

Akkreditierungsbericht

Systemakkreditierung

Raster Fassung 02 – 04.03.2020



[▶ Inhaltsverzeichnis](#)

Hochschule	accadis Hochschule Bad Homburg
Ggf. Zusatzinformation	
Ggf. Studienorganisatorische Teileinheit	

Teilsystemakkreditierung	<input type="checkbox"/>
Erstakkreditierung	<input type="checkbox"/>
Reakkreditierung Nr. (Anzahl)	1
Verantwortliche Agentur	Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)
Akkreditierungsbericht vom	19.10.2021 Version 2

Inhalt

Ergebnisse auf einen Blick	3
Kurzportrait der Hochschule	4
Überblick über das QM-System	4
Zusammenfassende Qualitätsbewertung	8
1 Prüfbericht	10
2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	12
2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung	12
2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	13
§ 17 StakV Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)	13
Leitbild für die Lehre	13
Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene	17
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten	20
Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand	26
Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen	27
Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung	30
Wirkung und Weiterentwicklung	33
§ 18 StakV Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts	35
Regelmäßige Bewertung der Studiengänge	35
Reglementierte Studiengänge	37
Datenerhebung	38
Dokumentation und Veröffentlichung	40
§ 20 Hochschulische Kooperationen	41
Kooperation auf Studiengangsebene	41
Kooperation auf Ebene der QM-Systeme	41
2.3 Ergebnisse der Stichproben	42
3 Begutachtungsverfahren	45
3.1 Allgemeine Hinweise	45
3.2 Rechtliche Grundlagen	46
3.3 Gutachterinnen- und Gutachtergremium	46
4 Datenblatt	47
5 Glossar	48

Ergebnisse auf einen Blick

Entscheidungsvorschlag der Agentur zur Erfüllung der formalen Kriterien gemäß Prüfbericht (Ziffer 1)

Bei der Reakkreditierung: Gemäß § 23 Abs. 1 Nr. 4 StakV haben grundsätzlich alle Bachelor- und Masterstudiengänge das Qualitätsmanagementsystem mindestens einmal durchlaufen.

- Der Nachweis durch die Hochschule wurde erbracht
- Der Nachweis durch die Hochschule wurde nicht erbracht

Entscheidungsvorschlag des Gutachterinnen- und Gutachtergremiums zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Gutachten (Ziffer 2)

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien sind

- erfüllt
- nicht erfüllt

Kurzportrait der Hochschule

Die accadis Hochschule blickt auf eine 40-jährige Tradition zurück. Sie ist eine private, staatlich anerkannte Fachhochschule, deren Trägergesellschaft, die accadis Bildung GmbH, ein Familienunternehmen ist. Neben der Hochschule gehört zur accadis-Gruppe auch die accadis International School mit Angeboten vom Kindergarten bis zum Abitur (IB)¹.

Dabei versteht sich die accadis Hochschule als eine Business School mit ausschließlich betriebswirtschaftlich orientierten Bachelor- und Masterstudiengängen, die in die vier Säulen - (1) International Business, (2) Marketing, Media and Communications, (3) Sportmanagement und (4) Health Care Management - eingeteilt sind. Aktuell werden sieben Bachelor- und acht Masterstudiengänge angeboten, die als Vollzeit oder duale Programme belegt werden können. Darüber hinaus gibt es einen berufsbegleitend ausgerichteten Bachelor of Arts-Studiengang und einen MBA in Vollzeitvariante. Darüber hinaus plant die Hochschule das Studiengangsangebot, das bisher den Bereich der Betriebswirtschaft abdeckt, mit einem dem -Studiengang Business IT Consulting und einem Programm im Bereich Early Childhood Education zu erweitern.

Inhaltlich profilbildend für die accadis ist der Anspruch, die „Persönliche Hochschule“ zu sein, die junge Studierende fachlich optimal fördert und persönlich entwickelt. Dazu gehört das Bekenntnis zur „Ein-Standort-Strategie“, eine überschaubare Anzahl an Studierenden (aktuell ca. 550) und die Betonung der Schlüsselkompetenz-Entwicklung (die sogenannten accadis Leadership Skills). Ein traditionell starker Praxisbezug und die internationale Ausprägung (z. B. sind ein Drittel der Studierenden im rein englischsprachigen Masterprogramm regelmäßig Incoming-Studierende) runden das Profil ab.

Darüber hinaus gibt es ein kooperatives Promotionsprogramm (DBA und PhD) mit der Northumbria University Newcastle. Die aktuell fünf Doktoranden unterstützen dabei die drei Forschungsschwerpunkte Sportmanagement, Digital Business und Entrepreneurship.

Organisatorisch ist die accadis Hochschule in fünf Abteilungen („Fachbereiche“) gegliedert, die jeweils funktionale Expertise bündeln (FB 1 Management and Strategy, FB 2 Finance and Accounting, FB 3 Marketing and Media, FB 4 Economics and Law, FB 5 Communication Skills) und die entsprechenden Grundlagen- und Spezialisierungsmodule der Studiengänge verantworten.

Überblick über das QM-System

¹ International Baccalaureate.

Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der accadis Hochschule wurde auf die Institution individuell zugeschnitten unter Beachtung der Größe von ca. 500 Studierenden und des Fokus auf betriebswirtschaftliche Studiengänge. Hauptziel des QMSs ist es, die angestrebte Qualität des Outputs, d. h. das Wissen und die Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen, zu gewährleisten. Es stellt die Rahmenbedingungen insbesondere für „Lehre und Studium“ sicher, und verfolgt den Anspruch der grundgesetzlich verankerten Freiheit von Forschung und Lehre gerecht zu werden.

Um Outputqualität sicherzustellen, ist die Leistungserbringung der accadis Hochschule in Prozessen definiert, die sich in folgender Prozesslandkarte (Abbildung 1) widerspiegeln und die im Qualitätsmanagementhandbuch bzw. im sogenannten vwiki (Verwaltungs-Wiki)² niedergelegt sind:



Abbildung 1: accadis-Prozesslandkarte

Im Folgenden werden die Grundsätze des Qualitätsmanagements und der Verfahren zur Qualitätssicherung erläutert.

Das Qualitätsmanagementsystem der accadis Hochschule basiert auf dem gängigen PDCA-Verständnis (Plan-Do-Check-Act-Regelkreis), das die Qualitätsmessung systematisch in ein kontinuierliches Verfahren zur Qualitätsverbesserung bzw. -entwicklung einbettet. Dieser Regelkreis

² Die Hochschule ist dabei ihre Prozesse komplett zu digitalisieren und nutzt dafür das Projektmanagementtool asana, das bei der Organisation, Verfolgung und Verwaltung der Arbeit unterstützen soll.

beschreibt die Planung von Maßnahmen (P), die (pilothafte) Implementierung (D), das Überprüfen der Ergebnisse (C) und schließlich das Ausrollen bzw. Anpassen der Maßnahmen (A).

Die wichtigsten Verantwortlichkeiten haben in der Planung („Plan“) vor allem die Hochschulleitung, der Hochschulbeirat und der Senat. Die Umsetzung („Do“) erfolgt typischerweise durch Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter und Dozentinnen und Dozenten. Für die Qualitätssicherung („Check“) kommen dem Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) und dem Auditgremium³ (AG) die zentralen Rollen zu. Daraus werden zusammen mit der Hochschulleitung qualitätsverbessernde Maßnahmen verabschiedet, die dann umzusetzen sind („Act“). Dabei findet dieser Qualitätsregelkreislauf in zwei prinzipiellen Ausprägungen statt.

- Der jährliche „Qualitäts-Regelkreislauf“ nimmt die aktuellen Entwicklungen des zurückliegenden Studienjahrs bzw. einzelner Studiengänge auf und mündet im jährlichen Qualitätsbericht des QMB (Herbst eines jeden Jahres). Dazu macht sich der QMB verschiedene Qualitätsinstrumente zu Nutze (z. B. Lehrevaluation, Absolventenbefragung, Trimestergespräche, KPI-System, Forschungsbericht, Projekt-Monitoring), identifiziert Optimierungspotenziale und schlägt Qualitätsverbesserungsprojekte vor. In der sogenannten Qualitätsdiskussion zwischen QMB und Hochschulleitung werden daraus Maßnahmen abgeleitet. Bei Dissens zwischen QMB und Hochschulleitung kann der QMB den Senat mit einer vorgeschlagenen Maßnahme befassen.
- Darüber hinaus gibt es den anlassbezogenen Qualitätsprozess der Studiengangsentwicklung bzw. -weiterentwicklung, also der internen Akkreditierung oder Reakkreditierung von Studiengängen, der an der accadis Hochschule als Auditierung bezeichnet wird. In diesem Prozess werden Senat, Hochschulbeirat und weitere externe Expertisen (z. B. aus der entsprechenden Branche der jeweiligen Studienprogramme, akquiriert durch das Career Center aus dem Kooperationspartnernetzwerk) eingebunden. Die Erstellung des Selbstberichts liegt federführend bei der Studienleitung⁴. Der eigentliche Prüfprozess ist zweistufig aufgebaut. Im ersten Schritt prüft – entsprechend der neuen gesetzlichen Regelung der Hessischen Studienakkreditierungs-Verordnung (StakV) – der QMB die formalen Kriterien. In der nächsten Prüfschleife widmet sich das sogenannte Auditgremium den fachlich-inhaltlichen Anforderungen. Dieses ist ein ausschließlich, mit externen Vertreterinnen und Vertretern besetztes Gremium. Es besteht – als ständiges Auditgremium – aus

³ Der Begriff „Auditgremium“ bezeichnet die im Rahmen der internen Akkreditierungen der Hochschule eingesetzten Gutachterinnen und Gutachter. Der Begriff soll nicht mit dem anderen Begriff „Gutachterinnen und Gutachtergremium“ verwechselt werden, welches die Gutachterinnen und Gutachter bezeichnet, die dieses Verfahren zur Systemreakkreditierung begutachtet haben.

⁴ An der accadis gibt es keine unterschiedlichen Studiengangsverantwortlichen, sondern nur einen Studienleiter, der alle – da betriebswirtschaftlich ausgerichtet und strukturgleich – Studiengänge verantwortet.

vier Mitgliedern und kann verfahrensbezogen um weitere professorale Expertise ergänzt werden. Das Auditgremium wird durch das im Qualitätsmanagementhandbuch (QMHB) festgehaltene QM-Ordnung, durch die Prozessdefinition des Kernprozesses Studium 1: Studiengang entwickeln (KS 1), durch die Einsetzungsordnung (EO Audit) und die Geschäftsordnung (GO Audit) bestimmt. Es führt eine Auditierung bzw. interne Akkreditierung durch und vergibt oder entzieht hierbei damit das AR-Siegel. Das Gremium trifft seine Entscheidung auf Basis der Hessischen Studienakkreditierungs-Verordnung (StakV), des Selbstberichts (inkl. der entsprechenden Anhänge), des Prüfberichts des QMB (mit der Bewertung der formalen Kriterien und möglicherweise Kommentaren zu formal-inhaltlichen Kriterien) und der Gespräche im Rahmen der verpflichtenden Begutachtung vor Ort (BvO).

Das Verfahren zum möglichen Entzug des Akkreditierungssiegels eines Studiengangs wird vom QMB in seinem Qualitätsbericht – vor allem auf Basis der studiengangspezifischen Kennzahlen des KPI-Systems – angestoßen. Gemäß § 15 (4) der QM-Ordnung obliegt die Durchführung eines Verfahrens zum Siegelentzug nicht, dem sonst bei Qualitätsmaßnahmen gewährten Entscheidungsspielraum der Qualitätsdiskussion bzw. der Hochschulleitung, sondern dem Auditgremium. Das Verfahren zur Prüfung eines Studiengangs auf Siegelentzug entspricht dem Reakkreditierungsverfahren eines Studiengangs.

Das Qualitätsmanagementhandbuch (QMHB), das vom Senat der accadis Hochschule verabschiedet wurde, beinhaltet die Kodifizierung des Qualitätsmanagements und der Prozesse und gliedert sich wie folgt in drei Teile.

- Qualitätsmanagementhandbuch Teil I (QMHB-I) – Grundsätze und Steuerungskonzeption: In diesem Teil werden ausgehend vom Leitbild der accadis Hochschule das QM-System, dessen Paradigmen, Verfahrensweisen und Gremien definiert. Außerdem ist die sogenannte QM-Ordnung in Kapitel 4 des QM-Handbuchs hinterlegt. Hier werden z. B. die Akteurinnen und Akteure des QM-Systems sowie Evaluierungszyklen definiert.
- Qualitätsmanagementhandbuch Teil II (QMHB-II) – Prozesshandbuch: Hier werden die Prozesse im Detail (Input, Aufgabenabfolge, Output, Owner etc.) definiert. Die grundsätzliche Prozessstruktur ist im Handbuch bzw. vwiki verankert. Hier ist die detaillierte Aufgabenabfolge mit unterschiedlichen Teilverantwortungen und zeitlichen Anforderungen beschrieben, die – konsequent und nur – in der Prozess- bzw. Projektmanagementsoftware asana abgebildet ist (bzw. bei einigen wenigen Subprozessen des Hochschulmarketings in der CRM-Software Full Fabric). Dadurch gelingt es – aus Sicht der Hochschule erstmalig – die Prozesse auch tatsächlich zur Maßgabe der täglichen operativen Arbeit werden zu lassen.

- Qualitätsmanagementhandbuch Teil III (QMHB-III) – KPI-System: In diesem Teil wird das KPI-System definiert, das die zu erhebenden Kennzahlen (Key Performance Indicators) festlegt, beschreibt und dabei die Verantwortung und Frequenz der Erhebung zuordnet.

Zusammenfassende Qualitätsbewertung

Die accadis Hochschule hat ein gut aufgestelltes und umfassendes Qualitätsmanagementsystem, welches in der Lage ist, die Qualität der Studiengänge kontinuierlich zu gewährleisten und zu verbessern. Das Qualitätsmanagementsystem passt nach Auffassung des Gutachterinnen- und Gutachtergremiums insgesamt sehr gut zur Struktur und Größe der accadis und spiegelt die Mission der Hochschule, die „Persönliche Hochschule“ zu sein, wider.

