachelorstudiengänge an der DHBW ist, dass sie durchgängig als Intensivstudiengänge konzipiert sind: Bei einer Studiendauer von drei Jahren erwerben die Studierenden jeweils 210 ECTS-Punkte (70 ECTS-Punkte pro Studienjahr). Seit der erstmaligen Systemakkreditierung hat dieses allen Bachelorstudiengängen der Hochschule zugrunde liegende Modell keine wesentlichen Änderungen erfahren. Erst mit Gründung des Studienschwerpunkts Gesundheit sind aufgrund fachspezifischer gesetzlicher Vorgaben auch ausbildungsintegrierende Studiengangskonzepte und Anrechnungsmodelle zusätzlich zum praxisintegrierenden Kernmodell der DHBW eingeführt worden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Die Masterstudiengänge umfassen bis auf eine Ausnahme 90 ECTS-Punkte, die innerhalb einer Regelstudienzeit von vier Semestern erbracht werden.

Derzeit sind etwa 1.300 Studierende in den Masterstudiengängen der DHBW eingeschrieben, welche ausnahmslos ein weiterbildendes Profil aufweisen, also Berufserfahrung voraussetzen, gebührenpflichtig sind und sich gezielt an Berufstätige als Zielgruppe wenden. Seit der System-Erstakkreditierung hat die Hochschule ihren Masterstudienbereich deutlich ausgebaut; auch durch Gründung des Center for Advanced Studies (CAS) in Heilbronn als hauptverantwortlicher zentraler Organisationseinheit. Anders als im Bachelorbereich sind die Studierenden im Masterstudium keiner bestimmten Studienakademie mehr zugeordnet. Die Präsenzveranstaltungen finden etwa zur Hälfte am CAS, jedoch auch an den Studienakademien statt, die jeweils eine Geschäftsstelle für die Master-Programme vorhalten. Die Lehre in den Masterstudiengängen wird überwiegend von den hauptamtlichen Professoren/-innen der DHBW in Nebentätigkeit erbracht.

Die überwiegende Mehrheit der Bachelor- und Masterstudiengänge untergliedert sich in verschiedene Studienrichtungen. Dies können nur zwei bis drei, aber in studierendenstarken Bachelorstudiengängen auch mehr als 20 sein. Die Studierenden entscheiden sich gleich zu Beginn des Studiums für eine Studienrichtung und damit oft auch für einen Studienort, da die Studienrichtungen (ebenso wie die Studiengänge) i.d.R. nicht flächendeckend an allen Akademien angeboten werden. Gelegentlich ist das Angebot von Studiengängen oder Studienrichtungen auch nur auf einen Ort begrenzt.

Diese Art der Studiengestaltung bedingt, dass in einigen Fällen faktisch eher die Studienrichtung als der Studiengang primärer Gegenstand der Qualitätssicherung ist. Dies gilt vor allem für die Studienrichtungen im Bachelorstudiengang BWL und zum Teil auch im Masterstudiengang Business Management.

Mit Beantragung der System-Reakkreditierung hat die DHBW überzeugend dargelegt, dass sie ihre Studiengänge im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum flächendeckend intern akkreditiert bzw. reakkreditiert hat. Zwei Masterstudiengänge, die in Kooperation mit anderen baden-württembergischen Hochschulen durchgeführt werden, wurden extern programmakkreditiert. Weiterhin wurden für einzelne Studiengänge die Akkreditierungsfristen in Übereinstimmung mit der hochschulischen Satzung zur internen Akkreditierung einmalig um ein Jahr verlängert.

Derzeit stellt sich das Studienangebot der Hochschule zum Zeitpunkt der Antragstellung im Überblick wie folgt dar:

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Bachelorstudiengänge

Studiengang Studienrichtung	Abschluss	Letzte Akkreditie- rung	HDH	HN	KA	LÖ	MA	MOS	MOS/MGH	RV	RV/FN	S	S/HO	VS
Gesundheit														
Angewandte Gesundheits- und Pflegewissen- schaften	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024	•		•		•					•		
Angewandte Hebammenwissenschaft	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024												
Erweiterte Hebammenpraxis ¹												•		
Hebammenkunde			•		•							•		
Angewandte Pflegewissenschaft	B.A.	30.09.2015- 30.09.2020										•		
Interprofessionelle Gesundheitsversorgung	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024	•											
Medizintechnische Wissenschaften	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024	•											
Physician Assistant	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024			•									
Physiotherapie	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024				•								

¹ Noch nicht akkreditiertes Programm im Probelehrbetrieb, gefördert durch das BMBF.

Abkürzungen der Studienakademien und Campus: HDH - Heidenheim; HN - Heilbronn; KA - Karlsruhe; LÖ - Lörrach; MA - Mannheim, MOS - Mosbach; MOS/MGH - Mosbach/Bad Mergentheim; RV - Ravensburg; RV/FN -Ravensburg/Friedrichshafen; S - Stuttgart; S/HO - Stuttgart/Horb; VS - Villingen-Schwenningen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Studiengang Studienrichtung	Abschluss	Letzte Akkreditie- rung	HDH	HN	KA	LÖ	MA	MOS	MOS/MGH	RV	RV/FN	S	S/HO	VS
Sozialwesen														
Soziale Arbeit	B.A.	01.10.2018- 30.09.2026												
Arbeit – Integration – Soziale Sicherung												•		
Bildung und Beruf														•
Case Management im Sozial- und Gesundheitswesen			•											
Erziehungshilfen/ Kinder- und Jugendhilfe			•									•		
Jugend-, Familien- und Sozialhilfe			•									•		•
Kinder- und Jugendarbeit												•		
Netzwerk- und Sozialraumarbeit														•
Soziale Arbeit im Gesundheitswesen												•		•
Soziale Arbeit in der Elementarpädagogik												•		
Soziale Arbeit in Pflege und Rehabilitation												•		
Soziale Arbeit mit älteren Menschen und Bürgerschaftliches Engagement			•											
Soziale Arbeit mit Menschen mit Behinderung														•
Soziale Arbeit – Psychische Gesundheit und Sucht														•
Soziale Dienste in der Justiz												•		
Sozialmanagement			•											
Sozialwirtschaft	B.A.	01.10.2018- 30.09.2026												•
Technik														
Bauingenieurwesen	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Fassadentechnik								•						
Öffentliches Bauen								•						
Projektmanagement								•						
Chemische Technik	B.Sc.	01.10.2016- 30.09.2021												
Chemie- und Bioingenieurwesen							•							
Technische und Angewandte Chemie							•							
Elektrotechnik	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Automation					•	•	•	•			•	•	•	
Elektrische Energietechnik							•							
Elektronik					•	•						•	•	
Energie- und Umwelttechnik							•				•			
Fahrzeugelektronik											•			
Medizintechnik							•							
Nachrichtentechnik					•						•	•		
Holztechnik	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Holztechnik								•						
Holz- und Kunststofftechnik								•						
Wirtschaftsingenieurwesen Holztechnik								•						
Informatik	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024												
Angewandte Informatik							•	•				•		
Informatik			•		•	•		•			•	•	•	
Informationstechnik			•		•		•				•	•		
IT Automotive												•		
Medizinische Informatik			•		•									
Luft- und Raumfahrttechnik	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Luft- und Raumfahrtelektronik												•		
Luft- und Raumfahrtsysteme												•		

Abkürzungen der Studienakademien und Campus: HDH - Heidenheim; HN - Heilbronn; KA - Karlsruhe; LÖ - Lörrach; MA - Mannheim, MOS - Mosbach; MOS/MGH - Mosbach/Bad Mergentheim; RV - Ravensburg; RV/FN -Ravensburg/Friedrichshafen; S - Stuttgart; S/HO - Stuttgart/Horb; VS - Villingen-Schwenningen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Studiengang Studienrichtung	Ab- schluss	Letzte Akkredi- tierung	HDH	HN	KA	LÖ	MA	MOS	MOS/MG	RV	RV/ FN	S	SI/ HO	VS
Maschinenbau	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Allgemeiner Maschinenbau				
Fahrzeug-System-Engineering											.	.		
KFZ-Prüftechnik													.	
Konstruktion und Entwicklung			
Kunststofftechnik								.					.	
Lebensmitteltechnik								.					.	
Produktionstechnik			
Verfahrenstechnik							
Versorgungs- und Energiemanagement							.						.	
Virtual Engineering								.						
Mechatronik	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Allgemeine Mechatronik					
Energiewirtschaft							.							
Fahrzeugsystemtechnik und Elektromobilität							.					.	.	
Projekt Engineering							.							
Service-Ingenieurwesen							.							
Mechatronik Trinational	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024				.								
Papiertechnik	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Papierherzeugung					.									
Verpackungsherstellung					.									
Sicherheitswesen	B.Sc.	01.10.2017- 30.09.2024												
Arbeitssicherheit					.									
Strahlenschutz					.									
Umwelttechnik					.									
Wirtschaftsingenieurwesen	B.Eng.	01.10.2017- 30.09.2024												
Allgemeines Wirtschaftsingenieurwesen			
Chemie- Verfahrenstechnik			.				.							
Elektrotechnik							
Facility Management											.	.		
Maschinenbau						
Wirtschaft														
Betriebswirtschaftslehre	B.A.	01.10.2018- 30.09.2026												
Bank		
Controlling & Consulting														.
Deutsch-Französisches Management					.									
Dienstleistungsmanagement				.								.		
Digital Business Management												.		
Finanzdienstleistungen							
Food Management				.										
Gesundheitsmanagement							
Handel				
Handwerk												.		
Immobilienwirtschaft							.					.		
Industrie		
International Business		
Marketing Management			.				.							
Medien- und Kommunikationswirtschaft							.			.				
Messe-, Kongress-, und Eventmanagement							.			.				
Öffentliche Wirtschaft							.							
Personalmanagement						.								
Spedition, Transport und Logistik			.			.	.							
Technical Management														.
Tourismus, Hotellerie und Gastronomie						.				.				
Versicherung				

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Studiengang Studienrichtung	Abschluss	Letzte Akkreditie- rung	HDH	HN	KA	LÖ	MA	MOS	MOS/MGH	RV	RV/FN	S	S/HO	VS
International Business Management Trinational	B.A.	13.12.2011- 30.09.2018 ²				.								
Medien	B.A.	13.09.2011- 30.09.2018 ²												
Digitale Medien							.							
Mediendesign										.				
Online Medien								.						
Rechnungswesen, Steuern, Wirtschaftsrecht	B.A.	01.10.2016- 30.09.2023												
Accounting & Controlling							.					.		
Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Unternehmensrechnung und Finanzen								.						
Steuern und Prüfungswesen				
Wirtschaftsprüfung												.		.
Unternehmertum	B.A.	13.12.2011- 30.09.2018 ²			.									
Wirtschaftsinformatik	B.Sc.	01.10.2018- 30.09.2026												
Application Management							
Business Engineering			.							.				.
Data Science						.	.							
E-Government							.							
E-Health							.							
International Management for Business and Information Technology							.					.		
Sales & Consulting						
Software Engineering					.	.	.							

²Die Akkreditierungsfrist wurde um ein Jahr verlängert.

Abkürzungen der Studienakademien und Campus: HDH - Heidenheim; HN - Heilbronn; KA - Karlsruhe; LÖ - Lörrach; MA - Mannheim, MOS - Mosbach; MOS/MGH - Mosbach/Bad Mergentheim; RV - Ravensburg; RV/FN -Ravensburg/Friedrichshafen; S - Stuttgart; S/HO - Stuttgart/Horb; VS - Villingen-Schwenningen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Masterstudiengänge

Studiengang Studienrichtung	Abschluss	Letzte Akkreditierung
Sozialwesen		
Governance Sozialer Arbeit	M.A.	01.10.2016-30.09.2023
Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft	M.A.	01.10.2016-30.09.2021
Sozialplanung	M.A.	01.10.2016-30.09.2021
Technik		
Elektrotechnik	M.Eng.	09.07.2014-30.09.2019
Elektromechanische Systeme		
Intelligente Vernetzte Systeme		
Energieversorgungssysteme		
Informatik	M.Sc.	01.10.2016-30.09.2023
Knowledge and Information Management		
IT Service Management		
Computing & Communications		
Integrated Engineering	M.Eng.	31.03.2015-31.03.2020
Maschinenbau	M.Eng.	01.10.2017-30.09.2024
Allgemeiner Maschinenbau		
Konstruktion und Entwicklung		
Produktionstechnik und Produktionsmanagement		
Fahrzeugtechnik		
Wirtschaftsingenieurwesen	M.Sc.	01.10.2017-30.09.2024
Wirtschaft		
Advanced Practice in Healthcare	M.A.	01.10.2018-30.09.2026
Management & Leadership		
Master in Business Management	M.A.	01.10.2017-30.09.2024
Accounting, Controlling und Steuern		
Finance		
General Business Management		
Marketing		
Medien und Marketing		
Personal und Organisation		
Supply Chain Management, Logistik und Produktion		
Steuern, Rechnungslegung und Prüfungswesen¹	M.A.	01.10.2017-30.09.2024
Wirtschaftsinformatik	M.Sc.	01.10.2017-30.09.2022
Master-Studiengänge in Kooperation mit anderen Hochschulen		
Systems Engineering (DHBW Ravensburg – HTWG Konstanz)	M.Eng.	24.04.2018-30.09.2024 (Aquin)
General Management (DHBW Heidenheim – HTW Aalen)	MBA	26.02.2016-30.09.2023 (FIBAA)

¹Studiengang mit 120 ECTS, zusätzliche Programmakkreditierung durch die FIBAA.

3.4 Netzwerke und Kooperationen

Das Kooperationsprinzip ist Kernbestandteil des Studienangebotes und des gesamten Profils der DHBW. Netzwerkbildung und -pflege haben daher für die Hochschule ohnehin hohe Priorität. Dies bezieht sich jedoch nicht nur auf Unternehmen, sondern auch auf hochschulische Partnerschaften. So kooperiert die DHBW mit rund 380 Partnerhochschulen weltweit, z.B. zum Zweck des Studierendenaustauschs oder auch im Rahmen integrierter internationaler Studiengänge („Joint Programmes“). Konkret sind dies die beiden trinationalen Bachelorstudiengänge Mechatronik und International Business Management, die in Kooperation mit Partnern in Frankreich und der Schweiz durchgeführt werden und in Mehrfachabschlüsse münden. Beide Studiengänge sind bereits seit vielen Jahren etabliert. Zur Qualitätssicherung dieser speziellen Programme s. Kapitel 4.6.

Auch die Dualen Partner eröffnen den Studierenden im Rahmen ihrer Möglichkeiten Wege ins Ausland, z.B. längere Aufenthalte in ausländischen Niederlassungen. Auch hierdurch erzielt die DHBW eine relativ hohe studentische Mobilitätsrate von hochschulweit mehr als 30%.

3.5 Beratungs- und Serviceeinrichtungen

Die fachliche Studienberatung ist zunächst grundsätzlich Aufgabe der Studiengangsleitungen und Wissenschaftlichen Leitungen (vgl. hierzu auch Kapitel 4.2). Zusätzlich gibt es an der DHBW eine Allgemeine Studienberatung (ASB), welche an den Studienakademien je nach lokalen Strukturen, Ressourcen und Beratungsbedarfen unterschiedlich ausgestaltet ist. Die an allen Studienakademien eingerichteten Studienberatungsstellen bieten eine qualifizierte Studieninformation und Beratung von Studieninteressierten, Studierenden und Unternehmen über den kompletten Student Life Cycle hinweg. Ergänzend sind die Studiengangsleitungen erste Ansprechpersonen für Duale Partner.

Die psychosoziale Beratung von Studierenden sowie die besondere Beratung von Studierenden mit Behinderung oder Studierenden mit Kindern erfolgt auch in enger Zusammenarbeit mit den zuständigen Studierendenwerken. Darüber hinaus gibt es an der DHBW eine zentrale Beauftragte für Studierende mit Behinderungen und chronischen Krankheiten.

4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule

Strategische Ebene

Insgesamt lässt sich für die DHBW ein vergleichsweise komplexes System aus strategischen und inhaltlichen Zielsetzungen feststellen, die verschiedene Dimensionen aufweisen und sich auf verschiedenen Ebenen bewegen.

Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der DHBW bauen zunächst auf dem Leitbild der Hochschule auf, welches im Jahr 2010 erstmals durch eine hochschulinterne Arbeitsgruppe unter Beteiligung aller Statusgruppen erarbeitet und im Jahr 2015 in einer zweiten, ergänzten Auflage veröffentlicht wurde. Das Leitbild gilt hochschulweit und definiert neben Profil und Mission der Hochschule die zentralen Handlungsprinzipien und Werte, an denen sich die DHBW orientiert und aus denen sich wiederum die strategischen Qualitätsziele der Hochschule ableiten. Zu den im Leitbild verankerten Maximen gehören neben Leistungs- und Wettbewerbsorientierung auch das Bekenntnis zur Internationalisierung und zur Herstellung von Chancengleichheit sowie der Auftrag zur kooperativen Forschung. Das Leitbild konkretisiert außerdem das besondere Qualifikationsprofil der DHBW-Absolventen/-innen und die grundlegenden didaktischen Leitlinien. Dabei steht gemäß dem „Markenkern“ der Hochschule die berufliche Befähigung der Studierenden besonders im Mittelpunkt. Hierzu heißt es im Leitbild:

Der Erfolg der DHBW misst sich an der hohen Übernahme- bzw. Beschäftigungsquote und der positiven Entwicklung der Absolventen in ihren Unternehmen und sozialen Einrichtungen.

Die Absolventen haben gelernt, sich schnell in neuen Situationen zurechtzufinden und sich in neue Aufgaben, Teams und Kulturen zu integrieren.

Die Absolventen der DHBW überzeugen als selbstständig denkende und verantwortlich handelnde Persönlichkeiten mit kritischer Urteilsfähigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft.

Sie zeichnen sich aus durch fundiertes fachliches Wissen, Verständnis für übergreifende Zusammenhänge sowie die Fähigkeit, theoretisches Wissen in die Praxis zu übertragen.

Sie lösen Probleme im beruflichen Umfeld methodensicher und zielgerichtet und handeln dabei teamorientiert.

[...]

Ziel des Studiums an der DHBW ist es, eine berufliche Handlungskompetenz zu erreichen, die auf der umfassenden Entwicklung persönlicher, fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenzen aufbaut. Dies wird erreicht durch aktuelle und praxisnahe Studieninhalte, den Einsatz teilnehmerzentrierter Lehr- und Lernmethoden, die dem Leitbild eines praxisintegrierenden Studiums entsprechen, den Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis fördern und selbstverantwortliche Lernprozesse unterstützen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die strategischen Qualitätsziele für den Bachelorbereich wurden bereits im Jahr 2010 ebenfalls durch eine hochschulinterne AG erarbeitet, durch den damaligen Gründungssenat und den Gründungsaufsichtsrat verabschiedet und hochschulintern veröffentlicht. Diese Ziele sind nicht direkt als Entwicklungsziele zu verstehen, sondern beziehen sich vor allem auf die Qualität verschiedener Kernprozesse in Studium und Lehre, beginnend bei der Angebotsentwicklung über die Durchführung der Lehre in Theorie und Praxis bis hin zu Studienorganisation, Prüfungsverfahren und Auswahl der Dualen Partner. Den Zielen werden jeweils die dazugehörigen Instrumente der Qualitätssicherung im Dokument direkt gegenübergestellt. Im Jahr 2018 fand eine Überarbeitung der allgemeinen Qualitätsziele der DHBW statt. Diese wurden dann explizit nach Bachelor- und Master-Qualitätszielen differenziert.

