

Akkreditierungsbericht

Systemakkreditierung

Raster Fassung 02 – 04.03.2020



[▶ Inhaltsverzeichnis](#)

Hochschule	HSBA Hamburg School of Business Administration
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	16.08.2024

Inhalt

Ergebnisse auf einen Blick	3
Kurzportrait der Hochschule	4
Überblick über das QM-System	5
Zusammenfassende Qualitätsbewertung	7
1 Prüfbericht	9
2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	11
2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung	11
2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	12
§ 17 MRVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)	12
Leitbild für die Lehre.....	12
Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene	15
Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.....	18
Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand.....	19
Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen.....	20
Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung	23
Wirkung und Weiterentwicklung.....	30
§ 18 MRVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts	32
Regelmäßige Bewertung der Studiengänge	32
Reglementierte Studiengänge	34
Datenerhebung	34
Dokumentation und Veröffentlichung	36
§ 20 StudakkVO Hochschulische Kooperationen	37
Kooperation auf Studiengangsebene.....	37
Kooperation auf Ebene der QM-Systeme	37
2.3 Ergebnisse der Stichproben	38
3 Begutachtungsverfahren	40
3.1 Allgemeine Hinweise	40
3.2 Rechtliche Grundlagen	40
3.3 Gutachtergremium	40
4 Datenblatt	41
5 Glossar	42

Ergebnisse auf einen Blick

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

Gemäß § 23 Abs. 1 Nr. 4 MRVO 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 Gutachtergremiums zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Gutachten (Ziffer 2)

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien sind

- erfüllt
- nicht erfüllt

Das Gutachtergremium schlägt dem Akkreditierungsrat folgende Auflage vor:

Auflage (Kriterium Unabhängigkeit der Qualitätsbewertung § 17 Abs. 2 Satz 2 StudakkVO): Die Hochschule regelt die informellen Prozesse zu Konfliktlösungen und Beschwerdemöglichkeiten verbindlich im QM-Handbuch.

Kurzportrait der Hochschule

Die HSBA Hamburg School of Business Administration (im Folgenden HSBA genannt) wurde 2004 auf Initiative der Hamburger Wirtschaft als duale Hochschule gegründet. Sie ist staatlich anerkannt. Trägerin der Hochschule ist die *Hamburg School of Business Administration gGmbH*, deren Hauptgesellschafterin seit Oktober 2017 die *Stiftung zur Förderung der HSBA Hamburg School of Business Administration gGmbH* ist. Sie löste die Handelskammer Hamburg in dieser Funktion ab. Die *Versammlung Ehrbarer Kaufleute zu Hamburg (VEEK)* und die *HSBA Alumni Association* übernahmen im September 2018 jeweils acht Prozent der Anteile an der Hochschule.

In Kooperation mit mehr als 300 Unternehmen bildet die HSBA 920 Studierende (Stand 2024) aus. Das Modell der kleinen Studiengruppen von rund 30 Personen soll den persönlichen Kontakt zu Lehrenden und Mitstudierenden gewährleisten und eine enge Gemeinschaft der Lernenden und Lehrenden fördern. Betriebliche Erfahrungen der Studierenden werden in den Lehrveranstaltungen diskutiert, reflektiert und kontinuierlich ausgebaut, sodass eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis stattfinden kann. Zu den anwendungsorientierten, betriebswirtschaftlichen und international ausgerichteten Präsenzstudienprogrammen zählen mit Stand Wintersemester 2023/24:

- vier duale Bachelor-of-Science-Studiengänge
- ein berufsbegleitender Bachelor-of-Arts-Studiengang
- zwei berufsbegleitende Master-of-Science-Studiengänge

Neben den Bachelor- und Masterstudiengängen bietet die HSBA gemeinsam mit Partnerhochschulen Promotionsprogramme an.

Die HSBA ist in vier Departments unterteilt, die die fachliche Expertise der Lehrenden bündeln:

1. Finance & Accounting
2. Marketing Transformation
3. Strategy & Leadership
4. Technology & Markets.

Dazu gibt es drei Institute, die über alle Funktionsbereiche Forschungsanträge und Drittmittelangebote koordinieren. Sie dienen Unternehmen zudem als erste Anlaufstelle für die Zusammenarbeit mit der HSBA. Die Institute konzentrieren die Forschungsvorhaben mit dem Ziel, Forschungsschwerpunkte und Weiterbildungsangebote, insbesondere in Zusammenarbeit mit der Berufspraxis, zu entwickeln:

1. Die **MBS Maritime Business School** bündelt seit 2009 die Forschungs- und Weiterbildungsaktivitäten der HSBA in der Schifffahrt, den maritimen und in angrenzenden Bereichen.
2. Die Themenschwerpunkte des **Hamburg Institute of Management & Finance** liegen auf den Gebieten der Rechnungslegung, der Finanzierung, der Steuerlehre und der Wirtschaftsprüfung. Zudem ist es als Corporate Finance-Beratungshaus für mittelständische Kunden tätig und berät beim Kauf und Verkauf von Unternehmen, bei der Eigen- und Fremdkapitalfinanzierung mittelständischer Unternehmen sowie in den Bereichen Unternehmensbewertung, Risikomanagement (Zins/ Währungen) und Corporate Governance.
3. Das **Institut für Mittelstand und Familienunternehmen (IMF)** ist ein Institut unter wissenschaftlicher Leitung der HSBA Hamburg School of Business Administration und bündelt Forschungsthemen v.a. zu Familienunternehmen.

Überblick über das QM-System

Das Qualitätsmanagementsystem der HSBA setzt sich aus verschiedenen unterjährigen Evaluationen und Befragungen, einer jährlichen Studiengangsreflexion sowie regelmäßigen internen Akkreditierungsverfahren für die einzelnen Studiengänge zusammen. Eine Dokumentation bzw. Erklärung befindet sich im Qualitätsmanagementhandbuch (im Folgenden QM-Handbuch genannt) und im Prozessmanagementsystem. Die Grundsätze der Evaluation, die Verarbeitung von Daten sowie Schwellenwerte für die Bewertung von Evaluationen und Befragungsergebnissen mit zu erfolgenden Maßnahmen bei ihrer Über- oder Unterschreitung sind in einer Evaluationsordnung geregelt. Einmal jährlich wird vom hochschulzentralen Qualitätsmanagement ein Evaluations- und Fortschrittsreport erstellt, in dem den Stakeholdern die erhobenen Qualitätsverbesserungsbedarfe und vorgenommenen Maßnahmen vorgestellt werden.

Die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems orientiert sich an folgenden Regelwerken:

- Den Regularien der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen,
- der Studienakkreditierungsverordnung (StudakkVO) in der Freien und Hansestadt Hamburg sowie
- dem Hamburgischen Hochschulgesetz (HmbHG) in der jeweils gültigen Fassung.

Zudem werden die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) berücksichtigt.

Die Hochschule selbst gliedert sich in einen akademischen Bereich (Faculty, Lehrende) und eine Verwaltung. Die Hochschulleitung bestehend aus:

- einem Präsident¹,
- einen Vizepräsident für Lehre und Didaktik
- eine Vizepräsidentin für Forschung & Internationales,
- einem Kanzler und
- einem Prokurist

sind beiden Bereichen vorangestellt.

Unterschiedliche Gremien, zu denen:

- der Hochschulrat,
- der wissenschaftliche Beirat,
- der Akkreditierungsausschuss,
- das Board of Governors,
- das Kuratorium und
- der Studierendenrat gehören, rahmen die Funktionsbereiche.

Das Qualitätsmanagement ist als Stabsstelle im Organigramm verankert und wird durch den Präsidenten geleitet. Die Stabsstelle, bestehend aus zwei Mitarbeitenden, unterstützt alle Beteiligten (Verwaltung und Faculty=Lehrende) in der Dokumentation ihrer Arbeit, indem gemeinsam Prozesse entwickelt und dargestellt werden. Die Aufgaben der jeweiligen Gremien sind in den Statuten der Hochschule geregelt.

¹ Die Hochschulleitung ist derzeit hauptsächlich männlich besetzt. Daher wird zur leichteren Lesbarkeit in diesem Bericht, bei Nennung dieser Personen, im Folgenden ausschließlich die männliche Form verwendet. Kürzlich folgte eine Ernennung einer weiblichen Vizepräsidentin für Forschung & Internationales, die in diesem Bericht entsprechend genannt wird.

Der **Präsident überwacht die Einhaltung der Qualitätsstandards und -ziele in allen Bereichen** der Hochschule und entscheidet über die Freigabe von QM-Dokumenten und die Genehmigung von QM-Maßnahmen.

Der **Vizepräsident für Lehre & Didaktik hat die akademische Verantwortung für die Qualitätssicherung und -strategie sowie deren Weiterentwicklung**. Die Stelle verantwortet die Konzepte zur akademischen Betreuung der dualen Kooperationsbetriebe und arbeitet bei der Überarbeitung der Evaluationsinstrumente und der Weiterentwicklung des QM-Systems für die Hochschule mit. Zudem werden hier Evaluationen ausgewertet und daraus abgeleitete Maßnahmen entwickelt, wodurch die Qualität des wissenschaftlichen Personals sichergestellt werden soll.

In Abstimmung mit dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik **führen die QM-Beauftragten das QM-Handbuch weiter und kümmern sich um die Erstellung von Prozessbeschreibungen**. Sie bereiten externe und interne Akkreditierungen vor und begleiten diese. Weiterhin bereiten sie interne Evaluationen vor, führen sie durch, visualisieren die Ergebnisse und werten sie aus. In ihren Aufgabenbereich fällt ebenfalls die Organisation der Teilnahme an externen Evaluationen, wie z.B. CHE-Ranking. Die Ergebnisse aus den im Qualitätsmanagement durchgeführten Befragungen werden an die unterschiedlichen Abteilungen und Personen weitergeleitet, wie z.B. an den Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik, die jeweilige Studiengangsleitung, das Team der operativen Leitung des Studienbetriebs sowie an das Programm- und Seminarmanagement.

Zu den **zentralen Gremien des Qualitätsmanagements** zählen der kleine und der große QM-Zirkel. Der **kleine QM-Zirkel** tagt im zweiwöchigen Rhythmus. An diesem Jour fixe sind die QM-Beauftragten, der Vizepräsident für Lehre & Didaktik und der Präsident beteiligt – ggf. mit Teilnahme einer Vertretung der operativen Leitung des Studienbetriebs. Quartalsweise gibt es darüber hinaus einen **großen QM-Zirkel** mit den Kolleginnen und Kollegen aus dem Programmmanagement und dem Prüfungsamt sowie bedarfsbezogen weiteren Verwaltungsmitarbeitenden oder (externen) Fachexpertinnen und -experten. Die Themen werden durch den Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik in die regelmäßigen Sitzungen der Hochschulleitung und in die monatlich stattfindenden Faculty Meetings gebracht.

Für die Vergabe, Nichtvergabe oder Entzug des Siegels des Akkreditierungsrats ist der Akkreditierungsausschuss der HSBA zuständig. Der Akkreditierungsausschuss setzt sich aus denselben Mitgliedern wie der Hochschulrat zusammen. Er tagt viermal pro Jahr im Anschluss an den Hochschulrat. Die Zusammensetzung der Mitglieder aus wissenschaftlichem und nicht-wissenschaftlichem Personal ist im Statut geregelt und gewährleistet durch die professorale Mehrheit die wissenschaftliche Unabhängigkeit und Eigenständigkeit innerhalb der Hochschule.

Zusammenfassende Qualitätsbewertung

Das Qualitätsmanagementsystem der HSBA ist durchdacht, logisch aufgebaut und funktioniert zuverlässig. Es ist über die Jahre gereift und wird innerhalb der Hochschule von allen Beteiligten mit viel Herz und Verstand gelebt. Die Hochschule hat für sich selbst eine klare Qualitätsstrategie mit Qualitätszielen entwickelt und im Leitbild formuliert. Reflexion und Weiterentwicklung spielen eine große Rolle und sind bewusst in die Prozesse eingebaut. Die Regelkreise sind nachvollziehbar und geschlossen aufgebaut. Alle für eine Systemakkreditierung relevanten Aspekte sind inkludiert.

Das Qualitätsmanagementsystem der HSBA ist in der Hochschule verankert, wobei den Lehrenden genauso wie der Hochschulleitung als auch allen Mitarbeitenden die hohe Qualität der Lehre und die Serviceorientierung gegenüber ihren Studierenden ein zentrales Anliegen ist. Dies wird umgesetzt durch eine Vielzahl partizipativer Prozesse, in die verschiedene Rückmeldungen einfließen und die tägliche Zusammenarbeit bestimmen. Es finden formalisierte Austauschkonzepte zwischen Studierenden, Lehrenden, Hochschulleitung und Programmmanagerinnen und -managern, sowie diverse institutionalisierte Jour Fixes für alle Mitarbeitenden der HSBA statt. Diese verschiedenen Rückkoppelmöglichkeiten bilden ein zentrales und wertvolles Element des gesamten Qualitätsmanagementsystems.

Kernelement des Systems ist der sinnvoll ausgestaltete und sehr gut funktionierende Prozess für die hochschuleigene Akkreditierung bzw. Reakkreditierung, welcher unter Einbeziehung externer Expertise die Grundlage für die Vergabe des Qualitätssiegels ist. Die Studiengänge werden alle acht Jahre überprüft. Damit ist gewährleistet, dass eine regelmäßige Überprüfung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakkVO stattfindet. Das hat die Hochschule in den Stichproben beispielhaft mit der Prüfung der Studiengänge *Business Administration (B.Sc.)* und *Digital Transformation & Sustainability (M.Sc.)* gezeigt. Die besonderen Kriterien bei dualen Studienprogrammen werden geeignet und mit gutachterlicher Dual-Expertise überprüft. Die Prozesse werden von allen Beteiligten getragen und es besteht eine große Bereitschaft zum Mitdenken und Mitwirken. Die Stichproben haben jeweils auf unterschiedliche Weise die Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems bestätigt. Am Beispiel der Stichprobe *Modularisierung* wurde nachgewiesen, dass die formalen Kriterien in korrekter Weise umgesetzt werden. Die Studiengänge sind vollständig modularisiert.

Im Rahmen der Stichprobe *Fachlich-inhaltliche Gestaltung von Studiengängen* wurde deutlich, dass das QM-System der HSBA sicherstellt, dass die fachlich-inhaltliche Gestaltung der Studiengänge sich stets an den aktuellen Entwicklungen des Arbeitsmarktes und der Berufsfelder orientiert und aktuelle Themen der Forschung und Wissenschaft aufgreift. Die Studierenden haben jederzeit die Möglichkeit zur aktiven Mitgestaltung. Instrumente wie diverse Evaluationen im Student Life Cycle, Lehrveranstaltungsevaluationen und regelmäßige Austausche mit Hochschulleitung, Lehrenden und Studiengangssprecherinnen und -sprechern sowie eine Open-Door-Policy tragen dazu bei, dass alle Bedarfe stets im Blick gehalten werden.

