

# Akkreditierungsbericht

## Systemakkreditierung

Raster Fassung 02 – 04.03.2020

[▶ Inhaltsverzeichnis](#)

Hochschule	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Ggf. Zusatzinformation	
Ggf. Studienorganisatorische Teileinheit	

Teilsystemakkreditierung	<input type="checkbox"/>
Erstakkreditierung	<input checked="" type="checkbox"/>
Reakkreditierung Nr. (Anzahl)	
Verantwortliche Agentur	ZEVA Hannover
Zuständige*r Referent*in	Bettina Schüßler, Anja Grube
Akkreditierungsbericht vom	15.03.2023

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Ergebnisse auf einen Blick	3
Kurzportrait der Hochschule	4
Überblick über das QM-System	5
Zusammenfassende Qualitätsbewertung	9
<b>1 Prüfbericht</b>	<b>10</b>
<b>2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien</b>	<b>11</b>
2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung	11
2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	11
§ 17 MRVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)	11
§ 18 MRVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts	32
§ 20 Hochschulische Kooperationen	39
2.3 Ergebnisse der Stichproben	42
<b>3 Begutachtungsverfahren</b>	<b>46</b>
3.1 Allgemeine Hinweise	46
3.2 Rechtliche Grundlagen	46
3.3 Gutachter*innen	46
<b>4 Datenblatt</b>	<b>48</b>
<b>5 Glossar</b>	<b>49</b>

## Ergebnisse auf einen Blick

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

*Bei der Erstakkreditierung:* Gemäß § 23 Abs. 1 Nr. 3 MRVO hat mindestens ein Studiengang das Qualitätsmanagementsystem durchlaufen.

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

*Bei der Reakkreditierung:* 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 der Gutachter\*innen zur Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß Gutachten (Ziffer 2)

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien sind

- erfüllt
- nicht erfüllt

Die Gutachter\*innen schlagen dem Akkreditierungsrat folgende Auflagen vor:

Auflage 1 (§ 17 Abs. 1 Satz 4 BlnStudAkkV): Für die Aufhebung bzw. zwischenzeitliche Ruhigstellung von Studiengängen muss eine verbindliche Prozessbeschreibung erstellt und veröffentlicht werden.

Auflage 2 (§ 18 Abs. 1 BlnStudAkkV): Die mit den verschiedenen Befragungsinstrumenten verbundenen Regelkreise müssen in der Evaluationssatzung und den entsprechenden Prozessbeschreibungen vollständig und der aktuellen Vorgehensweise entsprechend abgebildet werden.

Auflage 3 (§ 18 Abs. 4 BlnStudAkkV): Die Qualitätsberichte zur internen Akkreditierung müssen alle erforderlichen Bestandteile gemäß Drs. AR 61/2022 enthalten.

## Kurzportrait der Hochschule

Mit gut 11.500 Studierenden (Stand Frühjahr 2022) zählt die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (im Folgenden kurz: HWR Berlin) zu den größten Wirtschaftshochschulen Deutschlands. Sie wurde aus dem Zusammenschluss der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin und der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege zum 01. April 2009 gegründet. Vorausgegangen war bereits eine Fusion von Fachhochschule für Wirtschaft und Berufsakademie. Aus dem jeweiligen Sitz der beiden Vorgängerhochschulen ergibt sich eine Aufteilung der HWR Berlin auf zwei Standorte, den Campus Schöneberg und den Campus Lichtenberg.

Insgesamt bietet die HWR Berlin derzeit 25 Bachelor- und 18 konsekutive Masterstudiengänge an. Hinzu kommen 11 weiterbildende Masterstudiengänge und zwei Diplomstudiengänge.

Das Portfolio umfasst Studiengänge in den Bereichen Wirtschaftswissenschaften, privates und öffentliches Wirtschaftsrecht, Verwaltungs-, Rechts- und Sicherheitsmanagement sowie ingenieurwissenschaftliche Studiengänge. Darunter befinden sich auch zahlreiche duale und berufsbegleitende Studiengänge sowie verschiedene Doppelabschlussprogramme bzw. Studiengänge mit Doppelabschlussoption. Ein Alleinstellungsmerkmal sind „interne“ Studiengänge für Laufbahnen im öffentlichen Dienst des Landes Berlin, bspw. im Polizeidienst.

Die Hochschule gliedert sich in fünf Fachbereiche (Wirtschaftswissenschaften, Duales Studium, Allgemeine Verwaltung, Rechtspflege, Polizei und Sicherheitsmanagement). Der weitaus größte Anteil der Studierenden ist am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften angesiedelt, gefolgt vom Fachbereich Duales Studium. Dieser bietet etwa 2.000 Studienplätze vorwiegend in den Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften an. Alle dualen Studiengänge sind nach dem praxisintegrierten Modell konzipiert.

In Ergänzung zu den Fachbereichen hat die HWR Berlin ihre weiterbildenden Masterstudiengänge in der sog. „Berlin Professional School (BPS)“ gebündelt. Die BPS bildet Führungskräfte für Wirtschaft und Verwaltung aus. Angeboten werden Voll- und Teilzeitstudiengänge sowie berufsbegleitende Fernstudiengänge.

Im Jahr 2020 waren 230 Professor\*innen sowie etwa 800 Lehrbeauftragte an der Hochschule beschäftigt. Hinzu kommen rund 340 Mitarbeitende in Technik, Service und Verwaltung. 2018 konnte die Hochschule außerdem mit dem Aufbau eines haushaltsfinanzierten wissenschaftlichen Mittelbaus beginnen.

Die HWR Berlin bietet ein breites Spektrum an Forschungsaktivitäten, insbesondere zu Fragestellungen aus den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Verwaltungs-, Ingenieur- und Rechtswissenschaften. Gefördert wird die Entwicklung multidisziplinärer und fachbereichsübergreifender Forschung, etwa zu Sustainability, Gender- und Security Studies.

## Überblick über das QM-System

### Historie

Die HWR Berlin hat ihr hochschulinternes QM-System für Studium und Lehre seit etwa 2015/2016 sukzessive aufgebaut. Im Zuge dessen wurde auch das „Zentrum für akademische Qualitätssicherung und -entwicklung (ZaQ)“ als zentrale Servicestelle für die Fachbereiche und die BPS gegründet. Außerdem wurde ein interner Qualitätsbeirat zur Begleitung des Systemaufbaus gebildet, in dem der Vizepräsident für Lehre, Professor\*innen aller Fakultäten und Studierende beteiligt waren. Der Beirat wurde mittlerweile in den „Fachbeirat Systemakkreditierung“ überführt und personell noch einmal deutlich erweitert, u.a. um Mitarbeitende des ZaQ und des Präsidialbereichs sowie weitere Vertreter\*innen der Fachbereiche und der Hochschulleitung. Unter Einbeziehung des Fachbeirats und mit externer Begleitung wurde das QM-System in gezielter Vorbereitung auf die Systemakkreditierung ab 2020 kontinuierlich weiterentwickelt und geschärft.

### Leitbild Lehre und Qualitätsziele

Das Qualitätsverständnis der HWR Berlin ist im „Leitbild Studium und Lehre“ niedergelegt, welches Ende 2019 finalisiert und vom Akademischen Senat der Hochschule beschlossen wurde. Aus diesem Referenzdokument wurden acht sog. Qualitätsbereiche sowie damit verknüpfte studiengangübergreifende Qualitätsziele abgeleitet. Diese dienen den Fachbereichen als grundlegende Orientierung bei der Studiengangsentwicklung und spielen auch für die inhaltliche Qualitätsprüfung der Studiengänge im Rahmen der internen Akkreditierung eine wesentliche Rolle.

Neben dem Leitbild Studium und Lehre dienen die Vorgaben des Berliner Hochschulgesetzes, der Studienakkreditierungsverordnung sowie die ESG als wesentliche Bezugspunkte für das QM-System und das Qualitätsverständnis der Hochschule.

### Qualitätsregelkreis auf Studiengangsebene

Im QM-System der HWR Berlin durchläuft jeder Studiengang einen strukturierten Qualitätssicherungszyklus, welcher aus verschiedenen Bausteinen besteht und insgesamt acht Jahre umfasst. In diesem Zeitraum kommen im Wesentlichen drei verschiedene Instrumente in einer fest definierten Abfolge zur Anwendung: das interne Review-Verfahren (iRev), das erweiterte Review-Verfahren (eRev) sowie „QM im Fachbereichsgespräch“. Diese drei Verfahren sind miteinander verzahnt und bilden Schnittstellen zwischen den Qualitätsverantwortlichen auf zentraler und dezentraler Ebene. Am Ende des 8-jährigen Qualitätszyklus münden sie abschließend in das Verfahren zur internen (Re-)Akkreditierung des jeweiligen Studiengangs. Eine Akkreditierung kann nicht erfolgen, ohne dass zuvor alle vorgesehenen Schritte des Qualitätszyklus vollständig durchlaufen wurden. Dieser gestaltet sich im Einzelnen wie folgt:

Zunächst durchläuft jeder Studiengang in zwei aufeinander folgenden Jahren jeweils ein internes Review-Verfahren. Hierzu erstellt das ZaQ den „Report Studium und Lehre“, der qualitätsrelevante Daten, Kennzahlen und Befragungsergebnisse zum Studiengang aus dem zurückliegenden Jahr enthält. Der Report wird an die Studiengangsleitung zur Information und kritischen Analyse weitergegeben. Sofern die Daten keinen hinreichenden Aufschluss über die Studienqualität bieten, können auch ergänzende Instrumente zur Anwendung kommen wie bspw. ein Qualitätsdialog mit den Studierenden.

Die Studiengangsleitung kann nach eigenem Ermessen qualitätsverbessernde Maßnahmen aus dem Report ableiten und dabei fallweise auch weitere Akteure, bspw. QM-Mitarbeitende, in die Entscheidungsfindung einbinden. Im Rahmen des Review-Verfahrens werden außerdem ggf. zuvor beschlossene Maßnahmen auf ihre Umsetzung und Wirkung hin überprüft. Die Ergebnisse des Reviews fasst die Studiengangsleitung in einem strukturierten Bericht an das zuständige Dekanat zusammen. Dieses kann in Abstimmung mit der Studiengangsleitung weiterführende Analysen und Maßnahmen veranlassen, sofern dafür die Notwendigkeit gesehen wird. Im Jahr darauf wiederholt sich dieser Prozess.

Nach Ablauf von drei Jahren wird der Studiengang erstmals einem erweiterten Review-Verfahren unter externer Beteiligung unterzogen. Das eRev kann auch für mehrere Studiengänge gebündelt erfolgen; es muss jedoch jeder Studiengang das Verfahren im Laufe des 8-jährigen Qualitätszyklus zweimal durchlaufen, um zur Akkreditierung zugelassen zu werden.

Das eRev dient dazu festzustellen, ob ein Studiengang die Qualitätskriterien der HWR Berlin sowie die diesen zugrundeliegenden externen rechtlichen Vorgaben erfüllt. Dies wird durch hochschulexterne Wissenschaftler\*innen, Vertreter\*innen der Berufspraxis, Absolvent\*innen und externe Studierende auf Grundlage von schriftlichen Unterlagen und Gesprächen mit den Studiengangsverantwortlichen bewertet. Das Begutachtungsverfahren selbst kann unterschiedlich organisiert sein, mündet jedoch in jedem Fall in ein schriftliches Gutachten der Expert\*innen, das auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung enthalten kann, sowie einen ergänzenden Bericht bzw. eine Stellungnahme der Studiengangsleitung an das zuständige Dekanat. In ihrem Bericht setzt sich die Studiengangsleitung mit den externen Bewertungen und Empfehlungen auseinander und legt ggf. geplante Weiterentwicklungsmaßnahmen dar. Die Fachbereichs- bzw. Institutsleitung kann ihrerseits Maßnahmen anstoßen, sofern diese den Zuständigkeitsbereich der Studiengangsleitung überschreiten.

Als dritter Baustein erfolgt – i.d.R. kurz nach Abschluss des eRev – ein Gespräch zwischen der Leitung des jeweiligen Fachbereichs bzw. der Berlin Professional School und der Hochschulleitung („QM im Fachbereichsgespräch“). Ziel dieses Formats ist, die Hochschulleitung über den Stand, wesentliche Ergebnisse und eventuelle Probleme des QM an den Fachbereichen und der BPS zu informieren. Im Fokus stehen die einzelnen Studiengänge, es gilt aber auch studiengangsübergreifende Schwierigkeiten zu identifizieren

und auf ihre Ursachen hin zu analysieren. Das Verfahren unterstützt die Hochschulleitung bei der Wahrnehmung ihrer Gesamtverantwortung für das QMS der Hochschule. Auch strategische Fragen der Studiengangsentwicklung können im Rahmen des Fachbereichsgesprächs verhandelt werden.

Nach Abschluss des eRev-Verfahrens und des Fachbereichsgesprächs können im darauffolgenden Jahr Weiterentwicklungen und Änderungen des Studiengangs erfolgen. In den nächsten drei Jahren finden dann erneut zwei interne Review-Verfahren und ein erweitertes Review statt, bevor im achten Jahr die interne (Re-)Akkreditierung des Studiengangs erfolgt.

#### Interne Akkreditierung und Siegelvergabe

Die Anmeldung eines Studiengangs zur internen Akkreditierung erfolgt i.d.R. nach Abschluss des zweiten eRev-Verfahrens im Acht-Jahres-Zyklus. Die Ergebnisse des eRev, insbesondere die internen und externen Qualitätsbewertungen des Studiengangs, dienen als wesentliche Grundlage für die Akkreditierungsentscheidung. Es wird jedoch auch die gesamte Qualitätsentwicklung des Studiengangs in den zurückliegenden acht Jahren ganzheitlich in den Blick genommen. Bei Beginn des Akkreditierungsprozesses sollen aus dem letzten eRev abgeleitete Empfehlungen möglichst bereits umgesetzt sein.

Die Akkreditierung selbst läuft in zwei Stufen ab. In Stufe 1 erarbeitet die interne Akkreditierungskommission der HWR Berlin auf Grundlage aller relevanten Unterlagen einen Beschlussvorschlag zur Akkreditierung. Die Kommission besteht aus Professor\*innen aller Fachbereiche und der BPS, Mitarbeitenden im dezentralen QM (eine Person pro Fachbereich) sowie Studierenden (eine Person pro Fachbereich). Für jedes Akkreditierungsverfahren bildet die Kommission einen Ausschuss aus drei Professor\*innen sowie je einer Vertretung der Mitarbeitenden und der Studierenden (bzw. alternativ der Wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen). Der Ausschuss sichtet die Unterlagen und bereitet die Beschlussempfehlung der Gesamtkommission vor. Im zweiten Schritt trifft die Hochschulleitung die abschließende Entscheidung über den Akkreditierungsantrag. Die Basis hierfür bildet die Empfehlung der Akkreditierungskommission, wobei diese für die Hochschulleitung nicht bindend ist. Die Akkreditierung eines Studiengangs wird für acht Jahre ausgesprochen und kann auch unter Auflagen erfolgen, falls einzelne Qualitätskriterien nicht erfüllt wurden oder Mängel bei der kontinuierlichen Qualitätssicherung und -Entwicklung festgestellt wurden. Auflagen müssen innerhalb eines Jahres erfüllt werden, ansonsten wird das Akkreditierungssiegel wieder entzogen. Auch eine vollständige Versagung der Akkreditierung ist bei gravierenden Mängeln möglich. In diesem Fall wird der Studiengang ausgesetzt oder vollständig aufgehoben.

