

Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme

92. Sitzung am 25./26. September 2014

Projektnummer: 12/107

Hochschule: Karlshochschule International University, Karlsruhe

Studiengang: Kunst- und Kulturmanagement (B.A.)

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme beschließt im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß Abs. 3.1.1 i.V.m. 3.2.1 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: 26. September 2014 bis 31. August 2022.

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

Gutachten

Hochschule:

Karlshochschule International University

Bachelor-Studiengang:

Kunst- und Kulturmanagement

Abschlussgrad:

Bachelor of Arts

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Zielesetzung des Studienganges ist die Vermittlung der Kompetenz, Fragestellungen im Spannungsfeld und Überschneidungsbereich von künstlerisch-ästhetischen und ökonomischen Anforderungen mithilfe wissenschaftlicher Theorien, Prinzipien und Methoden zu verstehen, zu analysieren, zu bewerten und zu interpretieren. Die Absolventen sollen befähigt sein, Problemlösungen zu erarbeiten sowie auf Grundlage des Wissens über kulturell-künstlerische Prozesse und ästhetische Wirkungsmechanismen als Vermittler zwischen Kultur und Wirtschaft angemessen und effektiv zu handeln, Märkte zu erschließen und Managementfunktionen wahrzunehmen. Integraler Bestandteil dieser Zielsetzung ist der Erwerb der Kompetenz, in herausfordernden Akteurskonstellationen ethisch reflektiert, selbständig und eigenverantwortlich im Bewusstsein der gesellschaftlichen Implikationen und Konsequenzen zu handeln.

Zuordnung des Studienganges:

grundständig

Studiendauer:

6 Semester

Akkreditierungsart:

Re-Akkreditierung

Studienform:

Vollzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

nein

Aufnahmekapazität:

33

Start zum:

Wintersemester

Erstmaliger Start des Studienganges:

Wintersemester 2007/08

Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):

einzügig

Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

180

Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:

30

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens¹

Am 11.12. 2012 wurde zwischen der FIBAA und der „Karlsruhochschule International University“ ein Vertrag über die Re-Akkreditierung des Studienganges „Kunst- und Kulturmanagement“(B.A.) geschlossen. Maßgeblich für dieses Akkreditierungsverfahren sind somit die Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 23. Februar 2012 und die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen i.d.F. vom 4. Februar 2010. Am 06.03.2014 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

Professor Dr. Marcel Machill

Universität Leipzig
Professur für Journalistik und
internationale Mediensysteme

Professorin Dr. Cornelia Zanger

Technische Universität Chemnitz
Prorektorin für Marketing und internationale Beziehungen
Professur für Marketing und Handelsbetriebslehre

Professorin Aurelia Kogler

Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur
Professur für Touristik und Freizeitwirtschaft

Professor Dr. Dr. Christian Werner

Hochschule für Gesundheit & Sport, Technik & Kunst GmbH
Präsident
Lehrgebiet: Freizeitmanagement, Bildungsmanagement,
Eventmanagement, Kulturmanagement

Thomas Krassmann

Krassmann Produktion GbR
Geschäftsführer

Elisa Löwe

HTW Dresden
Studierende der Betriebswirtschaft (Bachelor)

FIBAA-Projektmanager:
Hermann Fischer, MDgt a.D.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 27. und 28. Mai 2014 in den Räumen der Hochschule in Karlsruhe durchgeführt. Im gleichen Cluster wurden die Studiengänge Kunst- und Kulturmanagement (B.A.), Internationales Medien- und Kommunikationsmanagement (B.A.) und Internationales Tourismusmanage-

¹ Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Fragen- und Bewertungskataloges erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

ment (B.A.) begutachtet. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken. Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 10. Juli 2014 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 22. Juli 2014; die Hochschule hat dem Gutachten zugestimmt.

Zusammenfassung

Der Studiengang „Kunst- und Kulturmanagement“ (B.A.) der Karlsruhochschule International University, Karlsruhe, entspricht den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), den Anforderungen des Akkreditierungsrates sowie den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse in der zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung geltenden Fassung. Er ist modular gegliedert, mit ECTS-Punkten versehen und schließt mit dem akademischen Grad „Bachelor of Arts“ ab. Der Grad wird von der Hochschule verliehen.

Der Bachelor-Studiengang erfüllt somit die Qualitätsanforderungen für Bachelor-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland für einen Zeitraum von sieben Jahren vom 26. September 2014 bis zum Ende des Sommersemesters 2022 re-akkreditiert werden.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

Informationen

Informationen zur Institution

Die „Karlsruhochschule International University“ (Hochschule) wurde im Jahr 2004 als private Stiftungshochschule gegründet und im Jahr 2005, nachdem sie vom Wissenschaftsrat institutionell akkreditiert worden war, staatlich anerkannt. Die Re-Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgte im Jahr 2010. In diesem Verfahren hat der Wissenschaftsrat der Hochschule eine insgesamt sehr gute Entwicklung nach den wissenschaftlichen Maßstäben einer Fachhochschule bescheinigt.

Mit Bescheid vom 21.06.2012 hat das Wissenschaftsministerium des Landes Baden-Württemberg die staatliche Anerkennung unbefristet ausgesprochen.

Träger der Hochschule sind eine gemeinnützige GmbH (94% der Anteile) sowie die Industrie- und Handelskammer Karlsruhe (6% der Anteile).

Die Hochschule gliedert sich in 2 Fakultäten, denen zurzeit insgesamt 8 Bachelor- und 2 Master-Studiengänge – alle im Bereich des Managements – wie nachfolgend dargestellt zugeordnet sind:

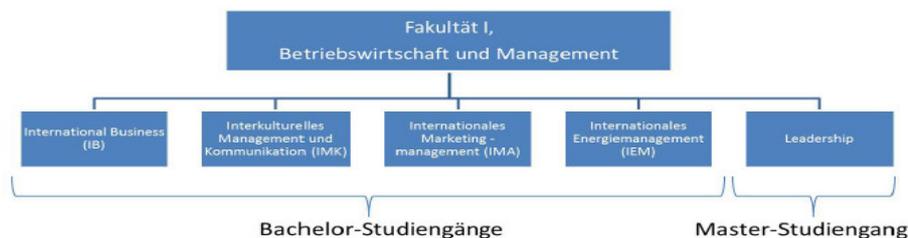
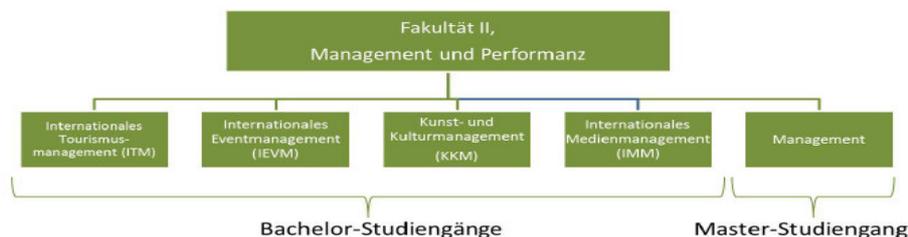


Abb. 1: Übersicht der Fakultät I und der ihr zugeordneten Studiengänge



In den 8 Bachelor- und 2 Master-Studiengängen sind nach Auskunft der Hochschule im WS 2013/14 621 Studierende eingeschrieben, davon 27 in den beiden Master-Studiengängen. Damit sei der planerische Vollausbau von 630 Studierenden nahezu erreicht. Außerdem hätten sich 49 ausländische Gaststudierende in Programmen der Hochschule immatrikuliert.

Ihr bildungs- und kulturwissenschaftliches Selbstverständnis hat die Hochschule in ihrem Leitbild und in ihrem Hochschulentwicklungsplan umfassend beschrieben. Es ist geprägt von einem „konstruktivistisch interpretativen Ansatz der Wirtschaftswissenschaften“ und der Zielsetzung, die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden nachhaltig zu fördern – wobei die Hochschule interkulturellen und normativ-ethischen Fragen einen besonderen Stellenwert zumisst. Dabei orientiert sie sich nach ihren Bekundungen unter anderem an den „Critical Management Studies“ mit der Zielsetzung, den interdisziplinär profilierten „Cultural Turn“ für die Wirtschaftswissenschaften und die Managementlehre fruchtbar zu machen.

Weiterentwicklung des Studienganges, Umsetzung von Empfehlungen bei bereits erfolgter Akkreditierung, statistische Daten und Evaluationsergebnisse

Der Studiengang wurde von der FIBAA im April 2009 bis zum Ende des Sommersemesters 2014 erst-akkreditiert. Die Akkreditierung war mit drei Auflagen verbunden, die eine Überarbeitung der Prüfungsordnung, der Modulbeschreibungen und die Schaffung von Übergangsvorschriften im Falle eines Studiengangwechsels zum Gegenstand hatten. Die Erfüllung der Auflagen wurde fristgerecht nachgewiesen.

Die Hochschule hat vorgetragen, das Programm seit der letzten Akkreditierung wie folgt weiterentwickelt zu haben:

- Überarbeitung der Bildungsziele insbes. mit Blick auf Wissensvertiefung zum Wechselverhältnis von Kultur und Gesellschaft,
- Ausbau des Fremdsprachenangebots, Ausbau der internationalen und interkulturellen Kompetenz durch steigende Anzahl internationaler Studierender und den Einsatz internationaler Case Studies,
- Überarbeitung des Modulzuschnitts, der Modulinhalte und der Modulfolge im Kontext der Schwerpunktentwicklung und Profilbildung,
- Entwicklung des neuen Moduls „Challenging Actors“,
- Aufbau der unterstützenden Veranstaltungen zur Persönlichkeitsentwicklung, Einführung eines „Personality Points Passport“ und des Zertifikats „Interkulturelle Kompetenz“.

Unter organisatorischen und infrastrukturellen Gesichtspunkten haben nach Auskunft der Hochschule seit der Erst-Akkreditierung insbesondere folgende Verbesserungen stattgefunden:

- Verlängerung der Bibliotheksöffnungszeiten und Ermöglichung des Zugangs zur Hochschulbibliothek „rund um die Uhr“
- Erweiterung der studiengangsspezifischen Fachliteratur
- Einführung einer Studienfortschrittskontrolle

Die Hochschule hat im Übrigen folgende statistische Daten vorgelegt:

	2005-2008	2006-2009	2007-2010	2008-2011	2009-2012	2010-2013	2011-2014	2012-2015	2013-2016
# Studienplätze (max. Auslastung)			33	33	33	33	33	33	33
# Bewerber	Σ		11	11	30	28	53	38	31
	w		10	10	25	26	40	32	25
	m		1	1	5	2	13	6	6
Bewerberquote			33,33%	33,33%	90,91%	84,85%	160,61%	115,15%	93,94%
Studienanfängerquote			72,73%	81,82%	30,00%	50,00%	33,96%	34,21%	45,16%
# Studienanfänger	Σ		8	9	9	14	18	13	14
	w		8	8	7	12	15	12	10
	m		0	1	2	2	3	1	4
Anteil der weiblichen Studierenden			100%	89%	78%	86%	83%	92%	71%
# ausländische Studierende	Σ		0	1	0	1	0	1	1
	w		0	1	0	1	0	1	1
	m		0	0	0	0	0	0	0
Anteil der ausländischen Studierenden			0%	11%	0%	7%	0%	0%	7%
Auslastungsgrad			24,24%	27,27%	27,27%	42,42%	54,55%	39,39%	42,42%
Studierendenzahl unter Berücksichtigung von Wechslern, Quereinsteigern, Beurlaubungen etc.	Σ								
# Absolventen	Σ		8	9	9				
	w		3	8	7				
	m		0	7	5				
# Abbrecher	Σ		3	1	2				
noch aktive Studierende	Σ		5	1	1				
Erfolgsquote			37,50%	88,89%	77,78%*				
Abbrecherquote			62,50%	11,11%	11,11%*				
Durchschnittl. Studiendauer			6,67	7,63	6,14*				
Durchschnittl. Abschlussnote			2,0	2,33	1,99*				

keine Kohorten

* Die Aussagekraft der jüngsten Kennzahlen reduziert sich durch die Anzahl der Studierenden, die zum Zeitpunkt der Erhebung ihren Bachelor noch nicht abgeschlossen hatten. Die maximale Studiendauer beträgt in der Regel 9 Semester.

Bewertung

Die Gutachter haben sich auch mit den Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Programms intensiv befasst. Die Maßnahmen finden uneingeschränkte Zustimmung, ist der Hochschule mit ihnen doch eine deutliche Schärfung des Studiengangsprofils gelungen, was die Sichtbarkeit des Programms erhöht und sich positiv auf die Nachfrage auswirken mag. Dabei verdienen die Herausarbeitung der internationalen Dimension (Ausbau der Fremdsprachen, verstärkte Integration internationaler Studierender) und die Überarbeitung der Bildungsziele (insbesondere mit Blick auf das Wechselverhältnis von Kultur und Gesellschaft) expliziter Erwähnung, wird mit ihnen doch dem im Leitbild der Hochschule verankerten Anspruch auf Internationalität und Persönlichkeitsbildung in besonderem Maße Rechnung getragen. Auch die im organisatorischen und infrastrukturellen Bereich herbeigeführten Optimierungen sind ausdrücklich zu begrüßen, vermögen sie doch zweifelsfrei einen erfolgreichen Studienverlauf zu begünstigen.

Im Einzelnen wird auf die Ausführungen in den entsprechenden Kapiteln verwiesen.

