

**Bericht**

**Begleitung eines Alternativen Verfahrens**

**Ortstermin an der Hochschule Furtwangen**

*Raster Fassung 02 – 23.12.2022*

[▶ Inhaltsverzeichnis](#)

Hochschule	Hochschule Furtwangen (HFU)
Weitere im Alternativen Verfahren beteiligte Hochschulen	Hochschule der Medien Stuttgart (HdM) Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen Geislingen (HfWU)
Ggf. Zusatzinformation	Begleitung im Zuge der Vertrauensakkreditierung nach § 6 Abs. 4 VoAAv; kooperatives Verfahren

Programmbezogenes Verfahren	<input type="checkbox"/>
Systembezogenes Verfahren	<input checked="" type="checkbox"/>
Erstakkreditierung	<input checked="" type="checkbox"/>
Reakkreditierung Nr. (Anzahl)	
Zustimmung nach § 3 VoAAv vom	29.09.2020
Vertrauensakkreditierung am	31.03.2023
Bericht Nr.	1
Bericht vom	08.02.2024

## **Inhalt**

<b>1 Implementierung des Alternativen Verfahrens an der HFU .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Vorschläge für die Gestaltung der weiteren Begleitung durch den Akkreditierungsrat .....</b>	<b>12</b>
<b>3 Empfehlungen der Gutachterinnen und Gutachter .....</b>	<b>12</b>
<b>4 Begleitung .....</b>	<b>13</b>
<b>4.1 Allgemeine Hinweise .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2 Rechtliche Grundlagen .....</b>	<b>13</b>
<b>4.3 Gutachtergremium Begleitung .....</b>	<b>13</b>
<b>4.4 Begleitung durch den Akkreditierungsrat (§ 34 Abs. 5 Satz 2 MRVO) .....</b>	<b>13</b>
<b>4.5 Betreuung durch die Geschäftsstelle des Akkreditierungsrates .....</b>	<b>14</b>
<b>5 Datenblatt .....</b>	<b>14</b>

## 1 Implementierung des Alternativen Verfahrens an der HFU<sup>1</sup>

### *Die ersten Sitzungen des Qualitätsbeirats*

Das Alternative Verfahren wurde nach einer längeren Konzeptionsphase im Laufe des Jahres 2022 an der Hochschule implementiert. Der für das Verfahren eingerichtete Qualitätsbeirat konstituierte sich in einer auf zwei Teile aufgeteilten Online-Sitzung am 25. März 2022 und am 29. April 2022. In dieser Sitzung wurde bereits angedacht, den ursprünglich vorgesehenen jährlichen Rhythmus aufzubrechen und jährlich zwei Sitzungen durchzuführen, eine in Präsenz und eine online.

Die erste reguläre Sitzung fand am 4. Juli 2022 in Präsenz statt. In dieser wurde die HFU den Qualitätsbeiratsmitgliedern durch Daten und Fakten, Einblicke in die Strategie- und Portfolioentwicklung, Besichtigungen, sowie Vorstellung des neu gegründeten Zentrums für Lehren und Lernen näher vorgestellt. Weiter wurden die Grundzüge der Arbeit des Qualitätsbeirats reflektiert, sowie der übergreifende, für die Laufzeit des Alternativen Verfahrens angesetzte Projektplan (als ‚Leitplanke‘ der QB-Arbeit) vereinbart sowie das interne Akkreditierungsverfahren der HFU als Hauptbegutachtungsgegenstand für die zweite Sitzung festgelegt.

Diese zweite Sitzung fand am 7. November 2022 statt. In dieser Sitzung wurde der Qualitätsbeirat mit dem so genannten Highlight-Report der HFU (Akkreditierungsstatus der Studiengänge) und den Systemen FINDO (Furtwanger Informations- und Dokumentationssoftware) und FINQUAS (Furtwanger System zur Qualitätssicherung) befasst. Darüber hinaus gab es, wie für jede Sitzung vorgesehen, Gelegenheit zum Austausch mit ausgewählten Akteuren verschiedener Studiengänge an der Hochschule. Der Haupttagesordnungspunkt beleuchtete das System der HFU zur internen Akkreditierung von Studiengängen und betrifft somit insbesondere § 17 Abs. 2 Satz 2 und § 18 Abs. 1 Satz 1 der StAkkrVO. Im Ergebnis identifizierte der Qualitätsbeirat zwei Themen, für die er die Kriterien der StAkkrVO als nicht erfüllt ansah. Hieraus resultierten verbindliche Arbeitsaufträge (Auflagen), denen sich die Hochschule im Nachgang zu den Sitzungen annehmen sollte:

- Gemäß §17 Abs. 2 Satz 2 StAkkrVO muss die Unabhängigkeit der Qualitätsbewertung sichergestellt werden. Um dieses Kriterium belegbar zu erfüllen, ist es notwendig, dass die Mitglieder der Peer-Groups eine schriftliche Unbefangenheitserklärung unterschreiben. Diese Erklärung könnte zum Beispiel im Mitwirkungsvertrag aufgenommen werden.