Der Anmeldung eines Studiengangs zur Erstakkreditierung muss laut QM-Satzung ein internes und ein erweitertes Review-Verfahren vorausgehen, das jedoch vor Aufnahme des Studienbetriebs erfolgen darf.

Wesentliche Änderungen an Studiengängen im laufenden Akkreditierungszyklus bedürfen i.d.R. einer externen Begutachtung, vorzugsweise durch Expert\*innen des letzten eRev-Verfahrens. Änderungen können durch die Hochschulleitung auch unter Auflagen genehmigt werden oder zur Versagung der Akkreditierung bzw. zum Entzug des Siegels führen.



## Zusammenfassende Qualitätsbewertung

Die Gutachter\*innen sind zu einem positiven Gesamteindruck des QM-Systems der HWR Berlin gelangt. Der 8-jährige Qualitätsregelkreis für Studiengänge überzeugt durch klare Struktur, eine enge Verknüpfung der zentralen und dezentralen Akteure sowie die erkennbare Orientierung am Grundgedanken der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung. Besonders hervorzuheben ist aus Sicht der Gutachter\*innen auch die konsequente Anwendung des Leitbilds für die Lehre und der daraus abgeleiteten Qualitätsbereiche und -Ziele in der Entwicklung und der externen Qualitätsbewertung der Studiengänge. So sind bspw. die Qualitätsbereiche Berufsorientierung und Internationalität in den Studiengängen erkennbar umgesetzt. Insgesamt haben die Gutachter\*innen in den Vor-Ort-Gesprächen ein hohes Qualitätsbewusstsein und Engagement der Verantwortlichen wahrgenommen, insbesondere auf Ebene der Hochschulleitung und des zentralen Qualitätsmanagements. Das QM-System wurde partizipativ entwickelt und stößt bisher hochschulintern auf hohe Akzeptanz. Besonders die Arbeit des ZaQ als zentrale Schnittstelle zwischen allen Akteuren hat sich als sehr erfolgreich erwiesen und ist für die Funktionsfähigkeit des QM-Systems insgesamt von entscheidender Bedeutung.

Externe Sichtweisen auf die Studiengänge und das QM-System werden regelmäßig und in angemessener Weise eingeholt. Dabei werden Wissenschaft, Berufspraxis, Studierende und Alumni gleichermaßen eingebunden, sodass sich ein multiperspektivischer Blick auf die Studienqualität ergibt.

Der Selbstbericht und die Stichprobendokumentation haben in verschiedener Hinsicht noch Weiterentwicklungsbedarf am QM-System erkennen lassen. So wird bei der externen Qualitätsprüfung und internen Akkreditierung künftig ein noch direkterer, unmittelbarer Bezug zu den Kriterien der Studienakkreditierung hergestellt werden müssen. Die Hochschule hat hierzu bereits Maßnahmen zur Verbesserung ergriffen, um die Akkreditierungsfähigkeit des Systems vollständig herzustellen.

Im Bereich der Befragungen zur Evaluation hat die Begutachtung außerdem noch einige Lücken in den Regelkreisen offenbart. Diese sind bisher noch nicht ausreichend beschrieben, dokumentiert und damit nachweisbar geschlossen. Die Stichprobendokumentation hat anschaulich gezeigt, dass es bisher noch an hochschulweiter Struktur, Einheitlichkeit und Systematik im Umgang mit qualitätsrelevanten Daten gefehlt hat. Es ist jedoch zu erwarten, dass eine entsprechende Nachbesserung, Ergänzung und konsequente Anwendung der relevanten Satzungen und Prozessbeschreibungen diesbezüglich rasch zu Verbesserungen führen wird.

## 1 Prüfbericht

*(gemäß Art. 3 Abs. 3 SV und § 23 Abs. 1 Nr. 3 und 4 MRVO)<sup>1</sup>*

Die HWR Berlin hat im Zuge der Stichprobe das Verfahren zur internen Reakkreditierung des Masterstudiengangs „Finance, Accounting, Controlling and Taxation“ (kurz: FACT) dokumentiert. Die Hochschule hat hierzu insbesondere sämtliche verfahrensrelevanten Unterlagen zum erweiterten Review-Verfahren vorgelegt. Hierzu zählen bspw. alle Dokumente, die den externen Expert\*innen im Zuge der Begutachtung zur Verfügung gestellt wurden, außerdem die Ergebnisse der formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätsbewertungen sowie die entsprechende Stellungnahme der Studiengangsleitung. Das neue Instrument der internen Reviews war auf den Studiengang zuvor noch nicht angewandt worden und ist daher in der Stichprobendokumentation nicht abgebildet.

Der Beschluss der Hochschulleitung zur internen Akkreditierung erfolgte im Januar 2023 und wurde den Gutachter\*innen kurz vor der zweiten Begehung zur Verfügung gestellt, gemeinsam mit weiteren Unterlagen zur Verfahrensdokumentation wie z.B. der Prüfergebnisse des Akkreditierungsausschusses und der Beschlussempfehlung der internen Akkreditierungskommission.

Auf dieser Grundlage wird festgestellt, dass die HWR Berlin die formalen Anforderungen der erstmaligen Systemakkreditierung erfüllt hat.

In Ergänzung zum Verfahren für den Studiengang FACT wurden im Rahmen der Stichprobe auch die erweiterten Review-Verfahren für den dualen Bachelorstudiengang Verwaltungsinformatik sowie den Bachelorstudiengang Industrielle Elektrotechnik in weiten Teilen dokumentiert. Beide Verfahren waren zum Zeitpunkt des zweiten Vor-Ort-Termins bereits weit fortgeschritten, jedoch stand vor allem der Teilprozess der Beschlussfassung noch aus.

---

<sup>1</sup> Rechtsgrundlage ist neben dem Akkreditierungsstaatsvertrag die Verordnung zur Regelung der Voraussetzungen und des Verfahrens der Studienakkreditierung im Land Berlin (Studienakkreditierungsverordnung Berlin – BlnStudAkkV vom 16.09.2019 (siehe auch 3.2). Das vom Akkreditierungsrat vorgegebene Berichtsraster verweist der Einfachheit halber auf die Musterrechtsverordnung. Den Text der entsprechenden Landesverordnung finden Sie hier:

<https://www.akkreditierungsrat.de/de/akkreditierungssystem-rechtliche-grundlagen/gesetze-und-verordnungen/gesetze-und-verordnungen>

## 2 Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

### 2.1 Schwerpunkte der Bewertung / Fokus der Qualitätsentwicklung

Wie bei einer erstmaligen Systemakkreditierung allgemein üblich, lag ein Schwerpunkt der Begutachtung auf den bisherigen Erfahrungen der Hochschule mit den Pilotverfahren zur internen Akkreditierung bzw. der selbst organisierten externen Begutachtung von Studiengängen. Diese Erfahrungen waren an der HWR Berlin bisher ganz überwiegend positiv. Nichtsdestotrotz wurden im Verlauf des Begutachtungsverfahrens zur Systemakkreditierung noch verschiedene Änderungen am Instrument des erweiterten Review-Verfahrens vorgenommen, sowohl erfahrungsbasiert als auch aufgrund gutachterlicher Hinweise. Alle zwischenzeitlichen Weiterentwicklungen sind in die Gesamtbewertung des Systems eingeflossen.

Ein weiteres Kernthema war außerdem die Balance zwischen zentraler Steuerung und dezentraler Flexibilität im QM-System. So waren für die Fachbereiche bisher relativ große Spielräume bei der Umsetzung der QM-Verfahren und -Instrumente vorgesehen, was angesichts der Heterogenität der Fachbereiche und ihrer Studiengänge grundsätzlich folgerichtig erscheint. Um den Systemcharakter des Qualitätsmanagements insgesamt nicht zu gefährden, wird es jedoch aus Sicht der Gutachter\*innen künftig erforderlich sein, die neu entwickelten QM-Instrumente und Regelkreise hochschulweit konsequent anzuwenden, bei gleichzeitiger Erhaltung bewährter und nutzbringender Strukturen und Verfahren auf dezentraler Ebene.

### 2.2 Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

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

#### § 17 MRVO Konzept des Qualitätsmanagementsystems (Ziele, Prozesse, Instrumente)

##### Leitbild für die Lehre

§ 17 Abs. 1 Sätze 1 und 2 MRVO: *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

Die HWR Berlin hat ihr Qualitätsverständnis in einem eigenen „Leitbild Studium und Lehre“ niedergelegt und auf der Hochschulwebsite veröffentlicht. Das Leitbild Studium und Lehre wurde über etwa ein Jahr hinweg unter Einbezug sämtlicher Statusgruppen der Hochschule entwickelt und vom Akademischen Senat im Dezember 2019 beschlossen. Insbesondere vom internen Qualitätsbeirat der Hochschule gingen entscheidende Impulse für die Leitbildentwicklung aus.

Das Leitbild Studium und Lehre definiert grundlegende Qualifizierungsziele und generelle Strukturprinzipien für die Studiengänge der Hochschule sowie fächerübergreifende didaktische Leitlinien. Es setzt den Rahmen für die Entwicklung neuer und die Weiterentwicklung bestehender Studienprogramme, benennt handlungsleitende Maximen für die Lehre und definiert Studium und Lehre als institutionelle Gemeinschaftsaufgabe. Es reflektiert das hochschulweite Verständnis von Qualität in Studium und Lehre und schafft damit einen Orientierungsrahmen für Lehrende, Studierende und weitere Mitarbeitende der HWR Berlin. Bereits in der Präambel benennt die Hochschule ihr Verständnis von Qualität als kontinuierlicher Verbesserungsprozess, an dem alle Hochschulangehörigen verantwortlich mitwirken.

Das Leitbild Studium und Lehre ist mit ca. 10 Seiten relativ umfassend ausgefallen. Aus dem Leitbild wurden daher insgesamt acht Qualitätsbereiche sowie einige exemplarische hochschulübergreifende Qualitätsziele abgeleitet, welche den Verantwortlichen der Hochschule zur Orientierung bei der operativen Umsetzung der verbindlichen Vorgaben und des Leitbilds Studium und Lehre in den Studiengängen dienen sollen.

Die Qualitätsbereiche und -Ziele lauten im Überblick wie folgt:

<b>Qualitätsbereiche</b>	<b>Übergreifende Qualitätsziele</b>
Wissenschaftlichkeit	Die Studierenden werden an wissenschaftliches Denken und Arbeiten herangeführt und zu methodisch gesicherten und auf Fachkompetenz beruhenden Problemlösungen befähigt.
Berufsorientierung	Der Studiengang qualifiziert nachhaltig für praktische oder wissenschaftliche Tätigkeiten in dem gewählten Beruf und zur Übernahme von Verantwortung in Fach- und Führungspositionen.
Didaktik	Aufbau des Studiums, Lehrveranstaltungs- und Prüfungsformen sowie die Gestaltung und Durchführung der Lehre orientieren sich an den aktuellen Erkenntnissen der Hochschuldidaktik, greifen ineinander und befördern das Erreichen des vorgesehenen Kompetenzprofils.
Ausstattung, Organisation und Steuerung	Infrastruktur, Organisation und Steuerung der Hochschule insgesamt sowie der einzelnen Bereiche unterstützen das Erreichen der für den Studiengang definierten Qualitätsziele.
Internationalität	Die Studierenden erwerben die für ein erfolgreiches Handeln in international und multikulturell geprägten sozialen und beruflichen Umfeldern erforderlichen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen.

Werteorientierung	Das Studium befähigt die Studierenden zu kritischem Denken, zu verantwortungsbewusstem Handeln und zur Übernahme sozialer Verantwortung.
Compliance	Der Studiengang erfüllt die extern (national und international) und intern (durch die Hochschule) definierten formalen Anforderungen.
Performance	Die für den Studiengang definierten Leistungsziele, die den gesamten „student life cycle“ abdecken, werden erreicht.

Für die konkreten Studiengänge können die Verantwortlichen innerhalb der vorgegebenen Qualitätsbereiche auch eigene Qualitätsziele definieren und damit das Qualitätsverständnis studiengangspezifisch verfeinern. Unabdingbar ist jedoch, dass die Qualitätsziele in ihrer Gesamtheit taugliche „Marker“ für den jeweiligen Qualitätsbereich sind und im Rahmen der internen Qualitätssicherung einer geregelten Überprüfung auf Aktualität und Brauchbarkeit unterliegen.

Diese Verknüpfung von Leitbild- und Studiengangsebene erfolgt insbesondere in den erweiterten Review-Verfahren unter externer Beteiligung. So orientiert sich der strukturierte Fragenkatalog für die Qualitätsbewertung der externen Expert\*innen grundlegend an den Qualitätsbereichen. Hiervon ausgenommen sind bisher nur die Bereiche Compliance und Performance. Jedem Qualitätsbereich sind verschiedene Fragestellungen zur Studiengangsqualität zugeordnet, zu welchen die Externen auf Grundlage der erhaltenen Informationen zum Studiengang Stellung nehmen sollen.

Weiterhin spielt das Leitbild Studium und Lehre selbstverständlich auch eine Rolle bei der Entwicklung neuer Studiengangskonzepte, wobei sich dies in den entsprechenden Prozessbeschreibungen nach dem Kenntnisstand der Gutachter\*innen bisher noch nicht explizit abbildet. Außerdem ist für die Gutachter\*innen bisher noch nicht deutlich geworden, wie die Studiengangsverantwortlichen die Qualitätsbereiche künftig systematisch für die Entwicklung von Qualifikationszielen auf Studiengangebene nutzen sollen. Auch die Merkmalsstichprobe zum Qualitätsbereich „Berufsfeldorientierung“ konnte hierüber keinen näheren Aufschluss bieten.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass die HWR Berlin sich ein sehr ausführliches Leitbild für die Lehre gegeben hat, welches alle wesentlichen Qualitätsaspekte gemäß den ESG und den darauf basierenden nationalen Vorgaben und Referenzdokumenten umfasst. Das Leitbild wurde unter Beteiligung aller Statusgruppen der Hochschule entwickelt und zielt explizit auf eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung von Studium und Lehre ab. Dieser grundlegende Anspruch wird in der Ausgestaltung des QM-Systems (8-jähriger, mehrschrittiger Qualitätsregelkreis für Studiengänge) unmittelbar eingelöst.