In Ansehung der statistischen Daten ist dem Studiengang eine noch höhere Nachfrage und bessere Auslastungsquote zu wünschen. Zwar entspricht die Anzahl der Bewerbungen in den letzten drei Studienjahren dem Angebot an Studienplätzen oder liegt gar noch darüber, doch resultiert daraus im Ergebnis – aufgrund von Mehrfachbewerbungen und Schwund beim Auswahlverfahren – eine Studienanfängerquote von unter 50 %, was zu einem Auslastungsgrad führt, der in der Regel noch deutlich darunter liegt. Die Hochschule ist sich, wie im Rahmen der bei der BvO geführten Gespräche deutlich wurde, im Klaren darüber, dass dieser Sachverhalt besondere Aufmerksamkeit verdient. Um das Marketing zu verstärken, hat sie den Servicebereich „Hochschulkommunikation“ eingerichtet, dem vielfältige Aufgaben bei

der Akquise von Studierenden zugewiesen sind. Bei der allfälligen Re-Akkreditierung wird zu beobachten sein, ob sich die Profilschärfung des Programms und die verstärkten Aktivitäten bei der Platzierung des Programms im Bildungsmarkt positiv auf die Bewerber- und Studienanfängerzahl ausgewirkt haben.

Hinsichtlich der Geschlechterverteilung ist zu konstatieren, dass sowohl unter den Bewerbern als auch den Studienanfängern das weibliche Geschlecht deutlich stärker vertreten ist. Das ist in Ansehung der Inhalte des Programms und seiner Zielsetzungen wenig überraschend. Der Anteil ausländischer Studierender, der das Programm als Vollstudium absolviert, hingegen ist beklagenswert, changiert er doch in den letzten 5 Studienjahren zwischen 0 und 7 %. Es ist zu hoffen, dass mit Stärkung der internationalen Dimension des Programms und der Marketing-Aktivitäten ausländische Studierende in höherer Zahl gewonnen werden können. Das Defizit bei den das Programm durchgängig studierenden ausländischen Teilnehmern wird indessen teilweise dadurch kompensiert, dass ab dem 3. Semester (mit Beginn der englischsprachigen Programmphase) Incomings mit signifikantem Prozentsatz die Veranstaltungen bereichern. Im Einzelnen wird auf die Ausführungen im Kapitel 3.3 verwiesen.

Die Studiendauer übersteigt in Bezug auf die Kohorten ab Studienjahr 2009 die Regelstudienzeit nur marginal, die Erfolgsquote liegt für diese Jahrgänge mit einem Wert um die 80 % im Normbereich (HIS 2006 für BWL-Studiengänge: 76%). Die Abschlussnote bewegt sich mit einer Spannbreite zwischen 1,99 und 2,33 in einem üblichen Korridor.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1 Ziele und Strategie

1.1 Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studienganges

Die strukturelle und inhaltliche Ausgestaltung des Programms basiert nach den Ausführungen der Hochschule auf umfangreichen Berufsfeldanalysen (Experteninterviews), Erhebungen zum Absolventenverbleib und Rückmeldungen von Alumni. Das grundlegende Bildungsziel des Studienganges, nämlich der Erwerb der Kompetenz, Fragestellungen im Spannungsfeld im Überschneidungsbereich von künstlerisch-ästhetischen und ökonomischen Anforderungen mithilfe wissenschaftlicher Theorien, Prinzipien und Methoden zu verstehen, zu analysieren, zu bewerten und zu interpretieren, Problemlösungen zu erarbeiten sowie auf Grundlage des Wissens über kulturell-künstlerische Prozesse und ästhetische Wirkungsmechanismen als Vermittler zwischen Kultur und Wirtschaft angemessen und effektiv zu handeln, Märkte zu erschließen, Organisationen zu entwickeln und relevante Managementfunktionen wahrzunehmen, sei durch die aus diesen Evaluationen gewonnenen Erkenntnisse bestätigt worden, habe aber auch Weiterentwicklungen erfahren. So sei der Studiengang für Berufsbilder jenseits der klassischen Institutionen der Hochkultur (z.B. Museen, Theater, Oper) geöffnet worden, relevante Fragestellungen beispielsweise aus dem Bereich der off-Kulturszene hätten Eingang in die Lehrinhalte gefunden und würden in noch stärkerem Maße Gegenstand der Lehre werden. Um in den beschriebenen Szenarien des kulturellen Lebens verantwortliche Funktionen ausüben zu können, bedürfen die Absolventen nach Überzeugung der Hochschule

- einer theoretisch anspruchsvollen Qualifizierung in generellen Managementkompetenzen,
- eines vertieften Verständnisses der – international teilweise durchaus divergenten – Spezifika ihrer Branche,
- einer Kompetenz zur wissenschaftlichen Durchdringung und praktischen Umsetzung dieser Erkenntnisse sowie
- einer ausgeprägten und an ethisch-normativen Fragestellungen orientierten Persönlichkeitsentwicklung.

Aus den Zielsetzungen des Studienganges hat die Hochschule, wie sie vorträgt, die übergreifenden Qualifikations- und Kompetenzziele

- **Wissensverbreiterung** (u.a. Erwerb eines systemischen Verständnisses von Kunst- und Kulturinstitutionen sowie der Kulturwirtschaft, Verständnis des unternehmerischen Handelns in kulturell-künstlerischen Prozessen, Verständnis für kulturwissenschaftliche Erkenntnisse mit Blick auf das Handlungsfeld Kunst und Kultur),
- **Wissensvertiefung** (u.a. Erwerb des Wissens um die historischen und gegenwärtigen Zusammenhänge, Wechselwirkungen und Spannungsverhältnisse von Kunst und Kultur, Wirtschaft, Wissenschaft und anderen gesellschaftlichen Feldern. Vertiefung internationaler und interkultureller Aspekte und der Fähigkeit zur Differenzierung, Analyse und Umsetzung der einzelnen Tätigkeiten des Managementprozesses (Strategie, Allokation, Evaluation, Innovation),
- **Instrumentale Kompetenz** (u.a. Erwerb der Fähigkeit, theoretische und empirische wissenschaftliche Arbeiten zu erstellen, Managementtechniken und -werkzeuge im Kontext kulturell-künstlerischer Prozesse und Produktionen erfolgreich einzusetzen),
- **Kommunikative Kompetenz** (u.a. Erwerb von Teamfähigkeit, Argumentationsfähigkeit, Kritikfähigkeit, Moderationsfähigkeit, Ambiguitätstoleranz und Fremdsprachkompetenz),

- **Systemische Kompetenz** (Erwerb der Fähigkeit der Multiperspektivität und Interdisziplinarität, der Fähigkeit zur Selbststeuerung und zur Berücksichtigung normativer und ethischer Fragen im Handeln),

entsprechend dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse unter Bezug auf das angestrebte Berufsfeld sowie den Bildungs- und Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung der Strategie und des Leitbildes der Hochschule abgeleitet und auf jedes einzelne Modul heruntergebrochen. Mit erfolgreichem Abschluss des Studiums würden die Absolventen über ein

- ✓ systemisches Verständnis von Kulturinstitutionen und Kulturwirtschaft,
- ✓ Verständnis des Kontextes unternehmerischen Handelns im Zusammenhang mit verschiedenen kulturell-künstlerischen Prozessen und deren gesellschaftlichen Bedingungen,
- ✓ Verständnis des Managementprozesses

verfügen, seien umfassend berufsbefähigt und in der Lage,

- die Aktivitäten der kulturwirtschaftlichen Wortschöpfung zu erläutern,
- die einzelnen Tätigkeiten des Managementprozesses zu analysieren und diese für den Kunst- und Kulturbereich zu übersetzen und in diesem anzuwenden,
- kulturell-künstlerische Prozesse und Produktionen unter Einsatz von Managementtechniken und -werkzeugen zum Erfolg zu führen,
- team-, argumentations- und kritikfähig ihre Aufgaben wahrzunehmen, Ambiguitätstoleranz zu üben und unter unterschiedlichen Akteuren und Zielsetzungen zu vermitteln,
- normative und ethische Fragen zu reflektieren und in ihrem Handeln zu berücksichtigen,
- eigene Lernprozesse selbst zu steuern,
- sich fremdsprachlich zu artikulieren.

Die Zielsetzung des Studienganges, so die Hochschule im Weiteren, reflektiert gesellschaftlich und politisch die Fachdisziplin und Fachpraxis und beinhaltet im Kontext der Berufsbefähigung den Aspekt des gesellschaftlichen Engagements. In einer Vielzahl von Veranstaltungen würden demokratische Prozesse eingeübt, ethische Verhaltensweisen reflektiert, die Befähigung zu partizipatorischen Engagement gestärkt und Respekt und Verständnis für andere Kulturen herangebildet. Auch der Persönlichkeitsentwicklung sei breiter Raum gewidmet, insofern die Studierenden u.a. dazu befähigt würden, team-,argumentations- und kritikfähig ihre Aufgaben wahrzunehmen sowie anderen Kulturen mit Respekt und Verständnis zu begegnen, internationale, interkulturelle und aktuelle Entwicklungen in der Branche zu differenzieren, zu erklären und zu beurteilen, Multiperspektivität und Interdisziplinarität zu zeigen und sich selbst zu steuern und lebenslang zu lernen. Die Zielsetzungen des Programms sowie das Erreichen der Qualifikationsziele werden nach dem Vorbringen der Hochschule nach Maßgabe ihrer „Ordnung zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) kontinuierlich beobachtet und regelmäßig in der Schrittfolge ARBEITSMARKTANALYSE/STRATEGIE – ZIELE/KONZEPTION – STRUKTUR/INHALTE – DIDAKTIK/METHODIK – RESSOURCEN unter Einbeziehung von Studierenden, Alumni, Lehrenden, Arbeitgebern und externen Experten überprüft.

Bewertung:

Die Hochschule hat die potenziellen Berufsfelder und Anforderungen für die Absolventen dieses Studienganges auf Grundlage von Experteninterviews analysiert und aus den daraus resultierenden Erkenntnissen stringent und in sich konsistent die Zielsetzungen des Programms abgeleitet. Diese Zielsetzungen unterwirft sie einem permanenten, eng gestaffelten,

in der QUESO geregelten Prozess (§ 21) der Überprüfung durch interne und externe Evaluationen. Auf diesbezüglich vertiefende Ausführungen im Kapitel 5 wird verwiesen. Zahlreiche Anpassungs- und Weiterentwicklungsmaßnahmen geben Zeugnis von der Effektivität dieser institutionalisierten Vorgehensweise.

Der im Leitbild der Hochschule verankerte Anspruch bei der Heranbildung junger Menschen, gekennzeichnet durch die Entwicklung der Studierenden zu reflektierten, gegenüber der Gesellschaft verantwortungsbewussten und am Gemeinwohl orientierten, selbstbewussten Persönlichkeiten, findet im Curriculum durchgängig seinen Niederschlag. Erschöpfend und mit hoher Plausibilität hat die Hochschule die Umsetzung der Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse unter den Aspekten Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, instrumentale Kompetenz, systemische Kompetenz, kommunikative Kompetenz und wissenschaftliche Befähigung auf dem hier zu fordernden Niveau dargelegt, begründet und die durchgängigen Realisierungs-Linien und ihre systematischen Verknüpfungen aufgezeigt. Der Heranbildung methodischer und generischer Kompetenzen sowie der Persönlichkeitsentwicklung, nicht zuletzt der Befähigung zur Umsetzung demokratischer Prozesse, zur gewaltfreien Problemlösung, zu gesellschaftlichem Engagement und gelebter Toleranz im Verhältnis zu Andersdenkenden und anderen Kulturen hat die Hochschule entsprechend ihrem Leitbild ein besonderes Gewicht verliehen, das, um nur einige Beispiele zu nennen, in Modulen wie „Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten und die empirische Sozialforschung“, „Business Environment“, „Resources: Financial Resources, Human Resources, Organization“ und den Modulen „Ethics in Management“ besonders sichtbar wird. Ethisch und sozial fundierte „Employability“ zieht sich überhaupt wie ein „roter Faden“ durch das curriculare Konzept und die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement spielt schon im Auswahlverfahren eine Rolle.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes	x		

1.2 Studiengangprofil (sofern vorgesehen – nur relevant für Master-Studiengang)

Da es sich vorliegend um einen Bachelor-Studiengang handelt, ist dieses Kriterium hier nicht von Relevanz.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.2	Studiengangprofil			x

1.3 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die Hochschule sieht sich, wie sie ausführt, den Prinzipien der Gerechtigkeit und Diversity verpflichtet. Gemäß § 14 ihrer Grundordnung wirke sie bei der Durchführung ihrer Aufgaben und somit auch in Bezug auf diesen Studiengang auf die tatsächliche Durchsetzung von Chancengleichheit, auf Vermeidung bzw. Beseitigung von Diskriminierungen und Benachteiligungen jedweder Art hin. Nicht zuletzt der Umstand, dass sie die „Charta der Vielfalt“ unterschrieben habe, gäbe Zeugnis ihres diesbezüglichen Engagements. Die Gleichstellungsbeauftragte sei satzungsmäßig mit umfassenden Beteiligungsrechten ausgestattet und berichte jährlich dem Senat. Ein Anspruch auf Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderungen

ist nach den Ausführungen der Hochschule in der Studien- und Prüfungsordnung, für Bewerber in der Immatrikulationsordnung in der Weise geregelt, dass z.B. die Fristen für Prüfungsleistungen verlängert werden oder andere Prüfungsformen vereinbart werden können.

