



# **Bericht zur Zwischenevaluation der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen im Rahmen der Systemakkreditierung**

**Beschluss der Akkreditierungskommission  
für die Systemakkreditierung  
vom 29.06.2017**

**Koordination:**

Dr. Verena Kloeters, Geschäftsstelle AQAS, Köln

AQAS e. V.  
Hohenstaufenring 30–32  
50674 Köln

<http://www.aqas.de>

## **I. Vorbemerkung**

---

Gegenstand des Systemakkreditierungsverfahrens ist das interne Qualitätssicherungssystem einer Hochschule im Bereich von Studium und Lehre. Im Verfahren werden die für Lehre und Studium relevanten Strukturen und Prozesse daraufhin überprüft, ob sie – unter Anwendung der European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG), der Vorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK) und der Kriterien des Akkreditierungsrates – dazu geeignet sind, das Erreichen der Qualifikationsziele sicherzustellen sowie die Qualitätsstandards der Studiengänge zu gewährleisten.

Studiengänge, die nach einer erfolgreichen Systemakkreditierung eingerichtet werden oder bereits Gegenstand der Qualitätssicherung nach den Vorgaben des akkreditierten Systems waren, sind somit akkreditiert. Nach den Vorgaben des Akkreditierungsrates ist nach der Hälfte der ersten Akkreditierungsperiode eine Zwischenevaluation durchzuführen. Der dazu von der Hochschule vorzulegende Selbstbericht beinhaltet gemäß Abschnitt 5.17 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung (i. d. F. vom 20.02.2013) im Wesentlichen eine Übersicht der seit der erstmaligen Systemakkreditierung innerhalb der Hochschule durchgeführten Verfahren der Qualitätssicherung.

Die Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen hat im Dezember 2016 einen entsprechenden Selbstbericht vorgelegt, in dem die hochschulinterne Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems seit der erstmaligen Systemakkreditierung im November 2013 dokumentiert und Perspektiven aufgezeigt werden.

## **II. Bericht der HfWU Nürtingen-Geislingen**

---

### **Aufbau und Zuständigkeiten**

Die HfWU war seit der erstmaligen Systemakkreditierung verschiedenen Veränderungen unterworfen: Zum Wintersemester 2013/14 gab es einen Rektoratswechsel. Außerdem wurden die Kernbereiche in den Prorektoraten neu zugeschnitten und gliedern sich nun in die Bereiche „Studium und Lehre“, „Forschung und Transfer“ sowie „Karriere und Weiterbildung“. Zum Sommersemester 2016 wurden die Studiengänge der ehemaligen privaten Hochschule für Kunsttherapie (HKT) in die HfWU integriert. Außerdem musste dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg Ende 2016 ein neuer Struktur- und Entwicklungsplan vorgelegt werden.

Vor diesem Hintergrund fand in den Jahren 2015 und 2016 ein groß angelegter Strategieprozess an der HfWU statt. Dabei wurde u. a. eine Verbindung zwischen dem zentralen und dem dezentralen Qualitätsmanagement geschaffen.

Nach Angaben der HfWU wurde die QM-Struktur der Hochschule verschlankt und die Zuständigkeiten wurden eindeutiger geregelt: Das Qualitätsmanagement ist in fünf Bereiche untergliedert. Gegenüber der Situation im Jahr 2013 wurde das Qualitätsmanagementsystem der HfWU auf alle drei oben genannten Kernbereiche erweitert, auf die – ausgehend vom Bereich Studium und Lehre – die gleichen Qualitätssicherungsinstrumente Anwendung finden. Die Rückkopplung in das zentrale System erfolgt über die im Rahmen der Systemakkreditierung entwickelten Instrumente Qualitätsportfolio und Qualitätsdialog. Die zuständigen Prorektor/inn/en werden durch entsprechende Qualitätszirkel unterstützt. Die beiden übergeordneten Bereiche „Hochschulsteuerung und Entwicklung“ und „Verwaltung und Dienstleistung“ sind dem Rektor bzw. dem Kanzler zugeordnet. Dazu kommen übergeordnete Bereiche wie z. B. Kommunikation oder Personalmanagement.

### **Ressourcen**

Im Zeitraum vom Sommersemester 2012 bis zum Wintersemester 2015/2016 wurden insgesamt 39 Professor/inn/en an die HfWU berufen. Die personelle Ausstattung des Qualitätsmanagements ist

insgesamt beibehalten worden, die personellen Ressourcen wurden jedoch neu zugeteilt. Die frühere Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement wurde in zwei Stabsstellen getrennt. Die Stabsstelle Qualitätsmanagement verfügt über eine 75%- und eine 50%-Stelle (VZÄ).