Die Inhalte des Leitbildes werden in überzeugender Weise auf die Studiengangsebene heruntergebrochen und dienen im gesamten Qualitätssicherungszyklus durchgängig als zentraler Referenzpunkt für die Studiengangsentwicklung. Die aus dem Leitbild abgeleiteten Qualitätsbereiche liefern in der Zusammenschau ein umfassendes Bild der Studienqualität, unabhängig von der jeweiligen Fachdisziplin, und sorgen für gute Handhabbarkeit und Übersichtlichkeit bei der praktischen Umsetzung des Leitbildes. Allerdings sollte das Leitbild im Prozessportal künftig als Grundlagendokument für die Studiengangentwicklung deutlich erkennbar werden und insbesondere für die Entwicklung von Qualifikationszielen und Kompetenzprofilen systematisch herangezogen werden.

### Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

### Systematische Umsetzung der Kriterien auf Studiengangsebene

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

### Sachstand

In § 6 der QM-Satzung der HWR Berlin ist klar festgelegt, dass die Erfüllung der Kriterien der BlnStudAkkV Voraussetzung für die Akkreditierung von Studiengängen ist (vgl. Anlage 3.3 zum Selbstbericht).

Jeder Studiengang der HWR Berlin wird laut Selbstbericht regelmäßig auf Übereinstimmung mit den formalen Kriterien gemäß §§ 3-10 der BlnStudAkkV geprüft. Dies ist auch in einer kurzen Prozessbeschreibung geregelt (vgl. Anlage 6.4 zum Selbstbericht). Anlässe für die Prüfung sind neben der Neuentwicklung eines Studiengangs auch ordnungsrelevante Änderungen sowie das erweiterte Review-Verfahren und die interne Akkreditierung.

Die formale Prüfung erfolgt durch die Mitarbeitenden des ZaQ in Form eines strukturierten Reports, der Angaben zur Erfüllung jedes einzelnen Kriteriums in Form einer Checkliste enthält und in eine Gesamtschätzung zur Erfüllung der formalen Kriterien mündet (vgl. Anlagen 6.3 und 6.5 zum Selbstbericht). Im Zuge dessen wird auch die Einhaltung verschiedener Vorgaben des Landeshochschulgesetzes durch Mitarbeitende der Abteilung Hochschulentwicklung geprüft. Der „Report formale Kriterien“ geht der jeweiligen Studiengangsleitung sowie den externen Gutachtenden und ggf. der Akkreditierungskommission zur Information und Entscheidungsfindung zu. Die wesentlichen Ergebnisse der formalen Prüfung fließen in den abschließenden Qualitätsbericht zur internen Akkreditierung ein (vgl. hierzu auch das nachfolgende Kapitel zu § 18 Abs. 4 MRVO).

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien der BlnStudAkkV wurden bisher von der HWR Berlin eher indirekt über die acht Qualitätsbereiche geprüft, welche die Grundlage für die externe und interne Qualitätsbewertung im Rahmen des erweiterten Review-Verfahrens darstellen. Der Selbstbericht zur Systemakkreditierung veranschaulicht in Form einer Matrix-Darstellung, inwiefern die Qualitätsbereiche sich inhaltlich mit den Kriterien gemäß §§ 11-15 der BlnStudAkkV decken (vgl. S. 25). In den Pilotverfahren zur internen Akkreditierung bzw. den vorbereitenden erweiterten Review-Verfahren wurden die fachlich-inhaltlichen Kriterien selbst jedoch nicht erkennbar thematisiert oder als Bewertungsgrundlage unmittelbar herangezogen. Dies zeigt sich deutlich in der Stichprobendokumentation.

Werden formale oder inhaltliche Qualitätskriterien als nicht oder nicht vollständig erfüllt bewertet, kann dies analog zur externen Programmakkreditierung eine Akkreditierung des Studiengangs unter Auflagen zur Folge haben. Bei besonders zahlreichen oder gravierenden Mängeln kann die Akkreditierung auch vollständig versagt werden.

Wird ein Studiengang in der laufenden Akkreditierungsperiode wesentlich geändert, wird ein erneutes (evtl. verkürztes) Prüfverfahren angestoßen, um sicherzustellen, dass noch alle akkreditierungsrelevanten Kriterien weiterhin erfüllt sind. Ist dies nicht der Fall, können erneut Auflagen verhängt oder die Akkreditierung versagt werden.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen erachten die durchgängige Einhaltung der formalen Akkreditierungskriterien in den Studiengängen der HWR Berlin als gewährleistet. Es erfolgt eine regelmäßige und vollständige Prüfung aller Kriterien auf Basis einer strukturierten Vorlage. Die rein interne Prüfung der formalen Kriterien durch das ZaQ erscheint aufgrund der dort vereinten besonderen Akkreditierungserfahrung vollständig sachgerecht und wird durch die Weitergabe der Prüfergebnisse an die externe Expert\*innengruppe sinnvoll ergänzt.

Die Argumentation der Hochschule zur Prüfung der fachlich-inhaltlichen Kriterien konnte die Gutachter\*innen hingegen nicht überzeugen. So stehen die Qualitätsbereiche, die die Hochschule für sich definiert hat, zwar in engem Bezug zu den Kriterien der Studienakkreditierung bzw. decken die dort enthaltenen Qualitätsaspekte in weiten Teilen ab, sind aber nicht deckungsgleich mit ihnen. Die interne Akkreditierung eines Studiengangs mit dem Qualitätssiegel des AR darf jedoch nur auf Grundlage der Kriterien der MRVO bzw. der jeweils geltenden Studienakkreditierungsverordnung erfolgen und nicht auf Basis eines von der Hochschule definierten eigenen Kriteriensets.

Die HWR Berlin hat auf diese gutachterliche Kritik bereits reagiert und nach Abschluss der zweiten Begehung überarbeitete bzw. neu erstellte Unterlagen zum erweiterten Review-Verfahren vorgelegt. Die

Ergebnisdokumentation zum eRev beinhaltet nun neben einer Bewertung entlang der hochschulinternen Qualitätsbereiche auch einen zusätzlichen Teil zur „kriterienscharfen“ Prüfung gemäß §§ 11-15 der Bln-StudAkkV. Jedes Kriterium ist dort im genauen Wortlaut wiedergegeben und wird einzeln durch die externen Gutachtenden bewertet. Die Kriterienprüfung soll jeweils am Ende der Studiengangskonferenz unter Moderation des ZaQ stattfinden.

Insbesondere bei Negativbewertungen bzw. Nichterfüllung eines Kriteriums soll der abschließend veröffentlichte Qualitätsbericht zur internen Akkreditierung jeweils eine kurze Erläuterung zur Begründung enthalten.

Die Gutachter\*innen betrachten auf dieser Grundlage den ursprünglich festgestellten Mangel als behoben.

Besonders positiv fällt ferner in der Programmstichprobe für den dualen Intensivstudiengang Verwaltungsinformatik auf, dass das besondere Studiengangsprofil sowohl in der formalen als auch der fachlich-inhaltlichen Qualitätsbewertung umfassend aufgegriffen und berücksichtigt wird (vgl. bspw. Anlagen 62 und 43 zur Programmstichprobe). Dies ist auch systematisch durch die Ausgestaltung der Vorlagen für Fragebögen und Prüfberichte gewährleistet.

### Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

### Entscheidungsprozesse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

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

### Sachstand

Die „Satzung zum Qualitätsmanagementsystem in Studium und Lehre der HWR Berlin“ (kurz: QM-Satzung) regelt die wesentlichen Schritte des studiengangbezogenen Qualitätszyklus (iRev, eRev, QM im Fachbereichsgespräch, interne Akkreditierung) sowie die damit verbundenen Entscheidungskompetenzen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Die QM-Satzung wurde als Anlage zum Selbstbericht vorgelegt (vgl. Anlage 3.3) und im Vorfeld der zweiten Begehung nochmals überarbeitet (vgl. Anlage 01 zur Programmstichprobe). Im Nachgang zur zweiten Begehung erfolgte erneut eine Änderung der Satzung in Reaktion auf die Empfehlungen der Gutachter\*innen vor Ort (Beschluss des Senats vom 22.02.2023).



Die Kernprozesse zur Einrichtung, Überprüfung, Weiterentwicklung und Akkreditierung von Studiengängen sind außerdem im Online-Prozessportal der Hochschule beschrieben. Das Prozessportal wird bereits seit mehreren Jahren sukzessive aufgebaut und soll den Verantwortlichen der Hochschule als zentrale Informationsquelle zum Qualitätsmanagement dienen. Die Pflege und kontinuierliche Aktualisierung der Prozesse zur Studiengangentwicklung obliegt grundsätzlich dem ZaQ.

Die Prozesse sind jeweils graphisch anhand von Ablaufdiagrammen visualisiert und mit den dazugehörigen Formularen, Templates, Checklisten, Leitfäden usw. verlinkt. Für die wesentlichen Verfahren der Qualitätssicherung existieren auch verbale Kurzbeschreibungen, welche dem Selbstbericht beigefügt wurden (vgl. bspw. Anlagen 4.2 bis 4.5 zum Selbstbericht). Die Prozessdiagramme können auch rollenbezogen dargestellt werden, d.h. die jeweils Verantwortlichen bekommen nur diejenigen Prozessschritte angezeigt, die für sie unmittelbar relevant sind. Prozesssteckbriefe bieten jeweils einen Überblick über komplexere Prozesse und deren einzelne Schritte bzw. Teilprozesse.

Im Rahmen des zweiten Vor-Ort-Termins haben die Gutachter\*innen einen umfassenden Einblick in das Prozessportal erhalten. Laut den Vertreter\*innen der Hochschule waren die bisherigen Erfahrungen mit dem Portal durchweg positiv, es muss jedoch künftig noch stärker als Arbeitsinstrument in der Breite der Hochschule verankert werden.

Die verschiedenen Prozesse und Verfahren zur regelmäßigen Überprüfung und Weiterentwicklung der Studiengänge erschließen sich sehr detailliert aus dem Zusammenspiel von QM-Satzung und Prozessbeschreibungen. So liegt die Hauptverantwortung für das interne Review-Verfahren sowie für die daran anschließende Ableitung und Umsetzung qualitätsverbessernder Maßnahmen klar bei der Studiengangsleitung, während für das erweiterte Review-Verfahren die Gesamtverantwortung beim jeweils zuständigen Dekanat liegt (in enger Abstimmung mit der Studiengangsleitung). Die QM-Satzung sieht in § 4 Abs. 2 regelmäßige erweiterte Review-Verfahren unter Beteiligung externer Expert\*innen vor. Das eRev beinhaltet laut Satzung sowohl schriftliche Vorab-Einschätzungen der Expert\*innen zur Qualität der Studiengänge als auch daran anschließende Gespräche mit Vertreter\*innen des Studiengangs (sog. Studiengangskonferenzen unter Moderation der Studiengangsleitung). Im Anschluss an die Studiengangskonferenz kann die Studiengangsleitung eine Stellungnahme zu den Einschätzungen und Empfehlungen der Expert\*innengruppe abgeben, die als Entscheidungsgrundlage in das interne Akkreditierungsverfahren bzw. den allgemeinen weiteren Qualitätssicherungsprozess mit einfließt.

Laut § 4 Abs. 8 der Satzung kann auf Wunsch des Fachbereichs auch ein alternativer Verfahrensablauf für das eRev gewählt werden. Hierfür ist die Zustimmung des zuständigen Mitglieds der Hochschulleitung (Vizepräsident\*in Lehre) erforderlich.

Die erstmalige interne Akkreditierung eines Studiengangs erfolgt gemäß § 8 Abs. 1 der QM-Satzung, wenn mindestens ein internes und ein erweitertes Review-Verfahren durchgeführt worden sind, wobei das erweiterte Review-Verfahren nicht mehr als 12 Monate zurückliegen soll. Die Verfahren müssen nicht in getrennten Jahren durchgeführt worden sein und dürfen vor Aufnahme des Studienbetriebs stattfinden. Die Konzepterstellung für den Studiengang ersetzt bei neuen Studiengängen das erste interne Review-Verfahren. Die Einleitung und die Durchführung des internen Erstakkreditierungsverfahrens müssen so rechtzeitig erfolgen, dass die Akkreditierung durchgeführt ist, wenn die ersten Studierenden das Studium abschließen.

Die Reakkreditierung eines Studiengangs wird spätestens zu Beginn des Semesters, in dem die Frist abläuft, von der Akkreditierungskommission eingeleitet, sodass keine Lücke zwischen Erst- und Reakkreditierungsfrist entsteht. Zu diesem Zeitpunkt soll der Studiengang den gesamten Regelkreis des Qualitätsmanagements möglichst durchlaufen haben.

Um interne Belastungsspitzen zu vermeiden, können Akkreditierungsfristen in begründeten Fällen auch um bis zu zwei Jahre verlängert werden. Die Verlängerungsfrist ist auf die nachfolgende Reakkreditierungsfrist anzurechnen. Ferner können Fristen auch im Zuge geplanter Cluster-Akkreditierungen (gemeinsame Begutachtung fachverwandter Studiengänge) ausnahmsweise um bis zu zwei Jahre verlängert werden, um eine Harmonisierung der Akkreditierungsfristen innerhalb des Clusters zu erreichen (vgl. hierzu § 7 der QM-Satzung).

Akkreditierungen, die aufgrund wesentlicher Änderungen an einem Studiengang erforderlich werden, muss ein erweitertes Review-Verfahren, das längstens 12 Monate zurückliegen soll, vorausgehen. Die hochschulische Definition einer wesentlichen Änderung ist in der entsprechenden Prozessbeschreibung im Detail dargelegt (vgl. Anlage 4.7 zum Selbstbericht) und orientiert sich eng an den Rahmenvorgaben der BlnStudAkkV (insbes. Begründung zu § 28). Das erweiterte Review-Verfahren darf auf die wesentlichen Änderungen und damit zusammenhängende Bereiche beschränkt sein. Die Anmeldung zur Akkreditierung bei wesentlicher Änderung muss spätestens sechs Monate nach Durchführung der wesentlichen Änderung erfolgen. Die Durchführung dieses Verfahrens lässt die Frist für die Durchführung des nächsten regulären Akkreditierungsverfahrens unberührt.

Das allgemeine Fristenmanagement wird durch das ZaQ gewährleistet.

Entscheidungen zur Akkreditierung von Studiengängen trifft die Präsidentin oder der Präsident auf der Grundlage einer Entscheidungsempfehlung der Akkreditierungskommission. Dies gilt auch für die Feststellung der Auflagenerfüllung und außerordentliche Fristverlängerungen von Studiengängen. Verlängerungen um bis zu zwei Jahre sind in begründeten Ausnahmefällen möglich, werden jedoch in die nachfolgende Akkreditierungsfrist eingerechnet (vgl. § 7 Abs. 4 der QM-Satzung).

Die Beschlussempfehlung der Akkreditierungskommission wird durch den sog. Akkreditierungsausschuss erarbeitet, der aus drei bis fünf ausgewählten Mitgliedern der Kommission besteht und für jedes Akkreditierungsverfahren neu zusammengestellt wird. Zur Erstellung des Beschlussvorschlags zieht der Ausschuss sämtliche Unterlagen zum Studiengang bzw. den Studiengängen heran, die im Laufe des 8-jährigen Qualitätszyklus erstellt wurden, bspw. die Ergebnisse aus den iRev- und eRev-Verfahren sowie Datenreports und Kriterienprüfberichte.