Aufgrund der Größe der Hochschule können viele Probleme auf kurzem Weg gelöst werden, nichtsdestotrotz sind die Prozesse zur Förderung der Qualität stark institutionalisiert. Davon konnte sich das Gutachterinnen- und Gutachtergremium während der Gespräche überzeugen. Insbesondere die im Rahmen der Begutachtung interviewten Studierenden betonten die Offenheit und kurzen Reaktionszeiten von Seiten der Hochschule. Somit wird die „Persönliche Hochschule“ auf der Ebene des Qualitätsmanagementsystems ebenfalls gelebt.

Wesentliche Elemente des Qualitätsmanagementsystems sind die Prozesse „Studiengang entwickeln und weiterentwickeln“. Diese erweisen sich als geeignete Mittel, die Qualität der Studiengänge regelmäßig zu überprüfen. Dabei tragen, die im Rahmen der Auditierungen geführten Gespräche, mit dem Auditgremium wesentlich zur Weiterentwicklung der Studiengänge bei. Darüber hinaus fördert der jährliche Qualitätsbericht des QMB einerseits den Dialog zwischen den internen Stakeholdern und bringt konkrete Verbesserungsmaßnahmen hervor.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium möchte die schnellen Reaktionszeiten der accadis im Rahmen der Begutachtungen unterstreichen. Beispielsweise wurden, auf Empfehlungen des Gutachterinnen- und Gutachtergremiums hin, das QM-System und die Qualitätskultur als profilbildendes Element der accadis Hochschule umgehend in der Satzung (siehe § 1 (4) Satzung accadis Hochschule) aufgenommen.

Positiv hervorzuheben ist die prozessuale Sicherheit, die bei allen Akteurinnen und Akteuren herrscht. Diese fördert die gelebte Qualitätskultur. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium fand ein solides Qualitätsmanagementsystem vor. Auf dieser Basis empfiehlt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium der Hochschule für die Zukunft mehr Mut für Innovationen zu haben. Beispielsweise könnte hierzu eine intensive Zusammenarbeit mit dem Beirat, der als externes Gremium die Entwicklung der Hochschule kritisch begleitet, beitragen. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium fand einen Beirat mit langjährigen und erfahrenen Mitgliedern vor, welcher seine Funktion sehr ernst nimmt und in dem die Qualitätsprozesse gelebt werden.

Die Stichproben haben die Wirkungsweise des QMS bestätigt. Der Durchlauf des ganzen Prozesses der Akkreditierung beim Studiengang „International Health Care Management (M. A.) dual“ zeigte, dass eine systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsbene erfolgt.

Dem Schwerpunkt der Zwischenevaluation folgend, legte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium erneut einen Schwerpunkt auf die Überprüfung der Studiengänge mit besonderem Profilan-spruch und insbesondere auf die Dualität. Dafür wählte es die Stichprobe Überprüfung der Kriterien § 9 „Besondere Kriterien für Kooperationen mit nicht-hochschulischen Partnern“ und § 19 „Kooperationen mit nichthochschulischen Einrichtungen“ beim Studiengang „Digital Business Management (B.A.) dual“ aus. Dabei stellte sich heraus, dass der von der Hochschule eingeschlagenen Weg die dualen Studiengänge gesondert zu prüfen, gelungen ist. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium will an dieser Stelle die Hochschule ermutigen weiterhin diesen Weg zu gehen und empfiehlt deswegen auf die Studierbarkeit der dualen Studiengänge künftig gesondert zu achten.

Schließlich wollte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium den Themenbereich Prüfungen und Prüfungsarten näher beleuchten und wählte die Stichprobe „Überprüfung des Kriteriums §12 Abs. 4 (Prüfungen und Prüfungsarten)“ beim Studiengang „Marketing and Event Management (B.A.)“ aus. Die Stichprobe zeigte, dass die im Studiengang eingesetzten Prüfungen kompetenzorientiert sind und den Studierenden eine Überprüfung der Erreichung der angestrebten Lernergebnisse ermöglichen.

1 Prüfbericht

(gemäß Art. 3 Abs. 3 StAkkrStV und § 23 Abs. 1 Nr. 3 und 4 StakV)

Die accadis Hochschule hat den Nachweis erbracht, dass alle Studiengänge das Qualitätsmanagementsystem durchlaufen haben. Im Folgenden werden die entsprechenden Auditverfahren beschrieben:

Die accadis Hochschule arbeitet mit Cluster-Auditverfahren aufgrund des ausschließlichen Angebots von betriebswirtschaftlichen Studiengängen, die im Bachelor und Master jeweils strukturgleich sind. Folgende Cluster wurden im Zeitraum der erstmalig ausgesprochenen Systemakkreditierung akkreditiert:

- Cluster der Masterstudiengänge 2015 (Audit 15)
- Cluster der Bachelorstudiengänge 2016 (Audit 16)
- ergänzende Studiengänge zum Audit A-16 2019 (Audit 19-I),
- Verfahren mit dem Fokus auf Studiengänge mit besonderem Profilanpruch 2019 (Audit 19-II)

Cluster der Masterstudiengänge Audit 15:

Folgende Studiengänge wurden reakkreditiert:

- International Management (M.Sc.)
- International Health Care Management (M.A.)
- Global Sports Management (M.A.)
- Global Marketing Management (M.A.)
- Brand and Luxury Goods Marketing (M.A.)
- International Management and Leadership MBA (MBA)

Cluster der Bachelorstudiengänge Audit 16:

Folgende Studiengänge wurden reakkreditiert:

- General Management (B.A.)
- International Sports Management (B.A.)
- International Marketing Management (B.A.)
- Marketing und Event Management (B.A.)
- International Media Management (B.A.) – (Dieser wurde im Rahmen eines späteren Audits erneut geprüft und trägt seitdem die Studiengangsbezeichnung „Media and Creative Industries Management“ (B.A.)

- Tourism Marketing Management (B.A.)
- Business Communication Management (B.A.)

Ergänzende Studiengänge Audit 19-I:

Die während des Akkreditierungszeitraums dem oben genannten Cluster hinzuzufügenden strukturgleichen Studiengänge hat die Hochschule in einem verkürzten Verfahren (Fokus auf die neue inhaltliche Spezialisierung) akkreditiert:

Im Auditverfahren Audit 19-I betraf dies die fünf Studiengänge

- Digital Business Management (B.A.)
- Business IT Consulting (B.Sc.),
- Digital Business Strategy (M.A.),
- Strategic Supply Chain Management (M.A.) und
- International Football Management (M.A.)

Verfahren mit dem Fokus auf Studiengänge mit besonderem Profilanspruch Audit 19-II:

Das Verfahren Audit 19-II behandelte keine kompletten Studiengänge, sondern ausgewählte Elemente bereits akkreditierter Studiengänge bzw. besondere Studienformen, auf die ein Augenmerk gelegt werden sollte. Ausgangspunkt des Verfahrens war dabei die – von der accadis Hochschule freiwillig durchgeführte – Systemakkreditierungszwischenevaluation durch die FIBAA. Darin empfahl die FIBAA, sich explizit den Studienangeboten mit besonderem Profilanspruch zu widmen. Ziel war es, diese besonderen Ansprüche, die in den zurückliegenden Verfahren (nur mitakkreditiert wurden), in den Fokus der Begutachtung zu legen. Im Auditverfahren Audit 19-II betraf dies die dualen Studiengänge der Hochschule.

Formal kam dabei erstmalig die hessische Studienakkreditierungsverordnung (StakV) zum Einsatz, die zum 22. Juli 2019 in Kraft getreten ist (jedoch bei dem Verfahren Audit 19-I zur Verfahrenseröffnung noch nicht verabschiedet war). Allerdings handelte es sich bei dem Audit 19-II nur um eine formale Änderung zum vergangenen Auditverfahren Audit 19-I, das auf Basis der Musterrechtsverordnung (MRVO) durchgeführt wurde.

2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung

Im vorliegenden Verfahren handelt es sich um eine Reakkreditierung nach den Vorgaben der StakV. Deswegen lag ein Schwerpunkt der Begutachtung auf der Umstellung auf die von der StakV vorgegebenen Kriterien. Darüber hinaus legte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium einen weiteren Schwerpunkt der Bewertung auf die Institutionalisierung der Prozesse und die Entwicklung einer Qualitätskultur.

Bei der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems (QMS) der accadis Hochschule sind seit der ersten Systemakkreditierung insbesondere drei Neuerungen hervorzuheben:

1. Der an unterschiedlichen Stellen formulierte Regelungsbestand rund um das Qualitätsmanagementsystem (QMS) wurde in einer QM-Ordnung (Kapitel 4 des Qualitätsmanagement-Handbuchs) zusammengefasst. Dadurch erhalten die zentralen Elemente des QMS eine prominenter Positionierung.
2. Eine Digitalisierung der Prozessdokumentation und deren Entschlackung unterstützt eine bessere Nutzbarkeit der Akteurinnen und Akteure. Diese wurde durch die Übertragung der Prozessbeschreibungen in das vwiki (Verwaltungs-Wiki) zusammen mit der Einführung des Projekt- bzw. Prozessmanagementtools asana erreicht. Zur Dokumentation der Kernprozesse werden diese in mehrere Subprozesse unterteilt und graphisch mit den entsprechenden Verfahrensanweisungen bzw. Verfahrensschritten im vwiki hinterlegt. Darüber hinaus sind dort die einzelnen Kern- und Subprozesse beschrieben, und insbesondere sind In- und Output, relevante mitgeltende Dokumente (in der Regel im vwiki per Link verfügbar) und der Prozessowner (als Funktionsbezeichnung) dargestellt. Darüber hinaus besitzt jeder im vwiki definierte Subprozess eine Entsprechung in asana. Die dem Subprozess entsprechende Einheit wird dort als Projekt bezeichnet. Dabei finden sich die definierten Verfahrensschritte der Subprozesse in asana als Gliederungsebenen eines Projekts wieder. In diesem vorgegebenen Rahmen ist dann in asana eine Folge von Einzelaufgaben festgehalten, die es vor allem ermöglicht, die zeitliche Detailabfolge (Fälligkeitsdaten) und Beziehungen zwischen den Einzelaufgaben darzulegen und jeden Prozessschritt bzw. jede Einzelaufgabe flexibel den entsprechenden Verantwortlichen zuzuweisen.
3. Schließlich wurde auch das KPI-System zum Monitoring der Leistungserbringung der accadis und der Performance einzelner Studiengänge bzw. Studienganggruppen angepasst. Es ist in drei Monitoringdimensionen gegliedert und umfasst ca. 280 Kennzahlen. Mit dem neuen System wird der Prozess der Leistungserbringung, so die Hochschule,

transparenter dargestellt. Es werden studiengangsbezogene Daten erhoben, die jährlich ausgewertet werden und in Zeitreihen dargestellt werden (siehe QMHB Kapitel 6).

Für weiterführende Informationen zu den Weiterentwicklungen im Verfahren siehe Kapitel 3.1.

2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

(gemäß Art. 3 Abs. 2 Satz 1 Nr. 4 in Verbindung mit Art. 4 Abs. 3 StAkkrStV; §§ 17 und 18 StakV sowie § 31 StakV)

§ 17 StakV Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)

Leitbild für die Lehre

§ 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 StakV: Die Hochschule verfügt über ein Leitbild für die Lehre, das sich in den Curricula ihrer Studiengänge widerspiegelt. Das Qualitätsmanagementsystem folgt den Werten und Normen des Leitbildes für die Lehre und zielt darauf ab, die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern

Sachstand

Das Leitbild der Hochschule ist im ersten Kapitel des QMHB niedergelegt und umfasst die folgenden neun Punkte:

1. Die accadis ist ein Familienunternehmen mit einer Tradition, die wertorientiertes Handeln in den Mittelpunkt stellt.
2. Die Hochschule ist eine Institution, die einen hohen Anspruch an Qualität und Wissenschaftlichkeit legt – ohne sich dabei als Elitehochschule zu verstehen.
3. Die accadis ist die „Persönliche Hochschule“ mit individueller Betreuung und Förderung und
4. sie will die Persönlichkeit der Studierenden entwickeln, indem sie wesentliche Schlüsselkompetenzen (accadis Leadership Skills) ausbildet. Darunter fallen Methodenkompetenz,
5. Communication Skills und
6. der Blick über den Tellerrand der Betriebswirtschaftslehre.
7. Außerdem gehören Internationalität und
8. Praxisbezug (Employability) zum Leitbild der accadis.
9. Schließlich kommt noch Neugier und Begeisterung hinzu – eine Erwartung an die Studierenden, aber auch ein Anspruch an die Lehrenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Neugier und Begeisterung zu wecken.

Dieses Leitbild schlägt sich in den Curricula der Studiengänge und in der Lehre nieder. Beispielsweise bilden die genannten Leadership-Skills eine Modulfolge, die in jedem Studiengang verankert ist und die sich beispielsweise bei einem Bachelorstudium vom ersten bis zum neunten

Trimester erstreckt. Genauso finden sich Internationalität (Fremdsprachen, internationale Inhalte, Auslandsstudium etc.) und auch Praxisbezug (in die Theorie integrierte Praxismodule auch beim Vollzeitstudierenden, Consultingprojekte, Start-Up-Pitches etc.) in den Curricula wieder.

Auch der Lehransatz in den Modulen folgt dem obigen Leitbild. Die „Persönliche Hochschule“ fördert in der Lehre das Kleingruppenprinzip und einen didaktischen Ansatz der Interaktion bzw. des „Sandwich-Konzepts“⁵. Dieses Prinzip gliedert sich in kollektive Lernphasen und beginnt beispielsweise mit einem kurzen und abwechselnden Vortrag der Dozentin oder des Dozenten gefolgt von und der aktiven Wissenserschließung der Studierenden durch z. B. selbständige Recherche, Diskussionsrunden oder Gruppenarbeit und schließt beispielsweise mit einem Wissensinput bzw. Dialog mit den Lehrenden ab. Auch der Leitsatz zum Praxisbezug zeigt sich konsequent in der Didaktik. Fallstudien und praxisnahe Projektarbeiten, die Einbindung von Gastreferentinnen und -referenten in die Vorlesungen oder die sogenannte accadis Business Lounge spiegeln diesen Leitgedanken wider. Die Berufung von Teilzeitprofessorinnen und -professoren, die mit einem zweiten Standbein in der Berufspraxis stehen werden so der Devise zur angestrebten Employability gerecht. Die Internationalität wird durch interkulturelle Erfahrungen im Rahmen des Auslandsstudiums gelebt aber auch durch die gemischten Gruppen, beispielsweise im Masterprogramm wo Studierende aus dem Ausland auf national inskribierte treffen. Die Internationalität wird durch Lerninhalte in den Modulen und ggf. auch durch ausländische Gastdozentinnen und -dozenten untermauert. Auch die im Leitbild verankerte Entwicklung der „Leadership Skills“ wird anhand von aktive Übungen in den Modulen als wesentlicher Bestandteil der Lehre eingebracht.