Weitere strategische Ziele (im Sinne von hochschulweiten Entwicklungszielen) finden sich auch im Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule für den Zeitraum 2015-2020. Für den Bereich Studium und Lehre werden hier u.a. die Förderung der Internationalisierung, der Ausbau des Zentrums für Hochschuldidaktik und Lebenslanges Lernen sowie die Implementierung einer elektronischen Lehr- und Lernplattform als Ziele genannt. Im Rahmen der ersten Begehung wurden durch die Hochschulleitung außerdem ergänzend drei Schwerpunktbereiche genannt, in denen eine weitere Profilschärfung angestrebt wird: die Weiterentwicklung des didaktischen Modells (erfahrungsbasiertes Lernen), des Bereichs Forschung, Innovation und Transfer sowie der Querschnittsbereiche Diversity und Internationalität.

Die Studienakademien geben ihrerseits regelmäßige Impulse zur Strategieentwicklung der Hochschule (bottom-up-Prozess) und können in einem gewissen zentral vorgegebenen Rahmen auch eigene strategische Zielsetzungen formulieren.

Studiengangsebene

Die DHBW hat für ihre Bachelor- und Masterstudiengänge jeweils separate Kompetenzmodelle entwickelt, aus denen sich die Qualifikationsziele auf Studiengangsebene ableiten. Die Kompetenzmodelle lehnen sich eng an die Taxonomien des Europäischen Qualifikationsrahmens und des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse an. Das Bachelor-Kompetenzmodell wurde im Jahr 2017 überarbeitet und als verbindliche Rahmenvorgabe für die Studiengangsentwicklung festgelegt. Das Master-Kompetenzmodell wurde hingegen erst im Jahr 2018 erstmals ausgearbeitet und liegt der Gutachtergruppe im Entwurf vor.

In den Modellen bzw. den entsprechenden hochschulinternen Handreichungen wird nach fünf Arten von Kompetenzen unterschieden, welche die Studierenden erwerben sollen: Fachkompetenz, Methodenkompetenz, soziale Kompetenz, personale Kompetenz und übergreifende Handlungskompetenz, wobei letztere für das duale Studium und das angestrebte Profil der Absolventen/-innen als besonders charakteristisch bewertet wird (vgl. obige Ausführungen zum Leitbild). In beiden Modellen werden außerdem die zu erwerbenden Kompetenzen nach den beiden Lernorten Studienakademie und Praxisbetrieb differenziert.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Qualifikationsziele der Studiengänge werden im Rahmen der internen Akkreditierungsverfahren regelmäßig einer Überprüfung und Aktualisierung unter Beteiligung externer Experten/-innen unterzogen, wie im Rahmen der Antragsdokumentation und auch der Stichprobendokumentation anhand zweier Beispiele belegt wurde. Dabei wird in den Studiengangsbeschreibungen (Selbstberichten) zur internen Akkreditierung jeweils eindeutig auf das zugrunde liegende Kompetenzmodell Bezug genommen.

Gesamtbewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Profil der DHBW im zentralen Leitbild der Hochschule klar umrissen wird. Das Leitbild rückt Studium, Lehre und praktische Ausbildung erkennbar in den Mittelpunkt der Hochschulmission und beschreibt relativ konkret das angestrebte Kompetenzprofil der Absolventen/-innen sowie den didaktischen Ansatz, der den Studiengängen zugrunde liegt. Seit der erstmaligen Systemakkreditierung wurde das Leitbild nach dem Kenntnisstand der Gutachter/-innen nicht wesentlich verändert, sondern lediglich in geringem Umfang ergänzt, was jedoch an sich nicht als kritisch zu bewerten ist, zumal das Begutachtungsverfahren insgesamt deutlich gezeigt hat, dass sich die DHBW im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum dynamisch entwickelt und viele ihrer im Struktur- und Entwicklungsplan verankerten strategischen Ziele bereits zu einem hohen Grad umgesetzt hat. Hier wären vor allem der weitere Ausbau der Masterstudiengänge sowie des Zentrums für Hochschuldidaktik und der Aufbau des neuen Studien(fach)bereiches Gesundheit zu nennen.

Sowohl interne als auch externe Stakeholder an allen Standorten tragen kontinuierlich zur strategischen Entwicklung der Hochschule bei. Insbesondere den Partnerunternehmen fällt dabei eine wichtige Rolle zu. Die Erreichung der strategischen Zielsetzungen wird außerdem durch verschiedene Instrumente (Qualitätsberichte, jährliche Strategiegespräche) relativ engmaschig und kontinuierlich überprüft. Die Gutachter/-innen begrüßen dies und empfehlen der DHBW, in den kommenden Jahren vor allem die Bereiche Forschung, Transfer und Entwicklung noch stärker in den Mittelpunkt zu stellen und systematisch mit dem Bereich Studium und Lehre, vor allem mit den Masterstudiengängen zu verknüpfen. Die Vor-Ort-Gespräche ergaben, dass in diesem Punkt trotz erster Anknüpfungspunkte und Maßnahmen noch deutliches Weiterentwicklungspotenzial besteht.

Die übergreifenden Qualitätsziele für die Bachelor- und Masterstudiengänge konkretisieren und operationalisieren die Maximen des Leitbildes in sinnvoller Weise. Besonders überzeugend ist hierbei aus Sicht der Gutachter/-innen auch der direkte Bezug zu den Instrumenten der Qualitätssicherung, die der kontinuierlichen Überprüfung der Zielerreichung dienen.

Auf Ebene der Studiengänge verfügt die DHBW mit den verschiedenen Kompetenzmodellen über gut geeignete Instrumente zur Entwicklung von Qualifikationszielen. Die Kompetenzmodelle erläutern ausführlich die Qualitätsstandards der Hochschule zur Formulierung von Studiengangs- und Modulzielen und bieten so den Programmverantwortlichen aller Fächer eine gut verständliche und detaillierte Arbeitshilfe für die Konzeption von Studiengängen. Die

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

in den Modellen genannten intendierten Lernergebnisse sind der jeweiligen Qualifikationsstufe vollständig angemessen und integrieren neben der – gemäß dem Hochschulprofil besonders stark betonten – beruflichen Befähigung auch erkennbar die wissenschaftliche Befähigung der Studierenden. Im Masterbereich gehört hierzu ausdrücklich auch die Entwicklung von Forschungskompetenzen. Auch die allgemeine Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden sowie ihre Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement sind erkennbar zentrale Bestandteile der Qualifikationsprofile, in denen überfachliche Kompetenzen allgemein einen vergleichsweise großen Raum einnehmen. In den Modellen finden sich diese Aspekte vor allem in den Teilbereichen Personale Kompetenz, Sozialkompetenz und Übergreifende Handlungskompetenz wieder, z.B. in Zielsetzungen wie „*Bewusstsein der eigenen Verantwortung und Reflexion, inwiefern ein eigener Beitrag in Hinblick auf sozial-ethische Fragestellungen geleistet werden kann*“ (vgl. Master-Studienmodell).

Wie bereits oben erläutert, werden die Qualifikationsziele der Studiengänge mindestens im Rahmen der internen Akkreditierungsverfahren einer regelmäßigen kritischen Prüfung unterzogen, an der auch externe Experten/-innen beteiligt werden. Falls im Zuge des Begutachtungsverfahrens Weiterentwicklungsbedarf festgestellt wird, greifen die entsprechenden hochschulinternen Mechanismen (vgl. hierzu Kapitel 4.3.5).

4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems

Aufgrund der besonderen Organisationsstruktur der DHBW liegt eine besondere Herausforderung für das Qualitätsmanagement in der effektiven Verknüpfung von zentralen und dezentralen Regelkreisen und Prozessabläufen. Diese Verknüpfung findet an der DHBW im Wesentlichen in zwei Strängen statt, von denen der eine sich auf Studienakademieebene bewegt, während der andere von der Fachebene ausgeht und hochschulweit angelegt ist.

Die Beteiligten der qualitätssichernden Prozesse auf Standortebene sind im Wesentlichen die Rektoren/-innen der Studienakademien und die zentrale Hochschulleitung. Diese tauschen sich mindestens einmal jährlich zu Fragen der Qualität und zu verschiedenen Steuerungsaspekten wie z.B. finanziellen und personellen Ressourcen oder der Entwicklung der jeweiligen Akademie in Forschung, Internationalisierung etc. aus. Bei Bedarf können im Rahmen der Gespräche qualitätsverbessernde Maßnahmen verbindlich vereinbart werden. Hierzu werden die strategischen Zielsetzungen der Hochschule und auch Kennzahlen als Grundlage herangezogen.

Darüber hinaus finden jährliche Qualitätsgespräche zwischen dem Präsidium und den Studienakademien statt, in denen es um Fragen der Qualität und des QM-Systems im engeren Sinne geht.

Von größerer Relevanz für die Systemakkreditierung sind jedoch die studiengangsbezogenen Prozesse der Qualitätssicherung. Diese sollen im Folgenden näher beschrieben und bewertet werden.

4.2.1 Grundlegende Dokumente

Verschiedene Dokumente regeln die Prozesse der Qualitätssicherung an der DHBW. Den zentralen Bezugsrahmen bildet dabei das Qualitätshandbuch, welches sowohl Leitbild, Profil und Organisationsstruktur der Hochschule erläutert als auch einen allgemeinen Überblick über den Aufbau des QM-Systems, die Instrumente der Qualitätssicherung sowie alle verantwortlichen Akteure bietet.

Dem QM-Handbuch sind zahlreiche Materialien beigeordnet, welche für die Qualitätssicherung in Studium und Lehre relevant sind. Hierzu gehören z.B. die fachübergreifenden Qualitätsziele für Bachelor- und Masterstudiengänge, Leitfäden für Berufungs- und Personalauswahlverfahren oder auch Muster für Evaluationsbögen, Studiengangs- und Modulbeschreibungen und Qualitätsberichte. Sämtliche Dokumente sind im Intranet für alle Angehörigen der Hochschule verfügbar; das Qualitätshandbuch ist auf der Website der DHBW öffentlich zugänglich.

Die Verfahren zur Evaluation von Studium und Lehre werden durch Evaluationssatzungen geregelt (je eine für den Bachelor- und den Masterbereich). Für das Verfahren zur internen Akkreditierung gibt es ebenfalls eine eigene Satzung.

Aus Sicht der Gutachter/-innen hat die DHBW ihre internen Prozesse und Verfahren zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre sehr umfassend dokumentiert und geregelt. Abläufe, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sind klar definiert, verbindlich festgelegt, hochschulweit veröffentlicht und in weiten Teilen auch der interessierten Öffentlichkeit außerhalb der Hochschule zugänglich. Das QM-Handbuch bietet insgesamt einen leicht zugänglichen und allgemein verständlichen Gesamtüberblick über das System. Die flankierenden Vorlagen, Leitfäden und Musterdokumente bilden hierzu aus Sicht der Gutachtergruppe eine sinnvolle und hilfreiche Ergänzung.

4.2.2 Hochschulinterne Akteure und Gremien auf zentraler und dezentraler Ebene

Dezentrale Ebene

Die Verantwortung für Qualität in Studium und Lehre liegt zunächst und zu einem erheblichen Teil auf Ebene der Studienakademien. Zur Schaffung eines gemeinsamen landesweiten Rahmens für die Qualitätssicherung hat die DHBW „Prinzipien für gute Praxis der Qualitätsförderung auf lokaler Ebene“ entwickelt. Diese umfassen acht Eckpunkte, die jede Akademie bei der Qualitätssicherung zu beachten hat, innerhalb derer sie jedoch auch Spielräume nutzen kann. Hierzu gehören z.B. eine durchgängige Beteiligung aller internen Stakeholder einschließlich der Dualen Partner und der Studierenden, regelmäßige Erhebung qualitätsrelevanter Daten, die jährliche Formulierung von Entwicklungszielen für jeden Studiengang sowie die Schaffung von lokalen Qualitätszirkeln auf Studiengangsebene.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die lokale Verantwortung für die Qualität der Bachelorstudiengänge liegt in wesentlicher Weise bei der jeweiligen Studiengangsleitung. Die Studiengangsleiter/-innen sind für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge (bzw. Studienrichtungen) von entscheidender Bedeutung und tragen den größten Teil der damit verbundenen Arbeitslast.

Bei den Studiengangsleitungen handelt es sich um Professoren/-innen der Hochschule, die bis zu 50% Deputatsermäßigung für ihre Tätigkeit erhalten. Sie sind Hauptansprechpartner/-innen sowohl für die Studierenden und Lehrenden als auch für die Dualen Partner im Studiengang und sind verantwortlich für die Organisation und Planung des Studien- und Prüfungsbetriebs, für die Evaluation und für die Erstellung studiengangbezogener Qualitätsberichte. Der Studiengangsleitung obliegt stets auch die Gewinnung und Betreuung Dualer Partner und Studierender. Darüber hinaus gehört die Curriculumsentwicklung im Rahmen der Gremienarbeit zu den Kernaufgaben der Studiengangsleitung.

Die Studierenden der DHBW lernen grundsätzlich in kleinen Kursen von 25-30 Studierenden. Jede Studiengangsleitung betreut laut Auskunft der Verantwortlichen vor Ort maximal 75-100 Studierende, also bis zu drei Kurse parallel. Insbesondere an den größeren Standorten kann es also auch mehrere Studiengangsleiter/-innen pro Studiengang geben.

Die Studiengangsleiter/-innen vernetzen sich standortübergreifend in sog. Unterkommissionen, welche hauptsächlich mit der landesweiten Curriculumsentwicklung eines Studiengangs befasst und formal aus den zentralen Fachkommissionen für die Studienbereiche (s. unten) abgeleitet sind. Für die Masterstudiengänge gibt es pro Studienbereich jeweils eine eigene Unterkommission. Jede Unterkommission wählt eine/-n Qualitätsbeauftragten, der/die für die Erstellung des hochschulweiten Qualitätsberichtes für den Studiengang zuständig ist.

Für die Masterstudiengänge, die nicht lokal an den Akademien verankert sind, übernehmen die sog. Wissenschaftlichen Leitungen die hauptsächliche Qualitätsverantwortung, mit ähnlichem Aufgabenspektrum wie die Studiengangsleitungen im Bachelorbereich.

In den letzten Jahren hat die DHBW verschiedene Maßnahmen zur Entlastung der Studiengangsleitungen ergriffen. So wurden z.B. mittlerweile an allen Akademien eigene Prüfungsämter etabliert sowie Qualitätsbeauftragte eingesetzt, die einen Teil der QM-bezogenen Aufgaben übernehmen. An den größeren Akademiestandorten gibt es auch Studiengangsmanager/-innen zur Unterstützung des wissenschaftlichen Leitungspersonals.

Die DHBW hat ferner für Studiengangsleiter/-innen einen Handlungsleitfaden erstellt, der die Tätigkeitsfelder und die Rolle der Studiengangsleitung näher erläutert. Darüber hinaus ist geplant, neu berufene Studiengangsleiter/-innen am Zentrum für Hochschuldidaktik und Lebenslanges Lernen zu schulen. Derzeit erhalten alle neuberufenen Professoren/-innen eine allgemeine Schulung, die auch Aspekte der Studiengangsleitung umfasst.

Ein weiteres zentrales, noch relativ neues Element der Qualitätssicherung auf lokaler Ebene sind die Qualitätszirkel. Bei diesen handelt es sich um regelmäßige Treffen einer Gruppe von Akteuren (bis zu etwa 20 Personen), die lokal an einem Studiengang oder einer Studienrichtung beteiligt sind. Dabei werden neben der Studiengangsleitung und weiteren Lehrenden

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

und Lehrbeauftragten stets auch Studierende und Duale Partner, zum Teil auch weitere Hochschulmitarbeiter/-innen beteiligt. Die Qualitätszirkel sollen etwa 1-2 Mal jährlich stattfinden. Zweck dieser Treffen ist laut den entsprechenden Leitlinien *„Gegenseitiger Informationsaustausch zur Verbesserung der Qualität der Lehre / des Studiums durch verbesserte Kommunikation zwischen den Professoren, Studierenden, Dualen Partnern und Mitarbeitern, Identifikation von Handlungsfeldern und Entwicklung von Maßnahmen sowie Identifikation von „Good-Practices“*. Die Qualitätszirkel können sich mit einem breiten Spektrum qualitätsrelevanter Themen befassen, z.B. mit der Auswertung und Analyse von Evaluationsergebnissen und Kennzahlen zum Studienerfolg, der Gewinnung und Weiterbildung von Dozenten/-innen oder mit der Optimierung der Studienorganisation. Im Vordergrund sollen eher solche Aspekte stehen, die vorwiegend auf lokaler Ebene relevant sind. Dabei sollen die Qualitätszirkel auch Verbesserungsmaßnahmen und Lösungsvorschläge für identifizierte Probleme erarbeiten und diese ggf. über die Qualitätsbeauftragten der Akademien in das Qualitätsmanagement der Studienakademie einbringen. Die Akademien verfügen jeweils über mindestens eine/-n, zum Teil auch über mehrere Qualitätsbeauftragte.

Zentrale Ebene

Die hochschulweite Vernetzung und Zusammenarbeit in Qualitätsfragen wird durch verschiedene zentrale Gremien hergestellt, wobei neben dem bereits erwähnten Senat vor allem die dem Präsidium zugeordneten Fachkommissionen zu nennen sind, deren Aufgaben und personelle Zusammensetzung durch die Grundordnung der Hochschule geregelt sind. Für die drei Studienbereiche Wirtschaft, Technik und Sozialwesen gibt es je eine Fachkommission, für den relativ neu etablierten Studienfachbereich Gesundheit ein eigenes Fachgremium. Die Fachkommissionen sind mit allen fachlich-inhaltlichen Angelegenheiten eines Studienbereichs befasst, die hochschulweite Relevanz haben. Ihre Empfehlungen dienen laut Selbstbericht der DHBW „dem Ziel der Sicherung und der Verbesserung der Qualität des Studiums an beiden Lernorten, der Weiterentwicklung der Studienmodelle und Curricula sowie der Sicherung hochschulweit einheitlicher Standards“ (vgl. S. 3 des Hauptantrags). Dementsprechend sind die Fachkommissionen in wesentlicher Weise in die standortübergreifenden Kernprozesse zur Einrichtung, Qualitätssicherung, Entwicklung und Aufhebung von Studiengängen sowie in die interne Akkreditierung eingebunden. Auch die auf den Studienbereich bezogenen Qualitätsberichte werden durch die zuständige Fachkommission verabschiedet. Alle Entscheidungen in diesen Bereichen werden jedoch formal durch den Senat getroffen, während die Fachkommissionen lediglich (Beschluss-)Empfehlungen aussprechen.

