



Institutionelle Evaluation der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

Evaluationsbericht

Impressum

Herausgeber: Zentrale Evaluations- und
Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA)
Wilhelm-Busch-Straße 22
30167 Hannover

Wissenschaftliche Leitung: Prof. Dr. Rainer Künzel

Geschäftsführung: Hermann Reuke

Redaktion: Dr. Torsten Futterer

Druck und Vertrieb: unidruck
Windhorststr. 3 - 4
30167 Hannover

© Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA)

ISBN 3-934030-56-4

Preis: 8,- €

Institutionelle Evaluation an Niedersächsischen Hochschulen

Evaluationsbericht über die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

INHALT

Vorwort 2

Teil I: Das Institutionelle Evaluationsverfahren 3

1 Leitfaden 3

2 Hochschuldaten 22

3 Begutachtungsdaten 23

 3.1 Ablauf des Verfahrens 23

 3.2 Ablauf der Vor-Ort-Begutachtungen 23

4 Gutachtergruppe 24

Teil II: Das Evaluationsgutachten 25

1 Verfahrensablauf 25

 1.1 Beurteilung des Selbstberichts 25

 1.2 Beurteilung der Vor-Ort-Begutachtung 25

2 Das Qualitätsmanagement-System der Hochschule 27

 2.1 Strategisches Konzept 27

 2.2 Qualitätskultur 32

 2.3 Evaluation der Studienprogramme 38

 2.4 Beteiligung aller „stakeholder“ 41

 2.5 Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen 44

 2.6 Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen 47

 2.7 Internationalisierungsstrategie 56

 2.8 Elektronische Medienunterstützung 59

 2.9 Vollständiges und nutzbares Studienangebot 60

 2.10 Prüfungswesen/Evaluation von Studienleistungen und Lernfortschritten 62

 2.11 Lehrveranstaltungsevaluation 64

 2.12 Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals 67

 2.13 Data Warehousing 71

 2.14 Information der Öffentlichkeit 73

3 Fähigkeit zur Selbstakkreditierung von Studiengängen 76

4 Fazit 78

 4.1 Stärken des Qualitätsmanagements der Institution 78

 4.2 Schwächen des Qualitätsmanagements der Institution 83

 4.3 Empfehlungen der Gutachtergruppe 86

Teil III: Die Stellungnahme der Hochschule 91

Anhang: Curricula vitae der Gutachter(innen) 109

VORWORT

Die Landeshochschulkonferenz Niedersachsen und das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur haben mit der ZEvA vereinbart, dass die bisherige periodische Evaluation der Studienfächer an den niedersächsischen Hochschulen durch eine Evaluation des institutionellen Qualitätsmanagements ersetzt wird. Zu diesem Zweck entwickelt die ZEvA in Zusammenarbeit mit den niedersächsischen Hochschulen einen Leitfaden für ein „institutional audit“, der in Pilotversuchen mit einzelnen Hochschulen getestet und fortgeschrieben wird. Die beiden ersten Pilothochschulen sind die Technische Universität Braunschweig und die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel.

Die Evaluation des institutionellen Qualitätsmanagements ist so angelegt, dass sie sowohl den Kriterien der Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) entspricht, die die europäischen Bildungsminister im Mai 2005 in Bergen beschlossen haben, als auch dem Code of Good Practice (CGP), dem sich die ZEvA 2004 als Mitgliedsagentur des European Consortium for Accreditation (ECA) verpflichtet hat.

Die institutionelle Evaluation des Qualitätsmanagements von Lehre und Studium ist als Audit organisiert, d.h. als Kombination von schriftlicher Berichterstattung der Hochschule, mündlicher Anhörung durch externe Experten und schriftlicher Begutachtung mit Vorschlägen für Verbesserungen. Es geht in allen Phasen um die Herausarbeitung der Stärken und Schwächen der internen Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren der Hochschule mit dem Ziel, noch nicht ausgeschöpfte Potentiale zu ihrer Verbesserung und Weiterentwicklung und zur Optimierung der Organisationsstrukturen zu ermitteln. Ziel ist also die Verbesserung der Selbststeuerungsfähigkeit der Hochschule, nicht jedoch die Prüfung, ob vorgegebene Standards erfüllt werden. Die im Leitfaden zur Institutionellen Evaluation aufgeführten Kriterien sind deshalb auch nicht als Mindestanforderungen formuliert, und das Audit führt nicht zu einer Akkreditierungsentscheidung. Eine Untermenge der Kriterien ist jedoch für jede Form einer künftigen „Systemakkreditierung“ relevant und die durch die Institutionelle Evaluation gewonnenen Erkenntnisse können dazu beitragen, die Erfolgsaussichten in einer eventuell angestrebten Systemakkreditierung wesentlich zu erhöhen. Das Audit der ZEvA geht aber in Anspruch und Umfang über die Akkreditierung hinaus. Es zielt darauf, die beteiligten Hochschulen bei der Entwicklung einer institutionellen Qualitätskultur in allen wichtigen Funktionsbereichen zu unterstützen. Deshalb ist geplant, das Audit-Verfahren schrittweise über den Bereich von Lehre und Studium hinaus auf den Bereich der institutionellen Förderung der Forschung und des wissenschaftlichen Nachwuchses auszudehnen.



Prof. Dr. Rainer Künzel

Wissenschaftlicher Leiter der ZEvA

TEIL I: DAS INSTITUTIONELLE EVALUATIONSVERFAHREN

1 LEITFADEN

Nachfolgend wird der Leitfaden „Institutionelle Evaluation des Qualitätsmanagements an Hochschulen“ in der Version vom 10. April 2007 wiedergegeben. Dieser Leitfaden diente der FH Braunschweig/Wolfenbüttel als Basis für die interne Evaluation und die Erstellung des Selbstberichts.

1.1 Verfahrensschritte

Das institutionelle Audit folgt dem international üblichen Standard-Raster aller Evaluationsverfahren. Es besteht aus

1. dem Selbstbericht der Hochschule
2. der Vor-Ort-Begutachtung
3. der Ausarbeitung des Gutachtens
4. der Stellungnahme der Hochschule mit Schlussfolgerungen (Maßnahmenpaket)

Der Zeitbedarf für das Verfahren beträgt 9 – 12 Monate.

Grundlage des Verfahrens ist ein **Vertrag** zwischen der Hochschule und der ZEvA, der mindestens folgende Festlegungen enthält:

- eine auf die Besonderheiten der Hochschule zugeschnittene Projektbeschreibung. Sie spezifiziert die Schwerpunkte der Untersuchung, besondere Problemstellungen oder Zielsetzungen der Hochschulleitung und ggf. Erweiterungen oder Einschränkungen des Untersuchungsspektrums,
- eine Terminplanung für die o.g. Hauptabschnitte des Verfahrens,
- die Namen der Experten in der Gutachtergruppe,
- die Namen der Projektverantwortlichen in der Hochschule,
- Umfang, Zeitpunkt und Ort der Publikation der Ergebnisse des Audits,
- Kosten und Zahlungsmodalitäten,
- ggf. Termin für eine von der Hochschule gewünschte Überprüfung der programmgemäßen Umsetzung beschlossener Folge-Maßnahmen.

Zu (1) Selbstbericht:

Für den Selbstbericht der Hochschule gelten folgende Vorgaben:

Er beginnt mit einem Kurzportrait der Hochschule, orientiert sich in seinem Hauptteil an den Kriterien des Abschnitts 4 dieses Leitfadens (ggf. modifiziert im Sinne der vertraglichen Vereinbarung) und wird ergänzt um statistische Angaben gemäß Datenblatt der ZEvA im Anhang.

Der Selbstbericht (ohne Anhang) soll einen Umfang von 100 Seiten (Arial 11, Abstand 1.2) nicht überschreiten. Zusätzliche Informationen können als Anhang in elektronischer Form (CD, DVD) bereitgestellt werden. Der Selbstbericht wird in 10-facher Ausfertigung in Papierform (ohne Anhang) und darüber hinaus 10fach als CD oder DVD (mit Anhang) erbeten. Bericht und Anhang sollten in der elektronischen Form über Schlagworte miteinander verlinkt

sein, so dass Detailinformationen leicht auffindbar sind.

Zu (2) Vor-Ort-Begutachtung:

Die **Gutachtergruppe** wird von der ZEvA zusammengestellt. Sie besteht in der Regel aus fünf Experten: Zwei in der Leitung einer Hochschule erfahrenen Wissenschaftler(inne)n, einem (einer) Qualitätssicherungsexperten (-expertin), einem (einer) Vertreter(in) der Berufspraxis, einem (einer) Studierenden. Die Hochschule kann einzelne Gutachter mit Gründen ablehnen. Die Vor-Ort-Begutachtung durch die Expertengruppe in der Hochschule verteilt sich in der Regel auf zwei Besuchstermine. Der **erste Besuch** dient

- der Erörterung des Selbstberichts mit der Hochschulleitung und der Projektgruppe „Qualitäts-Audit“ der Hochschule sowie ggf. weiteren Personen mit Leitungsverantwortung,
- der Feststellung ggf. noch bestehender Informationslücken und der Festlegung nachzuliefernder Dokumente,
- dem Kennenlernen der Lage und Struktur der Hochschuleinrichtungen und der Festlegung des Termins und Ablaufplans für den zweiten Besuch.

Der **zweite Besuch** (mindestens sechs Wochen später) dient

- der Erörterung des Selbstberichts mit Vertreter(inne)n aller Statusgruppen auf der Ebene der Organisationseinheiten, insbesondere mit Funktionsträgern und Studierenden,
- der Zusammenstellung der wesentlichen Aussagen des Gutachtens und
- der zusammenfassenden Unterrichtung der Hochschulvertreter über die von der Expertengruppe gewonnenen Erkenntnisse.

Zu (3) Ausarbeitung des Gutachtens

Das Gutachten analysiert die Stärken und Schwächen der Organisationsstrukturen und Prozessabläufe für das Qualitätsmanagement der Hochschule auf der Grundlage des Selbstberichts und der beiden Hochschulbesuche. Es ist als selbstständiges Dokument angelegt, das ohne vorherige Lektüre des Berichts der Hochschule verständlich ist. Das Gutachten schließt mit Empfehlungen zur Verbesserung im Detail und Vorschlägen zur Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems der Hochschule.

Zu (4) Stellungnahme der Hochschule und Follow-up

Die Hochschule erhält Gelegenheit zur Korrektur eventueller sachlicher Fehler im Entwurf des Gutachtens. Erwünscht ist darüber hinaus eine Stellungnahme, in der die Hochschule die Konsequenzen darstellt, die sie aus den während des Audit-Verfahrens gewonnenen Erkenntnissen und den Verbesserungsvorschlägen der Expertengruppe zieht. Sofern sie rechtzeitig konkrete Maßnahmen zur Weiterentwicklung ihres Qualitätssicherungssystems und einen Zeitplan zur Umsetzung beschließt, werden Stellungnahme und Maßnahmenpaket zusammen mit dem Gutachten veröffentlicht.

Auf Antrag der Hochschule überprüft die ZEvA die programmgemäße Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen. Die ZEvA stellt darüber hinaus auf Wunsch der Hochschule ein Zertifikat aus, das die Durchführung des Audits bestätigt und seine wesentlichen Ergebnisse sowie die von der Hochschule beschlossenen Maßnahmen dokumentiert.

1.2 Kriterien für das Qualitätsmanagement in Lehre und Studium*)

Dem Audit-Verfahren liegen 14 Kriterien zugrunde. Sie sind als Feststellungen formuliert, so dass der Selbstbericht der Hochschule und das Gutachten der Expertengruppe darlegen können, inwiefern sie ganz oder teilweise angestrebt, zutreffen oder verfehlt werden. Der Reihenfolge der Kriterien liegt die Überlegung zugrunde, dass das Qualitätsmanagement als Teil der strategischen Steuerung der Hochschule in ihre Gesamtorganisation eingebettet ist, so dass zunächst die aus der Perspektive des einzelnen Studierenden oder Lehrenden des Faches oder des einzelnen Studiengangs und schließlich auch des Fachbereichs oder der Fakultät qualitätsrelevanten Rahmenbedingungen der Lehr- und Lerntätigkeit zu betrachten sind. Dementsprechend geht es in den Kriterien 1-3 um die Konzeption der Qualitätssicherung auf Hochschulebene, in den Kriterien 4-8 um die vertikale und horizontale organisatorische Umsetzung dieses Konzepts, in den Kriterien 9-11 um die qualitätsbestimmenden Massnahmen innerhalb der für den Lehr-Lern-Prozess zuständigen Organisationseinheit und in den Kriterien 12-14 um das Zusammenwirken der verschiedenen Verantwortungsebenen bei der Personalrekrutierung und Personalentwicklung, bei der Bereitstellung und Pflege der erforderlichen Informationsgrundlagen und bei der Erfüllung der internen und externen Berichtspflichten.

Obwohl auch eine andere Reihenfolge der Kriterien begründbar wäre, wird darum gebeten, aus Gründen der Verfahrensökonomie den Selbstbericht an der hier vorgegebenen Kriterienfolge zu orientieren. Dabei müssen nicht alle Fragen beantwortet werden. Sie dienen vielmehr der Anregung und Orientierung und beanspruchen nicht, den jeweils zugrunde liegenden Sachverhalt erschöpfend zu erschließen.

Jedes der nachfolgend dargestellten Kriterien wird zunächst begründet; anschließend werden Leitfragen für die Erstellung des entsprechenden Kapitels im Selbstbericht und für die Beurteilung durch die Gutachtergruppe formuliert. Die Kriterien orientieren sich an den European Standards and Guidelines for Quality Assurance Within Higher Education Institutions.