Der Prozess zur Konzeption und Neueinrichtung eines Studiengangs ist im Rahmen des Selbstberichts überblicksartig dargestellt. Er setzt sich aus vier Teilprozessen zusammen, die mittels graphischer Ablaufdiagramme (Auszüge aus dem Prozessportal) dokumentiert sind (vgl. Anlagen 5.1a-5.1d zum Selbstbericht). Nach Entwicklung einer ersten Ideenskizze und Ausarbeitung des Studiengangskonzepts erfolgt eine formal-rechtliche Prüfung des Studiengangskonzepts durch verschiedene hochschulinterne Stellen (Abteilungen für Hochschul- und Studiengangsentwicklung sowie ZaQ). Erst nach Abschluss dieses Schrittes wird der Studiengang durch die Hochschulleitung zum Start freigegeben.

Für die Aufhebung bzw. zwischenzeitliche Ruhigstellung von Studiengängen existiert laut Angabe der Hochschule bisher keine Prozessbeschreibung.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen stellen zusammenfassend fest, dass die HWR Berlin ihre studienbezogenen Kernprozesse sowie die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der daran beteiligten Akteure insgesamt verbindlich geregelt und transparent beschrieben hat. Die grundlegenden Regelungen der im Mitteilungsblatt der Hochschule veröffentlichten QM-Satzung werden durch die detaillierten Prozessbeschreibungen sinnvoll ergänzt. Das Prozessportal sorgt hochschulintern für Transparenz, Zugänglichkeit und reibungslose Arbeitsabläufe im QM und wird aller Voraussicht nach in seiner Bedeutung für die Mitarbeitenden künftig noch deutlich zunehmen. Teilweise sorgte das Nebeneinander von graphischen und zusammenfassenden verbalen Prozessbeschreibungen im Selbstbericht für Irritation bei den Gutachter\*innen. Im Prozessportal sollte daher stets darauf geachtet werden, die zusammenfassenden Texte direkt mit den Ablaufdiagrammen zu verlinken bzw. sie unmittelbar in Bezug dazu zu setzen.

Aus Sicht der Gutachter\*innen sind die Prozesse zur Studiengangsentwicklung und Akkreditierung insgesamt gut geregelt. Die Regelungen zum Fristenmanagement stehen in Übereinstimmung mit den Vorgaben der Studienakkreditierungsverordnung. Allein für die Aufhebung von Studiengängen muss noch eine Prozessbeschreibung entwickelt werden, um den Anforderungen des Kriteriums Genüge zu tun.

Die Gutachter\*innen hatten am Ende der zweiten Begehung kritisch bewertet, dass die QM-Satzung auch (nicht näher definierte) alternative Verfahrensweisen zum eRev bzw. Abweichungen vom in der Satzung

beschriebenen Standardablauf zuließ. Nach Angabe der Hochschulvertreter\*innen vor Ort war diese „Experimentierklausel“ in die Satzung eingefügt worden, um den Fakultäten einen grundlegenden Gestaltungsspielraum bei der Umsetzung des eRev einzuräumen. Die Gutachter\*innen haben zwar volles Verständnis für diese Überlegung, jedoch eröffnete die sehr unspezifisch formulierte Klausel auch potenziell die Möglichkeit zu starker Abweichungen von den hochschulischen Kernstandards und damit auf lange Sicht die Gefahr einer Schwächung bzw. Verwässerung dieser Standards und Prinzipien.

Auf Anregung der Gutachter\*innen wurde nunmehr in der Satzung festgelegt, dass auch bei abweichender Verfahrensgestaltung die einschlägigen Kriterien der BlnStudAkkV zu prüfen sind und dass die externe Bewertung stets durch die in der Satzung vorgesehenen Statusgruppen (Wissenschaft/Berufspraxis/Alumni/Studierende) zu erfolgen hat (vgl. überarbeiteten Entwurf der QM-Satzung). Die Gutachter\*innen betrachten dadurch den ursprünglich festgestellten Mangel als geheilt.

### Entscheidungsvorschlag

Nicht erfüllt.

Die Gutachter\*innen schlagen folgende Auflage vor:

- Für die Aufhebung bzw. zwischenzeitliche Ruhigstellung von Studiengängen muss eine verbindliche Prozessbeschreibung erstellt und veröffentlicht werden.

### Einbeziehung von internen Mitgliedsgruppen und externem Sachverstand

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

### Sachstand

Die HWR Berlin hat die Genese ihres hochschulinternen QM-System in ihrem Selbstbericht ausführlich beschrieben (vgl. vor allem Kapitel 3.1) und im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche ergänzend erläutert.

Das System wurde über einen Zeitraum von ca. 5-6 Jahren hinweg aufgebaut, wobei immer wieder Feedbackschleifen mit den Fachbereichen stattfanden. Besonders entscheidend für den Systemaufbau war die Gründung des sog. Qualitätsbeirats als treibende Kraft, Impuls- und Ideengeber. Im Qualitätsbeirat waren neben dem ressortzuständigen Vizepräsidenten Professor\*innen aller Fakultäten sowie Vertreter\*innen des AStA eingebunden. Der AStA hat ferner bereits im Jahr 2015 ein Referat für Qualitätsmanagement eingerichtet, um die Studierendensicht kontinuierlich in die Entwicklung des QM-Systems einbringen zu können.

Im Jahr 2020 wurde der Qualitätsbeirat in den Fachbeirat Systemakkreditierung überführt und im Zuge dessen personell noch einmal deutlich erweitert. U.a. ist nun auch die Leiterin des ZaQ festes Mitglied dieses Gremiums.

Ab 2020 hat außerdem die Evaluationsagentur Baden-Württemberg (evalag) den Systemaufbau beratend begleitet. Weitere externe Impulse für die Entwicklung des Systems sind aus dem Austausch mit anderen Hochschulen zu diesem Thema hervorgegangen.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen bewerten die Gutachter\*innen die Anforderungen des Kriteriums als vollständig erfüllt. Auch in den Vor-Ort-Gesprächen mit den verschiedenen Mitgliedsgruppen der Hochschule hat sich bestätigt, dass das QM-System von Beginn an partizipativ entwickelt wurde und weiterhin wird. Hierdurch erklärt sich auch die hohe Akzeptanz, welche die neu entwickelten Instrumente bisher bei den hochschulischen Akteuren gefunden haben.

Eine kleine Einschränkung dieses ansonsten durchweg positiven Gesamtbilds stellen die Gutachter\*innen bezüglich der Gruppe der Studierenden fest. In den Vor-Ort-Gesprächen entstand für die Gutachter\*innen insgesamt der Eindruck, dass die Studierenden von allen Mitgliedsgruppen der Hochschule am wenigsten über das QM-System informiert sind. Die Verfahren und Instrumente des QM schienen unter den befragten Studierenden eher wenig bekannt zu sein. Zudem wurde in den Gesprächen wiederholt berichtet, dass es allgemein schwierig sei, Studierende für die aktive Beteiligung in Gremien zu gewinnen. Die Gutachter\*innen empfehlen daher der Hochschule, das studentische Engagement durch geeignete Maßnahmen bestmöglich weiter zu stärken, um sicherzustellen, dass auch künftig studentische Perspektiven in ausreichendem Maße in die Entwicklung des QM-Systems einfließen.

Externer Sachverstand wurde vorwiegend in Form der professionellen Beratung durch die evalag eingeholt.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt.

Die Gutachter\*innen geben folgende Empfehlung:

- Die Hochschule sollte studentisches Engagement durch geeignete Maßnahmen bestmöglich weiter stärken und fördern.

## Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen

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

### Sachstand

#### Unabhängigkeit der Qualitätsbewertungen

Wie bereits beschrieben, werden externe Qualitätsbewertungen der Studiengänge an der HWR Berlin vorwiegend im Kontext der erweiterten Review-Verfahren vorgenommen. Die Bewertung erfolgt durch externe Wissenschaftler\*innen, Vertreter\*innen der Berufspraxis, Alumni (aus dem zu bewerteten Studiengang oder einem ähnlichen Studiengang einer anderen Hochschule) sowie hochschulexterne Studierende. Zur Sicherstellung der Unbefangenheit der Gutachtenden hat die Hochschule die folgenden Ausschlusskriterien für sich verbindlich definiert (vgl. Anlage 6.7a zum Selbstbericht):

- Haupt- oder nebenamtliche Lehrtätigkeit an der HWR Berlin innerhalb der vergangenen drei Jahre (ausgenommen Gastvorträge),
- Bewerbung auf eine Professur, Gastprofessur oder Gastdozentur an der HWR Berlin innerhalb der letzten drei Jahre,
- Absicht einer Bewerbung für ein (weiteres) Studium an der HWR Berlin innerhalb der kommenden 12 Monate,
- enge persönliche Beziehung zur Leitung der HWR Berlin, zur Leitung des betroffenen Fachbereichs oder Studiengangs.

Alle Gutachtenden müssen ihre Unbefangenheit vor dem Hintergrund dieser Kriterien schriftlich bestätigen (vgl. Anlage 6.7b zum Selbstbericht). Die potenziellen Gutachter\*innen werden von der Studiengangsleitung vorgeschlagen und nach Bestätigung der Unbefangenheit durch das zuständige Dekanat bestellt.

Neben den externen Expert\*innen nehmen auch die Mitglieder der internen Akkreditierungskommission bzw. der Akkreditierungsausschüsse eine Qualitätsbewertung der Studiengänge vor, indem sie auf Grundlage der Ergebnisse der qualitätssichernden Verfahren Beschlussvorschläge zur Akkreditierung für die Hochschulleitung erarbeiten. In jedem Ausschuss sind wahlweise drei oder fünf Personen vertreten (Professor\*innen, Mitarbeiter\*innen mit QM-Aufgaben, Studierende oder Wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen, wobei die Hochschullehrer\*innen stets die Stimmenmehrheit haben). Bei einem dreiköpfigen Ausschuss werden zwei Professor\*innen bestellt; die dritte Position wird wahlweise mit einer der anderen beteiligten Statusgruppen besetzt.

Die QM-Satzung legt in § 11 Abs. 4 explizit fest, dass als Voraussetzung für die Bestellung der Ausschussmitglieder deren Unbefangenheit in Bezug auf den Studiengang sicherzustellen ist. Konkret bedeutet dies, dass sie weder Mitglieder des betroffenen Fachbereichs sein noch in anderer Weise an dem zu begutachtenden Studiengang beteiligt sein dürfen, bspw. als Lehrende (vgl. Anlage 4.6 zum Selbstbericht).

#### Verfahren zur Behandlung von Konflikten und Beschwerden im Akkreditierungsverfahren

Das Beschwerdeverfahren im Rahmen der internen Akkreditierung ist in § 13 der QM-Satzung ausführlich geregelt. Dekaninnen und Dekane sowie die Direktorin oder der Direktor der BPS sind berechtigt, Akkreditierungsentscheidungen, welche Studiengänge ihres Zuständigkeitsbereichs betreffen, mit einer Beschwerde entgegenzutreten. Darauf folgt ein Verfahren mit mehreren Eskalationsstufen:

Lehnt der Präsident den Widerspruch ab, kann der Fachbereich erneut Einspruch einlegen. Die Präsidentin oder der Präsident legt daraufhin einen Termin für eine mündliche Erörterung zwischen Hochschulleitung und betroffenem Dekanat bzw. BPS-Direktorium fest. Diese Erörterung wird durch eine sachkundige Person moderiert, deren Unbefangenheit gewährleistet ist. Es sollen von jeder Seite nicht mehr als drei Personen teilnehmen. Teilnehmen sollen die zuständige Vizepräsidentin oder der zuständige Vizepräsident, ein Mitglied des betroffenen Dekanats bzw. des BPS Direktoriums sowie die Leitung des Studiengangs. Anschließend überprüft die Präsidentin oder der Präsident ihre oder seine Entscheidung und informiert das betroffene Dekanat bzw. das BPS-Direktorium schriftlich und unter Nennung wesentlicher Gründe über das Ergebnis. Als letzte Lösungsmöglichkeit kann der Fachbereich eine externe Programmakkreditierung für den Studiengang beantragen. Der Präsident entscheidet darüber, ob dem Antrag stattgegeben wird. Eine Zustimmung war ursprünglich laut Satzung ausgeschlossen, wenn formale Mängel zu Auflagen oder dem Versagen der Akkreditierung geführt haben. Die Hochschule hat dies im Nachgang zur zweiten Begehung in der Satzung präzisiert: Die Zustimmung des Präsidenten ist nun ausschließlich im Fall formaler Mängel zu versagen, ansonsten steht es dem Fachbereich frei, die externe Akkreditierung zu wählen (vgl. hierzu überarbeiteten Entwurf der QM-Satzung).

#### Umgang mit sonstigen Beschwerden und Konflikten

Laut Selbstbericht sieht die HWR Berlin auch außerhalb der Akkreditierungsverfahren eine Vielzahl von Beschwerdemöglichkeiten für Studierende und Mitarbeitende vor. Die Hochschule verfügt gemäß den Bestimmungen des Berliner Hochschulgesetzes über haupt- und nebenberufliche Beauftragte für Frauen und Gleichstellung, für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen sowie für Diversität und Antidiskriminierung. Diese stehen für alle entsprechenden Anliegen als Ansprechpartner\*innen zur Verfügung.

Studierende können sich dem Selbstbericht zufolge stets an ihr zuständiges Studien- oder Fachrichtungsbüro als erste Anlaufstelle wenden. In allen akademisch-inhaltlichen Fragen sind die Studiengangsleitung oder das Studiendekanat zuständig. Darüber hinaus stehen die Studierendenvertretung sowie die allgemeine Studienberatung für studentische Fragen und Anliegen zur Verfügung.

Die Vor-Ort-Gespräche ergaben, dass den Studierenden offenbar nicht immer durchgängig klar ist, an welche Stellen sie sich in welchen Fragen wenden sollen. Aus dem Kreis der befragten Studierenden wurde diesbezüglich von teils erheblichen Informationsdefiziten berichtet, die vor jedoch durch die Beratungsarbeit des AStA zu einem gewissen Grad abgefedert werden. Bei auftretenden Konflikten (bspw. zwischen Studierenden und Lehrenden) betätigt sich der AStA häufig auch als Vermittlungsinstanz, was wiederum ebenfalls in der Breite der Studierendenschaft noch nicht bekannt zu sein scheint.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Nach Ansicht der Gutachter\*innen sind die Befangenheitskriterien der HWR Berlin für externe Gutachtende insgesamt (knapp) ausreichend, jedoch durchaus noch optimierungsfähig. So empfehlen die Gutachter\*innen beispielsweise, künftig keine Gutachtenden aus Berlin oder direkt angrenzenden Regionen zu bestellen. Außerdem erscheint eine zukünftig geplante Bewerbung um einen Studienplatz an der Hochschule den Gutachter\*innen nicht als geeignetes Ausschlusskriterium. Hingegen könnte noch expliziter die Beteiligung von Personen ausgeschlossen werden, die an der Konzeption des Studiengangs beratend beteiligt waren.