Im QM-Handbuch ist verbindlich geregelt, dass der Akkreditierungsausschuss die hochschulinternen Akkreditierungsentscheidungen trifft. Dazu hat die Hochschule informelle Prozesse zu Konfliktlösungen und Beschwerdeabgaben etabliert, jedoch sind diese nicht formalisiert geregelt.

Durch die monothematische Ausrichtung und die familiäre Struktur der Hochschule bestehen sehr direkte Kommunikationswege und damit enge Verknüpfungen zwischen Faculty (Lehrenden), Verwaltung und der Hochschulleitung. In der Hochschule wurde eine sehr offene und strukturierte Kommunikationskultur innerhalb der Hochschule wahrgenommen. Die Gespräche mit den

Vertreterinnen und Vertretern der Hochschule waren sehr authentisch und von großer Offenheit geprägt. Es ist offenkundig, dass das QM-System eine hohe Akzeptanz bei allen Beteiligten der Hochschule erfährt.

1 Prüfbericht

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

Im Rahmen der Stichprobe hat sich das Gutachtergremium im Detail den Verfahrensablauf für die Studiengänge *Business Administration (B.Sc.)* und *Digital Transformation & Sustainability (M.Sc.)* angeschaut (s. Kapitel 2.3 Ergebnisse der Stichproben).

Die Prüfung der Erfüllung der formalen Kriterien liegt in der Verantwortung der Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Akkreditierung, die dem Präsidenten der Hochschule direkt unterstellt.

Die Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien wird von einem externen Gutachtergremium geprüft. Die beiden Studiengänge *Business Development M. Sc.* und *Digital Transformation & Sustainability M. Sc.* sind im März 2018 noch vor der Systemakkreditierung von einer Agentur geprüft worden. Zur Entzerrung des Zeitplans hinsichtlich weiterer Akkreditierungsverfahren, wie z.B. der institutionellen Reakkreditierung, für die der Selbstbericht Ende Februar 2023 beim Wissenschaftsrat eingereicht wurde, wurden die Verfahren nicht früher eingeleitet, sondern erst kurz vor Ablauf der Reakkreditierungsfrist der Systemakkreditierung.

Die Hochschule hat nachgewiesen, dass alle Studiengänge der HSBA im Zeitraum der Akkreditierung einmal das Qualitätsmanagementsystem wie folgt durchlaufen haben:

Studiengang	Gültigkeit der Akkreditierung bis	Abgabe Selbstdokumentation	Begehung vor Ort	Beschluss Akkreditierungsausschuss	Auflagen
B.Sc. Business Administration	30.09.2030		24.09.2021	13.12.2021	erfüllt
B.Sc. Business Informatics	30.09.2030		23.05.2022 & 24.05.2022	15.06.2022	erfüllt
B.Sc. International Management	30.09.2030		23.05.2022 & 24.05.2022	15.06.2022	erfüllt
B.Sc. Logistics Management	30.09.2030		23.05.2022 & 24.05.2022	15.06.2022	erfüllt
B.Sc. Media Management & Communication (s. Anm. im Text)	30.09.2026		21.06.2019	16.09.2019	keine
B.A. Versicherungsmanagement	31.03.2031		16.02.2023	20.03.2023	keine
M.Sc. Business Development	31.03.2024	Ende November 2023	im Februar 2024	im März 2024	
M.Sc. Digital Transformation & Sustainability	31.03.2024	30.06.2023	16.11.2023	28.02.2024	

Grün = Verfahren beendet

Gelb = Verfahren aktiv

Die Hochschule hat beschlossen, die Studiengänge:

- *Maritime Management (B.Sc.),*
- *Global Management & Governance (M.Sc.),*
- *Real Estate & Leadership (M.Sc.),*
- *Finance (M.Sc.),*
- *MBA Shipping,*
- *Executive MBA und MBA Corporate Management,*
- *Media Management & Communication (B. Sc.) und*
- *Versicherungsmanagement (B.A.)*

einzustellen, da sie aufgrund zu geringer Studierendenzahlen nicht mehr kostendeckend betrieben werden konnten. Alle Studierenden in diesen Studiengängen können ihren Abschluss wie geplant absolvieren.

Die Hochschule konzentriert sich nun auf das Kerngeschäft mit den vier dualen Bachelorstudiengängen sowie den beiden im Jahr 2018 neu geschaffenen berufsbegleitenden Masterstudiengängen. Die Reakkreditierung der Masterstudiengänge wurde aufgrund der pandemiebedingten strukturellen und wirtschaftlichen Herausforderungen nicht vorverlegt und wurde bis März 2024 durchgeführt.

Im Rahmen der Reakkreditierung wurde der Studiengang Business Development (M. Sc.) umbenannt. Die bisher eingeschriebenen Studierenden verbleiben unter dieser Studiengangsbezeichnung. Der Jahrgang 2024 mit Start am 01.10.2024 läuft unter dem Namen Innovation Management (M. Sc.).

2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung

Im Rahmen der Reakkreditierung wurden vor allem Weiterentwicklungen des Qualitätsmanagementsystems basierend auf den Erfahrungswerten der letzten Jahre diskutiert. In den Gesprächen mit allen Beteiligten wurden Abläufe bezüglich unabhängiger Gremienzusammenstellungen, Prozesse und Verantwortungen der internen Akkreditierung und Entscheidungsprozesse besprochen.

Die Systemakkreditierung erfolgte im Juli 2018 mit einer Auflage, die fristgerecht erfüllt wurde. Sie beinhaltete die Implementierung eines Kennzahlensystems mit Schwellenwerten, deren Erreichen/ Nichterreichen weitere Schritte auslösen sollen.

Um dem Qualitätsmanagement hochschulweit mehr Sichtbarkeit zu verleihen, wurde das Qualitätsmanagement im Organigramm neu verortet. Es befindet sich nicht mehr unter der Leitung des Kanzlers, sondern wird nunmehr (seit Februar 2023) als Stabsstelle unter der Leitung des Präsidenten geführt.

Die Hochschule hat im Laufe der Akkreditierungszeit folgende Empfehlungen aufgegriffen:

- Zur Analyse von Marktpotential sollte die Hochschule auch den Markt von Absolventinnen und Absolventen berücksichtigen. Die HSBA vernetzte sich mit Unternehmensvertretungen und stellte bei der Weiterentwicklung dualer Studiengänge die Minor- und Majormodule vor, sodass Bedarfe in den Unternehmen durch Rückmeldung eingebunden werden konnten.
- Der Prozess des internen Akkreditierungsverfahrens wurde dahingehend geändert, dass ein interne Akkreditierungsausschuss eingerichtet wurde und nicht die Hochschulleitung die Entscheidungen trifft. Der Ausschuss wird durch das Qualitätsmanagement beauftragt über die jeweilige Akkreditierung und die Erfüllung von Auflagen zu entscheiden.
- Um dem Qualitätsmanagement hochschulweit mehr Sichtbarkeit zu verleihen, wurde das Qualitätsmanagement im Organigramm neu verortet. Es befindet sich nicht mehr unter der Leitung des Kanzlers, sondern wird seit Februar 2023 als Stabsstelle unter der Leitung des Präsidenten geführt.

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 StudakkVO sowie § 31 StudakkVO)

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

Leitbild für die Lehre

§ 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 StudakkVO: 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

Mit ihren international ausgerichteten und anwendungsorientierten Studiengängen bietet die HSBA die wesentlichen Disziplinen der Betriebswirtschaftslehre an. Durch den Dialog von Wissenschaft und Wirtschaft möchte die Hochschule die Voraussetzungen für den beruflichen Erfolg ihrer Studierenden sicherstellen und sieht das als einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit ihrer Kooperationsunternehmen. Sie orientiert sich an den Werten der *Ehrbaren Kaufleute* und ist gekennzeichnet vom nachhaltigen Engagement aller Mitglieder der Hochschule.

Auf Basis des Leitbilds definieren sich die Ziele der HSBA in Studium und Lehre anhand fünf folgender Prinzipien (vgl. im Folgenden QM-Handbuch, S. 14 ff.):

1. **Prinzip Dualität:** Der akademische Ansatz der HSBA folgt dem Grundprinzip der Dualität, das theoretisches Studium mit berufspraktischer Erfahrung verbindet. Die Studierenden erwerben Kenntnisse und Methodenkompetenz in den Lehrveranstaltungen und wenden diese in der Praxis an. Auf Basis der betrieblichen Erfahrungen wird das erworbene Wissen wiederum in den Seminaren diskutiert, reflektiert und kontinuierlich ausgebaut. Um den konsequenten Transfer von wissenschaftlicher Theorie in die betriebliche Praxis zu gewährleisten, legen wir bei der Auswahl unseres Lehrpersonals großen Wert auf das Zusammenspiel von akademischer Exzellenz und langjähriger Berufspraxis in namhaften Unternehmen.
2. **Prinzip Berufsbefähigung:** Die Studiengänge der HSBA sind am Bedarf der Praxis ausgerichtet und eröffnen damit gute Karrierechancen. Unsere Absolventinnen und Absolventen verfügen über eine verlässliche betriebswirtschaftliche Basis mit branchen- oder funktionsspezifischem Fokus und sind schnell in der Lage, Verantwortung im Unternehmen zu übernehmen.
3. **Prinzip Werteorientierung:** Leistung – Verantwortung – Fairness: An diesen übergeordneten Werten ist die HSBA ausgerichtet. In unserem Leitbild, das von allen Hochschulangehörigen und unseren Partnerunternehmen getragen wird, haben wir uns der Orientierung an den Werten und dem Leitbild der *Ehrbaren Kaufleute* verpflichtet. Wirtschaftsethische Fragestellungen werden als Querschnittsthemen in alle Studiengänge einbezogen.
4. **Prinzip Internationalität:** Internationalität ist gerade in Hamburg als so genanntes *Tor zur Welt* essenzieller Bestandteil eines ausgewogenen Studienprogramms. Die HSBA legt daher großen Wert auf die Internationalität der Studieninhalte, bietet englischsprachige Studiengänge und Veranstaltungen und fördert Studienaufenthalte im Ausland.
5. **Prinzip Netzwerk:** Die HSBA pflegt enge Verbindungen zu einer Vielzahl von Institutionen in Hamburg und weltweit. Unsere mehr als 250 Partnerunternehmen stehen im Zentrum ihres Unternehmensnetzwerks, flankiert vom *Verein der Freunde und Förderer der HSBA e.V.*, der *HSBA Alumni Association* und internationalen Partnerhochschulen.

Das Leitbild der HSBA wird regelmäßig an die strategische Ausrichtung der Hochschule angepasst. Dabei werden bei der Erstellung bzw. der Überarbeitung des Leitbildes jeweils alle relevanten internen und externen Stakeholder der HSBA in einem mehrstufigen Prozess eingebunden. Dieses Vorgehen soll garantieren, dass ein Leitbild entsteht, das auf Konsens beruht, mit dem sich alle Beteiligten identifizieren können und das als Orientierungsrahmen für ihr tägliches Tun dienen kann.

Das didaktische Konzept sieht die Gestaltung der Lehre demnach mit folgenden Eigenschaften vor:

- **problemlösend** durch die Verwendung von Praxisbeispielen, Praxisprojekten und Fallstudien sowie durch die kritische Reflexion der Lehrinhalte und Berücksichtigung der beruflichen Erfahrungen der Studierenden (Theorie-Praxis-Transfer);
- **anwendungsorientiert** durch den Bezug zur beruflichen Praxis der Studierenden und die systematische Ausrichtung auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes sowie dessen Veränderungen;
- **pragmatisch** durch eine leicht nachvollziehbare Struktur der Studiengänge, verständliche Checklisten und Leitfäden sowie die Berücksichtigung der Besonderheiten berufstätiger Studierender und
- **allgemeinbildend** und **überfachlich** durch die Wahlfächer und einer Vielzahl von Business Talks/ Lounges, das Querschnittsthema *Ehrbarkeit/ Werteorientierung* sowie die Betonung des selbstständigen Lernens und des methodischen Vorgehens.

Für die Studiengänge der HSBA bedeutet dies, dass theoretische Grundlagen und Inhalte in interaktiv gestalteten Präsenzveranstaltungen vermittelt werden. Hierbei kommen unterschiedliche Lehrformen zum Einsatz. Über das gesamte Curriculum sind Praxisberichte, Praxispräsentationen und Projektarbeiten als Prüfungsleistungen abzulegen, welche zum Ziel haben, das in der Theoriephase Gelernte konkret in der Unternehmensphase anwenden zu können. Die Praxisphasen werden strukturiert betreut, z.B. auch mittels der in den Modulbeschreibungen bereitgestellten Leitfragen für die Unternehmen, anhand derer sie die Studierenden während der Unternehmensphase betreuen können.

Das Leitbild für die Lehre ist durch die folgenden Verfahren und Instrumente in das Qualitätsmanagementsystem eingebettet:

Studiengangseinführung/ -einstellung und -entwicklung:

Impulse zur Einrichtung, Einstellung oder Weiterentwicklung eines Studiengangs können aus zahlreichen Abteilungen kommen: Lehre, QM-System (z.B. Akkreditierungsverfahren), Studiengangreflexion, Studiengangs- und Modulkonferenzen sowie aus einer Marktanalyse oder Forschungsergebnissen.

Zur **Einführung eines Studiengangs** macht den Auftakt das Erstellen eines Entwicklungsprojektes, welches durch einen vorgegebenen Prozessweg schreitet. Von einem Grobkonzept in Einklang mit der Strategie der Hochschule, dem Leitbild und rechtlichen Rahmenbedingungen, entwickelt sich das Projekt durch verschiedene Prüfungsinstanzen (Studienbetrieb, Hochschulleitung, Hochschulrat) zu einem akkreditierungsfähigen Studiengang.

Zur **Studiengangsentwicklung** analysieren und diskutieren die Studiengangsleitungen den Entwicklungsbedarf im Dialog mit Modulverantwortlichen, Programmleitenden und ggf. mit der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik. Auf Basis der Leitlinien zur Studiengangs- und Modulentwicklung finden Gespräche statt. Ist über eine Veränderung beschlossen

worden, beginnt der Prozess zur Klärung von Akkreditierungsbedarf, abhängig vom Umfang der Änderung. Sowohl eine erfolgreiche Reakkreditierung als auch die Änderungen ohne Akkreditierungsbedarf werden vom Programmmanagement dokumentiert.

Die **Einstellung eines Studiengangs** folgt ebenfalls einem Prozess, der mit Erkenntnissen über mangelnde Studierendenzahlen und der Wirtschaftlichkeit beginnt, wobei die Hochschulleitung zunächst in den Dialog mit der Studiengangsleitung geht, um über die Notwendigkeit/ Gefahr der Einstellung zu diskutieren. So kann als Ergebnis eine weitere Beobachtung vereinbart werden, um ggf. weitere Entwicklungen abzuwarten, oder es wird beschlossen, den Studiengang einzustellen.