*) Die vorliegende Fassung der Kriterien ist am 05.03.2007 von der Lenkungsgruppe der ZEvA zustimmend zur Kenntnis genommen worden.

Kriterium 1 (Strategisches Konzept)

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium sind Teil eines umfassenden strategischen Entwicklungskonzepts für die Hochschule. Dieses ist hochschulweit diskutiert, von den Entscheidungsorganen formell in Kraft gesetzt und publiziert.

Erläuterung

Bildung und Ausbildung sind die wichtigsten Funktionen der Hochschule; durch sie unterscheidet sie sich von reinen Forschungs- oder Dienstleistungseinrichtungen. Die konkrete Ausprägung des Studienangebots ist zugleich wesentliches Unterscheidungsmerkmal gegenüber anderen Hochschulen; sie ist deshalb für die Entwicklung und den langfristigen Erfolg der Hochschule von großer Bedeutung. Dabei wird die Qualität des Studienangebots und der Studienbedingungen entscheidend von der gezielten Anpassung der Studienprogramme an

- die in der Hochschule entwickelten wissenschaftlichen Kompetenzen,
- die Bildungsvoraussetzungen der potentiellen Studienbewerber,
- die Anforderungen der Arbeitswelt an die Absolventen und
- die verfügbaren personellen und sächlichen Ressourcen

bestimmt.

Um aus diesen Zusammenhängen institutionelle Zielsetzungen ableiten, periodisch überprüfen und in der Entwicklungsplanung der Hochschule fortschreiben zu können, muss die Hochschule über institutionalisierte Verfahren verfügen, die das wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Personal, die Studierenden und wichtige externe Partner in einen Kommunikationsprozess einbinden, der die strategische Orientierung und Profilbildung der Hochschule zum Gegenstand hat.

Zielsetzung, Ablauf und Ergebnisse dieser Verfahren sind als formeller Bestandteil der institutional governance zu publizieren, denn nur durch Transparenz ist Vertrauen der Hochschulmitglieder zu ihren Leitungsorganen und der Öffentlichkeit in die Selbststeuerungsfähigkeit der Hochschule zu gewährleisten.

Leitfragen

1. Gibt es eine Konzeption zur Förderung der Qualitätsorientierung in Lehre und Studium als Teil einer übergreifenden Entwicklungsstrategie für das Qualitätsmanagement der Hochschule?
2. Wo sind die strategischen Qualitätsziele dokumentiert und von wem sind sie beschlossen?
3. Welches sind die wesentlichen Elemente einer hochschulweiten Qualitätssicherungskonzeption? Wie sind sie institutionell in den Entscheidungsstrukturen der Hochschule verankert?
4. Wem obliegt die Kontrolle über die Umsetzung der strategischen Konzeption zur Stärkung der Qualitätsarbeit?
5. Welche Rolle spielen Qualitätsziele im Leitbild der Hochschule?
6. Falls bisher keine vollständige Konzeption für das Qualitätsmanagement entwickelt ist: welche Teile oder einzelne Maßnahmen eines derartigen Systems existieren, sind in Vorbereitung oder geplant?

Kriterium 2 (Qualitätskultur)

Die Hochschule hat eine hochschulweite Organisations- und Kommunikationsstruktur geschaffen, die alle für die Befestigung und Weiterentwicklung der Qualitätskultur relevanten Personen und Gruppen einbezieht.

Erläuterung

Die Entwicklung hochschulspezifischer Ziele, Standards und Verfahren zur Sicherung der Qualität in Lehre und Studium (Qualitätssicherung) erfordert das Zusammenwirken der verschiedenen Leitungsebenen in vertikaler Richtung wie auch der Leitungen verschiedener Organisationseinheiten auf horizontaler Ebene, schließlich auch zwischen Personen mit unterschiedlichen Funktionen. Die Zusammenarbeit findet allenfalls partiell spontan statt; eine hochschulweite Organisations- und Kommunikationsstruktur muss deshalb durch entsprechende Initiativen der Leitungen auf den verschiedenen Ebenen, in der Regel ausgehend von der Hochschulleitung, systematisch aufgebaut werden (Qualitätsmanagement). Dabei muss gewährleistet sein, dass

- Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten eindeutig zugewiesen werden
- Weisungsbefugnisse und Berichtspflichten geklärt sind
- Lehrende und Studierende gleichermaßen an der Entscheidungsvorbereitung, dem Controlling und der Evaluation beteiligt werden
- Ziele, Maßnahmen und Ergebnisse publiziert werden
- Strukturen und Regelungen hochschulweit bekannt sind.

Im Hinblick auf die Kollision der Mitwirkung an der Verfolgung der Qualitätsziele der Hochschule in Lehre und Studium mit anderen individuellen und institutionellen Zielsetzungen ist es von Vorteil, wenn die Hochschule Anreizsysteme zur Stärkung der intrinsischen und extrinsischen Motivation der Beteiligten implementiert hat.

Leitfragen

1. Wie ist das Qualitätsmanagement in der Hochschule organisiert? Stellen Sie die Zusammenhänge in einem Organigramm dar.
2. Falls eine systematische Qualitätskontrolle und –entwicklung nur in Teilbereichen der Hochschule stattfindet, stellen Sie die Organisationstruktur für jeden dieser Teilbereiche dar.
3. Folgt der Aufbau des Qualitätsmanagements der Hochschule einem Gesamtplan (gemäß Kriterium 1)?
4. Welches sind die wichtigsten Elemente des Qualitätssicherungssystems, welche Schwächen bestehen, welche Verbesserungen werden angestrebt?
5. Gibt es einen Zeitplan für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems? Welche nächsten konkreten Entwicklungsschritte sind geplant?
6. Wer ist für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und seiner Teilbereiche verantwortlich, wer ist beteiligt, wer trifft die verbindlichen Organisationsentscheidungen, wie werden diese bekannt gemacht?

Kriterium 3 (Evaluation der Studienprogramme)

Die Hochschule führt eine periodische interne und externe Evaluation der Studienprogramme durch und überprüft die Programmziele und -inhalte unter Berücksichtigung des Profils der Hochschule in Forschung und Technologietransfer, der wissenschaftlichen Entwicklung, veränderter Anforderungen der Berufswelt an die Absolventen und der spezifischen Bedürfnisse besonderer Adressatengruppen, sowie der Ziele des Bologna-Prozesses und der sie konkretisierenden Vorgaben der KMK und des Hochschulträgers. Sofern sie zur Durchführung der externen Evaluation die Dienste einer Qualitätssicherungsagentur in Anspruch nimmt, hat sie sich auf die geeignete Weise davon überzeugt, dass die Agentur die European Standards and Guidelines for External Quality Assurance in Higher Education einhält.

Erläuterung

Der Zuwachs an Hochschulautonomie impliziert die weitgehende Verlagerung der Verantwortung für das Studienangebot auf die einzelnen Hochschulen, selbst wenn sich die Rahmenplanung des Landes nach wie vor in Genehmigungsvorbehalten des zuständigen Fachministeriums oder Zielvereinbarungen zwischen Ministerium und Hochschule niederschlägt. Um die Ziele des Bologna-Prozesses nicht dauerhaft durch kleinteilige externe Kontrollen durchsetzen zu müssen, muss sich der staatliche Hochschulträger auf Verfahren der Hochschule verlassen können, in denen das Erreichen dieser Ziele überprüft wird. Gleichzeitig muss der Hochschule daran gelegen sein, sich mit ihren Studienangeboten auf dem Bildungsmarkt zu profilieren und dabei ihre spezifischen wissenschaftlichen Kompetenzen bestmöglich zu nutzen. Zum Standard entsprechender periodischer Evaluationsverfahren gehören die Einbeziehung unabhängiger externer Experten und die Einhaltung der European Standards and Guidelines for External Quality Assurance in Higher Education.

Leitfragen

1. Verfügt die Hochschule über eine eigene Organisationseinheit, die die periodische interne und externe Evaluation derjenigen Studienprogramme durchführt, für die eine Analyse der Bestands- und Verlaufsdaten, des Berufserfolgs der Absolventen oder andere Informationen Hinweise auf Probleme ergeben hat? Kooperiert sie zu diesem Zweck mit einer Evaluationsagentur? Hat sie sich auf geeignete Weise davon überzeugt, dass die Arbeitsweise der beauftragten Agentur den European Standards and Guidelines for External Quality Assurance genügt?
2. Sind die Verfahren und Beurteilungskriterien für die interne und externe Evaluation der Studienprogramme publiziert? Entsprechen sie im Wesentlichen den European Standards and Guidelines for Quality Assurance?
3. Auf welche Weise stellt die Hochschule sicher, dass durch Art und Umfang ihres Studienangebots die in ihren Fakultäten vorhandene wissenschaftliche Expertise bestmöglich genutzt wird?
4. Wie ermittelt die Hochschule den Bedarf an akademischen Ausbildungsleistungen in ihrem Einzugsbereich?
5. Wie ermittelt die Hochschule den Erfolg ihrer Studienprogramme? Welche Kriterien liegen der Erfolgsmessung zugrunde?
6. Wie werden die Evaluationsergebnisse ausgewertet? Wem obliegt das Controlling der Follow-up-Maßnahmen?

Kriterium 4 (Beteiligung aller „stakeholder“)

An der Konzipierung, Evaluation und Fortentwicklung der Studienprogramme und des Prüfungswesens sind Hochschullehrer, Studierende, Absolventen und Vertreter der Berufspraxis beteiligt.

Erläuterung

Durch ihre Ausbildungsleistungen erfüllt die Hochschule einen wesentlichen Teil der Anforderungen der sie tragenden und finanzierenden Gesellschaft. Diese erwartet zu Recht, dass die Qualifikationsziele regelmäßig auf ihre Relevanz und die Qualifikationsprozesse auf ihre Effektivität hin überprüft werden. Diese Überprüfung kann nur gelingen, wenn auch die Adressaten der Ausbildungsleistungen beteiligt sind, d.h. die Lehrenden und Studierenden als Beteiligte am Qualifikationsprozess und Vertreter des Beschäftigungssystems als Abnehmer der Absolventen.

Leitfragen

1. (Wie) sind Vertreter des Beschäftigungssystems in die Qualitätssicherung und Fortentwicklung der Studienangebote eingebunden?
2. Wie ist die innerhochschulische Kommunikation über die Qualitätssicherung und Fortentwicklung der Studienangebote vertikal und horizontal organisiert? Wie werden die teilnehmenden Vertreter der verschiedenen Statusgruppen der Hochschulmitgliedschaft bestimmt?
3. Wer trifft die abschließenden Entscheidungen über Maßnahmen der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studienangebote und des Prüfungswesens?

Kriterium 5 (Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen)

Die Hochschule sorgt für die periodische Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung der **unmittelbar** studienrelevanten Beratungs- und Unterstützungsleistungen (Betreuungsleistungen) sowie der räumlichen und sächlichen Studienbedingungen. Sie orientiert sich dabei an Qualitätszielen, die für einen konkreten Planungszeitraum spezifiziert sind.

Erläuterung

Für einen studentenzentrierten (learner centered) Bildungs- und Ausbildungsprozess sind förderliche Rahmenbedingungen von großer Bedeutung. Dazu gehören

- der Zugang zu aktueller Information über die Studienorganisation, die Studienziele und –inhalte sowie die Leistungserwartungen an die Studierenden
- hinreichend große, angemessen ausgestattete und leicht erreichbare Arbeitsräume (Hörsäle, Seminarräume, Computer-Klassen, Bibliotheken, Labore, Aufenthaltsräume)
- der leichte Zugang zu wissenschaftlicher Information
- ein ausreichendes Angebot an Beratungs- und Betreuungsleistungen (Tutoren und Mentorenprogramme, Fachstudienberatung, Sprechstunden der Lehrenden, studentische Arbeitsgruppen, Exkursionen usw.).

In der Regel zwingt die Knappheit verfügbarer Mittel zur Priorisierung der Maßnahmen, die zur Verbesserung der unmittelbar für die Qualität von Lehre und Studium relevanten Rahmenbedingungen erforderlich sind. Dies setzt eine periodische Überprüfung der bestehenden Verhältnisse und die konkrete Planung von Veränderungen voraus. Vergleichswerte für Ausstattungs- und Effizienzparameter lassen sich durch benchmarking mit anderen Hochschulen gewinnen.

Leitfragen

1. Gibt es ein hochschulweites Konzept für die unmittelbar studienrelevanten Beratungs- und Unterstützungsleistungen? Wer ist zuständig / verantwortlich?
2. Falls die Zuständigkeit für die Beratungs- und Unterstützungsleistungen bei den Fakultäten oder anderen dezentralen Organisationseinheiten liegt: wie findet die notwendige Koordination bei Mehr-Fächer-Studiengängen statt, die von zwei oder mehr Organisationseinheiten gemeinsam angeboten werden (Lehrerausbildung, Zwei-Fächer-Studiengänge)?
3. Nach welchen Kriterien werden die Mittel für studienrelevante Betreuungsleistungen auf die Studiengänge verteilt? Wer bestimmt ihre Verwendung?
4. Wird die Effektivität der Betreuungsleistungen regelmäßig evaluiert? Auf welche Weise? Unter Zugrundelegung welcher Kriterien? Mit welchen Konsequenzen?
5. Wird die Verteilung der Arbeitsbelastung ermittelt, die sich beim wissenschaftlichen Personal durch Beratungs- und Unterstützungsleistungen für die Studierenden ergibt? Was folgt aus diesen Informationen?
6. Gibt es ein Konzept zur Bereitstellung und Verteilung von studentischen Arbeitsplätzen in Bibliotheken, Laboren, Computerklassen etc.?
7. Findet eine Zuweisung von Hörsälen und Seminarräumen unter Berücksichtigung ihrer Auswirkungen auf die Studienbedingungen statt? Welche Kriterien werden angewandt?
8. Gibt es ein Bibliothekskonzept, das besonders auf die Belange der Studierenden abgestimmt ist? Welche Kriterien werden zugrunde gelegt? Wer war an seiner Entwicklung beteiligt? Wird es periodisch überprüft und fortgeschrieben?