---

<sup>1</sup> Der vorliegende Begleitungsbericht ergänzt das Gutachten zum Alternativen Verfahren vom 25.11.2022.

- Gemäß §18 Abs. 1 StAkkrVO muss die regelmäßige Bewertung der Studiengänge unter anderem durch externe Studierende erfolgen. Studierende anderer Fakultäten (aber innerhalb der HFU) sind hierbei in der Regel nicht zulässig. Erst nach wiederholten fehlgeschlagenen (dokumentierten) Bemühungen der Hochschule ist es zulässig, auch Studierende anderer Fakultäten zurückzugreifen. Die Normalität muss aber darin bestehen, die Peer-Groups mit externen Studierenden zu besetzen.

Jenseits dieser verbindlichen Arbeitsaufträge formulierte der Qualitätsbeirat sieben Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der HFU:

- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, eine Matrix für die Peer-Groups zu erstellen, aus der hervorgeht, welche §§ der StAkkrVO mit welchen Dokumenten (für gewöhnlich) überprüft und bewertet werden können.
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, das IT-System FINQUAS zu überarbeiten (z.B. Prozessende, wenn es keine Auflagen gibt; Funktionen der Peer-Group-Mitglieder; Eskalationsstufen bei nahendem Terminverzug; etc.).
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, den Peer-Groups Gesprächsrunden mit unterschiedlichen Stakeholdern zu ermöglichen. Die aktuelle Handhabe, die Peer-Groups ausschließlich über den Studiendekan zu informieren, könnte zum Beispiel durch Gespräche mit Studierenden und Absolventinnen/Absolventen ergänzt werden.
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, den Peer-Groups die Ergebnisse der regelmäßig stattfindenden Studienkommissionen des jeweiligen Studiengangs zur Verfügung zu stellen.
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, die vom Studiendekan zusätzlich an die Peer-Group verschickten Materialien systematisch in FINQUAS hochzuladen.
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, die Prozesse für das Beschwerdemanagement zu präzisieren bzw. zu ergänzen. Zum Beispiel könnte es hilfreich sein, eine Dokumentation über das Auftreten von Beschwerden, deren Bearbeitung (inhaltlich und zeitlich) sowie die Rückmeldung an den Beschwerdeführer zu implementieren. Darüber hinaus sollte den Peer-Groups die Funktionsweise des Beschwerdemanagements im Vorfeld aufgezeigt werden, damit diese das System bei Bedarf ebenfalls nutzen können.
- Der Qualitätsbeirat empfiehlt, dass regelmäßig Absolventinnen und Absolventen befragt werden (zum Beispiel standardisierter Fragebogen), damit die Bewertungen auch dieser Stakeholder in die Beurteilung der Studiengänge durch die Peer-Groups einfließen können. Die Ergebnisse der Alumni-Befragungen sollten den Peer-Groups mit den anderen Anfangsdokumenten im Kick-Off-Meeting zur Verfügung gestellt

werden. Da die HFU regelmäßig an den Absolventenbefragungen der HAW teilnimmt, sollten auch diese Ergebnisse den Peer-Groups zur Verfügung gestellt werden.

Im Februar 2023 nahm die HFU schriftlich Stellung zu den angeführten Auflagen und Empfehlungen des Qualitätsbeirats. Eine Befassung des Qualitätsbeirats mit dieser Stellungnahme geschah in der folgenden dritten Sitzung des Qualitätsbeirats, der im März 2023 eine vorbereitende Sitzung vorgeschaltet war.

#### *Dritte Sitzung des Qualitätsbeirats, Begehung durch das Gutachtergremium*

Die zunächst für den 4. Juli 2023 geplante nächste reguläre Sitzung des Qualitätsbeirates musste wegen Krankheit eines oder mehrerer der wesentlichen Akteure verschoben werden. Auch der daraufhin geplante Ersatztermin am 4. Oktober 2023 konnte nicht wahrgenommen werden, aufgrund einer Cyberattacke auf die Hochschule. Schlussendlich fand diese dritte Sitzung des Qualitätsbeirates dann am 15. Januar 2024 in Präsenz am Standort Schwenningen der HFU statt; diese wurde von den Gutachterinnen und Gutachtern des Akkreditierungsrates für das Alternative Verfahren begleitet, die in beobachtender Rolle an der Sitzung teilgenommen haben, aber auch Gelegenheit zum expliziten Austausch mit Vertretern der Hochschule und den Mitgliedern des Qualitätsbeirats hatten.