Das Kompetenzzentrum Lehre (KoLe) wurde seit 2012 personell ausgebaut. Als feste Haushaltsstellen sind ihm 1,5 Stellen (150% VZÄ) zugeordnet. Im Rahmen der Förderung aus dem Bund-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre steht dem KoLe bis Ende 2016 eine zusätzliche halbe Stelle für den Ausbau des hochschuldidaktischen Angebots für die Lehrenden zur Verfügung. Nachdem der Fortsetzungsantrag für das Projekt „IBIS 2“ („Individuelle Betreuung für ein individuelles Studium“) für die zweite Förderphase im Rahmen des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre nicht bewilligt wurde, hat das Rektorat beschlossen, dem KoLe für IBIS ab 2017 drei Stellen (300% VZÄ) aus Haushaltsmitteln unbefristet zur Verfügung zu stellen. Damit verfügt das KoLe ab 2017 insgesamt über 4,5 unbefristete Haushaltsstellen. Auf diese Weise kann nach Angaben der Hochschule das bisher aufgebaute Angebot zur fachlichen und überfachlichen Beratung der Studierenden weitgehend aufrechterhalten und verstetigt werden.

Im Rahmen verschiedener Projekte werden problem-/projekt-/forschungsorientierte Lehr-Lern-Formate an der HfWU gefördert, um damit eine stärkere Zentrierung auf die Lernenden zu erreichen.

### **Umgang mit Empfehlungen aus der Erstakkreditierung**

Die Systemakkreditierung der HfWU im Jahr 2013 war mit vier Empfehlungen verbunden. Vor dem Hintergrund der ersten Empfehlung, die sich auf den Ausbau der systematischen Beteiligung Externer in das interne Qualitätssicherungssystem bezog, hat die HfWU die Einbindung externer Expertise fortentwickelt. Die Einbindung erfolgt über studiengangsbezogene oder -übergreifende Beiräte, deren Zusammensetzung in Teilen noch anzupassen war. Inzwischen verfügen nach Angaben der Hochschule nahezu alle Studiengänge über einen entsprechenden Beirat. Im Zuge der letzten Qualitätsdialoge hat das Rektorat alle Studiengänge dazu angehalten, bis zum Ende des Sommersemesters 2017 dafür Sorge zu tragen, dass die Kriterien erfüllt sind. Im Qualitätsportfolio wurde ein entsprechender Absatz für den Bericht über die externe Evaluierung durch den Beirat eingefügt.

Die zweite Empfehlung betraf die Durchsetzung der hochschuleigenen Vorgaben für die Modulbeschreibungen. Wie die HfWU berichtet, dass inzwischen drei der vier Fakultäten auf ein einheitliches Programm umgestellt haben und das entsprechende Formular verwenden. Auch das Prozess- und Dokumentenmanagement insgesamt ist weiter ausgebaut worden. Dabei wurde eine Plattform („HfWU-Portal“) etabliert, die innerhalb der Hochschule als zentrale Dokumentenquelle (z. B. für Formulare, Satzungen/Richtlinien oder Prozessbeschreibungen) genutzt werden kann. Gleichzeitig wurden neue Prozesse modelliert und visualisiert, mit dem Ziel, eine hochschulweite Prozesslandkarte zu komplettieren. Auf diese Weise möchte die HfWU der dritten Empfehlung zur Gewährleistung der Qualität der IT-Struktur gerecht werden.

Viertens war empfohlen worden, die Abstimmungsprozesse zwischen dem International Office und dem Praktikantenamt zu verbessern. Vor diesem Hintergrund wurde für Praktika im Ausland eine eigene Anlaufstelle an der Hochschule eingerichtet.

### **Interne Akkreditierung**

Seit der erfolgreichen Systemakkreditierung im Jahr 2013 führt die HfWU mit den Instrumenten Qualitätsportfolio und Qualitätsdialog interne Akkreditierungsverfahren durch. Darüber hinaus dient das Qualitätsportfolio dem kontinuierlichen Monitoring der Studiengänge. Es wird von jedem Studiengang einmal im Jahr ausgefüllt und von der/dem Prorektor/in für Studium und Lehre und der Stabsstelle Qualitätsmanagement ausgewertet und kommentiert. Struktur und Aufbau des Qualitätsportfolios wurden seit 2013 angepasst und weiterentwickelt. Im November 2016 fand dazu eine

Zwischenbegutachtung durch eine externe Agentur statt, in deren Folge überprüft wird, inwieweit die konkreten, akkreditierungsrelevanten Anforderungen noch sichtbarer aufgenommen werden können.