9. Gibt es ein hochschulweites Konzept für den Zugang zu elektronisch verfügbarer wissenschaftlicher Information, das besonders auf die Belange der Studierenden abgestimmt ist? Wird es periodisch überprüft und fortgeschrieben?
10. In welchen Bereichen der studienrelevanten Betreuungsleistungen bestehen Defizite? Gibt es einen konkreten Maßnahmenkatalog und Umsetzungsplan zur Beseitigung der Defizite?
11. Welche organisatorischen Zusammenhänge sind geschaffen worden oder sollen geschaffen werden, um die Anforderungen des Kriteriums 5 zu erfüllen?
12. In welchen Teilbereichen kann auf Beispiele guter Praxis verwiesen werden, die anderen Bereichen zum Vorbild dienen können?

Kriterium 6 (Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen)

Die Hochschule sorgt für die periodische Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung der **mittelbar** studienrelevanten Beratungs- und Serviceleistungen für die Studierenden sowie der Leistungen und Angebote für Studierende mit besonderen Bedürfnissen. Sie orientiert sich dabei an Qualitätszielen, die für einen konkreten Zeitraum spezifiziert sind.

Erläuterung

Der Studienerfolg hängt nicht nur von unmittelbar studienbezogenen Beratungs- und Unterstützungsleistungen, sondern auch von mittelbar das Studium beeinflussenden Hochschulleistungen ab.

So gehören zu einem umfassenden Bildungsprozess die Beteiligung an sozialen, politischen oder kulturellen Aktivitäten, an Kunst, Musik, Theater und Sport sowie an studentischen Wettbewerben, internationalen Austauschprogrammen, Sprachkursen, Exkursionen und interdisziplinären Diskursen.

Das Verhältnis von Werbung, Studieneingangsberatung und Auswahlverfahren für den Hochschulzugang hat erheblichen Einfluss auf das Ausmaß an Abstimmung zwischen Eignung oder Neigung der Studienanfänger und Zielen, Inhalten und Anforderungen des jeweiligen Studienangebots. Diese „Passung“ wiederum ist eine wichtige Determinante des Studienerfolgs.

Durch Jobbörse, Praktikumsbörse und Studienausgangsberatung kann die Hochschule frühe Kontakte zur Berufspraxis vermitteln und zur Lösung des Problems der Studienfinanzierung beitragen.

Durch Praxiskontakte (bis hin zur Kooperation mit regionalen Arbeitgebern im Rahmen von Abschluss- und Forschungsarbeiten) in der Region und durch kontinuierliche Zusammenarbeit mit Einrichtungen der Sitzkommune in kulturellen, sozialen und pädagogischen Projekten kann die Realisierung der Bildungsziele democratic citizenship, Förderung von Schlüsselqualifikationen und Employability unterstützt und zugleich die Verankerung der Hochschule in der Region gestärkt werden.

Die spezifischen Bedürfnisse von Studentinnen, Studierenden mit Kindern, ausländischen Studierenden, Seniorstudenten und Studierenden mit Behinderungen erfordern eigene Beratungs- und Betreuungsleistungen oder Sonderprogramme und spezielle Einrichtungen, bauliche Maßnahmen oder besondere Regelungen.

Die Ausbildung einer akademischen Festkultur (Begrüßung der Studienanfänger, Semestereröffnungsveranstaltungen, Verabschiedung der Absolventen, Hochschulbälle usw.) stärkt die corporate identity.

Durch die Zusammenarbeit mit den Schulen der Region können nicht nur der Praxisbezug der Lehrerausbildung verbessert, sondern auch die Bindung der Schüler an „ihre“ regionale Hochschule gestärkt (Kinderuniversität, Tage der offenen Tür) und besonders begabte Studienbewerber gewonnen werden (Hochbegabtenförderung).

Leitfragen

1. Gehören die genannten Dienste zum Spektrum der Leistungen, denen das Leitbild der Hochschule besondere Bedeutung beimisst?
2. Gibt es eine organisierte Kommunikation zwischen den Organisationseinheiten, die für die (oder einige der) genannten Dienste zuständig sind?
3. (Auf welche Weise) sind die Studierenden an der Entwicklung dieser Programme beteiligt?

4. Gibt es eine abgestimmte Konzeption für das Hochschulmarketing, die Studienberatung, die Studiengangsentwicklung und die Auswahlverfahren?
5. Wie wird sichergestellt, dass die Leistungen des Studentenwerks an den Zielsetzungen der Hochschule ausgerichtet sind?
6. (Wie) werden Praxiskontakte der Studierenden zu Institutionen der Region vermittelt?
7. Gibt es eine organisierte Zusammenarbeit mit der Sitzkommune, in die die Studierenden eingebunden sind?
8. Gibt es systematische Bemühungen zur Unterstützung von Studierenden mit spezifischen Bedürfnissen?
9. Welche der genannten Bereiche bedürfen künftig verstärkter Aufmerksamkeit der Hochschulleitung? Gibt es konkrete Planungen zur Weiterentwicklung dieses Gestaltungsraumes?

Kriterium 7 (Internationalisierungsstrategie)

Die Hochschule hat ein strategisches Konzept zur Stärkung ihrer internationalen – insbesondere europäischen – Kooperationsbeziehungen in Lehre und Studium.

Erläuterung

Die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen sowie der politischen und sozialen Verflechtungen verlangt die Entwicklung spezifischer Kompetenzen der Studierenden für ein internationales berufliches Betätigungsfeld. Die Kenntnis fremder Sprachen und Kulturen und Auslandserfahrung sind daher wesentliche Bestandteile einer modernen akademischen Qualifikation. Die systematische Erweiterung der Studienprogramme um Komponenten, in denen diese Kompetenzen vermittelt werden, gehört deshalb zu einer qualitätsorientierten Entwicklungskonzeption im Hochschulbereich.

Da die weltweite Vernetzung der Forschung schon seit geraumer Zeit weit fortgeschritten ist, können die persönlichen Kontakte der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen als Anknüpfungspunkte für den Aufbau internationaler Netzwerke für den Austausch von Studierenden und Nachwuchswissenschaftler(inne)n genutzt werden. Durch Joint-Degree- und Double-Degree-Programme, den Austausch Multimedia-gestützter Lehrmodule oder elektronische Lehr- und Lernnetzwerke (virtueller campus) können insbesondere im europäischen Hochschulraum qualitätsgesicherte internationale Studieneferungen vermittelt werden.

Durch die gezielte Anwerbung von ausländischen Studierenden, die Verpflichtung ausländischer Gastdozenten, den Ausbau fremdsprachiger Lehrangebote, die Durchführung internationaler Studentenwettbewerbe, Kultur- und Sportveranstaltungen, die Förderung internationaler Studentenclubs und Sommersprachkurse für Ausländer können die Voraussetzungen für ein Konzept der „internationalization at home“ geschaffen werden (Mute Courts, MUN-Projekte, Robo-Cups, usw.).

Leitfragen

1. Verfügt die Hochschule über ein mit den Fakultäten und einschlägigen zentralen Einrichtungen abgestimmtes Internationalisierungskonzept? Wird es regelmäßig evaluiert und fortgeschrieben?
2. Gibt es Anreize und Förderstrukturen für die Ausweitung und Intensivierung der internationalen Beziehungen in Lehre und Studium?
3. Hat die Hochschule vertraglich abgesicherte Kooperationsbeziehungen mit ausländischen, insbesondere europäischen Hochschulen?
4. Wird die internationale Forschungszusammenarbeit systematisch zur Erweiterung und qualitativen Absicherung des Studentenaustausches und zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses genutzt?
5. Gibt es ein Sprachenzentrum oder andere Formen der Unterstützung des Fremdsprachenerwerbs innerhalb und außerhalb der grundständigen Studiengänge?
6. Sind fremdsprachige Lehrveranstaltungen oder Module – ggf. mit ausländischen Gastdozenten – regelmäßiger Bestandteil eines relevanten Teils der Studiengänge?
7. Gibt es ein Konzept für die Nutzung internationaler Kommunikationsmöglichkeiten zur Verfolgung der Zielsetzungen der institutionellen Internationalisierungsstrategie (internationalization at home)?
8. Welche Defizite sind festgestellt worden? Welche Maßnahmen sind geplant?

Kriterium 8 (Elektronische Medienunterstützung)

Die Hochschule verfolgt das Ziel, Lehren und Lernen durch die Unterstützung mit elektronischen Medien zu effektivieren.

Erläuterung

Der Einsatz moderner elektronischer Medien kann die Qualität von Lehre und Studium auf vielfältige Weise positiv beeinflussen:

- aufgezeichnete Lehrveranstaltungen können von Studierenden unabhängig von Zeit und Raum nachbereitet werden (neuerdings auch in der Form von Podcasts)
- Übungsaufgaben, Referate und Hausarbeiten können individuell und zeitnah betreut werden
- Studierende können sich in Gruppen durch Kommunikation über ein speziell zu diesem Zweck eingerichtetes Forum auf Seminarsitzungen vorbereiten
- externe Experten können über einen Chat in die Lehrveranstaltung einbezogen werden
- Studienmodule anderer Dozenten können in das Lehrprogramm integriert werden
- Studierende und Lehrende können mit Partnern in anderen Universitäten des In- und Auslands kommunizieren
- online verfügbare wissenschaftliche Information ist jederzeit zugänglich.

Leitfragen

1. Verfügt die Hochschule über eine elektronische Lernplattform mit fachlicher Unterstützung durch qualifiziertes Personal?
2. Gibt es Pläne zur (Weiter-)Entwicklung eines E-learning-Konzepts für die Hochschule?
3. Werden Funktionalität und Nutzung der elektronischen Kommunikationsmöglichkeiten der Hochschule regelmäßig evaluiert? Welche Probleme sind erkannt, welche Maßnahmen in die Wege geleitet worden?

Kriterium 9 (Vollständiges und nutzbares Studienangebot)

Auf der Ebene der für die Studienprogramme verantwortlichen Organisationseinheiten hat die Hochschule Organisationsstrukturen und Verfahren implementiert, die ein vollständiges und von den Studierenden nutzbares Studienangebot gewährleisten.

Erläuterung

Die für die Studiengänge proklamierten Ausbildungsziele sind nur dann in der Regelstudienzeit erreichbar, wenn das konkrete Studienangebot dem hierfür konzipierten Studienverlaufsplan entspricht. Das setzt insbesondere ein weitgehend überschneidungsfreies Angebot der Lehrveranstaltungen voraus, die in einer bestimmten Abfolge besucht werden müssen. Darüber hinaus müssen zeitnahe Modulprüfungen und Wiederholungsmöglichkeiten angeboten werden. Schließlich muss die zeitliche Angebotsstruktur auch die räumliche Entfernung zwischen den Veranstaltungsorten berücksichtigen.

Leitfragen

1. Auf welche Weise wird die weitgehende Überschneidungsfreiheit und Erreichbarkeit des Lehrangebots gewährleistet, das gemäß Studienverlaufsplan im selben Semester studiert werden muss?
2. Welche Regelungen hat die Hochschule getroffen, um in Studiengängen mit breiter wahlfreier Kombinierbarkeit von Studienmodulen verschiedener Fächer unkalkulierbare Studienzeitverlängerungen und erratische Auslastungsschwankungen einzelner Lehrereinheiten zu vermeiden?
3. Wie geht die Hochschule mit dem Problem kapazitätsbedingt verlängerter Angebotszyklen in den „Kleinen Fächern“ um?
4. Wie werden die Vollständigkeit des Studienangebots und seine Inanspruchnahme durch die Studierenden überprüft? Mit welchen Konsequenzen?
5. (Wie) sind die Studierenden an dieser Überprüfung beteiligt?

Kriterium 10 (Prüfungswesen/Evaluation von Studienleistungen und Lernfortschritten)

Das Prüfungswesen der Hochschule ist geeignet, das Erreichen der Studienziele fair, zeitnah und konsistent auf der Grundlage veröffentlichter Kriterien und Regelungen zu überprüfen.

Erläuterung

Prüfungsorganisation und Prüfungspraxis an Hochschulen sind ein wesentliches Element der Qualität von Lehre und Studium. Mit dem Übergang zu studienbegleitenden Modulprüfungen und der Orientierung von Lehre und Prüfungen an Kompetenzzielen muss auch das Prüfungswesen grundlegend reformiert werden. Die Prüfungen geben nicht nur den Studierenden Rückmeldung über ihre Studienleistungen und Lernfortschritte sowie potentiellen Arbeitgebern detaillierte Informationen über den Studienerfolg eines Absolventen, sondern sie vermitteln den Lehrenden Einsichten in die Effektivität des Lehr-Lern-Prozesses. Unter dem Gesichtspunkt des differenzierten Spektrums multipler Lehr- und Studienziele sind dementsprechend differenzierte Prüfungsformen Voraussetzung für ein aussagekräftiges und faires Prüfungswesen.