In allen Fällen wird die Hamburger *Behörde für Wissenschaft, Forschung, Gleichstellung und Bezirke (BWFGB)* fortlaufend informiert.

Studiengangsevaluation und -bewertung:

Die Befragungen an der HSBA werden auf der Grundlage der geltenden Evaluationsordnung durchgeführt. In dieser Ordnung finden für Befragungen die zuständigen Mitarbeitenden alle Informationen hinsichtlich der Grundsätze, d.h. z.B. welche Rücklaufquote je bei (nicht-) personenbezogenen Umfragen erreicht werden muss, um repräsentativ ausgewertet werden zu können. Zu den **personenbezogenen Befragungen** gehören die am Ende jedes Moduls durchgeführten Lehrveranstaltungsevaluationen. Zu den **nicht personenbezogenen Umfragen** gehören u.a. die **Befragungen entlang des Student Life Cycle** mit den Studienanfängerinnen und -anfängern, den Quick-Poll- und Befragungen von Absolventinnen und Absolventen. Weitere durchzuführende Umfragen, wie z.B. die Unternehmens- und Lehrendenbefragungen sind im QM-Handbuch genannt. Über den Zeitpunkt der Durchführung informiert ein jährlich aktualisierter Befragungskalender (siehe Kapitel Wirkung und Weiterentwicklung § 17 Abs. 2 Satz 4 StudakkVO).

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Leitbild für die Lehre wurde in einem mehrstufigen Prozess entwickelt, wird stetig weiterentwickelt und beteiligt dabei alle relevanten Statusgruppen (interne und externe Stakeholder) der Hochschule. Es ist auf der Homepage² der Hochschule veröffentlicht und für die Öffentlichkeit zugänglich.

Die Hochschule legt großen Wert darauf, dass das Leitbild auf Werten und Normen basiert, mit denen sich alle Beteiligten identifizieren und die als Orientierungsrahmen für ihr tägliches Tun dienen können. Dazu hat die HSBA fachübergreifende Leitlinien und grundlegende Qualifikationsziele entwickelt, welche sich auch im Lehrprofil der einzelnen Studiengänge (Schwerpunkt duales Studium) widerspiegeln.

Das QM-System ist integraler Bestandteil zur Umsetzung des Leitbildes und trägt mit diversen zielführenden Prozessen zur kontinuierlichen Verbesserung der Studienqualität bei. Impulse zur Einrichtung, Einstellung oder Weiterentwicklung eines Studiengangs können aus zahlreichen Abteilungen kommen: Lehre, QM-System (z.B. Akkreditierungsverfahren), Studiengangsreflexion, Studiengangs- und Modulkonferenzen sowie aus einer Marktanalyse oder Forschungsergebnissen. Durch vielfältige, formalisierte Abstimmungsprozesse und einen sehr transparenten Austausch unter allen Beteiligten, zeigt sich, dass das Leitbild im QM-System gelebt und intensiv umgesetzt wird.

Entscheidungsvorschlag

² [Profil & Leitbild der HSBA](#) letzter Aufruf 14.08.2024

Erfüllt.

Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene

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

Sachstand

Die Verantwortung für die Überprüfung der formalen Kriterien im QM-System liegt bei der Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Akkreditierung, die dem Präsidenten der Hochschule direkt unterstellt ist. Die detaillierten Verantwortlichkeiten und Aufgaben im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems sind im QM-Handbuch festgehalten. Dieses Handbuch wird von den QM-Beauftragten aktualisiert. Vor dem Inkrafttreten der aktualisierten Auflage bedarf es der Genehmigung durch den Hochschulrat.

Die Entscheidung über Akkreditierungsbedarf richtet sich nach den Vorgaben des Akkreditierungsrats, die in der *Verfahrensbeschreibung für interne Akkreditierungen* festgelegt sind. Die QM-Beauftragten sind verantwortlich für die Berücksichtigung von Aktualisierungen seitens des Akkreditierungsrats, wie sie im Newsletter mit Beschlüssen veröffentlicht werden. Zudem ist das Qualitätsmanagement zu den Jours fixes der verschiedenen Abteilungen eingeladen, um maximale Transparenz in Bezug auf alle Studiengänge sicherzustellen.

Zur Sicherstellung der rechtzeitigen internen Reakkreditierung aller Studiengänge erstellen die QM-Beauftragten in Absprache mit dem kleinen QM-Zirkel einen Zeitplan für die interne Akkreditierung aller Studiengänge, der jährlich aktualisiert wird. Die Reihenfolge und konkreten Prüfzeiträume werden den Bedarfen der Studiengänge und der Gültigkeit der vorherigen Akkreditierung angepasst. Der Akkreditierungsausschuss entscheidet über die Durchführung der internen Akkreditierungen und beauftragt die QM-Beauftragten gemäß den festgelegten Vorgaben. Bei der Einführung neuer Studiengänge erfolgt die Akkreditierung automatisch auf Grundlage der Hochschulratsentscheidung zur Entwicklung des neuen Studiengangs.

Alle Studiengänge durchlaufen den Akkreditierungsprozess turnusmäßig alle acht Jahre. Zur Durchführung der Akkreditierung erstellen die verantwortlichen Mitarbeitenden der HSBA unter Anleitung des Qualitätsmanagements einen Selbstbericht zum Studiengang nach vorgegebenem Schema.

Die Hochschule verfügt über einen Akkreditierungsausschuss, der sich aus den jeweiligen Mitgliedern des Hochschulrats und der Hochschulleitung (ohne Stimmrecht) zusammensetzt. Der Präsident hat eine beratende Funktion und übernimmt die Leitung. Die anderen Mitglieder haben je eine Stimme. Der Ausschuss tagt viermal im Jahr. Der Akkreditierungsausschuss entscheidet über den Zeitplan zur Durchführung der internen Re-Akkreditierungen und beauftragt das Qualitätsmanagement mit ihrer Durchführung, soweit nicht bereits andere Vorgaben zur Durchführung einer internen Akkreditierung greifen (Neu-Einrichtung von Studiengängen, wesentliche Veränderungen in bestehenden Studiengängen). Nach erfolgter Begutachtung eines Studiengangs beantragt die/der QM-Beauftragte entsprechend der Beschlussempfehlung der Gutachterinnen und Gutachter sowie der gegebenenfalls erarbeiteten Entwicklungsvereinbarung(en) und Stellungnahmen die Akkreditierung des Studiengangs durch den Akkreditierungsausschuss. Mit der ausgesprochenen Akkreditierung durch den Akkreditierungsausschuss wird das Siegel des Akkreditierungsrats vergeben (vgl. QM-Handbuch, S. 31 f.). Erfolgt eine Akkreditierung unter Auflagen, gewährt der Akkreditierungsausschuss einen angemessenen Zeitraum von maximal 12 Monaten zu

deren Erfüllung. Die QM-Beauftragten leiten die Auflage zwecks Erfüllung an die betreffenden Abteilungen weiter, dokumentieren das Ergebnis und leiten dieses an den Akkreditierungsausschuss weiter, der über die (Nicht-)Erfüllung entscheidet.

Die formalen und fachlich-inhaltlichen Anforderungen sind in einem Fragen- und Bewertungskatalog (FBK) festgelegt. Der FBK enthält obligatorische Basisfragen und -kriterien, die zwingend beantwortet werden müssen. Zudem gibt es optionale Fragen, von denen mindestens zwei ausgewählt werden müssen, um das Verfahren zu individualisieren und eine differenzierte Begutachtung zu ermöglichen. Der kleine QM-Zirkel wählt die optionalen Fragen aus und stellt sie der Studiengangsleitung bei Beginn der Selbstdokumentation vor (Veto und Abstimmungsprozess möglich).

Der FBK legt fest, wer für welche Punkte verantwortlich ist, einschließlich Textbearbeitung, Freigabe und Prüfberichtsunterzeichnung. Die Arbeitsaufteilung zwischen Faculty und Verwaltung ist verbindlich geregelt. Der FBK sieht zwei Arten der Beantwortung vor:

- **Prüfberichte:** Sie beziehen sich auf Fragen, die formale Anforderungen (StudakkVO) betreffen, wie z.B.:
 - Informationen zum Studiengang,
 - Regelstudienzeit,
 - Zulassungs- und Auswahlverfahren,
 - Abschluss- und Studiengangsbezeichnung,
 - struktureller Aufbau und Modularisierung sowie
 - Studien- und Prüfungsordnung.

Prüfberichte beinhalten eine fachliche Bewertung gemäß den Qualitätsanforderungen durch eine interne Expertin oder einen internen Experten, wie z.B. dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik. Die Dokumentation gibt Auskunft über die Qualifikation der/ des Prüfenden, den Prüfgegenstand, die zugrundeliegenden Unterlagen, Prüfkriterien und das Votum der Expertin oder des Experten.

- **Berichte fachlich-inhaltlicher Teil:** Zur Beantwortung aller anderen Fragen erstellen die jeweiligen Studiengangsleitungen, Programmmanagerinnen und -manager und andere Mitarbeitende der HSBA Berichte. Einzelne Berichte, z. B. zur Infrastruktur an der HSBA, können für verschiedene interne Akkreditierungsverfahren wiederverwendet werden. Ihre Aktualisierung erfolgt unter Aufsicht der jeweiligen Mitarbeitenden und wird von den QM-Beauftragten überprüft.

Der FBK dient als Vorlage für die Erstellung der Selbstdokumentation der Studiengänge sowie für den Prozess der Begutachtung und Gutachtenerstellung. Er legt die Maßstäbe für die Bewertung fest.

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien werden von einem Gutachtergremium im Rahmen einer Vor-Ort-Begehung begutachtet (siehe Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen § 17 Abs. 2 Satz 2 StudakkVO).

Die Selbstdokumentation dient als Basis der Informationen zu den Studiengängen, die dann am Tag der Begutachtung unter den Kriterien des FBK mit verschiedenen Beteiligten der Hochschule wie Studiengangsleitungen, Lehrenden, Studierenden, Verwaltungsmitarbeitenden und externen Personen, wie z.B. Unternehmensvertreterinnen und -vertretern sowie Alumni besprochen werden.

Das Gutachtergremium erstellt innerhalb von vier bis sechs Wochen nach Begutachtung eine schriftliche Beschlussempfehlung für den Akkreditierungsausschuss und bewertet dabei die

relevanten fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß FBK. Die Beschlussempfehlung kann verschiedene Ergebnisse haben, wie z.B.

- Akkreditierung ohne Auflagen und Empfehlungen,
- Akkreditierung ohne Auflagen mit Empfehlungen,
- Akkreditierung mit Auflagen ohne Empfehlungen,
- Akkreditierung mit Auflagen und Empfehlungen oder
- Nichtakkreditierung des Studiengangs.

Auflagen werden mit einer Frist zur Erfüllung ausgesprochen, wenn Qualitätsanforderungen als nicht erfüllt angesehen werden (siehe Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen § 17 Abs. 2 Satz 2 StudakkVO). Die endgültige Entscheidung über die Behebbarkeit trifft der Akkreditierungsausschuss.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Hochschule stellt mit ihrem internen Akkreditierungsverfahren das Einhalten der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien sicher. Das Gutachtergremium hat sich durch die eingereichten Unterlagen und die Gespräche im Rahmen der beiden Begutachtungen einen guten Überblick über die Prozesse verschafft. Die Hochschule orientiert sich bei ihrer internen Vorgehensweise eng an dem Verfahren der Programmakkreditierung.

Die Erstellung der Selbstdokumentation und der Beschlussempfehlung orientieren sich an dem Raster, das der Akkreditierungsrat für die Programmakkreditierung vorgibt. Durch den eigens erstellten FBK wird sichergestellt, dass die interne Akkreditierung die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakkVO überprüft. Im Rahmen der Stichprobe hat sich das Gutachtergremium davon überzeugt, dass die entsprechenden Studiengänge das interne Akkreditierungsverfahren der Hochschule erfolgreich und systematisch durchlaufen haben (s. Kapitel 2.3 Ergebnisse der Stichproben). Da die Hochschule nur duale Studienformen anbietet, konnte nach Sichtung der Unterlagen festgestellt werden, dass die interne Akkreditierung die Besonderheiten des dualen Studiums in geeigneter Weise überprüft. Im Gutachtergremium in den internen Akkreditierungen ist dazu eine Person mit dieser Expertise vorgesehen.

Die Hochschule hat einen strukturierten Zeitplan zu den zu akkreditierenden Studiengängen dargelegt und monitort dadurch die Akkreditierungsfristen. Damit vermeidet sie bei Re-Akkreditierungen Lücken in der Akkreditierung.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

§ 17 Abs. 1 Satz 4 StudakkVO: 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

Organisation der Prozesse

Die Prozesse zur Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen sind im QM-Handbuch der Hochschule geregelt (vgl. QM-Handbuch, Kapitel 5, Prozessbeschreibungen, S. 69 ff.). Sämtliche Prozesse der HSBA sind verbindlich festgelegt, dokumentiert und hochschulweit veröffentlicht. Alle Mitarbeitenden werden mit Dienstantritt an der HSBA Mitglieder der Microsoft Teams-Gruppe HSBA, in der neben der E-Mail-Plattform Outlook ein Großteil der unternehmensbezogenen Kommunikation stattfindet. Alle arbeitsrelevanten Dokumente, wie z.B. die aushangpflichtigen Gesetze, sind hier für alle und jederzeit unabhängig vom Arbeitsplatz, d.h. Büro oder Homeoffice, einsehbar. Weiterhin sind hier u.a. das QM-Handbuch und das Organigramm abgelegt. Das Organigramm visualisiert die Aufbauorganisation der Hochschule, indem es die Leitungsbeziehungen zwischen den einzelnen Organisationseinheiten sowie die Aufgabenverteilungen aufzeigt.

An der HSBA wurde eine umfassende Prozesslandschaft etabliert, die alle Aktivitäten und Abläufe innerhalb der Hochschule strukturiert und dokumentiert.

Entscheidungen und Zuständigkeiten

Zur Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen sind alle drei Level der Prozesslandschaft involviert. Die Darstellung der Prozesse erfolgt in chronologischer Reihenfolge von der Idee für einen Studiengang bis hin zu seiner Einführung und benennt alle involvierten Abteilungen. Die Prozesse gestalten sich wie folgt: Impulse zur Einrichtung, Einstellung oder Weiterentwicklung eines Studiengangs können aus zahlreichen Abteilungen kommen: Lehre, QM-System (z.B. Akkreditierungsverfahren), Studiengangsreflexion, Studiengangs- und Modulkonferenzen sowie aus einer Marktanalyse oder Forschungsergebnissen.