Bewertung:

Das in ihrem Leitbild beschriebene kulturwissenschaftliche und konstruktivistische Selbstverständnis, die Ausrichtung von Lehre und Forschung an ethisch gerechtfertigten Zwecken und Zielen, ihr an Mensch und Gesellschaft orientiertes Bildungsideal fundieren die von der Hochschule ergriffenen Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit und zur Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. In der Grundordnung sind zusätzlich nicht nur die Zielsetzungen von Chancengleichheit und diskriminierungsfreiem Miteinander niedergelegt, sondern ihre Durchsetzung wird mittels einer in § 14 der Satzung verankerten und mit erheblichen Kompetenzen ausgestatteten Gleichstellungsbeauftragten vorangebracht. Ein Blick auf die Lehrkörperstruktur und die Studierendenschaft zeigt, dass die Bemühungen um ein ausgewogenes Verhältnis der Geschlechter nicht ins Leere laufen. Die Studien- und Prüfungsordnung regelt in § 17 die Gewährung eines Nachteilsausgleichs für Studierende mit Behinderungen pragmatisch und sachgerecht. Studierenden in besonderen Lebenslagen, beispielsweise Erziehenden, werden gemäß § 7 der Studien- und Prüfungsordnung angemessene Konditionen eingeräumt. Ausländische Studierende erhalten gezielte Unterstützung durch das International Office und mentorale Begleitung. Wie bei der BvO zu erfahren war, vergibt die Hochschulstiftung jährlich mehrere Stipendien, um Studierenden ein Studium zu ermöglichen, denen anderenfalls dieser Bildungsweg verschlossen geblieben wäre.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.3	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	x		

2 Zulassung (Zulassungsprozess und -Verfahren)

Nach den Bestimmungen der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) sowie der Immatrikulationsordnung (IO) sind die Zugangsvoraussetzungen für die Zulassung zum Studium

- die allgemeine oder fachgebundene Hochschulreife oder die Fachhochschulreife oder
- eine von zuständiger Stelle als gleichwertig anerkannte Vorbildung oder
- eine Zugangsberechtigung nach Maßgabe des Schulgesetzes für Baden-Württemberg oder
- ein im Ausland erworbener und von der zuständigen Stelle als gleichwertig anerkannter Bildungsabschluss sowie
- Englischkenntnisse auf dem Sprachniveau von mindestens B 2 entsprechend dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen. Sofern der Nachweis zum Zeitpunkt der Bewerbung noch nicht vorliegt, kann der Bewerber gleichwohl zum Auswahlverfahren eingeladen werden, wenn er aufgrund seiner Schulnote erwarten lässt, dass er über das geforderte Sprachniveau verfügt. Im Falle der Zulassung hat er den Nachweis über die vorgeschriebenen Sprachkenntnisse bis zum Beginn des Studiums zu führen.

Bewerber, die die Zugangsvoraussetzungen erfüllen, nehmen an einem zweistufig konfigurierten Auswahlverfahren (hier: Eignungsfeststellungsverfahren) teil:

- Bewertung der schriftlich eingereichten Unterlagen (Bewertungszahl BZ I)
- Bewertetes Kolloquium an der Karlshochschule (Bewertungszahl B II)

Die Bewertungszahl I setzt sich aus dem gewichteten arithmetischen Mittel der folgenden Kriterien zusammen.

- Gesamtnote der Hochschulzugangsberechtigung (Gewichtungsfaktor: 5)
- Note in Englisch im Abschlusszeugnis (Gewichtungsfaktor: 2)
- Note in Mathematik im Abschlusszeugnis (Gewichtungsfaktor: 2)
- Sofern für eine ggf. vorangegangene Berufsausbildung eine Note vergeben wurde: Gewichtungsfaktor: 1
- Sofern für einschlägige berufliche Tätigkeit eine Note vergeben wurde: Gewichtungsfaktor: 1
- Sofern eine Note für studienrelevante vorangegangene Auslandsaufenthalte vergeben wurde: Gewichtungsfaktor: 1
- Sofern eine Note für weitere studiengangsspezifische Leistungen vergeben wurde: Gewichtungsfaktor: 1
- Sofern eine Note für ehrenamtliches Engagement vergeben wurde: Gewichtungsfaktor: 1

Die zweite Stufe des Eignungsfeststellungsverfahrens dient nach Aussage der Hochschule der Feststellung der besonderen Eignung des Bewerbers für diesen Studiengang. Im Rahmen eines 30-minütigen, teils in Englisch geführten, Kolloquiums würden

- ✓ Eignung
- ✓ Neigung
- ✓ Fähigkeiten

des Bewerbers von mindestens zwei Mitgliedern der Aufnahmekommission auf Grundlage eines Interviewleitfadens erkundet. In jedem der geprüften Bereiche würde eine Note vergeben und aus dem arithmetischen Mittel die mündliche Gesamtnote gebildet. Die „Bewertungszahl Gesamt“ ergebe sich aus dem gewichteten arithmetischen Mittel aus BZ I und BZ II, wobei BZ I dreifach und BZ II zweifach gewichtet werden. Insgesamt dürfe die Abschlussnote den Wert 2,5 nicht übersteigen. Übersteigt die Zahl erfolgreicher Bewerber die Aufnahmekapazität, würde eine Rangliste gebildet. Über das Kolloquium wird nach Auskunft der Hochschule ein Protokoll angefertigt.

Im Falle von Bewerbungen von Bildungsausländern arbeitet die Hochschule, wie sie ausführt, mit der Arbeits- und Servicestelle „uni-assist e.V.“ zusammen, die die Hochschulzugangsberechtigung prüfe. Außerdem würden zwei Referenzschreiben von Schul- oder Hochschullehrern gefordert, die Auskunft geben sollen über die fachlichen, interkulturellen und sozialen Kompetenzen des Bewerbers. Außerdem hätten ausländische Bewerber deutsche Sprachkenntnisse nach Maßgabe des Landesrechtes nachzuweisen. Das Kolloquium finde in der Regel über Skype statt.

Die Hochschule trägt ergänzend vor, dass Bewerbern mit Behinderung ein Nachteilsausgleich gestattet wird. Je nach Behinderung könne der Nachweis der besonderen Eignung in alternativen Formen erbracht werden.

Über die Zulassungsentscheidung wird der Bewerber, so trägt die Hochschule vor, nach dem Kolloquium zunächst mündlich informiert, anschließend erhalte er eine schriftliche Begründung. Diese enthalte das erreichte Gesamtergebnis und seine einzelnen Komponenten sowie den Sprachnachweis.

Das Zulassungsverfahren hat die Hochschule in der Immatrikulationsordnung und der Studien- und Prüfungsordnung geregelt, die beide öffentlich zugänglich sind.

Bewertung:

Die Hochschule hat die Zugangsbedingungen sowohl in ihrer Immatrikulationsordnung als auch der Studien- und Prüfungsordnung in Übereinstimmung mit dem Landesrecht übersichtlich, verständlich und eindeutig geregelt. Darüber hinaus enthält die Studien- und Prüfungsordnung Übergangs- und Anrechnungsmodalitäten für den Fall des Übergangs aus anderen Studiengängen und Hochschulen. Auch sind in den Ordnungen die Eingangsqualifikationen für den Zugang von Bewerbern festgelegt, die ihre Zugangsberechtigung auf eine berufliche Ausbildung mit anschließender Berufstätigkeit stützen. Beide Ordnungen können von den Hochschulangehörigen wie der Öffentlichkeit im Internet eingesehen und heruntergeladen werden. Dass die Hochschule die Bestimmungen den Bewerbern auch noch in Papierform zukommen lässt, darf als besonderer Service verstanden werden.

Das Auswahlverfahren ist zielgerichtet ausgestaltet, die einzelnen Komponenten sind nachvollziehbar gewichtet. Der eingesehene Interviewleitfaden verleiht den Interviews eine ergebnisorientierte Struktur und Vergleichbarkeit hinsichtlich des Niveaus. Die Gutachter zweifeln nicht daran, dass im Ergebnis des Verfahrens Bewerber zugelassen werden, die dem Leitbild und der Mission der Hochschule entsprechen und eine hohe Affinität mit ihrem Selbstverständnis aufweisen.

Fremdsprachenkompetenz wird durch den Nachweis hinreichender Englischkenntnisse gewährleistet. Sie wird schon bei der Zulassung überprüft, im schriftlichen Auswahlverfahren berücksichtigt und im Kolloquium zusätzlich erkundet.

Die Zulassungsentscheidung ist transparent und auf Grundlage des von der Zulassungskommission im Auswahlprozess angefertigten Protokolls überprüfbar. Dass die Bewerber unmittelbar nach dem Kolloquium eine erste Information über ihr Abschneiden erhalten, ist sehr zu begrüßen, da ihnen dies die Möglichkeit eröffnet, hinsichtlich des noch frischen Geschehens ein Feedback mit der Aufnahmekommission herzustellen. Die schriftliche Benachrichtigung enthält alle für den Bewerber relevanten Daten und Hinweise mit hohem Detaillierungsgrad.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.	Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)			
2.1	Zulassungsbedingungen	x		
2.2	Auswahlverfahren (falls vorhanden)	x		
2.3	Berufserfahrung (relevant für weiterbildenden Master-Studiengang)	x		
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz	x		
2.5	Transparenz der Zulassungsentscheidung	x		

3 Konzeption des Studienganges

3.1 Umsetzung

Die Hochschule macht geltend, bei der Studiengangskonzeption besonderes Augenmerk auf eine angemessene Balance aus spezifischen Modulen, Modulen zum General Management, Praxisanteilen und Fremdsprachen gelegt zu haben.

Kunst- und Kulturmanagement (KKM)							
Semester	6	Internship 18 ECTS M			Bachelor Thesis including its Defence 12 (11+1) ECTS M		
	5	Current Issues in Arts and Cultural Management: Research Colloquium 6 ECTS 4 HW M	Internationalizing Arts and Cultural Management: Field Studies 6 ECTS 4 HW M	Elective: Ethics in Management * Globalization * Sustainability * Practice 6 ECTS 3 HW CE	Change and Innovation 6 ECTS 3 HW CE	Elective: Culture & Language * Foreign Lg. 2.3 * Host Language * Area Studies 6 ECTS 4 HW CE	
	4	Strategic Arts Management in Different Institutions and Social Contexts 6 ECTS 4 HW M	Arts Communication, Marketing and Education 6 ECTS 4 HW M	Advanced Company Project 6 ECTS 4 HW M	Managerial Accounting 6 ECTS 4 HW M	Foreign Language 2.2 6 ECTS 4 HW CE	
	3	Challenging Actors: Networks, Mediations Dramaturgies 6 ECTS 4 HW M	Cultural Policy, Financing and Law 6 ECTS 4 HW M	Introductory Company Project 6 ECTS 6 HW M	Resources: Financial Resources Human Resources Organization 6 ECTS 8 HW M	Foreign Language 2.1 6 ECTS 4 HW CE	
	2	Kunst und Kultur: Geschichte, Theorie, Gesellschaft 6 ECTS 5 SWS P	Märkte, Kultur und Kommunikation 5 ECTS 3 SWS P	Grundlagen des strategischen Managements 5 ECTS 3 SWS P	Business Environment 10 ECTS 8 SWS P	Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten und die empirische Sozialforschung 10 ECTS 8 SWS P	English 2 4 ECTS 4 SWS P
	1	Einführung in das Kunst- und Kulturmanagement 6 ECTS 4 SWS P	Einführung in das Management und seine quantitativen Methoden 10 ECTS 8 SWS P		English 1 4 ECTS 4 SWS P		

Zum Pflichtbereich (P/M) gehören, wie die Hochschule erläutert, Module im Umfang von 144 ECTS-Punkten. Der Wahlpflichtbereich (CE) umfasst 24 ECTS-Punkte. Zu ihm gehören die 2. Fremdsprache bzw., im 5. Semester, die „Area Studies“, schließlich ein Modul aus dem Bereich „Ethics in Management“. Integriert seien Praxisanteile im Umfang von 30 ECTS-Punkten in Gestalt zweier Unternehmensprojekte im dritten und 5. Semester sowie dem Internship im sechsten Semester. Zusätzlich haben die Studierenden, so betont die Hochschule, die Möglichkeit, nach eigener Wahl im Rahmen des Gesamtangebots der Hochschule weitere Module und Fremdsprachen zu belegen und Leistungsnachweise zu erwerben. Weitere Optionen bestünden in der Teilnahme an Summer Academies oder internationalen interdisziplinären Projekten wie z.B. „Emerald Forest“.

Das „European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)“ und die Prinzipien der Modularisierung hat die Hochschule nach eigener Bekundung vollumfänglich realisiert. Das Curriculum gliedert sich in 25 Module und die Bachelor-Thesis, auf die nach Auskunft der Hochschule 12 ECTS-Punkte (11 Punkte für die Abschlussarbeit und 1 Punkt für das Kolloquium) entfallen und die nach Maßgabe der Studien- und Prüfungsordnung im Zeitraum von 2 Monaten anzufertigen ist. Die anderen Module, die sich in der Regel nicht über ein Semester erstrecken, umfassen 4, 6 oder 18 (Internship) ECTS-Punkte. Lediglich im ersten und im zweiten Semester erstrecken sich die Module „Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten und die empirische Sozialforschung“ und „Business Environment“ über ein ganzes Studienjahr, was die Hochschule damit begründet, dass den Studierenden eine wissenschaftliche Sozialisation (Regeln, Methoden, Sinn, Ethos) vermittelt werden und – im Modul „Business Environment“ – ein Verständnis des politischen, ökonomischen, sozialen, kulturellen, historischen, technologischen, ökologischen und rechtlichen Kontexts unternehmerischen Handelns vermittelt werden solle. Beiden Modulen seien daher auch 10 ECTS-Punkte zugewiesen.

Die Ausstattung der Module English I und English II mit lediglich 4 ECTS-Punkten ist nach Auffassung der Hochschule unter Berücksichtigung des geforderten Eingangsniveaus ausreichend und im Hinblick auf die Prüfungsdichte unschädlich, da die Zahl der Modulprüfungen im ersten und zweiten Semester bewusst lediglich 3 betrage. Im Übrigen würden die Module mit einer integrierten Prüfung abgeschlossen und in das Zeugnis werde nach Maßgabe der Studien- und Prüfungsordnung eine ECTS-Gesamtnote aufgenommen.