Leitfragen

1. Sind Prüfungsorganisation und Prüfungspraxis Gegenstand regelmäßiger hochschulweiter Evaluationen?
2. Gibt es eine Diskussion über Prüfungsformen und –methoden, die auf das Erfordernis einer studienbegleitenden Evaluation der Lernfortschritte, die Modularisierung der Studienprogramme, die Kompetenzorientierung der Programminhalte und Lehrmethoden und die Zielsetzung der Berufsbefähigung der Absolventen auf den verschiedenen Kompetenzniveaus abstellt?
3. Wie begegnet die Hochschule dem Problem einer stark divergierenden Prüfungspraxis innerhalb desselben Studiengangs und zwischen unterschiedlichen „Fachkulturen“?
4. (Wie) werden die Studierenden über die Prüfungsanforderungen und Bewertungskriterien informiert?
5. Gibt es (hochschulweite) Regelungen über Anmeldung zu bzw. Rücktritt von Prüfungen, Wiederholungsmöglichkeiten, Fristen für die Bewertung von Prüfungsleistungen usw.?
6. Gibt es publizierte Regelungen zur Prüfung von Beschwerden und Einsprüchen durch unabhängige Instanzen?
7. Gibt es erkannte Schwächen in der gegenwärtigen Prüfungsorganisation und Prüfungspraxis der Hochschule? Welche Veränderungen sind geplant? Welche Beispiele guter Praxis können als Vorbilder dienen?

Kriterium 11 (Lehrveranstaltungsevaluation)

Die Hochschule organisiert die regelmäßige Evaluation der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden, wertet die Ergebnisse aus und sorgt für eine angemessene Information der Studierenden und der Studiengangsverantwortlichen. Die verantwortliche Organisationseinheit unterrichtet die Hochschulleitung und die Fakultätsöffentlichkeit in ihrem Bereich über festgestellte Mängel und die zu ihrer Beseitigung ergriffenen Maßnahmen.

Erläuterung

Der Qualifizierungsprozess der Studierenden erfordert die intensive Zusammenarbeit der Lehrenden mit den Studierenden und der Lehrenden untereinander.

Anlässe für die Kooperation der Lehrenden sind nicht nur Veränderungen der Lehrprogramme und Prüfungsverfahren, sondern auch die semesterweise Abstimmung des Lehrangebots und der Prüfungen sowie die Auswertung der Befragungen der Studierenden zur Qualität der Lehre.

Die Zusammenarbeit der Lehrenden mit ihren Studierenden findet als Individualberatung, als gemeinsamer Lehr-Lern-Prozess und in der Form der Besprechung des Ergebnisses der Lehrveranstaltungsevaluation statt. Damit die Befragung der Studierenden den fachlichen Kriterien qualifizierter empirischer Erhebung genügt und die Auswertung zeitnah und objektiv erfolgt, bietet sich die zentrale Bereitstellung und Auswertung der Fragebögen an. Über die Besprechung der Befragungsergebnisse in den jeweiligen Lehrveranstaltungen und die daraus ggf. folgenden Konsequenzen hinaus muss auch auf der Ebene der für den Studiengang verantwortlichen Lehreinheit eine periodische Auswertung der Befragungsergebnisse erfolgen, damit die Mitglieder der Lehreinheit ihrer kollektiven Verantwortung gerecht werden können. Ein zusammenfassender Bericht an die Hochschulleitung ist notwendig, damit die Funktionsfähigkeit dieses Teilsystems der Qualitätssicherung überprüft und auf die Beseitigung von bestehenden Mängeln hingewirkt werden kann.

Leitfragen

1. Finden flächendeckend Lehrveranstaltungsevaluationen statt? In welchen Zeitintervallen? Differenzieren die Fragebögen nach Lehrveranstaltungstypen? Sind sie nach den fachlichen Regeln für die Konstruktion von Fragebögen erstellt und getestet worden? Durch wen werden sie ausgewertet?
2. Wie wird die Durchführung der Befragungen mit anschließender Besprechung der Ergebnisse kontrolliert?
3. Findet eine periodische Auswertung der Evaluationsergebnisse durch die Lehreinheit oder die Fakultät statt?
4. Gibt es ein Verfahren zur Durchsetzung erforderlicher Veränderungen?
5. Werden periodisch zusammenfassende Berichte über festgestellte Mängel und ergriffene oder geplante Maßnahmen veröffentlicht?
6. Welche Erfahrungen hat die Hochschule bisher mit diesem Instrument gemacht? Welche Maßnahmen sind geplant?

Kriterium 12 (Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals)

Die Hochschule verfügt über Verfahren zur Gewährleistung und regelmäßigen Überprüfung der Lehr- und Prüfungskompetenz des Personals und zur angemessenen Verteilung der Lehr- und Prüfungsverpflichtung im Rahmen der Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals.

Erläuterung

Fachliche Kompetenz des wissenschaftlichen Personals ist eine notwendige, nicht jedoch eine hinreichende Voraussetzung für qualifizierte Lehre. Daher kommt der sorgfältigen Personalauswahl entscheidende Bedeutung zu, wobei nicht nur die wissenschaftliche Qualifikation, sondern auch Lehrerfahrung sowie Neigung und Einnung für die Lehrtätigkeit geprüft werden müssen. Die traditionell autodidaktische Ausbildung zum Hochschullehrer führt vielfach nicht zu befriedigenden Ergebnissen, so dass das Angebot von spezifischen Personalentwicklungsmaßnahmen auch für das wissenschaftliche Lehrpersonal Bestandteil eines modernen Qualitätsmanagements an Hochschulen ist. Insbesondere für Nachwuchswissenschaftler(innen) sollte die Ausbildung zum Hochschullehrer nicht nur durch Forschung, sondern auch durch Training für die Lehre und die Evaluation und Bewertung des Lernfortschritts der Studierenden erfolgen.

Ein Qualitätsmerkmal zeitgemäßer Personalpolitik – vor allem auch im Hinblick auf die Anforderungen des Lehr- und Studienbetriebs – ist die Realisierung eines möglichst ausgewogenen Geschlechterverhältnisses im Lehrkörper. Damit wird der nach Geschlechtern ausdifferenzierten spezifischen Lehr- und Prüfungskompetenz Rechnung getragen.

Die Kompetenzen qualifizierter Hochschullehrer(innen) können jedoch nur zum Tragen kommen, wenn diese nicht durch die große Zahl von Veranstaltungsteilnehmern, von Betreuungs- und Beratungsfällen und von Prüfungen daran gehindert sind, jedem einzelnen Studierenden die erforderliche Zeit zu widmen. Die Qualität der Lehre einer Lehreinheit hängt deshalb auch entscheidend von einer hinreichend gleichmäßigen Verteilung der Gesamtbelastung ihrer Mitglieder ab.

Leitfragen

1. Wie stellt die Hochschule sicher, dass bei der Rekrutierung des wissenschaftlichen Personals neben der Forschungs- auch die Lehrkompetenz evaluiert wird?
2. Wie hat sich das Geschlechterverhältnis im Lehrkörper über die letzten zehn Jahre entwickelt? Welche Maßnahmen zu seiner Beeinflussung sind ergriffen worden? Sind weitergehende Maßnahmen geplant?
3. Auf welche Maßnahmen oder Angebote zur Weiterentwicklung der Lehr- und Prüfungskompetenz kann die Hochschule verweisen?
4. Welche Anreize bestehen für das wissenschaftliche Personal, besonders qualifiziert zu lehren und zu prüfen sowie die Lehr- und Prüfungskompetenz zu verbessern?
5. Gibt es eine regelmäßige Evaluation der Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals durch Lehre, Prüfungen, Forschung, Selbstverwaltung und Dienstleistungen? Sind Verfahren zum Abbau extrem ungleicher Belastungsverteilungen etabliert?
6. Welche Defizite sind erkannt, welche Maßnahmen in die Wege geleitet oder geplant?

Kriterium 13 (Data Warehousing)

Die Hochschule verfügt über ein integriertes Berichtssystem (Management-Informationssystem, Data Warehouse), das die für die Qualitätssicherung relevanten Daten und Volltextinformationen in konsistenter Form aktuell und für die verschiedenen Entscheidungsebenen sinnvoll aggregiert bereitstellt.

Erläuterung

Effektives Qualitätsmanagement setzt aktuelle Informationen über die Ist-Situation und erkennbare Entwicklungstendenzen sowie Ergebnisse von Evaluationen, Benchmarkings und Analysen voraus. Von entscheidender Bedeutung sind die Adäquanz der den Primärdaten und Indikatoren zugrunde liegenden Definitionen und die Konsistenz der Erhebung und Verarbeitung dieser Daten. Die Primärdaten bedürfen für Berichts- und Analysezwecke der Aufbereitung auf der jeweils geeigneten Aggregationsebene. Um den Aufwand der Datenpflege und die Fehlerquellen möglichst gering zu halten, sollten die Daten automatisiert in die Datenbank eingegeben und mit Hilfe festgelegter Auswertungsroutinen für die verschiedenen internen und externen Berichtszwecke aufbereitet werden. Ein System verteilter Zugriffsrechte dient dem Schutz vor missbräuchlicher Nutzung der Daten.

Leitfragen

1. Über welche Berichtssysteme verfügt die Hochschule? Wie hoch ist ihr Integrationsgrad?
2. Gibt es Pläne zum Ausbau des Informationssystems?
3. Wie ist das Problem des „Eigentums“ (ownership) an den Daten gelöst? Wie sind die Zugriffsrechte verteilt?
4. Für welche Zwecke werden die Daten routinemäßig aufbereitet?
5. Gibt es noch Lücken im Bestand der Daten und Informationen, die für das Qualitätsmanagement von Bedeutung sind? Welche Maßnahmen sind geplant, um diese Lücken zu schließen?

Kriterium 14 (Information der Öffentlichkeit)

Die Hochschule unterrichtet das zuständige Fachministerium und die Öffentlichkeit periodisch über die Entwicklung in Lehre und Studium unter besonderer Berücksichtigung der für diesen Bereich angestrebten Ziele, festgestellten Defizite und geplanten Maßnahmen.

Erläuterung

Kontinuierliche Anstrengungen zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Lehre und Studium sind von ebenso großer Bedeutung für den Hochschulträger und die Öffentlichkeit wie die Leistungen der Hochschulen in Forschung, Entwicklung, Technologietransfer, Weiterbildung und wissenschaftlichen Dienstleistungen. Während über Forschungsleistungen und Erfolge bei der Einwerbung von Drittmitteln regelmäßig und über verschiedene Medien berichtet wird, sind Informationen über besondere Leistungen und Erfolge in der Lehre eher selten und primär quantitativer, weniger qualitativer Natur.

Noch seltener sind Versuche, die Profilbildung in der Forschung um eine entsprechende Profilbildung in der Lehre zu ergänzen, um damit den institutionellen Zusammenhang von Forschung und Lehre zu nutzen und zu dokumentieren. Der sich schnell intensivierende institutionelle Wettbewerb verlangt von den Hochschulleitungen, dass die auf dem internationalen Bildungsmarkt bereits erkennbaren Anstrengungen einer derartigen Profilierung mit dem Ziel der Anwerbung qualifizierter ausländischer Studienbewerber und Doktoranden auch auf den nationalen tertiären Bildungssektor ausgeweitet werden.

Um Erwartungsenttäuschungen in der Öffentlichkeit und insbesondere bei den Nachfragern nach akademischen Ausbildungsleistungen mit den daraus resultierenden Imageschäden für die Hochschule zu vermeiden, müssen die Informationen verlässlich, aktuell und objektiv sein.

Leitfragen

1. Welche Berichts- und Publikationspflichten bestehen aufgrund gesetzlicher Vorgaben oder ministerieller Anweisungen?
2. Über welche Sachverhalte aus dem Bereich von Studium und Lehre wird darüber hinaus regelmäßig berichtet?
3. Gibt es eine institutionelle Informationspolitik unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklungen in Lehre und Studium?
4. An welche Adressaten sind die Publikationen gerichtet? Welche Ziele werden mit diesen Publikationen verfolgt?
5. Welche Medien werden für welche Berichte genutzt?
6. Welche Defizite oder besonderen Stärken bestehen im Bereich der Information über Angebote, Leistungen und Entwicklungen in Lehre und Studium?
7. Welche Verbesserungsmaßnahmen sind geplant?