1. Zur **Einführung eines Studiengangs** macht den Auftakt das Erstellen eines Entwicklungsprojektes, welches durch einen vorgegebenen Prozessweg schreitet. Von einem Grobkonzept in Einklang mit der Strategie der Hochschule, dem Leitbild und rechtlichen Rahmenbedingungen, entwickelt sich das Projekt durch verschiedene Prüfungsinstanzen (Studienbetrieb, Hochschulleitung, Hochschulrat) zu einem akkreditierungsfähigen Studiengang.
2. Zur **Studiengangsentwicklung** analysieren und diskutieren die Studiengangsleitungen den Entwicklungsbedarf im Dialog mit Modulverantwortlichen, Programmleitenden und ggf. mit der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik. Auf Basis der Leitlinien zur Studiengangs- und Modulentwicklung finden Gespräche statt. Ist über eine Veränderung beschlossen worden, beginnt der Prozess zur Klärung von Akkreditierungsbedarf, abhängig von Umfang der Änderung. Sowohl eine erfolgreiche Reakkreditierung als auch die Änderungen ohne Akkreditierungsbedarf werden vom Programmmanagement dokumentiert.
3. Die **Einstellung eines Studiengangs** folgt ebenfalls einem Prozess, der mit Erkenntnissen über mangelnde Studierendenzahlen und der Wirtschaftlichkeit beginnt, wobei die

Hochschulleitung zunächst in den Dialog mit der Studiengangsleitung geht, um über die Notwendigkeit/ Gefahr der Einstellung zu diskutieren. So kann als Ergebnis eine weitere Beobachtung vereinbart werden, um ggf. weitere Entwicklungen abzuwarten, oder es wird beschlossen, den Studiengang einzustellen.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Prozesse zur Entwicklung, Weiterentwicklung und Einstellung von Studiengängen sind im QM-Handbuch der Hochschule definiert. Dort sind ebenfalls die Verantwortlichen für die einzelnen Teilprozesse angegeben und deren Aufgaben im Detail beschrieben.

An der HSBA wurde eine umfassende Prozesslandschaft etabliert, die alle Aktivitäten und Abläufe innerhalb der Hochschule strukturiert und dokumentiert. Für die Prozessebenen gilt für alle zugänglich ein festgesetztes Vorgehen. Alle Prozesse sind über ein System einsehbar und grundständig im QM-Handbuch Schritt für Schritt beschrieben. Neue Mitarbeitende werden von Beginn an in alle Kommunikationsprozesse und Informationssammlungen eingewiesen. Auf diese Weise wird nicht nur Verbindlichkeit und Rechtssicherheit sichergestellt, sondern auch, dass sich alle beteiligten Personen hinreichend über das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule und ihre Funktion innerhalb dieses Systems informieren können.

Alle Entscheidungsprozesse sind im QM-Handbuch beschrieben und öffentlich zugänglich geregelt.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand

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

Sachstand

Das QM-Handbuch war zu Beginn des Jahres 2018 in seiner damaligen Form ein Zwischenstand der seit über 1,5 Jahren andauernden Systematisierung, Weiterentwicklung und Verbesserung der eingesetzten Qualitätsmanagementinstrumente. Seither hat das implizite Wissen vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Stakeholder der HSBA Eingang in Veränderungsprozesse und Prozessbeschreibungen gefunden. Alle Veränderungen finden Einzug in ein Logbuch, das der transparenten Nachvollziehbarkeit dient. Wie auch die ursprüngliche Fassung in Abstimmung mit den einzelnen Abteilungen der HSBA angefertigt wurde, finden Änderungen stets in Absprache mit den involvierten Kolleginnen und Kollegen im großen QM-Zirkel statt. Die Feedbackschleifen in Faculty und Verwaltung machen die Erstellung transparenter und fördern durch die Kenntnis der gemeinsamen Entwicklungen die Zusammenarbeit und die Akzeptanz von Änderungen.

Durch die Verfahren der internen Akkreditierungen, zu denen externe Gutachterinnen und Gutachter eingeladen werden, ergeben sich für die HSBA durch die jeweils externe, spezifische Sichtweise auf Arbeitsabläufe und Dokumente neue Denkräume, die zusammen mit den intern stattfindenden Selbstreflexionen ungenutztes Potenzial in der Bearbeitung von Prozessen sichtbar werden lassen. Die Selbstdokumentation für Akkreditierungsverfahren wird von den Mitarbeitenden der HSBA, bestehend aus Faculty und Verwaltung und mit einer Stellungnahme der Studierenden erstellt. Den Studierenden sprecherinnen und -sprechern wird die Selbstdokumentation

zugeschickt. Die Studierenden nehmen zu Punkten Stellung, die für sie von besonderer Bedeutung sind. Die QM-Beauftragten stehen den Verfasserinnen und Verfassern bei Bedarf zur Verfügung. Sie geben allgemeine Hinweise zu Akkreditierungsverfahren und leisten Hilfestellung beim Schreiben.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Hochschule legt hohen Wert darauf bei der Weiterentwicklung ihres QM-Systems alle internen Statusgruppen einzubinden, da dadurch für alle Beteiligten ein hohes Mitbestimmungspotential spürbar wird und die Akzeptanz für Prozesse und Veränderungen größer ist.

Die HSBA macht sich zudem externen Sachverstand insbesondere durch die Akkreditierungsverfahren zu Nutze. Durch den Austausch mit Personen, die von außen einen Blick auf das QM-System werfen, können Hinweise und Anregungen nicht nur spezifisch für die Studiengänge, sondern auch für die internen Prozesse mitgenommen werden, die dann in die Weiterentwicklung des QM-Systems eingebracht werden. Insbesondere die Perspektive aus der Praxis ist für die duale Studienform sehr zielführend, da diese einen besonderen Blick auf die Employability und Studierbarkeit wirft.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen

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

Sachstand

Unabhängigkeit

Die *Verfahrensbeschreibung – interne Akkreditierung* enthält zeitliche und inhaltliche Vorgaben, die bei der Durchführung von Akkreditierungen einzuhalten sind. Zu letzteren gehört u.a. die Zusammensetzung des Gremiums, die wie folgt aussieht und spezifiziert ist (vgl. Dokument *Interne Akkreditierung-Verfahrensbeschreibung*, S. 3 ff.):

1. Zwei Professorinnen oder Professoren der HSBA, von denen eine/r den Vorsitz innehat. Sie dürfen in den letzten fünf Jahren nicht Studiengangsleitung des zu prüfenden Studiengangs gewesen sein und aktuell keine Modulverantwortung im Schwerpunkt (Major/ Minor) des zu prüfenden Studiengangs innehaben. Sie sollten aus unterschiedlichen Departments der Hochschule stammen.
2. Ein Studierender der HSBA. Er/ Sie darf nicht in dem zu prüfenden Studiengang eingeschrieben sein und soll denselben Studiengangstyp studieren (Bachelor/ Master/ dual/ berufsbegleitend).
3. Ein externer Studierender möglichst einer staatlichen Hochschule. Er/ Sie soll in demselben Studiengangstyp (Bachelor/ Master/ dual/ berufsbegleitend) studieren.
4. Ein Mitglied aus der Berufspraxis (z.B. Kooperationspartnerin/-partner etc.). Es darf in dem zu prüfenden Studiengang keine Modulverantwortung innehaben und muss mit dem Studiengangstyp (dual/ berufsbegleitend) Erfahrung haben.

5. Eine externe Professorin oder ein externer Professor einer staatlichen Hochschule. Er/ Sie muss an einer staatlichen Hochschule berufen sein und eine einschlägige fachliche Denomination innehaben.
6. Optional: Eine weitere Vertretung einer privaten Hochschule mit fachlicher Denomination. Er/ Sie muss eine einschlägige fachliche Denomination innehaben.

Es obliegt den QM-Beauftragten, die Einhaltung der Kriterien zu überprüfen. Im Verfahren soll – wenn möglich – eine ausgewogene Beteiligung der Geschlechter hergestellt sein. Die Mitglieder verstehen sich als unabhängige Expertinnen und Experten und nicht als Vertretung bestimmter hochschulbezogener Partikularinteressen. In diesem Sinne unterzeichnen sie eine Selbstverpflichtung zur offenen und konstruktiven Zusammenarbeit sowie zur Verschwiegenheit. Das studentische Mitglied, das Mitglied aus der Berufspraxis und das externe professorale Mitglied sowie das ggf. mitwirkende Mitglied einer privaten Hochschule unterzeichnen darüber hinaus eine Unbefangenheitserklärung. Die Fragen zur Befangenheit orientieren sich an den Regeln der Deutschen Forschungsgemeinschaft.³ Jedes Mitglied hat eine Stimme. Bei Stimmgleichheit entscheidet die Stimme der/ des Vorsitzenden.

Die nicht stimmberechtigten QM-Beauftragten begleiten das Gremium und informieren über Ablauf, Vorgaben und Fristen und beraten in den verschiedenen Verfahrensschritten. Die QM-Beauftragten informieren ebenfalls hochschulintern alle Verantwortlichen des zu akkreditierenden Studiengangs über wesentliche Inhalte, Verfahrensschritte und Kriterien des Akkreditierungsvorhabens; Verfahrensfragen und Fristen.

Das Verfahren der Akkreditierung sieht vor, dass eine Begehung vor Ort stattfindet, bei der die Inhalte aus der Selbstdokumentation in persönlichen Gesprächen mit den Verantwortlichen für den Studiengang (Hochschulleitung, Studiengangsleitung, etc.) hinterfragt bzw. vertieft werden können. Eine externe Sichtweise wird gewährleistet, indem zu den Gesprächen externe Gäste eingeladen werden, um dem Gutachtergremium Fragen zu beantworten. Zu den externen Gästen gehören Unternehmensvertretungen und Alumni. Kommt es im Laufe des Tages der Begehung vor Ort zu Rückfragen, können einzelne Gesprächspartnerinnen und -partner zu weiteren Gesprächen am Ende des Tages eingeladen werden.

Akkreditierungsentscheidungen, Konfliktmanagement und Beschwerdesystem

Die Akkreditierungsentscheidung des Akkreditierungsausschusses basiert auf dem Gutachten, das auf der Basis der Selbstdokumentation und der Begehung vor Ort erstellt wird. Spricht sich das Gutachtergremium für eine Beschlussempfehlung mit Auflagen oder zur Nichtakkreditierung aus, initiiert der kleine QM-Zirkel Entwicklungsgespräche mit den jeweils verantwortlichen Akteurinnen und Akteuren, in denen Entwicklungsvereinbarungen erarbeitet und konsensual beschlossen werden. Sie enthalten Angaben zu den konkreten Maßnahmen zur Behebung der Auflagen, verantwortliche Personen und der Frist ihrer Umsetzung. Je nach Ausrichtung der Auflage kann der kleine QM-Zirkel eine Expertin/einen Experten aus dem Gutachtergremium zu den Gesprächen in beratender Funktion hinzuziehen. Als Frist zur Erfüllung von Auflagen soll möglichst der jeweils nächstfolgende Studienstart ausgewählt werden, längstens eine Frist von 12 Monaten. Über begründete Ausnahmen entscheidet der Akkreditierungsausschuss.

Die QM-Beauftragten beantragen entsprechend der Beschlussempfehlung sowie der gegebenenfalls (im Falle des Vorliegens von Auflagen) erarbeiteten Entwicklungsvereinbarung und Stellungnahmen die Akkreditierung des Studiengangs durch den Akkreditierungsausschuss. Dieser

³ [DFG-Vordruck 10.201](#) Letzter Aufruf 14.08.2024

legt ggf. eine außerordentliche Frist zur Umsetzung von in einer Entwicklungsvereinbarung festgelegten Maßnahmen fest. Kann im Entwicklungsgespräch kein Konsens über Entwicklungsziele und Maßnahmen erzielt werden, folgt die Eskalationsstufe ein erneutes Entwicklungsgespräch, optional unter Beteiligung eines weiteren Mitglieds des Gutachtergremiums, durchzuführen.

Mit dem Ablauf der Frist zur Umsetzung von Maßnahmen berichten die QM-Beauftragten dem Akkreditierungsausschuss über die Umsetzung der in der Entwicklungsvereinbarung festgelegten Maßnahmen. Dabei können folgende Ergebnisse festgestellt werden und Reaktionen erfolgen:

- **Umsetzung erfolgt:** Alle für den vereinbarten Zeitraum terminierten Maßnahmen aus der Entwicklungsvereinbarung wurden umgesetzt.
- **Umsetzung teilweise oder gar nicht erfolgt:** Nicht alle für den vereinbarten Zeitraum terminierten Maßnahmen aus der Entwicklungsvereinbarung wurden umgesetzt. Abhängig von der Art der erforderlichen Maßnahmen wird eine oder werden mehrere der folgenden Handlungsoptionen realisiert:
 - Gewährung einer **Nachfrist** in begründeten Fällen;
 - **Aufforderung** der/ des für die **Umsetzung** der Maßnahme Verantwortlichen zu einer schriftlichen Stellungnahme inklusive Lösungsvorschlag innerhalb der folgenden zwei Wochen;
 - **Aussetzen** der Akkreditierung und Durchführung einer externen Akkreditierung.
 - **Einbindung des Hochschulrats** zur Entscheidung über die Schließung des Programms.

Wenn es den QM-Beauftragten trotz mehrfacher – mindestens zweifacher – Aufforderung aufgrund mangelnder Informationen seitens der für die Umsetzung der Maßnahmen Verantwortlichen nicht möglich ist, dem Akkreditierungsausschuss über die Entwicklung der Maßnahmen zu berichten, so werden pauschal die unter *Umsetzung teilweise oder gar nicht erfolgt* festgelegten Maßnahmen ergriffen.