Den Workload hat die Hochschule mit 30 Arbeitsstunden pro ECTS-Punkt ermittelt. Nach den Vorschriften der QUESO werde er regelmäßig im Rahmen der studentischen Lehrveranstaltungsevaluation überprüft. Die Ergebnisse dieser Evaluationen ebenso wie die erhobenen Daten zum Studienerfolg und Absolventenverbleib seien bei der Weiterentwicklung des Programms berücksichtigt worden, was sich konkret in den aufgezeigten Anpassungen und Umgestaltungen niedergeschlagen habe.

Die Modulbeschreibungen stellen die Learning Outcomes und den Kompetenzerwerb nach Dafürhalten der Hochschule in detaillierter Form dar. Schließlich verweist die Hochschule darauf, dass die Studierenden zur Förderung ihrer Mobilität am Ende eines jeden Semesters ein „Transcript of Records“ erhalten können und den Absolventen ein Diploma Supplement in englischer Sprache ausgehändigt wird.

Nach Auskunft der Hochschule existiert eine Studien- und Prüfungsordnung, die nach rechtlicher Überprüfung und Beschlussfassung durch den akademischen Senat am 01. Februar 2014 in Kraft getreten sei. Darin seien die strukturellen Vorgaben umgesetzt, die Ziele des Studiums beschrieben, der Abschlussgrad dargelegt und die Anrechnung von Modulen bei Studiengangswechsel geregelt. Auch seien die Vorgaben der Lissabon-Konvention realisiert, die Anrechnung außerhochschulischer Leistungen geregelt, ein Mobilitätsfenster geöffnet sowie die Praxisanteile bestimmt. Festlegungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung (siehe Kapitel 1.3) seien erfolgt und rechtskonform ausgestaltet. Das integrierte Auslandssemester sei entsprechend den Vorgaben der SPO in Kooperationsabkommen eingebettet und durch ein Learning Agreement konkretisiert und curricular abgesichert.

Die Hochschule lässt keinen Zweifel an der Studierbarkeit des Programms und begründet dies im Einzelnen mit

- der Überprüfung der Eingangsqualifikationen durch ein zielorientiertes Auswahlverfahren,
- einer sinnvollen, aufeinander aufbauenden Studienplangestaltung,
- einer sorgfältigen Workloadberechnung und permanenten Überprüfung des Workload,

- der Berücksichtigung der Ergebnisse der Datenerhebungen (Abbrecher-, Wechsler-, Exmatrikulationsquote, Prüfungserfolg, Studiendauer) bei der Weiterentwicklung des Studienganges,
- einer Studienfortschrittskontrolle,
- nicht mehr als 6 integrierten Modulprüfungen pro Semester,
- der Ausgestaltung der Modulprüfungen in Konkordanz zu den Modulinhalten,
- der fachlichen und überfachlichen Betreuung durch Tutorien, der intensiven Beratung durch die Lehrenden, der persönlichen Betreuung durch die Verwaltung im Allgemeinen und den Student Service im Besonderen,
- dem Beschwerdemanagement.

Bewertung:

Kennzeichnend für einen Bachelor-Studiengang ist seine auf die Vermittlung wissenschaftliche Grundlage, von Methodenkompetenz und berufsfeldbezogenen Qualifikationen orientiertes Profil. Der hier gegenständliche Studiengang löst diese Postulate ein. Die verpflichtend zu studierenden Kernfächer decken die Vermittlung wissenschaftlicher Grundlagen, studienengangsspezifischer Methodenkompetenz und berufsfachlicher Qualifikationen in angemessenem und untereinander gut ausbalanciertem Umfang ab. Auch steht der Pflichtbereich in hinreichender Relation zum Wahlpflichtbereich, der mit 24 ECTS-Punkten ausgewiesen ist. Die stark ausgeprägten Praxiselemente kommen der Employability der Teilnehmer zugute, was gerade für Absolventen eines Bachelor-Programms von besonderer Relevanz ist. Die Praxisanteile sind ECTS-fähig in das Curriculum eingebettet, insofern sie akademisch betreut und thematisch in korrespondierenden Lehrveranstaltungen reflektiert werden. Besonders zu begrüßen sind die den Studierenden angebotenen vielfachen Möglichkeiten, zusätzliche Module nach eigener Interessenlage zu belegen und dort auch Leistungsnachweise zu erwerben. Die Struktur des Programms steht mit seinen Zielsetzungen in Einklang und ist zweifellos geeignet, den an der Zielsetzung des Studienganges orientierten Kompetenzerwerb zu realisieren.

Die ECTS-Elemente hat die Hochschule ausnahmslos realisiert und in Ordnungen und Handbüchern dokumentiert. Der Studiengang ist durchgängig in Module untergliedert. Die den Modulen zugewiesenen ECTS-Punkte lassen eine wohl durchdachte Gewichtung erkennen; sie korrespondiert mit der Dauer, den Lehrinhalten und ihren Vermittlungsformen in nachvollziehbarer Weise. Das gilt auch für die beiden mit lediglich 4 ECTS-Punkten ausgestatteten Module „English I und II“. Der von der Hochschule hierfür vorgetragenen Begründung kann gefolgt werden. Die für die Bachelor-Arbeit festgelegte Bearbeitungszeit von 2 Monaten steht im Einklang mit dem Workload. Die relative Notenvergabe entsprechend dem ECTS-Leitfaden ist in der SPO verankert, die Ermittlung des Workload erfolgte und erfolgt fortlaufend in einem sorgfältigen Prozess der Analyse und Abwägung. Die Module schließen ausnahmslos mit einer integrierten Prüfung ab. Die Modulbeschreibungen sind hinsichtlich der Modulinhalte und der Learning Outcomes akribisch und aussagekräftig.

Der Senat der Hochschule hat eine Studien- und Prüfungsordnung für den hier zu erörternden Studiengang verabschiedet, die zuvor einer Rechtsprüfung unterzogen wurde. Mit ihrer Veröffentlichung am 01. Februar 2014 ist die Satzung in Kraft getreten. Die strukturellen Vorgaben des Programms sind nachvollziehbar abgebildet. Die Anerkennung von Modulen bei Studiengangswechsel ist ebenso geregelt wie die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen nach den Maßgaben der Lissabon-Konvention – einschließlich der Beweisführung im Falle der Geltendmachung wesentlicher Unterschiede. Für Auslandssemester und Praktika sieht die SPO Regelungen vor, die einen verzugslosen Aufent-

halt an anderen Hochschulen oder im Betrieb erlauben. Learning Agreements sichern das Auslandsstudium curricular ab.

An der Studierbarkeit des Programms besteht kein Zweifel. Der ermittelte Workload führt zu einer – gleichverteilten – Arbeitsbelastung von 900 Arbeitsstunden pro Semester und bewegt sich damit in einem unkritischen Korridor. Der Workload wird in einem studienbegleitenden Tuning nach Maßgabe einer detaillierten Prozessbeschreibung fortlaufend überprüft. Das sorgfältig konzipierte Auswahlverfahren gewährleistet eine qualifizierte und motivierte Studierendenschaft. Die Prüfungsdichte ist mit Augenmaß so gestaltet, dass sechs Prüfungen pro Semester nicht überschritten werden. Die Prüfungsformen, die auf die curricularen Inhalte des Moduls abgestimmt sind, überzeugen durch Vielfalt und Abwechslungsreichtum (siehe hierzu Kapitel 3.2). Nachteilsausgleiche für Studierende mit Behinderung werden nach Maßgabe der SPO in sachgerechter Weise gewährt. Die Betreuung der Studierenden sowohl in fachlichen als auch in überfachlichen Angelegenheiten ist intensiv und erfolgt, wovon sich die Gutachter bei der BvO haben überzeugen können, in familiärer Atmosphäre „auf Augenhöhe“ in höchst erfolgreicher Art und Weise. Die angehörten Studierenden und Absolventen haben die Qualität der Beratung und Betreuung durch die Lehrenden und das Verwaltungspersonal ausdrücklich hervorgehoben.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.1	Struktur			
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente	x		
3.1.2	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung	x		
3.1.3	Studien- und Prüfungsordnung	x		
3.1.4	Studierbarkeit	x		

3.2 Inhalte

Die Hochschule erläutert die Inhalte des Programms, seine Logik und konzeptionelle Geschlossenheit anhand der nachfolgend abgebildeten Grafik

Curriculumsübersicht

Curriculumsübersicht - "Kunst- und Kulturmanagement"													
Modul-Code	Bezeichnung	Semester						Gesamt			Prüfungsleistungen	Gewicht für Gesamtnote	
		1	2	3	4	5	6	SWS	Selbst	ECTS			
6.1.1 EKMA	Einführung in das Kunst- und Kulturmanagement	6						4	124	6	Essay	3,0%	
0.1.1 EMQM	Einführung in das Management und seine Grundlagen	10						8	188	10	KL 240	5,0%	
0.1.2 BENV	Business Environment	5	5					8	188	10	Case Study	5,0%	
0.1.3 WISS	Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten	5	5					8	188	10	Lernportfolio	5,0%	
0.1.4 EFL1	English as a Foreign Language 1	4						4	64	4	KL 90; Test	2,0%	
6.2.1 KGTG	Kunst und Kultur: Geschichte, Theorie, Gesellschaft	6						5	110	6	Essay	3,0%	
0.2.1 MKK	Märkte, Kultur und Kommunikation		5					3	108	5	Referat	2,5%	
0.2.2 STRA	Grundlagen des strategischen Mgmts.		5					3	108	5	KL 120	2,5%	
0.2.3 EFL2	English as a Foreign Language 2		4					4	64	4	KL 90; Test	2,0%	
6.3.1 CANMD	Challenging Actors: Networks, Mediations, Drama	6						4	124	6	Learner's Portfolio	3,0%	
6.3.2 CPFL	Cultural Policy, Financing and Law			6				4	124	6	Seminar Paper	3,0%	
0.3.1 IPRO	Introductory Company Project			6				6	96	6	Project Work	3,0%	
0.3.2 RESO	Resources: Financial Resources, HR, Organization			6				6	96	6	Presentation	3,0%	
0.3.3 xxx	Foreign Language 2.1			6				4	124	6	Exam. 90; Test	3,0%	
0.3.3 ARA1	Arabic 1												
0.3.3 CHI1	Chinese 1												
0.3.3 FRA1	French 1												
0.3.3 ITA1	Italian 1												
0.3.3 JAP1	Japanese 1												
0.3.3 POR1	Portuguese 1												
0.3.3 RUS1	Russian 1												
0.3.3 SPA1	Spanish 1												
6.4.1 SACM	Strategic Arts Management in Different Institutions and Contexts			6				4	124	6	Written Assignment	3,0%	
6.4.2 ACME	Arts Communication, Marketing and Education				6			4	124	6	Presentation	3,0%	
0.4.1 APRO	Advanced Company Project				6			4	124	6	Project Work	3,0%	
0.4.2 MACC	Managerial Accounting				6			4	124	6	Exam. 180	3,0%	
0.4.3 xxx	Foreign Language 2.2				6			4	124	6	Exam. 90; Test	3,0%	
0.4.3 ARA2	Arabic 2												
0.4.3 CHI2	Chinese 2												
0.4.3 FRA2	French 2												
0.4.3 ITA2	Italian 2												
0.4.3 JAP2	Japanese 2												
0.4.3 POR2	Portuguese 2												
0.4.3 RUS2	Russian 2												
0.4.3 SPA2	Spanish 2												
6.5.1 CURR	Current Issues in ACM: Research Colloquium					6		4	124	6	Written Assignment	3,0%	
6.5.2 INACM	Internationalizing Arts and Cultural Management: Field Study					6		4	124	6	Presentation	3,0%	
0.5.1 EIMx	Elective: Ethics in Management					6		3	138	6	Essay	3,0%	
0.5.2 CHIN	Change and Innovation					6		3	138	6	Learner's Portfolio	3,0%	
0.5.3 xxx	Elective: Culture and Language					6		x	xxx	6	xxx	3,0%	
0.5.3 xxx	Foreign Language 2.3							4	124	6	Exam. 90; Test		
0.5.3 ARA3	Arabic 3												
0.5.3 CHI3	Chinese 3												
0.5.3 FRA3	French 3												
0.5.3 ITA3	Italian 3												
0.5.3 JAP3	Japanese 3												
0.5.3 POR3	Portuguese 3												
0.5.3 RUS3	Russian 3												
0.5.3 SPA3	Spanish 3												
0.5.3 xxx	Host Language							4	124	6	Exam. 90		
0.5.3 xxx	Area Studies							4	124	6	Presentation		
0.6.1 INTS	Internship							18	480	18	Internsh. Anal.	9,0%	
0.6.2 BACH	Bachelor Thesis including its Defence							12	360	12		16,0%	
ECTS/Semester		30	30	30	30	30	30					100,0%	
Summe Semesterstunden													
Summe Workload (WL)		900	900	900	900	900	900						
WL-Stunden/Jahr		1800	1800	1800	1800	1800	1800						

und führt aus, dass das Curriculum entsprechend den Zielsetzungen des Studienganges darauf ausgerichtet sei, die Teilnehmer durch interdisziplinäre Verknüpfung von generellen Managementmodulen mit kommunikationswissenschaftlichen, soziologischen, psychologi-

schen, wirtschaftsgeografischen und volkswirtschaftlichen Kompetenzen zu befähigen, in den Berufsfeldern des Kunst- und Kulturmanagements verantwortliche Tätigkeiten auszuüben. Die Reihenfolge und die Anordnung der Module seien dergestalt konfiguriert, dass der stufenweise Wissens- und Kompetenzerwerb in taxonomisch richtiger Reihenfolge in aufeinander aufbauenden Modulen erfolgt und die Herstellung der Querbezüge zwischen den Modulen eines Semesters unter einer gemeinsamen Perspektive im Sinne einer Lerndramaturgie gewährleistet ist. Unter dem Aspekt einer akademischen Sozialisation würden die Studierenden zunächst die Kompetenz erwerben, Problemstellungen mit wissenschaftlichen Methoden zu lösen (Einführungsmodule im 1. und 2. Semester). In der weiteren Abfolge der Module werde das Prinzip eines stetigen Aufbaus von Komplexität deutlich und die konsequente Ausrichtung des Programms an seiner strategischen Zielsetzung offenbare sich auch im fachspezifischen Teil des Studiums. Im ersten Studienjahr, so erläutert die Hochschule, steht die Vermittlung u.a. folgender Inhalte im Vordergrund:

- ✓ Auseinandersetzung mit dem Spannungsfeld zwischen Kunst und Ökonomie,
- ✓ Grundlagenwissen über kulturell-künstlerische Prozesse, ästhetische Wirkungsmechanismen und deren Rahmenbedingungen,
- ✓ Reflexion zur Entwicklung der eigenen Persönlichkeit.