2 HOCHSCHULDATEN

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel bildet an ihren vier Standorten Braunschweig, Salzgitter, Wolfenbüttel und Wolfsburg mit rund 500 Beschäftigten (davon 147 Professorinnen und Professoren) ca. 6800 Studierende in den Bereichen Technik, Wirtschaft, Recht, Gestaltung, Sozial- und Gesundheitswesen in insgesamt 50 Bachelor-, Master- und Diplomstudiengängen sowie zwei Zertifikatsstudiengängen aus (Stand: WS 06/07). Die Fachbereiche/Fakultäten verteilen sich wie folgt auf die Standorte:

Standort Wolfenbüttel (2656 Studierende):

- FB Elektrotechnik (425 Studierende)
- FB Informatik (717 Studierende)
- FB Maschinenbau (689 Studierende)
- FB Recht (389 Studierende)
- FB Versorgungstechnik (436 Studierende)

Standort Braunschweig (842 Studierende):

- FB Sozialwesen (842 Studierende)

Standort Wolfsburg (2150 Studierende):

- FB Gesundheitswesen (378 Studierende)
- FB Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik (1042 Studierende)
- FB Wirtschaft (730 Studierende)

Standort Salzgitter (1154 Studierende):

- Fakultät Verkehr – Sport – Tourismus – Medien (1154 Studierende)

Darüber hinaus gibt es die folgenden **zentralen Einrichtungen**:

- Zentrum für Allgemeingemeinwissenschaften (zentrale Lehreinheit, die Lehrveranstaltungen in den Bereichen Fremdsprachen und Schlüsselqualifikationen als Dienstleistung für alle Fachbereiche/Fakultäten anbietet).
- Studierendenservice
- Rechenzentrum
- Bibliothek
- Frauen- und Gleichstellungsbüro
- Zentrale Betriebswerkstatt
- Verwaltung (mit den Bereichen Haushalt, Personal, Hochschulentwicklung und Kommunikation sowie Gebäudemanagement)

Kontaktadresse:

Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
Salzdahlumer Str. 46/48
38302 Wolfenbüttel
Tel.: +49 (0)5331 939-0
Internet: www.fh-wolfenbuettel.de

3 BEGUTACHTUNGSDATEN

3.1 Ablauf des Verfahrens

Oktober 2006	Auftaktveranstaltung an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel zur Einführung in das Verfahren zur Institutionellen Evaluation
bis Mai 2007	Erstellung des Selbstberichts durch die FH Braunschweig/Wolfenbüttel und Übersendung des Dokuments an die ZEVA (Eingang am 25.05.2007)
Juli 2007	Erste Vor-Ort-Gespräche in Wolfenbüttel
November 2007	Zweite Vor-Ort-Gespräche in Wolfsburg, Salzgitter und Wolfenbüttel
bis April 2008	Erstellung des Evaluationsgutachtens durch die Gutachtergruppe
April 2008	Übersendung des Gutachtens an die FH zur sachlichen Korrektur (07.04.2008)
Mai 2008	Übersendung des Gutachtens an die FH zur Stellungnahme (27.05.2008)
September 2008	Übersendung der Stellungnahme der FH an die ZEVA (Eingang am 08.09.2008)
bis November 2008	Erstellung und Veröffentlichung des Evaluationsberichts

3.2 Ablauf der Vor-Ort-Begutachtungen

Erster Begutachtungstermin in Wolfenbüttel

05.07.2007	Vorbesprechung der Gutachtergruppe
06.07.2007	Gespräch mit der Hochschulleitung und der Arbeitsgruppe der internen Evaluation Gespräch mit Studierendenvertretern Kurze Führung durch die Gebäude am Standort Wolfenbüttel Interne Klausur der Gutachtergruppe Besprechung des weiteren Vorgehens mit Vertretern der Fachhochschule

Zweiter Begutachtungstermin in Wolfsburg, Salzgitter und Wolfenbüttel

21.11.2007 (Wolfsburg)	Vorbesprechung der Gutachtergruppe <i>FB Gesundheitswesen:</i> Gespräch mit Dekan(in) / Studiendekan(in) Gespräch mit Professor(inn)en Gespräch mit Studierenden <i>FB Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik:</i> Gespräch mit Dekan(in) / Studiendekan(in) Gespräch mit Professor(inn)en
---------------------------	--

Gespräch mit Studierenden

Gespräch mit der AG Internationalisierung und der AG Fort- und Weiterbildung

22.11.2007
(Salzgitter) *Fakultät Verkehr-Sport-Tourismus-Medien:*
Gespräch mit Dekan(in) / Studiendekan(in)
Gespräch mit Professor(inn)en
Gespräch mit Studierenden

22.11.2007
(Wolfenbüttel) Gespräch mit der AG Studienbeiträge und der AG Datenbasis
FB Versorgungstechnik:
Gespräch mit Dekan(in) / Studiendekan(in)
Gespräch mit Professor(inn)en
Gespräch mit Studierenden

Gespräch mit externen Vertretern des Hochschulrats

23.11.2007
(Wolfenbüttel) Besuch von *zentralen Einrichtungen der FH* und Gespräche mit den Mitarbeiter(inne)n: Studierendenservice-Büro
Internationales Büro
Berufspraxisbüro
Frauen und Gleichstellungsbüro

Interne Klausur der Gutachtergruppe
Abschlussgespräch mit der Hochschulleitung
Abschlussrunde mit Vertretern der Fachhochschule

4 GUTACHTERGRUPPE

Am Evaluationsverfahren waren die folgenden Gutachter(innen) beteiligt:

Prof. Dr. Micha Teuscher (*Federführender Gutachter*)
Rektor der Hochschule Neubrandenburg

Alexander Kohler
Geschäftsführer der Österreichischen Qualitätssicherungsagentur AQA, Wien

Björn Stecher
Studentischer Gutachter, FHTW Berlin, Wirtschaftsrecht

Dr. Kira Stein
Freiberufliche Tätigkeit im Bereich Qualitätsmanagement, Darmstadt

Dr. Friedrich Uffelmann
Präsident der Fachhochschule Bingen

Die Koordination des Verfahrens erfolgte durch:

Dr. Torsten Futterer
Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover

TEIL II: DAS EVALUATIONSGUTACHTEN

1 VERFAHRENSABLAUF

Das Verfahren zur institutionellen Evaluation der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel wurde im Rahmen eines Pilotprojekts durchgeführt, das der Umstellung des Verfahrens zur Evaluation von Studium und Lehre an niedersächsischen Hochschulen dient. In Zukunft soll eine Bewertung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems (QM-System) der Hochschulen im Fokus des Verfahrens stehen und nicht mehr die Bewertung der Lehrleistung einzelner Studienfächer. Neu in diesem Verfahren sind neben der Struktur des Selbstberichts der evaluierten Institution auch der Umfang und die Struktur des Gutachtens sowie der Gespräche vor Ort.

1.1 Beurteilung des Selbstberichts

Die Selbstdokumentation der Fachhochschule beinhaltet einen knappen, übersichtlich gestalteten und gut lesbaren Bericht, der um einen getrennten Anlagenteil ergänzt wurde. Der Bericht wurde gemäß der vorgegebenen Gliederung der ZEVA erstellt und ist insgesamt inhaltlich vollständig. Allerdings werden viele Berichtspunkte nur sehr knapp angerissen. An einigen Stellen hätte sich die Gutachtergruppe etwas ausführlichere Beschreibungen und eine Untermauerung mit konkreteren Angaben und Daten gewünscht.

Im Rahmen der Vor-Ort-Begutachtungen hat sich dann auch ergeben, dass die Fachhochschule in der Entwicklung und Einführung eines QM-Systems wesentlich weiter vorangekommen war, als es der Bericht vermuten ließ.

Nicht ganz unproblematisch erscheint die von der Agentur vorgegebene Struktur des Berichts. Während diese Gliederung zur Darstellung der gesammelten Fakten über die Institution durchaus geeignet ist, fehlt die gewohnte Struktur zur Dokumentation von QM-Prozessen. Eine Prozessdarstellung würde für das Verfahren einige Vorteile bringen: Zum einen wären die Informationen so aufbereitet, dass die Dokumentation auch für die interne Arbeit der Hochschule besser nutzbar wäre, zum anderen wäre das QM-System unter Umständen besser zu überschauen, zumindest für Gutachter, die mit dem Verarbeiten dieser Dokumente vertraut sind.

An eine QM-Dokumentation in Form eines Handbuchs für eine Hochschule dürften nicht die gleichen Anforderungen gestellt werden wie an eines in der Industrie. Die besondere Situation der Hochschulen muss stets berücksichtigt werden, so dass das Handbuch weniger als reine Dokumentation, sondern als Arbeitshilfe für alle Angehörigen der Hochschule verstanden werden muss. Wenn der Begriff QM-Handbuch in diesem Evaluationsgutachten gebraucht wird, sollte er immer auch in diesem Sinne verstanden werden.

1.2 Beurteilung der Vor-Ort-Begutachtung

Die Vor-Ort-Begutachtung der Fachhochschule fand zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten und an unterschiedlichen Standorten der Hochschule statt. Der erste Besuch erfolgte am Standort Wolfenbüttel am 5. und 6. Juli 2007. Es wurden Gespräche mit der Hochschulleitung, den Dekan(inn)en der Fachbereiche/Fakultäten, Studierenden sowie den Mitgliedern

der Arbeitsgruppe zur internen Evaluation durchgeführt. Bereits während des Besuchs wurden der Gutachtergruppe von den Vertreter(inne)n der Fachhochschule ergänzende Unterlagen zur Beurteilung der Institution vorgelegt:

- eine Übersicht über die laufenden Projekte im Qualitätsmanagement
- das Internationalisierungskonzept für die gesamte Hochschule und für den Fachbereich Wirtschaft
- das Prozesshandbuch des Studierenden-Servicebüros
- die Zielvereinbarungen mit dem Fachbereich Gesundheitswesen.

Bis zur zweiten Begehung konnten von der Fachhochschule noch die folgenden Unterlagen nachgereicht werden:

- eine Übersicht über die zentralen und dezentralen Prozesse
- die Prozessbeschreibung für die studentische Lehrveranstaltungsbeurteilung
- die Zielvereinbarungen 2007-2008 für den Fachbereich Versorgungstechnik
- die Erstsemesterinfo-Datei des Fachbereichs Maschinenbau.

Die zweite Begutachtungsrunde wurde vom 21. bis 23. November 2007 an den Standorten Wolfsburg, Salzgitter und Wolfenbüttel durchgeführt. Gespräche wurden geführt mit den Dekan(inn)en/Studiendekan(inn)en und einer Auswahl an Lehrenden und Studierenden der Fachbereiche *Gesundheitswesen*, *Fahrzeug-*, *Produktions- und Verfahrenstechnik*, und *Versorgungstechnik* und der Fakultät *Verkehr-Sport-Tourismus-Medien*. Weiterhin gab es Gesprächsrunden mit den Arbeitsgruppen *Internationalisierung*, *Fort- und Weiterbildung*, *Studienbeiträge* und *Datenbasis*, dem *Studierendenservice-Büro*, dem *Internationalen Büro*, dem *Berufspraxisbüro* und dem *Frauen und Gleichstellungsbüro* sowie externen Vertreter(inne)n des Hochschulrats. In der Regel standen der Gutachtergruppe für die Gespräche kompetente und auskunftsfreudige Gesprächspartner(innen) in einer konstruktiven und offenen Gesprächsatmosphäre gegenüber. Lediglich bei der Auswahl der Studierenden sollte in zukünftigen Verfahren darauf geachtet werden, dass vorwiegend studentische Gremienvertreter(innen) und Funktionsträger(innen) an den Gesprächen beteiligt werden. Es wäre auch hilfreich, wenn die Studierenden vor den Gesprächen umfassend über das Evaluationsverfahren informiert würden.

Die Begehungen waren sehr gut vorbereitet und wurden gastfreundlich und engagiert betreut. Die Gesprächsatmosphäre war durchweg sehr angenehm. Sehr positiv ist der Gutachtergruppe die gute Verfahrensorganisation innerhalb der Fachhochschule aufgefallen. Darüber hinaus konnten von der Gutachtergruppe gewünschte Unterlagen sehr kurzfristig während der Begehung nachgereicht werden, was einen eindeutigen Hinweis auf die gute Berichtsfähigkeit der Fachhochschule liefert. Insgesamt kann dies als ein gutes Anzeichen für das hohe Qualitätsbewusstsein der Mitglieder der Hochschule und der Hochschulleitung gewertet werden.

Neben dem Engagement zeigte sich auch eine gute Kommunikationskultur. Das Kollegium (zumindest) innerhalb eines Fachbereiches / einer Fakultät verstand sich auch als solches. Dabei war auch eine eindeutige positive Entwicklung des Qualitätsbewusstseins in den einzelnen Fachbereichen zwischen den beiden Vor-Ort-Terminen zu beobachten.

2 DAS QUALITÄTSMANAGEMENT-SYSTEM DER HOCHSCHULE

2.1 Strategisches Konzept

Kriterium 1: Strategisches Konzept	Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium sind Teil eines umfassenden strategischen Entwicklungskonzepts für die Hochschule. Dieses ist hochschulweit diskutiert, von den Entscheidungsorganen formell in Kraft gesetzt und publiziert.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gibt es eine Konzeption zur Förderung der Qualitätsorientierung in Lehre und Studium als Teil einer übergreifenden Entwicklungsstrategie für das Qualitätsmanagement der Hochschule? 2. Wo sind die strategischen Qualitätsziele dokumentiert und von wem sind sie beschlossen? 3. Welches sind die wesentlichen Elemente einer hochschulweiten Qualitätssicherungskonzeption? Wie sind sie institutionell in den Entscheidungsstrukturen der Hochschule verankert? 4. Wem obliegt die Kontrolle über die Umsetzung der strategischen Konzeption zur Stärkung der Qualitätsarbeit? 5. Welche Rolle spielen Qualitätsziele im Leitbild der Hochschule? 6. Falls bisher keine vollständige Konzeption für das Qualitätsmanagement entwickelt ist: welche Teile oder einzelne Maßnahmen eines derartigen Systems existieren, sind in Vorbereitung oder geplant? 	

2.1.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Leitbild

Seit 1999 liegt ein umfassendes Leitbild vor, das die Fachhochschule als ein modernes Dienstleistungsunternehmen definiert. Studierende, Wirtschaft und Gesellschaft werden eindeutig als Kunden benannt, an deren Bedürfnissen und Anforderungen sich Lehre, Forschung und Prozesse orientieren. Die Beschreibung der Unternehmenskultur einschließlich der Transparenz der Prozesse ist ebenfalls Teil des Leitbildes. Damit ist die richtige Richtung langfristig klar vorgegeben u. a. ist auch die geforderte Aussage „Wir sichern die Qualität unserer Lehre und Forschung“ expliziert enthalten.