Dem kleinen QM-Zirkel obliegt, ergänzend zum Basis-FBK mindestens zwei optionale studien-gangsbezogene Zusatzfragen auszuwählen. Der anzuwendende, um die zwei Fragen erweiterte FBK, wird von den QM-Beauftragten an die Studiengangsleitung geschickt, die in einem Zeitraum von zwei Wochen eine Stellungnahme einbringen kann, die dann in die Selbstdokumentation mit aufgenommen wird. Wenn der kleine QM-Zirkel einzelnen Einwänden zu den zusätzlichen Fragen nicht abhelfen kann, ruft er die Hochschulleitung als Schiedsstelle zur Beschlussfassung auf.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Hochschule stellt durch festgelegte Kriterien die Auswahl und Benennung der Gutachterinnen und Gutachter sicher. Die Kriterien orientieren sich an den Leitlinien zur Benennung von Gutachterinnen und Gutachtern der Hochschulrektorenkonferenz⁴ und wurden im QM-Handbuch ausformuliert. Die Unbefangenheit der beteiligten Personen wird mittels ein Selbstverpflichtungs- und Verschwiegenheitsvereinbarung sowie durch eine Unbefangenheitserklärung abgesichert. In den Gutachtergremien sind zwei Professorinnen oder Professoren der HSBA vorgesehen und nur eine externe Wissenschaftsvertretung. Dies könnte eine Befangenheit vermuten lassen, da besonders die Prozesse und Funktionsweisen der HSBA intern gut bekannt sind. Es wurde transparent dargelegt, dass die HSBA alle Professuren sukzessiv an den Akkreditierungsverfahren beteiligt. Das Gutachtergremium möchte dennoch als Idee mitgeben, dass die Hochschule

⁴ [Leitlinien zu der Benennung von Gutachterinnen und Gutachtern und der Zusammenstellung von Gutachtergruppen für Akkreditierungsverfahren - Hochschulrektorenkonferenz \(hrk.de\)](#) Letzter Aufruf 14.08.2024

überprüfen könnte, ob statt zwei Personen der HSBA eher zwei externe Professorinnen oder Professoren in das Gremium aufgenommen werden können, die nicht bei der HSBA tätig sind. Es bestehen keine Zweifel an bisher erfolgten unabhängigen Bewertungen in den vorgelegten Gutachten von internen Akkreditierungsverfahren. In den Gesprächen mit allen Beteiligten wurde deutlich, dass HSBA-Beteiligte teilweise noch kritischer nachfragen als extern Beteiligte. Dennoch empfiehlt das Gutachtergremium die festgelegten Kriterien noch einmal kritisch zu überprüfen, auch wenn damit ein höherer Aufwand in der Gutachterinnen- und Gutachtersuche/-Akquise anfallen wird.

Das Gutachtergremium wird von einer Person aus dem Qualitätsmanagement intensiv vor, während und nach der Begutachtung vor Ort und im gesamten Verfahrensprozess begleitet und mit allen notwendigen Informationen versorgt. Es finden individuelle Beratungen bei Personen statt, die erstmalig an einem Akkreditierungsprozess teilnehmen. Das Gutachtergremium lobt das Engagement und das Vorgehen und ermutigt dazu das so beizubehalten, da dies insbesondere mit dem Leitbild und der Zusammenarbeit der familiären Hochschule sehr stimmig ist.

Im QM-Handbuch ist verbindlich geregelt, dass der Akkreditierungsausschuss die hochschulinternen Akkreditierungsentscheidungen trifft. Dazu hat die Hochschule informelle Prozesse zu Konfliktlösungen und Beschwerdeabgaben etabliert, jedoch sind diese nicht formalisiert geregelt. Einen ausformulierten Prozess zu einem Beschwerdesystem gibt es bisher nicht. In den Gesprächen wurde deutlich, dass das junge Team des Qualitätsmanagements dies bereits im Blick hat und derzeit die Strategie dazu überarbeitet. Es besteht ein explizites Bewusstsein, auch wenn der Fall noch nie eingetroffen ist, dass Beteiligte die Möglichkeit zum Einspruch gegen eine Entscheidung erhalten müssen. Die Hochschule muss den Prozess im QM-Handbuch daher transparent ausformulieren und eine schrittweise Eskalationsstrategie erarbeiten.

Entscheidungsvorschlag

Nicht erfüllt, da die Hochschule kein formalisiertes Beschwerdesystem geregelt hat.

Das Gutachtergremium schlägt folgende Auflage vor:

Die Hochschule regelt die informellen Prozesse zu Konfliktlösungen und Beschwerdemöglichkeiten verbindlich im QM-Handbuch.

Das Gutachtergremium gibt folgende Empfehlung:

Die Hochschule könnte ihre Kriterien zur Benennung von Gutachterinnen und Gutachern hinsichtlich des Einsatzes mehrheitlich extern Beteiligter noch einmal überprüfen und gegebenenfalls anpassen.

Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung

§ 17 Abs. 2 Satz 3 StudakkVO: 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

Das Hauptziel des Qualitätsmanagements, die kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung von Studium und Lehre, wird im Qualitätsmanagement durch folgende Unterziele konkretisiert (vgl. QM-Handbuch, S. 20 ff.):

- Sichtbarmachung des Stands der Bemühung und des Fortschritts

- Entwicklung und Umsetzung effizienter und effektiver Strukturen und Prozesse sowie koordinierter Qualitätsmaßnahmen
- Schaffung einer Qualitätskultur, in der sich alle Akteurinnen und Akteure für Qualität verantwortlich fühlen und diese (selbst-)kritisch hinterfragen sowie Qualität in ihrer täglichen Arbeit in der gesamten Hochschule leben.

Für alle Prozessebenen gilt folgendes Vorgehen:

- Festlegung der Ziele und Verantwortungen
- Identifizierung relevanter Prozesse für die Qualitätssteuerung und -sicherung von Studium & Lehre sowie Forschung
- Festlegung von Kennzahlen/ Schwellenwerten für die Prozesse und Definition des Monitorings sowie der Konsequenzen und Maßnahmen bei Abweichungen
- Sicherstellung, dass Lenkungsprozesse die Qualität bei der Durchführung von Prozessen wirksam steuern
- Bereitstellung nötiger Ressourcen für die Erfüllung der Aufgaben
- Evaluierung, Auswertung, ggf. Korrektur und Veränderung von Prozessen
- Weiterentwicklung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Die HSBA kategorisiert die Prozesslandschaft in drei Level: Führungsprozesse (F), Kernprozesse (K) und Supportprozesse (S).

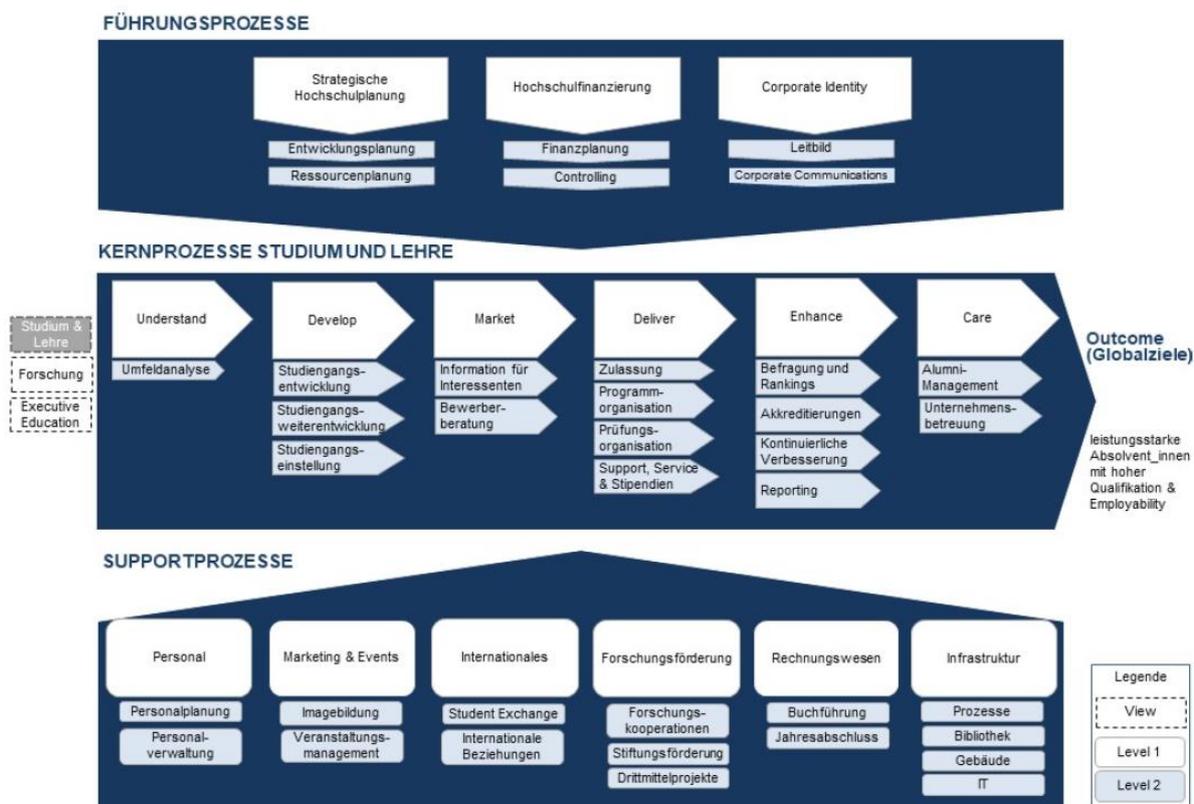
Die **Führungsprozesse** umfassen die strategische Hochschulplanung, Hochschulfinanzierung und Corporate Identity.

Die **Kernprozesse** bestehen aus sechs Kategorien, zu denen Understand (Verstehen), Develop (Entwickeln), Market (Vermarkten), Deliver (Liefern), Enhance (Weiterentwickeln) und Care (Binden) zählen. Diese Kernprozesse variieren je nach strategischem Bereich der Hochschule, wie z.B. Studium & Lehre, Forschung, Executive Education (Weiterbildung), wohingegen die Führungs- und Supportprozesse für alle Bereiche identisch sind.

Zu den **Supportprozessen** gehören Personal, Marketing & Events, Internationales, Forschungsförderung, Rechnungswesen und Infrastruktur.

Für den Bereich Studium und Lehre ist die Prozesslandkarte wie folgt gestaltet:

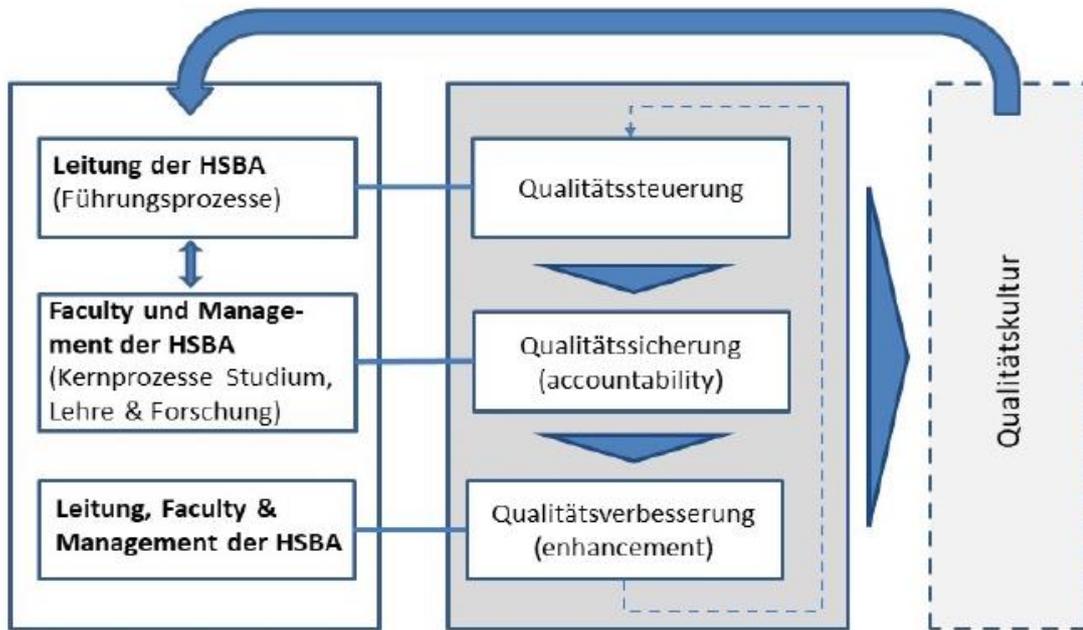
Prozesslandkarte HSBA Studium und Lehre (2022)



Die Übersicht über die Prozesse, ihre Status, die verantwortlichen Personen und der Zeitpunkt der letzten Aktualisierung werden in der *Microsoft-Teamsgruppe* zur Verfügung gestellt.

Die HSBA verwendet das Programm *Aris Express* und die *Business Process Model Notation* (BPMN), um die Prozesse zu modellieren und als PDF-Dateien zu exportieren. Dies ermöglicht allen Mitarbeitenden den Zugriff auf die Prozessinformationen unabhängig von einer Aris-Installation. Die Prozessanweisungen enthalten Informationen zu Input und Auslösern, den verantwortlichen Akteurinnen und Akteuren, Kennzahlen, flankierenden Dokumenten, Output und Schnittstellen zu anderen Prozessen.

Das Qualitätssicherungssystem der HSBA im Bereich Studium & Lehre ist entsprechend des Qualitätsregelkreises organisiert und soll so die kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebote und die Verbesserung der administrativen Prozesse gewährleisten. Das Qualitätsmanagementsystem ist wie folgt aufgebaut:



Im Mittelpunkt stehen die Planung, Durchführung und Weiterentwicklung der Studiengänge sowie alle dafür relevanten Rahmenbedingungen. Die Aktivitäten werden grob in zwei Bereiche – Rechenschaftslegung und Verbesserung von Qualität – unterteilt, die den verschiedenen Phasen des PDCA-Zyklus zugeordnet werden können. Ein Qualitätsregelkreis (PDCA-Zyklus) hilft, Qualitätssteuerung und Qualitätssicherung miteinander zu verbinden und den Qualitätsansatz auf strategischer und operativer Ebene im täglichen Handeln anzuwenden. Seine Systematik folgt den Schritten Planung, Umsetzung, Evaluation und Verbesserung und wird im Rahmen der Qualitätssicherung der Studiengänge wie folgt konkretisiert:



In der Zyklusphase **PLAN** steht die inhaltliche und organisatorische Planung der Studiengänge anhand konkreter Ziele und Instrumente im Vordergrund. In der Entwicklung der Studiengangsziele und ihrer Fortschreibung orientieren sich alle Beteiligten an dem Leitbild der HSBA. Ihre Festlegung erfolgt durch die Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnungen (Bachelor bzw. Master) sowie den studiengangsspezifischen Bestimmungen jedes Studiengangs. Die in diese Kernprozesse der Studiengangsplanung und -durchführung involvierten Personen werden in der Konzeption qualitativvoller Inhalte und Prozesse sowie in der Überprüfung der Zielerreichung von zwei Rollen unterstützt, die für das übergreifende Qualitätsmanagementsystem zuständig sind:

1. Der Vizepräsident für Lehre & Didaktik verantwortet die akademische Qualitätssicherung und -strategie und ihre akademische Weiterentwicklung (vorbehaltlich der Gesamtverantwortung des Präsidenten). Hierzu gehören die Konzepte zur inhaltlichen und didaktischen Betreuung dualer Kooperationsbetriebe, die Mitarbeit bei der Überarbeitung von Evaluationsinstrumenten, die Weiterentwicklung des QM-Systems für die Hochschule, die Auswertung der Evaluationen sowie daraus abgeleiteter Maßnahmen sowie die Qualitätssicherung für das wissenschaftliche Personal.
2. Die QM-Beauftragten sind für die operative Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzeptes und die Weiterentwicklung der Instrumente zuständig. Zu den Aufgaben gehören die Durchführung und Weiterentwicklung der Befragungen sowie die Analyse, Aufbereitung und Kommunikation der Ergebnisse. Sie verantworten zudem die Durchführung der internen Akkreditierung, führen das QM-Handbuch und überprüfen und gestalten QM-bezogene Prozesse. Zudem wirken sie an der Maßnahmenentwicklung und Umsetzung von Verbesserungsprozessen mit, die sie mit einem Monitoring begleiten.