Im Vorfeld wurden den Mitgliedern des Gutachtergremiums alle Unterlagen für die Sitzung des Qualitätsbeirats zur Verfügung gestellt. Diese umfassten die Stellungnahme der HFU zu den zuvor vom Qualitätsbeirat ausgesprochenen Auflagen und Empfehlungen, Informationen zur Struktur und Organisation sowie den wissenschaftlichen Einrichtungen der HFU, Beschreibungen der Prozesse zur Studiengangsentwicklung an der HFU, das Leitbild Lehre der HFU sowie detaillierte Informationen zu zwei Studiengängen (Masterstudiengang „Innovation Engineering“, Bachelorstudiengang „Angewandtes Wirtschaftsrecht“).

Neben Formalia umfasste diese Sitzung des Qualitätsbeirats die folgenden, wesentlichen Tagesordnungspunkte: Erläuterung und Diskussion der Stellungnahme der HFU zu den Auflagen und Empfehlungen des Qualitätsbeirats (aus dessen Sitzung vom 7. November 2022); Diskussion der Prozesse und Handlungsanweisungen zur Umsetzung des Leitbildes Lehre der HFU; Gespräche mit Studiengangsleitungen, Dozentinnen und Dozenten, Studierenden sowie weiteren Verantwortlichen zur Umsetzung der Leitbilder; interne Beratung; Abschlussgespräch. In diesen Ablauf integriert wurden weitere Gespräche, die es den Gutachterinnen und Gutachtern des Akkreditierungsrates ermöglichten, sowohl mit den Mitgliedern des Qualitätsbeirats als auch den Vertreterinnen und Vertretern der Hochschule in den Austausch zu gehen.

### *Eindrücke des Gutachtergremiums*

Sowohl die Planung als auch die Durchführung dieser dritten Sitzung des Qualitätsbeirats waren überschattet von der Cyberattacke auf die Hochschule, die im Laufe des Jahres 2023 stattfand und außerordentlich große Beeinträchtigungen aller Abläufe des Hochschulalltags mit sich brachte. Durch diese Cyberattacke gingen fast alle operativen Daten der Hochschule verloren und die entsprechenden elektronischen Management- und Assistenzsysteme, inklusive FINQUAS und FINDO, standen nicht mehr zur Verfügung. So gab es beispielsweise keine digitalen Prüfungsakten für Studierende mehr und es konnte auch keine elektronische Veranstaltungsanmeldung durchgeführt werden. Diese Situation versetzte die gesamte Hochschule für einen sehr langen Zeitraum in einen Krisenmodus und es mussten alle Abläufe mithilfe von neu zu erstellenden beziehungsweise aus nichtelektronischen Quellen zu restaurierenden Daten (Erfassung in Word oder Excel) notfallmäßig gesteuert werden. Nur durch einen weit überdurchschnittlichen Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschule und tägliche Krisensitzungen konnte ein Mindestbetrieb gewährleistet werden. Trotz dieser massiven Beeinträchtigungen konnte die Hochschule gegenüber den Mitgliedern des Qualitätsbeirats und des Gutachtergremiums die Rückkehr zu routinierten Abläufen signalisieren, und somit insgesamt ein eindrücklicheres Bild von ihrer Handlungsfähigkeit in Krisensituationen abgeben.

Schon aus den Protokollen der ersten beiden Sitzungen des Qualitätsbeirates, die im Laufe des Jahres 2022 stattfanden, war für die Gutachterinnen und Gutachter ersichtlich, dass der Qualitätsbeirat sich sehr wohl seiner Rolle als Beratungs- und Kontrollgremium bewusst ist und diese Rolle mit großem Engagement wahrnimmt. Dieser Eindruck konnte bei der Teilnahme an der Sitzung im Januar 2024 weiter gefestigt werden. So wurde mit den Vertreterinnen und Vertretern der Hochschule auf Augenhöhe agiert, Verbesserungspotentiale wurden erkannt und herausgearbeitet und es wurden angemessene Lösungsvorschläge und Maßnahmen gemeinsam erarbeitet. Das Gutachtergremium bewertet sowohl die Vorbereitung als auch die Durchführung der Sitzung als sehr gut und den Zielen des Alternativen Akkreditierungsverfahrens als sehr zuträglich.