Das oben genannte Leitbild schlägt sich auch in der Darstellung des Ausbildungsprofils nieder, hierin gezielt auf (Nachwuchs-)Führungskräfte für international operierende Unternehmen ggf. mit vertieftem Branchen- bzw. Funktions-Know-How. Bezug genommen wird darauf im QMHB, Kap. 1.2. Die sechs Qualifikationsziele (QZ) für die Absolventinnen und Absolventen des Bachelor- bzw. Masterprogramms stellen dies detailliert dar:

1. Die Absolventinnen und Absolventen besitzen ein Grundlagenwissen in den wesentlichen wirtschaftswissenschaftlichen Teilbereichen und können diese integriert betrachten. (QZ1)
2. Die Absolventinnen und Absolventen besitzen Detailkenntnis und kennen Besonderheiten in den wesentlichen Gebieten seiner Studiengangsspezialisierung. Damit können sie wirtschaftswissenschaftliches Wissen zielgenau zur Anwendung bringen. Die auf den

⁵ Das „Sandwich-Konzept“ beinhaltet die abwechslungsreiche Gestaltung einer Lehrveranstaltung wo sich Stoffvermittelnde und selbstaktive Phasen abwechseln.

- wirtschaftswissenschaftlichen Grundlagenfächern aufbauenden Spezialisierungsmodule gewährleisten die Entwicklungen dieser Kompetenz. (QZ2)
3. Die Absolventinnen und Absolventen können sich fachlich und sprachlich sicher im internationalen Geschäftsumfeld bewegen. Dies ist vor allem durch die Fremdsprachenmodule, die internationalen Inhalte als auch das Auslandstrimester gewährleistet. (QZ3)
 4. Die Absolventinnen und Absolventen können (Management-)Probleme wissenschaftlich systematisch bearbeiten und dabei Informationen ganzheitlich interpretieren. Daher sind sie in der Lage, bei international operierenden Unternehmen in Führungsaufgaben hineinzuwachsen. Diese Fähigkeit der Studierenden wird insbesondere in den Unterrichtseinheiten und Kolloquien zum wissenschaftlichen Arbeiten wie auch durch die in den Modulen der Integrierten Unternehmensführung geschulten Methodenkompetenz (Teil der Leadership Skills- Module) vermittelt und in den Praxisprojekten weiterentwickelt. (QZ4)
 5. Die Absolventinnen und Absolventen besitzen die Fähigkeit, fachliche Empfehlungen und Entscheidungen dem Adressaten angemessen zu kommunizieren. Darüber hinaus besitzen sie neben Fachwissen auch Selbstbewusstsein und Empathie, um erfolgreich im Team arbeiten zu können und der Situation angemessene Lösungsentscheidungen zu treffen. Diese Kommunikationskompetenz, verbunden mit der Unterstützung einer Persönlichkeitsentwicklung, wird über mehrere Trimester hinweg in den Communication Skills-Modulen sowie dem Studium Generale entwickelt und in anderen Modulen – insbesondere den Praxisprojekten – im Rahmen von Präsentationen und Hausarbeiten bzw. Projektberichten angewendet und vertieft. (QZ5)
 6. Außerdem haben die Absolventinnen und Absolventen bezüglich wirtschafts- und gesellschaftspolitischer Fragestellungen ihr Wissen erweitert und können als mündige Bürger begründet Position beziehen. Dies wird vor allem mittels der aktuellen Bezüge in den betriebs- und volkswirtschaftlichen Grundlagenfächern sowie durch das Studium Generale erreicht. (QZ6)

Abbildung 2 zeigt die Kaskade der Qualitätsziele:

Kaskade der Qualitätsziele

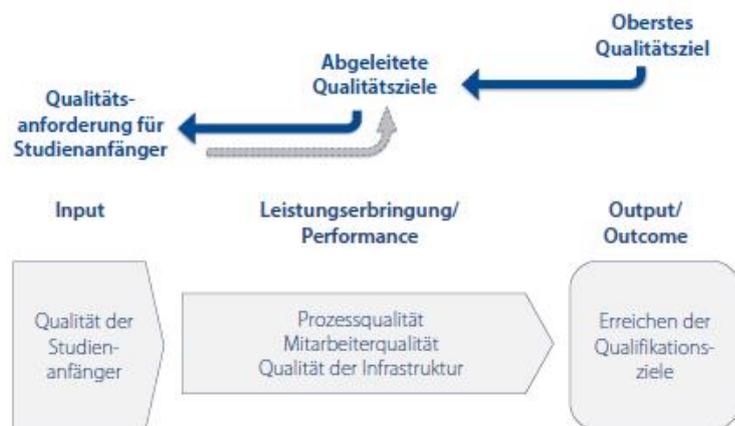


Abbildung 2: Kaskade der Qualitätsziele

Die Qualifikationsziele der Absolventinnen und Absolventen bilden die oberste Zielhierarchie der accadis Hochschule. Die direkte Thematisierung der Qualifikationsziele in der Befragung der Absolventinnen und Absolventen und deren Einfließen in das KPI-System sowie die Kennzahlen zu den Modulgruppen und Studiengängen stellen die Basis für die obersten Qualitätsziele und Qualitätsentwicklung. Handlungsbedarfe werden aus den Vergleichen der KPIs abgeleitet. Diese werden im Qualitätsbericht festgehalten und im Rahmen der Qualitätsdiskussion folglich Qualitätsprojekte initiiert. Damit ist der gesamte PDCA-Zyklus (auch) auf die leitenden Qualitätsziele der Hochschule ausgerichtet.

Das Leitbild der Hochschule, das Ausbildungsprofil sowie die Qualifikationsziele sind mittlerweile seit knapp 10 Jahre stabil. Sie wurden Anfang der 2010er Jahre formuliert und im Senat, der satzungsgemäß Vertreterinnen und Vertreter aller Hochschulangehörigen umfasst, verabschiedet. Sie sind in das QMHB festgeschrieben und finden sich – mit Anpassungen bzgl. der Qualifikationslevel – in den Studien und Prüfungsordnungen der Bachelor- und Masterstudiengänge wieder.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte sich in den Gesprächen mit den verschiedenen Gruppen der Hochschule von der Beständigkeit der accadis Hochschule, als Familienunternehmen überzeugen. Diese Beständigkeit zeigte sich insbesondere durch die Stabilität des Leitbildes.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte außerdem die Umsetzung des Leitbildes der Lehre auch mit Blick auf die Studiengänge feststellen. Vor allem die „Leadership Skills“, die Teil jedes Studiengangs sind, zeigten dem Gremium die Umsetzung des hochschulischen Leitbildes.

Die im Leitbild neun festgehaltenen Punkte werden im Ausbildungsprofil präzisiert. Die daraus resultierenden Kombination mit den sechs Qualitätsziele ergibt klare Leitsätze, die in den Studiengängen die entsprechende Umsetzung finden, so das Gutachterinnen- und Gutachtergremium.

Die „Persönliche Hochschule“ (Punkt 3 des Leitbildes) wurde für das Gutachterinnen- und Gutachtergremium auch sichtbar, insbesondere nach den Gesprächen mit Studierenden und der Verwaltung. Die Studierenden wiesen auf die intensive Betreuung von Seiten der Hochschule hin. Das Kleingruppenprinzip wurde von den Studierenden ebenfalls gelobt. Das Kleingruppenprinzip begünstigt die Anwendung von verschiedenen didaktischen Ansätzen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene

§ 17 Abs. 1 Satz 3 StakV: Das Qualitätsmanagementsystem gewährleistet die systematische Umsetzung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StakV.

Sachstand

Die Sicherstellung des Einhaltens der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien für Studiengänge (gemäß Teil 2 und 3 der StakV) erfolgt im Rahmen der internen Akkreditierung bzw. Reakkreditierung von Studiengängen. Diese internen Verfahren werden an der accadis Hochschule als **Auditierung** bezeichnet.

Die Überprüfung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien der Studiengänge ist mit der Neueinführung eines Studiengangs oder nach Ablauf der Akkreditierungsdauer durch den QMB anzustoßen.

Darüber wacht der QMB, indem er in seinem jährlichen Qualitätsbericht (QB) auf die erforderlichen internen Auditverfahren bzw. externen Systemreakkreditierungs- und Institutionellen Reakkreditierungsverfahren hinweist (QMHB, Kap. 4.3 § 14).

Der QMB der Hochschule prüft die formalen Kriterien der Studiengänge. Die Überprüfung erfolgt anhand eines Prüfkriterienkatalogs, welcher auf der Studienakkreditierungsverordnung des Bundeslandes Hessen vom 22. Juli 2019 fußt.

Der Prüfkriterienkatalog gliedert sich in drei Teile:

Teil 0: Anforderungen an die Dokumentation und die Organisation des Verfahrens

Teil 1: Formale Kriterien für Studiengänge

Teil 2: Fachlich-inhaltliche Kriterien für Studiengänge

Der Prüfkriterienkatalog kommt als begleitendes Dokument bei der Durchführung des Kernprozesses „KS 1 Studiengang entwickeln“ zum Einsatz.

Zunächst erfolgt durch den QMB die interne Prüfung (IP) des bereitgestellten Dokumenten-Sets (Selbstbericht inklusive Anlagen) das durch die Hochschulleitung zur Verfügung eingereicht wird. Die interne Prüfung umfasst die vollständige Prüfung der Teile 0 und 1 bei den zur Auditierung anstehenden Studiengängen bzw. Studiengangsbündel. Der QMB kann darüber hinaus im Rahmen der internen Prüfschleife auch Empfehlungen zu den fachlich-inhaltlichen Kriterien geben bzw. Prüfaufträge an das Auditgremium richten. Die Prüfbereiche des QMB sind in allen Teilen durch die Kennzeichnung „QMB (IP)“ bei dem jeweiligen Kriterium kenntlich gemacht. Nach der durchgeführten IP durch den QMB wird der vervollständigte Prüfkriterienkatalog der internen Prüfung an die Hochschulleitung überstellt. Anhand dieses Prüfberichts werden die gelieferten Dokumente erforderlichenfalls überarbeitet und das angepasste Dokumenten-Set an den QMB zurückgegeben.

Die zweite Prüfstufe durch das Auditgremium beginnt mit der Überstellung des überarbeiteten Dokumenten-Sets und dem befüllten Prüfkriterienkatalogs durch den QMB. Dieses überprüft die fachlich-inhaltlichen Kriterien im Rahmen einer Begutachtung vor Ort. Die externe Prüfung (EP) erfolgt dann prozesskonform gemäß KS 1 Studiengang entwickeln bzw. KS 2 Studiengang weiterentwickeln. Am Ende der EP übergibt das Auditgremium dem QMB den ergänzten bzw. kommentierten Prüfkriterienkatalog sowie das nach den Vorgaben des Akkreditierungsrates erstellte Gutachten. Das Auditgremium spricht die Akkreditierung mit oder ohne Auflagen aus. Es entscheidet über die Auflagenerfüllung und vergibt das abschließende Siegel des Akkreditierungsrates.

Output-Dokumente einer Studiengangs- bzw. Studiengangsbündel-(re)-akkreditierung sind folglich immer ein den Vorgaben des Akkreditierungsrates entsprechendes und durch das Auditgremium erstelltes Gutachten sowie der vervollständigte Prüfkriterienkatalog durch das Auditgremium und den QMB.

Im Falle von Auflagen dient der vervollständigte Prüfkriterienkatalog neben dem Gutachten als Validierungsinstrument für die Evaluation der Auflagenerfüllung durch den QMB und das Auditgremium.

Während des Akkreditierungszeitraums wird die Einhaltung und Umsetzung der Kriterien auf dreierlei Art sichergestellt. (1) Größere Anpassungen in den Curricula müssen dem Auditgremium angezeigt werden, dieses kann dann – je nach Art und Umfang der Änderung – auf Basis des Prüfkriterienkatalogs die Änderung genehmigen oder ein Auditverfahren einleiten.

(2) Darüber hinaus werden die Kennzahlen der Studiengänge im jährlichen Qualitätsbericht geprüft. Bei starken Abweichungen, aber auch bei sonstigen Auffälligkeiten (z. B. in den

Lehrevaluationen) kann der QMB den Siegelentzug prüfen lassen, indem er außer der Reihe ein Re-akkreditierungsverfahren einleitet. (3) Schließlich erfordert die Sicherstellung der Kriterieneinhaltung auch immer eine kontinuierliche Aktualisierung z.B bei Änderungen von Kriterien. Die QM-Ordnung, die Teil vom QMHB ist, gibt in § 14 die Inhalte des jährlichen Qualitätsberichts (QB) vor. Darin ist auch die jährliche Prüfung einer möglichen Änderung der akkreditierungsrechtlichen Rahmenbedingungen enthalten.

Über die Vorgaben vom Qualitätsbericht hinaus verfügt das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule über einen Zeitplan für die Akkreditierungen. Dieser kann über asana eingesehen werden.

Darüber hinaus ist zu vermerken, dass die accadis Hochschule mit Cluster-Auditverfahren arbeitet. Die Hochschule begründet dies mit Blick auf die Angebotspalette von ausschließlich betriebswirtschaftlichen Studiengängen, die im Bachelor und Master jeweils strukturgleich sind.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte sich davon überzeugen, dass die Umsetzung der in Teil 2 und 3 der StakV festgelegten Kriterien für die Studiengänge durch das Qualitätsmanagementsystem gewährleistet wird. Der Prüfkriterienkatalog umfasst die Überprüfung der Kriterien der Teile 2 (formale Kriterien für Studiengänge) und 3 (fachlich-inhaltliche Kriterien für Studiengänge und Qualifikationsmanagementsysteme) der StakV und stellt das zentrale Dokument bei der Überprüfung der Kriterien dar. Die Überprüfung der relevanten Kriterien erfolgt dabei sorgfältig und strukturiert

Die Grundlage für die Bewertung im Rahmen der Akkreditierung sind vorwiegend Dokumente, ergänzt um wenige Gespräche im Rahmen der Begutachtung vor Ort. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium vermisste dabei den Einbezug empirischer Evidenz. Ein Beispiel aus dem Kriterienkatalog soll dies verdeutlichen. Dort wird als Kriterium angeführt:

- a) „Interdisziplinäres Denken: Der Studiengang fördert nachweislich interdisziplinäres Denken.“ Oder:
- b) „Ethische Aspekte: Die ethischen Implikationen (z. B. des ökonomischen oder juristischen Denkens und Handelns) werden sachangemessen vermittelt.“

Um eine gründliche Überprüfung der genannten Kriterien zu gewährleisten, empfiehlt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium die Entwicklung von Erhebungsverfahren, die den Outcome auf Seiten der Studierenden und mit Blick auf die didaktische Realisierung auf Seiten der Lehrenden messen.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium begrüßt insbesondere die Möglichkeit des QMB, Prüfaufträge an das Auditgremium zu beauftragen. Auf diese Weise können formale Kriterien, die Einfluß auf die fachlich-inhaltliche Ebene haben, doppelt überprüft werden.