In der Zyklusphase **DO** finden die Studienangebote in der Durchführung, die Lehrveranstaltungen und begleitende Prüfungen statt. Die Prozesse zur Durchführung von Studiengängen berücksichtigen alle relevanten Prozessschritte wie Einsatzplanung der Lehrenden (inklusive Berufungsverfahren) in Bezug auf Gruppengröße, Finanzplanung, Seminarmanagement, Raumplanung und Ähnliches und sollen dadurch eine belastbare und qualitativ hochwertige Durchführung der Studiengänge sicherstellen. In dieser Phase werden zudem rund um die Studienangebote allgemein Studierendenbewerbungen bearbeitet, Beratungsleistungen (Speed-Datings) organisiert und Marketing betrieben.

Zur Zyklusphase **CHECK**, d.h. zur systematischen Untersuchung der Qualität, zählen alle Instrumente, die eine Datengrundlage für die anschließende Diskussion und Interpretation liefern. In Form standardisierter schriftlicher Verfahren ((siehe Kapitel Wirkung und Weiterentwicklung § 17 Abs. 2 Satz 4 StudakkVO) werden umgesetzt:

- Lehrveranstaltungsevaluationen
- Anfängerinnen- und Anfängerbefragungen
- Quick-Poll-Befragungen (zu Beginn des 3. Semesters im Bachelor- und Masterstudium)
- Absolventinnen- und Absolventenbefragungen
- Unternehmensbefragung (Zufriedenheitsstudie, alle zwei Jahre)
- Alumnibefragungen (Verbleibstudie, nach fünf bis sechs Jahren, alle zwei Jahre für jeweils zwei Jahrgänge)

Ergänzt werden diese Formate durch das folgende externe standardisierte schriftliche Verfahren, an dem die HSBA regelmäßig teilnimmt:

- CHE-Ranking

In der Form teilstandardisierter mündlicher Verfahren werden umgesetzt:

- Reflections: Durchführung von Studiengruppendialogen (Bachelor) und Moduldialogen (Master)
- Rückmeldungen in quartalsmäßigen Treffen mit den Studierenden sprecherinnen und -sprechern
- Dialog mit den Unternehmensvertretungen

Zu dieser Zyklusphase gehören zudem die internen Akkreditierungsverfahren sowie die institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat.

Die Zyklusphase **ACT**, d.h. die Entwicklung konkreter Verbesserungsmaßnahmen, basiert auf der Analyse der erhobenen Daten, die um die Perspektive der Lehrenden und Verwaltungsmitarbeitenden ergänzt werden. Dies findet regulär in folgenden Abstimmungsrunden statt, die auf verschiedenen Ebenen fungieren und die Einführung und Veränderung von Maßnahmen an die relevanten Personen in der HSBA kommunizieren:

- **Studiengangskonferenzen:** Studiengangsleitungen analysieren gemeinsam mit den Modulverantwortlichen und Lehrenden den Grad der Erreichung der Studiengangsziele, benennen Weiterentwicklungsbedarfe im Curriculum und einzelnen Modulen und stimmen konkrete Verbesserungsmaßnahmen ab.
- **Modulkonferenzen:** Lehrende analysieren den Grad der Erreichung der Modulziele, und stimmen inhaltliche Entwicklungen, Prüfungsformen, Skripte und weitere Verbesserungsmaßnahmen ab.
- **Lehrendenkonferenz (jährlich):** Lehrende tauschen sich über ihre Erfahrungen aus, erhalten aktuelle Informationen zu Planungen und Maßnahmen im akademischen Bereich.
- **Faculty Meetings (monatlich):** Professorinnen und der Professoren konkretisieren die strategischen Ziele auf operativer Ebene, kommunizieren Entwicklungen und Bedarfe und organisieren die Zusammenarbeit.

Das Team des Qualitätsmanagements nutzt darüber hinaus weitere Formate, um die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zu unterstützen, zu forcieren und nachzuhalten:

- Im Rahmen des **großen QM-Zirkels** treffen sich quartalsweise die QM-Verantwortlichen des Kernteams (kleiner QM-Zirkel) mit den Kolleginnen und Kollegen aus dem Programm- und Prüfungsmanagement sowie bedarfsbezogen mit weiteren Verwaltungsmitarbeitenden oder (externen) Fachexpertinnen und -Experten. In diesen Runden werden die QM-Instrumente weiterentwickelt sowie Evaluations- und Befragungsergebnisse analysiert, Bedarfe identifiziert, Maßnahmen entwickelt und ihre Umsetzung geprüft.
- **Kleiner QM-Zirkel:** Beteiligte stimmen sich über die Weiterentwicklung des QM-Systems und notwendige Maßnahmen ab. Dies betrifft u.a. die Anpassung und Entwicklung von Prozessen, die Durchführung von Befragungen und Neuerungen in den Vorgaben zur Gestaltung von Studiengängen (KMK, HRK, HmbHG).

In der Evaluationsordnung sind alle Informationen hinsichtlich der Grundsätze, d.h. z.B. welche Rücklaufquote je bei (nicht-)personenbezogenen Umfragen erreicht werden muss, um repräsentativ ausgewertet werden zu können. Zu den personenbezogenen Befragungen gehören die am Ende jedes Moduls durchgeführten Lehrveranstaltungsevaluationen. Zu den nicht personenbezogenen Umfragen gehören u.a. die Befragungen entlang des Student Life Cycle mit den Anfängerinnen und Anfängern, den Quick-Poll- und Absolventinnen- und Absolventenbefragungen. Weitere durchzuführende Umfragen, wie z.B. die Unternehmens- und Lehrendenbefragungen

sind im QM-Handbuch genannt. Über den Zeitpunkt der Durchführung informiert ein jährlich aktualisierter Befragungskalender.

Für das Qualitätsmanagement der HSBA sind vier Personen hauptverantwortlich: Der Präsident, der Vizepräsident für Lehre und Didaktik und zwei Qualitätsmanagementbeauftragte. Des Weiteren sind alle Studiengangsleitungen, Modulverantwortlichen und Programmmanagerinnen und -manager im näheren Verantwortungsbereich.

EDV-Ausstattung

Die Lehrveranstaltungsevaluationen, sowie die Befragungen entlang des Student Life Cycle (Anfängerinnen/Anfänger-, Quick-Poll-, Absolventinnen und Absolventenbefragung) etc., finden mit der Software *Zensus* des Anbieters *Blubbsoft* statt. Die QM-Beauftragten stehen in engem Kontakt mit dem Anbieter und erhalten von diesem Hilfestellung bei Fragen sowie Schulungen. Intern begleitet die EDV-Abteilung die Arbeit mit der Software.

Zur einfachen und systematischen Dokumentation arbeiten die QM-Beauftragten mit digitalen Tabellen in *Kanban-Boards*, mit denen Verfahren dokumentiert und Informationen über den Bearbeitungsstatus gegeben werden. Die Spalten *Backlog*, *Waiting*, *Doing* und *Done* informieren intuitiv. Auf diesen Boards werden die einzelnen Maßnahmen (inklusive von Zeitangaben und Verantwortlichen) platziert und je nach Status der Bearbeitung durch den Prozess bewegt. Diese sollen die Prozesse selbst sowie die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Personen sichtbar machen.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das QM-System der Hochschule umfasst alle unmittelbar für Studium und Lehre relevanten Leistungsbereiche und folgt dem Plan-Do-Check-Act Qualitätszyklus. Die jeweiligen Bereiche und Prozesse sind in einer Prozesslandschaft aufgeführt. Die Prozesse sind im QM-Handbuch geregelt. Die Bereiche werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf Maßnahmen abgeleitet. So haben die Studierenden die Möglichkeit, neben der Modulevaluation auch die unterstützenden Bereiche (z.B. Studienbetreuung, Prüfungswesen, Onlinecampus) im Rahmen der Serviceevaluation zu bewerten. Die Ergebnisse der Befragungen und getroffenen Maßnahmen werden in Evaluations- und Fortschrittsreport der Hochschule veröffentlicht.

Die Hochschule verfügt über eine angemessene personelle und sächliche Ressourcenausstattung für das QM-System im Größenverhältnis der Hochschule.

In allen Gesprächen wurde deutlich, dass das gesamte Personal der HSBA mit vollem Einsatz und offenem, ehrlichen Austausch das Leitbild der Hochschule prägt und in allen Bereichen nicht nur mitdenkt, sondern auch gerne mitarbeitet, Qualität hochzuhalten und Weiterentwicklungen voranzutreiben. Insbesondere die QM-Beauftragten sind ein noch frisches, junges Team an der HSBA und bringen viele neue, objektive Ideen zur Umstrukturierung und Anpassung von Prozessen in Gang.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Wirkung und Weiterentwicklung

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

Sachstand

Die HSBA versteht sich als soziales System, in dem sie auf die Partizipation und die intrinsische Motivation aller Beteiligten setzt, zu denen neben den Mitarbeitenden auch die Studierenden und die Partnerunternehmen gehören. Alle Qualitätsmanagementprozesse der HSBA verstehen sich als regelmäßig durchgeführte und kommunizierte Qualitätsinspektion, die gleichermaßen der Hochschule und ihren Mitgliedern als auch einer relevanten Öffentlichkeit Auskunft und Gewissheit über die Qualität der Hochschulaktivitäten gibt. Dazu zählen alle Instrumente, die eine Datengrundlage für die anschließende Diskussion liefern, wie:

1. **Lehrveranstaltungsevaluationen**: Alle Lehrveranstaltungen werden am Ende jedes Moduls seitens der Studierenden anonym und onlinebasiert bewertet. Die Auswertung findet auf Modul-, Track- oder Studiengangsebene statt.
2. **Studierendenbefragungen** entlang des Student Life Cycle: Die Studierenden werden zu Beginn des Studiums in Anfängerinnen- und Anfängerbefragungen um ihre Meinung zum Studienstart gebeten. Zu Beginn des dritten Semesters findet die Befragung Quick Poll statt, in der die Studierenden auf die ersten zwei Semester zurückblicken. In der abschließenden Absolventinnen- und Absolventenbefragung schauen die Studierenden auf ihr komplettes Studium zurück und bewerten die unterschiedlichen Abteilungen der HSBA etc.
3. **Befragung der Kooperationsunternehmen**: Zufriedenheitsstudie
4. **Lehrendenbefragung**
5. **Alumni-Befragung**: Verbleibstudie
6. **Interne Akkreditierungsverfahren**: Die intern durchgeführten Programm-(re)akkreditierungsverfahren dienen der systematischen Prüfung von Studiengängen. Sie gewährleisten die Übereinstimmung mit externen Qualitätsvorgaben und -empfehlungen, wie z.B. KMK, Akkreditierungsrat, BWFGB etc.
7. **Externe Audits**: In regelmäßigen Abständen findet die institutionelle Reakkreditierung statt, mit der die HSBA darlegt, dass sie über die notwendige Infrastruktur verfügt, Hochschullehre anbieten zu können. Zusätzlich nimmt die HSBA auch an Studierendenbefragungen teil, wie z.B. dem CHE-Ranking, um die Vergleichbarkeit ihrer Studiengänge mit denen anderer Hochschulen zu erhöhen.

Nach der Rechenschaftslegung erfolgt die Dokumentation und Transparentmachung der erfassten Daten, wodurch ein offener Zugang zum Qualitätsmanagement der HSBA sowie Einsicht in Verantwortlichkeiten, Prozesse und Instrumente geliefert wird. In Abhängigkeit von der jeweiligen Relevanz münden die erfassten Daten in verschiedene Reports, die zur weiteren Verarbeitung an unterschiedliche Stellen innerhalb und außerhalb der HSBA geleitet werden. Hierzu zählen:

- Leitlinien, z.B. zur gendergerechten Sprache an der HSBA
- Evaluations- und Fortschrittsreport
- Zusammenfassende Einzelberichte über Ergebnisse der o.g. Befragungen
- Datenbasierte Analyse der einzelnen Studiengänge anhand der Studiengangreflexion.

So disseminieren konkrete Handlungsempfehlungen für Verbesserungen durch alle Ebenen der Hochschule und speisen sich in den PDCA-Zyklus ein. Dazu dienen die folgenden Zirkel:

Der **kleine QM-Zirkel**, bestehend aus den QM-Beauftragten, dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik und dem Präsidenten, trifft sich alle zwei Wochen, um Verbesserungsbedarf, Maßnahmen und die Weiterentwicklung des QM-Systems zu besprechen.

Der **großer QM-Zirkel**, der auch Kolleginnen und Kollegen aus dem Programm- und Prüfungsmanagement sowie gegebenenfalls externe Fachexpertinnen und -Experten einschließt, trifft sich einmal pro Quartal. Die Ergebnisse dieser Treffen werden von dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik in den regulären Sitzungen der Hochschulleitung und den monatlichen Faculty Meetings präsentiert. Umgekehrt berichtet der Vizepräsident im kleinen QM-Zirkel aus den Sitzungen zu studiengangbezogenen Änderungen. Diese regelmäßigen Treffen ermöglichen einen kontinuierlichen Austausch, in dem Verbesserungsbedarf und Maßnahmen zur Einhaltung der formalen und inhaltlichen Kriterien in den Studiengängen besprochen werden.

Das Feedback der Studierenden bezieht sich auf alle Ebenen des Studiums und kann sich somit auch auf Arbeitsabläufe der Verwaltungsmitarbeitenden beziehen, die auf diese Weise wiederum ihre abteilungsspezifischen Prozesse betrachten und kritisch hinterfragen. Für jeden Prozess gibt es eine Person, die die Aktualität eines Prozesses verantwortet und diesen mindestens einmal jährlich als aktuell bestätigt und bei Änderungen entsprechend bearbeitet.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die regelmäßige Überprüfung der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des QM-Systems wird durch vielfältige Instrumente und Verfahren sichergestellt. Die Überprüfung ist verbindlich im QM-Handbuch geregelt und in Prozessen detailliert beschrieben. Für jeden Prozess gibt es eine verantwortliche Person, die jährlich Aktualität und mögliche Änderungen bearbeitet und sicherstellt. Die Hochschule könnte das eigene QM-System jedoch darüber hinaus noch etwas formalisierter überprüfen. Hier wäre beispielsweise eine formalisierte, dokumentierte und regelmäßige Prüfung des eigenen Qualitätsmanagementsystems in Form eines Audits hilfreich, um festzustellen, dass alle Prozesse und Verfahren den festgelegten Standards entsprechen und nach wie vor zielführend sind. Damit würde nicht nur der PDCA-Zyklus eingehalten, sondern würde auch Schwachstellen herausfiltern und Verbesserungspotential sichtbar machen. Die kontinuierliche Optimierung gewährleistet so die Erfüllung der Anforderungen gesetzlicher Vorschriften. Die Ergebnisse des Audits sollten dann in einen kontinuierlichen Maßnahmenplan zur Umsetzung von Verbesserungen führen.