Im Folgenden soll die Arbeitsweise des Qualitätsbeirats während seiner dritten Sitzung entlang wesentlicher, beispielhafter Tagesordnungspunkte näher betrachtet werden, insbesondere im Hinblick auf die Rolle des Qualitätsbeirats im Alternativen Verfahren.

Der erste größere Tagesordnungspunkt bestand in der Vorstellung und Diskussion der Stellungnahme der HFU zu den Auflagen und Empfehlungen durch den Qualitätsbeirat im Rahmen der Sitzung am 7. November 2022. Die erste Auflage adressierte die notwendigen Unbefangenheitserklärungen der Peer-Group-Mitglieder. Der zuständige Prorektor stellte die Umsetzungsaktivitäten und -Maßnahmen der Hochschule vor, die im Wesentlichen in der

Anpassung und Ergänzung der zugehörigen Prozesse bestanden. Der Qualitätsbeirat diskutierte diese Maßnahmen kritisch und sah hinsichtlich der vorgeschlagenen Unbefangenheitsbestätigung seitens der Hochschule Bedarf zur Nachjustierung. Diesbezüglich schlug er vor, dass die Peer-Group-Mitglieder ihre Unbefangenheit selbst durch Unterschrift bestätigen könnten. Auch die Möglichkeit einer elektronischen Bestätigung wurde erörtert. Die Hochschule hat bereits in der Sitzung eine entsprechende Nachbesserung zugesagt, sodass die Erfüllung dieser Auflage im Rahmen der nächsten Sitzung des Qualitätsbeirats erneut Gegenstand der Gespräche sein wird.

Die zur Umsetzung der zweiten Auflage (Besetzung der Peer-Groups mit externen Studierenden) von der Hochschule vorgeschlagenen Maßnahmen werden von den Qualitätsbeiratsmitgliedern für angemessen befunden.

Auch die zur Umsetzung der sieben durch den Qualitätsbeirat ausgesprochenen Empfehlungen bereits ausgeführten beziehungsweise geplanten Maßnahmen wurden vom zuständigen Prorektor erläutert und daraufhin jeweils von den Mitgliedern des Qualitätsbeirats diskutiert und bewertet. Aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter bestätigt sich auch hier das Bild, dass sowohl die QM-Mitarbeitenden der HFU als auch der Qualitätsbeirat im Sinne des übergeordneten Alternativen Verfahrens vorgehen und dieses gewinnbringend umsetzen.

Die Gespräche zwischen Qualitätsbeirat und Hochschulvertreterinnen und Hochschulvertretern waren insgesamt geprägt von einer partnerschaftlichen Diskussionskultur: Der Qualitätsbeirat sieht sich als *critical friend*, der sich kritisch-konstruktiv der kriterienorientierten Begutachtung des Qualitätsmanagementsystems der HFU widmet, sich aber darüber hinaus auch als Sparringspartner der Hochschule begreift und gerade nicht davor scheut, sich besprochenen Themen und aufgeworfenen Fragen lösungsorientiert zu nähern. Dass sich Hochschule und Qualitätsbeirat hierbei auf Augenhöhe begegnen und sich über die Beiratssitzungen hinaus vernetzen (durch ein geplantes Berichtsformat des Vorsitzenden des Qualitätsbeirats auf einer kommenden Sitzung des Senats der HFU) wird von den Mitgliedern des Gutachtergremiums zusammenfassend als sehr sinnstiftende und wertschätzende Zusammenarbeit wahrgenommen. Diese resultiert in dem Bestreben, das Qualitätsmanagementsystem der HFU gemeinsam stetig weiterzuentwickeln.

Die Gutachterinnen und Gutachter hinterfragen jedoch, inwieweit es gelingt, den Mitgliedern sowohl der Peer-Groups in internen Akkreditierungsverfahren als auch des Qualitätsbeirats ausreichend tiefe Einblicke in den Hochschulalltag zu gewähren, die nicht zu stark durch den Filter des hochschulischen Qualitätsmanagements bestimmt sind. An dieser Stelle sei beispielhaft die Empfehlung 3 herausgegriffen, die einen stärkeren und detaillierteren Austausch der Peer-Groups mit den Stakeholdern der Hochschule ermöglichen soll. Diese

Empfehlung wird von der Hochschule mit dem Status „in Klärung“ beschrieben und die zugehörige Maßnahmenbeschreibung bleibt zumindest in Teilen bislang unklar:

„Der Prorektor Lehre und das QM der HFU unterstützen diese Empfehlung. Hinsichtlich seiner Ausgestaltung werden hierzu Gespräche mit Studiengangsleiter:innen, die in internen Akkreditierungsverfahren erfahren sind sowie mit dem QM-Board geführt. Darüber hinaus versucht die Hochschule im Sinne von Pilotversuchen solche Verfahren exemplarisch durchzuführen, um so auch empirische Erkenntnisse hierzu zu gewinnen. In der Folge wird eine Stellungnahme für den Qualitätsbeitrag hierzu aufbereitet.“

Hier hätten sich die Gutachterinnen und Gutachter ein klareres Kommitment der HFU gewünscht, solche Gesprächsrunden einzurichten. Dies betrifft auch die Ebene des Austauschs zwischen dem Qualitätsbeirat und den Mitgliedern bzw. Mitgliedergruppen der Hochschule. So konnte man beispielsweise auch bei dem späteren Tagesordnungspunkt „Gespräche mit Studiengangsleiter:innen, Dozierenden, Studierenden sowie weiteren Verantwortlichen zur Umsetzung der Leitbilder“ trotz der durchweg konstruktiven Diskussionen den Eindruck gewinnen, dass eher QM-affine Vertreterinnen und Vertreter der einzelnen Mitglieder- und Statusgruppen einbezogen bzw. entsandt wurden. Insbesondere ist aufgefallen, dass mit Ausnahme eines Masterstudierenden, der bereits beabsichtigt, eine Promotion zu absolvieren, keine weiteren Bachelor- oder Masterstudierenden anwesend waren. Die Gutachterinnen und Gutachter erachten es jedoch im Sinne der Wirkung des Alternativen Verfahrens als wichtig, dass der Qualitätsbeirat ausreichend Möglichkeiten des Austauschs mit Vertreterinnen und Vertretern aller Mitgliedergruppen der Hochschule, insbesondere Studierenden aller Studienphasen erhält. In diesem Zusammenhang sei auch verwiesen auf die nachgereichte Stellungnahme der HFU-Studierendenvertretung, die lobend deutlich macht, dass Studierenden bei entsprechendem Bedarf immer Ansprechpartner zur Verfügung stehen, aber auch Formulierungen enthält wie die folgenden:

„Ein weiteres Problem ist die relativ willkürliche Auswahl der Studierenden in manchen StuKos [Anm. d. Verf.: Studienkommissionen].“

„Leider sind an der HFU weder studentische Vertreter:innen im ZPA [Anm. d. Verf.: Zentraler Prüfungsausschuss], noch in den FPAs [Anm. d. Verf.: Fakultätsprüfungsausschüsse]. Auch bekommt man als Studierender (auch als Vertreter:in im FAR [Anm. d. Verf.: Fakultätsrat]) in den allermeisten fällig wenig bis nichts von der Arbeit in den Ausschüssen mit.“

„Dabei ist ein Problem, dass das studentische Mitglied von der Berufungskommission aus allen Studierenden einer Fakultät willkürlich ausgewählt wird und dementsprechend nicht besonders gut an der Fakultät verknüpft ist.“

Die Gutachterinnen und Gutachter ordnen die vorgenannten Aussagen wie folgt ein: Ihrer Ansicht nach handelt es sich hierbei nicht um einen konkreten, aktuellen Missstand, der besondere Maßnahmen erfordert. Insgesamt haben die Gutachterinnen und Gutachter den Eindruck, dass das Alternative Verfahren aufgrund seines besonderen Merkmals einer kontinuierlichen Begleitung der Hochschule durch den Qualitätsbeirat im Bereich des Qualitätsmanagements in der bisherigen Umsetzung sehr gut funktioniert und für die Hochschule positive Wirkung entfaltet. Für die weitere Sicherung dieser positiven Wirkung halten es die Gutachterinnen und Gutachter jedoch für essenziell, dass den Mitgliedern des Qualitätsbeirats die Möglichkeit gegeben wird, tief in den Hochschulalltag hineinzublicken und sich bei Bedarf beziehungsweise auf Wunsch mit allen und insbesondere repräsentativen Mitgliedern aller Mitglieder- und Statusgruppen auszutauschen, um sich ein eigenes Bild zu machen. Ansonsten besteht die konkrete Gefahr, dass die dem Qualitätsbeirat gewährten Einblicke zu stark aus Sicht der QM-Mitarbeitenden gefiltert werden und somit möglicherweise Verbesserungspotentiale nicht erkannt werden können.