Die Gutachter\*innen erachten die Unabhängigkeit der internen Akkreditierungsausschüsse durch die vorliegenden Regelungen als gesichert. Durch die Arbeit der Akkreditierungskommission erscheint außerdem insgesamt eine hinreichende Ausgewogenheit der Akkreditierungsentscheidungen gewährleistet, obgleich diese letztlich allein durch den Präsidenten der Hochschule getroffen werden. Der Präsident ist zwar formal nicht an den Beschlussvorschlag der Kommission gebunden; dennoch stellt dieser die wesentliche inhaltliche Grundlage für die Entscheidung dar.

Diese gutachterliche Bewertung gilt jedoch nicht im selben Maße für den Beschwerdeweg in der internen Akkreditierung. Hier liegt aus Sicht der Gutachter\*innen eine zu große Entscheidungsgewalt beim Präsidenten als Einzelperson, obgleich dessen Möglichkeiten zur Ablehnung einer externen Programmakkreditierung als letzte Lösungsoption zwischenzeitlich bereits eingeschränkt wurden. Die Gutachter\*innen sehen in diesem Vorgehen zwar keinen Mangel im Sinne einer Verletzung des Akkreditierungskriteriums, halten es aber dennoch nicht für vollständig angemessen, insbesondere im Hinblick auf die allgemeine Akzeptanz von Akkreditierungsentscheidungen in den Fachbereichen. Sie legen der Hochschule daher eindringlich nahe, die QM-Satzung in dieser Hinsicht noch einmal kritisch auf den Prüfstand zu stellen und ggf. alternative Verfahrensweisen zu entwickeln, bspw. unter Einbezug der Akkreditierungskommission



als vorgelagerte Bewertungsinstanz analog zum Akkreditierungsprozess selbst. Im Falle einer mehrfachen Ablehnung der Beschwerde sollte es dem Fachbereich in jedem Fall freistehen, den Weg der externen Programmakkreditierung zu wählen.

Darüber hinaus empfehlen die Gutachter\*innen der Hochschule, einen zentralen Wegweiser für studentische Anliegen und Beschwerden zu entwickeln und an geeigneter Stelle zu veröffentlichen. Auch die Erstellung einer Prozessbeschreibung könnte für die Verbesserung des hochschulischen Beschwerdemanagements hilfreich sein.

Bisher scheint es sehr stark von der Art der Kommunikation im jeweiligen Studiengang abzuhängen, wie gut die Studierenden über ihre jeweiligen Ansprechpersonen informiert sind. Insgesamt sollten mittelfristig alle Studierenden durch geeignete Verfahren auf einen vergleichbaren Informationsstand gebracht werden. Dabei sollte auch auf die besonderen Bedürfnisse ausländischer Studierender eingegangen werden. Diese sollten bspw. standardisierte Info-E-Mails in englischer Sprache erhalten. Dies würde auch dem im Leitbild Studium und Lehre formulierten Ziel der hochschulweiten Internationalisierung entsprechen.

### Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

Die Gutachter\*innen geben folgende Empfehlungen:

- Die formulierten Ausschluss- und Befangenheitskriterien für externe Gutachter\*innen sollten in Teilen modifiziert und um weitere Aspekte ergänzt werden.
- Das Beschwerdeverfahren im Rahmen der internen Akkreditierung sollte noch einmal kritisch auf den Prüfstand gestellt werden. Insbesondere wäre es empfehlenswert, neben dem Präsidenten zusätzliche Instanzen in die Entscheidungsfindung einzubinden.
- Die Gutachter\*innen empfehlen der Hochschule, einen zentralen Wegweiser für studentische Anliegen und Beschwerden zu entwickeln und an geeigneter Stelle zu veröffentlichen. Eine verbindliche Prozessbeschreibung könnte das hochschulische Beschwerdemanagement ebenfalls verbessern. Darüber hinaus sollte künftig auf die besonderen Informationsbedürfnisse ausländischer Studierender noch gezielter eingegangen werden.

### Leistungsbereiche und Ressourcenausstattung

§ 17 Abs. 2 Satz 3 MRVO: *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

### Schließen von Regelkreisen

Wie bereits an anderer Stelle beschrieben, durchläuft jeder Studiengang der HWR Berlin in einem Zeitraum von acht Jahren einen mehrschrittigen strukturierten Qualitätsregelkreis. Dieser besteht aus verschiedenen Qualitätssicherungsinstrumenten, die auf den Studiengang angewandt werden und ihrerseits jeweils einen eigenen Regelkreis beschreiben. Hierzu gehören vor allem das interne und das erweiterte Review-Verfahren mit der daran anschließenden Akkreditierung. Das zusätzliche Gesprächsformat „QM im Fachbereichsgespräch“ dient wiederum u.a. dazu, die Funktionalität und Wirksamkeit dieser beiden Instrumente regelmäßig im gemeinsamen Austausch von Fachbereichen und Hochschulleitung zu überprüfen. Zeigen sich in den Fachbereichsgesprächen systembedingte Defizite, können diese ggf. im Verfahren zum Monitoring des QM-Systems thematisiert werden (vgl. hierzu auch das nachfolgende Kapitel zur Weiterentwicklung des Gesamtsystems).

Die Regelkreise, die dem iRev und eRev zugrunde liegen, sind in der QM-Satzung sowie ergänzenden Prozessbeschreibungen dargelegt (vgl. Anlagen 4.2 und 4.3 zum Selbstbericht). Im iRev leitet die Studiengangsleitung auf Basis eines jährlichen Datenreports („Report Studium und Lehre“) Schlussfolgerungen über die allgemeine Qualitätsentwicklung des Studiengangs sowie mögliche problematische Entwicklungen und Qualitätsmängel ab. Der Report enthält wesentliche Kennzahlen zum Studienerfolg sowie aggregierte Ergebnisse aus Befragungen zur Evaluation. Zur Informationsgewinnung können auch ergänzende Quellen und Gespräche, bspw. mit Studierenden, geführt werden.

Auf dieser Grundlage legt die Studiengangsleitung Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung fest und dokumentiert diese unter Angabe von personellen Zuständigkeiten und Fristen in einem strukturierten Bericht für das Dekanat. Falls die vorgesehenen Maßnahmen Änderungen am Studiengang zur Folge haben, sind diese mit dem Fachbereich abzustimmen, können also von der Studiengangsleitung nicht vollständig autonom beschlossen werden. Im Rahmen des nächstfolgenden internen Review-Verfahrens werden die Maßnahmen jeweils auf Umsetzung und Wirksamkeit überprüft und ggf. nachjustiert, um den Regelkreis vollständig zu schließen.

Das erweiterte Review-Verfahren findet in einem 4-Jahres-Turnus, also i.d.R. zweimal innerhalb des achtjährigen Qualitätszyklus statt. Wie bereits beschrieben, dient das eRev dazu, in regelmäßigen Abständen externe Einschätzungen zur Qualität der Studiengänge einzuholen. Die externen Expert\*innen formulieren auf Basis schriftlicher Unterlagen und einer Studiengangskonferenz Anregungen und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Studiengänge. Diese sind nicht direkt bindend, jedoch muss sich die Studiengangsleitung mit ihnen explizit auseinandersetzen und schriftlich Stellung dazu nehmen. Sie kann auch aus den externen Hinweisen konkrete Maßnahmen ableiten, falls erforderlich in Abstimmung mit der

Fachbereichs- oder Institutsleitung. Ebenso wie im iRev werden die Maßnahmen auch hier in Form eines Berichts schriftlich dokumentiert. Dieser fließt in die nachfolgenden Review-Verfahren ein.

Die Ergebnisse des eRev sind außerdem wesentliche Grundlage für die internen Akkreditierungsentscheidungen. In der internen Akkreditierung können aus kritischen Bewertungen der Expert\*innen auch Auflagen abgeleitet werden. Diese müssen i.d.R. innerhalb von 12 Monaten erfüllt werden.

#### Einbeziehung qualitätsrelevanter Leistungsbereiche

Die HWR Berlin berücksichtigt im Rahmen der internen Qualitätssicherung von Studium und Lehre verschiedene Leistungsbereiche, welche die Studienqualität direkt beeinflussen. Dies geschieht vor allem über die verschiedenen Befragungen der Studierenden und der Absolvent\*innen zur Qualitätsbewertung der Lehre, der Studiengänge und der allgemeinen Studienbedingungen an der Hochschule.

Die didaktische und methodische Qualität der Lehre wird im Rahmen der Lehrevaluation regelmäßig erfragt. Ergeben sich hier Hinweise auf individuelle Probleme, können die Studiendekan\*innen (bzw. künftig die Studiengangsleitungen) mit den betreffenden Lehrenden das Gespräch suchen und in diesem Kontext bspw. auch didaktische Weiterbildungsmaßnahmen empfehlen, bspw. über das Berliner Zentrum für Hochschullehre, eine gemeinsame Einrichtung aller staatlichen Hochschulen in Berlin. Die Lehrevaluation beinhaltet auch verschiedene Fragestellungen zur studentischen Arbeitsbelastung im Zusammenhang mit der Veranstaltung und mit dem Studium insgesamt.

Alle zwei Jahre erfolgt eine allgemeine Befragung aller Studierenden der HWR Berlin (AllBeSt-Befragung) mittels eines standardisierten Online-Fragebogens. Hierbei handelt es sich um eine allgemeine Befragung zur Zufriedenheit der Studierenden mit Lehrinhalten und Lehrmethodik, Studienorganisation und Studienbedingungen sowie dem eigenen Kompetenzerwerb im Studium (u.a. vor dem Hintergrund der Taxonomien des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse). Weiterhin können die Studierenden im Rahmen der Befragung die allgemeine räumliche und technische Ausstattung und Infrastruktur (bspw. Bibliothek, IT-Services und E-Learning-Angebote) sowie die verschiedenen Serviceeinrichtungen auf Hochschul- und Fachbereichsebene bewerten. Dies schließt auch eine Bewertung der fachlichen und überfachlichen Beratungsangebote, der Prüfungsverwaltung sowie der Zulassungs- und Immatrikulationsprozesse mit ein. Außerdem können Praktika und Praxisphasen im dualen Studium sowie Auslandsaufenthalte detailliert bewertet werden.

Die im Studium erworbenen Kompetenzen und deren Anwendbarkeit im beruflichen Kontext sind auch ein zentrales Thema in der jährlichen schriftlichen Befragung der Absolvent\*innen. Die Alumni werden außerdem ausführlich zu ihrem Werdegang nach dem Studium und zu ihrer derzeitigen beruflichen Situation befragt.

Die Ergebnisse dieser fachbereichsübergreifenden Befragungen fließen in die verschiedenen Qualitätsregelkreise auf Studiengangs-, Fachbereichs- und Hochschulebene ein. Die Mitarbeitenden der Service- und Verwaltungsabteilungen bekommen jeweils Feedback über die für sie relevanten Ergebnisse aus der Studierendenbefragung und nutzen diese ggf. für Qualitätsverbesserungen. Die Information über die Ergebnisse kann auch in Form einer Präsentation des ZaQ vor den Fachabteilungen erfolgen. In diesem Kontext können die Abteilungen auch wiederum eine Rückmeldung zur Gestaltung des Fragebogens an das ZaQ geben oder Wünsche zur Ergänzung um weitere Fragestellungen äußern.

Zum Teil werden auch die Praxispartner in den Studiengängen über für sie relevante Befragungsergebnisse in Kenntnis gesetzt; dies ist jedoch nicht standardmäßig und über alle Studiengänge hinweg der Fall, wie die Vor-ort-Gespräche mit den Unternehmensvertretern ergaben.

Weiterhin erhält auch die zentrale Gleichstellungsbeauftragte der Hochschule die Befragungsergebnisse. Diese geben u.a. auch Aufschluss zu gleichstellungsrelevanten Fragestellungen, bspw. zur Qualität der diesbezüglichen Beratungs- und Unterstützungsangebote. Die Gleichstellungsbeauftragte kann außerdem Feedback zu Studiengangskonzepten und Satzungsentwürfen in den Fachbereichsräten und im Senat geben.

Die HWR Berlin hat ein Diversitäts-Konzept erstellt und dieses in Form eines Strategiepapiers formalisiert. Dieses sieht eine noch flächendeckendere Verankerung von Diversitätsthemen in Lehre und Forschung vor, wobei durch das hochschuleigene, interdisziplinär arbeitende Institut für Geschlechterforschung bereits ein relativ guter Entwicklungsstand in diesem Bereich erreicht ist. Außerdem nennt das Konzept einen weiteren Ausbau der hochschulinternen Weiterbildungs- und Beratungsangebote zur Vermittlung von Diversity-Kompetenzen als Ziel.

Im Rahmen des eRev werden die externen Gutachter\*innen um eine Einschätzung dazu gebeten, ob Diversitätsaspekte von den Lehrenden im Studiengang erkennbar berücksichtigt werden, um den Lernprozess der Studierenden zu unterstützen.

Ergänzend dazu nennt die HWR Berlin in ihrem Gleichstellungszukunftskonzept (Laufzeit 2018 bis 2023) ihre allgemeinen hochschulpolitischen Ziele im Bereich Gleichstellung. Hierzu gehört die Erhöhung des Frauenanteils unter den Studierenden und eine erhöhte Anzahl von Professorinnen, ebenso wie die Integration von Genderinhalten in Lehre und Forschung.

#### Ressourcenausstattung des QM-Systems

Die Hochschule hat die personellen Ressourcen zur Umsetzung des QM-Systems sowohl schriftlich als auch mündlich ausführlich beschrieben.

Zum Zeitpunkt der Erstellung des Selbstberichts verfügte das ZaQ insgesamt über unbefristete Stellen im Umfang von fünf Vollzeitäquivalenten. Auf diese Mitarbeitenden verteilen sich Kernaufgaben im Zusammenhang mit der Lehrevaluation, der internen und externen Akkreditierung, dem Aufbau der Prozesslandschaft sowie dem internen Berichtswesen. Hinzu kommen drei befristet beschäftigte Mitarbeitende (2,5 VZÄ), die vorwiegend mit der Durchführung und Auswertung der verschiedenen Befragungen (mit Ausnahme der LV-Evaluation) beschäftigt sind.

Auf Ebene der Fachbereiche sind QM-Aufgaben vor allem bei den Mitarbeiter\*innen der Studienbüros und der Dekanate angesiedelt. Diese sind jedoch jeweils auch noch in weitere Aufgabenbereiche eingebunden, sodass sich die dezentral verfügbaren Personalressourcen für QM nicht genau quantifizieren lassen. Insgesamt ergeben sich schätzungsweise 0,5 bis 1,5 Stellen, je nach Größe des Fachbereichs.