In jeder Fachkommission einschließlich des Fachgremiums Gesundheit sind die Gruppe der Professoren/-innen und die Dualen Partner paritätisch vertreten. Hinzu kommen jeweils zwei Vertreter/-innen der Studierenden und zwei externe wissenschaftliche Berater/-innen, welche durch das Präsidium der DHBW bestellt werden. Auch die Gleichstellungsbeauftragte verfügt jeweils über Sitz und Stimme. In allen Fachkommissionen und im Fachgremium Gesundheit ist außerdem noch ein/-e Beauftragte/-r des CAS vertreten. Jede Fachkommission wählt aus ihren Reihen eine/-n Vorsitzende/-n und eine Geschäftsführung.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Arbeit der Fachkommissionen wird flankiert durch die Qualitätssicherungskommission (QSK), die sich aus den Vorsitzenden, Geschäftsführer/-innen und Studierendenvertreter/-innen der Fachkommissionen sowie einem Mitglied des Präsidiums zusammensetzt. Der QSK obliegen laut Grundordnung die folgenden Aufgaben:

1. *Beratung der Organe der Hochschule und der Studienakademien in Fragen der Qualität der Ausbildung und der Studiengänge,*
2. *Abgabe von Empfehlungen, die sich insbesondere auf das Prüfungswesen, die akademischen Standards und die landesweite Qualitätssicherung erstrecken,*
3. *Auswertung der landesweit konsolidierten Berichte zum Qualitäts- und Prüfungswesen der Studienbereiche sowie Erarbeitung von Handlungsempfehlungen,*
4. *Information der Organe der Hochschule und der Studienakademien über die Ergebnisse der Evaluation und Qualitätssicherung,*
5. *Auswertung der Umsetzung der gegebenen Empfehlungen.*

Die QSK sichert somit eine sinnvolle hochschulweite Abstimmung der Arbeit der verschiedenen Fachkommissionen und prüft auch den hochschulweiten Qualitätsbericht der DHBW.

Für die Umsetzung des QM-Systems auf operativer Ebene verfügt die DHBW über ein zentrales Referat für Qualitätsmanagement und Akkreditierung. Dieses ist direkt an das Präsidium angegliedert und ist derzeit mit sechs Mitarbeiterinnen besetzt, von denen fünf unbefristet beschäftigt sind (zwei in Vollzeit und je zwei mit 50% bzw. 80% der vollen Arbeitszeit). Das Referat umfasst auch die Fachstelle Akkreditierung, welche zur Beratung der Antragstellenden und zur Koordination und Organisation der Verfahren eingerichtet wurde. Die Mitarbeiterinnen des Referates vernetzen sich durch halbjährliche Treffen mit den Qualitätsbeauftragten der Studienakademien.

Zusammenfassende Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe hat im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche mit den internen Stakeholdern der verschiedenen Standorte insgesamt den Eindruck gewonnen, dass an der DHBW ein sehr breiter Grundkonsens über die Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung erzielt werden konnte und die Beteiligten dem QM-System überwiegend mit einem hohen Grad an Akzeptanz und Bereitschaft zur Mitwirkung gegenüberstehen. Das System hat sich im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum offenbar gut bewährt und einen guten Reife- und Implementationsgrad erreicht. Trotz der Größe und Komplexität der Hochschule ist es nach dem Eindruck der Gutachter/-innen gelungen, standortübergreifend weitgehend vergleichbare Qualitätsniveaus sowie eine starke Qualitätskultur und Qualitätsorientierung zu etablieren, was vor allem auf die gut gelingende Verknüpfung zentraler und dezentraler Regelkreise und die von allen Gesprächsteilnehmern/-innen vor Ort als fruchtbar und konstruktiv erlebte Zusammenarbeit in den zentralen und dezentralen Gremien zurückzuführen ist. Zwar werden laut Auskunft der Hochschulvertreter/-innen vor Ort im Rahmen der Gremien durchaus gelegentlich Interessenskonflikte offenbar (z.B. unterschiedliche Ansprüche von Wissenschaftler/-innen und Unternehmen hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung von Studiengängen), jedoch werden diese i.d.R. durch starke Konsensorientierung der Beteiligten einvernehmlich

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

gelöst. Im Falle von gravierenden Konflikten, die auch durch die jeweils nächsthöhere Ebene (Fachkommission, Präsidium etc.) nicht gelöst werden können, sollen geschulte Mediatoren/-innen hinzugezogen werden.

In diesem Zusammenhang begrüßt die Gutachtergruppe ausdrücklich auch die Etablierung der Qualitätszirkel auf lokaler Ebene als „kleinsten“ Regelkreis der Qualitätssicherung in Studium und Lehre. Dieses dialogorientierte und bisher nur wenig formalisierte Instrument erscheint gut geeignet, den Austausch zwischen Studierenden, Lehrenden und Unternehmen über Qualitätsfragen weiter zu intensivieren und für individuelle, eher lokale und operative Probleme schnelle und unkomplizierte Lösungen im Rahmen einer offenen Diskussion zu finden. Vor Ort berichteten sowohl die Hochschullehrer/-innen als auch die Studierenden überwiegend von positiven ersten Erfahrungen mit den Qualitätszirkeln. Insbesondere die Studierenden können hier relativ direkt erleben, dass ihre Kritik aufgenommen wird und Konsequenzen daraus gezogen werden. Allerdings wurde seitens der Studierenden sowohl schriftlich als auch mündlich auch berichtet, dass der Bekanntheitsgrad der Qualitätszirkel in einigen Studienakademien noch zu niedrig sei.

Hinsichtlich der studentischen Beteiligung scheint diese Problematik weitreichenderer Natur zu sein: So sind die Studierenden vor allem in den Gremien auf zentraler Ebene (ausgenommen der QSK) bisher nur relativ schwach repräsentiert und engagiert, was laut den Studierenden vor Ort jedoch nicht nur an der Zusammensetzung der Gremien an sich, sondern auch an einer mangelnden Information der Studierenden zu ihren Beteiligungsmöglichkeiten im System liege. Hinzu kommt, dass nicht alle Studierenden von den Dualen Partnern für die Gremienarbeit freigestellt werden. Dies wird auch in der Stellungnahme der Studierenden zum Selbstbericht der Hochschule explizit kritisiert. Die Gutachter/-innen empfehlen daher der DHBW, die studentische Beteiligung an der Qualitätssicherung noch nachdrücklicher als bisher zu stärken und zu fördern, z.B. durch eine verbesserte Information der Studierenden mittels Veranstaltungen oder Mailings.

Ansonsten sind aus Sicht der Gutachtergruppe alle internen Statusgruppen in angemessener Weise in das QM-System eingebunden, wobei die Intensität der Beteiligung selbstverständlich auch variiert, z.B. je nachdem, wie viele Studierende ein Unternehmen regelmäßig zum Studium entsendet. Absolventen/-innen werden durch regelmäßige Befragungen und auch im Rahmen der internen Akkreditierungsverfahren in das QM-System eingebunden (vgl. hierzu Kapitel 4.3).

Wie bereits bei der erstmaligen Systemakkreditierung festgestellt, bilden die Studiengangsleiter/-innen den Dreh- und Angelpunkt der Steuerung und Qualitätssicherung auf Studiengangsebene. Durch eine große Bandbreite von Aufgaben tragen die Studiengangsleitungen eine hohe Verantwortung und Arbeitslast. Die Gutachter/-innen begrüßen daher die in den letzten Jahren etablierten Unterstützungsstrukturen, empfehlen jedoch nachdrücklich eine weitere Entlastung der Studiengangsleiter/-innen insbesondere von Administrations- und Verwaltungsaufgaben. Auch wenn die vor Ort befragten Studiengangsleitungen dies selbst nicht kritisch bewerteten und ihre wichtige Funktion unverkennbar mit hohem Engagement

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

ausfüllen, vereinen sich doch aus Sicht der Gutachter/-innen noch zu viele Aufgaben in dieser Funktion, was für die Studiengänge (trotz hoher interner Akzeptanz) insgesamt auch ein gewisses Qualitätsrisiko darstellt.

Laut Grundordnung der Hochschule ist eine Schlichtungskommission zur Beilegung studienbezogener Konflikte einzurichten, was jedoch laut Auskunft der Hochschulleitung vor Ort bisher nicht geschehen ist. Dies wird jedoch durch die Hochschule selbst nicht als problematisch bewertet, da alternative Verfahren zur Verfügung stehen: So sind bei studentischen Beschwerden aller Art (auch bei Konflikten mit den ausbildenden Unternehmen) die Studiengangsleitungen die ersten Ansprechpartner/-innen der Studierenden, was in der Umsetzung bisher auch allgemein gut und reibungslos funktioniert. In gravierenderen Konfliktfällen sind Eskalationsstufen inklusive eines Mediationsverfahrens vorgesehen wie oben beschrieben.

Aus Sicht der Gutachter/-innen verfügt das QM-System der DHBW sowohl auf zentraler als auch auf dezentraler Ebene über ausreichende und nachhaltige personelle Ressourcen. Die QM-Mitarbeiter/-innen der Zentrale stehen in engem Austausch mit den Verantwortlichen der Standorte, wodurch die entsprechenden Aktivitäten sinnvoll hochschulweit koordiniert werden können. Durch die Mitarbeitenden in QM und Verwaltung werden außerdem, wie bereits dargelegt, die Studiengangsleitungen wesentlich unterstützt und entlastet.

4.2.3 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven

Hochschulexterne Akteure sind auf verschiedenen Ebenen und mit verschiedenen Funktionen in das Qualitätssicherungs- und Steuerungssystem der Hochschule eingebunden.

Wie bereits oben beschrieben, sind externe Personen aus Wissenschaft und Berufspraxis sowohl im Aufsichtsrat der Hochschule vertreten als auch beratend in die Fachkommissionen eingebunden. Bei den beratenden Mitgliedern der Fachkommissionen handelt es sich zu meist um Professoren/-innen anderer Hochschulen.

Darüber hinaus ist die DHBW gesetzlich zu einer regelmäßigen institutionellen Evaluation durch eine externe Einrichtung verpflichtet. An der DHBW wurde hierfür ein Turnus von sieben Jahren festgelegt. Die letzte institutionelle Evaluation wurde im Jahr 2017 durch die Agentur FIBAA in Form zweier Workshops vorgenommen, die in einen Ergebnisbericht der Gutachtergruppe mündeten. Dieser wurde in den zentralen Gremien (QSK, Senat, Aufsichtsrat) reflektiert.

Ergänzend lässt die DHBW jährlich eine stichprobenartige Evaluation ihres Prüfungswesens durch externe Gutachter/-innen vornehmen. Die Zusammensetzung der Stichprobe wird durch die QSK festgelegt. Die Gutachtergruppe setzt sich jeweils aus Professoren/-innen anderer Hochschulen zusammen und wird von der FIBAA Consult eingesetzt. Die Evaluationsergebnisse gehen den betreffenden Studiengangsleitern/-innen sowie den Qualitätsbeauftragten der zuständigen Unterkommissionen zu, die auf dieser Basis einen Bericht zum Prüfungswesen erstellen. An der Diskussion der Berichte und der Maßnahmenplanung sind

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

die externen Gutachter/-innen ebenfalls durch gemeinsame Sitzungen mit den Vertretern/-innen der betreffenden Studien(fach)bereiche direkt beteiligt (sog. Evaluierungskommission).

Externe Perspektiven fließen außerdem in die hochschulinterne Akkreditierung von Studiengängen ein. In jedem Verfahren treten externe Wissenschaftler/-innen (Fachvertreter/-innen) sowohl in beratender als auch in bewertend-prüfender Funktion auf. In beiden Fällen werden die Begutachtungsergebnisse in Form von Kurzgutachten festgehalten, welche eine Grundlage für die interne Akkreditierung bilden. Für nähere Ausführungen hierzu wird auf Kapitel 4.3 verwiesen.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass eine regelhafte Einholung externer Qualitätsbewertungen im internen QM-System der DHBW fest verankert ist. Insbesondere die engmaschige Evaluation des Prüfungswesens auf zentraler Ebene werten die Gutachter/-innen als positiv und hilfreich für die hochschulweite Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre. Die externen Experten/-innen der Evaluationsverfahren werden offenbar durch die Hochschule allgemein weniger als prüfende denn als beratende Instanz wahrgenommen und geschätzt, und es besteht eine große Offenheit für deren Sichtweisen und Anregungen.

Insgesamt bewerten die Gutachter/-innen die externe Beteiligung am QM-System der DHBW als vergleichsweise umfassend. Das QM-System genügt in dieser Hinsicht weitgehend den Anforderungen der Systemakkreditierung. Eine Ausnahme stellt das interne Akkreditierungsverfahren dar: Hier ist die Beteiligung Externer aus Sicht der Gutachtergruppe noch nicht in voll zufriedenstellender Weise gestaltet. Nähere Ausführungen hierzu finden sich im Kapitel 4.3.

4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

Laut Selbstbericht der DHBW zur Systemakkreditierung umfasst das hochschulinterne QM-System die folgenden Bestandteile:

- einen internen Akkreditierungsprozess und institutionelle Rahmenbedingungen zur Sicherung der Studienqualität in Theorie und Praxis
- Erhebungsinstrumente zur Überprüfung der Studienqualität
- sowie einen Prozess zur systematischen Datenauswertung, Qualitätsberichterstellung und Maßnahmenableitung.

Die verschiedenen Verfahren und Instrumente sollen im Folgenden darauf hin analysiert und bewertet werden, ob sie sich im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum in der Praxis bewährt haben und regelkonforme Studiengänge sowie geschlossene Qualitätsregelkreise verlässlich sicherstellen. Wesentliche Änderungen an einzelnen Prozessen oder Instrumenten sowie die Stichprobendokumentation fließen dabei in die Bewertung mit ein.

4.3.1 Weiterentwicklung des QM-Systems im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum

An der DHBW haben sich feste Gesprächsformate zum regelmäßigen Austausch über das QM-System und dessen Funktionalität etabliert. In jährlichen Qualitätsgesprächen zwischen dem Präsidium und den Studienakademien wird die Wirksamkeit des QM-Systems auf Standortebene regelmäßig thematisiert. Weiterhin ist das QM-System ein Thema in den jährlichen Strategiegesprächen zwischen Präsidium und Fachkommissionen bzw. Fachgremium sowie den halbjährlichen Netzwerktreffen des Referats Qualitätsmanagement und Akkreditierung mit den Qualitätsbeauftragten der Studienakademien. In all diesen Gesprächsrunden können Impulse zur Weiterentwicklung des Systems aufgenommen und im Anschluss entsprechende Prozesse angestoßen werden. Die ergriffenen Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Systems werden auch im hochschulweiten Qualitätsbericht der DHBW regelmäßig explizit thematisiert und nachverfolgt.

Seit der erstmaligen Systemakkreditierung hat die DHBW ihr internes QM-System in Studium und Lehre in seinen Grundzügen nicht wesentlich verändert, jedoch in allen Bereichen weiterentwickelt. Hierzu gehört zunächst eine grundlegende Überarbeitung der Fragebögen zur Evaluation sowie eine Reduktion des Evaluationsumfangs bzw. Ausdehnung des Evaluationssturnus. Darüber hinaus wurden für die Masterstudiengänge eigene Befragungsbögen entwickelt. Auch der Qualitätsbericht der DHBW wurde neu gestaltet und ergänzt, um ihn noch besser als strategisches Entwicklungsinstrument nutzen zu können. Weiterhin wurde die IT-Unterstützung bei der Erstellung der Qualitätsberichte wesentlich verbessert, wodurch nun z.B. auch ein studienakademieübergreifendes Benchmarking auf einfache Weise ermöglicht wird.

Als weiteres wichtiges Novum ist die bereits beschriebene Einführung von lokalen Qualitätszirkeln auf Studiengangsebene zu nennen.

Außerdem wurde der Prozess der internen Akkreditierung weiterentwickelt und in verschiedene Phasen (Konsultations- und Prüfphase) eingeteilt, womit laut den Vertretern/-innen der Hochschule bisher überwiegend positive Erfahrungen gesammelt wurden. Zudem wurden für die interne Akkreditierung von Masterstudiengängen zusätzliche Prüfkriterien entwickelt.

Die Gutachtergruppe begrüßt die hochschulweit vorgenommenen Maßnahmen zur Verschlankung der Evaluationsprozesse und zur Optimierung des Berichtswesens. Auch die Entwicklung hin zu stärker formativ-dialogisch orientierten Formaten wie z.B. Qualitätszirkeln ist aus Sicht der Gutachter/-innen positiv zu werten. Allgemein hat die DHBW die Empfehlungen der Gutachtergruppe der erstmaligen Systemakkreditierung erkennbar aufgegriffen und bestmöglich umgesetzt, wie auch in Anhang 3 zum Selbstbericht ausführlich und überzeugend dargelegt ist.

4.3.2 Monitoring und Kennzahlensystem

Die DHBW erhebt kontinuierlich für alle ihre Studiengänge statistische Daten zum Studienerfolg, welche in die jährlichen Qualitätsberichte auf Studiengangs-, Studienbereichs-, Akademie- und Hochschulebene einfließen. Hierzu gehören vor allem Studierenden- und Studienanfängerzahlen, Erfolgs- und Studienabbruchquoten sowie Entwicklungen im Notenniveau. Die Qualitätsberichte auf Studiengangsebene stellen jeweils die Ergebnisse für die einzelnen beteiligten Studienakademien im Sinne eines Benchmarkings einander gegenüber, sodass Abweichungen vom Regelfall unmittelbar ersichtlich werden. Im hochschulweiten Qualitätsbericht werden jeweils auch die Übernahmequoten für Absolventen/-innen bzw. die Übergangsquoten in das Masterstudium aufgeschlüsselt nach Studienbereichen und Akademien aufgeführt und mit dem im Leitbild genannten Ziel einer Übernahmequote von landesweit durchschnittlich mindestens 80% abgeglichen.

Die quantitativen Daten werden durch verschiedene zentrale und dezentrale Instanzen analysiert und im Rahmen der Qualitätsberichte auch gelegentlich kommentiert. Zum Teil werden den Daten auch direkt die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen und Verbesserungsmaßnahmen im Bericht gegenübergestellt, wie z.B. im vorgelegten Qualitätsbericht für den Masterstudiengang Maschinenbau.

Die Gutachter/-innen stellen fest, dass die DHBW alle wesentlichen Kennzahlen zum Studienerfolg regelmäßig erhebt, im Rahmen der Qualitätsberichterstattung übersichtlich aufbereitet und für die Qualitätssicherung der Studiengänge nutzt. Dabei beschränkt sich die Hochschule in den Berichten auf einige wenige quantitative Indikatoren, was aus Sicht der Gutachter/-innen durchaus zu befürworten ist. Kritische Schwellenwerte oder Interventionsgrenzen sind nicht direkt festgelegt, dennoch können Normabweichungen schnell und problemlos durch das System erfasst werden.

Die Art der erhobenen Kennzahlen variiert leicht zwischen Bachelor- und Masterstudium: So ist z.B. die Anzahl der studierten Fachsemester für die Qualität der Masterstudiengänge wesentlich relevanter als für die straff organisierten, stark reglementierten Bachelorprogramme.