Das gut funktionierende Auditierungssystem der accadis rahmt die interne Qualitätssicherung und -weiterentwicklung und bietet gleichzeitig allen Beteiligten eine verlässliche Orientierung. Dabei stellen die Cluster-Auditverfahren eine effiziente und effektive Art der Qualitätssicherung und -weiterentwicklung dar.

Durch die festgesetzten Prozesse für das Audit und die standardisierten Dokumente hierzu konnte sich das Gutachterinnen- und Gutachtergremium von der Nachhaltigkeit des QMSs überzeugen und war sowohl vom externen Auditgremium als auch vom Verfahren beeindruckt. Das externe Auditgremium bekennt sich zur Qualitätsverbesserung der Lehre und trägt wesentlich zur Weiterentwicklung der Hochschule bei.

Der Qualitätsbericht ermöglicht die jährliche Auseinandersetzung mit der Qualität der Studiengänge. Das Gremium ist überzeugt, dass anhand der internen Auditierungen und des Qualitätsberichts das Qualitätsmanagementsystem der accadis in der Lage ist eine dauerhafte und nachhaltige Gewährleistung der Qualität der Studiengänge zu realisieren. Abgerundet wird das Bild durch einen dialogischen Ansatz, der zu einem förderlichen Miteinander bei der Qualitätsverbesserung führt.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium gibt folgende Empfehlung:

- Die accadis sollte Erhebungsverfahren bezüglich der Kriterien „Interdisziplinäres Denken“ und „Ethische Aspekte“ entwickeln zur Messung des Learning-Outcome auf Seiten der Studierenden und mit Blick auf die didaktische Realisierung durch die Lehrenden.

Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

§ 17 Abs. 1 Satz 4 StakV: Die Hochschule hat Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen und die hochschuleigenen Verfahren zur Akkreditierung von Studiengängen im Rahmen ihres Qualitätsmanagementsystems festgelegt und hochschulweit veröffentlicht.

Sachstand

Die Prozesse „KS 1: Studiengang entwickeln“ und „KS 2: Studiengang weiterentwickeln“ sind die zentralen Prozesse zur Einrichtung, Überprüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen.

Sie definieren den Entwicklungs- bzw. Anpassungsprozess der Studienprogramme. Deren Ergebnisse legen das jeweilige Produktportfolio der accadis Hochschule Bad Homburg fest. Diese beiden Kernprozesse umfassen die Subprozesse der

- Ideengenerierung bzw. Identifizierung von Weiterentwicklungsbedarfen,

- die Einbindung von zusätzlicher Expertise (z. B. Senat, Hochschulbeirat, Kooperationspartner bei dualen Programmen) bei der Ausgestaltung bzw. Anpassung der Studiengänge,
- die interne (Qualitätsmanagementbeauftragter: Prüfbericht zu den formalen Kriterien) und externe Prüfschleife (Auditgremium: Gutachten zu den fachlich-inhaltlichen Kriterien) mit ggf. Auflagenerfüllungen und der abschließenden Siegelvergabe (oder Siegelentzug) sowie
- die Implementierung des neuen oder angepassten Studiengangs.

Am Ende der Kernprozesse KS 1 und KS 2 steht das Produktportfolio der accadis Hochschule, das sowohl marktgerechte als auch wissenschaftlich adäquate Studiengänge aufweist, die auf die Erfüllung aller externen Vorgaben hin geprüft worden sind.

Im Gegensatz zu den zwei strategischen bzw. anlassbezogenen Kernprozessen KS 1 und KS 2 sind die folgenden Kernprozesse: „KS 3 Interessenten und Bewerber betreuen“, „KS 4 Lehr- und Prüfungsbetrieb managen“, „KS 5 Studierende betreuen und administrieren“, „KS 6 Alumni managen“ und „KF 1 Forschung durchführen“ operativ bzw. im definierten jährlichen oder trimesterweisen Rhythmus durchzuführen.

Die Prozesse sind in eine umfassende Prozesslandschaft (Abbildung 1) eingebettet.



Abbildung 1: accadis-Prozesslandkarte

Die anlassbezogenen Prozesse erhalten dabei Input oder werden ausgelöst vom Leitungsprozess „L 3: Qualität managen“. Dieser beschreibt den jährlichen Qualitätszyklus, dessen Aufgabe

es ist zum einen, sich verändernde Rahmenbedingungen zu identifizieren, und der zum anderen Auditverfahren anstößt (im Regelfall nach Ablauf der Akkreditierungszeit oder bei Auffälligkeiten). Die grundlegende Idee der **Verantwortlichkeiten** ergibt sich – wie in Abbildung 3 ersichtlich – aus dem PDCA-Paradigma und der erforderlichen unabhängigen Check-Funktion.



Abbildung 3: QM-System und dessen wesentlichen Akteure

Die Hochschulleitung, bestehend aus dem Präsidenten und der Geschäftsführung/ Kanzler, ist der PDCA-Logik folgend federführend für die Kreislaufelemente „Plan“ und „Act“ des Qualitätskreislaufes. Dabei werden nach Maßgabe der Satzung der accadis Hochschule vor allem in akademischen Fragen der Senat oder auch die Ausschüsse des Senats mit Planungen und Entscheidungen befasst oder auch der Hochschulbeirat eingebunden. Je nach thematischem Schwerpunkt involviert die Hochschulleitung – oder delegiert ggf. auch an – die nachfolgende Führungsebene – wie z. B. die Studienleitung, die Forschungsleitung oder die Leitung des Hochschulmarketings.

Die Umsetzung bzw. Implementierung der Maßnahmen obliegt dann der genannten Führungsebene in Verwaltung oder dem akademischem Bereich. Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern oder Dozentinnen und Dozenten unterstützen die einzelnen Abteilungen bzw. Fachbereichen.

Der **Qualitätsmanagementbeauftragte** spielt eine zentrale Rolle und verantwortet die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der accadis Hochschule (QMHB, Kapitel 4 § 1 QM-Ordnung). Sein Stellenprofil umfasst folgende Aufgaben:

- Aufgaben bzgl. der Funktionsfähigkeit und Weiterentwicklung des accadis-Qualitätsmanagementsystems: Mitwirkung bei der Weiterentwicklung der Qualitätsziele und Qualitätsinstrumente sowie Sicherstellung der Funktionsfähigkeit des accadis-Prozessmanagements und Unterstützung bei der regelkonformen Prozessdokumentation
- Aufgaben bzgl. des jährlichen Qualitätsregelkreises: Nachhalten des Einsatzes der Qualitätsinstrumente, Erstellung des jährlichen Regelreportings (Qualitätsbericht), Einberufung der Qualitätsdiskussion mit der Hochschulleitung sowie Ableitung und Überwachung von Qualitätsoptimierungsprojekten
- Aufgaben bzgl. des Auditverfahrens (= internes Studiengangsakkreditierungsverfahren): Anstoßen von Auditverfahren bei neuen und laufenden Studiengängen zum Fälligkeitstermin oder bei aufgedeckten Unregelmäßigkeiten sowie Erstellung des Prüfberichts bzgl. der formalen Kriterien
- Aufgaben als zentraler Ansprechpartner für Qualitätsthemen: Zusammenführung von qualitätsrelevanten Informationen aller Stakeholder, insbesondere des Gleichstellungsbeauftragten, und Einbindung der Anregungen und Reklamationen in den Qualitätsregelkreis

Im Rahmen der Gespräche während der ersten Begehung zeigte sich, dass die Aufgaben des QMB zu umfangreich waren. Dies wurde vom Gutachterinnen- und Gutachtergremium bemerkt und der Hochschule als Feedback weitergegeben. Daraufhin führte die Hochschule eine Anpassung und Präzisierung der Aufgaben des QMB durch. Aus ursprünglichen zwölf Aufgaben entstanden die vier oben genannten Tätigkeiten.

Das **Auditgremium** ist das zentrale Gremium bei der Qualitätssicherung in der Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung. Das Auditgremium vergibt und entzieht das Siegel des Akkreditierungsrats. Aufgrund der Bedeutung und der externen Besetzung dieses Gremiums sind die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Verfahrensweisen des Auditgremiums in eigenen Ordnungen – der Einsetzungsordnung (EO Audit) und der Geschäftsordnung (GO Audit) – festgelegt. Die mit dem Auditgremium in Verbindung stehenden Prozesse sowie die darunterliegenden Verfahrensanweisungen und Prozesssteckbriefe sind der Prozessdokumentation im vwiki und asana zu entnehmen („KS 1 Studiengang entwickeln“ und „KS 2 Studiengang weiterentwickeln“).

Die oben genannten zentralen Verantwortlichkeiten sind in der QM-Ordnung (QMHB, Kapitel 4 § 1 bis 4) festgelegt und durch die Übertragung in die Prozessbeschreibungen (vwiki und asana) der operativen Prozessbearbeitung zugänglich gemacht. Die für den Studiengang(weiter)entwicklungsprozess wesentlichen Prüfschritte werden zum einen durch den Qualitätsmanagementbeauftragten (formale Kriterien im Prüfbericht) und zum anderen durch das Auditgremium (fachlich-inhaltliche Kriterien mittels Prüfberichtergänzung und Gutachten) verantwortet und durchgeführt.

Auf diese Informationen, die in der Prozessdokumentationsebene (vwiki) festgehalten sind, haben alle Leitungspositionen der Verwaltung und der akademischen Bereiche Zugriff. Die detaillierte Arbeitsebene ist allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich und beschreibt die – konkreten Einzelaufgaben, die jedem zugeteilt wurden. In diesen Rahmen fügt sich dann eine detaillierte Aufgabenabfolge mit unterschiedlichen Teilverantwortungen und zeitlichen Anforderungen ein, die – konsequent und nur – in der Prozess- bzw. Projektmanagementsoftware asana abgebildet ist (bzw. bei einigen wenigen Subprozessen des Hochschulmarketings in der CRM-Software Full Fabric). Dadurch gelang es der Hochschule die Abläufe durch Prozessdefinitionen zur Maßgabe der täglichen operativen Arbeit werden zu lassen.

Die Studierenden, als weitere Gruppe der Hochschulangehörigen, können über das Study Wiki (swiki) Qualitätsziele und Prozessübersichten einsehen. Den Studieninteressenten stehen auf der Homepage einzelne Qualitätsinformationen zur Verfügung wie z. B. die Qualifikationsziele oder das Systemakkreditierungssiegel.

Insgesamt sind – auch jenseits des engeren Verständnisses des QMS – alle wesentlichen Regelungsbereiche in Satzungen, Ordnungen oder Regelungen niedergelegt.

Auditierungen

Der Prozess der Neu- bzw. Weiterentwicklung von Studiengängen ist als Kernprozess in der Prozesslandkarte der accadis Hochschule eindeutig definiert. Er umfasst mindestens die interne Prüfung durch den QMB und die externe Prüfung durch das Auditgremium. Der Prozess und die im Rahmen dieses Prozesses durchgeführten Dokumentationen, Prüfberichte und Gutachten orientieren sich an der jeweils gültigen Hessischen Studienakkreditierungsverordnung (StakV 2019).

Das siegelverleihende Gremium an der accadis Hochschule ist das Auditgremium, dessen Zusammensetzung und Zusammenarbeit in der Einsetzungsordnung (EO Audit) und der Geschäftsordnung des Auditgremiums (GO Audit) fixiert ist. Das Auditgremium spricht die Akkreditierung mit oder ohne Auflagen aus. Es entscheidet über die Auflagenerfüllung und vergibt das abschließende Siegel des Akkreditierungsrates. Der interne Akkreditierungszeitraum für Studiengänge beträgt acht Jahre.

Die accadis ist eine Business School mit vor allem betriebswirtschaftlichen Studiengängen, die in der Regel jeweils im Bachelor und im Master strukturgleich sind. Die Akkreditierung als Cluster (jeweils Bachelor und Master) ist daher die übliche Vorgehensweise bei den Auditierungen. Ein neuer Studiengang, der sich strukturell in ein akkreditiertes Cluster einfügt und sich nur in den Spezialisierungsmodulen unterscheidet, wird in einem fokussierten Verfahren, das sich vor allem der inhaltlichen Spezialisierung widmet, auditiert. Der Akkreditierungszeitraum des neuen Studiengangs entspricht dem verbleibenden Zeitraum des entsprechenden Clusters.

Darüber hinaus kann das interne Auditierungsverfahren genutzt werden, um besondere Charakteristika einzelner Studiengänge, Studienformen oder Cluster prüfen zu lassen – z. B. besondere Zugangsvoraussetzungen oder besondere Profilsprüche.

Trimestergespräche

Trimestergespräche sind zum einen Veranstaltungen der Studien- und Prüfungsorganisation, um einzelne Studiengruppen in den Studiengängen über das kommende Trimester oder besondere Studienabschnitte (z. B. Auslandsstudium, Projektstudium) zu informieren.

Die accadis nutzt die Trimestergespräche im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems, um Feedback und Stimmung der verschiedenen Studiengruppen einzuholen. Die Trimestergespräche finden in der Regel in jedem Trimester statt.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Prozesse zur Einrichtung, Überprüfung und Weiterentwicklung von Studiengängen sind in der Prozesslandkarte fest verankert und werden umgesetzt und gelebt. Die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Prozesse sind ausführlich definiert und dargelegt.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium begrüßt die Schärfung des Aufgabenprofils des QMB. Die schnelle Anpassung im laufenden Verfahren zeigte dem Gremium die Fähigkeit des Steuerungssystems, zeitnah auf veränderte Anforderungen zu reagieren.