Das Qualitätsportfolio dient u. a. als Grundlage für den Qualitätsdialog, welcher alle zwei Jahre für alle Studiengänge einer Fakultät stattfindet. Seit dem Sommersemester 2014 findet im Vorfeld des Qualitätsdialogs ein Gespräch des Rektorats mit Studierenden aus allen Studiengängen der entsprechenden Fakultät statt. Die Ergebnisse werden protokolliert und fließen in den Qualitätsdialog ein. Dieses Vorgehen ist laut HfWU inzwischen innerhalb der Hochschule akzeptiert.

Seit 2013 wurde für 58 Studiengänge ein Qualitätsdialog durchgeführt, in 35 Fällen wurden dabei Auflagen erteilt. Die häufigste Auflage betraf nach Angaben der HfWU die kompetenzorientierte Formulierung der Qualifikationsziele. Weitere Auflagen betrafen die Dokumentation der „Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ im Qualitätsportfolio. Dabei sollen insbesondere die Themen der Beratung mit den (externen) Beiräten dokumentiert werden. Auf Anregung der Studiengangsleitungen wurde auch der Bezug der Lehre zur Forschung explizit in den internen Akkreditierungsprozess mit aufgenommen. In den Qualitätsportfolios wurde ein entsprechender Abschnitt aufgenommen, in dem u. a. ausgewiesen wird, welche Module im Format des forschenden Lernens durchgeführt werden. Durch die Teilnahme der Lehrenden an einem entsprechenden Projekt konnte nach Angaben der HfWU forschendes Lernen in elf von 14 Bachelor- und drei von elf Masterstudiengängen integriert werden.

Das Verfahren zur internen Akkreditierung fand auch Anwendung auf die Studiengänge BA/MA Kunsttherapie und BA Theatertherapie der ehemaligen privaten Hochschule für Kunsttherapie (HKT). Im Integrationsvertrag wurde festgeschrieben, dass die Studiengänge bis spätestens 2017 in das Qualitätsmanagement der HfWU einbezogen werden müssen. Der entsprechende Qualitätsdialog fand im Juni 2016 statt. Alle drei Studiengänge wurden ohne Auflagen akkreditiert.

Aus Sicht der HfWU haben sich die Instrumente Qualitätsportfolio und Qualitätsdialog in der Umsetzung bewährt und werden von den Beteiligten als hilfreich für die Weiterentwicklung der Qualität der Studiengänge und die gegenseitige Information betrachtet. Nachdem die meisten Studiengänge den Qualitätsdialog inzwischen zweimal durchlaufen haben, hat die HfWU jedoch die Frage aufgeworfen, ob das Format dahingehend angepasst werden kann, dass auch die Kernbereiche Forschung und Transfer sowie Karriere und Weiterbildung stärker eingebunden werden. Vor diesem Hintergrund fand der letzte Qualitätsdialog mit der Fakultät Agrarwirtschaft, Volkswirtschaft und Management pilothaft in veränderter Form statt.

### **Evaluation von Studium und Lehre**

Im Sommersemester 2015 wurden die Studierenden aller Fakultäten turnusgemäß zu den Studienbedingungen und ihrer Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen an der HfWU befragt. In diesem Zusammenhang wurde ein neuer Fragebogen konzipiert, der auch bei künftigen Umfragen zu den Studienbedingungen verwendet werden soll. Die Auswertungsergebnisse wurden in den verschiedenen Servicebereichen (z. B. Vorlesungsplanung und -organisation, Nutzung der Bibliothek, der IT-Dienste etc.) analysiert und in Maßnahmen umgesetzt. Hierbei hebt die HfWU insbesondere die Rückmeldungen zu den Räumlichkeiten hervor: Der Wunsch der Studierenden nach mehr und besseren Einzel- und Gruppenarbeitsplätzen wurde bei der Planung der Bauprojekte berücksichtigt. Die nächste Umfrage zu den Studienbedingungen soll nach Inbetriebnahme der neuen Gebäude im Sommersemester 2018 stattfinden.