4.3.3 Befragungen zur Evaluation

Noch deutlich bedeutsamer für die Qualitätssicherung als die rein quantitativen Daten sind die verschiedenen Instrumente der DHBW zur Evaluation der Qualität von Studium und Lehre. Die Ergebnisse der entsprechenden Befragungen fließen größtenteils in die fortlaufende Qualitätsberichterstattung und Maßnahmenplanung auf den verschiedenen Ebenen ein. Die Basis für die Verfahren bilden die beiden Evaluationssatzungen für die Bachelor- und die Masterstudiengänge.

Studierendenbefragungen zur Evaluation werden auf verschiedene Weise und mit unterschiedlichen Schwerpunkten regelmäßig vorgenommen. Hier wäre zunächst die Lehrveran-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

staltungsevaluation zu nennen, welche mittlerweile ausschließlich online via EvaSys durchgeführt wird. Pro Jahr wird in jedem Bachelorstudiengang an jeder Studienakademie mindestens ein Drittel der Lehrveranstaltungen evaluiert; die Auswahl der zu evaluierenden Veranstaltungen nimmt die Studiengangsleitung vor. In den Masterstudiengängen werden jährlich alle Veranstaltungen flächendeckend evaluiert, ergänzt durch eine Modulevaluation.

Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation gehen nicht in die Qualitätsberichterstattung ein, sondern werden allein durch die Studiengangsleitung ausgewertet und an die betreffenden Lehrenden und Studierenden kommuniziert. Auch die Ableitung und Umsetzung von Handlungsmaßnahmen obliegt satzungsgemäß allein der Studiengangsleitung.

Ergänzend wird in allen Studiengängen eine regelmäßige Befragung der Studierenden zur allgemeinen Evaluation von Studium und Lehre vorgenommen. In den Bachelorstudiengängen geschieht dies alle zwei Jahre, in den Masterstudiengängen jährlich. Gegenstand dieser Befragungen ist die Gesamtzufriedenheit der Studierenden mit dem Studium, mit den Praxisphasen, mit Organisation und Betreuung und der mit dem Studium verbundenen Arbeitsbelastung in den Theorie- und Praxisphasen. Die Evaluation umfasst seit 2015 jeweils einen verpflichtenden Kernfragebogen und einen zweiten Befragungsteil zu Ausstattungsfragen (Bibliothek, Labore etc.), zu den Betreuungs- und Beratungsangeboten des Studierendenwerks und zum Auslandsstudium, den die Studienakademien optional einsetzen können. Für die Masterstudiengänge wurde der Fragebogen an deren besondere Gegebenheiten angepasst. Die Ergebnisse fließen in die Qualitätsberichte und Maßnahmenplanungen ein. Durch die Qualitätssicherungskommission wurde für die Evaluation von Studium und Lehre ein Toleranzbereich von Mittelwerten für die verschiedenen Fragestellungen festgelegt. Positive und negative Abweichungen vom Toleranzbereich werden im Qualitätsbericht der DHBW hervorgehoben und bei den Qualitätsgesprächen zwischen Präsidium und Studienakademien thematisiert. Für die Befragungen zur studentischen Arbeitsbelastung wurden ebenfalls Interventionsgrenzen festgesetzt.

Zusätzlich wird in den Bachelorstudiengängen stets am Ende des dritten Studienjahres eine Abschlussbefragung durchgeführt, um die Studierenden über den geplanten Übergang in den Beruf bzw. ein anschließendes weiterführendes Studium zu befragen. Die Ergebnisse gehen in den Qualitätsbericht der DHBW ein.

Im Masterbereich werden außerdem noch regelmäßige Eingangserhebungen und studentische Evaluationen der wissenschaftlichen Abschlussarbeiten durchgeführt.

Im Rahmen der Absolventenbefragungen des Statistischen Landesamtes werden seit 2012 jährlich jeweils die Absolventen/-innen, deren Abschluss an der DHBW entweder ein Jahr oder fünf Jahre zurückliegt, zum Übergang ins Berufsleben und zu ihrer Zufriedenheit mit Studium und Beruf befragt. Die Ergebnisse werden im jährlichen Qualitätsbericht der DHBW reflektiert. Die letzte Absolventenbefragung wurde im Jahr 2017 vorgenommen und auch der Gutachtergruppe als Anlage zum Selbstbericht vorgelegt.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Gutachtergruppe gelangt auf Basis der vorgelegten Satzungen, Musterfragebögen und Qualitätsberichte zu dem Schluss, dass die DHBW ein sehr umfassendes Instrumentarium zur internen Evaluation von Studium und Lehre entwickelt hat, welches den gesamten Student Life Cycle abdeckt und gut auf die unterschiedlichen Gegebenheiten im Bachelor- und Masterstudium bzw. die damit verbundenen unterschiedlichen Informationsbedarfe abgestimmt ist. Die Evaluationen sind so gestaltet, dass sie nicht nur Rückschlüsse auf die Mikroebene der Lehrveranstaltungen und die Leistungen der Dozierenden zulassen, sondern auch auf weitere unmittelbar qualitätsrelevante Gesichtspunkte wie z.B. das Gelingen des Theorie-Praxis-Transfers im dualen Modell, die studentische Arbeitsbelastung an beiden Lernorten sowie sonstige Aspekte der Studierbarkeit (Beratungs- und Serviceleistungen für Studierende, Infrastruktur, Ausstattung und allgemeine Rahmenbedingungen, Studienorganisation). Die Ergebnisse der verschiedenen Befragungen sind in den Qualitätsberichten übersichtlich und transparent aufbereitet.

Die Abläufe und Zuständigkeiten sind durch die Evaluationssatzungen hinreichend verbindlich und detailliert geregelt. Der mit den zahlreichen Befragungsinstrumenten verbundene Gesamtaufwand steht nach Einschätzung der Gutachter/-innen in einem sinnvollen Verhältnis zum Informations- und Erkenntnisgewinn.

Maßnahmen aus den Evaluationsergebnissen werden größtenteils im Rahmen des Qualitätsberichtsverfahrens festgelegt und dokumentiert (s. hierzu das nachfolgende Kapitel). Auf lokaler Ebene erfolgt dies neuerdings auch verstärkt im Rahmen der Qualitätszirkel. Außerdem werden gemäß Evaluationssatzung für die Bachelorstudiengänge der Örtliche Hochschulrat und der Örtliche Senat einmal jährlich über die wesentlichen Ergebnisse der Evaluationen unterrichtet und nehmen hochschulöffentlich dazu Stellung. Selbiges geschieht auch auf der zentralen Ebene: Hier leitet das Präsidium die aggregierten Evaluationsergebnisse an Aufsichtsrat und Senat zur Information und Stellungnahme weiter.

In der studentischen Stellungnahme zum Selbstbericht wird moniert, dass hinsichtlich der wesentlichen Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation sowie der daraus ggf. abgeleiteten Maßnahmen nicht immer ein Feedback an die Studierenden erfolgt. Zuständig hierfür sind laut Evaluationssatzung die Studiengangsleitungen, die dies jedoch offenbar nicht durchgängig umsetzen. Die Gutachter/-innen schließen sich der studentischen Kritik in diesem Punkt an und empfehlen der DHBW, in diesem Punkt auf eine höhere Verbindlichkeit hinzuwirken, z.B. durch eine entsprechende Ergänzung bzw. Konkretisierung des Handlungsleitfadens für Studiengangsleiter/-innen oder auch der Evaluationssatzungen.

4.3.4 Berichtssystem, Dokumentation und Maßnahmenableitung

Zur Dokumentation der erhobenen qualitätsrelevanten Daten sowie der daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen und Maßnahmen nutzt die DHBW vorwiegend das Instrument der Qualitätsberichte.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Gemäß der besonderen Struktur der Hochschule läuft die Berichtserstellung in einem mehrstufigen Prozess ab. So werden die Qualitätsberichte für jeden Studiengang zunächst auf lokaler Ebene erstellt, d.h. jede Studiengangsleitung erstellt einen Bericht für ihren Studiengang. Dieser Bericht geht der Unterkommission als hochschulweitem Gremium des Studiengangs zu. Auf Basis der Qualitätsberichte für den Studiengang aus den einzelnen Studienakademien erstellen die Qualitätsbeauftragten der Unterkommission den konsolidierten landesweiten Qualitätsbericht des Studiengangs, ebenso einen Prüfungswesenbericht aus den Ergebnissen der Prüfungswesenevaluation. Die Qualitätsberichte der Masterstudiengänge gehen direkt der zuständigen Fachkommission bzw. dem Fachgremium sowie der Fachbereichsleitung im DHBW CAS zu.

Die konsolidierten Qualitätsberichte werden, ebenso wie die Berichte zur Prüfungswesenevaluation, in den Evaluierungskommissionen der Studienbereiche unter Beteiligung externer Peers diskutiert und gehen den Fachkommissionen zu.

Die Unterkommissionen leiten aus den qualitätsrelevanten Daten Maßnahmen ab, die ggf. in die Fachkommission bzw. das Fachgremium eingebracht werden.

Die Fachkommissionen erstellen auf zentraler Ebene einen Gesamtbericht des Studienbereichs für die Bachelorstudiengänge und einen für die Masterstudiengänge. In diesen Gesamtberichten werden standortübergreifend relevante Qualitätsthemen und Vorschläge für die hochschulweite Maßnahmenplanung für den Studienbereich identifiziert. Die Leitung des CAS erstellt darüber hinaus einen allgemeinen Qualitätsbericht für die Masterstudiengänge, der die fachbezogenen Qualitätsberichte aufgreift und übergreifende Maßnahmenvorschläge enthält.

In einer jährlich stattfindenden Qualitätskonferenz unter Beteiligung der QSK, dem externen Fremdevaluator sowie Mitgliedern des Senats werden die Gesamtergebnisse der Evaluationen, Befragungen und Kennzahlenerhebungen vorgestellt, die Diskussionen aus den Evaluierungskommissionen sowie aus den Gesamtberichten der Studienbereiche aufgegriffen und auf dieser Basis die hochschulweite Maßnahmenplanung abgestimmt. In diesem Kontext wird auch der Umsetzungsstand der bereits beschlossenen Maßnahmen überprüft, deren Wirksamkeit reflektiert und ggf. eine Priorisierung vorgenommen. Entsprechende Beispielprotokolle wurden der Gutachtergruppe im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegt.

Auf dieser Basis wird im letzten Schritt der Qualitätsbericht der DHBW erstellt, der auch die aktuelle Maßnahmenplanung umfasst. Dieser wird der QSK und dem Aufsichtsrat vorgelegt, durch das Präsidium und den Senat beschlossen und anschließend hochschulweit veröffentlicht.

Weiterhin veröffentlicht die DHBW einen Jahresbericht, der Evaluationsergebnisse und Maßnahmenplanungen sowie wesentliche Entwicklungen im QM-System zusammenfassend darstellt.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Im Rahmen des Selbstberichts und der Stichprobendokumentation hat die Hochschule verschiedene Beispielberichte aller Aggregationsebenen vorgelegt.

Eine Reflexion und Nutzung der qualitätsrelevanten Daten erfolgt auch außerhalb des mehrstufigen Berichtsweges. Wie bereits erwähnt, geschieht dies auf lokaler Ebene auch im Rahmen der Qualitätszirkel, deren Treffen protokolliert werden (Beispiele sind in der Stichprobendokumentation enthalten). Die Qualitätszirkel können bestimmte Anliegen auch an die Fachkommissionen auf zentraler Ebene herantragen.

Darüber hinaus erfolgt stets ein Bericht über Ergebnisse und Maßnahmen an die örtlichen Gremien durch das Rektorat der Akademie. Dabei haben sich, wie im Rahmen der Stichprobe am Beispiel des Standorts Karlsruhe illustriert, unterschiedliche Formen der Ergebnisaufbereitung etabliert, z.B. lokale Qualitätsberichte, die sich auf die Studienakademie als Ganzes beziehen, Datenpräsentationen oder lokale Qualitätstage.

Die Gutachtergruppe gelangt auf Basis des Selbstberichts, der Vor-Ort-Gespräche und der im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten Beispiele zu dem Schluss, dass das Qualitätsberichtswesen der DHBW der komplexen Organisationsstruktur der Hochschule gut gerecht wird und die lokalen Regelkreise auf effektive und sinnvolle Weise mit den zentralen Regelkreisen verknüpft. In zahlreichen Diskussions- und Abstimmungsrunden werden die Berichte auf verschiedenen Ebenen gemeinschaftlich reflektiert, wobei Querverbindungen zwischen der zentralen und der dezentralen Ebene im System fest angelegt sind, z.B. durch die jährlichen Qualitätsgespräche zwischen Studienakademie und Präsidium oder die Zusammenarbeit der Studiengangsleiter/-innen innerhalb der Unterkommissionen, welche für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge besonders zentral erscheint.

Die Gutachter/-innen sind insgesamt zu der Überzeugung gelangt, dass das System der Qualitätsberichte sich an der DHBW allgemein bewährt hat, bestehende Mängel zuverlässig identifiziert und geschlossene Qualitätsregelkreise gewährleistet. Dies wird besonders deutlich in den Berichten auf zentraler Ebene erkennbar (landesweite Berichte der Studienbereiche sowie DHBW-Jahresbericht), welche jeweils auch detaillierte Maßnahmenplanungen inklusive Zuständigkeiten und Umsetzungsstand enthalten. Diese Übersichten werden jeweils jährlich im Zuge der Erstellung des neuen Qualitätsberichts erneut betrachtet und aktualisiert. Auf diese Weise können Maßnahmen regelmäßig auch auf ihre Wirksamkeit hin bewertet werden.

In den Berichten und Dokumenten, die sich vorwiegend auf die lokale Ebene beziehen, sind zwar teils bereits Kommentare und Schlussfolgerungen, jedoch noch keine konsentierten Maßnahmenplanungen enthalten. Dies ist im Hinblick auf die angestrebten einheitlichen hochschulweiten Qualitätsstandards verständlich und sinnvoll. Dennoch könnte es aus Sicht der Gutachtergruppe sinnvoll sein, auch rein lokal ergriffene bzw. geplante Verbesserungsmaßnahmen etwas ausführlicher zu dokumentieren, um Verbindlichkeit und Transparenz zu erhöhen. Dies gilt bspw. für die Ergebnisprotokolle der Qualitätszirkel oder auch die Maß-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

nahmen, die die Studiengangsleitungen aus der Lehrveranstaltungsevaluation ableiten.

Die Stichprobendokumentation illustriert auch über die Qualitätsberichte hinaus anschaulich die tägliche „Qualitätsarbeit“ in den Studiengängen und an den Studienakademien bzw. am DHBW CAS sowie in den zentralen Gremien (also das „Plan“ und „Do“ im PDCA-Zyklus). So zeigt die Dokumentation zum Bachelorstudiengang Maschinenbau bspw. die hochschulweit abgestimmte inhaltliche Weiterentwicklung des Curriculums durch Integration des Themenbereichs Industrie 4.0 oder auch die Einführung von Vorbereitungskursen zur Verbesserung der Studierbarkeit. Diese Prozesse werden vorwiegend anhand von Sitzungsprotokollen der beteiligten Gremien und flankierender Materialien wie z.B. Präsentationen gespiegelt. Auch am Beispiel des Masterstudiengangs Business Management wird der Prozess der Curriculumsentwicklung in den vorgelegten Dokumenten anschaulich gezeigt, z.B. in den Protokollen der Wissenschaftlichen Leitungen des Studienbereichs Wirtschaft am CAS, in denen es u.a. um die Neueinführung oder Aufhebung von Studienrichtungen und Modulen bzw. die Überarbeitung des Studienmodells geht. Die Protokolle belegen, dass sich die vorgenommenen Änderungen teils auch direkt aus den Qualitätsberichten, den Berichten zur Prüfungswesenevaluation oder auch den Konsultationsrunden zur internen Akkreditierung herleiten bzw. auf dieser Basis initiiert wurden.

4.3.5 Verfahren der internen Akkreditierung von Studiengängen

An der DHBW werden grundsätzlich alle Studiengänge bei Einrichtung, d.h. in der Regel vor der erstmaligen Aufnahme von Studierenden intern akkreditiert und in einem Turnus von acht Jahren reakkreditiert. Grundlage hierfür bildet die „Satzung zur internen Akkreditierung von Studienangeboten“, welche auch weitere studiengangbezogene Kernprozesse wie die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studienangeboten regelt.

Clusterakkreditierungen sind an der DHBW eher die Ausnahme: Im zurückliegenden Akkreditierungszyklus wurden nur im Studienbereich Sozialwesen zwei fachlich affine Bachelorstudiengänge gemeinsam begutachtet. Ansonsten wurde jeder Studiengang mit einer eigenen Konsultationskommission und Prüfphase einzeln begutachtet und akkreditiert, obgleich teilweise organisatorische Synergien in den Verfahren geschaffen wurden. Im Bachelorstudiengang BWL bezogen sich die Akkreditierungsverfahren auf die einzelnen Studienrichtungen.

Im Selbstbericht der DHBW zur System-Reakkreditierung und auch in der Stichprobendokumentation sind Illustrationsbeispiele sowohl für die Konzeption, Einrichtung und erstmalige Akkreditierung als auch für die interne Re-Akkreditierung eines Studiengangs enthalten.

Der eigentliche Akkreditierungsprozess im engeren Sinne ist bei Erst- und Reakkreditierung weitgehend deckungsgleich und soll daher an dieser Stelle für beide Fälle zusammenfassend beschrieben werden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Das Verfahren besteht jeweils aus drei Schritten: der Konsultationsphase, der Prüfphase und der Beschlussphase. In der Konsultationsphase wird zunächst durch den/die Vorsitzende/-n der Unterkommission (Bachelor) oder die Wissenschaftliche Leitung des Studiengangs (Master) eine Konsultationskommission zusammengestellt. Diese umfasst laut Satzung Duale Partner, Studierende, Alumni, Lehrbeauftragte oder Professorinnen und Professoren mit Lehraufgaben, Studiengangsleitungen oder Wissenschaftliche Leitungen, die/den Vorsitzende/-n der Unterkommission sowie eine/n externe/-n Gutachter/-in aus der Wissenschaft (Hochschullehrer/-in). Laut Selbstbericht tritt auch eine Vertretung der Fachkommission bzw. des Fachgremiums hinzu. Bei einer erstmaligen Akkreditierung werden Studierende und/oder Alumni verwandter Studiengänge hinzugezogen.

Innerhalb dieses Teilnehmerkreises findet ein sog. Konsultationsworkshop statt, welcher dazu dient, das Studiengangskonzept kritisch zu diskutieren und ggf. Optimierungs- und Weiterentwicklungspotenziale aufzuzeigen. Alle hierfür notwendigen Unterlagen werden der Kommission vorab in Form einer ausführlichen Studiengangsbeschreibung zur Verfügung gestellt. Zu Beginn erhalten die Teilnehmer/-innen i.d.R. ein Briefing durch die Fachstelle Akkreditierung.