Die HWR Berlin führt aktuell ein einheitliches, zentrales Campus-Management-System ein. Derzeit arbeitet die Hochschule noch mit unterschiedlichen Systemen zur Erhebung und Aufbereitung qualitätsrelevanter Daten sowie für Verwaltung und Management der Studiengänge, welche durch das neue CMS ersetzt werden sollen. Den Studiengängen sowie den Fachbereichen und der BPS sollen mittels des neuen Systems Daten zur Qualitätssicherung in einheitlicher Struktur und Aktualität zur Verfügung gestellt werden. Zukünftig sollen alle qualitätsrelevanten Daten aus dem neuen System generiert und in den Report Studium und Lehre übernommen werden.

Die Prozessbeschreibungen der Hochschule werden, wie oben beschrieben, über ein webbasiertes Portal erstellt und gepflegt. Für die schriftlichen Befragungen zur Evaluation wird bereits seit längerer Zeit die Software EvaSys verwendet.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

#### Schließen von Regelkreisen

Aus Sicht der Gutachter\*innen ist das Regelkreisprinzip in den neu entwickelten QM-Instrumenten der HWR Berlin konsequent umgesetzt. Hierfür sorgen die Berichts- und Dokumentationspflichten der Studiengangsleitungen und die engmaschige, strukturierte Abstimmung über Qualitätsfragen und Qualitätsmaßnahmen zwischen den Leitungspersonen auf Studiengangs-, Fachbereichs- und Hochschulebene. Beschlossene Maßnahmen werden in allen qualitätssichernden Verfahren grundsätzlich dokumentiert und regelhaft auf Umsetzung und Wirkung überprüft. Die Zuständigkeiten hierfür sind jeweils klar festgelegt.

Konkrete Anwendungsbeispiele für das iRev wurden im Rahmen des Begutachtungsverfahrens nicht vorgelegt, sodass nur die QM-Satzung und die Prozessbeschreibungen als Bewertungsgrundlage dienen können. Konzeptionell ist der Regelkreis jedoch überzeugend gestaltet.

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass das iRev und der dazugehörige Regelkreis bisher nicht in der Evaluationssatzung der Hochschule verankert sind, obgleich sich das iRev ja direkt aus den Ergebnissen der verschiedenen Evaluationsverfahren speist. Dies sollte nach Möglichkeit nachgeholt werden, zumal die Satzung bisher ohnehin keine vollständigen und transparenten Regelkreise abbildet. Dementsprechend zeigt sich auch in der Merkmalsstichprobe zur Evaluation für die Gutachter\*innen kein hochschulweit einheitlicher, strukturierter Regelkreis im Umgang mit Befragungsergebnissen. Die neuen Instrumente werden hier aller Voraussicht nach Abhilfe schaffen, sollten dann aber auch entsprechend in alle relevanten Grundlagendokumente der Hochschule einschließlich der Evaluationssatzung einfließen (vgl. hierzu auch die Ausführungen und Bewertungen im nachfolgenden Kapitel zu § 18 Abs. 1 MRVO). Zu überlegen wäre in diesem Zusammenhang auch, die Evaluationssatzung mit der QM-Satzung zu einem einzigen Dokument zusammenzuführen.

#### Einbeziehung qualitätsrelevanter Leistungsbereiche

Das Begutachtungsverfahren hat insgesamt gezeigt, dass die HWR Berlin ein breites Spektrum an Leistungsbereichen in die Qualitätssicherung von Studium und Lehre einbezieht. Dies geschieht insbesondere durch die verschiedenen fragebogengestützten Evaluationsverfahren in regelmäßiger und strukturierter Weise. Auch in den Vor-Ort-Gesprächen bestätigte sich, dass die Mitarbeitenden in Service und Verwaltung aktiv in die Regelkreise zur Qualitätssicherung und in die inhaltliche Gestaltung der Befragungen eingebunden sind.

Der Bereich Gleichstellung und Diversity hat erkennbar einen hohen Stellenwert an der HWR Berlin, was sich u.a. an den entsprechenden Rahmenkonzepten und Strategiepapieren sowie im allgemeinen Qualitätsverständnis der Hochschule zeigt. Es ist klares Ziel der Hochschule, Gender und Diversity flächendeckend auch auf der Ebene der Studiengänge zu verankern. Entsprechend wird im eRev regelmäßig untersucht, ob die hochschulischen Diversitätsansprüche in der Lehre eingelöst werden. In den Studierendenbefragungen wird ebenfalls das Themenfeld Gleichstellung und Diversity mit abgedeckt, bspw. durch Fragen zur Qualität der entsprechenden Beratungs- und Unterstützungsleistungen.

#### Ressourcenausstattung des QM-Systems

Die Gutachter\*innen bewerten die derzeit verfügbaren zentralen und dezentralen Personalressourcen als ausreichend für die Umsetzung des QM-Systems und seiner verschiedenen Bestandteile. Auch im Zusammenhang mit den Pilotverfahren hat sich offenbar gezeigt, dass diese mit den vorhandenen Ressourcen umsetzbar waren, was vor u.a. durch eine gute interne Arbeitsorganisation und Aufgabenverteilung innerhalb des ZaQ ermöglicht wurde. Um die vielfältigen anfallenden QM-Aufgaben auch künftig angemessen bewältigen zu können, sollte die Personaldecke jedoch in keinem Fall verringert werden.

Die technischen Ressourcen des QM-Systems erscheinen ebenfalls derzeit ausreichend, wobei vor allem hinsichtlich der Datenaufbereitung bzw. des Berichtswesens noch deutliche Qualitätssteigerungen durch das neue Campus-Management-System zu erwarten sind.

### Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

### Wirkung und Weiterentwicklung

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

### Sachstand

Der vorgesehene Prozess zur regelmäßigen Überprüfung und Weiterentwicklung des QM-Systems ist in § 14 der QM-Satzung ausführlich beschrieben. Der Prozess soll erstmals drei Jahre nach Erlangung der Systemakkreditierung und anschließend in einem Turnus von acht Jahren durchgeführt werden.

Das Monitoring soll in Form eines Workshops mit externen und internen Expert\*innen stattfinden, die der Hochschule Empfehlungen zur Entwicklung des Gesamtsystems und seiner Bestandteile geben sollen. Vonseiten der HWR Berlin sollen fünf Repräsentant\*innen der Fachbereiche und zwei Studierende an dem Monitoring teilnehmen. Externe Expertise soll durch Vertreter\*innen anderer systemakkreditierter HAWen (ein Mitglied der Hochschulleitung, eine Leitungsperson im QM sowie eine weitere Person mit QM-Expertise) eingebracht werden.

Den am Monitoring Beteiligten sollen Unterlagen zur Verfügung gestellt werden, die Hinweise auf mögliche konzeptionelle und strukturelle Probleme geben können. Dazu gehören eine Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems, die relevanten Satzungen, alle Rückmeldungen aus den Verfahren zum Qualitätsmanagement im Fachbereichsgespräch sowie eine Übersicht über die internen und erweiterten Reviewverfahren sowie die internen Akkreditierungsverfahren seit dem letzten Monitoring. Insbesondere sind die Empfehlungen und daraus abgeleitete Maßnahmen, die Auflagen und ihre Erfüllung für die am Monitoring Beteiligten zur Verfügung zu stellen.

Die Mitglieder der Kommission zum Monitoring des Gesamtsystems sollen Empfehlungen zur Entwicklung des Systems geben, die sich an die Hochschulleitung richten. Das Beratungsergebnis und die Empfehlungen der am Verfahren Beteiligten sollen dokumentiert und hochschulintern veröffentlicht werden.

Über diesen strukturierten Prozess hinaus ergeben sich weitere Hinweise auf die Wirksamkeit des QMS auf Studiengangsebene aus den internen Qualitäts- bzw. Datenreports sowie direkt aus der kontinuierlichen Arbeit der Akkreditierungskommission.

Weiterhin erfolgt eine Überprüfung der Instrumente durch Befragungen der internen und externen Beteiligten an den Reviews bzw. der internen Akkreditierung. Dies wurde laut Angabe der Hochschule im Rahmen der Pilotverfahren bereits umgesetzt.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen bewerten die vorgesehenen Verfahren zum Monitoring des Gesamtsystems insgesamt als gelungen und gut umsetzbar. Besonders überzeugend ist der Einbezug externer Expertise auch auf dieser Ebene des Systems. Der Hauptprozess ist im Rahmen der QM-Satzung verbindlich geregelt.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt.

## **§ 18 MRVO Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts**

### **Regelmäßige Bewertung der Studiengänge**

*§ 18 Abs. 1 MRVO 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**

Im QM-System der HWR Berlin werden die Studiengänge und die für Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche regelmäßig durch interne und externe Stakeholder bewertet.

Wie bereits an anderer Stelle dieses Berichts ausführlich beschrieben, erfolgt für jeden Studiengang alle vier Jahre eine externe Qualitätsbewertung durch fachlich einschlägige Wissenschaftler\*innen, Vertreter\*innen der Berufspraxis, externe Studierende und Alumni. Die externen Expert\*innen nehmen zunächst eine Bewertung auf Aktenbasis vor und gehen anschließend mit Vertreter\*innen des Studiengangs ins Gespräch (sog. Studiengangskonferenz). Auf dieser Basis können die Expert\*innen Empfehlungen zur Weiterentwicklung geben oder Mängel feststellen. Grundlage hierfür sind u.a. die formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien der Studienakkreditierungsverordnung.



Die Studiengangsleitung ist verpflichtet, sich schriftlich zu den Empfehlungen der Externen zu verhalten und muss der Fachbereichsleitung gegenüber ggf. begründen, warum sie diesen nicht zu folgen gedenkt bzw. nicht beabsichtigt, entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

Falls es sich bei den Studiengängen um reglementierte Programme handelt, die mit einer Laufbahnbefähigung verbunden sind, muss ein\*e Vertreter\*in der entsprechenden Landesbehörde am erweiterten Review-Verfahren beteiligt werden. Bei der Neuentwicklung reglementierter Studiengänge wird die Behörde bereits zu einem früheren Zeitpunkt, also noch vor dem ersten eRev-Verfahren eingebunden, um die Konformität des Studiengangskonzepts mit den entsprechenden rechtlichen Vorgaben frühzeitig sicherzustellen (vgl. hierzu auch die Stichprobendokumentation zum Studiengang Verwaltungsinformatik).

Über das erweiterte Review-Verfahren hinaus erfolgen regelmäßige Bewertungen der Lehre, der Studiengänge und der Studienbedingungen an der HWR Berlin mittels der folgenden fragebogengestützten Instrumente:

- Lehrevaluation (derzeit als Vollerhebung durchgeführt)
- Allgemeine Studierendenbefragungen (alle zwei Jahre)
- Absolvent\*innenbefragungen (jährlich)

In Ergänzung zur „klassischen“ Lehrevaluation befindet sich ein Konzept zur Modulevaluation inklusive Workloaderhebung in der Pilotierungsphase. Außerdem können je nach Bedarf auch qualitative Studierendenbefragungen eingesetzt werden (Teaching Analysis Poll). Jeweils vor Durchführung eines erweiterten Review-Verfahrens kann – je nach Bedarf und Wunsch der Beteiligten – auch ein sog. Qualitätsdialog der Studierenden des Studiengangs unter Moderation des ZaQ stattfinden. Ziel des Qualitätsdialogs ist es, persönliche Erfahrungen, Eindrücke und Meinungen in der Gruppe auszutauschen und Verbesserungsvorschläge zu erörtern und zu entwickeln. Die Studiengangsleitung kann diesen Dialog beauftragen.

Die inhaltlichen Gegenstände der verschiedenen Befragungen wurden bereits an anderer Stelle dieses Berichts ausführlich erläutert. Darüber hinaus sind anlassbezogene Sonderevaluationen zu einzelnen Fragestellungen bei Bedarf jederzeit möglich.

Ein Überblick zu den hochschulweiten Befragungen mit Beschreibung und Ergebnissen ist jeweils hochschulöffentlich zugänglich (vgl. Selbstbericht, S. 42).

Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen werden neben den evaluierten Lehrenden selbst auch den jeweiligen Dekanaten bzw. der Institutsleitung der BPS im Detail zur Kenntnis gegeben. Ergänzend erhalten die Fachbereichsleitungen Übersichtstabellen zu den Ergebnissen aller Lehrveranstaltungen im Fachbereich (sog. „Bunte Listen“), aus denen besonders kritische Gesamtbewertungen auf einen Blick hervorgehen. Sofern sich Handlungsbedarf in den Daten zeigt (bspw. bei Gesamtbewertungen unter dem

Wert von 3,5), kann der/die Studiendekan\*in das Gespräch mit den jeweiligen Lehrenden suchen. Laut Auskunft der Hochschule im Rahmen der zweiten Begehung soll diese Aufgabe künftig bei den Studiengangsleitungen liegen. Diese sollen entsprechend Auswertungsübersichten speziell für ihren Studiengang enthalten und bei sich abzeichnenden Problemen Maßnahmen ergreifen.

Grundlage für die Umsetzung der Befragungen ist vor allem die Evaluationsatzung (vgl. Anlage 3.2 zum Selbstbericht). Die den Gutachter\*innen vorliegende Fassung datiert vom November 2018, also noch aus der allgemeinen Entwicklungsphase des QM-Systems. Darüber hinaus wurden den Gutachter\*innen im Zuge der Stichprobendokumentation Prozessbeschreibungen zur Lehrevaluation (Auszüge aus dem Prozessportal) vorgelegt.

Die Evaluationsatzung regelt die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für die Evaluation sowie Ziele, Turnus und allgemeine Durchführung der Befragungen. Die Veröffentlichung der Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen (ausgenommen die Freitextkommentare) erfolgt laut Satzung spätestens im Folgesemester durch Auslage in Papierform in den Fachbereichsverwaltungen und den Standorten der Hochschulbibliothek sowie elektronisch, bspw. über eine Online-Lernplattform. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde bestätigt, dass dies auch entsprechend umgesetzt wird. Die Lehrenden können die Ergebnisse schriftlich kommentieren; die Kommentare sind ebenfalls zu veröffentlichen. Für datenschutzrechtliche Belange verweist die Evaluationsatzung auf eine separate Satzung der HWR Berlin zur Datenverarbeitung.

Hinsichtlich der Maßnahmenableitung nennt die Satzung lediglich die allgemeinen personellen Verantwortlichkeiten, führt jedoch hierzu keine näher beschriebenen Prozesse aus.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen gelangen insgesamt zu dem Schluss, dass die HWR Berlin alle erforderlichen Statusgruppen in überzeugender Weise in die externe und interne Qualitätsbewertung ihrer Studiengänge einbindet. Studierende und Alumni, Wissenschaftler\*innen und Vertreter\*innen der Berufspraxis geben regelmäßig und im Rahmen strukturierter Prozesse ein ausführliches Feedback zur Studienqualität. Dies umfasst künftig auch eine Bewertung der Studiengänge auf Basis der fachlich-inhaltlichen Kriterien der Berliner Studienakkreditierungsverordnung durch externe Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis sowie Alumni und externe Studierende. Vertreter\*innen der Landesbehörden werden laut Prozessbeschreibung in den Begutachtungsprozess eingebunden, wo erforderlich.