Das Qualitätsmanagementsystem der accadis hat keinen Prozess zur Schließung eines Studiengangs. Die Hochschule erklärte, dass im Falle einer zu geringen Studierendenzahl die Hochschulleitung in Abstimmung mit dem Senat entscheidet, ob der Studiengang weitergeführt werden soll oder nicht. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium kann den Ausführungen der Hochschule folgen, empfiehlt der Hochschule jedoch einen Prozess zur Schließung eines Studiengangs zu erstellen.

Die Prozesse und Verfahren zur Qualitätssicherung sind verbindlich festgelegt und hochschulweit kommuniziert. Insbesondere durch die Einführung der Projektmanagementsoftware asana können die Prozesse und die dazu passenden Aufgaben digital abgebildet werden. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium begrüßt den von der Hochschule gewählten Weg zur Digitalisierung der Prozessdarstellung durch asana.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium gibt folgende Empfehlung:

- Die accadis sollte einen Prozess zur Schließung eines Studiengangs erstellen.

Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand

§ 17 Abs. 2 Satz 1 StakV: Das Qualitätsmanagementsystem wurde unter Beteiligung der Mitgliedsgruppen der Hochschule und unter Einbeziehung externen Sachverstands erstellt

Sachstand

Das accadis-QMS wurde in seinen Grundzügen in den frühen 2010er Jahren im Vorlauf zur Systemakkreditierung kodifiziert. In diesen Prozess waren alle Mitgliedsgruppen der Hochschule eingebunden, wie im ersten Akkreditierungsbericht nachzulesen ist. Dieser Prozess wurde vom QMB und der Studienleitung⁶ verantwortet. Inhaltlich wurde dieser Prozess durch die Leitungsfunktionen der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter und der akademischen Bereiche (neben der den Prozess steuernden Studienleitung, der Forschungsleitung und der Fachbereichsleiter) gestaltet. Diese haben beispielsweise die Prozesse und die KPIs definiert. Auch bei der regelmäßigen Weiterentwicklung des QMS seit der Systemakkreditierung sind die Leitungsfunktionen der Verwaltung und der akademischen Bereiche die wesentlichen Treiber oder Inputgeber für das QMS. Eine vollständige Einbindung der Gruppen wie z:B die der Professorinnen und Professoren, Dozentinnen und Dozenten der Fachbereichsteams und der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter erfolgt regelmäßig in der einmal im Jahr stattfindenden Konferenz der Mitarbeiterinn- und Mitarbeiter und Dozentinnen und Dozenten. Zusätzlich wird zweimal jährlich im Professorinnen- und Professorentreffen detaillierter – da in kleinerem Kreise – auf einzelne Elemente des QMS eingegangen. Die Studierenden sind durch die studentische Vertretung der accsa in die Gestaltung des QMS eingebunden.

Wesentlich ist darüber hinaus, dass der Senat, in dem alle Mitgliedsgruppen der Hochschule vertreten sind, das Qualitätsmanagementhandbuch verabschiedet. In diesem ist das grundlegende Qualitätsverständnis verankert, die QM-Ordnung kodifiziert, die Prozesse dokumentiert und das KPI-System ausgestaltet. Insofern sind alle Hochschulangehörigen über die Vertretung im Senat an der Entscheidung und kontinuierlichen Weiterentwicklungen des QMS beteiligt.

Ebenso stehen der QMB und die Studienleitung im regelmäßigen Austausch mit dem Hochschulbeirat (Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis sowie Professorinnen und Professoren anderer Hochschulen) sowie dem Vorsitzenden des Auditgremiums (Professor einer anderen Hochschule mit umfassendem QM- bzw. Akkreditierungs-Know-How), um deren Expertise und Einschätzung bei Entwicklungen des QMS zu nutzen.

Weiterhin bildet der Qualitätsbericht die Grundlage der Qualitätsdiskussion zwischen Hochschulleitung und QMB. Er wird darüber hinaus dem Senat und dem Hochschulbeirat zur Verfügung gestellt.

⁶ Siehe Fußnote 4.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte sich vom intensiven Dialog zwischen dem Hochschulbeirat und der Hochschulleitung bei den analogen und digitalen Gesprächen vor Ort überzeugen. Einige Beiratsmitglieder sind langjährige Partnerinnen und Partner und kennen somit die Bedürfnisse und Struktur der Hochschule sehr gut. Die kürzlich hinzugekommenen Mitglieder sorgen für neue Impulse.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium ist der Ansicht, dass der Einbezug der internen Mitgliedsgruppen der Hochschule durch die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterkonferenz zusammen mit der Dozentinnen- und Dozentenkonferenz sowie das Professorinnen und Professorenentreffen und die studentische Vertretung durch die der accsa gewährleistet ist.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen

§ 17 Abs. 2 Satz 2 StakV: Das Qualitätsmanagementsystem stellt die Unabhängigkeit von Qualitätsbewertungen sicher und enthält Verfahren zum Umgang mit hochschulinternen Konflikten sowie ein internes Beschwerdesystem.

Sachstand

Die Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen wird durch die unabhängige Position des QMB und des externen eingesetzten Auditgremiums gewährleistet.

Das ständige Auditgremium, das für konkrete Verfahren um weitere externe professorale Expertise ergänzt werden kann, besteht aus zwei externen Professoren mit Akkreditierungserfahrung sowie einer Vertreterin der Berufspraxis und einem externen Studierenden. Diese Zusammensetzung und die Einsetzung des Auditgremiums ist in § 3 der QM-Ordnung in Verbindung mit der Einsetzungsordnung für das Auditgremium (EO Audit) festgelegt.

Die Mitglieder des Auditgremiums werden von der Hochschulleitung und dem Qualitätsmanagementbeauftragten auf unbestimmte Zeit berufen.

Das Auditgremium kann für konkrete Prüfverfahren – für den Zeitraum des Verfahrens – um weitere Professorinnen und Professoren ergänzt werden, um erforderliche fachspezifische Expertise einzubinden. Für jeden im entsprechenden Auditverfahren behandelten Studiengang muss fachlich-professorale Expertise im Auditgremium vertreten sein.

Die zusätzlichen Mitglieder im Gremium bestimmt der Vorsitzende des Auditgremiums. Auf Wunsch des Vorsitzenden hat die Hochschulleitung gemäß der notwendigen Expertise potentielle Mitglieder zu benennen. Der Vorsitzende wählt aus den Vorschlägen aus.

Die Stimmen der Professorinnen und Professoren müssen im Auditgremium immer eine Mehrheit ermöglichen. Durch die, typischerweise für konkrete Auditverfahren vorgenommene Erweiterung des Auditgremiums um professorale Mitglieder haben die Professorinnen und Professoren bereits bei einfachem Stimmgewicht eine Mehrheit. Sollte das Auditgremium bei einem konkreten Verfahren ausschließlich aus den vier ständigen Mitgliedern bestehen, ist das Stimmgewicht der Professorinnen und Professoren auf je 1,5 zu erhöhen.

Die Berufung erfolgt nach § 2 (1) EO Audit durch den QMB und die Hochschulleitung. Die Kriterien leiten sich aus der auch in § 2 (1) EO Audit festgelegten Zusammensetzung des Gremiums ab. Die Berufung erfolgt auf unbestimmte Zeit.

Ein Garant für die Unabhängigkeit des QMS ist die Absicherung, dass die QMB und Auditgremiumsmitgliedern nur mit begründeter Abberufung gewechselt werden können. Bei der Abberufung des QMB muss immer der Senat eingebunden werden. Der QMB kann nur abberufen werden, wenn der Senat zustimmt. Darüber hinaus kann ein Auditgremiumsmitglied niemals während eines laufenden Verfahrens abberufen werden. Außerhalb eines Verfahrens können QMB und Hochschulleitung einstimmig ein Mitglied des Auditgremiums abberufen. Wenn sich QMB und Hochschulleitung über die Abberufung uneinig sind, kann der QMB den Senat mit der Abberufungsentscheidung befassen (EO Audit, § 6 (2) und (3)).

Das Auditgremium fertigt auf Basis einer Selbstdokumentation des Studiengangs und von Gesprächen mit Stakeholdern des Studiengangs ein – den akkreditierungsrechtlichen Strukturvorgaben und Prüfbereichen entsprechendes – Gutachten an. Dazu erhält es eine Checkliste, aus der die relevanten Prüfbereiche und die aktuell einzuhaltenden externen Rahmenvorgaben hervorgehen. Der formale Prüfbereich der Checkliste ist bereits vom QMB ausgefüllt und ggf. mit Kommentaren versehen.

Dem Auditgremium steht für die Arbeit die Unterstützung der QM-Assistenz zur Verfügung (EO Audit, § 5). Darüber hinaus steht dem Auditgremium der QMB für alle Fragen zum Audit zur Verfügung.

Die Akkreditierungsentscheidung (und damit die Entscheidung zur Verleihung des Siegels des Akkreditierungsrats) trifft ausschließlich und unabhängig das Auditgremium. Es zieht dazu den Selbstbericht (inkl. Anhänge), den Prüfbericht des QMB bzgl. der formalen Kriterien sowie die Erkenntnisse aus der verpflichtenden BvO zu Rate.

Im Falle von Konflikten zwischen QMB und Hochschulleitung kann der QMB den Senat als Eskalationsstufe einbinden (QM-Ordnung, § 1 (2)). In einigen Fällen (z. B. Priorisierung eines QM-Projekts, z. B. QM-Ordnung, § 1 (2)) bleibt dann aber nach dem Votum des Senats die Entscheidung bei der Hochschulleitung. In anderen Fällen – insbesondere bei möglichem Siegelentzug

und daraus resultierender Initiierung eines Auditierungsverfahrens „außer der Reihe“ – kann die Hochschulleitung den QMB nicht überstimmen (QM-Ordnung, § 15 (4) und § 18 (1)).

Das hochschulweite Beschwerdeverfahren ist im Leitungsprozess „L 3 Qualität managen“ verankert. Es adressiert alle Stakeholdergruppen der Hochschule und definiert als zentrale Akteure die Gleichstellungsbeauftragte und den QMB. Die Gleichstellungsbeauftragte ist Ansprechpartnerin für Studierende, Lehrende und Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter bei wahrgenommener Benachteiligung. Sie moderiert Konflikte, in die als eine Stakeholdergruppe Studierende oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Leitungsfunktion involviert sind. Kann in einem Konfliktfall zwischen den beteiligten Stakeholdergruppen keine Einigung im Sinne der Gleichstellungsbeauftragten erzielt werden, hat Letztere das Recht, den Senat hinsichtlich des konfliktbehafteten Sachverhalts anzurufen und von diesem ein Votum zu verlangen. Dieses Votum ist der Hochschulleitung vor der endgültigen Entscheidung, die auch in Eskalationsfällen bei der Hochschulleitung verbleibt, vorzulegen.

Was den Sonderfall des Beschwerdeverfahrens bzgl. des Versagens der Akkreditierung eines Studiengangs durch das Auditgremium betrifft, gibt es für die Hochschulleitung bzw. die Studienleitung die Möglichkeit, den Senat mit der Thematik zu befassen. Nach eingehender Beratung und Prüfung der Zweifel an der Rechtmäßigkeit des Beschlusses des Auditgremiums, haben Hochschulleitung, Senat oder Studienleitung die Möglichkeit beim QMB Widerspruch einzulegen. Der QMB bestellt dann zwei weitere externe Professorinnen und Professoren zu zusätzlichen Auditoren, um den strittigen Teil des Verfahrens mit dem erweiterten Auditgremium zu wiederholen (siehe Verfahrensschritt KS 1.3.5 Widerspruchsverfahren durchführen).

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium hat ein eingespieltes Auditgremium vorgefunden, das die Hochschule und die Studiengänge sehr gut kennt. Das Auditgremium ist auf unbestimmte Zeit bestellt und besteht aus vier Mitgliedern. Unter Berücksichtigung der angebotenen Studiengänge der Hochschule erachtet das Gutachterinnen- und Gutachtergremium das auf unbestimmte Zeit bestellte Auditgremium als sinnvoll.

Im Falle von Konflikten spielt die Größe der Hochschule eine große Rolle. Bei den Gesprächen mit den verschiedenen Gruppen der Hochschule konnte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium feststellen, dass Konflikte in der Regel direkt in einem kleinen Kreis mit der Gleichstellungsbeauftragten oder mit dem QMB gelöst werden. Diese Vorgehensweise kann das Gutachterinnen- und Gutachtergremium nachvollziehen. Es möchte dennoch der Hochschule empfehlen Eskalationsoptionen nach den persönlichen Gesprächen einzuführen, um mit eventuellen Beschwerden systematischer umgehen zu können. Die Bildung einer Beschwerdekommision für Akkreditierungsentscheidungen oder Auflagen, die ausgesprochen werden, wäre eine denkbare Lösung.

Darüber hinaus möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium darauf hinweisen, dass die Vizepräsidentin, die aktuell die Gleichstellungsbeauftragte der accadis ist, gleichzeitig eine Ombudsfunktion innehat. Diese doppelte Rolle kann je nach Beschwerde zu einem Interessenkonflikt führen. Deswegen möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium der Hochschule empfehlen eine personelle Trennung der Funktionen einzuführen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium gibt folgende Empfehlungen:

- Die accadis sollte Eskalationsoptionen im Rahmen des Beschwerdesystems einführen.
- Die accadis sollte eine personelle Trennung der Gleichstellungsbeauftragten und der Ombudsfrau vornehmen.

Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung

§ 17 Abs. 2 Satz 3 StakV: Das Qualitätsmanagementsystem beruht auf geschlossenen Regelkreisen, umfasst alle Leistungsbereiche der Hochschule, die für Studium und Lehre unmittelbar relevant sind, und verfügt über eine angemessene und nachhaltige Ressourcenausstattung.

Sachstand

Die accadis folgt dem Plan-Do-Check-Act-Regelkreis (QMHB, Kap. 2.5). Dieser Regelkreis beschreibt in seiner ursprünglichen Ausprägung die Planung von Maßnahmen (P), die pilothafte Implementierung (D), das Überprüfen der Ergebnisse des Piloten (C) und schließlich das Ausrollen der angepassten Maßnahmen (A). Für die Hochschule repräsentiert (D) nicht das pilothafte Implementieren, sondern bereits die Umsetzung, deren Wirkung dann überprüft (C) und ggf. angepasst (A) werden soll. Letztlich drückt sich dadurch der Leitgedanke der kontinuierlichen Verbesserung als wesensbestimmender Bestandteil des Qualitätsmanagementsystems aus.