Der Workshop mündet in einen Konsultationsbericht der/des Vorsitzenden der Unterkommission sowie in ein kurzes Gutachten des externen Mitglieds der Konsultationskommission. Beide Dokumente enthalten Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Studienangebots sowie ggf. Vorschläge für Auflagen und werden der zuständigen Fachkommission bzw. dem Fachgremium und der Fachstelle Akkreditierung zugesandt.

Nun besteht für die Studiengangsverantwortlichen Gelegenheit, das Konzept entsprechend nochmals zu überarbeiten. Bei erheblichen Mängeln kann das Verfahren durch das Präsidium auch vorzeitig beendet werden.

Der Konsultationsbericht soll sich laut Satzung an den folgenden Leitfragen orientieren, die sich auch in den vorgelegten Beispielberichten entsprechend wiederfinden:

- *Inwiefern konnte der Bedarf des Studienangebots nachgewiesen werden? Wie ist die Prognose für die langfristige Bedarfsentwicklung für das Studienangebot?*
- *Inwieweit passt das neue Studienangebot zum Gesamtportfolio des Studien(fach)bereichs oder des Fachbereichs?*
- *Wurden die Qualifikationsziele schlüssig und den Vorgaben des DQR entsprechend gewählt?*
- *Wurden die Kompetenzmodelle des jeweiligen Studien- oder Fachbereichs berücksichtigt? Werden die Qualifikationsziele durch das Curriculum erreicht?*
- *Wurde die Arbeitsbelastung der Studierenden realistisch dargestellt und die Festlegung des Workloads pro Modul schlüssig geleistet? Ist das Studienangebot im Sinne der Studierbarkeit studierbar (bei Master-Studiengängen Studierbarkeit auch i.S. eines berufsbegleitenden Studienangebots)?*

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

- *Entspricht das Studienangebot dem jeweiligen Studienmodell? (Entsprechung des dargestellten Modulplans hinsichtlich der Vorgaben der Fachkommission / des Fachgremiums, im Master-Bereich zusätzlich hinsichtlich der Vorgaben des Master-Studienmodells; Überprüfung, dass adäquate Prüfungsformen und Prüfungsumfänge definiert worden sind. Hierbei sind die DHBW-weiten „Leitplanken zur Prüfungsgestaltung in der Curriculumsentwicklung bei Bachelor- und Master-Studiengängen“ zu berücksichtigen; Wurden aus den Qualitätsberichten des Studien(fach)bereichs bzw. Fachbereichs Änderungsbedarfe berücksichtigt?)*
- *Wie sind die Erwartungen an die Entwicklung der Absolventen im Beruf? Bei Bachelor-Studiengängen: Ist die Anschlussfähigkeit für Master-Studiengänge gegeben?*
- *Bei Master-Studiengängen: Ist die Anschlussfähigkeit zur Promotion gegeben?*
- *Erfolgt der Transfer zwischen Theorie und Praxis angemessen?*
- *Sind die Anerkennungsmöglichkeiten von evtl. zuvor erworbenen Kompetenzen klar definiert und in der Anerkennungssatzung geregelt? Sind Module, die anerkannt werden sollen, plausibel ausgewählt?*

Bei Re-Akkreditierungen ist auch darzulegen, inwiefern die Empfehlungen aus der letzten Akkreditierung umgesetzt wurden und welche Änderungsmaßnahmen aus den Qualitätsberichten abgeleitet wurden.

Nach der Überarbeitung der Unterlagen beginnt die Prüfphase, in der das Studiengangkonzept durch einen weiteren externen Fachgutachter bzw. eine Fachgutachterin auf Aktenbasis und anhand eines vorgegebenen Kriterienkatalogs bewertet wird. Dies mündet in ein Kurzgutachten auf Basis einer Dokumentenvorlage, die die Hochschule zur Verfügung stellt. Das Gutachten deckt in kompakter Form verschiedene Prüfpunkte ab: Hierzu gehören einige zentrale formale und inhaltliche Strukturmerkmale einschließlich Anerkennungsregelungen und Zulassungskriterien, der zu erwartende Bedarf an Absolventen/-innen und deren beruflichen Einsatzmöglichkeiten sowie Qualifikationsziele und Kompetenzerwerb.

In der anschließenden Beschlussphase werden das Studiengangkonzept sowie die Ergebnisse der Konsultations- und Prüfphase in der Fachkommission bzw. im Fachgremium nochmals diskutiert. Die Fachkommission erstellt eine Beschlussempfehlung zur Einrichtung bzw. zur Re-Akkreditierung des Studiengangs inklusive Empfehlungen und ggf. Auflagen. Diese können auch von den Empfehlungen der Gutachter/-innen und der Konsultationskommission abweichen. Auch die Fachstelle Akkreditierung kann Auflagen und Empfehlungen formulieren.

Die Empfehlung der Fachkommission wird über das Präsidium an den Senat gerichtet, der abschließend über die Akkreditierung bzw. Reakkreditierung des Studiengangs entscheidet. Dabei kann jede beteiligte Instanz eigene Auflagen formulieren oder auch zuvor ausgesprochene Auflagen oder Empfehlungen wieder fallenlassen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Bei der Ersteinrichtung eines Studiengangs muss zusätzlich das Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat und dem Ministerium hergestellt werden.

Auflagen müssen innerhalb von 12 Monaten erfüllt sein. Ist eine Behebung von Mängeln in diesem Zeitraum nicht möglich, wird die Akkreditierung versagt. Die Fachstelle Akkreditierung hält die fristgerechte Erfüllung der Auflagen intern nach. Falls notwendig, werden zur Überprüfung der Auflagenerfüllung die Fachkommission und/oder die Gutachter/-innen mit herangezogen. Über die Auflagenerfüllung beschließt das Präsidium.

Die Begutachtungsergebnisse und Beschlüsse zur internen Akkreditierung wurden bisher nicht hochschulextern veröffentlicht. Dies soll künftig – unter Einbezug der Gutachtervoten sowie sämtlicher Auflagen – über die Datenbank des Akkreditierungsrates erfolgen. Zu diesem Zweck wurden die Gutachtenvorlagen für Konsultations- und Prüfphase bereits angepasst: Die Gutachter/-innen werden nun gebeten, jeweils eine zusammenfassende Einschätzung des Studiengangs zur Veröffentlichung mit abzugeben.

Im Zeitraum zwischen den beiden Begehungen hat die DHBW auf Hinweis der Gutachtergruppe hin neue Leitlinien zum Konflikt- und Beschwerdemanagement im Zusammenhang mit internen Akkreditierungsverfahren entwickelt und diese der Stichprobendokumentation beigelegt. Demzufolge ist bei Konflikten, die im Laufe des Verfahrens auftreten, jeweils so früh wie möglich die nächsthöhere Ebene vermittelnd einzuschalten. So kann das Präsidium beispielweise bei Konfliktsituationen zwischen der Unterkommission und der Fachkommission, die Fachkommission wiederum bei Konflikten in der Unterkommission involviert werden. Als letzte Lösungsmöglichkeit kann das Präsidium eine externe Akkreditierungsagentur beauftragen.

Die beiden externen Gutachter/-innen der Konsultations- und der Prüfphase werden durch das mit Akkreditierungsangelegenheiten beauftragte Präsidiumsmitglied auf Basis einer Vorschlagsliste der Studiengangsverantwortlichen ausgewählt. Die Gutachter/-innen bestätigen schriftlich ihre Unbefangenheit und werden mittels schriftlicher Materialien (Informationsblätter, Vorlagen für die Gutachten, relevante hochschulinterne Satzungen und Leitlinien) auf ihre Aufgabe vorbereitet.

Im Studienbereich Technik und im Studienfachbereich Gesundheit wurden im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum alle Studiengänge einzeln gemäß dem oben beschriebenen Verfahren akkreditiert. Dabei wurden Synergieeffekte bestmöglich genutzt, z.B. die parallele Abhaltung mehrerer Konsultationsworkshops mit jeweils gemeinsamer Einführungs- und Abschlussrunde. Im Studienbereich Wirtschaft wurden neben den Studiengängen auch die Studienrichtungen des Studiengangs BWL jeweils in Einzelakkreditierungsverfahren reakkreditiert. Im Studienbereich Sozialwesen wurden die beiden fachlich affinen Bachelor-Studiengänge Soziale Arbeit und Sozialwirtschaft gemeinsam im Bündel akkreditiert.

Vor Ort berichteten die Vertreter/-innen der Hochschule überwiegend von guten Erfahrungen mit den internen Akkreditierungsverfahren. Insbesondere die Konsultationsphase wurde von den Beteiligten als Gewinn bringend für die Qualität der Studiengänge erlebt, obgleich das Verfahren insgesamt auch seitens der Hochschulleitung als sehr aufwändig bewertet wurde.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Gutachter/-innen gelangen auf Basis der vorgelegten Stichprobendokumente und der Vor-Ort-Gespräche insgesamt zu einer gemischten Bewertung des internen Akkreditierungsverfahrens der DHBW.

Positiv ist zunächst zu bemerken, dass die Verfahren im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum ganz offensichtlich mit Sorgfalt und umsichtiger Planung durchgeführt wurden und die Hochschule von ihrem Recht zur Vergabe des Siegels des Akkreditierungsrates mit der gebotenen Gewissenhaftigkeit Gebrauch gemacht hat. Eine hinreichende Regelungsgrundlage besteht durch die entsprechende Satzung.

Die vorgelegten Dokumente belegen, dass sowohl die formalen als auch die fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien des Akkreditierungsrates in der Begutachtung Berücksichtigung finden, wobei inhaltliche und auch hochschulstrategische Aspekte klar im Vordergrund stehen. Dies ist aus Sicht der Gutachter/-innen auch nicht zu beanstanden, da die Einhaltung der formalen Vorgaben durch die zugrunde liegenden Rahmenstudienmodelle weitgehend gewährleistet erscheint.

Die Art der Gutachterausswahl und der mehrstufige Entscheidungsweg stellen nach Ansicht der Gutachter/-innen eine hinreichende Unabhängigkeit der externen Qualitätsbewertung und der Akkreditierungsentscheidung sicher, wobei die Ausschlusskriterien für eine Gutachtertätigkeit freilich noch etwas ausführlicher definiert werden könnten. Alle internen Statusgruppen (Studierende, Lehrende, Alumni, Duale Partner) sind in hinreichendem Umfang an der Bewertung und am Entscheidungsprozess beteiligt.

Die Einbindung externer Expertise in das Akkreditierungsverfahren ist hingegen aus Sicht der Gutachtergruppe noch nicht in voll befriedigender Weise umgesetzt. So fallen sowohl die Konsultations- als auch die Prüfgutachten im Vergleich zum sehr ausführlich gestalteten Konsultationsbericht allgemein sehr knapp und wenig aussagekräftig aus, sodass ihr Mehrwert für das Verfahren sich für die Gutachtergruppe nicht recht erschließt. Vor allem die vorgelegten Prüfgutachten sind so gestaltet, dass sich die externe Bewertung zu großen Teilen nur auf reines Ankreuzen (Qualitätskriterium erfüllt/nicht erfüllt) beschränkt, ohne dass ausführlichere Begründungen der Bewertungen durchgängig vorgenommen würden. Außerdem sind nach Einschätzung der Gutachter/-innen nicht alle im Prüfgutachten aufgeführten Fragestellungen rein auf Aktenbasis fundiert beurteilbar.

In der Konsultationsphase besteht durchgehend eine unklare Trennung zwischen beratend-formativen und prüfenden Elementen. Vom Anspruch her ist der externe Gutachter bzw. die Gutachterin in einer rein beratenden Rolle, erstellt aber dennoch am Ende ein Gutachten, das auch Mängel benennen bzw. Auflagen vorschlagen kann, was ihn oder sie eher in die Rolle einer Prüfinstanz rückt. Andererseits weist der Bericht der Konsultationskommission (welche ja ganz überwiegend aus am Studiengang beteiligten Personen besteht) ebenfalls zumindest in Teilen einen starken Prüf- und Bewertungscharakter auf, was im Grundsatz widersinnig erscheint.

Die Gutachter/-innen empfehlen der DHBW daher nachdrücklich, die Prozessabläufe im internen Akkreditierungsverfahren nochmals auf ihren Mehrwert und ihre Sinnhaftigkeit hin zu

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

prüfen. Zunächst wäre es aus Sicht der Gutachtergruppe sinnvoll, der externen Perspektive im Verfahren größeres Gewicht zu verleihen, z.B. durch Einbindung von ein bis zwei zusätzlichen Fachwissenschaftler/-innen sowie Studierenden anderer Hochschulen in den Begutachtungsprozess. (Letzteres wird auf Basis der neuen Akkreditierungsvorgaben ohnehin künftig gewährleistet werden müssen.) Denkbar – und möglicherweise zielführender – wäre nach Einschätzung der Gutachter/-innen alternativ auch, das Konstrukt von Konsultations- und Prüfphase zugunsten einer einzigen, gemeinsam agierenden Gutachtergruppe aufzugeben, die sich mit den Vertretern/-innen des Studiengangs sowie untereinander intensiv austauscht und auf dieser Basis ein ausführliches Gutachten mit begründeten Qualitätsbewertungen erstellt, welches sich strukturell-inhaltlich an die Eckpunkte der Konsultationsberichte und Prüfgutachten anlehnt. Sofern Konsultation und Prüfung getrennt bleiben, sollte dennoch in beiden Phasen die externe Sichtweise gestärkt und die konzeptionelle (Weiter-) Entwicklung in der Dokumentation klarer von der Qualitätsbewertung der Studiengänge abgehoben werden.

4.3.6 Kernprozesse: Konzeption und Einrichtung von Studiengängen

Wie bereits erwähnt, regelt die Satzung der DHBW zur internen Akkreditierung auch die Prozesse zur Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studienangeboten.

Als Grundlage für die Entwicklung neuer Studiengänge hat die Hochschule ein Rahmenstudienmodell entwickelt, aus dem sich wiederum Studienmodelle für die einzelnen Studienbereiche sowie ein Master-Studienmodell ableiten. Die Modelle dienen dazu, die Einhaltung der akkreditierungsrelevanten Vorgaben in den Studiengängen von Beginn an sicherzustellen und hochschulweit einheitliche Qualitätsstandards und Studiengangsstrukturen zu gewährleisten. Im Detail werden die folgenden Aspekte durch die Modelle geregelt:

- Struktur der Studiengänge, Studienrichtungen und Schwerpunkte
- Modularten, Lage der Module sowie dem Anteil verpflichtender bzw. gemeinsamer Module
- Aufteilung der Theorie- und Praxis ECTS-Leistungspunkte (Bachelor) sowie Berechnung des Workload
- Prüfungsleistungen und Prüfungsformen
- Relation Präsenzzeit, Selbststudium bzw. angeleitetes Selbststudium
- Definition der unterschiedlichen Studienformate (praxisintegrierendes, ausbildungintegrierendes oder berufsintegrierendes Modell, Anrechnungsmodell) und der Abschlussbezeichnungen
- Etwaige Genehmigungsverfahren (z.B. für die Einrichtung von Schwerpunkten)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Modelle auf Ebene der Studienbereiche werden von den Fachkommissionen verabschiedet, vom Senat befürwortet und kontinuierlich weiterentwickelt. Das Präsidium prüft regelmäßig die Studienmodelle auf ihre Passung zu den aktuellen Akkreditierungsvorgaben.

Im internen Akkreditierungsprozess werden die Studiengänge auf ihre Passung zum Studienmodell des betreffenden Studienbereichs hin überprüft. Abweichungen von diesem Rahmen müssen begründet und durch das Präsidium gesondert genehmigt werden.

Bei der Ausarbeitung der Qualifikationsziele eines neuen Studiengangs sind außerdem, wie bereits beschrieben, die Kompetenzmodelle für den Bachelor- und Masterbereich zu berücksichtigen. Weiterhin gibt es hochschulweite „Leitplanken für die Prüfungsgestaltung in der Curriculumsentwicklung“, auf die bei der Neueinrichtung von Studiengängen Bezug genommen werden muss.

Impulse für die Neueinrichtung von Studiengängen oder Studienrichtungen können durch alle internen und externen Interessensgruppen sowie die zentralen oder dezentralen Gremien eingebracht werden. Die Satzung zur internen Akkreditierung nennt einige Grundvoraussetzungen für die Einrichtung eines neuen Studiengangs. Hierzu zählen u.a. der Nachweis eines nachhaltigen, langfristigen Bedarfs sowie die Entwicklung von Qualifikationszielen für das Studienangebot auf Basis des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse. Für jeden Studienbereich wurden außerdem sog. Angebotsportfolios entwickelt. Bei der Neueinrichtung wird der Studiengang auch auf seine Passung zum jeweiligen Portfolio hin geprüft.

Die interne Antragstellung für einen neuen Studiengang verläuft in mehreren Schritten: Zunächst wird eine ausführliche Studiengangsbeschreibung (noch ohne Modulhandbuch) erstellt, die auch Informationen zum erwarteten Bedarf und zur Zielgruppe des Studiengangs enthält. Hierfür stellt die Hochschule eine Vorlage zur Verfügung. Bei Masterstudiengängen müssen auch Angaben zur Aufnahmekapazität und zum Finanzierungsplan gemacht werden. Das Präsidium nimmt auf dieser Basis eine Vorprüfung vor und kann Zustimmung oder Ablehnung äußern. Die abschließende Entscheidung über die Aufnahme des Studiengangs in das Portfolio obliegt Senat und Aufsichtsrat.

Fällt die Entscheidung positiv aus, wird im zweiten Schritt ein Vollantrag zur internen Akkreditierung des Studiengangs ausgearbeitet, der neben der Studiengangsbeschreibung auch das Modulhandbuch, Kooperationsverträge mit Partnern sowie ggf. eine Übersicht zu vorhandenen Laborkapazitäten umfasst. Die Fachkommission prüft den Studiengang auf seine Passung zum Studienmodell des Studienbereichs. Es erfolgt eine Rechtsprüfung der Kooperationsverträge und eventuell geplanter Satzungsänderungen sowie bei Masterstudiengängen eine Prüfung des Finanzierungsplans durch das CAS.

Daraufhin erhält die Fachkommission einen Prüfauftrag durch das Präsidium, und das eigentliche Akkreditierungsverfahren beginnt. Die Verfahrensschritte sind dieselben wie im vorigen Kapitel detailliert beschrieben. Bei erstmaliger Akkreditierung muss nach positiver Entscheidung das Einvernehmen mit dem MWK zur Einrichtung des Studiengangs hergestellt werden. Bei Neueinführung von Studienrichtungen ist dies nicht erforderlich.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studiengänge können auf Antrag grundsätzlich auch auf weitere Studienakademien ausgeweitet werden, sofern die örtlichen Gremien zustimmen und ein entsprechender Bedarf sowie eine angemessene personelle und räumlich-sächliche Ausstattung an der jeweiligen Akademie nachgewiesen werden können. Hierzu ist ein Antrag über die interne Fachstelle Akkreditierung zu stellen. Über den Antrag entscheidet das Präsidium nach Stellungnahme der zuständigen Fachkommission.