Das zweite Studienjahr sei wie folgt gewidmet:

- ✓ Vertiefung des im ersten Studienjahr erworbenen Wissens,
- ✓ Verstärkung der (wissenschaftlichen) Analyse- und (berufsfeldbezogenen) Anwendungskompetenz. Heranbildung der Fähigkeit zur eigenständigen Problemlösung, zur Entwicklung von Organisationen und zur Wahrnehmung von Managementfunktionen,
- ✓ Intensivierung der Förderung der Persönlichkeitsentwicklung.

Das dritte Studienjahr diene der Integration der bisherigen Studieninhalte und sei Grundlage für einen erfolgreichen Übergang in die Berufspraxis oder ein weiterführendes Studium, indem es folgende Kernziele verfolge:

- ✓ exemplarische, forschungsorientierte Integration und Vertiefung von aktuellen Themen des Kunst- und Kulturmanagements,
- ✓ Integration, Anwendung und Reflexion der erworbenen Kompetenzen in einer konkreten praktischen Berufssituation,
- ✓ Systematisierung der zwei zentralen Themengebiete „Internationalisierung“ und „Ethik“.

Die Module im letzten Semester knüpfen nach den Darlegungen der Hochschule unmittelbar an das 5. Semester an: das Praktikum bringe die bisherige Praxisorientierung des Studiums in einem Projekt zur Anwendung und biete so die Gelegenheit zur Vertiefung, Integration und Reflexion der erworbenen Kompetenzen. Die Bachelor-Thesis und ihre Verteidigung würden demgegenüber den forschungsorientierten Abschluss des Studiums darstellen.

Der generelle Managementteil folgt nach den Darlegungen der Hochschule, ausgehend von einem systemischen Managementverständnis – dem Managementregelkreis. Die Studierenden würden damit in die Lage eines Managers versetzt, der die verschiedenen Phasen des Management Cycle nacheinander durchläuft. Die Realisierung der strategischen Zielsetzung im Managementteil werde in der Aufeinanderfolge der Module mit ihren Learning Outcomes in folgender Darstellung sichtbar:



Die Hochschule trägt hierzu vor, dass die Studierenden bereits im 1. Semester im Rahmen einer Ringvorlesung ein ganzheitliches Verständnis des Managements als Kreislauf erwerben und parallel hierzu die Fähigkeit entwickeln, den Kontext eines Unternehmens zu analysieren und zu bewerten. In den Semestern 2 bis 4 würde der Regelkreis sodann im Einzelnen entfaltet: strategische Planung, Umsetzung, Rückkopplung.

Das Modul „Märkte, Kultur und Kommunikation“ (2. Semester) akzentuiere im Sinne der kulturwissenschaftlichen Ausrichtung der Hochschule, sozusagen „vor der Klammer“, die kommunikativ vermittelte Kulturgeprägtheit von Märkten als Bedingung und Grundlage unternehmerischen Handelns und werde vertieft durch die durchgängig interkulturelle Perspektive des Programms. Das Modul „Ethics in Management“ im 6. Semester setze den „roten Faden“ durchgängiger Reflexion ethischer Fragen gezielt auf theoretischen und praktischen Input zu ethischen Herausforderungen im Management fort und der Aufbau von Managementwissen und generellen Management-Kompetenzen erfolge parallel zum zunehmenden Erwerb branchenspezifischer Qualifikationen und Kompetenzen und sei mit diesen interdisziplinär verknüpft. Im Sinne eines kontinuierlichen Theorie-Praxisbezuges sei das gesamte Studium von berufspraktischen Komponenten durchzogen, insofern im ersten Studienjahr Exkursionen stattfinden würden, im zweiten Studienjahr ein Unternehmensprojekt durchgeführt werde und im letzten Studienjahr ein Internship abzuleisten sei. In der Gesamtheit der Management-, der fachspezifischen und der fremdsprachlichen Module würden, so konstatiert die Hochschule, die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele (Kernbereich) vermittelt, darüber hinaus Schwerpunktsetzungen ermöglicht und Schlüsselqualifikationen erworben.

Die Abschlussbezeichnung eines „Bachelor of Arts“ trägt nach Auffassung der Hochschule der kultur- und sozialwissenschaftlichen Prägung des Studienganges und seiner Akzentuierung auf unterschiedliche Perspektiven.

Die Studiengangsbezeichnung „Kunst- und Kulturmanagement“ entspreche der inhaltlichen Ausrichtung des Curriculums. Maßgeblich für die Umbenennung von „Kulturmanagement“ zu seiner jetzigen Denomination sei die Überlegung, dass die Orientierung des Programms auf das Management von künstlerischen Organisationen und Projekten in einem weiteren Sinne besser zum Ausdruck gebracht werde und zugleich eine bessere Abgrenzung zu solchen Angeboten erkennbar mache, die ihren Fokus auf Unternehmenskultur oder interkulturelle Kommunikation gerichtet haben.

Die Modulprüfungen werden nach Auskunft der Hochschule in Konkordanz zu den Lehrinhalten in Form von

- ✓ Case Study,
- ✓ Studienarbeit,
- ✓ Referat,
- ✓ Essay,

- ✓ Learner's Portfolio,
- ✓ Praktikumsanalyse,
- ✓ Präsentation oder
- ✓ Studienbegleitende Projektarbeit

integrativ durchgeführt. Die Prüfungen seien an den Qualifikations- und Kompetenzzielen entsprechend dem jeweils erforderlichen Niveau ausgerichtet. Dabei lege die Hochschule besonderes Gewicht auf die Kongruenz von Forschungsgegenstand, theoretischer Herleitung und methodischer Durchführung sowie auf die wissenschaftlich fundierte und ethisch reflektierte Begründung von Entscheidungen.

Mit der Bachelor-Thesis, so trägt die Hochschule vor, sollen die Studierenden zeigen, dass sie das Studiengangsziel, wie es im Einzelnen in den Qualifikations- und Kompetenzzielen des Studienganges und auf Modulebene in den davon abgeleiteten Qualifikations- und Kompetenzzielen des Moduls definiert ist, erreicht und die dort definierte Breite und Tiefe des Wissens und Könnens erworben haben. Im Rahmen der „Hinweise zur Ausgabe und Anfertigung der Bachelor-Thesis“ seien die Anforderungen an die Arbeit als „Erwartungshorizont“ formuliert und den Studierenden bekannt gemacht worden.

Bewertung:

Das Curriculum überzeugt durch ein konsequent integratives Design, eine durchdachte Vernetzung der Modulinhalte sowie die logische Verknüpfung der vertikalen Dynamiken jeweils zugleich horizontal mit den fachlichen Ebenen. Die Kernfächer decken die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele adäquat ab, die Inhalte der Wahlpflichtfächer korrespondieren in ausgeprägter Weise mit der „Daseinsphilosophie“ der Hochschule, wie sie in ihrem Leitbild zum Ausdruck gebracht wird, sich prägend durch das gesamte Curriculum zieht und z.B. in den Wahlpflichtfächern „Ethics in Management“ „Culture and Language“ wiederklingt.

Die den Studierenden offen stehenden zusätzlichen Lehrangebote (Wahlfächer), insbesondere in den Fremdsprachen, aber auch hinsichtlich aller anderen an der Hochschule beheimateten Disziplinen, ermöglichen zusätzlichen Qualifikations- und Kompetenzerwerb zur Erreichung der angestrebten Berufsziele. Hervorzuheben ist, dass das Curriculum mit seinem Fokus auf der Vermittlung generalistischer Kompetenzen und der Herausbildung generischer, analytischer, systemischer und transformatorischer Fähigkeiten, die insbesondere auch auf die Fähigkeit zum Perspektivwechsel unter den Bedingungen sich dynamisch verändernder Berufsfelder beinhalten, den sich immer rascher verändernden Anforderungen des Arbeitsmarktes in besonderer Weise gerecht zu werden vermag.

Der Studiengang ist profilgebend gekennzeichnet durch seine kultur- und sozialwissenschaftliche Ausrichtung sowie die qualitativen Methoden und Herangehensweisen. Die Abschlussbezeichnung eines Bachelor of Arts ist daher zutreffend gewählt.

Mit der Erweiterung der Studiengangsbezeichnung zu „Kunst- und Kulturmanagement“ (vormals „Kulturmanagement“) will die Hochschule insbesondere die Offenheit des Programms für alle Bereiche des Kunst- und Kulturbetriebes zum Ausdruck bringen und zugleich deutlich machen, dass Gegenstand des Programms das „Künstlerische“ ist – nicht das „Zivilisatorische“. Die Überlegungen sind nachvollziehbar, die Studiengangsbezeichnung stimmt mit den Inhalten und Zielsetzungen des Programms überein.

Die Prüfungsleistungen und die Abschlussarbeit sind konzeptionell konsequent an den Learning Outcomes orientiert. Die Hochschule hat diesbezüglich mit beachtlichem Aufwand die jeweils abzuprüfenden Inhalte sowie das zu fordernde Niveau (Erwartungshorizont) definiert und in Prüfungsformen umgesetzt. Dabei zeichnen sich die Prüfungsformen durch eine große Vielfalt aus. Besonderes Augenmerk haben die Gutachter dabei der Prüfungsform des Lernportfolios geschenkt. Mit diesem Format hat die Hochschule einen außerordentlich inno-

vativen Weg beschritten, um die Studierenden in die Lage zu versetzen, mittels eigener Reflexion den Prozess des Lernfortschritts zu verfolgen und sich des Erreichten in Bezug auf den intendierten Kompetenzerwerb zu vergewissern. Die Einsichtnahme in Klausuren und Studien- und Abschlussarbeiten lassen im Übrigen ein adäquates Niveau erkennen.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.2	Inhalte			
3.2.1	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x		
3.2.2	Begründung der Abschlussbezeichnung	x		
3.2.3	Begründung der Studiengangsbezeichnung	x		
3.2.4	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		

3.3 Kompetenzerwerb für anwendungs- und / oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen – nur bei Master-Studiengang)

Da es sich vorliegend um einen Bachelor-Studiengang handelt, ist dieses Kriterium hier nicht von Relevanz.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.3	Kompetenzerwerb für anwendungs- und / oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen – nur bei Master-Studiengang)			x

3.4 Didaktisches Konzept

Die Hochschule erläutert, dass einer Zielsetzung und Ausrichtung des Studienganges im Sinne einer kulturwissenschaftlich geprägten Wirtschaftswissenschaft ein kulturell-konstruktivistisches didaktisches Konzept entspreche. Dies drücke sich in dem Dreiklang von Instruktion, Konstruktion und Reflexion, der alle Veranstaltungen präge, aus. Konkret bedeute dies in einem ersten Schritt die Vermittlung einer fundierten Wissensgrundlage (systemisches Verständnis eines Unternehmens, Verständnis des Kontextes unternehmerischen Handelns, Verständnis des Managementprozesses und Verständnis der Spezifika der Eventindustrie). Auf der nächsten Ebene gehe es darum, erworbenes Wissen und Können zu vertiefen, zu vernetzen, Beurteilungsfähigkeit und Anwendungskompetenz zu erwerben und kreative Lösungen zu entwickeln. Auf der Reflexionsebene als dritter Stufe solle der Teilnehmer befähigt werden, eigene Sichtweisen mit denen anderer zu vergleichen und kritisch zu hinterfragen, Multiperspektivität zu entwickeln, die Fähigkeit zur Selbststeuerung und zum lebenslangen Lernen weiter heranzubilden sowie normatives und ethisches Handeln zu verinnerlichen. Das didaktische Konzept, so legt die Hochschule dar, korreliere mit den auf der jeweiligen Ebene zu vermittelnden Inhalten, indem auf der ersten Ebene ein höherer Anteil an Instruktion, verbunden mit einem engmaschigen Feedback zu den Lehrpersonen und einer Lernzielkontrolle, im Rahmen interaktiv geprägter, seminaristischer Lehrformen im Vordergrund stehe. Die zweite Ebene sei geprägt durch das Konzept des selbstgesteuerten, entdeckenden und spielerischen Lernens, das seinen methodischen Ausdruck in der Bear-

beitung von Fallstudien, Plan- und Rollenspielen, Simulationen und der Lösung anwendungsorientierter Aufgaben finde. Auf der Reflexionsebene als dritter Stufe herrsche eine kommunikations- und interaktionsorientierte Methodik vor, die als „Themenzentrierte Interaktion“ und „Action Based Learning“ die Reflexion und unmittelbare Anwendung des erlernten Wissens im Team und als Einzelner ermögliche.