Hierbei möchten die Gutachterinnen und Gutachter auch noch einmal die Wichtigkeit des Austauschs mit Studierenden(-gruppen) hervorheben, welche die Hochschule kontinuierlich forcieren sollte: Studierende spielen eine entscheidende Rolle bei der Qualitätssicherung von Studiengängen an Hochschulen, da sie unmittelbar von der Lehrqualität, den Ressourcen und der Studienorganisation betroffen sind. Ihre Einbeziehung gewährleistet, dass Rückmeldungen und Vorschläge aus der Perspektive der Lernenden in die Bewertung und Weiterentwicklung von Studiengängen einfließen. Dies führt nicht nur zu einer höheren Zufriedenheit unter den Studierenden, sondern auch zu einer praxisnahen und zukunftsorientierten Gestaltung der Lehrinhalte. Durch ihre tägliche Erfahrung im Studienbetrieb können Studierende wertvolle Einsichten geben, welche Bereiche gut funktionieren, und welche Verbesserungspotenziale bestehen. Ihre aktive Beteiligung fördert zudem ein Gefühl der Mitverantwortung und Gemeinschaft innerhalb der Hochschule, was die Lernumgebung insgesamt positiv beeinflusst. Letztendlich sorgt die Integration der Studierendenperspektive in die Qualitätssicherung dafür, dass Studiengänge nicht nur akademischen Standards entsprechen, sondern auch den Bedürfnissen und Erwartungen der Studierenden gerecht werden.

Insgesamt handelt es sich aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter bei dem angestrebten kontinuierlichen Qualitätsmanagement um eine Art Kulturwandel, der alle Mitglieder der Hochschule erreichen muss. Aus verschiedenen Darstellungen des Prorektors beziehungsweise der QM-Mitarbeitenden war erkenntlich, dass dies noch nicht bei allen Mitgliedern der Hochschule (inklusive einzelner Senatsmitglieder) der Fall ist.

Dies kann aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter zurzeit auch noch nicht erwartet werden, es sollte jedoch im weiteren Verlauf des Alternativen Verfahrens darauf geachtet werden, das weiter stringent auf dieses Ziel hingewirkt und deutlich gemacht wird, dass Qualitätsmanagement Angelegenheit aller Mitglieder der Hochschule ist und nicht nur als Aufgabe spezieller Funktionsträger beziehungsweise des hierzu eingerichteten QM-Boards betrachtet werden darf. Dies sollte in der in Teilen neuen Aufstellung des QM-Boards als besondere Anforderung bzw. Funktion verankert werden.

(Auch) für alle weiteren Tagesordnungspunkte und zugehörigen Diskussionen, insbesondere der Leitbilddiskussion sowie den hieraus vom Qualitätsbeirat gezogenen Schlussfolgerungen, gilt aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter, dass der Qualitätsbeirat seine ihm im Alternativen Verfahren zugeordnete Rolle als „kontinuierlich zur Verfügung stehender *critical friend*“ mit großem Engagement und sehr verantwortungsvoll wahrnimmt. So wurde die Umsetzung des Leitbilds Lehre anhand der Neugestaltung eines Studiengangs sowie der Weiterentwicklung eines Studiengangs erörtert. Dabei gab der Qualitätsbeirat wertvolle Hinweise zu der Weiterentwicklung des Leitbildes. Er vertrat die Meinung, dass die besonderen Merkmale wie bilinguale Studiengänge und der Forschungsmaster Alleinstellungsmerkmale der Hochschule darstellen, die stärker zu berücksichtigen seien und regte einen Prozess zur kontinuierlichen Ausgestaltung, Verfeinerung und Konkretisierung des Leitbildes an. Weiter sei sicherzustellen, dass das Leitbild tatsächlich gelebt wird.

#### *Aus der Durchführung des Alternativen Verfahrens bereits ableitbare Erkenntnisse*

Das Alternative Verfahren an der Hochschule Furtwangen hat nach Einschätzung des Gutachtergremiums gezeigt, dass dieser „Alternative Weg“ neben den etablierten Formen der Programm- und der Systemakkreditierung dazu geeignet ist, neue Impulse für das Akkreditierungswesen zu setzen.

Die positiven Aspekte, die sich mit der Implementierung des Systems an der HFU zeigen, sollen nachfolgend auf zwei Ebenen skizziert werden. Ähnliche Beobachtungen wurden in den Begleitverfahren der Hochschule der Medien in Stuttgart (HdM) und der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen Geislingen (HfWU) gemacht, sodass die nachfolgenden Ausführungen sich an die Erkenntnisse aus diesen Verfahren anlehnen.