Die Vorgehensweise für neue Studienrichtungen ist weitgehend dieselbe wie für die Studiengangsebene. Die abschließende Zustimmung des Wissenschaftsministeriums ist hier allerdings nicht erforderlich.

Die Gutachtergruppe schlussfolgert auf Basis der vorliegenden Grundlegenden Dokumente sowie der Stichprobendokumentation, dass die DHBW den Prozess zur Neueinrichtung von Studiengängen sinnvoll gestaltet und im Rahmen der Satzung zur internen Akkreditierung vollumfänglich geregelt hat. Die verschiedenen Studienmodelle auf Hochschul- und Studienbereichsebene bieten einen soliden und detaillierten Rahmen für die Curriculumsentwicklung und gewährleisten eine hochschulweite Berücksichtigung der externen und internen Vorgaben in den Studiengängen. Auf diese Weise trägt das Instrument des Studienmodells wesentlich dazu bei, eine hinreichende Standardisierung und Vergleichbarkeit der Studiengänge über alle Akademien hinweg zu gewährleisten.

Sowohl der Teilprozess zur strategischen Entscheidungsfindung als auch der anschließende interne Akkreditierungsprozess sind (mit den im vorigen Kapitel genannten Einschränkungen) aus Sicht der Gutachter/-innen sachgerecht gestaltet und beteiligen die internen Akteure und Gremien in angemessener Weise.

Die Stichprobendokumentation zum Studiengang Angewandte Hebammenwissenschaft unterstreicht diesen positiven Eindruck. Der Selbstbericht (Studiengangsbeschreibung) zur internen Akkreditierung greift formale und inhaltliche Qualitätskriterien in umfassender und aussagekräftiger Weise auf und stellt somit eine gute Basis für die interne und externe Qualitätsbewertung dar. Auch die Modulbeschreibungen entsprechen formal und inhaltlich den Standards der Akkreditierung.

Die Stichprobe veranschaulicht darüber hinaus auch die Entwicklung und Weiterentwicklung des Studienfachbereichs Gesundheit und des dazugehörigen Studienmodells seit dem Jahr 2015. In der Expertenkommission zur Modellentwicklung waren Vertreter/-innen aller an den Gesundheitsstudiengängen beteiligten Studienakademien als auch das für Studium und Lehre zuständige Präsidiumsmitglied repräsentiert, was die Gutachter/-innen grundsätzlich für sinnvoll und angemessen halten. Die letztgültige Fassung des Studienmodells aus dem Jahr 2018 beschreibt anschaulich und verständlich die verschiedenen Varianten dualer Studiengänge, die im Studienfachbereich Gesundheit – auch aufgrund gesetzlicher Vorgaben – grundsätzlich möglich sind (ausbildungsintegrierendes Modell, praxisintegriertes Modell, Anrechnungsmodell). Hierin liegt auch eine Besonderheit des Gesundheitsbereichs im Unterschied zu den anderen Studienbereichen der DHBW, die jeweils nur das praxisintegrierende

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Modell standardmäßig vorsehen. Die Gutachter/-innen begrüßen diese Öffnung der Hochschule für weitere duale Konzepte und deren Integration in das hochschuleigene dreijährige Bachelor-Studienmodell. Da sich die Berufsgesetze im Gesundheitsbereich derzeit stark im Umbruch befinden, ist in diesem Studienbereich auch in den nächsten Jahren eine hohe Dynamik zu erwarten.

Laut Aussage der Programmverantwortlichen vor Ort waren die Erfahrungen mit dem internen Akkreditierungsverfahren allgemein sehr positiv. Die Akkreditierung wurde als konstruktiver Prozess und als allgemein förderlich für die Weiterentwicklung des Studiengangs erlebt. Auch der Input von Alumni wurde offenbar im Prozess vollständig aufgenommen und umgesetzt.

4.3.7 Kernprozesse: Änderung und Aufhebung von Studiengängen

Laut Satzung zur internen Akkreditierung wird bei Änderungen von Studiengängen während der laufenden Akkreditierungsfrist zunächst durch das für Akkreditierungen zuständige Präsidiumsmitglied in Abstimmung mit der Fachkommission festgestellt, ob es sich um wesentliche Änderungen handelt.

Unwesentliche Änderungen sind laut Satzung z.B. *„Aktualisierungen und redaktionelle Änderungen in den Modulbeschreibungen. I.d.R. wird die Erweiterung von Wahlmöglichkeiten in den Curricula durch weitere Module ebenfalls als unwesentliche Änderung gewertet.“*

Wesentliche Änderungen sind hingegen *„erhebliche strukturelle, inhaltliche oder auf die Durchführung des Studienangebots bezogene Modifikationen auf Studiengangs- und -richtungsebene. Im Einzelnen sind als wesentliche Änderungen z.B. folgende Punkte einzustufen: das ersatzlose Streichen von Kernmodulen oder die Änderung der Lernziele oder Lerninhalte von Kernmodulen.“* Bei sehr umfangreichen Änderungen ist der Studiengang wie ein neues Konzept zu behandeln, also ggf. neu zu akkreditieren.

Unwesentliche Änderungen werden durch die Fachkommission genehmigt und der Fachstelle Akkreditierung zur Kenntnis gegeben.

Anträge auf wesentliche Änderungen werden durch die Fachkommission geprüft. Diese gibt eine Beschlussempfehlung an das Präsidium ab, das abschließend über den Antrag entscheidet und Senat und Aufsichtsrat über den Beschluss in Kenntnis setzt.

Die Aufhebung von Studiengängen kann von einer Studienakademie, dem CAS oder auch der zuständigen Fachkommission bei der Fachstelle Akkreditierung beantragt werden. Eine Stellungnahme der Fachkommission ist jedoch in jedem Fall erforderlich. Der Antrag muss auch Angaben dazu enthalten, wie ggf. noch eingeschriebene Studierende ihr Studium ordnungsgemäß beenden können.

Die Aufhebung von Studiengängen wird laut Satzung von Präsidium und Senat beschlossen und das Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat sowie dem Wissenschaftsministerium wird hergestellt.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Aufhebung von Studienrichtungen wird vom Präsidium beschlossen und bei Senat, Aufsichtsrat und ggf. dem CAS-Rat angezeigt.

Es ist auch möglich, vor einer endgültigen Aufhebung einen Studiengang übergangsweise ruhen zu lassen und neu zu konzipieren. In diesem Fall wird auch eine erneute interne Akkreditierung notwendig.

Die Gutachtergruppe erachtet die in der Satzung enthaltenen Regelungen zur Änderung und Aufhebung von Studiengängen insgesamt als hinreichend. Die internen Akteure sind in angemessener Weise an den Prozessen beteiligt. Hinsichtlich der Aufhebung von Studiengängen geht aus der Satzung allerdings nicht klar hervor, ob die abschließende Entscheidung darüber beim Senat oder beim Präsidium liegt, und was im Falle eines Dissens zwischen den beiden Instanzen geschieht. Hier wäre aus Sicht der Gutachter/-innen eine Konkretisierung und Präzisierung der Regelungen anzuraten.

4.4 Qualitätssicherung am Lernort Betrieb

Dem Lernort Betrieb kommt innerhalb des QM-Systems der DHBW naturgemäß eine zentrale Rolle zu. Dabei sind die Praxispartner nicht nur Gegenstand der hochschulischen Qualitätssicherung, sondern in deutlich höherem Maße als an anderen Hochschulen auch aktive, unmittelbar qualitätsverantwortliche Mitgestalter der Studiengänge mit vergleichsweise großem Einfluss auch auf konzeptionell-inhaltliche Fragen.

Die Qualitätssicherung der Praxisanteile beginnt mit der Zulassung der Unternehmen und Einrichtungen als Duale Partner. Potenzielle Ausbildungsstätten müssen sich einer Eignungsprüfung durch die Studiengangsleitungen unterziehen, die nach festgelegten Richtlinien vorgenommen wird. Die Unternehmen müssen nachweisen, dass sie über die erforderlichen personellen und sächlichen Ressourcen für die Ausbildung der Studierenden verfügen und diese gemäß den Rahmenausbildungsplänen umsetzen können. Die abschließende Entscheidung zur Zulassung neuer Dualer Partner obliegt den Örtlichen Hochschulräten.

Die Ausbildungsstätten wählen unter den Studienbewerbern/-innen aus und schließen mit den Studierenden einen von der DHBW vorgegebenen standardisierten Studienvertrag. Dieser ist Grundvoraussetzung für die Zulassung zum Studium und regelt die Rechte und Pflichten von Ausbildungsstätte und Studierenden inklusive Vergütungs- und Arbeitszeitregelungen.

Die Dualen Partner stehen kontinuierlich in engem Kontakt mit den Studiengangsleitungen, die sie engmaschig begleiten und beraten und auch bei auftretenden Konflikten zwischen Ausbildungsstätte und Studierenden vermittelnd tätig werden. Die Studiengangsleitungen nehmen auch Vor-Ort-Besuche bei den Partnern vor und tauschen sich mit ihnen im Rahmen regelmäßig stattfindender Ausbildungsleiterkonferenzen über Lehre und Studium aus. Zusätzlich steht den Dualen Partnern eine Handreichung mit „Leitlinien zur gelungenen

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Durchführung der Praxisphasen an der DHBW“ zur Verfügung. Diese umfassen insgesamt zehn Punkte, z.B. qualifizierte Betreuung der Studierenden, die Übertragung geeigneter Aufgaben, die den Qualifikationszielen des Studiums dienlich sind, oder auch die Ermöglichung eines Praxisaufenthaltes im Ausland.

Im Rahmen der zweiten Begehung wurde verdeutlicht, dass sich nicht alle Partner gleichermaßen stark in die Studiengangsentwicklung und in die Gremienarbeit an der DHBW einbringen. Präsenz und aktive Beteiligung der Partner hängen u.a. stark von der Anzahl der Studierenden ab, welche ein Unternehmen an die Hochschule entsendet. Kontinuierlich hohe Studierendenzahlen steigern i.d.R. auch das Engagement der Partner.

Zur rein inhaltlichen Qualitätssicherung der Praxisphasen hat die DHBW verschiedene Instrumente entwickelt. Sämtliche Praxisanteile im dualen Studium sind modularisiert und somit auch im Modulhandbuch beschrieben, einschließlich Inhalten und Kompetenzzielen. Jede Ausbildungsstätte erstellt auf Basis des von der Hochschule vorgegebenen Rahmenplans einen individuellen Ausbildungsplan für jede/-n Studierende/-n, der die in den Modulbeschreibungen enthaltenen Inhalte abdeckt. Darüber hinaus erstellen die Studierenden Reflexionsberichte zu den Praxisphasen, welche die eigenen Lernfortschritte und das Gelingen des Theorie-Praxis-Transfers dokumentieren sollen. Diese Berichte geben den Studiengangsleitern/-innen detaillierte Einblicke in Ablauf und Qualität der betrieblichen Ausbildung. Auch studentische Projektarbeiten dienen diesem Zweck.

In der Evaluation von Studium und Lehre erfolgt zudem eine differenzierte Abfrage zu verschiedenen Aspekten der Praxisphasen (Workload/Studierbarkeit, Organisation/Betreuung, Gelingen des Theorie-Praxis-Transfers).

Die Qualitätssicherung am Lernort Betrieb ist in den Bachelorstudiengängen insgesamt von größerer Bedeutung als in den berufsintegrierten, weiterbildenden Masterstudiengängen, in denen die Verzahnung von Theorie und Praxis weniger stark reglementiert ist, was dementsprechend auch eine weniger enge Abstimmung zwischen Hochschule und Dualen Partnern erfordert. Dennoch müssen auch Praxispartner im dualen Masterstudium bestimmte Voraussetzungen erfüllen, welche in einer eigenen Richtlinie verbindlich festgelegt sind. Hierzu gehört vor allem die Möglichkeit einer qualifizierten Betreuung im Partnerbetrieb während des Studiums. Weiterhin wird in der Evaluation von Studium und Lehre eingehend auf die Qualität der Theorie-Praxis-Integration (sowohl in organisatorischer als auch in inhaltlicher Hinsicht) eingegangen.

Aus Sicht der Gutachtergruppe verfügt die DHBW über ein sehr umfassendes Instrumentarium zur Qualitätssicherung am Lernort Betrieb, das den am Studiengang Beteiligten eine solide und verbindliche Arbeitsgrundlage in Form von Richtlinien, Rahmenplänen, Verträgen und Zielbeschreibungen bietet. Durch Befragungen und mit Hilfe eines Formulars zum Ablauf und zur Reflexion der Praxisphase erhalten die Studiengangsverantwortlichen detaillierte Informationen zur Ausbildungsqualität in den Partnerunternehmen, die in die qualitätssichernden Prozesse einfließen; zudem setzt die Hochschule in der Zusammenarbeit mit den

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Unternehmen erkennbar stark auf Dialog und möglichst engen und kontinuierlichen persönlichen Kontakt. Auch hier nimmt die Studiengangsleitung als Schnittstelle zwischen Studierenden und Unternehmen eine zentrale Funktion ein, was in den Vor-Ort-Gesprächen mit den Unternehmensvertretern/-innen ebenfalls deutlich zum Ausdruck kam. Eine langfristige Bindung der Dualen Partner an die Hochschule ist erkennbar das Ziel der DHBW.

Die regelmäßigen Ausbildungsleiterkonferenzen sind nach Aussage der Partner vor Ort ein bewährtes Instrument zum wechselseitigen Austausch über Qualitätsfragen und Best Practices. Die Gutachter/-innen begrüßen außerdem die Beteiligung der Dualen Partner an den Qualitätszirkeln auf lokaler Ebene. Auch die Partner selbst berichteten vor Ort von guten Erfahrungen mit diesem noch relativ neuen Konzept.

Die Unternehmensvertreter/-innen äußerten sich vor Ort allgemein zufrieden über ihre Beteiligungsmöglichkeiten in den hochschulischen Gremien und über ihren Einfluss auf die Qualitätsentwicklung der Studiengänge. Das Selbstverständnis als qualitätsverantwortliche Mitglieder der Hochschule muss sich jedoch i.d.R. erst im Zuge einer längeren Zusammenarbeit entwickeln. Selbst bei enger und langjähriger Kooperation erscheint den Gutachtern/-innen die Doppelrolle der Partner als Hochschulmitglieder einerseits und Vertreter hochschulfremder (also unternehmerischer) Interessen andererseits als nicht vollständig auflösbarer Widerspruch, der jedoch nicht erkennbar zu substantziellen Konflikten führt. Insgesamt ist die Integration der Partner in Hochschulsteuerung und Qualitätssicherung nach dem Eindruck der Gutachter/-innen gut gelungen.

4.5 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung

Lehrpersonal

Die DHBW verfügt von jeher über einen verhältnismäßig kleinen Stamm an Kernpersonal für die Lehre. Bei der Neueinrichtung eines Bachelorstudiengangs werden planerisch jeweils zwei Professuren zugrunde gelegt, eine davon als Studiengangsleitung. Somit sind zwei Professoren/-innen jeweils für die Betreuung von 90 Studierenden zuständig (drei aufeinanderfolgende Kurse à 30 Studierende pro Jahr). Professoren/-innen an der DHBW haben laut Lehrverpflichtungsverordnung eine jährliche Lehrverpflichtung von 576 Lehrstunden. Für die Studiengangsleitung kann die Lehrverpflichtung um bis zu 50% reduziert werden. Eine Deputatsreduktion kann u.a. für Aufgaben in Forschung und Entwicklung oder für die Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten gewährt werden.

Hochschulweit werden in den Bachelorstudiengängen derzeit rund 37% der Lehre von hauptberuflichen Professoren/-innen der DHBW erbracht; weitere 5% von Lehrbeauftragten mit professorabler Qualifikation. Genaue Angaben für die einzelnen Studiengänge an den verschiedenen Standorten wurden im Selbstbericht nicht gemacht; aufgrund der genannten Planungsvorgaben und Richtwerte ist jedoch von einem relativ homogenen Anteil professorabler Lehre über alle Bachelorprogramme und Akademien hinweg auszugehen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Ansonsten wird die Lehre in den Bachelorstudiengängen von externen Lehrbeauftragten aus der Praxis geleistet, die zu einem Großteil aus den kooperierenden Unternehmen stammen, für den Lehrauftrag jedoch nicht zwingend eine zeitliche Freistellung durch das Unternehmen erhalten. Hinzu kommt ein Pool von knapp 100 wissenschaftlichen Mitarbeitern/-innen, die sich ungleichmäßig über die Studienorte verteilen. Mindestvoraussetzungen für die Übernahme eines Lehrauftrags sind laut Richtlinie der DHBW für die Bestellung von Lehrbeauftragten ein abgeschlossenes Hochschulstudium und nachgewiesene pädagogische Eignung. Besonderer Wert wird auch auf die (berufs-)praktischen Erfahrungen der Lehrenden gelegt, die sie bestmöglich in die Lehre einbringen sollen. Im Masterbereich ist auch bei den Lehrbeauftragten i.d.R. mindestens eine abgeschlossene Promotion gefordert.

Für die Akquise, Bindung und Betreuung der Lehrbeauftragten sind primär die Studiengangsleiter/-innen verantwortlich. Ihnen obliegt es auch, die Lehrbeauftragten über die Anforderungen der Lehre an der DHBW umfassend zu informieren. Laut Richtlinie für die Bestellung von Lehrbeauftragten lassen die Studiengangsleitungen den Lehrenden das vom Zentrum für Hochschuldidaktik und Lebenslanges Lernen (ZHL) herausgegebene Handbuch „Lehre an der DHBW“ zukommen und informieren diese über die Angebote des ZHL, insbesondere zum Thema „begleitetes Selbststudium“. Die Studiengangsleitung empfiehlt bei Bedarf der oder dem Lehrbeauftragten die Teilnahme an geeigneten Weiterbildungsangeboten des ZHL.

Bei studentischen Beschwerden oder negativen Evaluationsergebnissen suchen die Studiengangsleitungen das Gespräch mit den betreffenden Lehrenden und erarbeiten mögliche Lösungen.

In den Masterstudiengängen werden etwa 75% der Lehre durch Professoren/-innen der DHBW erbracht. Dies geschieht überwiegend in Form einer Nebentätigkeit, da das CAS nur über wenige eigene Professuren verfügt. Hinzu kommen Lehrbeauftragte aus Wissenschaft und Praxis.

Laut Angabe der Hochschulleitung in den Vor-Ort-Gesprächen ist es das Ziel der Hochschule, den Anteil an hauptamtlicher Lehre hochschulweit künftig auf 50% zu steigern. Die personelle Ausstattung pro Kurssäule soll von 2 auf 2,5 Professuren gesteigert werden. Hierzu sollen mit Blick auf den neuen Hochschulfinanzierungsvertrag ab 2020 Verhandlungen mit dem Ministerium aufgenommen werden. Außerdem sollen die wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen vermehrt die Lehre unterstützen und diese verstärkt mit der Forschung verknüpfen. Hintergrund hierfür ist der Hochschulleitung zufolge auch die zunehmend schwierige Rekrutierung geeigneter Lehrbeauftragter aufgrund des Fachkräftemangels in vielen Bereichen.