Das didaktische/methodische Gesamtkonzept wird nach Auskunft der Hochschule konsequent auf jede Lehreinheit heruntergebrochen und finde seinen Ausdruck in dem Akronym Lern-ZIMMER:

Ziele-Inhalte/ Interaktionsform-Methode-Medien-Erfolgsmessung und -sicherung-Reflexion

Ein entsprechendes Muster sei als Werkzeug für die Lehrvorbereitung im Rahmen der didaktischen Schulung erarbeitet worden. Dieser seien zwei ganztägige Workshops pro Semester unter Beteiligung aller Professoren und Lehrbeauftragten gewidmet. Sie würden arrondiert durch die „Tage der Lehre“, die mindestens einmal pro Semester stattfinden und in deren Rahmen u.a. Lehrmethoden diskutiert würden.

Zur noch besseren Begleitung des Selbststudiums hat die Hochschule, wie sie ausführt, das Portal „campus.karlshochschule.de“ und die Kollaborationsplattform „Microsoft Sharepoint Server“ eingerichtet. Diese Systeme würden noch individualisiertere Formen der Content-Erstellung und -Bereitstellung und ein regelmäßiges wöchentliches Feedback mit jedem Studierenden und jeder Gruppe ermöglichen.

Die Hochschule führt weiterhin aus, dass jeder Lehrende vor Beginn des Semesters Lehrmaterialien – Skripte, Fallstudien, Übungsmaterialien, Textauszüge – erstelle, die entweder im Unterricht ausgegeben oder auf der Kommunikationsplattform bereitgestellt würden. Sie seien über Links im Studienplan oder den Infopool online abrufbar. Außerdem werde regelmäßig vor Beginn eines Semesters ein Reader mit einer Übersicht über die Qualifikations- und Kompetenzziele des Moduls, den inhaltlichen Aufbau der einzelnen Lehrveranstaltungen, grafischen Übersichten zu den wichtigsten Learning Outcomes, Selbstkontrollfragen, relevanten Literaturauszügen und organisatorischen Hinweisen den Studierenden zur Verfügung gestellt und zusammen mit der weiterführenden Literatur in den Semesterapparat der Bibliothek eingestellt.

Bewertung:

Das didaktische Konzept folgt konsequent dem von der Hochschule verfolgten kulturell-konstruktivistischen Ansatz und systematisiert den Erkenntniszuwachs im Rahmen des Studiums durch ein logisch aufeinander aufbauendes didaktisches Anforderungsprofil. Die methodische Umsetzung ist adäquat dieser Struktur konfiguriert; die Lehrformen und auch die Prüfungsformen sind mit Bedacht auf die curricularen Inhalte abgestimmt und beeindrucken durch ihren stimulierenden Abwechslungsreichtum. Das gesamte didaktische Konzept zeichnet sich durch ein hohes Maß an Sorgfalt, Gründlichkeit und Konsequenz aus, mit der alle Aspekte didaktisch/methodisch erfolgreicher Lehre bedacht und konzeptionell umgesetzt werden. Die Entwicklung und Implementierung eines solchen innovativen Konzeptes ist naturgemäß geprägt von einer hohen Dynamik, die begrüßt wird, die aber immer auch Anlass gibt, die angewandten Methoden, die Prüfungs- und Veranstaltungsformen auf ihre Konkordanz mit den Lehrinhalten hin zu überprüfen und ggf. nachzujustieren. Hierzu wird die Hochschule ausdrücklich ermutigt.

Die neu implementierte Kollaborationsplattform „Microsoft Sharepoint Server“, mit der die Hochschule derzeit zusätzlich zur bisherigen elektronischen Kommunikationsplattform operiert, ermöglicht nach Überzeugung der Gutachter eine noch engere Begleitung und Beratung der Studierenden während ihres Selbststudiums. Allerdings sollte, einem Wunsch der bei der BvO angehörten Studierenden entsprechend, die derzeit bestehende Dualität der IT-basierten Kommunikationsplattformen in ein übergreifendes System überführt werden.

Die Einsichtnahme in die Lehrmaterialien führt zu dem Schluss, dass sie aktuell sind und dem zu fordernden Niveau entsprechen. Wie die bei der BvO angehörten Studierenden und Absolventen bestätigt haben, stehen sie rechtzeitig zu Beginn des Semesters als Paper und auch zum Downloaden zur Verfügung.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.4	Didaktisches Konzept			
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x		
3.4.2	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien	x		

3.5 Berufsqualifizierende Kompetenzen

Die Hochschule legt dar, dass die Berufsbefähigung als verantwortlicher Manager in unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen von Kunst- und Kultureinrichtungen und in benachbarten Feldern durch eine Kombination spezifischer Qualifikationen und Kompetenzen aus dem Kunst- und Kulturmanagement sowie der Kultur- und Sozialwissenschaft mit generellen Managementkompetenzen erreicht werde. Bei der Weiterentwicklung des Studienganges sei das Feedback von Vertretern der Berufspraxis, des Beirates, von Absolventen, der Analyse ihres Verbleibs sowie der Erhebungen zum Studienerfolg berücksichtigt worden. Es präsentiere sich nunmehr ein Studiengang, dessen curricularer Aufbau der Logik folge, die spezifischen Module mit den generellen und den Fremdsprachenmodulen zu verbinden, wobei die Präsenzzeit für den Erwerb genereller Management-Kompetenzen zu Beginn breit bemessen sei, sodann nachfolgend abnehme, um den Spezifika mehr Raum zu geben. Die einzelnen Module seien unter dem Gesichtspunkt der Berufsbefähigung aufeinander abgestimmt, dieser „rote Faden“ manifestiere sich bei den spezifischen Modulen in den drei Schritten

- Vermittlung von Grundlagenwissen,
- Auseinandersetzung mit den relevanten Akteuren und Stakeholdern im Kunst- und Kulturbereich,
- projektorientierte Anwendung von Managementkonzepten in konkreten berufsorientierten Handlungsfeldern.

Die generellen Managementmodule seien in gleicher Weise logisch konfiguriert; ihr Aufbau folge dem Ablauf des Managementhandelns nach Maßgabe des klassischen Management-Cycles: Analyse – Planung – Ressourceneinsatz – Kontrolle und Innovation. Auch die in den generellen Management-Modulen erworbenen Kompetenzen würden im Rahmen der Veranstaltungen im Sinne einer Theorie-Praxis-Integration eingeübt. Die logische Konsequenz des Modulaufbaus unter dem Gesichtspunkt zunehmender Berufsbefähigung würde schließlich auch für die internationalen und (inter-)kulturellen Inhalte gelten, welche mit dem (empfohlenen) Auslandsaufenthalt bzw. in dem Modul „Internationalizing Arts and Cultural Management: Field Studies“ zum Abschluss des Studiums zusammengeführt würden. Endlich seien auch die Fremdsprachenmodule unter dem Aspekt zunehmenden berufsbefähigenden Kompetenzaufbaus aufeinander bezogen.

Die speziellen, generellen und fremdsprachlichen Module seien durch verbindende Elemente und Querbezüge strukturell, inhaltlich und interdisziplinär miteinander verflochten und durch eine durchgängige Anwendungsorientierung gekennzeichnet. Die besondere Akzentuierung des Programms im Hinblick auf Internationalität und Interkulturalität und seine strikte Outco-

me-Orientierung begünstigen nach dem Dafürhalten der Hochschule den Berufseinstieg in einem international geprägten Berufsfeld.

Bewertung:

Die wohl durchdachten curricularen Inhalte des Programms, die daraus logisch abgeleitete Studiengangsstruktur im Zusammenspiel mit einem innovativen didaktischen/methodischen Konzept lassen erwarten – und die Absolventenverbleibsanalysen belegen dies –, dass die Absolventen über ein marktgerechtes Maß an „Employability“ verfügen und in der Lage sind, verantwortliche Managementfunktionen in den diversen Branchen der Kunst- und Kulturbranche zu übernehmen. Die immer wiederkehrende Konfrontation mit der beruflichen Praxis, das Einüben berufspraktischen Agierens und von Transferprozessen, die theoretische und praktische Auseinandersetzung mit der internationalen wie interkulturellen Dimension, verbunden mit einer ethischen, kulturellen und sozialen Formung sind nachweislich geeignet, eine Persönlichkeit mit adäquater Kompetenz für den Arbeitsmarkt heranzubilden. Die dem Leitbild und der Mission der Hochschule folgende Entwicklung der Fähigkeit der Teilnehmer zum Perspektivwechsel und der kreativen Problemlösung treten hinzu. Und doch könnte nach Überzeugung der Gutachter der Employability der Absolventen noch ein „Surplus“ hinzugefügt werden, wenn es der Hochschule gelänge, den operativen Akzent im Programm noch zu verstärken. Der Hochschule wird daher empfohlen, vor dem Hintergrund des stark kulturwissenschaftlichen und persönlichkeitsbildenden Ansatzes zu prüfen, ob der Handlungskompetenz im Curriculum hinreichend Raum gegeben ist. Unbeschadet dieser Empfehlung lassen die eingeschlagenen Schritte zur Weiterentwicklung des Programms erkennen, dass die Anforderungen des Arbeitsmarktes permanent in den Blick genommen werden und die Hochschule auf seine ständigen Veränderungen flexibel reagiert.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.	Konzeption des Studienganges			
3.5	Berufsqualifizierende Kompetenzen	x		

4 Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal des Studienganges

An der Hochschule lehren, wie sie vorträgt, 16 hauptamtlich beschäftigte Professoren. In dem hier gegenständlichen Studiengang würden 13 dieser Professoren unterrichten, außerdem seien vier Honorarprofessoren und ein Gastprofessor im Programm engagiert. Die Fremdsprachenmodule würden von Lektoren verantwortet, Lehrbeauftragte würden den Lehrkörper komplettieren. Wie in der Lehrverflechtungsmatrix ausgewiesen, würde – abgesehen von den Fremdsprachenmodulen – das Curriculum zu 93 % von Professoren bestritten, 7 % entfielen auf Lehrbeauftragte. Dies sei didaktisch gewollt, um unterschiedliche Sichtweisen zu integrieren.

Die Qualifikation des Lehrpersonals richte sich nach dem Landeshochschulrecht, übersteige in der Regel die dort formulierten Standards. Schon im Berufungsverfahren nach Maßgabe der Berufsordnung werde sichergestellt, dass nur solche Bewerber eingestellt würden, die im Hinblick auf ihre Qualifikation sowie ihre Übereinstimmung mit dem Profil der Hochschule und ihrem Selbstverständnis in hohem Maße geeignet seien. Für die Beschäftigung von Lehrbeauftragten würde nach Maßgabe der Berufsordnung grundsätzlich dasselbe gelten.

Die Hochschule verweist auf ein umfangreiches Programm zur Personalentwicklung und -qualifizierung. Neu berufene Professoren und Lehrbeauftragte würden vor Aufnahme ihrer Tätigkeit verpflichtend in hochschuldidaktischen Schulungen nach Maßgabe der QUESO vorbereitet. Zudem finde zweimal im Semester für alle Dozenten eine ganztägige hochschuldidaktische Weiterbildung statt, deren Besuch ebenfalls verpflichtend sei. Bei Bedarf würden zusätzlich individuelle didaktische Schulungen angeboten. Schließlich verweist die Hochschule auf regelmäßig stattfindende „pädagogische Tage“ zur Erstellung von Fallstudien, Lehrmaterialien, Readern, Podcasts, Planspielen, zur Integration von Forschungsergebnissen in die Lehre, zur Abstimmung von Projekten und Praktika. Auch würden an den „pädagogischen Tagen“ die Prüfungsanforderungen und der studentische Workload diskutiert, die Module und die didaktischen/methodischen Instrumentarien würden aufeinander abgestimmt und in den Ablauf des Semesters integriert. Die Teilnahme hieran sei vertraglich festgelegt. Über diese Qualifizierungsmaßnahmen hinaus, so legt die Hochschule dar, würden für alle Mitarbeiter einschließlich der hauptamtlich Lehrenden der individuelle Qualifizierungsbedarf ermittelt und die erforderlichen Maßnahmen in Zielvereinbarungen festgelegt. Der Erfolg dieser Maßnahmen werde periodisch überprüft. Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen würden als Grundlage gegebenenfalls erforderlicher Personalentwicklungsmaßnahmen herangezogen und in Zielvereinbarungsgesprächen erörtert.

Die Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal zeichnet sich nach dem Dafürhalten der Hochschule durch eine große Nähe zwischen Lehrenden und Studierenden aus. Über regelmäßige wöchentliche Sprechstunden hinaus werde eine „open door policy“ praktiziert, vielfach in Form einer 24/7-Erreichbarkeit. Auch über die Online-Kommunikationsplattform und das Videosystem „Skype“ sei eine ständige, direkte Erreichbarkeit gegeben. Fallstudien und Planspiele würden von Dozenten betreut und gecoacht. Studiengangsleitung und Dekane treffen sich, so trägt die Hochschule vor, regelmäßig mit den Studierendenvertretern und den Kurssprechern. Die intensive Betreuung werde abgerundet durch ein Mentoring-Programm, das die Begleitung des am Programm teilnehmenden Studierenden durch eine Führungspersönlichkeit aus der Wirtschaft mit der Zielsetzung individueller Persönlichkeitsentwicklung zum Gegenstand habe.

Bewertung:

Die Zusammensetzung des Lehrkörpers korrespondiert mit den Inhalten sowie den Qualifikations- und Kompetenzzielen des Programms. Der hohe Anteil professoraler Lehre ist unter dem Gesichtspunkt einer akademischen Grundlegung ebenso zu begrüßen wie die Einbeziehung von Gastdozenten und externen Lehrkräften zur perspektivischen Bereicherung der zu vermittelnden Inhalte.