Die Hochschule verfolgt das Ziel, das QM-System unter Beteiligung aller Mitarbeitenden der Hochschule in einem lebendigen Entwicklungsprozess zu halten, umzusetzen und weiterzuentwickeln. Dies umfasst alle Bereiche von Studium, Lehre und Weiterbildung sowie die für Studium und Lehre relevanten Prozesse des Studienbetriebs. Regelmäßige, formalisierte Meetings der einzelnen Abteilungen tragen zu einem offenen Austausch bei, sodass sich alle Mitarbeitende jederzeit einbringen und Dinge ansprechen können. Aufgrund der Größe der HSBA ist deutlich geworden, dass diese eine offene Kommunikation mit flachen Hierarchien lebt, sodass die Hochschule sehr stark von den individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten ihrer Angestellten profitiert. Die Motivation aller ist dabei auf allen Ebenen spürbar.

Die Ergebnisse der Überprüfung und Weiterentwicklung werden im Evaluations- und Fortschrittsbericht veröffentlicht. Der Qualitätsbericht wird der Hochschulöffentlichkeit zur Einsicht zur Verfügung gestellt.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Das Gutachtergremium gibt folgende Empfehlung:

Die Hochschule könnte ihr eigenes QM-System noch etwas formalisierter z.B. in Form eines Audits überprüfen, um sicherzustellen, dass alle Prozesse und Verfahren den festgelegten Standards und Normen entsprechen.

Regelmäßige Bewertung der Studiengänge

§ 18 Abs. 1 StudakkVO: 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

In regelmäßigen Abständen finden entlang des Student Life Cycle folgende **Umfragen** statt:

- Anfängerinnen- und Anfängerbefragungen zu Beginn des Studiums,
- die Quick-Poll-Befragungen zu Beginn des dritten Semesters sowie
- die Absolventinnen- und Absolventenbefragungen

Wenngleich sich eine Vielzahl der Fragen auf die infrastrukturellen Rahmenbedingungen des Studiums beziehen, wie z.B. Ausstattung der Räume, Service der Mitarbeitenden etc., betreffen einige Fragen die Studieninhalte, sodass die Befragungen bei den Studierenden studiengangsbetogen stattfinden, um Inhalte der Studiengänge hinsichtlich Relevanz und Aktualität hinterfragen zu können.

Weitere Umfragen sind:

- **Lehrveranstaltungsevaluationen**, bei denen Studierende Art der Wissensvermittlung, Struktur und Dokumentation der Inhalte, sowie didaktische Methoden bewerten können.
- **Alum nibefragungen**, die drei bis fünf Jahre nach Abschluss nach Verbleib und Bewertung der vermittelten Inhalte im Vergleich zur Berufstätigkeit fragen.

Das Feedback der Studierenden und Alumni wird in den verschiedenen Meetings und den unterschiedlichen Abteilungen und Gremien (Studiengangskonferenzen, Lehrendenkonferenzen, Modulkonferenzen etc.) diskutiert und bei Bedarf Weiterentwicklungsmaßnahmen eingeleitet.

Alle Studiengänge werden systematisch entweder rechtzeitig vor dem Akkreditierungsende oder bei wesentlichen Änderungen des Studiengangs reakkreditiert (siehe Kapitel Unabhängigkeit der Qualitätsbewertung § 17 Abs. 2 Satz 2 StudakkVO).

Die Ergebnisse der Akkreditierungen werden im jährlich erscheinenden Evaluations- und Fortschrittsreport dargestellt. Dieser erscheint zum Jahreswechsel und bezieht sich auf das jeweils vergangene akademische Jahr. Die Ergebnisse aus den einzelnen Befragungen finden ebenfalls Einzug in den Evaluations- und Fortschrittsreport, der auch über den Stand der Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen informiert. Zuvor haben die Befragten bereits nach den Befragungen von den QM-Beauftragten eine erste Ergebnisdarstellung per E-Mail bekommen, die über das weitere Vorgehen informiert. Die Ergebnisse aus den Befragungen werden zentral im

Qualitätsmanagement dokumentiert. Im kleinen und großen QM-Zirkel werden die Ergebnisse besprochen und an die unterschiedlichen Gremien/ Abteilungen zwecks Bearbeitung weitergeleitet. Es ist die Aufgabe der QM-Beauftragten, den Stand der Dinge bzw. den Fortschritt der etwaigen Maßnahmenentwicklung und -umsetzung zu begleiten und zu dokumentieren.

Die jährlich für jeden Studiengang durchgeführte Studiengangsreflexion bündelt noch einmal alle unterjährig gesammelten Ergebnisse aus den Befragungen und Reakkreditierungen. Hinzukommen weitere Daten, wie z.B. Kostendeckung des Studiengangs, Abschlussnoten, Abbruchquoten, Bewerberinnen- und Bewerberzahlen, sodass sich die Entwicklung des Studiengangs über Jahre hinweg anhand nachweisbarer Zahlen nachvollziehen lässt. Die Studiengangsreflexionen werden in unterschiedlichen Gremien, wie z.B. kleiner und großer QM-Zirkel, besprochen. Da hier alle Aspekte der Studiengänge analysiert werden, sind alle Bereiche der Hochschule, wie z.B. Hochschulleitung, Faculty, Verwaltung, gleichermaßen involviert. In unterschiedlichen Bereichen arbeiten die Kolleginnen und Kollegen u.a. an der Wettbewerbsfähigkeit der Studiengänge, in dem z. B. die Anforderungen der Unternehmen, Trends auf dem Arbeitsmarkt und die Qualifikation der Studienbewerberinnen und -bewerber etc. berücksichtigt werden.

Vierteljährlich finden zudem Treffen zwischen Hochschulleitung, Programmmanagerinnen und -managern und den Studiensprecherinnen und -Sprechern statt, bei dem die Studierenden ihre Themen und Anliegen vorbringen können.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das QM-System der Hochschule beinhaltet regelmäßige Bewertungen der Studiengänge und der für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche. Dabei involviert die Hochschule die relevanten Personengruppen und nutzt vielfältige Instrumente wie z.B. Befragungen zu unterschiedlichen Zeitpunkten sowie offene Austauschgespräche. Für alle durchgeführten Evaluationen hat die Hochschule Musterfragebögen eingereicht.

Die Bewertung der Studiengänge findet zu unterschiedlichen Zeitpunkten statt und richtet sich nach den Akkreditierungsfristen sowie dem Bedarf von wesentlichen Änderungen. Bereits bei der (Weiter-) Entwicklung aller Studiengänge findet eine regelmäßige Evaluationspraxis (z.B. Lehrveranstaltungsevaluationen) statt. In der internen Akkreditierung werden die Studienprogramme durch externe Vertreterinnen und Vertreter der Studierendenschaft, Wissenschaft und Berufspraxis bewertet.

Die Ergebnisse aller Evaluationen werden im Evaluations- und Fortschrittsbericht hochschulweit veröffentlicht und sind somit für alle Beteiligten an den Umfragen einsehbar. Die Aussagekraft der Evaluierungen könnte durch Erhöhung der Rücklaufquoten noch gesteigert werden.

Die HSBA stellt zudem das Gutachten zur Systemakkreditierung und das des Wissenschaftsrates öffentlich zur Verfügung und fördert damit eine große Transparenz.

Alle Ergebnisse werden in relevanten Meetings und Gremien mit den entsprechenden Zielgruppen besprochen, Weiterentwicklungsbedarf wird demnach abgeleitet. Der Austausch ist hier sehr intensiv und formalisiert, die Wege zur Entwicklung sind sehr kurz und viele Ideen können schnell umgesetzt werden. Das Gutachtergremium empfiehlt, die sowieso vorhandenen und relevanten Ergebnisse aus den Befragungen rund um den Student Life Cycle ebenfalls in einen aggregierten Bericht zu bringen und nicht nur vereinzelt zu präsentieren. Bisher werden diese Ergebnisse nicht im Evaluations- und Fortschrittsreport detailliert dargestellt. So könnten Studierenden, bzw. Interessierten ein umfassender Einblick in die Erfahrungen und Bedürfnisse der Studierenden

gewährt werden und der Hochschule vereinfacht ermöglichen Studienbedingungen zu ändern oder Unterstützungsangebot zu schaffen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Das Gutachtergremium gibt folgende Empfehlungen:

Die Hochschule sollte versuchen, durch die Ausgestaltung des Verfahrens der Evaluierungen die Rücklaufquote zu erhöhen, um eine höhere Aussagekraft zu generieren

Die Hochschule könnte die Ergebnisse der Befragungen rund um den Student Life Cycle in einen aggregierten Bericht aufnehmen.

Reglementierte Studiengänge

§ 18 Abs. 2 StudakkVO: 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 StudakkVO entsprechend.

Sachstand

Das Kriterium ist nicht einschlägig, da die Hochschule über keine reglementierten Studiengängen nach § 18 Abs. 2 StudakkVO verfügt.

Datenerhebung

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

Sachstand

Im Qualitätsmanagementsystem der HSBA ist die Erhebung von Daten durch verschiedene Arten von Befragungen eine grundlegende Maßnahme zur kontinuierlichen Verbesserung der Bildungsangebote. Die Befragungen zielen darauf ab, Einblicke in die Qualität der Programme zu gewinnen, und berücksichtigen neben der Sicht der Studierenden auch die Sicht der Lehrenden und Unternehmen. Sie sind im QM-Handbuch ausführlich beschrieben. Das Nähere, wie z.B. die Grundsätze der Evaluation, regelt die Evaluationsordnung. Die zur Evaluationsordnung gehörende Anlage *Schwellenwerte Evaluation und Befragung* informiert über die einzuleitenden Verfahren, falls Schwellenwerte gerissen werden sollten.

Die Studierendenbefragungen orientieren sich am Student Life Cycle: Anfängerinnen- und Anfängerbefragungen finden zu Beginn des ersten Semesters statt und erfassen spezifische Daten von Erstsemestern. Quick-Poll-Befragungen erfolgen zu Beginn des dritten Semesters und zielen darauf ab, spezifische Informationen von Studierenden in diesem Stadium des Studiums zu sammeln. Mit den Absolventinnen- und Absolventenbefragungen werden Daten erhoben, um Rückschlüsse auf die Qualität der Programme zu ziehen. Alumnibefragungen finden alle zwei Jahre

statt. Hier bewerten ehemalige Studierende in zeitlichem Abstand zu ihrem Abschluss die Qualität des Studiums.

Alle diese Befragungen werden online durchgeführt und sind anonym. Die QM-Beauftragten sind für die Durchführung verantwortlich. Sie erstellen die Umfragen in der Software *Zensus* und versenden sie automatisiert an die HSBA-E-Mailadressen der Studierenden. Da diese myhsba-E-Mailadressen nach Exmatrikulation gelöscht werden, werden die Alumni über die E-Mailadresse befragt, die sie bei Anmeldung hinterlegt haben. Die Ergebnisse werden den Befragten in aufgearbeiteter Form zur Verfügung gestellt. Es erfolgt eine transparente Kommunikation über das weitere Vorgehen auf Basis der Ergebnisse. Gleichzeitig werden die Ergebnisse den Studiengangsleitungen, Programmmanagerinnen und -manager sowie dem Vizepräsidenten für Lehre & Didaktik übermittelt. Diese Personen beraten in unterschiedlichen Gremien über die Ergebnisse und treffen gegebenenfalls Entscheidungen zur Umsetzung von Maßnahmen.

In jedem Semester werden Lehrveranstaltungsevaluationen in jedem Modul durchgeführt, um die Qualität der Lehre sicherzustellen und zu dokumentieren. Diese Evaluationen werden von den Programmmanagerinnen und -Managern durchgeführt. Die Studierenden haben die Möglichkeit, die Fragen anonym zu beantworten, indem sie den erhaltenen Barcode in der vorletzten oder letzten Seminarstunde nutzen. Dieser Ansatz soll eine hohe Teilnahmequote garantieren und schützt gleichzeitig die Anonymität der Studierenden, so dass die Bewertungen auch zielführend Einfluss auf die Lehrenden haben könnten. Die Programmmanagerinnen und -manager teilen den Lehrenden die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen mit. Bei überdurchschnittlich schlechten Ergebnissen findet eine Rückmeldungsrunde statt, bei der der Vizepräsident für Lehre & Didaktik und die jeweiligen Programmmanagerinnen und -manager Feedbackgespräche führen. Wenn es sich bei der bewerteten Lehrperson um Hauptamt handelt, erfolgt das Gespräch nur mit dem Vizepräsidenten für Didaktik & Lehre.

Die Unternehmens- und Lehrendenbefragungen finden alle zwei Jahre statt und dienen ebenfalls der Qualitätssicherung. Die Unternehmensbefragungen zielen darauf ab, die Bedürfnisse der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber besser zu verstehen. Die Lehrendenbefragungen sammeln Feedback von Professorinnen/Professoren und Lehrbeauftragten insbesondere in Bezug auf Partizipationsmöglichkeiten, Unterstützung und Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Didaktik und anderen relevanten Aspekten.

Einmal pro Jahr werden alle erhobenen Daten pro Studiengang in der Studiengangsreflexion zusammengeführt, aufbereitet und intern diskutiert. Diese umfassende Betrachtung ermöglicht eine ganzheitliche Analyse des Studiengangs über die Jahre hinweg. Dabei fließen zusätzliche Daten, wie z.B. die Kostendeckung des Studiengangs, Abschlussnoten, Abbruchquoten, Zahlen von Bewerberinnen und Bewerbern und weitere relevante Faktoren, ein.

Die Ergebnisse aller Befragungen werden in visueller Form dargestellt und in den zuständigen Gremien, wie z.B. dem kleinen und großen QM-Zirkel, besprochen. Bei Bedarf werden die Ergebnisse an andere Abteilungen weitergeleitet, wie z.B. bei Unternehmensbefragungen an den Vertrieb und das Marketing. Bei grundlegenden Entscheidungen oder Veränderungen an der Hochschule erfolgt eine Information über den jährlich erscheinenden Evaluations- und Fortschrittsreport, der sich auf das jeweils vergangene akademische Jahr bezieht. Ein Austausch zu allen Themen rund um das Studium findet vierteljährlich mit den Studierendensprecherinnen und Sprechern statt.