Ein Controlling der Auslastung und der Bedarfe der Studiengänge erfolgt zunächst auf Ebene der Studienakademien. Vor diesem Hintergrund und auf Basis zentral erhobener Kennzahlen zum Studienerfolg, zur Finanzierung, zur Kursauslastung und zur Stellenbesetzung wird die personelle Ausstattung auch in den jährlichen Strategiegelgesprächen zwischen den Rektoren/-innen der Akademien und dem Präsidium thematisiert. Auf Grundlage der Ergebnisse wird eine weitere Ressourcenplanung für die Akademie vorgenommen. Derzeit wird

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

zusätzlich vom Präsidium ein Konzept entwickelt, das auch Umschichtungen personeller Ressourcen zwischen den Studienakademien vorsieht.

Bei der Reakkreditierung bestehender Studienangebote ist laut Satzung auch stets eine Übersicht über die Qualifikationen der beteiligten Professoren/-innen der Studiengangsbeschreibung beizufügen; darüber hinaus wird laut Angabe der Hochschule eine Stellungnahme/Planung zur Personalausstattung gefordert (wobei allerdings aus den vorgelegten Konsultations- und Prüfberichten nicht hervorgeht, dass die Personalausstattung des Studiengangs im Verfahrensverlauf thematisiert wird oder ein Prüfkriterium darstellt).

Die Qualifikationsanforderungen für Professoren/-innen an der DHBW richten sich nach dem Landeshochschulgesetz. Für Berufungsverfahren existiert ein Leitfaden, welcher dem Selbstbericht zur Systemakkreditierung beigelegt wurde. Laut dem Leitfaden nehmen die Studienbereichsleiter/-innen im Auswahlverfahren grundsätzlich Stellung zu den Lehrerfahrungen der Bewerber/-innen.

Unterstützend sind an der DHBW verschiedene Anreizinstrumente zur Förderung guter Lehre etabliert. Neben den Leistungszulagen im Rahmen der W-Besoldung und den im zweijährigen Turnus durch das Wissenschaftsministerium ausgelobten Landeslehrpreis bestehen insbesondere projektorientierte Anreizinstrumente. Im Rahmen der Ausschreibung des „DHBW Ideenwettbewerbs Innovative Lehre 2014“ wurden durch ein studentisches Auswahlgremium fünf innovative Konzepte zum Einsatz von lernfördernden und qualitätssichernden Lehr-/Lernszenarien ausgewählt und mit je 5.000 Euro prämiert.

2017 wurden an der DHBW die über FESSt-BW vom Wissenschaftsministerium bereitgestellten Mittel in Höhe von jeweils einer Million Euro pro Jahr im Zeitraum 2017-2019 für ausgewählte Projekte an die Studienakademien vergeben, die im Rahmen der Maßnahmenplanung aus dem Qualitätsbericht der DHBW die aktuellen studienakemiespezifischen Herausforderungen zur Steigerung des Studienerfolgs aufgreifen. Zudem hat die DHBW 2017 erstmals den Dualen Partner Award für besonders überzeugende Konzepte Dualer Partner verliehen, durch die Studierende ausgeprägte Fach- und Methodenkompetenz sowie soziale und personale Kompetenz und übergreifende Handlungskompetenz erwerben.

Nach Ansicht der Gutachter/-innen verfügt die DHBW über geeignete Instrumente und Verfahren, eine quantitativ und qualitativ angemessene Personalausstattung ihrer Studiengänge sicherzustellen. Auf lokaler Ebene stehen hierfür primär die Studiengangsleitungen ein, die für die Akquise und Koordination der Lehrbeauftragten ihres Studiengangs zuständig und auch dafür verantwortlich sind, ggf. Konsequenzen und Maßnahmen aus der Lehrevaluation abzuleiten. In den Vor-Ort-Gesprächen bewerteten die befragten Lehrbeauftragten und Studiengangsleitungen ihre Zusammenarbeit überwiegend positiv, wobei vereinzelt auch der Wunsch nach einem noch intensiveren Austausch zu Fragen von Lehre und Prüfungen laut wurde. In den Masterstudiengängen ist diese enge Abstimmung aufgrund der geringeren Anzahl an Beteiligten offenbar einfacher zu erreichen.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Auch auf gesamthochschulischer Ebene wird ein kontinuierliches Monitoring der Personalsituation in den Studiengängen erkennbar vorgenommen, und die erhobenen Daten fungieren als Grundlage für die weitere strategische Entwicklungsplanung.

Inwiefern im Rahmen der internen Akkreditierung ein externer Blick auf die personelle Ausstattung erfolgt, geht aus den vorliegenden Dokumenten und Informationen nicht eindeutig hervor. Aus Sicht der Gutachter/-innen wäre vor dem Hintergrund der besonderen Personalsituation der Hochschule zu überlegen, die Personalausstattung standardmäßig als Diskussions- oder Prüfpunkt in das Akkreditierungsverfahren aufzunehmen.

Lehrbeauftragte können keine Studiengangsleiterfunktion übernehmen und generell auch keine Modulverantwortung haben. Außerdem lehrt das Stammpersonal der DHBW überwiegend in den Pflicht- und Kernmodulen der Studiengänge. Beides erscheint den Gutachter/-innen sinnvoll für die Sicherung der hochschulischen Qualitätsstandards.

Besonders positiv hervorzuheben sind neben den existierenden Anreizmechanismen für gute Lehre weiterhin die umfassenden Weiterbildungsmöglichkeiten, die die Hochschule allen Lehrenden durch das Zentrum für Hochschuldidaktik und Lebenslanges Lernen kontinuierlich und kostenfrei anbietet.

Trotz der derzeit relativ niedrigen Hauptamtlerquote von unter 40% im Bachelorbereich wird nach dem Eindruck der Gutachter/-innen die Personalsituation weder von Lehrenden noch von Studierenden als kritisch empfunden.

Dessen ungeachtet unterstützen die Gutachter/-innen vor dem Hintergrund der zunehmend schwierigeren Rekrutierung geeigneter externer Lehrbeauftragter (siehe oben) nachdrücklich die Zielsetzung der Hochschule durch die notwendige Ressourcenzuteilung den Anteil an eigener hauptamtlicher Lehre in den Bachelorstudiengängen mittelfristig auf 50% zu steigern.“

Anerkennung von Leistungen, Mobilität und Internationales

Die Anrechnung von außerhalb des Hochschulbereichs erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten ist jeweils in den Studien- und Prüfungsordnungen geregelt. Darüber hinaus gibt es hierzu eine gesonderte Satzung. Zur Anerkennung von im Ausland erbrachten Studienleistungen hat die DHBW eine allgemeine Richtlinie erlassen.

Die beiden Grundsatzdokumente sind nicht im Antrag auf Systemakkreditierung enthalten, jedoch auf der Website der DHBW abrufbar. Sie entsprechen den Vorgaben der Akkreditierung und der Lissabon-Konvention.

Die Anerkennungsregelungen sind außerdem ein Prüfkriterium in den internen Akkreditierungsverfahren.

Für Anrechnung und Anerkennung sind grundsätzlich die Studiengangsleitungen zuständig. Bei geplanten Studienaufenthalten im Ausland wird zuvor zwischen Studierenden und Studiengangsleitung ein „Learning Agreement“ abgestimmt, dass die Anerkennung der extern

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

erbrachten Studienleistungen regelt.

Die Vermittlung interkultureller Kompetenzen ist fester Bestandteil der Internationalisierungsstrategie der DHBW. Hierzu gehört auch die Ermöglichung studentischer Mobilität sowohl in den Theorie- als auch in den Praxisphasen. Die Hochschule erhebt bereits seit mehreren Jahren statistische Daten zur Mobilität von Studierenden und Lehrenden, um die Erreichung ihrer strategischen Zielsetzungen zu überprüfen. Künftig werden auch Daten zu Auslandsaufenthalten in der Praxis verlässlicher und umfassender als bisher erhoben werden können.

Die Gutachter/-innen erachten es als besonderes Qualitätsmerkmal des DHBW-Studienmodells, dass trotz starker Verdichtung und hoher Arbeitsbelastung im dualen Intensivstudium hochschulweit vergleichsweise hohe Mobilitätsraten erzielt werden konnten. Auch die Zahl der „Incomings“ ist – wenn auch auf niedrigerem Niveau – in den letzten Jahren stetig angestiegen, was ebenfalls für die Attraktivität des Studiums an der DHBW spricht. Auch die Unternehmen unterstützen offenbar überwiegend die Mobilitätsbestrebungen der Studierenden.

Diversity, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Seit der erstmaligen Systemakkreditierung hat die DHBW ihre Strukturen und Verfahren zur Herstellung und Wahrung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit deutlich weiter entwickelt. So wurden z.B. die Positionen einer zentralen Gleichstellungsbeauftragten sowie einer unterstützenden Gleichstellungsreferentin geschaffen sowie 2016 eine weitere Stelle für die Umsetzung zusätzlicher gleichstellungsfördernder Maßnahmen im Professorinnenprogramm II. Wie bereits oben beschrieben, sind die zentralen und örtlichen Gleichstellungsbeauftragten durch eine Gleichstellungskommission vernetzt.

Die Gleichstellungsziele der Hochschule sind in einem Gleichstellungskonzept und einem Gleichstellungsplan festgelegt, welcher Teil der allgemeinen Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschule ist. Auch die Studienakademien können eigene Ziele für sich festlegen. Zu den zentralen Zielen im Bereich Studium und Lehre gehören vor allem die Erhöhung des Frauenanteils unter Lehrenden und Studierenden, insbesondere in den MINT-Fächern. Laut Auskunft der Gleichstellungsbeauftragten vor Ort konnten die angestrebten Zielwerte bisher noch nicht erreicht werden, es gibt jedoch starke Unterschiede je nach Studienakademie.

Als weitere wichtige Aktivitäten und Ziele im Bereich Gleichstellung wurden vor Ort u.a. die Förderung einer gendergerechten Lehre, die Sicherstellung gendergerechter Berufungsverfahren sowie die allgemeine Beratung von Studierenden und Lehrenden zu Gleichstellungsfragen genannt.

Zur Gleichstellung werden regelmäßig Kennzahlen erhoben, um die Zielerreichung zu messen. Die Daten werden jeweils in Form eines Gleichstellungsberichts aufgearbeitet. In den jährlichen Strategiegesprächen zwischen Präsidium und Akademieleitungen ist die lokale

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Entwicklung im Bereich Gleichstellung standardmäßig Thema.

Langfristig ist auch geplant, den hochschulischen Qualitätsbericht stärker mit dem Gleichstellungsbericht zu verknüpfen.

Darüber hinaus befindet sich derzeit eine Diversity-Strategie in der Entwicklung, um Vielfalt und Heterogenität unter den Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden der Hochschule stärker zu fördern. Hierzu wurden bereits verschiedene Maßnahmen ergriffen, z.B. die Etablierung von Studienvorbereitungskursen an allen Akademien, entsprechende Fortbildungsangebote für Lehrende sowie die Ausrichtung einer Fachtagung und einer Vortragsreihe mit Workshop zum Themenfeld Diversity und Chancengleichheit.

Die Gutachter/-innen haben im Verfahren insgesamt den Eindruck gewonnen, dass die DHBW Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit als wichtige Querschnitts- und Leitungsaufgaben begreift und diese im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum nachdrücklich vorangetrieben hat. Strukturell und personell sind Gleichstellung und Diversity fest auf allen Ebenen der Hochschule verankert worden, und es wurden zahlreiche Entwicklungsmaßnahmen im Bereich Studium und Lehre bereits umgesetzt. Ein Berichtswesen und Erfolgscontrolling für die Gleichstellung wurden ebenfalls implementiert, und durch die Strategiegespräche besteht ein weiteres zuverlässiges Monitoring-Verfahren.

Die Gutachter/-innen halten es in Übereinstimmung mit der Hochschule für sinnvoll, das Thema Gleichstellung und Diversity auch in den Qualitätsbericht für Studium und Lehre zu integrieren, um noch besser zu verdeutlichen, inwiefern die Gleichstellungsstrategie der Hochschule auf Ebene der Studiengänge konkret umgesetzt wurde.

Ansonsten hat die Gleichstellungsarbeit der Hochschule aus Sicht der Gutachter/-innen bereits einen sehr guten Entwicklungsstand erreicht, und geeignete Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung für diesen Arbeitsbereich sind vorhanden.

4.6 Kooperationen

Die Kooperation mit den Dualen Partnern wurde bereits in den vorigen Kapiteln ausführlich beschrieben und bewertet.

Über dieses zentrale Profilvermerkmal hinaus kooperiert die DHBW auf Studiengangsebene auch mit anderen Hochschulen. Hier wären vor allem die beiden sogenannten „trinationalen“ Bachelorstudiengänge Mechatronik und International Business Management zu nennen. Bei diesen Programmen handelt es sich um integrierte Studiengänge mit Dreifachabschluss (Joint Programmes), die beide in Kooperation mit der Université de Haute-Alsace in Mulhouse/Frankreich und der Fachhochschule Nordwestschweiz durchgeführt werden. Die Kooperation zwischen den drei Hochschulen besteht bereits seit langer Zeit; das aktuelle Kooperationsabkommen stammt von 2011.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Im Rahmen der Stichprobendokumentation hat die DHBW ihre Prozesse und Verfahren zur Qualitätssicherung von Joint Programmes am Beispiel des Studiengangs Mechatronik ausführlich erläutert und anhand verschiedener Unterlagen illustriert.

Das Kooperationsabkommen zwischen den drei Hochschulen regelt grundlegend Art und Umfang der Kooperation sowie die Zusammenarbeit der Partner. Hierzu gehört auch die Einrichtung einer Studiengangskonferenz, in die jede der beteiligten Hochschulen zwei Mitglieder entsendet (jeweils eine Vertretung der Hochschulleitung und die örtliche Studiengangsleitung). Die trinationale Konferenz trifft sich jährlich zu einem Strategie- und Entwicklungsworkshop, um u.a. über strategische Ziele und Ausrichtung des Studiengangs, die Ausarbeitung und Änderung der Studien- und Prüfungsordnungen, die allgemeine Studien- und Prüfungsorganisation oder über die Zulassung von Studienbewerber/-innen zu diskutieren und zu entscheiden.

Darüber hinaus gibt es eine gemeinsame Kommission der drei Studiengangsleitungen, die monatlich tagt und teils auch Studierende und Lehrende in die Sitzungen mit einbezieht. Die Kommission ist zuständig für die Durchführung und Qualitätssicherung des Studienbetriebs auf operativer Ebene.

Alle zwei Jahre treffen sich außerdem die Dozierenden aller drei Partnerhochschulen, um spezifische Fragen und Probleme zu diskutieren. Zugleich finden auch Arbeitstreffen der Modulverantwortlichen aus allen drei Partnerhochschulen zur inhaltlichen Abstimmung und Harmonisierung statt.

Die Studiengänge werden außerdem an allen drei Partnerhochschulen nach den jeweiligen nationalen Vorgaben qualitätsgesichert.

Der Studiengang Mechatronik wurde in der Schweiz und in Frankreich extern programmakkreditiert. An der DHBW hat er im Jahr 2017 das interne Akkreditierungsverfahren bereits zum dritten Mal durchlaufen. Der Beschluss zur internen Akkreditierung sowie die Studiengangsbeschreibung wurden mit der Stichprobendokumentation vorgelegt.

Die DHBW bietet außerdem zwei Masterstudiengänge in Kooperation mit anderen baden-württembergischen Fachhochschulen an. Beide Studiengänge wurden bisher ausschließlich extern programmakkreditiert.

Die Gutachter/-innen stellen zusammenfassend fest, dass die DHBW über geeignete Instrumente zur Qualitätssicherung ihrer Joint Programmes verfügt. Es bestehen jeweils grundlegende vertragliche Regelungen mit den Partnern hinsichtlich der Studiengänge, und alle beteiligten Hochschulen verantworten im Rahmen gemeinsamer Gremien gleichermaßen die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge.

Anhand der vorgelegten Unterlagen zum Studiengang Mechatronik wird nicht ganz deutlich, inwiefern Studierende oder Lehrende der Partnerhochschulen in das interne Akkreditierungsverfahren an der DHBW eingebunden waren, oder ob externe Experten/-innen mit in-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

ternationaler Expertise beteiligt wurden. Eine entsprechende Ergänzung der Satzung zur internen Akkreditierung wäre aus Sicht der Gutachter/-innen anzuraten, ist jedoch nach Auskunft der Hochschule im Vorfeld der zweiten Begehung bereits in Planung.

Die beiden in Kooperation mit anderen Hochschulen in Baden-Württemberg durchgeführten Masterstudiengänge sind nicht in derselben Weise in das QM-System der DHBW einbezogen wie andere Programme. So wurden für den MBA-Studiengang General Management im Rahmen der Kooperation eigene Qualitätssicherungsverfahren beschlossen, wie aus dem entsprechenden Gutachten zur externen Programmakkreditierung hervorgeht. Die Qualitätsverantwortung für den Studiengang Systems Engineering obliegt vorwiegend der HTWG Konstanz als gradverleihender Hochschule.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

5. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

5.1 Qualifikationsziele

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.1

5.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.2
- 4.3
- 4.5

5.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung

(Kriterium 6.3)

Das Kriterium 6.3 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.2
- 4.3
- 4.5

5.4 Berichtssystem und Datenerhebung

(Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.3

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

5.5 Zuständigkeiten
(Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.2

5.6 Dokumentation
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.3

5.7 Kooperationen
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist erfüllt.

Siehe Kapitel

- 4.4
- 4.6

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

III. Appendix

1. Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

1. Grundsätzliches zum Ablauf des Verfahrens

Die DHBW bedankt sich bei der ZEvA für die Begleitung im Verfahren der Systemreakkreditierung. Mit den Gutachter*innen wurden anlässlich der beiden Begehungen sehr konstruktive Gespräche geführt. Die DHBW freut sich, dass ihre State University Struktur und das darauf angepasste Qualitätsmanagementsystem die Gutachter*innen überzeugt hat.

Die DHBW dankt den Gutachter*innen für den offenen Austausch und die Hinweise zur Verbesserung.

2. Interne Organisationsstruktur – Einbindung der Studierenden und Dualen Partner

„So erscheinen die Studierenden vor allem in den zentralen Organen (Senat und Aufsichtsrat) den Gutachtern/-innen eher zu gering repräsentiert, um echten Einfluss nehmen zu können, während die Unternehmen im Vergleich zur Wissenschaft tendenziell ein für den Hochschulkontext ungewöhnlich weitreichendes Mitsprache- und Entscheidungsrecht besitzen.“ (S. 8)

Die **Studierenden** sind grundsätzlich in alle zentralen Gremien der DHBW eingebunden.