Erstens ist der konkrete gemeinsame Ansatz der beteiligten Hochschulen ebenso innovativ wie sinnvoll. Es konnte nachvollziehbar ein QM-System eingeführt werden, dass das Qualitätsmanagement in der Lehre systematisch mit den Abläufen der Hochschulen verzahnt. Durch die kontinuierliche Überprüfung der vorgegebenen Qualitätskriterien entlang der Anforderungen der Hochschulen und der angemessenen Themensetzung inklusive der

Möglichkeit der „Wiedervorlage“ einzelner Themen bzw. Kriterien auf den regelmäßigen Sitzungen der Qualitätsbeiräte innerhalb des Akkreditierungszyklus entsteht eine deutliche Positionierung hin zu einem „passgenauen“ QM-Verständnis, das die grobe zeitliche Sortierung in Acht-Jahres Zyklen hinter sich lässt und sich einem aus der Industrie bekannten Total-Quality-Management Ansatz – zumindest für den Bereich der Lehre – annähert. Dabei ist positiv zu bewerten, dass die Weiterentwicklung einer „Qualitätskultur“ der Hochschulen gefördert werden kann.

Ebenfalls hat die Vor-Ort-Begehung der HFU in Schwenningen gezeigt, dass die angestrebte Doppelfunktion der Überprüfung der Kriterien zum einen und das Selbstverständnis des Qualitätsbeirats der HFU als Beratungsgremium in der Praxis zum anderen funktionieren.

Die im weiteren Verlauf des Alternativen Verfahrens intendierte Vernetzung der Qualitätsbeiräte untereinander kann künftig zu einem übergeordneten Prozess der regelhaften Reflektion von *best practices* führen. Dies wird auf koordinativer Ebene bereits jetzt durch die QM-Abteilungen der Operative flankiert, die sich zu einem regelmäßigen Austausch treffen. Die Gutachterinnen und Gutachter erachten die hochschulübergreifende Koordinationsstelle, die zwischen den Hochschulen wechselt, als für diesen Vernetzungsprozess zuträgliches Element. So wird ein Baustein für die Absicherung des neuen Ansatzes etabliert. Der neue QM-Ansatz ist, mithin einer der wichtigsten Aspekte, auf hohe Kontinuität ausgelegt. Beispielhaft hierfür ist das Bestreben, durch die kontinuierliche Begleitung des Qualitätsbeirats die Möglichkeit schaffen zu wollen, Entwicklungen rechtzeitig zu hinterfragen. Ebenso überzeugt die Einschätzung, dass akkreditierungsbedingte Belastungsspitzen gegenüber den Aufwänden der Systemakkreditierung abgemildert werden können – und zwar für alle am QM-Prozess Beteiligten. Allerdings bleibt festzuhalten, dass diese Verstetigung auch zu insgesamt mehr Beteiligten und damit zu höheren Kosten führt.

Vor allem den für eine Sicherstellung der „Kontinuität“ notwendigen Maßnahmen ist besonderes Augenmerk zu schenken, da das Alternative Verfahren sich nicht nur durch das Kernelement der kontinuierlichen Begleitung durch die Qualitätsbeiräte auszeichnet, sondern umgekehrt ein Gelingen der kontinuierlichen Begleitung durch die Qualitätsbeiräte Voraussetzung für die Erfüllung des Anspruchs des gesamten Alternativen Verfahrens ist, sowohl bzgl. der Wirkung in die beteiligten Hochschulen hinein als auch für die hochschulübergreifend zu erwirkenden Synergien. Von „Weiterentwicklung und nachhaltiger Implementierung einer Qualitätskultur“ kann nur dann gesprochen werden, wenn der Qualitätsbeirat einerseits als Gremium funktioniert und (!) darüber hinaus die Möglichkeit erhält, tief in den Hochschulalltag hineinzublicken, um nicht nur auf ihn explizit herangetragene Verbesserungspotenziale reagieren zu können, sondern auch selbst solche erkennen und zugehörige Zusammenhänge herstellen zu können. Dem Qualitätsbeirat muss es also

gelingen, eine gewisse Unabhängigkeit zu erlangen. Dies sollte in der weiteren Begleitung des Alternativen Verfahrens unterstützt und reflektiert werden.

Zweitens und gewissermaßen auf der Metaebene der Akkreditierung zeigt sich, dass es sinnvoll ist, Hochschulen die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Entwicklung eigener, neuer QM-Ansätze zu geben. Die Vielfalt der Hochschullandschaft erhält damit Handlungsspielräume, die über eine holzschnittartige Befolgung des Studienakkreditierungsstaatsvertrags und der Musterrechtsverordnung in den jeweiligen Länderfassungen hinausgehen. Die Gutachterinnen und Gutachter begrüßen die hierdurch geschaffene Flexibilisierung. Bereits mit diesem ersten Alternativen Verfahren auf Systemebene ist eine überzeugende Alternative entstanden.