Die Qualifikation der Professoren und Lehrbeauftragten zur Durchführung dieses Programms steht außer Frage. Sie wird unter anderem sichergestellt durch ein sorgfältiges Berufungs- und Einstellungsverfahren, das sich nicht nur an den Vorschriften des Landeshochschulgesetzes orientiert, sondern dem die Hochschule in ihrer Berufsordnung eigene Maßstäbe hinzugefügt hat. Eine von den Gutachtern eingesehene Lehrverflechtungsmatrix belegt die Verfügbarkeit der benötigten Lehrkapazität. Maßnahmen zu Personalentwicklung- und Qualifizierung sind in dieser Ordnung und in der QUESO umfänglich und dezidiert beschrieben und festgelegt.

Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung sind nicht nur vorhanden, sondern es werden vorhandene Bedarfe systematisch erfasst und dokumentiert, ihre Umsetzung im Rahmen konkreter Veranstaltungen und Schulungen wird überprüft und evaluiert.

An einer Hochschule, die das partizipatorische Prinzip in ihrem Leitbild verankert hat, gehört eine nahe und verantwortungsvolle Betreuung der Studierenden zur kulturellen Grundausstattung. Schon formal wird die Bedeutung, die einer effektiven Unterstützung der Studieren-

den durch die Lehrenden zugemessen wird, in institutionalisierten Treffen und Feedback-Runden, in Tutoren- und Mentorenprogrammen sichtbar.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	x		
4.1.2	Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal	x		

4.2 Studiengangsmanagement

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Studiengangsleitung finden sich im Handbuch des Studienganges und in der QUESO umfassend beschrieben und umfassen

- die inhaltliche und didaktisch/methodische Konzeptionierung des Programms,
- die kontinuierliche Evaluation und Weiterentwicklung im Hinblick auf die Märkte und die Übereinstimmung mit dem Leitbild der Hochschule,
- die Überprüfung der strategischen Zielsetzungen und die Zielerreichung,
- die Koordinierung des Einsatzes der Modulverantwortlichen und Lehrenden,
- die Durchführung regelmäßiger Abstimmungsrunden mit allen im Programm Lehrenden,
- die Sicherung eines reibungslosen Ablaufs des Studienbetriebes,
- die Unterrichtung von Fakultät und Dekan,
- die Unterrichtung des Beirats zusammen mit dem Dekan,
- die Mitwirkung in der Aufnahmekommission.

Verwaltungsunterstützung für Studierende und Lehrpersonal wird nach den Darlegungen der Hochschule durch ein dichtes Netz von Service-Einrichtungen in hohem Maße gewährt:

Die **Customer Services** untergliedern sich in die Organisationseinheiten Student Admissions Services, Student Service und Corporate and Career Service und verfügen über insgesamt 5,5 Vollzeitstellen. Die Aufgabenbereiche umfassen u.a. die Beratung an einer ersten Kontaktstelle (Servicetheke, durchgängig besetzt von 7:00 – 19:30 Uhr), kostenlose Beratungs- und Informationsgespräche (u.a. über Skype und im „Social-Media-Bereich“), die Beratung und Begleitung rund um den Studienverlauf unter allen Aspekten einschließlich kritischer Phasen, die Organisation der hochschuldidaktischen Veranstaltungen, den Brückenschlag zur Berufswelt und die Karriereförderung.

Das **Prüfungsamt** ist u.a. zuständig für die Beobachtung des Studienfortschritts eines jeden Studierenden, betreut die Dozenten (u.a. auch Erstellung eines „Dozentenhandbuchs“), administriert die Vorlesungsplanung und gewährleistet eine umfassende Auswertung, Bewertung und Archivierung von Prüfungsergebnissen.

Die **Bibliothek** erwirbt und pflegt den Medienbestand und gewährleistet den Zugang zur Literatur. Ihr angegliedert ist ein Pool studentischer Hilfskräfte.

Die Abteilung **Hochschulkommunikation** unterstützt die Studiengangsleitung im Marketing des Programms (u.a. Messen, Vernetzung, Info-Veranstaltungen, Workshops, Newsletter, Broschüren, Homepage, Social Media).

Die Mitarbeiter der einzelnen Service-Stellen nehmen, so lässt die Hochschule wissen, regelmäßig an internen Team-Klausuren teil. Gegenstand dieser Klausuren sind z.B. Service-Orientierung, Standardisierung, Effizienzsteigerung oder Qualitätssicherung. Die Teilnahme an individuell zugeschnittenen Weiterbildungsmaßnahmen werde durch Zielvereinbarungen abgesichert.

Bewertung:

Das Konzept für die Koordinierung und Durchsetzung eines reibungslosen Studienbetriebes einschließlich der Fortentwicklung des Programms unter Einbeziehung der relevanten Gruppen verdient Anerkennung.

Die Leistungen der Verwaltung für Studierende und Lehrende sind umfassend und beinhalten neben den üblichen administrativen Aufgaben auch eher ungewohnte, jedoch sinnvolle Unterstützungsmaßnahmen – z.B. Leistungs-Fortschrittskontrolle für die Studierenden oder Vorlesungsplanung für die Lehrenden. Die Verwaltung ist klar und funktional sinnvoll gegliedert, die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im Studiengang sind transparent und jedermann zugänglich festgelegt, die Organisation und Präsenz (vgl. z.B. die Servicetheke als erste Anlaufstelle für Studierende, Lehrende und Interessenten) sind bedarfsgerecht und kundenfreundlich strukturiert, die Anzahl der Mitarbeiter korrespondiert mit dem breiten Aufgabenspektrum.

Der Servicegedanke ist, wovon sich die Gutachter bei der BvO haben überzeugen können, stark ausgeprägt. Er wird in Schulungen, Klausuren und regelmäßigen Feedback-Gesprächen mit Studierenden, Lehrenden und der Hochschulleitung gepflegt und fortentwickelt. Fort- und Weiterbildungsbedarfe werden in regelmäßigen Gesprächen mit den jeweiligen Vorgesetzten sondiert und in Zielvereinbarungen fixiert; ihrer Umsetzung wird in Zielüberprüfungsgesprächen nachgegangen. Die Evaluation der Verwaltungstätigkeit sowohl durch Studierende als auch Lehrende einmal im Studienjahr liefert Erkenntnisse über Stärken und Schwachstellen, die in einem geregelten Prozess nach Maßgabe der QUESO aufgearbeitet werden.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.2	Studiengangsmanagement			
4.2.1	Studiengangsleitung und Studienorganisation	x		
4.2.2	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x		

4.3 Kooperationen und Partnerschaften

Die Hochschule sei, so führt sie aus, Mitglied in zahlreichen Netzwerken und pflege institutionalisierte Partnerschaften mit Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen auf der Basis gleichgerichteter Lehr- und Forschungsaktivitäten und wissenschaftlicher Ansätze.

Die Hochschule benennt Partnerschaften mit 60 Hochschulen in 22 europäischen Ländern und 32 Hochschulen in 19 außereuropäischen Ländern. Weitere Partnerschaften stünden

vor dem Vertragsabschluss. Für den hier gegenständlichen Studiengang könne das Netzwerk hervorragend für den Studierendenaustausch in beide Richtungen genutzt werden – 21 vertiefte Kooperationen mit ausländischen Hochschulen seien hierfür besonders geeignet, der Abschluss neuer Kooperationen, z.B. mit der Katholischen Universität Lissabon, die einige der wichtigsten nationalen Kunst- und Kultureinrichtungen Portugals vernetze und für die Teilnehmer des hier gegenständlichen Programms erschließe, stehe bevor. Neben dem Ausbau der Partnerschaften liege eine weitere Priorität auf der verstärkten Vernetzung mit relevanten Fachgesellschaften. Schon jetzt sei die Hochschule mitgliedschaftlich intensiv eingebunden in

- den Fachverband Kulturmanagement,
- das European network on Cultural Management and Cultural Policy education (ENCAC),
- die Association for Cultural Studies (ACS),
- die European Communication Research and Education Association (ECREA),
- die Gesellschaft für Medienwissenschaft (GfM),
- die International Communication Association (ICA).

Im regionalen Kontext ist nach den Ausführungen der Hochschule die Partnerschaft mit der 3D-Allianz (weitere Mitglieder: Karlsruher Institut für Technologie, Hochschule für Gestaltung, Musikhochschule Karlsruhe, Zentrum für Kunst und Medientechnologie, Filmtheater Schauburg) hervorzuheben, die für die Studierenden des Programms in vielfacher Weise habe fruchtbar gemacht werden können.

Die Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen sowie den diesbezüglichen Dachverbänden bezeichnet die Hochschule als umfassend und intensiv. In der Unternehmensdatenbank der Abteilung „Corporate and Career Service“ seien die Kontaktdaten von 1.400 Unternehmen und Non-Profit-Organisationen hinterlegt. Darüber hinaus habe der hier gegenständliche Studiengang eine Reihe von Partnerschaften aufbauen können, die den Studierenden Zugang zu kulturellen und künstlerischen Institutionen ermöglichen würden. Kooperationen mit Organisationen und Institutionen im Bereich Kunst- und Kulturmanagement zur Durchführung der curricular verankerten Unternehmensprojekte träten hinzu, z.B. mit Bühnenlink, Galerieverband Karlsruhe, Museum für Kommunikation und Technik (Frankfurt), Stadt Karlsruhe (Kulturamt), Theater Heilbronn u.v.a.. Zahlreiche Kontakte zur Durchführung von Praxisanteilen im Studium hätten die Studierenden selbst geknüpft und zu einem Netzwerk weiterentwickelt, schließlich würden die Alumni im Rahmen des von der Hochschule entwickelten Mentoring-Programms und die Professoren der Hochschule ihre eigenen Netzwerke einbringen.

Bewertung:

Die Hochschule hat ein beachtliches Netzwerk an Partnerschaften mit Hochschulen und Einrichtungen der Kunst- und Kulturszene aufgebaut, das mit Leben erfüllt ist und permanent auf seine Aktualität hin überprüft und erweitert wird. Die eingesehenen Kooperationsverträge und Learning Agreements belegen die Einbindung der Auslandsstudien in das Curriculum und die lebendige Kommunikation und Zusammenarbeit mit den ausländischen Vertragspartnern auf den Ebenen Studierendenaustausch und auch Dozentenaustausch, der ausweislich einer bei der BvO eingesehenen Übersicht in den letzten beiden Studienjahren eine beachtliche Anzahl von Lehrenden der Hochschule an Partnerhochschulen führte.

Ein Studiengang wie der hier zu beurteilende lebt von einem engen Austausch mit Institutionen von Kunst und Kultur und der künstlerischen Praxis. Die auf breiter nationaler wie internationaler Basis gepflegten diesbezüglichen Kooperationen gewährleisteten den Praxisbezug, der sich konkret in Praxisprojekten, Exkursionen, praxisbezogenen Studienarbeiten, Praktika, dem Einsatz von Gastdozenten und dem Mentoring-Programm, welches eine kontinuier-

liche Verbindung zum künstlerischen wie unternehmerischen Agieren herstellt, manifestiert. Diese Partnerschaften, die in einer umfassenden Unternehmensdatenbank dokumentiert sind, tragen zweifelsfrei in signifikantem Maße zur Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden bei.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.3	Kooperationen und Partnerschaften			
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken	x		
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen	x		

4.4 Sachausstattung

Der Hochschule steht, wie sie ausführt, eine Fläche von knapp 3.000m² zur Verfügung. Darauf befinden sich 17 Hörsäle/Seminarräume sowie ein multifunktionaler Raum für 400 Personen. Die Räume können 12 Stunden täglich genutzt werden. Die Räume sind nach dem Vortrag der Hochschule ergonomisch eingerichtet, behindertengerecht ausgestattet, barrierefrei erreichbar und mit Wireless LAN, Decken-Beamer, Tafel, Projektionswand, Overheadprojektor, Flipchart, Metaplanwand sowie einer fahrbaren Moderationsbox ausgestattet. Die Studierenden können, so erläutert die Hochschule, in der gesamten Hochschule kostenlos Internetzugänge über Wireless LAN nutzen. Software für die Laptops der Studierenden werde ebenfalls unentgeltlich zur Verfügung gestellt, wie auch die von der Hochschule erworbenen Lizenzen. Studierende und Lehrende würden von zwei Mitarbeitern des IT-Supports hinsichtlich aller im IT-Bereich auftretender Probleme beraten, betreut und geschult. Zudem habe die Hochschule Einzelarbeitsplätze mit fest installierten Computern mit Druck-, Kopier- und Scanmöglichkeiten geschaffen und stelle den Studierenden ein Freikontingent für Kopien zu Verfügung.

Die Hochschule beschreibt als eine ihrer Zielsetzungen, ihre Studierenden an eine Kultur des wissenschaftlichen Umgangs mit Literatur heranzuführen. Hierzu sollen die Öffnungszeiten der Bibliothek

- Montag bis Donnerstag von 09:00 – 21:00 Uhr,
- Freitag und Sonnabend von 09:00 – 18:00 Uhr

beitragen, an denen zwei Diplombibliothekarinne abwechselnd anwesend seien und beratend zur Verfügung stünden. Es werde darüber hinaus eine 24/7-Policy mittels Schlüsselvergabe mit Transponder betrieben, um – nach entsprechender Schulung – den Studierenden eine „rund-um-die Uhr-Nutzung“ zu ermöglichen. Ein Kooperationsvertrag mit der fußläufig erreichbaren 24-Stunden-Bibliothek der Universität Karlsruhe und der ebenfalls fußläufig erreichbaren Landesbibliothek erweitere und arrondiere, wie die Hochschule ausführt, das Literaturangebot.