Strategisches Konzept

Im Strategiekonzept wurde 2006 das Leitbild auf der Basis der aktuellen Handlungsbedingungen und -möglichkeiten konkretisiert. Es orientiert sich an den externen Rahmenbedingungen der Hochschulplanung des Landes Niedersachsen. Die Präambel des Strategiekonzepts geht vorab auf die Vision, die Unternehmenskultur und die Organisationsstruktur ein. In der Vision wird ein Benchmark für alle Fachbereiche festgelegt: „zu den besten Zehn (bzw. bei seltenen Fachbereichen zu den besten Drei) der vergleichbaren Fachbereiche an deutschen Fachhochschulen zu gehören“. Die beschriebene leistungsfördernde Unternehmenskultur enthält alle Elemente modernen Qualitätsmanagements und Personalführung z.B. gegenseitige Wertschätzung, Lösungsorientierung, Vorbildfunktion und Diversity-Konzept. Veränderungen der aktuellen Organisationsstruktur z.B. in Bezug auf die Aufbauorganisation, die regionale Struktur und die zukünftige Autonomie (Stichwort Stiftungshochschule) werden in Hinblick auf die Ziele und eine langfristige Existenzsicherung der Fachhochschule überprüft und zur Disposition gestellt.

Ziel der Fachhochschule ist es, als beste Fachhochschule nördlich der Mainlinie zu den „Leuchttürmen“ zu gehören, wobei ein Schwerpunkt auf der exzellenten Lehre liegen soll. In der Forschung gehört sie bereits zu den sieben besten Fachhochschulen mit 40.000 Euro Drittmitteln pro Professur. Im Sinne ihrer Absolventen(inn)en will sie weiterhin eine enge Kooperation mit der regionalen Industrie pflegen. Bei der Steuerung der Hochschule wird auf

ein Risikofrüherkennungssystem in Bezug auf die Nachfrage nach den einzelnen Studiengängen gesetzt.

Wichtige Merkmale der Qualitätsförderung in der Lehre sind die Praxisnähe des Studiums, die Qualität der Lehre innerhalb der Fachbereiche und eine hohe Qualität der Services auf Hochschulebene.

Das differenzierte und umfassende Strategiekonzept enthält strategische Ziele, Unterziele, Maßnahmen und Kenngrößen zu den Themen: Lehre, Forschung und Entwicklung, Wissens- und Technologietransfer, Service und Studienbedingungen sowie Organisationsentwicklung. Die Ziele und Unterziele wurden aus dem Leitbild konsequent entwickelt und jeweils mit einem Katalog möglicher Maßnahmen und möglichen Kenngrößen – die noch nicht genau definiert und quantifiziert sind – unterlegt u.a. das strategische Projekt: Prozesse optimieren, Qualitätsmaßstäbe für Leistungen definieren und einhalten. Die Kataloge, aus denen jeweils relevantes entnommen werden kann, stellen eine gute gemeinsam abgestimmte Grundlage für die einzelnen Zielvereinbarungen der Hochschulleitung mit den Fachbereichen/Fakultäten dar. Damit kann das Strategische Konzept seiner ganz wesentlichen Leitfunktion gerecht werden.

Das Leitbild und das Strategiekonzept wurden in einer Arbeitsgruppe mit Vertreter(inne)n aller Hochschulgruppen auf breiter Front in einem „Bottom-up“-Prozess entwickelt, diskutiert und unter Führung des Präsidiums im Senat gemeinsam verabschiedet, vom Hochschulrat bestätigt und in einer Broschüre publiziert. In den Gesprächen der Gutachtergruppe mit den Dekan(inn)en und Professor(inn)en entstand der Eindruck, dass das Strategiekonzept tatsächlich in einem lebendigen Prozess entstanden ist und auf breitem Konsens beruht, z.B. auf der Überzeugung an der Entwicklung eines gemeinsamen Papiers beteiligt gewesen zu sein sowie die Möglichkeit gehabt zu haben, eigene Vorschläge einzubringen und mitzubestimmen. Das Präsidium identifiziert sich ebenfalls sehr stark mit dem Konzept und setzt sich für die Umsetzung ein.

Im Präsidium wurden die umzusetzenden Schwerpunkte der Projektstrategie festgelegt, mit dem Ziel, einen Masterplan mit Zeitbezug und Verantwortlichkeiten abzuleiten und die Strategie in den Zielvereinbarungen zwischen Präsidium und Fachbereichen/Fakultäten durch konkrete Zahlen und Maßnahmen zu operationalisieren.

Die den Begutachtenden vorliegenden Tabellen der AG benennen eine Vielzahl abgeleiteter Projekte und Maßnahmen, die den Fachbereichen oder zentralen Einrichtungen zugeordnet wurden. In den Spalten „Dringlichkeit/Handlungsbedarf“ und „Projektabschluss“ waren noch keine Eintragungen vorgenommen worden. Der Projektbeginn ist nicht sehr konkret und zumeist mit „läuft“, „laufend“ usw. angegeben. Die Tabelle trägt keine organisatorischen Angaben wie z.B. Name der AG, Teilnehmer(innen) und Datum. Dies und die Gespräche in den Fachbereichen zeigen, dass die Umsetzung aktiv in Angriff genommen wurde, aber der Prozess noch am Anfang steht. Ähnliches gilt auch für die Zielvereinbarungen.

Zielvereinbarungen als Teil des Strategischen Konzeptes

Zielvereinbarungen bilden an der Fachhochschule ein wesentliches Instrument zur Umsetzung der Planungen des Strategischen Konzeptes. Es liegen beispielhafte Zielvereinbarungen (bis 2008) zwischen dem Präsidium der Hochschule und den zwei Fachbereichen Gesundheitswesen (12/2006) und Versorgungstechnik (5/2007) vor. Die Zielvereinbarungen beruhen auf dem gemeinsam verabschiedeten Strategiekonzept und Vorschlägen der Professoren(inn)en der jeweiligen Fachbereiche, die in Workshops und dem Fachbereichsrat diskutiert und beschlossen wurden. Sie decken viele Themenbereiche ab und stellen vor allem auch eine sehr umfangreiche Aufnahme des Ist-Zustandes dar.

Die Information der Fachbereichsmitglieder entsprach dem jeweiligen Stadium der Entwicklung von Zielvereinbarungen. Bestehende Zielvereinbarungen enthalten die Ziele (wo wir hin wollen, was wir erreichen wollen) und Maßnahmen (wie wir es erreichen), offen bleiben noch Termine (wann wir es erreichen), Verantwortliche und Beteiligte (wer die Maßnahmen umsetzt) und die Überwachung (wer die Umsetzung überwacht). Noch selten finden sich Erfolgsindikatoren und Kennwerte, um die Zielerreichung zu bestätigen und den Erfolg der Maßnahmen zu messen (Kennwerte/Indikatoren, Messgrößen, Messpunkte, Messmittel, Sensoren). Auch fehlen noch die Ist-Werte zum Ausgangsdatum und Soll-Werte zum Enddatum. Ist- und Soll-Zustand sollten deutlicher voneinander abgegrenzt werden. Eine Prioritätensetzung der Ziele und Maßnahmen liegt nicht vor.

Die Fachbereiche, die bisher noch keine Zielvereinbarungen mit dem Präsidium abgeschlossen haben, sind zurzeit im Erarbeitungsprozess und wollen diesen bis Ende 2008 abgeschlossen haben. Dabei werden sie hinsichtlich der Struktur und anderer für sie auch relevanten Regelungen auf die bisher abgeschlossenen Zielvereinbarungen zurückgreifen.

Gesundheitswesen

Neben der sehr umfangreichen und konkreten Beschreibung des Status quo, wird relativ allgemein dargestellt, welche Ziele der Fachbereich für Lehre, Studium und Weiterbildung, Forschung, Entwicklung und Technologietransfer sowie weitere Aspekte wie z.B. Zufriedenheit und Frauenförderung anstrebt bzw. für was er sich einsetzt. In den Vereinbarungen sind weiterhin Aussagen zu den Ressourcen des Fachbereichs enthalten. Es gibt noch wenige konkrete Maßnahmen und quantitative bzw. bewertbare Ziele.

Versorgungstechnik

Auch hier liegt eine umfangreiche Darstellung des Status quo vor, wobei auch eine erste Stärken-Schwächen-Analyse enthalten ist. Hier wurden ebenfalls Ziele und Maßnahmen für Lehre, Studium und Weiterbildung, Forschung, Entwicklung und Technologietransfer sowie weitere Aspekte wie z.B. Personal- und Organisationsentwicklung zusammengestellt. Während die Ziele noch abstrakt bleiben, werden die Maßnahmen konkreter, wobei auch hier überwiegend noch die geeigneten Kenngrößen fehlen.

Neben dem Ziel der „Schaffung sehr guter Studienbedingungen und Berufseinstiegsmöglichkeiten für unsere Studierenden bei gleichzeitiger Reduzierung der durchschnittlichen Studiendauer und der Verbesserung des Studienerfolges“, der „Sicherung des Praxisbezugs in der Lehre“ und anderer spielt in diesem Fachbereich die „Erfolgreiche Positionierung im Wettbewerb um gute Studierende“ und die „Möglichst vollständige Auslastung folgender Kapazitäten vor Schwund in den grundständigen Studiengängen“ eine zentrale Rolle. Das Ziel der „Vollauslastung“ wird mit einem Bündel von Aktivitäten angegangen. Das Marketing wurde als Schwachstelle identifiziert und entsprechend ein Marketingkonzept erarbeitet. In dem Marketingprojekt wird von allen Professor(inn)en des Fachbereichs jeweils eine Teilaufgabe übernommen, z.B. der Internetauftritt etc.

Während die Gespräche eine breite Beteiligung der Lehrenden erkennen ließen, kannten die Studierenden die Zielvereinbarungen nicht und waren an ihrer Erarbeitung nicht beteiligt.

Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik

Hier liegen noch keine Zielvereinbarungen vor, da die richtigen Kennzahlen noch nicht identifiziert wurden bzw. noch überarbeitet werden. Die Arbeiten sollen bis zum Sommersemester 2008 abgeschlossen sein. Als wichtige Kennwerte wurden Auslandskontakte (incomings, outgoings), Abbrecherquoten (Ziel: 100 Prozent Absolventenquote), mittlere Studiendauer (zurzeit ca. 9,2 Semester) und Frauenquote (an einer Erhöhung arbeiten sie zusammen mit Gymnasien) genannt. Die Zahlen für die Kennwerte stehen im Augenblick nicht permanent

zur Verfügung, können aber erfragt werden. Maßnahmen müssen für den erwarteten Studentenberg 2011 getroffen werden, der die aktuelle Raumnot noch verschärfen wird.

Verkehr-Sport-Tourismus-Medien

Es liegen noch keine Zielvereinbarungen vor. Begründet wird dies mit der im Aufbau befindlichen Fakultät und der hohen Lehrbelastung. Diskussionen finden bislang nur im Dekanat statt. Auf Grund konkreter Vorschläge soll dann im Sommersemester 2008 erstmals im Kreis der Professor(inn)en und anschließend im Fakultätsrat diskutiert und beschlossen werden. Erst einmal soll auch hier der Status quo festgehalten werden, in der die Lehrevaluationsergebnisse einfließen werden. Bisher diskutierte Ziele bezogen sich auf Ressourcen, wobei es um die Bewältigung des Studierendenbergs ging und die Verringerung der Abbrecherquoten sowie das wichtigste Qualitätsziel, den Erfolg der Absolvent(inn)en am Arbeitsmarkt.

Im augenblicklichen Stadium waren auch die befragten Studierenden noch nicht informiert. Ihre Ziele wären: Verbesserung der Lehre, räumlicher Ausbau des Standorts, Anhebung der Studierendenzahl und damit Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Standortes Salzgitter sowie Internationalisierung, d.h. mehr ausländische Partnerhochschulen.

Studierenden-Servicebüro (SSB)

Hier werden Zielvereinbarungen geschlossen zwischen den Teamleitungen und den Mitarbeiter(inne)n des SSB. Die Teamleiter(inn)en schließen wiederum Zielvereinbarungen mit dem Vizepräsidenten. Die Messung der Zielerreichung erfolgt durch die Anzahl von Beschwerden und (demnächst) durch die Durchführung von Evaluationen.

Für das Monitoring aller Zielvereinbarungen soll Mitte des Jahres 2008 ein geeignetes Monitoring-System eingerichtet werden. Dazu fehlen noch die Ergebnisse der AG Datenbasis, in der die erforderlichen Daten, deren Ermittlung und Aktualisierung sowie Fragen des Monitoring gemeinsam diskutiert, festgelegt und den entsprechenden Gremien zur endgültigen Entscheidung vorgelegt werden. Das Präsidium ist der Auffassung, dass die Erreichung der in Zielvereinbarungen enthaltener Kennzahlen in näherer Zukunft verpflichtend sein wird. Die hier berücksichtigten Kennzahlen werden auch bei der Berechnung der Landeszuschüsse an die Fachhochschule wirksam.

Kontrolle und Umsetzung der strategischen Konzeption

Die Hochschulleitung (Präsidium), allen voran der Präsident, gibt wichtige Impulse für die Entwicklung der Hochschule, die sowohl in den zentralen Leistungsbereichen als auch den Fachbereichen wahrgenommen werden. Das Präsidium genießt eine hohe Akzeptanz. Gleichzeitig kommt dem Präsidium auch die wichtige Rolle zu, die Umsetzung ihrer Qualitätspolitik einer externen Kontrolle bzw. einem Monitoring zu unterziehen. Dies ist bislang punktuell erfolgt (z.B. im Zusammenhang mit den externen Kooperationen) aber nicht systematisch. Von Dekanen(inn)en wurde angesprochen, dass es positiv wäre, wenn sich für beide Partner Verpflichtungen aus den Zielvereinbarungen ergeben würden, mit den jeweils geeigneten Sanktionsmitteln, und die Zielvereinbarung dadurch für beide Partner als strategisches Instrument wirksam werden würde.