Die externe Bewertung im eRev-Verfahren könnte in Teilen noch optimiert werden, wie die Dokumentation der Pilotverfahren im Rahmen der Stichprobe gezeigt hat. So wäre es aus Sicht der Gutachter\*innen empfehlenswert, auch Studierende der bewerteten Studiengänge direkt an den Studiengangs-

konferenzen mit den externen Gutachtenden zu beteiligen, um diesen für Rückfragen zur Verfügung zu stehen und die Studierendensicht noch besser in den Begutachtungsprozess einzubringen. Die schriftlichen Rückmeldungen der Gutachtenden in den Pilotverfahren zeigen stellenweise deutlich, dass es ohne diese Rücksprachemöglichkeit schwierig für die Gutachtenden ist, einzelne Qualitätsaspekte abschließend zu bewerten.

Eventuell wäre es in diesem Zusammenhang auch sinnvoll, den Unterlagen eine ergänzende Kurzbeschreibung zum Studiengang beizufügen, damit die Expert\*innen die in den Dokumenten enthaltenen Informationen leichter erfassen und einordnen können. Ferner sollten den Externen künftig auch CVs der an den Studiengängen beteiligten Lehrenden zur Verfügung gestellt werden. Zumindest für das Kernpersonal sollten grundlegende Informationen zum akademischen Profil und Werdegang, zu Forschungsschwerpunkten etc. vorliegen, um eine vollständig angemessene Bewertung der personellen Ausstattung zu ermöglichen.

Hinsichtlich der verschiedenen Befragungen zur Evaluation zeigt sich grundsätzlich ebenfalls ein positives Gesamtbild. Besonders hervorzuheben ist das vergleichsweise hohe Transparenzniveau im Umgang mit den Evaluationsergebnissen, insbesondere auch bei der Lehrevaluation.

Problematisch ist aus Sicht der Gutachter\*innen hingegen, dass sich die Regelkreise der Evaluationsbefragungen nicht deutlich in der Satzung und in den entsprechenden Prozessbeschreibungen abbilden. Die Prozessbeschreibungen bilden den Vorgang nur bis zur Veröffentlichung der Ergebnisse ab, enthalten jedoch nicht den Prozessschritt der Maßnahmenableitung, -Umsetzung und Wirksamkeitsprüfung. Dieser ist auch in der Evaluationssatzung allzu allgemein beschrieben, ohne die genauen Abläufe hinreichend transparent zu machen. Die Satzung ist auch in anderer Hinsicht eher ungenau – bspw. ist nicht festgelegt, zu welchem Zeitpunkt die Befragungen zur Lehrveranstaltungsevaluation jeweils erfolgen sollen. Entsprechend gehen die Fachbereiche bzw. die Lehrenden damit individuell unterschiedlich um, wie die Stichprobendokumentation gezeigt hat. Auch bezüglich des weiteren Umgangs mit den Ergebnissen, der beteiligten Akteure und der Dokumentation zeigt die Stichprobe ein sehr heterogenes Bild je nach Studiengang (vgl. hierzu im Detail Kapitel 2.3). Die Gutachter\*innen begrüßen zwar grundsätzlich die Spielräume, die sich den Fachbereichen bei der Ausgestaltung und Organisation der Lehrevaluation bieten, jedoch sollte noch einmal kritisch überprüft werden, ob diese Vielfalt an Vorgehensweisen sinnvoll ist oder vielmehr die Kohärenz des Gesamtsystems auf Dauer gefährdet. Insbesondere erscheint so nicht abschließend gesichert, dass der Regelkreis der Evaluation zuverlässig geschlossen wird.

Ferner monieren die Gutachter\*innen, dass die Evaluationssatzung die neuen QM-Instrumente und Regelkreise (iRev und eRev) noch nicht erwähnt. Hier ist nach Auffassung der Gutachter\*innen eine Aktualisierung vonnöten, da die Satzung auch künftig ein zentrales Referenzdokument zur Evaluation darstellen soll und wird.

### Entscheidungsvorschlag

Nicht erfüllt.

Die Gutachter\*innen schlagen folgende Auflage vor:

- Die mit den verschiedenen Befragungsinstrumenten verbundenen Regelkreise müssen in der Evaluationssatzung und den entsprechenden Prozessbeschreibungen vollständig und der aktuellen Vorgehensweise entsprechend abgebildet werden. Dies gilt insbesondere für die Ableitung, Umsetzung und Wirksamkeitsprüfung qualitätsverbessernder Maßnahmen („Act“ im PDCA-Zyklus).

Die Gutachter\*innen geben folgende Empfehlung:

- Im Rahmen der Gespräche mit den externen Gutachter\*innen im eRev sollten auch Studierende der betreffenden Studiengänge hinzugezogen werden.

### Reglementierte Studiengänge

*§ 18 Abs. 2 MRVO: 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 MRVO entsprechend.*

### Sachstand

Nicht einschlägig.

### Datenerhebung

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

### Sachstand

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln beschrieben, erhebt die HWR Berlin kontinuierlich qualitätsrelevante Daten, welche in den Qualitätszyklus der Studiengänge einfließen. Hierfür ist bspw. der jährliche studiengangsbezogene „Report Studium und Lehre“ ein wichtiges Instrument. Dieser enthält sowohl zentrale Ergebnisse der Studierenden- und Alumnibefragungen zur Zufriedenheit mit verschiedenen

Aspekten des Studiums sowie dem weiteren persönlichen Berufsweg als auch (einige wenige) Kennzahlen zur Nachfragesituation und Kapazitätsausschöpfung im Studiengang, zur Studiendauer und zur Anzahl der Absolvent\*innen. Dabei werden die aggregierten Ergebnisse jeweils in Bezug zu den acht Qualitätsbereichen gesetzt und den entsprechenden fachbereichs- und hochschulweiten Ergebnissen zum Vergleich gegenübergestellt. Die Studiengangsleitung kann die im Report enthaltenen Ergebnisse im Zuge des iRev-Verfahrens zur Ableitung qualitätsverbessernder Maßnahmen nutzen, ggf. in Rücksprache mit dem Dekanat bzw. der Institutsleitung. Sämtliche Reports und Maßnahmen fließen wiederum in die eRev-Verfahren ein und werden somit auch den externen Expert\*innen zugänglich gemacht.

Auch über diese kompakten Kurzreports hinaus werden laut Selbstbericht der HWR Berlin die Befragungsergebnisse in unterschiedlichen Aggregationsgraden an die verschiedenen hochschulinternen Akteure übermittelt. Die Auswertung der Befragungen erfolgt jeweils hochschulweit sowie fachbereichs- und studiengangsspezifisch. Die Hochschulleitung erhält alle Ergebnisse aller Bereiche, die Dekanate bzw. die Institutsleitung erhalten alle Ergebnisse ihres Bereiches. Die Leitungen der zentralen Servicebereiche erhalten die Auswertung der auf ihren Bereich bezogenen Fragen, ggfs. unterschieden nach Ergebnissen für die HWR gesamt und dezentralen Bereichen. Jeder zentrale Servicebereich ist einem Mitglied der Hochschulleitung zugeordnet, das für die Qualitätssicherung zuständig ist.

Die Qualitätssicherung der dezentralen Serviceangebote liegt bei den Dekanaten, die ihre Ergebnisse daraufhin auswerten. Zusätzliche Erkenntnisse können sich aus der studiengangsbezogenen Durchführung der internen Review-Verfahren ergeben.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen stellen insgesamt fest, dass die HWR Berlin kontinuierlich und regelmäßig qualitätsrelevante Daten und Kennzahlen zu ihren Studiengängen erhebt und diese für die Qualitätsentwicklung ihrer Programme nutzt. Bei den Zufriedenheitsbefragungen wird ein breites Spektrum verschiedener Aspekte und Leistungsbereiche angesprochen, sodass sich insgesamt ein differenziertes Bild der Qualität von Studium und Lehre auf Studiengangs-, Fachbereichs- und Hochschulebene ergibt. Statistische Kennzahlen werden ebenfalls kontinuierlich zentral erhoben und fließen sowohl in einen hochschulweiten „Zahlenspiegel“ als auch in die studiengangsbezogenen Kurzreports ein. Diese sollen künftig um noch weitere Kennzahlen erweitert werden, was die Gutachter\*innen begrüßen.

In den Vor-Ort-Gesprächen wurde für die Gutachter\*innen außerdem deutlich erkennbar, dass die Qualitätsverantwortlichen aus Wissenschaft und Verwaltung sowie die Studierenden jeweils aktiv an der Zulieferung und Auswertung der für sie relevanten Daten sowie an der Maßnahmenableitung beteiligt werden. Wie im vorherigen Kapitel ausgeführt, sind die entsprechend Regelkreise allerdings nicht durchgängig einheitlich gestaltet und auch noch nicht alle strukturiert und vollständig beschrieben. Die Gutachter\*innen

bewerten dessen ungeachtet die Anforderungen der Systemakkreditierung an die Erhebung und Auswertung qualitätsrelevanter Daten als effektiv erfüllt.

Besonders überzeugend ist aus Sicht der Gutachter\*innen, dass die verschiedenen Statusgruppen an der Gestaltung der Befragungen selbst aktiv mitwirken können. Dies gilt für die Verwaltungsabteilungen ebenso wie für den AStA.

### Entscheidungsvorschlag

Erfüllt.

### Dokumentation und Veröffentlichung

§ 18 Abs. 4 MRVO: 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

In der Prozessbeschreibung zum internen Akkreditierungsverfahren ist explizit dargelegt, dass die Hochschule ihre internen Akkreditierungsentscheidungen gemäß § 29 der BlnStudAkkV zu veröffentlichen hat. Der Akkreditierungsbeschluss sowie der dazugehörige Qualitätsbericht sind also grundsätzlich in der Datenbank des AR einzupflegen.

Zum Zeitpunkt des zweiten Vor-Ort-Termins existierte noch kein Konzept oder konkretes Beispiel für einen Qualitätsbericht zur internen Akkreditierung. Im Nachgang zur zweiten Begehung hat die Hochschule eine entsprechende Mustervorlage sowie ein (allerdings nur zum Teil ausgefülltes) Anwendungsbeispiel für das Pilotverfahren zum Studiengang FACT vorgelegt.

Die Qualitätsberichte enthalten jeweils ein Kurzprofil des Studiengangs sowie einen kurzen Abriss des hochschulinternen QM-Systems und des internen Akkreditierungsverfahrens. Die Namen und Funktionen der externen Gutachtenden werden im Detail genannt, und der Bericht enthält eine Kurzbewertung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien für Studiengänge gemäß Teil 2 und 3 der BlnStudAkkV. Dabei wird die Erfüllung der formalen Kriterien für alle Kriterien zusammenfassend festgestellt; die fachlich-inhaltlichen Kriterien werden einzeln aufgeführt und bewertet. Wird ein Kriterium nicht als voll erfüllt

bewertet und daraus eine entsprechende Auflage abgeleitet, muss dies entsprechend in der Bewertung und im Beschluss begründet werden.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass die Dokumentenvorlage der HWR Berlin für Qualitätsberichte bereits wesentliche Kernelemente, jedoch noch nicht alle erforderlichen Bestandteile gemäß der entsprechenden Handreichung des Akkreditierungsrates enthält (vgl. Drs. AR 61/2022). So fehlen bisher noch gesonderte Kapitel bzw. Abschnitte zur zusammenfassenden Qualitätsbewertung der Studiengänge sowie zu deren allgemeiner Qualitätsentwicklung im zurückliegenden Akkreditierungszeitraum. Dabei sollte auch explizit Bezug auf die wichtigsten qualitätsrelevanten Daten sowie die daraus abgeleiteten Erkenntnisse und Maßnahmen genommen werden.

### **Entscheidungsvorschlag**

Nicht erfüllt.

Die Gutachter\*innen schlagen folgende Auflage vor:

- Die Qualitätsberichte zur internen Akkreditierung müssen alle erforderlichen Bestandteile gemäß Drs. AR 61/2022 enthalten.

## **§ 20 Hochschulische Kooperationen**

### **Kooperation auf Studiengangsebene**

*§ 20 Abs. 2 MRVO (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**

Laut Selbstbericht der Hochschule ist das Kriterium derzeit nicht anwendbar, da die Hochschule keine Studiengänge in direkter Kooperation mit anderen Hochschulen anbietet. Im Zuge der zweiten Vor-Ort-Gespräche wurde jedoch deutlich, dass die Hochschule mindestens einen integrierten Studiengang mit Doppelabschluss (gemeinsam mit einer französischen Hochschule) betreibt. Darüber hinaus gibt es

zahlreiche Studiengänge mit Doppelabschlussoption auf Basis von Abkommen mit anderen Hochschulen zur pauschalen wechselseitigen Anerkennung von Leistungen.

Im Zuge einer nochmaligen Überarbeitung der QM-Satzung nach der zweiten Begehung hat die HWR Berlin diese auf Empfehlung der Gutachter\*innen um die Regelung ergänzt, dass die Satzung grundsätzlich auch auf Kooperationsstudiengänge anzuwenden ist, es sei denn, dass gemäß den vertraglichen Vereinbarungen die Verantwortung für das QM bei der Partnerhochschule liegt. Auch in diesem Fall muss jedoch gewährleistet sein, dass die formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien für Studiengänge gemäß der Bln-StudAkkv geprüft und die entsprechenden Verfahrensregeln eingehalten werden (vgl. § 1 Abs. 2 der Änderungssatzung). Die bestehenden Kooperationsverträge mit den entsprechenden Hochschulen sollen außerdem um einen entsprechenden Passus ergänzt werden, aus dem jeweils die federführende Zuständigkeit für die Akkreditierung des Studiengangs klar hervorgeht. Grundsätzlich soll jedoch stets vereinbart werden, dass beide Partner gemeinsam die Umsetzung und Qualität des Studiengangskonzeptes gewährleisten.

Der vorgelegte formale Prüfplan für Studiengänge enthält außerdem zahlreiche Prüfkriterien für Joint-Degree-Programme (obgleich solche, wie erwähnt, an der Hochschule bisher nicht angeboten werden). Diese beziehen sich auf die erforderlichen Kerninhalte der Kooperationsverträge, die wechselseitige Anerkennung von Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention sowie Details der gemeinsamen Qualitätssicherung des Studiengangs.

### **Bewertung: Stärken und Entwicklungsbedarf**

Vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen betrachten die Gutachter\*innen die Anforderungen des Kriteriums insgesamt als erfüllt. Durch die aktuellen Regelungen erscheint gesichert, dass auch bei Kooperationsstudiengängen die einschlägigen Akkreditierungskriterien stets eingehalten werden.

### **Entscheidungsvorschlag**

Erfüllt.



### **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**

Nicht einschlägig.