Im Oktober 2016 hat die HfWU eine neue Fassung ihrer Evaluationsatzung verabschiedet. Diese sieht eine Online-Durchführung der Lehreevaluation seit dem Wintersemester 2016/17 vor. Dazu wurde eine entsprechende Evaluationssoftware eingeführt. Mit dem Ziel einer höheren Transparenz von Aufgaben und Zuständigkeiten soll in jeder Fakultät, bzw. für jeden Studiengang eine Person für Evaluationsangelegenheiten als feste/r Ansprechpartner/in benannt werden. Die neue Satzung sieht außerdem eine frühere Bekanntgabe der Evaluationsergebnisse vor. Darüber hinaus wurde der

Turnus der Evaluation dahingehend vereinheitlicht, dass alle drei Semester flächendeckend alle Lehrveranstaltungen evaluiert werden. Zusätzlich können Veranstaltungen freiwillig evaluiert werden. Bei neuen Lehrenden werden im ersten Jahr sämtliche Veranstaltungen in die Evaluation einbezogen.

Die ersten Erfahrungen der HfWU zeigen, dass die Rücklaufquoten durch die Online-Evaluation konstant geblieben sind. Die Rücklaufquoten werden regelmäßig dem Senat zur Kenntnis gegeben. In den kommenden Semestern soll weiter beobachtet und ausgewertet werden, wie sich die Umstellung auf die Online-Evaluation auswirkt.

Die quantitative Lehrevaluation wird seit dem Sommersemester 2015 verstärkt durch alternative, qualitative (dialogorientierte) Verfahren ergänzt. Außerdem wurden die Semestersprechertreffen als festes Gremium im QM-System verankert. Mit Hilfe des Qualitätsportfolios wird überprüft, welche Befragungen innerhalb eines Studiengangs im Berichtszeitraum durchgeführt werden.

### **Weitere Maßnahmen**

Für die Einrichtung eines neuen Studiengangs wurde eine „laufende Akte“ entwickelt, in der der hochschulinterne Entscheidungsprozess dokumentiert wird und sämtliche inhaltlichen und strukturellen Informationen über den Studiengang enthalten sind.

Im Rahmen des IBIS-Projekts wurden Kohorten-bezogene Studienverlaufsanalysen erstellt und mit den Studiengangsleitungen diskutiert. Um zu einer individuellen Diagnose des Studienerfolgs und einem möglichst frühzeitigen Erkennen von Risikofällen zu gelangen, wurde eine entsprechende Software angeschafft. Ziel ist es, mögliche Risikoprofile aufzudecken und den Studierenden frühzeitig individuelle Beratung anzubieten. Zu IBIS 1 wurde eine externe Evaluation durch das Deutsche Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung durchgeführt. Zur Vorbereitung des Antrags für die zweite Förderphase fand Anfang 2015 eine externe Begutachtung von IBIS durch eine Agentur statt.

Im Dezember 2016 wurde der Prozess Berufungsverfahren neu modelliert und dokumentiert, um Redundanzen zu erkennen und das Verfahren für alle transparenter zu machen.

Durch verschiedene Qualifizierungsmaßnahmen und Anreizsysteme konnte nach Angaben der Hochschule die hochschuldidaktische Kompetenz der Lehrenden in großem Ausmaß gesteigert und ausgebaut werden. Das Qualifizierungsprogramm für neuberufene Professor/inn/en soll auch nach Ablauf der entsprechenden Projektförderung aus eigenen Mitteln der Hochschule fortgesetzt werden.

### **III. Bewertung der Akkreditierungskommission für die Systemakkreditierung**

---

Der von der HfWU Nürtingen-Geislingen vorgelegte Bericht kann als überzeugender Beleg dafür gewertet werden, dass das Qualitätssicherungssystem der Hochschule unter Beteiligung von Lehrenden und Studierenden hochschulintern gelebt wird und dazu führt, dass Handlungsbedarfe erkannt und Veränderungsprozesse initiiert werden.

Der Bericht ist konsistent, setzt nachvollziehbare Schwerpunkte und zeigt das Bemühen der Hochschule um eine systematische Qualitätsentwicklung. In diesem Zusammenhang begrüßt die Akkreditierungskommission insbesondere die Reflexion der Hochschule über die unterschiedlichen Projekte im Berichtszeitraum, die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen sowie die konsistente Betonung der hohen Bedeutung der Lehrqualität. Es wird deutlich, dass die Hochschule das Thema „Qualitätsmanagement“ ernst nimmt und über die Instrumente „Qualitätsportfolio“ und „Qualitätsdialog“ eine starke Konzentration auf den Bereich Studium und Lehre erfolgt. Die Akkreditierungskommission hält dies für zielführend und richtig. Besonders hervorzuheben ist die intensive Arbeit an einer Dialogkultur der Qualitätsentwicklung, was als guter Indikator für die Kulturentwicklung des Qualitätsmanagements gewertet werden kann. Aus dem Bericht entsteht jedoch der Eindruck, dass die kontinuierlichen Verbesserungsprozesse nicht durchgehend dokumentiert werden. Die

Kommission empfiehlt, darauf ein stärkeres Augenmerk zu legen und ggf. auch neue Formate der Dokumentation zu suchen und diese auch anzuwenden. Interessant könnte zudem die Fragestellung sein, wie die Veränderungen in der Qualitätskultur und die damit verbundenen Entwicklungen den Studienalltag beeinflussen.