## **2 Vorschläge für die Gestaltung der weiteren Begleitung durch den Akkreditierungsrat**

Das Gutachtergremium schlägt dem Akkreditierungsrat vor, das Alternative Verfahren an der HFU zunächst weiter auf Aktenlage zu begleiten.

Die HFU plant, wie die beiden anderen an dem Alternativen Verfahren beteiligten Hochschulen, für das vierte Jahr der Durchführung des Alternativen Verfahrens eine von ihr selbst durchgeführte Halbzeitevaluation. Bei der Vorbereitung der Halbzeitevaluation wird die hochschulübergreifende Koordinierungsstelle eingebunden. Es wäre wünschenswert, wenn der Akkreditierungsrat bei der Halbzeitevaluation an der HFU hospitieren könnte, gegebenenfalls unter Beteiligung von Vertreterinnen und Vertretern des Gutachtergremiums.

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, nach der Halbzeitevaluation der jeweiligen Hochschulen eine gemeinsame Veranstaltung zur übergreifenden und spezifischen Auswertung der Ergebnisse durchzuführen. An dieser sollte der Akkreditierungsrat teilnehmen.

## **3 Empfehlungen der Gutachterinnen und Gutachter**

Der Qualitätsbeirat sollte im Rahmen seiner Sitzungen regelmäßige unabhängige Gesprächsrunden mit Vertreterinnen und Vertretern aller Mitgliedergruppen der Hochschule, insbesondere Vertreterinnen und Vertreter der Studierenden aller Studiengänge und -phasen, durchführen. Die Gesprächspartnerinnen und -partner bzw. Repräsentantinnen und Repräsentanten der Mitgliedergruppen sollten von den jeweiligen Gruppen entsandt und nicht durch die Hochschulleitung ausgewählt werden.

## **4 Begleitung**

### **4.1 Allgemeine Hinweise**

Die Vor-Ort-Begehung fand am 15. Januar 2024 in Präsenz an der Hochschule Furtwangen in Schwenningen statt. Sie umfasste eine beobachtende Teilnahme an der dritten Sitzung des Qualitätsbeirates sowie zwei Gesprächsrunden mit Vertreterinnen und Vertretern des Qualitätsbeirates sowie den Mitgliedern der internen Steuerungsgruppe als auch mit Vertreterinnen und Vertretern von Senat und Hochschulrat.

### **4.2 Rechtliche Grundlagen**

*Akkreditierungsstaatsvertrag*

*Musterrechtsverordnung / Landesrechtsverordnung*

*European Standards and Guidelines (ESG)*

*Verfahrensordnung Alternative Akkreditierungsverfahren (VoAAv)*

*Vereinbarung zur Durchführung eines Alternativen Akkreditierungsverfahrens vom 21.09.2021*

### **4.3 Gutachtergremium Begleitung**

a) Hochschullehrer\*in

- Prof. Dr.-Ing. Norbert Ritter, Dekan der Fakultät für Mathematik, Informatik und Naturwissenschaften, Universität Hamburg (Sprecher der Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter)

b) Vertreter\*in der Berufspraxis

- Dr.-Ing. Kira Stein, EOQ Quality Systems Manager

c) Vertreter\*in der Studierenden

- Christopher Bohlens, Leuphana Universität Lüneburg: Management and Business Development (M.Sc.); FernUniversität Hagen: Law (LL.B.) (Teilnahme auf Aktenlage)

### **4.4 Begleitung durch den Akkreditierungsrat (§ 34 Abs. 5 Satz 2 MRVO)**

- Prof. Dr. Christine Bescherer, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
- Prof. Dr. Holger Burckhart, Universität Siegen (Teilnahme auf Aktenlage)

#### 4.5 Betreuung durch die Geschäftsstelle des Akkreditierungsrates

- Ulf Schöne
- Dominic Kissel

### 5 Datenblatt

#### Daten zur Begleitung

Zeitpunkt des Ortstermins:	15.01.2024
Vertrauensakkreditierung am:	31.03.2023
Personengruppen, mit denen Gespräche geführt worden sind:	Qualitätsbeirat Interne Koordinierungsgruppe Vertreterinnen und Vertreter von Hochschulrat und Senat Vertretung Agentur (evalag)
Dokumente, die für die Begleitung eingereicht wurden:	Beratungsunterlagen zur Vorbereitung der Sitzung des Qualitätsbeirates: Protokolle, strategische Dokumente (Leitbild Lehre, Struktur- und Entwicklungsplan), Prozessbeschreibungen für die Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen, Studiengangsunterlagen