Dabei hat der Leitgedanke der (kontinuierlichen) Verbesserung – mit PDCA-Regelkreis, der eine unabhängige Kontrolle von Maßnahmen und Entscheidungen ermöglicht und daraus Optimierungspotenziale ableitet – zwei Stoßrichtungen:

- Identifizierte Schwachstellen oder Ansatzpunkte werden zum einen genutzt, um die „laufende Produktion“ der Bildungsdienstleistung zu verbessern. Es findet also ein operatives Lernen von Trimester zu Trimester bzw. von Studienjahr zu Studienjahr statt.
- Darüber hinaus wird sichergestellt, dass die Erkenntnisse auch in die „Produktentwicklung“ mit einfließen, also ein strategisches Lernen ermöglicht wird. Bei der Ausgestaltung neuer Studiengänge können somit die im laufenden Prozess auftretenden und erkannten Mängel berücksichtigt werden.

Dieser Regelkreis ist entscheidend, da er das Qualitätsmonitoring in ein ganzheitliches Konzept der Qualitätsentwicklung einbindet. Insbesondere im Prozess „L 3 Qualität managen“ wird deutlich, dass es sich hier um einen geschlossenen und alle Leistungsbereiche umfassenden QM-Regelkreis handelt. Im Verlauf des Studienjahrs werden durch verschiedene Qualitätsinstrumente (z. B. Lehrevaluation, Absolventinnen- und Absolventenbefragung, Trimestergespräche, Leistungen der Studierenden) Daten erhoben. Diese werden in das KPI-System eingepflegt. Auf Basis dieser KPIs, des direkten Zugangs zu den Evaluationsergebnissen und des Forschungsberichts erstellt der QMB den Qualitätsbericht. Darin schlägt der QMB auch bereits Qualitätsverbesserungsprojekte vor. Der Qualitätsbericht (QB) und die darin enthaltenen Verbesserungsmaßnahmen bilden die Grundlage für die Qualitätsdiskussion (QD Herbst) zwischen QMB und Hochschulleitung. In einem Protokoll werden die Ergebnisse dieser gemeinsamen Entscheidung für die Implementierung von Qualitätsmaßnahmen festgehalten. In der Frühjahrs-Qualitätsdiskussion (QD Frühjahr) geht es dann vor allem um das Nachhalten dieser Maßnahmen. Der Qualitätsbericht des Folgejahres gibt detailliert Aufschluss über die Einhaltung des Implementierungsplans der Qualitätsprojekte. Dieser Regelkreis, dessen Grundverständnis im QMHB festgelegt ist, ist im Prozess „L 3 Qualität managen“ detailliert dargestellt und konkretisiert. Die Anforderungen an die einzelnen Elemente und Akteurinnen und Akteure dieses Regelkreises (z. B. Art und Frequenz der Befragungen, Inhalte des Qualitätsberichts etc.) sind dabei in der QM-Ordnung definiert (QMHB, Kap. 4, §§ 1 – 20).

Darüber hinaus zeigen z. B. die Qualitätsinstrumente in der Evaluationsordnung (QMHB, Kap 4.2; §§ 5 – 12), welche Bereiche und Anspruchsgruppen adressiert werden. Denn neben der Lehrevaluation sind jährlich auch die Service- und Betreuungsevaluation (Verwaltungsabteilungen), die Absolventinnen und Absolventenbefragung und die Dozentinnen und Dozentenbefragung vorgesehen. Auch die Prozesslandkarte (QMHB, Kap. 5) zeigt das ganze Spektrum der accadis Hochschule umfassende prozessorientierte QMS.

Neben den Kernprozessen Studium

- KS 1 bzw. KS 2: Studiengang entwickeln bzw. weiterentwickeln,
- KS 3: Interessenten und Bewerber betreuen,
- KS 4: Lehr- und Prüfungsbetrieb managen,
- KS 5: Studierende betreuen und administrieren,
- KS 6: Alumni managen

ist auch der Kernprozess Forschung

- KF 1: Forschung managen

definiert.

Dazu sind die drei Leitungsprozesse

- L 1: Strategische Entwicklung managen,
- L 2: Gremien managen,
- L 3: Qualität managen

definiert und dokumentiert.

Darüber hinaus können jederzeit Erweiterungen von ausgewählten Unterstützungsprozesse in die Prozessdokumentation aufgenommen werden⁷. Hierfür sind die Bereiche

- U 1: Marketing durchführen,
- U 2: Finanzen steuern,
- U 3: Auslandsaktivitäten durchführen,
- U 4: Duale Partner managen,
- U 5: Sonstige Partner managen,
- U 6: Infrastruktur managen,
- U 7: Personal managen,
- U 8: Events managen

vorgesehen.

Hinsichtlich der **Ressourcenausstattung** des QMS stehen der QMB mit aktuell 0,75 VZÄ und die Unterstützung durch die QM-Assistenz mit 0,5 VZÄ im Zentrum. Darüber hinaus sind die Leiter der für die Prozesse relevanten Verwaltungsabteilungen (Studien- und Prüfungsorganisation, International Programs, Hochschulmarketing und Career Center) zur Prozesspflege und Datenerhebung mit ca. je 0,6 VZÄ im QMS engagiert.

Die akademischen Bereiche sind zum einen durch die Studienleitung (zentrale Funktion neben dem QMB) mit 0,4 VZÄ und die Forschungsleitung mit 0,1 VZÄ im QMS eingebunden. Außerdem sind Kanzler und Präsident mit je 0,2 VZÄ im Qualitätsregelkreis involviert. Daraus ergibt sich ein Gesamtumfang von 2,5 VZÄ. Darüber hinaus gehört das Auditgremium zum QMS der accadis, das sich aber nicht durch generelle VZÄs beschreiben lässt, da es anlassbezogen und nicht im jährlichen Regelkreislauf verortet ist.

Bis zur ersten Begutachtung war der QMB an der accadis mit einem externen Mitarbeiter besetzt. Nach der zweiten Begutachtung fand ein Wechsel in der Besetzung des QMB statt. Dieser ist jetzt Vollzeit an der Hochschule angestellt. Der neue QMB bringt Erfahrungen aus Drittmittelprojekten im Hochschulbereich und Kenntnisse aus der Bildungspolitik mit.

⁷ Bei den Unterstützungsprozessen werden nur diejenigen Prozesse definiert, deren detaillierte Beschreibung für den Verwender eine angemessene Kosten-Nutzen-Relation aufweist.

Die Hauptverantwortung für das QM-System trägt die Hochschulleitung. Wesentliche Akteure im QM-Regelkreis sind die Studienleitung (für einen Großteil des operativen PDA des PDCA Regelkreises zuständig) sowie der QMB mit dem Fokus auf das C des PDCA-Regelkreises. Dabei werden die entsprechenden Hauptakteure (QMB, Studienleitung) durch Schulungen und Gutachtereinsätze gefördert. Diese Hauptakteure sind auch diejenigen, die zusammen mit der QMB-Assistenz die Nutzer – z. B. bei der Prozesspflege in asana oder der KPI-Eingabe – unterstützen.

Als IT-Tools spielen das vwiki und asana zur Prozessdokumentation und Prozessabarbeitung (beispielsweise durch Push-Meldung zur Erfüllung von Aufgaben) die zentrale Rolle (neben Full Fabric im CRM des Hochschulmarketings).

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium ist der Ansicht, dass der PDCA-Zyklus gut beschrieben ist, einen geschlossenen Regelkreis bildet und alle wichtige Leistungsbereiche mitberücksichtigt. Der Qualitätsbericht stellt nach Einschätzung des Gutachterinnen- und Gutachtergremiums ein sehr gutes Instrument für eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung von Studium und Lehre dar. Der Herbst- und Frühjahrsturnus der Qualitätsdiskussion ermöglicht es der Hochschule sich in einem kontinuierlichen Qualitätsdialog zu befinden und untermauert die gelebte Qualitätskultur.

Den Wechsel von einem externen QMB zu einem internen begrüßt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium. Somit stärkt die accadis Hochschule die eigene Qualitätskultur durch einen ständigen Ansprechpartner vor Ort. Um die Rolle des QMB noch zu verstärken, möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium empfehlen die interne Weiterbildung des QMB prozessual in das QMS einzubauen. In diesen Prozessen soll außerdem die Möglichkeit gegeben werden Expertise von außen zusätzlich einzubeziehen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium gibt folgende Empfehlung:

- Die accadis sollte die interne Weiterbildung des QMB prozessual in das QMS einbauen und die Möglichkeit ggf. externe Expertise zusätzlich einzubeziehen.

Wirkung und Weiterentwicklung

§ 17 Abs. 2 Satz 4 StakV: Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit mit Bezug auf die Studienqualität werden von der Hochschule regelmäßig überprüft und kontinuierlich weiterentwickelt.

Sachstand

Bezüglich der Funktionsfähigkeit des QMS als Ganzes bzw. einzelner Instrumente sowie Entwicklungserfordernissen aufgrund geänderter Rahmenbedingungen findet zwischen dem QMB

und der Studienleitung ein regelmäßiger Austausch statt. So ist z. B. der erste Prozessschritt der Lehrevaluation immer „Anpassungsbedarf einholen“. In diesem Prozessschritt werden auch unterjährig aufkommende Optimierungsbedarfe gesammelt. Hierbei besteht die Möglichkeit, in asana solche Anregungen im Laufe eines Studienjahres bereits in dem Prozessschritt zu sammeln, in dem sie dann auch – zu einem späteren Zeitpunkt – relevant werden. Dies stellt so der Selbstbericht S. 27 einen wesentlichen Vorteil im Hinblick auf kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen dar.

Außerdem sind mögliche Unzulänglichkeiten des QMS Bestandteil des Qualitätsberichts und der Qualitätsdiskussion, so dass Handlungsbedarf in den geschlossenen Regelkreis einfließt (siehe auch L 3: Qualität managen).

Darüber hinaus zeigen sich Auffälligkeiten z. B. bei den studiengangsbezogenen Kennzahlen zu Qualitätsprojekten, die zum einen Inhalte oder die Struktur des Studiengangs adressieren. Zum anderen ergeben sich aber auch zahlreiche Qualitätsprojekte, die das QMS selbst betreffen. Beispielsweise ist eines der aktuellen Qualitätsprojekte, dass die Rücklaufquote der Absolventinnen und Absolventenbefragung erhöht werden soll. Dies erfordert Anpassungen im QMS, die dann zu belastbareren Daten bzgl. der Absolventinnen und Absolventenbewertung der Qualifikationsziele führen und in modulbezogenem Handlungsbedarfe zur Verbesserung der Studienqualität münden kann.

Ebenso sind die Systemreakkreditierung und die in der „Halbzeit“ der Systemakkreditierungsdauer durchgeführte Zwischenevaluation wesentliche Elemente, insbesondere durch Einbeziehung externer Expertise, die Funktionsfähigkeit und die Angemessenheit des QMS prüfen.

Die Weiterentwicklung des QMS beruht aber in der Regel nicht auf der Erkenntnis mangelnder Funktionsfähigkeit, sondern auf der Identifikation von weiterem Verbesserungspotenzial. So ist das accadis-QMS seit der Systemakkreditierung in 2014 deutlich weiterentwickelt worden (siehe Kapitel 2.1). Diese Entwicklung ist möglich, da unterjährig anfallende Anregungen im Leistungsprozess „L3: Qualität managen“ gesammelt werden und dann über den Qualitätsbericht in den avisierten Maßnahmenkatalog überführt werden. Ansprechpartner für die Identifizierung von Verbesserungspotenzial im QMS sind der QMB, die QM-Assistenz (die nah an der Studien- und Prüfungsordnung „sitzt“ und daher operative Reibungen besser erkennen kann) sowie die Studienleitung.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium ist positiv beeindruckt von der Prozesssicherheit mit der die accadis bei der Messung von Qualität und deren Weiterentwicklungen handelt. Die Institutionalisierung von Prozessen bei allen Beteiligten wurde in den Gesprächen deutlich. Diese Entwicklung möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium besonders hervorheben.

Ebenfalls möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium die Prozessorientierung bei der Weiterentwicklungen des QMS positiv hervorheben. Das QMS zeigte die Fähigkeit Verbesserungspotenzial zu erkennen und die passenden Änderungen bzw. Verbesserungen vorzunehmen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

§ 18 StakV Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts

Regelmäßige Bewertung der Studiengänge

§ 18 Abs. 1 StakV: Das Qualitätsmanagementsystem beinhaltet regelmäßige Bewertungen der Studiengänge und der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche durch interne und externe Studierende, hochschulexterne wissenschaftliche Expertinnen und Experten, Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis, Absolventinnen und Absolventen. Zeigt sich dabei Handlungsbedarf, werden die erforderlichen Maßnahmen ergriffen und umgesetzt.

Sachstand

Die regelmäßige Bewertung der Studiengänge gliedert sich zum einen in den jährlichen Qualitätsregelkreis und zum anderen in den Reakkreditierungszyklus der Studiengänge.

In den jährlichen Qualitätsregelkreis sind die accadis-Studierenden durch die Lehrevaluation in jedem Trimester, durch die Trimestergespräche sowie durch die Service- und Betreuungsevaluation eingebunden. Auch Absolventinnen und Absolventen sind durch die jährlich stattfindende Befragung involviert (Erfolg des Berufseinstiegs und Bewertung der Qualifikationsziele). Des Weiteren sind auch die Leistungsdaten der Studierenden, also Durchschnittsnoten und Durchfallquoten sowie Anteil der Studierenden mit Studienabschluss in Regelstudienzeit (= FPY, First Pass Yield) und Anteil der Studienabbrecher, Datenpunkte, die in die Bewertung der Studiengänge einfließen. Darüber hinaus geben Workloadanalysen und Verbleibstudien Indikatoren zu studiengangsbezogenem Handlungsbedarf. Dabei werden im KPI-System die Daten grundsätzlich in Bachelor- versus Masterstudiengänge aggregiert. Die studiengangsbezogenen Ergebnisse fließen in den Qualitätsbericht ein und führen dann gemäß der bereits oben beschriebenen Systematik über die Qualitätsdiskussion zu einem Maßnahmenpaket.

Externe Studierende, hochschulexterne wissenschaftliche Expertinnen und Experten sowie Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis werden im Auditprozess zwingend in die Bewertung, der im Verfahren befindlichen Studiengänge eingebunden (siehe zur Zusammensetzung des Auditgremiums EO, § 2 (1)).