Das Qualitätsmanagementsystem erscheint ausgereift, lässt aber die klassischen Prozessleistungsdaten (z. B. zu Studienerfolg, Studienabbrüchen, Studiendauer, Beurlaubung etc.) vermissen, so dass die verwendeten Messgrößen für Studienerfolg wenig transparent sind. Wie so häufig zeigt sich auch hier die Schwierigkeit, im Spannungsfeld der Freiheit von Forschung und Lehre sowie der Notwendigkeit organisationaler Steuerung auf der Ebene der Learning Outcomes, der Lehrprozessleistung und der Berufsfähigkeit zum Zeitpunkt der Berufseinmündung Qualitätsindikatoren zu definieren. Hier besteht aus Sicht der Akkreditierungskommission noch Entwicklungspotential.

Der Evaluationsplan erscheint pragmatisch und angemessen. Es wird jedoch nicht immer deutlich, welche Maßnahmen unmittelbar aus den Evaluationsergebnissen resultieren, z. B. die Berücksichtigung studentischer Belange beim Neubau von Gebäuden.

Die Begleitung bzw. Evaluation der Förderphasen des IBIS-Beratungsprojekts für Studierende durch externe Einrichtungen ist aus Sicht der Akkreditierungskommission sehr ambitioniert und gelungen. In diesem Zusammenhang sei jedoch angemerkt, dass weder der theoriegeleitete Beratungsansatz noch die Mindestqualifikationen der Beratenden oder zumindest der Beratungsverantwortlichen (z. B. Supervisor DGSV oder eine andere, nachweisliche beraterische Qualifikation) dargelegt wird.

Die Hochschule erfüllt das Kriterium der regelmäßigen externen Evaluation ihrer Studiengänge durch die kontinuierliche Arbeit der Beiräte. Über die Erfahrungen der Hochschule mit den Beiräten, ihre Rolle und das Monitoring der entsprechenden Beratungsprozesse gibt der vorliegende Bericht nur wenig Auskunft, so dass die Bedeutung der externen Expert/inn/en bei der tatsächlichen Umsetzung der internen Akkreditierung ein Stück weit unklar bleibt. Ziel des entsprechenden Kriteriums des Akkreditierungsrates ist die unabhängige kriterienbasierte fachliche Begutachtung der Studiengänge als wissenschaftsgeleitete Grundlage für die interne Akkreditierung unter Berücksichtigung aller Stakeholder. Die interne Akkreditierungsentscheidung erfolgt an der HfWU durch das Rektorat. Die Bedeutung wissenschaftsgeleiteter Verfahren wurde auch durch den Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom Februar 2016 zur Programmakkreditierung explizit hervorgehoben. Das Bundesverfassungsgericht hat in diesem Beschluss u. a. darauf hingewiesen, dass Hochschulleitungen formal nicht als Vertretung der Wissenschaft zu sehen sind. Die Hochschule sollte die laufende rechtliche Neugestaltung des Akkreditierungssystems daher verfolgen und ggf. erforderliche Anpassungen zur Vorbereitung der System-Reakkreditierung vornehmen.

Die Akkreditierungskommission nimmt positiv zur Kenntnis, dass die HfWU die Empfehlungen aus der Erstakkreditierung bereits aufgegriffen hat. Es ist der Eindruck entstanden, dass die entsprechenden Anregungen sehr ernst genommen und sorgfältig umgesetzt worden sind. Bei der Weiterentwicklung der IT-Systeme ist die Hochschule sogar über die Empfehlung hinausgegangen, in der lediglich gefordert wurde, dass die Qualität der Support-Infrastruktur beibehalten wird. Diese wurde jedoch sogar noch weiter ausgebaut. Die Umsetzung der Empfehlungen wird auch Gegenstand der System-Reakkreditierung sein.

#### **IV. Beschluss**

---

Grundsätzliche Qualitätsmängel im Hinblick auf die Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates zur Systemakkreditierung werden nicht festgestellt. Zur Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems verweist die Akkreditierungskommission auf ihre obige Bewertung und die darin enthaltenen Empfehlungen.