## 2.3 Ergebnisse der Stichproben

*(gemäß § 31 MRVO)*

Die HWR Berlin hat im Zuge der **Programmstichprobe** das erweiterte Review-Verfahren für den konsekutiven Masterstudiengang Finance, Accounting, Controlling and Taxation (M.Sc.) vollständig dokumentiert. Der entsprechende Beschluss zur internen Reakkreditierung des Studiengangs wurde im Januar 2023 nachgereicht.

Den Gutachter\*innen wurden neben der Dokumentation der einzelnen Schritte des eRev-Verfahrens auch alle Unterlagen vorgelegt, welche die externen Expert\*innen als Grundlage für die Qualitätsbewertung erhalten hatten (Studien- und Prüfungsordnungen, Studienplan, Modulhandbuch, Prüfbericht formale Kriterien etc.)

Zusätzlich wurde auch das erweiterte Review-Verfahren für den neu eingerichteten, dualen Bachelorstudiengang Verwaltungsinformatik (B.A.) in Teilen dokumentiert. Bei Abgabe der Stichprobendokumentation hatte die Studiengangskonferenz bereits stattgefunden; die schriftlichen Stellungnahmen der Externen und der Akkreditierungsbeschluss standen jedoch noch aus.

Darüber hinaus wurde die folgende **Merkmals- bzw. Kriterienstichprobe** von den Gutachter\*innen angefordert:

- 1) Evaluationsprozesse in der fortlaufenden Qualitätssicherung, Sicherung des Studienerfolgs und Weiterentwicklung von Studiengängen (gem. § 14 der BlnStudAkkV) am Beispiel der folgenden Programme:
  - International Business Administration Exchange IBAEx (B.A.)
  - Gehobener Polizeivollzugsdienst (B.A.)
  - Berlin MBA Vollzeit BPS
  
- 2) Umsetzung der Ziele des Leitbildes in studienbezogene Qualifikationsziele am Beispiel Praxisorientierung / Theorie-Praxis-Bezug (gem. § 11 bzw. § 17 der BlnStudAkkV). Die folgenden Studiengänge sollten hierfür als Grundlage dienen:
  - Maschinenbau – Konstruktion und Fertigung (B.Eng.) dual
  - International Economics (M.A.)

Aus Sicht der Gutachter\*innen zeigt sich in den **Programmstichproben** insgesamt ein Verfahren, welches geeignet ist, die Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien der Programmakkreditierung in den Studiengängen sicherzustellen.

Die internen Prüfberichte zu den formalen Kriterien sind knapp, aber vollständig gestaltet und gehen (vor allem im Bachelorstudiengang Verwaltungsinformatik) auch auf besondere Profilmerkmale ein (dualer Intensivstudiengang, vgl. Anlage 62 zur Programmstichprobe). Wo entsprechende Vorgaben nicht eingehalten schienen, wurden in der Begutachtung entsprechend Mängel festgestellt und Auflagen vorgeschlagen. Insofern lässt die Stichprobe gut erkennen, dass das QM-System an dieser Stelle greift.

Die den externen Gutachter\*innen zur Verfügung gestellten schriftlichen Informationen bieten insgesamt bereits eine gute Grundlage für die Bewertung der Studiengänge, wobei das schriftliche Feedback der Gutachtenden teilweise auch zeigt, dass vieles allein aus den schriftlichen Unterlagen heraus für Externe nicht vollständig verständlich oder beurteilbar wird (vgl. hierzu bspw. Anlage 21 zur Studiengangsstichprobe). Die Gespräche mit den Studiengangsverantwortlichen im Zuge der Studiengangskonferenz erscheinen daher sehr wichtig für die Sicherung einer hinreichenden Begutachtungsqualität.

Die abschließende schriftliche Dokumentation der Ergebnisse des eRev-Verfahrens für den Masterstudiengang FACT beleuchtet die Qualität des Studiengangs in sehr ausführlicher Weise aus den Perspektiven der verschiedenen beteiligten Statusgruppen (Wissenschaft, Praxis, Studierende, Alumni) und bietet so eine aussagekräftige Entscheidungsgrundlage für die interne Akkreditierung. Der seinerzeit noch fehlende direkte Bezug zu den fachlich-inhaltlichen Kriterien der BlnStudAkkV wurde zwischenzeitlich hergestellt und wird in allen künftigen Verfahren zur Anwendung kommen.

In beiden dokumentierten Verfahren sind die externen Gutachter\*innen – soweit bereits nominiert – sinnvoll und sachgerecht ausgewählt worden. Auch hier überzeugt die klare Berücksichtigung des dualen Studiengangsprofils bei der Auswahl der Gutachtenden für den Studiengang Verwaltungsinformatik. (Dies gilt ebenso für den Bachelorstudiengang industrielle Elektrotechnik, für den die Ergebnisse des eRev-Verfahrens nach der zweiten Begehung vorgelegt wurden.)

Der Studiengang Verwaltungsinformatik wurde in enger Zusammenarbeit mit der Berliner Senatsverwaltung für Finanzen entwickelt. Dementsprechend wurde auch die Laufbahnbefähigung für Absolvent\*innen des Studiengangs frühzeitig im Einrichtungsprozess sichergestellt bzw. durch die Behörde ausgesprochen (vgl. Anlage 65 zur Programmstichprobe). Die vorliegenden Unterlagen zum Studiengang (bspw. Modulhandbuch) lassen eindeutig erkennen, dass das Konzept die inhaltlichen, vertraglichen und organisatorischen Vorgaben für duale Studiengänge erfüllt.

Auch ansonsten sind für die Gutachter\*innen aus den Unterlagen heraus keine Mängel in den Studiengängen erkennbar, die im Begutachtungsprozess nicht erkannt wurden oder Zweifel an der Akkreditierungsfähigkeit der Studiengänge begründen würden.

Zusammenfassend sind die Gutachter\*innen auf Basis der Programmstichprobe zuversichtlich, dass die HWR Berlin mittels der neu entwickelten Verfahren und Instrumente eine hinreichende Qualität ihrer Studiengänge dauerhaft sichern kann.

Die Dokumentation zur **Kriterienstichprobe** und ist – anders als die Programmstichprobe – nur von eingeschränkter Aussagekraft bezüglich der Wirkungsweisen des neu entwickelten QM-Systems.

So wird zwar aus den Beschreibungen der Hochschule klar ersichtlich, wie künftig das Thema Praxisorientierung/Theorie-Praxis-Transfer systematisch in den Qualifikationszielen und Inhalten der Studiengänge verankert werden soll (nämlich durch den aus dem Leitbild Lehre abgeleiteten Qualitätsbereich Berufsorientierung und das damit verbundene Ziel der Vermittlung professioneller Kompetenzen), jedoch gibt es bisher noch keine dokumentierbaren Anwendungsbeispiele dafür aus einem konkreten Prozess der Studiengangsentwicklung. Praxisorientierung ist in den Qualifikationszielen und im inhaltlichen Konzept der beiden Beispielstudiengänge zwar erkennbar verankert – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß – jedoch ist dies nicht direkt auf die neuen Grundlagendokumente des QM-Systems (Leitbild Lehre/Qualitätsbereiche) und deren Anwendung im Rahmen der neu entwickelten Verfahren zurückzuführen.

Die Stichprobe zur Sicherung des Studienerfolgs zeigt anhand der drei ausgewählten Beispielstudiengänge aus zwei verschiedenen Fachbereichen bzw. der Professional School, wie bisher mit den Ergebnissen der verschiedenen Befragungen zur Evaluation umgegangen wurde bzw. wie diese zur Weiterentwicklung der jeweiligen Studiengänge genutzt wurden. Dabei wurden in allen drei Studiengängen Lehrveranstaltungsevaluationen, Studierendenbefragungen und Absolventenbefragungen gleichermaßen berücksichtigt.

Die Dokumentation belegt teils sehr ausführlich und anschaulich, welche konkreten Maßnahmen zur Weiterentwicklung jeweils für die einzelnen Studiengänge aus den Befragungen abgeleitet wurden. Im Falle des MBA-Studiengangs an der BPS führte ein sehr kritisches Feedback der Studierenden sogar zu einer grundlegenden Überarbeitung des gesamten Studiengangskonzepts.

Insofern kann festgestellt werden, dass die Befragungsinstrumente auch bisher offenbar in den Studiengängen effektiv genutzt wurden, um Qualitätsprobleme zu identifizieren und Verbesserungen herbeizuführen. Allerdings zeigen sich bei einer vergleichenden Betrachtung der drei Studiengänge deutliche Unterschiede hinsichtlich der Verfahrensweisen und Zuständigkeiten im Zusammenhang mit den Evaluationsverfahren. Diese hängen zum Teil auch mit den speziellen personellen und organisatorischen Gegebenheiten im Studiengang zusammen: So obliegt es im Studiengang „Gehobener Polizeivollzugsdienst“

der sog. Ausbildungskommission, die Evaluationsergebnisse zu diskutieren und Maßnahmen daraus abzuleiten. In der Kommission sind neben Studierenden und Professor\*innen auch Mitglieder der Polizeiakademie Berlin sowie der Berliner Senatsverwaltung für Inneres vertreten.

In den anderen beiden Studiengängen liegt wiederum die Verantwortung hauptsächlich bei der Studiengangsleitung, in Zusammenarbeit mit dem Dekanat bzw. der Direktion der BPS.

Auch ansonsten zeigt die Stichprobe, wie bereits an anderer Stelle dieses Berichts beschrieben, eine große Bandbreite an Instrumenten, Gremien und Prozessen, welche sich in den Studiengängen bereits über längere Zeit hinweg herausgebildet haben. Insbesondere in der Professional School kommen für alle Studiengänge bestimmte qualitätssichernde Prozesse zur Anwendung, die es in dieser Form in den Fachbereichen nicht gibt, bspw. die alle drei Jahre stattfindenden Studiengangsentwicklungsgespräche unter Beteiligung der Studiengangs- und Institutsleitung sowie weiterer Mitarbeiter\*innen aus Wissenschaft und Verwaltung. Die Gutachter\*innen halten diese großen Spielräume grundsätzlich für begrüßenswert, stellen jedoch vor dem Hintergrund der Stichprobe andererseits fest, dass der hohe Grad an Flexibilität auch stark zulasten der Systematik im Qualitätsmanagement geht. Dieser Eindruck wird dadurch verstärkt, dass die in der Stichprobe abgebildeten Verfahrensweisen nicht immer erkennbar auf geschlossenen, strukturierten und dokumentierten Regelkreisen beruhen, sondern bisher zumindest teilweise informell abgelaufen sind. So wird bspw. im Begleittext zur Kriterienstichprobe explizit ausgeführt, dass es im Fachbereich 5 bisher keinen regelhaften Prozess zum Umgang mit Ergebnissen der Lehrveranstaltungsevaluation gegeben hat.

Die Gutachter\*innen erwarten, dass die neu entworfenen Prozesse und Regelkreise des QM-Systems hochschulweit für die erforderliche Struktur und Verlässlichkeit im Umgang mit den Evaluationsergebnissen sorgen werden. Spätestens zur System-Reakkreditierung sollte dies entsprechend nachweisbar sein. Eine Herausforderung für die kommenden Jahre wird sein, eine angemessene Balance zwischen zentraler Steuerung und dezentralen Spielräumen im Qualitätsmanagement zu erzielen, welche den Ansprüchen der beteiligten Akteure an Standardisierung und Flexibilität gleichermaßen gerecht wird.

### 3 Begutachtungsverfahren

#### 3.1 Allgemeine Hinweise

In Reaktion auf das abschließende Feedback der Gutachtenden hat die Hochschule im Anschluss an die zweite Begehung verschiedene punktuelle Änderungen und Ergänzungen ihres QM-Systems bzw. einzelner Grundlagendokumente vorgenommen. Hierzu zählt insbesondere auch die QM-Satzung, deren revidierte Fassung zwischenzeitlich bereits den Gremienweg durchlaufen hat und im Mitteilungsblatt der Hochschule veröffentlicht ist.

Alle Änderungen sind bereits in das vorliegende Gutachten eingeflossen. Sofern die gutachterliche Bewertung sich auf die nachgereichten bzw. überarbeiteten Unterlagen bezieht, ist dies entsprechend im Text erläutert.

#### 3.2 Rechtliche Grundlagen

Akkreditierungsstaatsvertrag

Verordnung zur Regelung der Voraussetzungen und des Verfahrens der Studienakkreditierung im Land Berlin (Studienakkreditierungsverordnung Berlin – BlnStudAkkV)

#### 3.3 Gutachter\*innen

##### a) Hochschullehrer\*innen

**Prof. Dr. Kristin Butzer-Strothmann**, Leibniz Fachhochschule Hannover

ehem. Vizepräsidentin Lehre und Forschung

Fachbereich Wirtschaft, Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
Marketing und Empirische Sozialforschung

**Prof. Dr. Dr. h. c. Erich Keller**, Hochschule der Deutschen Bundesbank

Rektor

**Prof. Dr. Michael Schleicher**, Hochschule Wismar

Prorektor für Bildung

Professor für Betriebswirtschaft (Berufungsgebiet: Allgemeine Volkswirtschaftslehre/  
Finanzwissenschaft)

**b) Vertreterin der Berufspraxis**

**Gudrun Dammermann-Prieß**

Dammermann Consulting

**c) Studierende**

**Anna-Lena Puttkamer**, Universität zu Köln

Studium Master Geographie und International Master of Environmental Sciences

- **Zusätzliche Gutachter\*innen für reglementierte Studiengänge (§ 25 Abs. 1 Satz 3 und 4 MRVO):**  
**Oliver Glatz**, Senatsverwaltung für Finanzen Berlin

## 4 Datenblatt

### Daten zur Akkreditierung

Vertragsschluss Hochschule – Agentur:	21.09.2021
Eingang der Selbstdokumentation:	29.04.2022
Zeitpunkt der ersten Begehung:	28.06.2022
Zeitpunkt der zweiten Begehung:	31.01.2023-01.02.2023
Personengruppen, mit denen Gespräche geführt worden sind:	<p>Hochschulleitung</p> <p>Mitarbeitende im zentralen Qualitätsmanagement</p> <p>Studiengangsleitungen</p> <p>Lehrende</p> <p>Mitglieder der Studierendenvertretung und Studierende der Stichprobenstudiengänge</p> <p>Vertreter*innen der Partnerunternehmen</p> <p>Gleichstellungsbeauftragte</p> <p>Mitarbeitende in Service und Verwaltung</p>



## 5 Glossar

Akkreditierungsbericht	Der Akkreditierungsbericht besteht aus dem von der Agentur erstellten Prüfbericht und dem von den Gutachter*innen 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"> <li>• bei Antrag auf Systemakkreditierung mindestens ein Studiengang das Qualitätsmanagement durchlaufen hat;</li> <li>• bei Antrag auf System-Re-Akkreditierung alle Studiengänge das Qualitätsmanagementsystem mindestens einmal durchlaufen haben.</li> </ul>
Reakkreditierung	Erneute Akkreditierung, die auf eine vorangegangene Erst- oder Reakkreditierung folgt.
StAkkStV	Studienakkreditierungsstaatsvertrag