Darüber hinaus wird der Hochschulbeirat zweimal im Jahr über den aktuellen Stand und die Entwicklungen an der accadis Hochschule informiert. In der Herbst- und Frühjahrssitzung, der bereits jeweils ein schriftliches Update zur Hochschule vorausgeht (der sogenannte Beirats-Newsletter), stellt der Präsident den oben genannten Stand zur Entwicklung der Hochschule dar. Durch die sich anschließende Diskussion im Beirat kann die Expertise der Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis (aktuell zehn Beiratsmitglieder) und hochschulexterner wissenschaftlicher Expertinnen und Experten (aktuell 2 Beiratsmitglieder) in die Weiterentwicklung des accadis-Studienprogramms eingebunden werden. Im Hochschulbeirat werden durch den hohen Anteil der Vertreterinnen und Vertreter der Berufspraxis insbesondere gesellschaftliche Veränderungen bzw. Veränderungen am Arbeitsmarkt und deren Auswirkungen auf die erforderlichen Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen diskutiert. Daraus können ggf. inhaltliche oder didaktische Anpassungen im Lehrprogramm resultieren oder auch Anregungen für neue Studiengänge abgeleitet werden.

Auszüge aus dem Qualitätsbericht, dem Forschungsbericht sowie ausgewählte verabschiedete Qualitätsprojekte werden im accadis-Portal (swiki) veröffentlicht.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte sich davon überzeugen, dass die vorgesehenen Prozesse zur regelmäßigen Bewertung der Studiengänge unter Beteiligung aller relevanten Statusgruppen vollzogen werden. Durch den Einbezug des Beirats sichert die accadis die Aktualität der Studiengänge unter Berücksichtigung der sich verändernden gesellschaftlichen Bedürfnisse.

Die geführten Gespräche mit den dualen Studierenden zeigten, dass diese und insbesondere die Master-Studierende unter einer erhöhten Belastung studieren. Die interviewten Studierenden versicherten jedoch die Studierbarkeit der Studiengänge. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium begrüßt die Tatsache, dass die accadis die dualen Studiengänge einer gesonderten Prüfung unterzieht, wie bei dem „Audit 19-II“ (siehe Prüfbericht) zu sehen ist. Da Studierende dualer Studiengänge unter besonderen Bedingungen studieren und einer erhöhten Belastung ausgesetzt sind, aufgrund der Kombination von zwei Lernorten, möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium empfehlen weiterhin ein besonderes Augenmerk auf die Studierbarkeit der dualen Studiengänge zu richten, insbesondere der Masterstudiengänge.

Aus den Gesprächen mit den Absolventinnen und Absolventen konnte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium keine weitere systematische Einbindung dieser Gruppe bei der Weiterentwicklung der Studiengänge jenseits der Absolventinnen- und Absolventenbefragung erkennen. Diese zeigte außerdem eine geringe Rücklaufquote. Deswegen empfiehlt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium eine verstärkte systematischere Einbindung von Absolventinnen und Absolventen zu institutionalisieren.

Insgesamt ist das Gutachterinnen- und Gutachtergremium der Auffassung, dass der Einbezug der internen Mitgliedsgruppen und externen Sachverstands intensiviert werden kann. Dies bedeutet, dass Messungen bzw. Bewertungen sowohl aus Sicht der Studierenden, der Arbeitgebenden und Arbeitgeber, bei denen die Absolventinnen und Absolventen beschäftigt sind, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch stärker in der Weiterentwicklung des QMS zu berücksichtigen sind. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium empfiehlt daher eine stärkere Einbindung der internen Mitgliedsgruppen und des externen Sachverstands und diese Einbindung zu institutionalisieren.

Die accadis Hochschule sammelt in den Qualitätsberichten alle relevanten Informationen zur Qualität der Studiengänge. Diese Berichte sind bisher nur intern zu finden. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium erachtet es für sinnvoll die Berichte unter Wahrung datenschutzrechtlicher Belange in geeigneter Weise für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Damit kann eine erhöhte Transparenz erreicht werden. Deswegen empfiehlt es die Qualitätsberichte für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachtergremium gibt folgende Empfehlungen:

- Die accadis sollte weiterhin ein besonderes Augenmerk auf die Studierbarkeit der dualen Studiengänge richten, insbesondere auf die der Masterstudiengänge.
- Die accadis sollte eine systematischere Einbindung von Absolventinnen und Absolventen institutionalisieren.
- Die accadis sollte eine verstärkte Einbindung der internen Mitgliedsgruppen und des externen Sachverstands und diese Einbindung institutionalisieren.
- Die accadis sollte die Qualitätsberichte unter Wahrung datenschutzrechtlicher Belange in geeigneter Weise für die Öffentlichkeit zugänglich machen.

Reglementierte Studiengänge

§ 18 Abs. 2 StakV: Sofern auf der Grundlage des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule auch Bewertungen von Lehramtsstudiengängen, Lehramtsstudiengängen mit dem Kombinationsfach Evangelische oder Katholische Theologie/Religion, evangelisch-theologischen Studiengängen, die für das Pfarramt qualifizieren, und anderen Bachelor- und Masterstudiengängen mit dem Kombinationsfach Evangelische oder Katholische Theologie vorgenommen werden, gelten die Mitwirkungs- und Zustimmungserfordernisse gemäß § 25 Absatz 1 Sätze 3 bis 5 StakV entsprechend.

Nicht einschlägig

Datenerhebung

§ 18 Abs. 3 StakV: Die für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems erforderlichen Daten werden hochschulweit und regelmäßig erhoben.

Sachstand

In der QM-Ordnung (§§ 5 – 12; Abschnitt Evaluationsordnung) ist festgelegt, welche Daten in welcher Frequenz erhoben werden:

- Trimesterweise: Lehrevaluation, Trimestergespräche
- Jährlich: Absolventinnen- und Absolventenbefragung, Service- und Betreuungsevaluation (Verwaltungsabteilungen), Dozentinnen- und Dozentenbefragung
- Im Dreijahresturnus: Detaillierte Workloadanalyse, Verbleibstudie

Darüber hinaus werden – im KPI-System festgelegt (QMHB, Teil II Kapitel 6) – weitere Daten jährlich ausgewertet. Darunter fallen vor allem:

- Leistungsdaten der Studienanfängerinnen und -anfänger (Abiturnote für Bachelorstudium bzw. Bachelorabschlussnote für Masterstudium)
- Leistungsdaten der Studierenden (Durchschnittsnoten und Durchfallquoten nach Modulgruppe und nach Studiengang)
- Leistungsdaten der Absolventinnen und Absolventen (Abschluss in Regelstudienzeit = FPY, Abschluss über Regelstudienzeit, Abbrecher)
- Hochschulmarketingdaten im Marketing-Trichter
- Forschungsdaten (Konferenzbeiträge und weitere Veröffentlichungen, Erfolgsquoten, Drittmittel)

Die Zusammenstellung der Ergebnisse der einzelnen Evaluationen und das Einpflegen in das KPI-System erfolgen durch den QMB (ggf. unter Mitarbeit der QM-Assistenz und des Präsidenten), die Leistungsdaten der Studierenden und Absolventinnen und Absolventen werden durch die Leitung der Studien- und Prüfungsorganisation in das KPI-System eingegeben, die Hochschulmarketingdaten durch den Leiter Hochschulmarketing. Darüber hinaus sind weitere Leitungsfunktionen (z. B. Leitung Corporate Relations, Kanzler) für weitere, einzelne Daten zuständig. Die Festlegung bzgl. der Verantwortlichkeiten der Datenzulieferung erfolgt im KPI-System hinter jedem Datenfeld.

Die Auswertung und Interpretation der Daten liegt ausschließlich im Verantwortungsbereich des QMB. Er verfasst unabhängig den Qualitätsbericht und richtet sich dabei nach den in § 14 der QM-Ordnung vorgegebenen zu adressierenden Themenbereichen. Maßnahmen werden bereits im Qualitätsbericht angeregt. Die Entscheidung bzw. Priorisierung der Maßnahmen erfolgt dann

in der sogenannten Qualitätsdiskussion zwischen QMB und Hochschulleitung (festgelegt in § 15 der QM-Ordnung).

Der Qualitätsbericht geht dem Senat und dem Hochschulbeirat zu, die zu implementierenden Qualitätsmaßnahmen werden im Falle von weiteren Informations- oder Entscheidungsbedarfen in den Gremiensitzungen (typischerweise den Frühjahrssitzungen) von Senat und Hochschulbeirat behandelt.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium erachtet das KPI-System zur Datenerhebung und die Zusammenstellung der Daten für die Weiterentwicklung der Studiengänge als eine sinnvolle Ergänzung zum QMS. Die Daten werden regelmäßig erhoben und ausgewertet.

Die von der accadis erhobenen Daten aus den Lehrevaluationen, der Absolventinnen und Absolventenbefragung und der Trimestergesprächen werden in das KPI-System eingepflegt, jedoch konnte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium die Verbindung zum entsprechenden Projektmanagement (Zeitplan, Meilenstein, Zielrichtung) nicht deutlich erkennen. Deswegen möchte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium der Hochschule empfehlen die eingepflegten Daten mit dem entsprechenden Projektmanagement zu versehen (Zeitplan, Meilenstein, Zielrichtung). Auf diese Art kann eine evidenzbasierte Wirkungsbetrachtung erhöht werden.

Weiterentwicklungspotenzial hinsichtlich des KPI-Systems sieht das Gutachterinnen- und Gutachtergremium im Bereich der Employability. Dieser Bereich sollte eine stärkere Berücksichtigung im Rahmen des KPI-Systems finden. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium konnte Ansätze dafür bei der Absolventinnen und Absolventenbefragung finden, es ist dennoch der Ansicht, dass der Bereich einer intensiveren Überprüfung bedarf, die bei der Weiterentwicklung der Studiengänge zu berücksichtigen ist. Zusätzlich sollte der Themenbereich Gleichstellung ebenfalls vom KPI-System berücksichtigt werden.

Darüber hinaus ist das Gutachterinnen- und Gutachtergremium der Auffassung, dass die KPIs klarer definiert werden sollten und mit einem stärkeren Bezug auf die eigenen Qualitätsziele versehen werden sollten. Ein Beispiel dafür ist die Dozentinnen und Dozentenbefragung. Diese wird durchgeführt, aber der Zusammenhang zu den eigenen Qualitätszielen ist nicht eindeutig erkennbar. Ebenso ein Beispiel ist die Effektivität der Einbindung von externen Stakeholdern wie die Absolventinnen und Absolventen. Deswegen empfiehlt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium die KPIs messbarer zu definieren, mit Bezug auf die eigenen Qualitätsziele zu verbinden und insgesamt die KPI-Kultur zu stärken.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium gibt folgende Empfehlungen:

- Die accadis sollte die eingepflegten Daten im KPI-System mit dem entsprechenden Projektmanagement versehen (Zeitplan, Meilenstein, Zielrichtung).
- Die accadis sollte die Employability und die Gleichstellung im Rahmen des KPI-Systems und bei der Weiterentwicklung der Studiengänge stärker berücksichtigen.
- Die accadis sollte die KPIs messbarer definieren, mit Bezug auf die eigenen Qualitätsziele verbinden und insgesamt die KPI-Kultur stärken,

Dokumentation und Veröffentlichung

§ 18 Abs. 4 StakV: Die Hochschule dokumentiert die Bewertung der Studiengänge des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems unter Einschluss der Voten der externen Beteiligten und informiert Hochschulmitglieder, Öffentlichkeit, Träger und Sitzland regelmäßig über die ergriffenen Maßnahmen. Sie informiert die Öffentlichkeit über die auf der Grundlage des hochschulinternen Verfahrens erfolgten Akkreditierungsentscheidungen und stellt dem Akkreditierungsrat die zur Veröffentlichung nach § 29 StakV erforderlichen Informationen zur Verfügung.

Sachstand

Die schrittweise Abfolge der durchgeführten internen Auditierungen gemäß dem vorgegebenen Prozesse „KS 1 Studiengang entwickeln“ bzw. „KS 2 Studiengang weiterentwickeln“ werden an der accadis Hochschule in der sogenannten Datenstruktur (jetzt übertragen in das neue vwiki) dokumentiert. Dabei werden die einzelnen Dokumente wie Kick-off-Protokoll des Auditgremiums, Selbstbericht, Prüfbericht, BvO-Agenda, Gutachten, Auflagenerfüllungskommunikation etc. systematisch abgelegt, so dass die Prozesse schrittweise nachvollzogen (und ggf. geprüft) werden können. Auch der jährliche Qualitätsregelkreis aus Evaluationen, KPI-System, Qualitätsbericht, Protokoll der Qualitätsdiskussionen mit Maßnahmenentscheidungen ist im vwiki zum Zugriff durch die Verwaltungsleitungen und die akademischen Leitungsfunktionen hinterlegt.

Hochschulangehörige (Studierende, Lehrende und Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter) werden über das swiki (Study-Wiki) oder in Info Google Classrooms über Akkreditierungsentscheidungen, aber auch über Qualitätsprojekte des jährlichen Qualitätsturnus informiert. Ziel ist es dabei auch, gerade den Studierenden eine Rückmeldung über die Wirkung der Evaluationen zurückzuspielen, um die Motivation zur Teilnahme an den nächsten Evaluierungen aufrechtzuerhalten. In diesem Kontext werden die Ergebnisse der Lehrevaluationen auch separat und unabhängig einer jährlichen und ganzheitlichen Qualitätsbetrachtung den Studierenden und Dozentinnen und Dozenten in jedem Trimester zurückgespielt. Die Ergebnisse liegen zu Beginn der letzten Trimestervorlesungswoche vor, so dass die Resultate bei Bedarf noch in der Vorlesung besprochen werden können.

Der wesentliche Schritt, die Öffentlichkeit – vor allem Studieninteressenten – zu informieren, ist die zeitnahe Eintragung der Akkreditierungsentscheidungen im elektronischen System des Akkreditierungsrats (ELIAS). Dieser Schritt ist genauso wie die regelmäßige Pflege der ELIAS-Datenbank durch die Abteilung Hochschulmarketing im Prozess „L 3 Qualität managen“ festgeschrieben.