Für Befragungen, in denen Antworten skaliert abgefragt und in Noten übertragen werden, gelten je nach Frage unterschiedliche Schwellenwerte. Diese Schwellenwerte sind multiperspektivisch

definiert, um sicherzustellen, dass die Qualität konstant hoch bleibt. Wenn Schwellenwerte nicht erreicht werden, werden Maßnahmen ergriffen, einschließlich der Analyse der Ursachen und der Überlegung von Lösungen. Ein transparentes Verfahren zur Kommunikation und Umsetzung von Maßnahmen wird in solchen Fällen gewährleistet.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Die Hochschule erhebt alle relevanten Daten zur Bewertung der Studienqualität und wertet diese systematisch aus. Den verbindlichen Rahmen bilden hierbei das QM-Handbuch und die Evaluationsordnung.

Die Datenerhebung erfolgt nach Einschätzung des Gutachtergremiums professionell. Dabei werden alle Bereiche der Hochschule eingebunden. Die Hochschule hat dargelegt, wie die Ergebnisse aufbereitet werden und Handlungsbedarf identifiziert werden kann. Die Ergebnisse werden im jährlichen Evaluations- und Fortschrittsreport aufbereitet und hochschulöffentlich zur Verfügung gestellt. Die Verantwortung über die Datenerhebung und Aufbereitung liegt bei der QM-Abteilung. Das Gutachtergremium hat eine Übersicht über alle Indikatoren und Kennwerte erhalten, die in den Studiengangberichten ausgewertet werden. Dabei folgt die Hochschule einem Ampelsystem. Liegen die Schwellenwerte im grünen Bereich, sind keine Maßnahmen erforderlich. Im gelben und roten Bereich überschreiten die Werte den gesetzten Zielen. Diese Indikationen werden anschließend genauer betrachtet. Zusammen mit den jeweiligen Verantwortlichen wird entschieden, ob Maßnahmen ergriffen werden müssen und wie diese gestaltet sein sollen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Dokumentation und Veröffentlichung

§ 18 Abs. 4 StudakkVO: 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 MRVO erforderlichen Informationen zur Verfügung.

Sachstand

Nachdem der Akkreditierungsausschuss der HSBA auf der Grundlage der Beschlussempfehlung des Gutachtergremiums über eine Programm(re)akkreditierung entschieden hat, erstellen die QM-Beauftragten die Akkreditierungsurkunde, die die Vorsitzenden des Akkreditierungsausschusses signieren. Diese wird dem Akkreditierungsrat mit dem abschließenden Gutachten des Gutachtergremiums über die Plattform ELIAS zur Verfügung gestellt. Eine entsprechende Information über die erfolgte Akkreditierung mit/ oder ohne Auflagen/ Empfehlungen erfolgt ebenfalls an alle Mitarbeitenden der Hochschule sowie an das Gutachtergremium. Der Beschluss wird auf der Homepage der Hochschule unter den allgemeinen Informationen zum Studiengang veröffentlicht.

Im jährlich erscheinenden Evaluations- und Fortschrittsreport informiert das Qualitätsmanagement über anstehende, laufende oder abgeschlossene Verfahren inklusive der relevanten Zusatzinformationen, wie z.B. den Auflagen, die zu erfüllen sind. Die für die HSBA zuständige *Behörde für Wissenschaft, Forschung, Gleichstellung und Bezirke (BWFGB)* der Freien und

Hansestadt Hamburg erhält neben der erstellten Akkreditierungsurkunde ebenfalls eine Kopie des Gutachtens, auf dessen Basis der Akkreditierungsausschuss über die Akkreditierung entschieden hat. Über den weiteren Verlauf der Bearbeitung etwaig ausgesprochener Auflagen wird die Behörde ebenfalls informiert.

Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf

Das Gutachtergremium hat sich aufgrund der vorgelegten Unterlagen und der Gespräche davon überzeugt, dass die Hochschule über ein umfassendes Berichtswesen verfügt, das die Kommunikation und Information über relevante Vorgänge und Beschlüsse für alle Studium und Lehre betreffenden Leistungsbereiche sicherstellt.

Die Veröffentlichung der Akkreditierungsergebnisse ist in der Prozessbeschreibung und im QM-Handbuch geregelt. Die Ergebnisse der internen Akkreditierung und Beschlussempfehlungen werden in einem Evaluations- und Fortschrittsreport dokumentiert. Die Hochschule veröffentlicht diese auf der eigenen Homepage. Dadurch werden die Hochschulmitglieder und die Öffentlichkeit über die Akkreditierung informiert. Mitglieder der Hochschule werden über die getroffenen Akkreditierungsentscheidungen ebenfalls über diesen und in regelmäßigen Meetings informiert. Die Hochschule lädt das abschließende Gutachten sowie den Beschluss des Akkreditierungsausschusses auf der Datenbank ELIAS des Akkreditierungsrates hoch und veröffentlicht das Ergebnis auf ihrer Homepage bei den betreffenden Studiengängen.

Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

§ 20 StudakkVO Hochschulische Kooperationen

Kooperation auf Studiengangsebene

§ 20 Abs. 2 StudakkVO (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.

Sachstand

Das Kriterium ist nicht einschlägig, da die Hochschule über keine studiengangsbezogenen Kooperation mit anderen Hochschulen verfügt.

Kooperation auf Ebene der QM-Systeme

§ 20 Abs. 3 MRVO (wenn einschlägig): Im Fall der Kooperation von Hochschulen auf der Ebene ihrer Qualitätsmanagementsysteme ist eine Systemakkreditierung jeder der beteiligten Hochschulen erforderlich. 2Auf Antrag der kooperierenden Hochschulen ist ein gemeinsames Verfahren der Systemakkreditierung zulässig.

Sachstand

Das Kriterium ist nicht einschlägig, da die Hochschule auf der Ebene ihres QM-Systems nicht mit anderen Hochschulen kooperiert.

2.3 Ergebnisse der Stichproben

(gemäß § 31 Abs. 1 Satz 2 StudakkVO)

Das Gutachtergremium hat am Ende der ersten Begutachtung die Stichprobe wie folgt festgelegt:

Am Beispiel der Studiengänge *Business Administration (B.Sc.)* und *Digital Transformation & Sustainability (M.Sc.)* sollte die Hochschule die Berücksichtigung aller Kriterien gemäß Teil 2 und 3 der Studienakkreditierungsverordnung darlegen. Um zu überprüfen, wie die Einhaltung einzelner Kriterien im Qualitätsmanagementsystem gewährleistet wird, wurden folgende Aspekte für die Studiengänge *Business Administration (B.Sc.)* und *Digital Transformation & Sustainability (M.Sc.)* ausgewählt:

- Wie spiegeln sich die Qualifikationsziele in den Prüfungsleistungen wider (§ 12 Abs. 4 StudakkVO)?
- Wie ist die systematische Verzahnung des dualen Studiums inhaltlich und organisatorisch verankert (§ 12 Abs. 6 StudakkVO)?
- Wie wird der Studienerfolg auf Studiengangsebene geprüft und weiterentwickelt (§ 14 StudakkVO)?

Teil 1: Die Berücksichtigung aller Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakkVO

Die Hochschule hat alle Dokumente und Informationen, die das externe Gutachtergremium für das interne Akkreditierungsverfahren erhalten hat, über einen Link zu Verfügung gestellt. Dabei waren u.a. die Selbstdokumentation, allgemeine Informationen zum Verfahren, Prozessbeschreibungen, der Fragen- und Bewertungskatalog sowie das finale Gutachten enthalten.

Mittels der eingereichten Unterlagen konnte verständlich dargelegt werden, wie die interne Akkreditierung ausgestaltet ist und alle geforderten Kriterien berücksichtigt und geprüft werden. Die Hochschule hat sich bei der Erstellung des Selbstberichts und des Qualitätsberichts am Raster des Akkreditierungsrates orientiert und das Verfahren eng an das der Programmakkreditierung angelehnt. Dadurch wird gewährleistet, dass alle Kriterien gemäß Teil 2 und 3 StudakkVO hinreichend überprüft werden.

Die Verantwortung für die Überprüfung der formalen Kriterien im QM-System liegt bei der Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Akkreditierung. Die Abteilung fungiert im Prinzip einer externen Agentur und begleitet das interne Verfahren mit dem Gutachtergremium. Der Akkreditierungsausschuss entscheidet über die Durchführung der internen Akkreditierungen und beauftragt die QM-Beauftragten gemäß den festgelegten Vorgaben. Zur Sicherstellung der rechtzeitigen internen Reakkreditierung aller Studiengänge erstellen die QM-Beauftragten in Absprache mit dem kleinen QM-Zirkel einen Zeitplan für die interne Akkreditierung aller Studiengänge, der jährlich aktualisiert wird.

In den Gesprächen mit allen Beteiligten wurde sichtbar, dass die Abstimmungsprozesse reibungslos funktionieren und die jeweiligen Verantwortungen gut verteilt sind.

Schwerpunkt der Stichprobe war, die Prüfung der dualen Studienvariante nachzuvollziehen. So wird positiv bewertet, dass das Gutachtergremium immer eine entsprechende Expertise mit dualen Studienprogrammen aufweist. Analog zu einem Verfahren der Programmakkreditierung wird hierbei im Kapitel *Besonderer Profilianspruch* die inhaltliche und organisatorische Verzahnung der beiden Lernorte geprüft.

Teil 2: Gewährleistung der Einhaltung einzelner Kriterien auf Studiengangsebene

Das Gutachtergremium hat diesen Teil der Stichprobe gewählt, um zu überprüfen, wie sich die **Qualifikationsziele in den Prüfungsleistungen** als auch der **Studienerfolg** abbilden. Dabei wurde ebenfalls ein Fokus daraufgelegt, wie sich das Leitbild für die Lehre in den Qualifikationszielen widerspiegelt.

Die Hochschule hat hierzu eine umfangreiche Dokumentation eingereicht. So erhielt das Gutachtergremium neben den Modulhandbüchern ebenso eine Auswahl an durchgeführten Prüfungsleistungen und Abschlussarbeiten. Ergänzt wurden diese Dokumente mit Informationen und Prozessbeschreibungen zur Studiengangentwicklung. Um aufzuzeigen, wie im Rahmen der Qualitätssicherung der ausgewählten Studiengänge die kompetenzorientierten Prüfungsleistungen überprüft und das Leitbild für Lehre umgesetzt werden, hat die Hochschule den Prozess der Auswahl und die Evaluationsinstrumente geschildert. Anhand der dargestellten Vorgehensweisen ist gewährleistet, dass sich das Leitbild für die Lehre in den **Prüfungsleistungen** auf Studiengangsebene abbildet. Die Hochschule verfügt über geeignete Prozesse und Instrumente, um dies sicherzustellen (s. Kapitel Leitbild für die Lehre).

Um die Ausrichtung der Hochschule zu steuern, den Status Quo zu überwachen und die Aktivitäten der Hochschule zu dokumentieren, erhebt und verarbeitet das Qualitätsmanagementsystem der HSBA eine Vielzahl von Daten. Die Grundlage für diese Arbeit bildet die vom Hochschulrat der HSBA verabschiedete Evaluationsordnung, die neben grundsätzlichen Verfahrensanweisungen ebenfalls über Schwellenwerte und die daraus resultierenden Maßnahmen informiert. Im Folgenden sind über viele Jahre in der HSBA etablierte Evaluationen und dazugehörige Befragungen beschrieben. Je nach Informationsbedarf werden zusätzlich Ad-hoc-Evaluationen durchgeführt. Die **Dokumentation der Evaluationsergebnisse** und daraus abgeleitete Maßnahmen erfolgt an verschiedenen Stellen: Ein Ausschnitt wird in PowerPoint aufbereitet und an die Befragten zurückgespielt. Deutlich breiter wurden sie im jährlich für die interessierte Öffentlichkeit erscheinenden Evaluations- und Fortschrittsreport dokumentiert. Neue Prozesse werden in die umfassende Prozesslandschaft der HSBA übertragen, die alle Aktivitäten und Abläufe innerhalb der Hochschule strukturiert und dokumentiert. Für die Weiterentwicklung von kleinen Studiengängen spielt persönliches Feedback eine wichtige Rolle. Hiermit wird deutlich, dass die Hochschule entsprechend ihrem Leitbild alle Instrumente und Möglichkeiten, die zum Studienerfolg beitragen, zielführend einsetzt, schnell reagiert und entsprechend der Familiarität stets in einem engen Kontakt ist.

3 Begutachtungsverfahren

3.1 Allgemeine Hinweise

Die Studierendenschaft der HSBA wurde in die Erstellung des Selbstberichts eingebunden, indem sie ihrerseits einen Selbstbericht angefertigt und vor allem auf die Punkte Bezug genommen hat, die für sie von besonderer Bedeutung sind. Mit Blick auf die Systemreakkreditierung sollten die Studierenden nicht nur bestehende Strukturen bewerten, sondern explizit Wünsche äußern, mit denen bestehende Partizipationsmöglichkeiten intensiviert und/ oder weiter ausgebaut werden können.

3.2 Rechtliche Grundlagen

Akkreditierungsstaatsvertrag

Studienakkreditierungsverordnung Hamburg (StudakkVO) vom 06.12.2018

3.3 Gutachtergremium

a) Hochschullehrerinnen

Prof. Dr. Christiane Weiland, Duale Hochschule Baden-Württemberg, Professorin und Leiterin Studiengang BWL-Bank, Bankwesen (Vorsitz des Gremiums)

Prof. Dr. Kristin Butzer-Strothmann, Leibniz-Fachhochschule Hannover, Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. Karin Breidenbach, Fachhochschule Dortmund, Professin für Betriebswirtschaftslehre, insb. Rechnungswesen und Finanzwirtschaft, Leiterin Studiengang Finance, Accounting, Controlling and Taxes (FACT)

b) Vertreter der Berufspraxis

Manfred Schmidt, Sikos GmbH, Geschäftsführender Gesellschafter der Sikos GmbH

c) Studierender

Fabian Probst, Masterabsolvent Management (M.Sc.), Promovend im Bereich Digitales Management

4 Datenblatt

Daten zur Akkreditierung

Vertragsschluss Hochschule – Agentur:	28.03.2023
Eingang der Selbstdokumentation:	07.11.2023
Zeitpunkt der Begehung:	1. Begutachtung: 25.01.2024 2. Begutachtung: 15.05.2024 bis 16.05.2024
Erstakkreditiert am: durch Agentur:	16.07.2018 FIBAA
Personengruppen, mit denen Gespräche geführt worden sind:	Hochschulleitung, Qualitätsmanagement, Externe Stakeholder, Verwaltungsmitarbeiterinnen und Verwaltungsmitarbeiter, Gleichstellungsbeauftragte, Professorinnen und Professoren und Lehrbeauftragte, Studierende und Absolventinnen und Absolventen

5 Glossar

Akkreditierungsbericht	Der Akkreditierungsbericht besteht aus dem von der Agentur erstellten Prüfbericht und dem von dem 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 Studiengangsebene 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