- Das LHG sieht keine Repräsentanz eines*r Studierenden im **Aufsichtsrat** vor. Die DHBW beteiligt jedoch ein studentisches Mitglied in diesem Gremium, um alle für die Hochschule relevanten Perspektiven zu berücksichtigen. Die DHBW steht einer Erhöhung studentischer Mitglieder im Aufsichtsrat positiv gegenüber soweit dies im Rahmen des Landeshochschulgesetzes möglich ist.
- Im **Senat** der DHBW sind aktuell drei Studierende Mitglied. Die Anzahl wurde im Rahmen der letzten Novellierung des Landeshochschulgesetzes bereits auf sechs studentische Mitglieder erhöht. Der Senat der DHBW wird in der neuen Konstellation im Herbst 2019 gewählt.
- Den **Fachkommissionen** gehören jeweils zwei Vertreter*innen der Studierenden aus dem jeweiligen Studienbereich an.
- Der **Kommission für Qualitätssicherung** gehören die Vertreter*innen der Studierenden in den Fachkommissionen an. Es ist geplant, die Anzahl der Studierenden auf acht zu erhöhen.

In allen zentralen Arbeitsgruppen und Kommissionen werden i.d.R. Studierende eingebunden, um die studentische Perspektive adäquat berücksichtigen zu können.

Durch das Intensivstudium und den regelmäßigen Wechsel zwischen Hochschule und Betrieb sind die Studierenden an der DHBW stark eingebunden. Zudem verbringt eine große Zahl an Studierenden die Praxisphase auch außerhalb von Baden-Württemberg. Eine Einbindung der Studierenden gestaltet sich

III Appendix

1 *Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019*

deshalb grundsätzlich schwieriger, als an anderen Hochschularten. Dennoch unterstützen die Studienakademien nachdrücklich die Studierenden, die sich in der Gremienarbeit engagieren. So werden regelmäßig Gespräche mit Dualen Partner geführt, um Studierenden auch in der Praxisphase, eine Teilnahme an Gremienterminen zu ermöglichen.

Die Dualität ist an der DHBW institutionell verankert. Das Landeshochschulgesetz sieht vor, dass die **Dualen Partner** Mitglieder der Hochschule sind. Hierdurch zeichnet sich das spezifische Hochschulprofil der DHBW als „Dualer Hochschule“ aus. Die Dualen Partner sind maßgeblich für das Studium in der Praxis verantwortlich und deshalb auch in den zentralen und dezentralen Gremien vertreten.

Wie die Gutachtergruppe angemerkt hat, sollen im Rahmen der Organisationsentwicklung die Aufgabenbereiche von Aufsichtsrat bzw. Örtlichen Hochschulräten und Senat bzw. Örtlichen Senaten klarer voneinander abgegrenzt werden und lokale Fakultätsstrukturen geschaffen werden. Hierfür bedarf es einer Änderung des Landeshochschulgesetzes.

3. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

3.1. Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule

Gemäß der Studienakkreditierungsverordnung des Landes Baden-Württemberg wird die DHBW ihr Leitbild um ein Leitbild Lehre ergänzen, das die Besonderheiten der dualen Lehre, des erfahrungsba-
sierten Lernens und didaktische Leitlinien beinhalten wird.

Die Gutachter*innen empfehlen der DHBW, „[...] in den kommenden Jahren vor allem die Bereiche *Forschung, Transfer und Entwicklung* noch stärker in den Mittelpunkt zu stellen und systematisch mit dem Bereich *Studium und Lehre*, vor allem mit den *Masterstudiengängen* zu verknüpfen.“ (S. 18)

Mit Hochschulwerdung 2009 hat die DHBW den Auftrag der kooperativen Forschung erhalten und Wissens- und Transferzentren sowie Forschungscluster auf- und ausgebaut. Die duale Struktur der DHBW bietet den idealen Rahmen für anwendungsorientierte Forschungs- und Transferaufgaben. Im Bachelor sind diese im Curriculum als Integrationsseminare, oder Studienarbeiten verankert. Im Master erfolgt die Verknüpfung insbesondere durch die Forschungsprojektarbeiten.

Mit der Neuausrichtung der Forschungsstrategie der Hochschule und der geplanten weiteren Bündelung der Forschungsaktivitäten werden die Aspekte *Forschung, Transfer und Entwicklung* künftig noch stärker in der Curriculaentwicklung und im Modulangebot in den Master-Studiengängen berücksichtigt.

3.2. Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems

Etablierung der Qualitätszirkel

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

„Allerdings wurde seitens der Studierenden sowohl schriftlich als auch mündlich berichtet, dass der Bekanntheitsgrad der Qualitätszirkel in einigen Studienakademien noch zu niedrig sei.“ (S. 24)

Die Qualitätszirkel haben sich als Austauschformat an den Studienakademien bewährt. Probleme können direkt angesprochen und Lösungen gefunden werden. Die Kontrolle der Umsetzung der Qualitätszirkel erfolgt durch die Qualitätsbeauftragten an den Studienakademien. Da nur eine bestimmte Anzahl an Studierenden jeweils im Qualitätszirkel involviert ist, ist eine flächendeckende Information aller Studierenden nicht gesichert. Hinzu kommt, dass an manchen Studienakademien der Qualitätszirkel unter anderem Namen existiert.

Die DHBW wird mit den Qualitätsbeauftragten der Studienakademien beraten, wie der Bekanntheitsgrad der Qualitätszirkel weiter gesteigert werden kann.

Beteiligung der Studierenden an der Qualitätssicherung

„Die Gutachter/-innen empfehlen daher der DHBW, die studentische Beteiligung an der Qualitätssicherung noch nachdrücklicher als bisher zu stärken und zu fördern, z.B. durch eine verbesserte Information der Studierenden mittels Veranstaltungen oder Mailings.“ (S. 24)

Die DHBW unterstützt den Vorschlag der Gutachter*innen, die studentische Beteiligung an der Qualitätssicherung noch nachdrücklicher zu stärken und die Information der Studierenden zu verbessern. Um geeignete Maßnahmen zu identifizieren, werden Gespräche mit den Qualitätsbeauftragten der Studienakademien und dem AStA geführt.

Die Rolle der Studiengangsleitungen

„Die Gutachter/-innen begrüßen daher die in den letzten Jahren etablierten Unterstützungsstrukturen, empfehlen jedoch nachdrücklich eine weitere Entlastung der Studiengangsleiter/-innen insbesondere von Administrations- und Verwaltungsaufgaben.“ (S. 24)

Die Aufgaben der Studiengangsleitungen sind im Landeshochschulgesetz festgelegt und haben sich mit den Jahren weiterentwickelt. Beispielweise sind die Betreuungsaufwände gestiegen, z.B. durch die zunehmende Anzahl Dualer Partner pro Kurs und die steigende Heterogenität der Studierenden. Deshalb hat die DHBW in den letzten Jahren unterschiedliche Maßnahmen zur Entlastung der Studiengangsleitungen durch die Etablierung neuer Studienorganisationsformen ergriffen: Mittlerweile wurden an allen Studienakademien Prüfungsämter etabliert und Qualitätsbeauftragte eingesetzt, die die Studiengangsleitungen bei ihren Aufgaben entlasten. An den größeren Studienakademien wurden zudem sog. Studiengangsmanager*innen zur Unterstützung der Studiengangsleitungen eingestellt, oder Studienzentren geschaffen, in denen Aufgaben gebündelt und verteilt werden.

Im Rahmen des laufenden Organisationentwicklungsprojektes „Projekt Z(ukunft)“ wird die Entlastung der Studiengangsleitungen weiter vorangetrieben und systematisiert.

Ressourcen im QM-System der DHBW

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

„Aus Sicht der Gutachter/-innen verfügt das QM-System der DHBW sowohl auf zentraler als auch auf dezentraler Ebene über ausreichende und nachhaltige personelle Ressourcen.“ (S. 25)

Die DHBW sieht insbesondere auf der dezentralen Ebene noch Handlungsbedarf. Abhängig von der Größe der Studienakademie ist die personelle Ausstattung für QM-Aufgaben noch nicht überall ausreichend.

Im Rahmen des Teilprojektes „Kern- und Servicefunktionen“ des Organisationsentwicklungsprojektes „Projekt Z(ukunft)“ wird geprüft, welche Aufgaben die Servicefunktion „Qualitätsmanagement“ künftig wahrnehmen soll und wie die personelle Ausstattung dafür aussehen muss.

Hochschulexterne Akteure und Perspektiven

„Die Gutachtergruppe stellt fest, dass eine regelhafte Einholung externer Qualitätsbewertungen im internen QM-System der DHBW fest verankert ist. Insbesondere die engmaschige Evaluation des Prüfungswesens auf zentraler Ebene werten die Gutachter/-innen als positiv und hilfreich für die hochschulweite Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre.“ (S. 26)

Für die DHBW ist die externe Begutachtung ein Kernelement ihres Qualitätsmanagementsystems. Mit dem Instrument der Prüfungswesenevaluation misst die DHBW ihre Ziele, die sie sich bei der Prüfungsstellung, -durchführung und -bewertung als Hochschule gesetzt hat.

Die Ergebnisse der Prüfungswesenevaluation werden mit den Studienbereichen ausführlich diskutiert. Daraus ergeben sich Maßnahmen, die in die Maßnahmenplanung aufgenommen und jährlich überprüft werden.

3.3. Verfahren und Instrument der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

Befragungen zur Evaluation – Lehrveranstaltungsevaluation

„Die Gutachter/-innen schließen sich der studentischen Kritik in diesem Punkt an und empfehlen der DHBW, in diesem Punkt auf eine höhere Verbindlichkeit hinzuwirken, z.B. durch eine entsprechende Ergänzung bzw. Konkretisierung des Handlungsleitfadens für Studiengangsleiter/-innen oder auch der Evaluationsatzungen.“ (S. 30)

In § 15, Abs. 2 der „Satzung der Dualen Hochschule Baden-Württemberg zur Evaluation der Qualität des dualen Studiums in den Bachelorstudiengängen“ ist festgelegt: „Die Studiengangsleitung informiert die Lehrperson der jeweiligen Lehrveranstaltung über das Ergebnis der sie betreffenden Teile der studentischen Evaluation sowie die Studierenden in anonymisierter Form über die wesentlichen Ergebnisse der studentischen Evaluation und die gegebenenfalls ergriffenen Maßnahmen.“

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

Die DHBW nimmt den Hinweis der Gutachtergruppe dankend an, diesen Punkt im Handlungsleitfaden für Studiengangsleitungen explizit aufzunehmen. Auch in der geplanten Schulung für Studiengangsleitungen soll dieser Punkt integriert werden.

Die DHBW wird in den Qualitätsgesprächen mit den Studienakademien darauf hinwirken, dass die Studiengangsleitungen stärker sensibilisiert werden, den Studierenden Feedback zu den evaluierten Lehrveranstaltungen zu geben.

Berichtssystem, Dokumentation, Maßnahmenableitung

„Dennoch könnte es aus Sicht der Gutachtergruppe sinnvoll sein, auch rein lokal ergriffene bzw. geplante Verbesserungsmaßnahmen etwas ausführlicher zu dokumentieren, um Verbindlichkeit und Transparenz zu erhöhen. Dies gilt bspw. für die Ergebnisprotokolle der Qualitätszirkel oder auch die Maßnahmen, die die Studiengangsleitungen aus der Lehrveranstaltungsevaluation ableiten.“ (S. 32)

In den lokalen Qualitätsberichten der Studiengänge, als auch in der Dokumentation der Qualitätszirkel wird bereits jetzt explizit eine Dokumentation der geplanten Maßnahmen eingefordert und umgesetzt. Die Schwierigkeit besteht darin, dass oftmals die Verantwortlichkeit der Maßnahmenumsetzung nicht mehr im einzelnen Studiengang liegt (z.B. Raumausstattung), sondern eine andere Organisationsebene betrifft. Diese Maßnahmen werden direkt an die betreffende Organisationsebene adressiert und nicht immer in der eigenen Maßnahmenplanung des Studiengangs vor Ort dokumentiert. Daher sind die Maßnahmenplanungen auf den höheren Organisationsebenen umfassender und ausdifferenzierter als auf lokaler Ebene.

Die DHBW sieht jedoch weiteren Kommunikationsbedarf in Bezug auf umgesetzte Maßnahmen.

Verfahren der internen Akkreditierung von Studiengängen

„Die Art der Gutachterausswahl und der mehrstufige Entscheidungsweg stellen nach Ansicht der Gutachter/-innen eine hinreichende Unabhängigkeit der externen Qualitätsbewertung und der Akkreditierungsentscheidung sicher, wobei die Ausschlusskriterien für eine Gutachtertätigkeit freilich noch etwas ausführlicher definiert werden könnten.“ (S. 37)

Die DHBW wird die Anregung der Gutachter*innen aufnehmen.

„Die Gutachter/-innen empfehlen der DHBW daher nachdrücklich, die Prozessabläufe im internen Akkreditierungsverfahren nochmals auf ihren Mehrwert und ihre Sinnhaftigkeit hin zu prüfen.“ (S. 38)

Im Zuge der internen Reakkreditierungsverfahren der Studienangebote wurden Lessons Learned und Optimierungsmöglichkeiten des Prozesses bereits in unterschiedlichen Gremien diskutiert. Die DHBW wird den internen Akkreditierungsprozess intensiv prüfen und unter Beachtung der Hinweise der Gut-

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

achter*innen, insbesondere in Bezug auf die Einbindung externer Expertise und die bessere Trennung von Beratung und Prüfung, weiterentwickeln.

Im Teilprojekt Führungs- und Gremienarchitektur des Organisationsentwicklungsprojekts der Hochschule wird zudem eine Stärkung der Fachkommissionen diskutiert, die künftig die strategische Ausrichtung der Studienbereiche festlegen sollen. Hierfür bedarf es einer Änderung des Landeshochschulgesetzes.

Kernprozess: Konzeption und Einrichtung von Studiengängen

„Die Gutachter/-innen begrüßen diese Öffnung der Hochschule für weitere duale Konzepte und deren Integration in das hochschuleigene dreijährige Bachelor-Studienmodell.“ (S. 41)

Die DHBW sieht im Gesundheitssektor ein bedeutendes Entwicklungsfeld und nimmt eine Vorreiterrolle bei der Akademisierung der Gesundheitsberufe ein. Sie antwortet damit auf die veränderten Aufgabengebiete und den Fachkräftemangel im Gesundheitssektor. Seit Aufbau der Studiengänge im Jahre 2011 schätzen die Dualen Partner die DHBW als zuverlässige Partnerin mit hoher Lehrqualität.

Kernprozess: Änderung und Aufhebung von Studiengängen

„Die Gutachtergruppe erachtet die in der Satzung enthaltenen Regelungen zur Änderung und Aufhebung von Studiengängen insgesamt als hinreichend. Die internen Akteure sind in angemessener Weise an den Prozessen beteiligt. Hinsichtlich der Aufhebung von Studiengängen geht aus der Satzung allerdings nicht klar hervor, ob die abschließende Entscheidung darüber beim Senat oder beim Präsidium liegt, und was im Falle eines Dissens zwischen den beiden Instanzen geschieht. Hier wäre aus Sicht der Gutachter/-innen eine Konkretisierung und Präzisierung der Regelungen anzuraten.“ (S. 42)

Laut 6.2.3 der „Satzung zur internen Akkreditierung von Studienangeboten der DHBW“ ist zur Beschlussphase bei Aufhebung von Studiengängen festgehalten: „Die Aufhebung von Studiengängen wird von Präsidium und Senat beschlossen, das Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat wird hergestellt. Die Zustimmung des Wissenschaftsministeriums ist einzuholen.“ Bei Dissens in der Entscheidung entscheidet das nächst höhere Gremium – der Senat.

4. Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung

Lehrpersonal

„Inwiefern im Rahmen der internen Akkreditierung ein externer Blick auf die personelle Ausstattung erfolgt, geht aus den vorliegenden Dokumenten und Informationen nicht eindeutig hervor. Aus Sicht der Gutachter/-innen wäre vor dem Hintergrund der besonderen Personalsituation

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

der Hochschule zu überlegen, die Personalausstattung standardmäßig als Diskussions- oder Prüfpunkt in das Akkreditierungsverfahren aufzunehmen.“ (S. 47)

Die Sicherstellung der Ressourcen ist Aufgabe des Präsidiums der DHBW. Die jährlichen Strategiesprache zwischen dem Präsidium der DHBW und der jeweiligen Leitung der Studienakademie dienen der Ressourcenplanung. Es ist vorgesehen, die Ressourcensicht noch systematisierter in den Prozess der internen Reakkreditierung aufzunehmen und als Prüfkriterium zu verankern. Aktuell wird mit dem Referat Strukturplanung, Berichtswesen und Controlling der Rahmen hierfür festgesetzt.

Bei der Einrichtung eines neuen Studienangebots muss die Ressourcenausstattung explizit von der anbietenden Studienakademie dargelegt werden, da im Hochschulfinanzierungsvertrag 2015-2020 eine Obergrenze von Anfängerkursen für die DHBW festgelegt wurde. In zurückliegenden Verfahren wurden bereits Auflagen in Bezug auf personelle und räumliche Ressourcen ausgesprochen, oder Neueinrichtungen abgelehnt.

„Dessen ungeachtet unterstützen die Gutachter/-innen nachdrücklich die Zielsetzung der Hochschule, den Anteil an eigener hauptamtlicher Lehre in den Bachelorstudiengängen mittelfristig auf 50% zu steigern.“ (S. 47)

Die DHBW begrüßt die Unterstützung der Gutachter*innen zur Erhöhung der hauptamtlichen Lehrquote an der DHBW.

Die Rekrutierung geeigneter externer Lehrbeauftragter, die aktuell mehr als die Hälfte der Lehre an der DHBW leisten, wird aufgrund des Fachkräftemangels und der veränderten Struktur der Dualen Partner (die DHBW verzeichnet zunehmend mehr Duale Partnern aus dem Mittelstand) in vielen Bereichen immer schwieriger. Darüber hinaus leisten viele Professor*innen Überdeputate, da die DHBW, deren Studierendenzahlen seit 2006 um rund 80 Prozent gestiegen sind, nicht auskömmlich finanziert ist.

Die DHBW als größte Hochschule des Bundeslandes hat deshalb als Ziel für den neuen Hochschulfinanzierungsvertrag festgelegt, die hauptamtlich erbrachte Lehre auf 50% zu steigern, um die Qualität ihrer Studienangebote nachhaltig zu sichern.

Durch die Überarbeitung und Optimierung interner Strukturen wird eine Effizienzsteigerung im Rahmen der Möglichkeiten angestrebt. Dennoch bedarf es einer zusätzlichen Ausstattung der DHBW als staatlicher Hochschule seitens des Landes.

Diversity, Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

„Die Gutachter/-innen halten es in Übereinstimmung mit der Hochschule für sinnvoll, das Thema Gleichstellung und Diversity auch in den Qualitätsbericht für Studium und Lehre zu integrieren,

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule vom 05.09.2019

um noch besser zu verdeutlichen, inwiefern die Gleichstellungsstrategie der Hochschule auf Ebene der Studiengänge konkret umgesetzt wurde.“ (S. 49)

Für die kommenden Jahre ist bereits angedacht, den Qualitätsbericht weiterzuentwickeln im Sinne einer stärker multiperspektivischen und umfassenderen Abbildung von Qualität. In diesem Zusammenhang wird die Einbindung weiterer Kennzahlen und Qualitätsaspekte, auch für das Themenfeld Gleichstellung, von der Kommission für Qualitätssicherung geprüft.