Außerdem erhält das Sitzland durch den jährlichen Geschäftsbericht (in der Regel im Januar für das zurückliegende Studienjahr) an das Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst (HMWK) einen vollumfänglichen Überblick über die Qualitätsentwicklung der accadis Hochschule und über den Stand relevanter Qualitätsprojekte des vergangenen Studienjahrs. Dabei werden im Berichtstext wesentliche Themen herausgestellt. Für den umfassenden und ganzheitlichen Überblick sind dem Anhang der Qualitätsbericht, der Forschungsbericht und Gutachten des Auditgremiums (falls ein Auditverfahren stattgefunden hat) beigelegt.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die accadis Hochschule kommt ihrer Veröffentlichungspflicht vollumfänglich nach. Ebenfalls konnte die Hochschule nachvollziehbar darlegen, dass sie ihre internen Auditierungsverfahren umfassend dokumentiert. Durch den Einsatz von Study-Wiki werden alle Beteiligten informiert.

Hinsichtlich der Information der Öffentlichkeit sei auf die Empfehlung unter § 18 Abs. 1 StakV verwiesen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt

§ 20 Hochschulische Kooperationen

Kooperation auf Studiengangsebene

§ 20 Abs. 2 StakV (wenn einschlägig): Führt eine systemakkreditierte Hochschule eine studiengangsbezogene Kooperation mit einer anderen Hochschule durch, kann die systemakkreditierte Hochschule dem Studiengang das Siegel des Akkreditierungsrates gemäß § 22 Absatz 4 Satz 2 verleihen, sofern sie selbst gradverleihend ist und die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes gewährleistet. Art und Umfang der Kooperation sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

Nicht einschlägig

Kooperation auf Ebene der QM-Systeme

§ 20 Abs. 3 StakV (wenn einschlägig): Im Fall der Kooperation von Hochschulen auf der Ebene ihrer Qualitätsmanagementsysteme ist eine Systemakkreditierung jeder der beteiligten

Hochschulen erforderlich. Auf Antrag der kooperierenden Hochschulen ist ein gemeinsames Verfahren der Systemakkreditierung zulässig.

Nicht einschlägig

2.3 Ergebnisse der Stichproben

(gemäß § 31 StakV)

Gemäß § 31 Abs. 1 Satz 2 StakV wird in den Stichproben geprüft, ob die im zu begutachtenden Qualitätsmanagementsystem angestrebten Wirkungen auf der Ebene des Studiengangs eintreten.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium hat folgende Stichproben ausgewählt:

1. Durchlauf des ganzen Prozesses der Akkreditierung beim Studiengang „International Health Care Management (M. A.) dual“
2. Überprüfung der Kriterien § 9 „Besondere Kriterien für Kooperationen mit nichthochschulischen Partnern“ und § 19 „Kooperationen mit nichthochschulischen Einrichtungen“ beim Studiengang „Digital Business Management (B.A.) dual“
3. Überprüfung des Kriteriums §12 Abs. 4 „Prüfungen und Prüfungsarten“ beim Studiengang „Marketing and Event Management (B.A.)“
4. Überprüfung § 12 (6) insbesondere für duale Studiengänge (Studiengänge mit besonderem Profilspruch am Beispiel des Prozesses Auditierung der dualen Studiengangsform „Digital Business Management B.A. (Audit 19-II mit Verweisen auf Audit 19-I)“

Mit der Stichprobe eins bezweckte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium die Überprüfung, dass das Qualitätsmanagementsystem die Berücksichtigung aller formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien bei der internen Akkreditierung gewährleistet.

Mit den Stichproben zwei und drei wollte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium zusätzlich bei bestimmten Kriterien die Einhaltung durch das zu begutachtende Qualitätsmanagementsystem überprüfen.

Die Stichprobe 4 diente insbesondere zur vertiefenden Darstellung der Überprüfung § 12 (6) für duale Studiengänge.

Die **Stichprobe 1** zeigte, dass eine systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene erfolgt. Die Hochschule hält sich dabei sehr stark an die eigenen Prozesse. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium möchte den eingesetzten Kriterienkatalog positiv hervorheben. Dieser eignet sich sehr gut, um eine ausführliche Überprüfung sowohl der formalen als auch der

fachlich-inhaltlichen Kriterien zu gewährleisten. Dabei unterstützt das System den Dialog zwischen dem QMB und dem Auditgremium.

Entwicklungspotenzial erkannte das Gutachterinnen- und Gutachtergremium bei den Erhebungsverfahren zu Aspekten wie „Interdisziplinäres Denken“ oder „Ethische Aspekte“. Hierbei soll die Hochschule die Entwicklung von Erhebungsverfahren vorantreiben, die den Outcome auf Seiten der Studierenden und die didaktische Realisierung auf Seiten der Lehrenden messen.

Positiv hervorzuheben ist mit Blick auf das Gesamtverfahren die hohe Verlässlichkeit des follow up, so dass offene Auflagen und Empfehlungen ausreichend nachverfolgt werden können.

Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium nahm den Fokus der Zwischenevaluation auf die Überprüfung der Studiengänge mit besonderem Profilanspruch zum Anlass, denselben Themenbereich im Rahmen der Stichprobe zu betrachten. Deswegen wählte es die **Stichprobe 2** aus. Im Rahmen der Stichprobe 2 wurden Gespräche mit der Hochschulleitung, Lehrenden, Studierenden, Kooperationspartnern und Verwaltung geführt. Der enge Austausch zwischen Hochschule und Betrieb wurde beim Gespräch mit dem Kooperationspartner deutlich. Dies spricht für gute Studienvoraussetzungen des dualen Studiums. Die Gespräche mit den Studierenden zeigten dem Gutachterinnen- und Gutachtergremium, dass die dualen Studierenden unter einer erhöhten Studienbelastung studieren. Die accadis prüft die dualen Aspekte gesondert innerhalb einer zusätzlichen Auditierung. Dies begrüßt das Gutachterinnen- und Gutachtergremium. Dabei möchte es die Hochschule ermutigen weiterhin diesen Weg zu gehen und insbesondere die Studierbarkeit der dualen Studiengänge im Auge zu behalten.

Anhand der **Stichprobe 3** konnte die Hochschule transparent darlegen, wie die modulbezogenen und kompetenzorientierten Prüfungsformen im Studiengang eingesetzt werden. Das Gutachterinnen- und Gutachtergremium vertritt die Auffassung, dass die im Studiengang eingesetzten Prüfungen kompetenzorientiert sind und den Studierenden eine Überprüfung der Erreichung der angestrebten Lernergebnisse ermöglichen.

Anhand der Stichprobenüberprüfung kann zusammenfassend festgestellt werden, dass das QMS der accadis Hochschule in der Lage ist für die Qualität der Studiengänge im Sinne der Teile 2 und 3 der StakV zu sorgen.

Die Dokumentation zur **Stichprobe 4** (vgl. Systemreakkreditierung –Bericht zur Stichprobe, Pkt. S. 12ff, 18. August 2021 und 3.1. S. 45) illustriert, dass die Hochschule im Selbstbericht und in der Bewertung zum Auditverfahren (Audit 19-II) vom schlüssigen Studiengangskonzept bis hin zur Darlegung organisatorischer und inhaltlicher Verzahnung von unterschiedlichen Lernorten in ihrem Prüfungsbericht berücksichtigt. Ein Prüfkriteriumsraster dient zur lückenlosen Evaluierung aller Aspekte des §12 StakV. Hierbei mit eingebunden sind insbesondere Studiengänge mit

besonderen Profilspruch. Eine ergänzende Beschreibung der Hochschule zu dem internen Auditverfahren dokumentiert, dass im Auditverfahren 19-1 die Qualifikationsziele für die Studiengänge nicht im Cluster geprüft und bewertet werden. Beispielsweise illustriert die Dokumentation für die Stichprobe Digital Business Management das Kriterium *als erfüllt*, während es für die Studiengänge Business IT-Management (ITM), Digital Business und Strategy (DBS) und Strategic Supply Chain Management (SCM) als *nicht erfüllt* beurteilt wurde. (vgl. Ergänzende Bearbeitung, S.3 Tabelle 31, August 2021).

Durch die vorweg dargestellten Prüfungsaspekte ist somit sichergestellt, dass die Hochschule die Studiengänge mit besonderen Profilspruch mit Bezug auf die einschlägigen Vorschriften der StaKV im internen Auditverfahren vollumfänglich prüft und duale Studiengänge gemäß den Anforderungen des §12 Abs. 6 StaKV nachgewiesenermaßen erfüllen.

3 Begutachtungsverfahren

3.1 Allgemeine Hinweise

Die erste Begutachtung fand am 12. März 2020 in den Räumlichkeiten der Hochschule in Bad Homburg statt. Die zweite Begutachtung fand am 17./ 18. Juni 2020 aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Sicherheitsmaßnahmen digital über Adobe Connect statt.

Die Hochschule hat nach der ersten Begutachtung auf Hinweise des Gutachterinnen- und Gutachtergremiums hin folgende Änderungen bzw. Weiterentwicklungen angestoßen:

- Verankerung des QM-Systems und einer Qualitätskultur als profilbildendes Element der accadis Hochschule in der Satzung (siehe § 1 (4) Satzung accadis Hochschule).
- Anpassungen im QMHB und der Einsetzungsordnung des Auditgremiums: Überarbeitung der Formulierung der Aufgaben des QMB (siehe § 1 (1) QM-Ordnung – Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)) und bzgl. der Beendigung der QMB-Funktion (siehe QMHB, § 1 (5) Satz 7 und 8 QM-Ordnung) sowie der ganzheitlichen Information des Auditgremiums.
- Erstellung einer graphischen Übersicht zu den Qualitätsinstrumenten (v. a. Evaluationen) im Jahresverlauf.
- Veränderung in der Besetzung der QMB-Position.

Des Weiteren wurde, basierend auf einer weiteren vertiefenden Dokumentation zu den Erfordernissen des internen Prüfens von Studiengängen mit besonderem Profilanspruch nach § 12 Abs 6 StakV in der Darstellung einer vierten Stichprobe nochmals vollumfänglich das interne Prüfverfahren der Studiengänge illustriert.

Folgende Dokumente hat die Hochschule im Rahmen der Stellungnahme nachgereicht:

- Erklärung der Rollenverteilung. Aufgaben und Verantwortlichkeiten bei der Studiengangakkreditierung im QMS der accadis Hochschule. Zusammenarbeit und Abgrenzung zwischen QMB und Auditgremium
- Bestätigung der Aufgaben des QMB und Auditgremium
- Einsetzungsordnung Auditgremium
- Angepasstes QMHB
- Meilenstein Betreute Praxis
- Duales Studium von A bis Z
- Systemreakkreditierung – Bericht zur Stichprobe: In Kapitel 2.2 überarbeitete Version zur Adressierung des 2. Monitums des AR (18. August 2021)
- Stellungnahme: Überarbeitung des Antrags zur Systemreakkreditierung der accadis Hochschule Bad Homburg (31. August 2021)

Durch die Nachreichungen konnten Auflagenempfehlungen entfallen.

3.2 Rechtliche Grundlagen

Akkreditierungsstaatsvertrag

[Studienakkreditierungsverordnung](#) des Landes Hessen (Studienakkreditierungsverordnung (StakV) und [Begründung](#), 22.07.2019

3.3 Gutachterinnen- und Gutachtergremium

a) Hochschullehrerinnen / Hochschullehrer

- Prof. Dr. Doris Kiendl. Fachhochschule Joanneum. Professorin für Rechtswissenschaften
- Prof. Dr. Uwe Schmidt. Johannes Gutenberg - Universität Mainz. Professur für Hochschulforschung, Leiter des Zentrums für Qualitätssicherung und -entwicklung, Leiter der Geschäftsstelle des Hochschulevaluierungsverbundes Süd-West
- Prof. Dr. Ottmar Schneck. SRH Fernhochschule - The Mobile University, Riedlingen. Rektor, Professor für Betriebswirtschaftslehre

b) Vertreter der Berufspraxis

- Tobias Kaulfuß: Citadelle digital. Gründer und Geschäftsführer.

c) Studierender

- Kai Zachel: TU Dortmund. Studierender Raumplanung (M.Sc.), (abgeschlossen: Geographie (B.Sc.), Universität Leipzig)

4 Datenblatt

Daten zur Akkreditierung

Vertragsschluss Hochschule – Agentur:	10.09.2019
Eingang der Selbstdokumentation:	06.01.2020
Zeitpunkt der ersten Begehung (vor Ort):	12.03.2020
Zeitpunkt der zweiten Begehung (digital):	17./ 18. 06. 2020
Erstakkreditiert am: durch Agentur:	28.11.2014 Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)
Personengruppen, mit denen Gespräche geführt worden sind:	Hochschulleitung, Professorinnen und Professoren, Lehrbeauftragte, QM-Team, Gutachterinnen und Gutachter und Angehörige des Auditgremiums, Studierende, Absolventinnen und Absolventen, Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, Gleichstellungsbeauftragte, Kooperationspartner, mehrere Mitglied des Hochschulbeirats

5 Glossar

Akkreditierungsbericht	Der Akkreditierungsbericht besteht aus dem von der Agentur erstellten Prüfbericht und dem von dem Gutachterinnen- und Gutachtergremium erstellten Gutachten (zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien).
Akkreditierungsverfahren	Das gesamte Verfahren von der Antragstellung der Hochschule bei der Agentur bis zur Entscheidung durch den Akkreditierungsrat (Begutachtungsverfahren + Antragsverfahren)
Antragsverfahren	Verfahren von der Antragstellung der Hochschule beim Akkreditierungsrat bis zur Beschlussfassung durch den Akkreditierungsrat
Begutachtungsverfahren	Verfahren von der Antragstellung der Hochschule bei einer Agentur bis zur Erstellung des fertigen Akkreditierungsberichts
Gutachten	Das Gutachten wird von der Gutachtergruppe erstellt und bewertet die Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien
Internes Akkreditierungsverfahren	Hochschulinternes Verfahren, in dem die Erfüllung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien auf Studiengangebene durch eine systemakkreditierte Hochschule überprüft wird.
MRVO	Musterrechtsverordnung
Prüfbericht (in der Systemakkreditierung)	Der Prüfbericht wird von der Agentur erstellt und bewertet, ob <ul style="list-style-type: none"> • bei Antrag auf Systemakkreditierung mindestens ein Studiengang das Qualitätsmanagement durchlaufen hat; • bei Antrag auf System-Re-Akkreditierung alle Studiengänge das Qualitätsmanagementsystem mindestens einmal durchlaufen haben.
Reakkreditierung	Erneute Akkreditierung, die auf eine vorangegangene Erst- oder Reakkreditierung folgt.
StAkkrStV	Studienakkreditierungsstaatsvertrag