Eine Ausleihbibliothek mit den Lehrwerken der Pflichtliteratur und der empfohlenen Literatur sei ebenso vorhanden wie Zeitschriften. Ein Standardprozess stelle sicher, dass im Kontext der einmal im Semester vorgenommenen Aktualisierung der Modulbeschreibungen erkennbare Literaturbedarfe automatisch den Beschaffungsprozess auslösen. Zu den mittlerweile etwa 10.000 Medien, den etwa 90 laufenden Zeitschriften und 14 Zeitungsabonnements kämen E-Books und Zeitschriften in elektronischer Form hinzu. Außerdem habe die Bibliothek

Campuslizenzen (z.B. EBSCO, JSTOR) erworben. Der Zugriff auf die elektronischen Medien und Datenbanken erfolge über die Bibliothekshomepage. Bei den in regelmäßigen Abständen durchgeführten Schulungen und individuellen Unterweisungen würden die Angehörigen der Hochschule mit den benötigten Techniken vertraut gemacht. Dies schließe den Zugriff auf alle Bestände über den VPN-Zugang ein. Sie seien komplett im Südwestdeutschen Bibliotheksverbund nachgewiesen und über den Karlsruher Virtuellen Katalog recherchierbar.

Die erarbeitete Bibliotheksstrategie (Bibliotheksentwicklungskonzept) sehe insbesondere den Ausbau der Bestände unter dem Gesichtspunkt der Profilschärfung entsprechend dem Leitbild der Hochschule sowie des Ausbaus der Serviceorientierung vor, wobei die Entwicklung zu einem Medienzentrum mit Zugang zu digitalen Medien, Audio- und Videokonserven, Bilddateien, Sprachlehrwerken, Trainingspools und interpretierbaren Artefakten auf der Agenda stünde.

Bewertung:

Die bei der BvO in Augenschein genommenen Veranstaltungs- und Aufenthaltsräume sind in der erforderlichen Anzahl und mit jeweils zweckentsprechendem Zuschnitt vorhanden. Die räumlichen Kapazitäten für die Durchführung des hier zu erörternden Programms sind gegeben. Ihre technische Ausstattung entspricht den Anforderungen an eine moderne Unterrichtsgestaltung. Die Zugänge zum Internet und zur elektronischen Plattform der Hochschule sind campusweit und darüber hinaus vom externen Arbeitsplatz aus gewährleistet. Die Räumlichkeiten sind barrierefrei erreichbar, in den oberen Geschossen mittels eines Fahrstuhls.

Die Hochschulbibliothek wurde erst kürzlich sinnvoll und noch nutzerfreundlicher umstrukturiert; ihre Öffnungszeiten sind kundenfreundlich bemessen. Besonderen Nutzungsbedürfnissen wird durch Schlüsselvergabe Rechnung getragen, was also eine „Rund-um-die-Uhr-Nutzung“ erlaubt. Der Bestand an Literatur und Fachzeitschriften wird als zwar ausbaufähig, aber doch hinlänglich erachtet, zumal Kooperationsabkommen mit benachbarten wissenschaftlichen Bibliotheken den Ausschluss von Engpässen gewährleisten. Die zur Recherche bereitgestellten Datenbanken sind beachtlich. Der Zugang zu den einschlägigen elektronischen Medien und Katalogen ist jederzeit über VPN vollumfänglich gewährleistet. Die Betreuung der Nutzer durch fachlich einschlägig ausgewiesenes Bibliothekspersonal kann als rundum zufriedenstellend bewertet werden. Ein intensives Schulungsprogramm macht Studierende und Lehrende mit den Nutzungstechniken vertraut. Ein Hochschulbibliotheks-Entwicklungskonzept mit der perspektivischen Weiterentwicklung zu einem Medienzentrum liegt vor.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen			
4.4	Sachausstattung			
4.4.1	Quantität, Qualität der Unterrichtsräume	x		
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur	x		

4.5 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Die Hochschule verweist auf ihre studiengangübergreifende Finanzplanung und auf Kostendeckung seit ihrer Gründung. Auf Grundlage der Studiengebühren, Spenden und der Durchführung von Projekten sei es ihr gelungen, eine signifikante Rücklage zu bilden. Die Landeskreditbank Baden Württemberg habe jüngst zur Finanzierung einer Stiftungsprofessur

gewonnen werden können. Das Land Baden-Württemberg stelle zusätzliche Mittel aus dem Programm „Hochschule 2012“ zur Verfügung. Zur weiteren Absicherung der Finanzierung der Programme habe die „Energie Baden-Württemberg“ eine Bürgschaft hinterlegt. Schließlich sei die Hochschule Mitglied im Verband privater Hochschulen, der ein Konzept für eine Sicherungsgemeinschaft entwickelt habe. Nach allem sei die Finanzierung des Studienganges aktuell und über den Akkreditierungszeitraum hinaus gewährleistet.

Bewertung:

Die Gutachter haben Einsicht genommen in die mittelfristige Finanzplanung für diesen Studiengang, die eine hinreichend detaillierte, transparente und plausible Übersicht über Einnahmen und Ausgaben vermittelt. Da die Hochschule ihre Programme studiengangsübergreifend finanziert und gegebenenfalls auf Rücklagen zurückgreifen kann, bestehen keine Zweifel an einer sachgerechten Grundausstattung des Programms und der Finanzierungssicherheit für den laufenden Betrieb. Auch die Einsichtnahme in den Bescheid des Sitzlandes über die Verlängerung und Erweiterung der staatlichen Anerkennung aus dem Jahr 2011, die Gewissheit über die Erbringung staatlicherseits geforderter Sicherheiten verschafft hat, und schließlich die beim Land hinterlegte Bürgschaft lassen nur den Schluss zu, dass nicht nur für den aktuellen Studienzyklus, sondern darüber hinaus für den gesamten Akkreditierungszeitraum Finanzierungssicherheit gegeben ist.

				Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen					
4.5	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			x		

5 Qualitätssicherung

Die Hochschule referiert ihr Qualitätssicherungskonzept, niedergelegt in der „Ordnung der Karlsruhochschule – International University Karlsruhe – zur Qualitätsentwicklung und -sicherung (QUESO)“. Auf der Ebene der Hochschule insgesamt und des Zusammenwirkens zwischen Hochschulleitung und den Fakultäten treffe die QUESO u.a. Regelungen hinsichtlich der Qualitätsziele bei der Entwicklung (und Weiterentwicklung) von Studiengängen, bei der Anfertigung von Modulbeschreibungen, bei der Ermittlung des Workload, bei den Evaluierungsprozessen, bei den Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, bei der Einbeziehung von Lehrenden, Studierenden, externen Experten sowie potenziellen Arbeitgebern. Im Rahmen der nach Maßgabe der QUESO mit allen an der Hochschule Beschäftigten abzuschließenden Zielvereinbarungen werden, so führt die Hochschule aus, die jeweiligen Ziele mit den höherrangigen Zielen der Hochschule – Leitbild, Strategie, Struktur- und Entwicklungsplanung – abgestimmt. Die Zielerreichung werde auf allen Ebenen mittels eines durchgängigen Evaluationssystems überprüft.

Auf der Ebene des Studienganges lasse sich die Qualitätssicherung und -entwicklung nach Maßgabe der QUESO wie folgt darstellen:

- Analyse des Bildungs- und Arbeitsmarktes
- Einbeziehung von Studierenden, potenziellen Arbeitgebern und externen Experte
- Entwicklung und Formulierung der Studiengangsziele und der Learning Outcomes
- Herunterbrechen der Qualifikations- und Kompetenzziele auf Module
- Didaktik, Methodik, Prüfungsformen, Workload
- Überprüfung und Sicherung der Ressourcen, Stellenausschreibungen

Im Sinne eines Qualitätszirkels, so erläutert die Hochschule, würde das Qualitätssicherungsverfahren für die eingerichteten Studiengänge entsprechend den Vorgaben der QUESO die Schritte Zieldefinition, Festlegung der Verfahren, Indikatoren der Zielerreichung, interne/externe Evaluation und Ergebnisumsetzung umfassen.

Das Erreichen der Studiengangsziele einschließlich des Zielerreichungsgrades wird nach den Darlegungen der Hochschule durch die in der QUESO benannten Verantwortlichen periodisch überprüft, wobei sich der Evaluationsradius auf

- ✓ Erstsemesterbefragung,
- ✓ studentische Lehrveranstaltungsevaluation,
- ✓ Befragung der Studierenden zu den Rahmenbedingungen,
- ✓ Befragung der Absolventen,
- ✓ Befragung der Lehrenden,
- ✓ Befragung der Mitarbeiter,
- ✓ Befragung der Partnerunternehmen

erstrecke.

Im Internet, in der Studien- und Prüfungsordnung sowie im Studiengangs- und Dozentenhandbuch seien die Studiengangsziele, die Modulinhalte, der Studienverlauf, die Positionierung des Studienganges in der Hochschulstrategie dokumentiert und ausführlich beschrieben. Die Veröffentlichung erfolge nach den Vorschriften der Bekanntmachungsordnung. Die Aktivitäten im Studienjahr (z.B. Konferenzen, Gastvorträge, Exkursionen, Projekte, Events) würden laufend auf der Kommunikationsplattform der Hochschule sowie im 14-tägig erscheinenden Newsletter veröffentlicht. Die elektronischen Info-Bildschirme halten zusätzlich, wie die Hochschule darlegt, tagesaktuelle Informationen bereit.

Bewertung:

Mit der „Ordnung der Karlshochschule – International University Karlsruhe – zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) in der Fassung vom 01. Februar 2014 hat sich die Hochschule ein umfassendes Qualitätsentwicklungs- und -sicherungssystem geschaffen. Die QUESO ist hinsichtlich der dort formulierten Grundsätze und Zielsetzungen, der Erfassung der Funktions- und Evaluationsbereiche, der Evaluationsinstrumentarien, der Auswertung und des Umgangs mit Evaluationsergebnissen, schließlich auch des Schutzes von persönlichen Daten und Persönlichkeitsrechten präzise und detailliert.

Der Rhythmus der Evaluationen, Befragungen und Erhebungen ist eng getaktet, die interne Kommunikation transparent und sachgerecht geregelt. Der Qualitätssicherung und -entwicklung schon in der Planungsphase eines Studienganges ist in der QUESO besonders breiter Raum gewidmet. Die Schrittfolge – von der Entwicklung der Studiengangsziele über Bedarfsanalysen bis hin zu zum Prozess der Modulbeschreibungen – ist in § 9 der QUESO detailliert festgelegt, die Einbeziehung von Studierenden, Absolventen, potenziellen Arbeitgebern und externen Experten ist ausdrücklich vorgesehen.

Auch die Kommunikation der Ergebnisse und der Umgang mit den aus ihnen gezogenen Schlussfolgerungen sind in der QUESO geregelt. Der insofern vom Senat der Hochschule zu beschließende Qualitätsbericht bildet die Grundlage für konkret zu treffende Maßnahmen, deren Umsetzung dem Präsidium und dem Qualitätsausschuss unter Mitwirkung der Qualitätsbeauftragten obliegen. In alle diese Vorgänge sind Studierende, Alumni (Fakultätsbeirat, Aufsichtsrat) und Externe (Beirat) involviert. Die Überführung des Umsetzungsprozesses in ein formalisierten Maßnahmenkatalog und Umsetzungs-Controlling sollte erwogen werden.

Das Programm, der Verlauf des Studiums und das Prüfungsgeschehen sind im Dozentenhandbuch und im Handbuch des Studienganges erschöpfend beschrieben. Die Studien- und Prüfungsordnung sowie die Immatrikulationsordnung legen das satzungsmäßige Fundament. Übersichtliches Informationsmaterial für Interessenten wird zusätzlich bereitgehalten. Alle Materialien sind einem permanenten Überprüfungs- und Aktualisierungsprozess unterzogen und auch elektronisch verfügbar.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.	Qualitätssicherung			
5.1	Qualitätssicherung und Weiterentwicklung	x		
5.2	Transparenz und Dokumentation	x		

Qualitätsprofil

Hochschule: Karlshochschule International University

Bachelor-Studiengang: Kunst- und Kulturmanagement (B.A.)

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Ziele und Strategie			
1.1.	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes	x		
1.2.	Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang)	x		
1.3.	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	x		
2.	Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)			
2.1.	Zulassungsbedingungen	x		
2.2.	Auswahlverfahren	x		
2.3.	Berufserfahrung (relevant für weiterbildenden Master-Studiengang)			x
2.4.	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz	x		
2.5.	Transparenz der Zulassungsentscheidung	x		
3.	Konzeption des Studienganges			
3.1.	Umsetzung			
3.1.1.	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)	x		
3.1.2.	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung	x		
3.1.3.	Studien- und Prüfungsordnung	x		
3.1.4.	Studierbarkeit	x		
3.2.	Inhalte			
3.2.1.	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x		
3.2.2.	Begründung der Abschlussbezeichnung	x		
3.2.3.	Begründung der Studiengangsbezeichnung	x		
3.2.4.	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		
3.3.	Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (sofern vorgesehen - nur bei Master-Studiengang)			x

3.4	Didaktisches Konzept	x
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x
3.4.2	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien	x
3.5	Berufsbefähigung	x
4.	Ressourcen und Dienstleistungen	
4.1	Lehrpersonal des Studienganges	
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	x
4.1.2	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal	x
4.2	Studiengangsmanagement	
4.2.1	Studiengangsleitung und Studienorganisation	x
4.2.2	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x
4.3	Kooperationen und Partnerschaften	
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (falls relevant)	x
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen	x
4.4	Sachausstattung	
4.4.1	Quantität, Qualität der Unterrichtsräume	x
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur	x
4.5	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges	x
5.	Qualitätssicherung	
5.1	Qualitätssicherung und Weiterentwicklung	x
5.2	Transparenz und Dokumentation	x