Der vorliegende Selbstbericht ist nur für die Gutachtergruppe vorgesehen und orientiert sich an den 14 Kriterien des Leitfadens. Bei den übergebenen Unterlagen handelt es sich um eine Vielzahl sehr umfangreicher Dokumente mit sehr viel beschreibendem Text und wenigen klaren Graphiken. Dadurch werden die bestehenden Zusammenhänge – unabhängig vom Leitfaden zur institutionellen Evaluation – nur schwer deutlich. Die gewählte Ausdrucksweise ist für eine spätere Erfolgskontrolle wenig hilfreich: „besser werden“, „mehr“, „steigern“, „einige“, „regelmäßig“, d.h. hier fehlt noch ein Operationalisierung und Quantifizierung. Die zusammengestellten Dokumente weisen von ihrer Art und ihrer Verbindlichkeit keine einheitliche Struktur auf (z.B. *Evaluierungsordnung; Organisationshandbuch* für die Evaluations-

software Evasys zur Evaluierung, *Senatsrichtlinien* zur Förderung von Forschung und Entwicklung“, *Prozessdarstellung* zum Berufungsprozess).

Eine geeignete Struktur, die die inzwischen umfängliche Vielfalt der Dokumente an der Hochschule lichtet, wurde der Gutachtergruppe nicht vermittelt. Positiv zu bemerken ist, dass viele der zentralen Prozesse (in unterschiedlicher Form und Qualität) graphisch dargestellt werden.

2.1.2 Empfehlungen

Die Empfehlung zum Kriterium „Strategisches Konzept“ heißt: „weiter so“ – den mit dem „Leitbild und Strategiekonzept“ beschrifteten Weg konsequent weitergehen. Durch die sehr unterschiedlichen Fachbereiche und die verschiedenen Standorte sind zahlreiche Randbedingungen zu berücksichtigen. Folglich kann ein übergreifendes QM-System als hoher Anspruch gewertet werden.

Ein umfassendes QM-System sollte so dargestellt und aufbereitet sein, dass es den Mitgliedern der Hochschule erleichtert, sich einen Überblick über die Hochschule zu verschaffen, sich dort zurechtzufinden sowie schnell und einfach an alle Informationen zu gelangen. Dazu ist es nicht nur erforderlich, dass QM-Dokumente (z.B. die Prozessdarstellungen) eindeutig, klar und leicht verständlich sind, sondern auch ihre Verknüpfung deutlich wird. Dies gilt für die Verknüpfung von Leitbild, Strategiekonzept, Zielvereinbarungen, Prozesslandschaft, Prozesseigentümer, Prozessbeschreibungen, Hierarchiestrukturen, Organisationshandbücher, Richtlinien, Protokolle usw. Am besten geeignet dafür sind graphische Darstellungen, die bzw. deren Elemente mit den anderen Dokumenten am Rechner verlinkt sind. Dabei sollte die Darstellung den realen Verhältnissen an der Hochschule entsprechen und vor allem der schnellen Information der Hochschulmitglieder dienen.

Es ist zu überlegen, ob zukünftig nicht eine QM-Dokumentation, die an den Bedürfnissen der Hochschule und ihren gelebten Prozessen ausgerichtet ist, auch als Grundlage der institutionellen Evaluation dienen kann. Die Gutachter(innen) prüfen dann an Hand ihrer Fragenkataloge und ordnen diese der vorliegenden Struktur zu (ähnlich wie bei modernen betrieblichen QM-Systemen). So müssen keine doppelten Unterlagen – die QM-Dokumentation für die Hochschule und der Selbstbericht für die Gutachter(innen) – mehr vorgehalten werden. Gleichzeitig stellen die Gutachter(innen) so fest, ob die QM-Dokumentation zum einen ausreichend transparent und verständlich ist, zum anderen ob sie alle offenen Fragen beantwortet und Anforderungskriterien erfüllen kann.

Leitbild und Strategiekonzept

Aufgrund der zahlreichen Reorganisationsprozesse, die bisher oder künftig ablaufen, kann die Umsetzung des Strategiekonzeptes nur schrittweise erfolgen. In der AG „Institutionelle Evaluation“ sollten diese Schritte klarer formuliert, Verantwortliche, Meilensteine und Endtermine konkreter definiert und dokumentiert werden (Projektmanagementplan). Dabei ist eine realistische Planung mit längeren Zeithorizonten, Aufwand und Kapazitäten sowie die konkrete Gesamtplanung mit allen Betroffenen zu vereinbaren. Ein entsprechendes Monitoring der Strategieentwicklung und -umsetzung wird nahe gelegt.

Zielvereinbarungen

Nachdem der Formulierungsprozess der Zielvereinbarungen in den einzelnen Fachbereichen abgeschlossen und die Erfahrungen ausgetauscht sind, sollte als Ergebnis eines gemeinsamen Diskussionsprozesses ein einheitliches Muster bzw. eine einheitliche Struktur erarbeitet werden. Diese sollte – wie das gesamte QM-System – unter dem Motto stehen: „so fachbereichsspezifisch wie nötig, so hochschuleinheitlich wie möglich“. Für das geplante Monito-

ringsystem sollten konkrete Maßnahmen und einige entscheidende quantitative bzw. bewertbare Ziele ausgewählt werden, wobei auf die Ergebnisse der AG Datenbasis zurückgegriffen wird. Die Effektivität des Monitoring steht und fällt auch mit der Qualität der Ergebnisse der AG Datenbasis und den regelmäßig gelieferten Daten.

Die Einbeziehung aller Betroffenen d.h. auch interessierter Studierender z.B. Gremienvertreter(innen) (soweit möglich) in die Diskussion zu Zielvereinbarungen erhöht die Akzeptanz im Fachbereich, stärkt das Wir-Gefühl und erleichtert die Zielerreichung.

2.2 Qualitätskultur

Kriterium 2: Qualitätskultur	Die Hochschule hat eine hochschulweite Organisations- und Kommunikationsstruktur geschaffen, die alle für die Befestigung und Weiterentwicklung der Qualitätskultur relevanten Personen und Gruppen einbezieht.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Wie ist das Qualitätsmanagement in der Hochschule organisiert? Stellen Sie die Zusammenhänge in einem Organigramm dar. 2. Falls eine systematische Qualitätskontrolle und -entwicklung nur in Teilbereichen der Hochschule stattfindet, stellen Sie die Organisationsstruktur für jeden dieser Teilbereiche dar. 3. Folgt der Aufbau des Qualitätsmanagements der Hochschule einem Gesamtplan (gemäß Kriterium 1)? 4. Welches sind die wichtigsten Elemente des Qualitätssicherungssystems, welche Schwächen bestehen, welche Verbesserungen werden angestrebt? 5. Gibt es einen Zeitplan für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems? Welche nächsten konkreten Entwicklungsschritte sind geplant? 6. Wer ist für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und seiner Teilbereiche verantwortlich, wer ist beteiligt, wer trifft die verbindlichen Organisationsentscheidungen, wie werden diese bekannt gemacht? 	

2.2.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Organisation des Qualitätsmanagements in der Hochschule

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel ist bereits seit mehreren Jahren um den Aufbau eines integrierten Qualitätsmanagementsystems bemüht, das sich am EFQM-Modell orientiert. Diese Bemühungen lassen sich durch gute Fortschritte veranschaulichen.

Das Qualitätsmanagement ist auf Leitungsebene der Hochschule etabliert. Die Zuständigkeit für die Gesamtsteuerung liegt beim Präsidium (Vizepräsident für Controlling und Hochschulentwicklung), wodurch eine hohe Identifikation der Leitungsebene besteht. Zugleich ist die Hochschulleitung bemüht, das Engagement der Fachbereiche für die Umsetzung eines QM-Systems zu sichern.

Die Hochschulleitung setzt die maßgeblichen Initiativen zur Entwicklung einer (gelebten) Qualitätskultur. Das Präsidium steht geschlossen hinter der Einführung eines QM-Systems, und dieses Bestreben ist in den Ressorts der einzelnen Präsidiumsmitglieder verankert. Gleichzeitig ist das Präsidium erfolgreich bemüht, die verschiedenen Hochschulgremien mit der Einführung und der Weiterentwicklung qualitätssichernder Maßnahmen zu befassen.

Die Kommunikation zwischen dem Präsidium und den Fachbereichen funktioniert sehr gut und schnell. Jedes Präsidiumsmitglied betreut mehrere Fachbereiche, um die Vorstellungen der Leitung in Bezug auf Qualität schrittweise zu verbreiten, wobei die Entwicklungen in den verschiedenen Fachbereichen miteinander verglichen werden. Im Präsidium beschäftigt sich eine Mitarbeiterin mit entsprechender Qualifikation in Vollzeit, eine andere Mitarbeiterin mit dem Viertel ihrer Vollzeitstelle mit Fragen des QM-Systems. Die Beteiligten sind sich einig,

dass die Qualität der Hochschule größtenteils in den Fachbereichen erzeugt wird. Daher unterstützt das Präsidium die Fachbereiche punktuell, z.B. über die Installation eines zentralen Beauftragten für Berufungsverfahren.

Systematische Qualitätskontrolle und -entwicklung in den Teilbereichen

Die Fachhochschule zeigt Anstrengungen, eine systematische Qualitätskontrolle und -entwicklung einerseits auf Leitungsebene und in den zentralen Bereichen zu gewährleisten. So wurden erfolgreiche Schritte in der Umsetzung von qualitätssichernden Maßnahmen für zentrale Prozesse (z.B. Berufungsverfahren) und Servicebereiche (z.B. Rechenzentrum, Bibliothek, International Office) gesetzt. Diese Maßnahmen beinhalten vor allem den Einsatz von Erhebungen, deren Ergebnisse in die Prozessgestaltung (z.B. Erstellung von Handbüchern) einfließen.

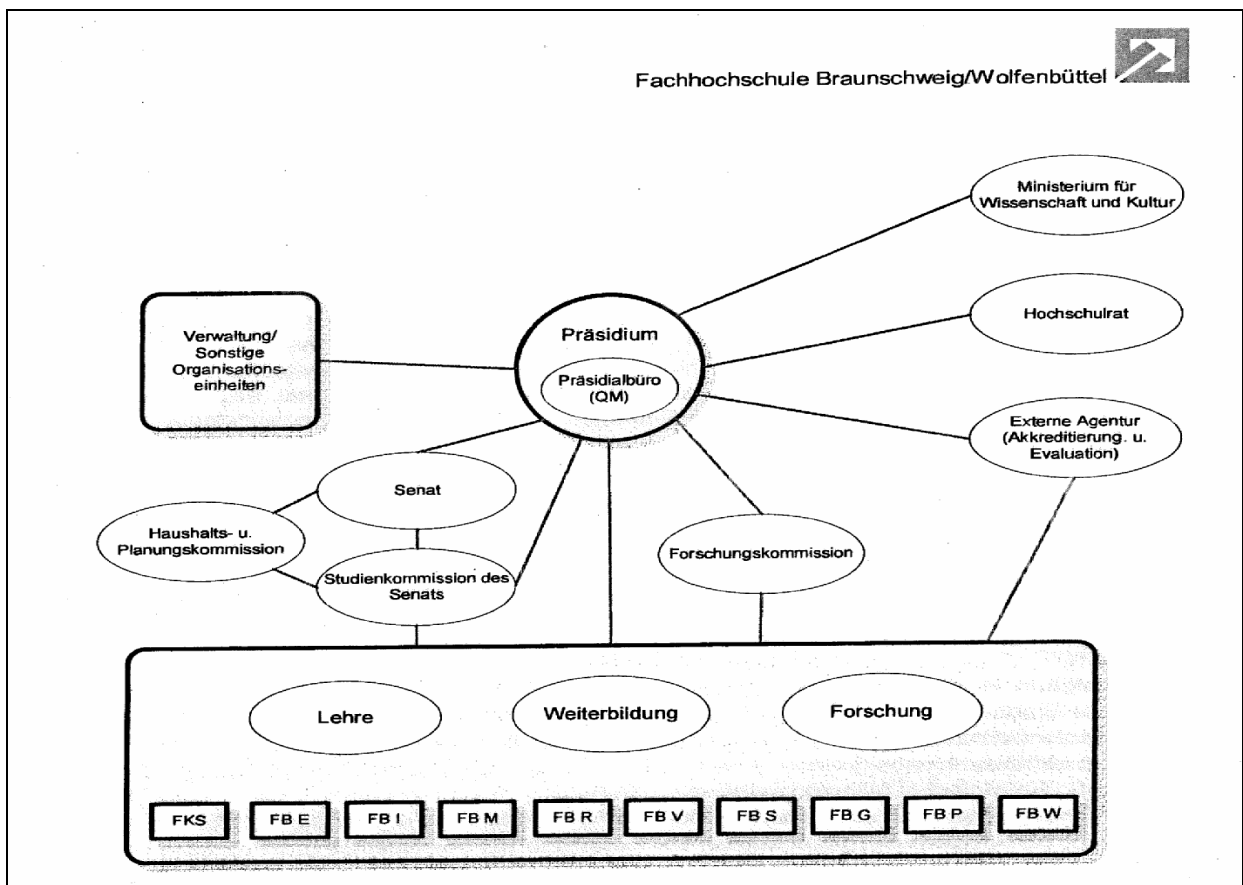


Abbildung: Organisationsplan der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

Ebenso bedeutend ist die Etablierung von QM-Prozessen auf der Ebene der Fachbereiche. Allerdings sind die Fachbereiche in der Gestaltung und Umsetzung von QM-Prozessen unterschiedlich fortgeschritten. Dieser Umstand ist sowohl auf verschiedene Fachkulturen als auch auf die Entwicklungsgeschichte des jeweiligen Fachbereichs zurückzuführen. Einzelne Fachbereiche befinden sich in einer Phase der Neuorganisation oder haben diese vor kurzem abgeschlossen.

Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten scheinen in allen Fachbereichen gut geregelt. Insgesamt bietet sich das Bild einer sehr guten internen Organisation jedes der Fachbereiche.

Fachbereichsinterne Prozessbeschreibungen existieren bislang nur in einzelnen Fachbereichen, was einerseits mit knappen internen Ressourcen (z.B. Personalengpässe im Zuge von Reorganisation) begründet werden kann. Andererseits wird die Sinnhaftigkeit von Prozess-

dokumentationen nicht überall voll erkannt.

Gesamtplan für den Aufbau des QM

Die Umsetzung eines QM-Systems erfolgt – ausgehend vom gemeinsamen Strategiekonzept – in angemessenen Schritten. Ein fester Zeitplan für die Einführung eines gesamten Qualitätsmanagements für die Fachhochschule besteht nicht.

Dadurch wird auf die besonderen Rahmenbedingungen der einzelnen Organisations- und Fachbereiche eingegangen und deren Akzeptanz gefördert.

Es besteht die Chance, dass die Fortschritte in einzelnen Fachbereichen als beispielgebend für andere Fachbereiche wahrgenommen werden. Längerfristig könnte sich bewähren, den Fachbereichen einen zeitlichen und inhaltlichen Freiraum für die Umsetzung bei dezentralen Prozesse des QM-Systems zuzugestehen.

Die Einbindung der einzelnen Fachbereiche in das Qualitätskonzept der Fachhochschule erfolgt in erster Linie über Zielvereinbarungen, in welchen beidseitige Verpflichtungen festgelegt werden. Bei der Erarbeitung der Zielvereinbarungen zeigte sich bereits auch die gegenseitige Lernbereitschaft der Fachbereiche von den Erfahrungen der anderen Fachbereiche.

Wichtige Elemente des QM-Systems

Die Fachhochschule hat bereits vor mehreren Jahren verschiedene Instrumente der Evaluation und Qualitätssicherung etabliert. Zu nennen sind insbesondere Befragungen, Lehrveranstaltungsevaluationen und Programmakkreditierungen, die in allen Fachbereichen durchgeführt werden. 2005/2006 wurde auf Leitungsebene beschlossen, ein integriertes Qualitätsmanagementsystem zu entwickeln. Hierfür wurde externe und interne Expertise einbezogen. Die Schaffung einer Arbeitsgruppe, in welcher die verschiedenen Gruppen der Fachhochschule vertreten sind, hat sich sehr bewährt, da damit die Akzeptanz eines integrierten QM-Systems gefördert und dessen Umsetzungsfähigkeit auf Ebene der einzelnen Organisations- und Fachbereiche unterstützt wurde. In dieser gemeinsamen Arbeitsgruppe (AG Institutionelle Evaluation) sollen die zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und dezentralen Prozessen analysiert und beschrieben werden. Eine Verzahnung von zentralen und dezentralen Aspekten der Finanzierung erfolgt über die Haushalts- und Planungskommission (HPIK), in der die Dekane Mitglied sind.

Die Hochschulleitung geht mit gutem Vorbild voran, indem zentrale Serviceeinrichtungen (z.B. International Office, Studienberatung) sehr rasch in ein QM-System einbezogen und Prozessabläufe festgelegt und dokumentiert wurden. Dabei hat die Hochschulleitung eine Prozesslandschaft ausgearbeitet, in welcher zentrale und dezentrale Prozesse unterschieden werden. Sie bildet eine sehr gute Ausgangsbasis für die weitere Festlegung von Zuständigkeiten und Prozessbeschreibungen. Jedoch wurde diese Prozesslandschaft bislang nicht mit den Fachbereichen im Einzelnen behandelt.

Die Beschreibung von Prozessen auf zentraler Ebene ist gut vorangeschritten. Hiervon sind jene Abläufe betroffen, die hochschulweit gleich gestaltet sind (z.B. Haushaltsplanung, Studiengangsentwicklung, Berufungsverfahren). Anstrengungen werden unternommen, verschiedene Prozesse (z.B. konsequente Einbeziehung des Frauen- und Gleichstellungsbüros in Entscheidungsprozesse) zu vernetzen.

Die Dokumentation von Zielen, Aufgaben, Zuständigkeiten und Zeithorizonten sind Grundlage eines QM-Systems. Auf zentraler Ebene ist die Festlegung von Prozessen gut fortgeschritten, insbesondere zentrale bzw. horizontale Servicebereiche sind dokumentiert.

Beispielhaft sind hier die Prozesse des Prozesshandbuchs des Studierenden-Servicebüros zu nennen:

- Vorbereiten der Immatrikulation, Prüfen der Vorpraktika,
- Anerkennen von Prüfungsleistungen,
- Erstellen der BAföG-Statistik,
- Erstellen des Vordiplomzeugnisses,
- Abwickeln der Praxissemester,
- Verwalten von Prüfungen,
- Prüfen der Zulassungsvoraussetzungen zur Abschlussarbeit,
- Vorbereiten der Exmatrikulation,
- Erstellen des Diplomzeugnisses,
- Erstellen der Absolventenstatistik.

Die Prozesse wurden von der Fachhochschule identifiziert und in drei Gruppen unterteilt:

- Führungs-/Lenkungsprozesse als Managementaufgaben der Leitungsorgane auf Hochschul- bzw. auf Fachbereichs-/Fakultätsebene
- Kern- und sonstige Wertschöpfungsprozesse als Prozesse, die Endprodukte bzw. Leistungen für externe Kund(inn)en erzeugen
- unterstützende Prozesse als interne Prozesse, die nicht eigenständig wertschöpfend sind, aber Voraussetzungen zur Durchführung der Kernprozesse schaffen bzw. diese fördern.

Die Prozesse werden entweder ausschließlich dezentral organisiert (dezentrale Prozesse) oder ausschließlich zentral organisiert (zentrale Prozesse) oder aber zentral angestoßen und dezentral fortgeführt bzw. umgekehrt (übergreifende Prozesse). So gibt es z.B. sowohl eine zentrale Studienberatung des zentralen Studienservicebüros als auch in jedem Fachbereich eine dezentrale Studienberatung, die stärker fachlich berät (die Arbeitsteilung gilt vor und während des Studiums). Eine entsprechende Tabelle aller Prozesse wurde uns zur Verfügung gestellt, war aber den Gesprächspartner(inne)n nicht bekannt.

Die Hochschule hat sich bewusst dafür entschieden, zunächst nur in einigen Teilbereichen, vornehmlich den zentralen Prozessen, mit Prozessbeschreibungen zu beginnen, anstatt sofort alle in der Hochschule laufenden Prozesse zu beschreiben. Es wurden jene Teilbereiche ausgewählt, in denen die Notwendigkeit zu Veränderungen und die Affinität zum Thema Qualitätsmanagement als hoch eingeschätzt wurden. Diese Teilbereiche waren das Studierenden-Servicebüro und die studentische Lehrveranstaltungsbeurteilung, für die ein Prozesshandbuch bzw. eine Prozessbeschreibung vorliegen sowie die etablierten Akkreditierungs- und Berufungsprozesse.

Für viele Prozesse, die noch nicht beschrieben sind, gibt es etablierte Wege, die wie die Schnittstellen zwischen den Fachbereichen und den zentralen Einrichtungen zwar formal noch definiert werden müssen, aber allen Beteiligten relativ klar sind („es läuft so, wie man es immer gemacht hat“). Die Kommunikation zwischen dem Präsidium und den Fachbereichen funktioniert bereits sehr gut und schnell, Protokolle aus Präsidiumssitzungen stehen beispielsweise schnell zur Verfügung. Über die zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen soll zukünftig in gemeinsamen Arbeitsgruppen gesprochen werden.

Das QM-System der zentralen Einrichtungen wurde von den Hochschulmitgliedern in den Vor-Ort-Gesprächen eher positiv bewertet (Beispiel: Prüfungswesen, Evaluation), das Verbesserungspotenzial für weitere Entwicklungsarbeiten eher in den Fachbereichen gesehen.

Dabei zeigt sich für die Gutachtergruppe eine eindeutige positive Entwicklung des Qualitätsbewusstseins in den einzelnen Fachbereichen zwischen dem ersten und dem zweiten Vor-Ort-Termin. Von dem im ersten Vor-Ort-Termin noch geäußerten Vorbehalten gegenüber dem Aufwand für die Einführung eines QM-Systems war beim zweiten Besuch nichts mehr zu spüren. Die definierten Prozesse sowie die vorliegenden Prozessdiagramme erscheinen logisch und sinnvoll, wurden aber bei den Besuchen nicht im Detail hinsichtlich der praktisch realisierten Relevanz überprüft. In wieweit die in den Prozessdiagrammen und im Selbstbericht beschriebenen Prozesse tatsächlich etabliert sind, ist den Beschreibungen der jeweils relevanten Kriterien 2 – 14 zu entnehmen.

Zu den bereits fest verankerten Prozessen gehören laut Selbstbericht:

- Evaluierung von Lehrveranstaltungen (s. Kriterium 11 Lehrveranstaltungsevaluation)
- Vorbereitung der Akkreditierung und Reakkreditierung von Studiengängen (s. Kriterium 3 Evaluation der Studienprogramme)
- Verbesserung der Qualität der Forschung (s. Kriterium 2 Qualitätskultur)
- Verbesserung der Qualität von Berufungsverfahren (s. Kriterium 12 Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals)
- Verbesserung der Qualität der Service-Einrichtungen (s. Kriterien 5 Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen und 6 Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen)
- Risikomanagement (s. Kriterium 13 Data Warehousing).

Ergänzend erfolgen laut Selbstbericht regelmäßige Befragungen der Absolvent(inn)en zu ihrer Zufriedenheit mit den Studieninhalten und zum Berufseinstieg/Karriereverlauf sowie zur Mitarbeiterzufriedenheit (s. bei den jeweils relevanten Kriterien).

Anzuerkennen ist der Wille der Hochschulleitung, den Bereich der Forschung in einem integrierten QM-System den Aufgabenstellungen einer Fachhochschule entsprechend zu berücksichtigen.

Zeitplan und Verantwortlichkeit für die Weiterentwicklung des QM-Systems

Der nächste Schritt auf dem Weg zu einem umfassenden QM-System und der damit verbundenen Qualitätskultur an der Fachhochschule ist, nach der Entwicklung von Leitbild, Vision, Strategiekonzept und Zielvereinbarungen mit den einzelnen Fachbereichen, die Erarbeitung der Prozesslandschaft und der Prozessbeschreibungen. Das Präsidium strebt als Vision ein TQM-System an, das alle Bereiche der Hochschule umfasst. Fernziel ist also eine Gesamterfassung aller qualitätsrelevanten Prozesse.

Die Hochschule steht am Anfang der Einführung des PDCA-Regelkreises (Qualitätsregelkreis), eines QM-Systems mit den Stationen: Plan (Planen – Ziele, Strategie und Prozesse festlegen), Do (Tun – Prozesse verwirklichen), Check (Prüfen – Prozesse und Ergebnisse überwachen) und Act (Handeln – Maßnahmen zur ständigen Verbesserung ergreifen).

Die Weiterentwicklung des QM-Systems erfolgt schrittweise und auf unterschiedlichen Ebenen. Ein fester Zeitplan für die Einführung eines gesamten Qualitätsmanagements für die Fachhochschule besteht nicht.

Die Zielvereinbarungen bilden das zentrale Instrument zur Entwicklung eines Qualitätsmanagements, in das alle Fachbereiche eingebunden sind. Zielvereinbarungen wurden bisher mit acht Fachbereichen abgeschlossen. Innerhalb des nächsten Jahres sollen mit den zwei verbleibenden Fachbereichen Zielvereinbarungen verhandelt und unterzeichnet werden. (Siehe Abschnitt 1).

Die Etablierung von QM-Prozessen in zentralen Servicebereichen der Fachhochschule kann

wichtige Impulse für weitere Organisationsbereiche und Fachbereiche geben. Die Hochschulleitung zeigt sichtbare Bemühungen, beispielgebend zu motivieren und den Fachbereichen Handlungsspielräume zu überlassen.

Zur kontinuierlichen Entwicklung des QM-Systems der Fachhochschule tragen neben der Hochschulleitung jene Arbeitsgruppen bei, die mit Angelegenheiten der Qualitätssicherung betraut sind (AG Datenbasis, AG für die institutionelle Evaluation). In diesen Arbeitsgruppen sind verschiedene interne Anspruchsgruppen (stakeholder) vertreten, was deren Akzeptanz und Wirkung unterstützt.

Die konsequente Information und Einbeziehung der Fachbereiche in Entscheidungsabläufe (z.B. Einbeziehung der Dekane in die Haushalts- und Planungskommission) trägt sehr zur Akzeptanz bei.

2.2.2 Empfehlungen

Der Hochschule wird empfohlen, die Beschreibung der zentralen und insbesondere der dezentralen Prozesse weiter voran zu treiben und zur Etablierung einer konsistenten Prozesslandschaft miteinander zu vernetzen. Für diese umfassenden Arbeiten sollte ein für die Hochschulgremien realistischer Zeitplan erstellt werden.

Auch hier gilt es den angefangenen Weg fortzusetzen, ausgedehnt auf alle Hochschulbereiche und in Diskussionen mit allen Beteiligten, die noch offenen Prozesse gemeinsam zu definieren. Dabei ist auch weiterhin zu entscheiden, ob bestehende Prozesse und Strukturen erhalten oder verändert werden sollen und wie. Die Klärung der zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen und die Entwicklung der Prozesslandschaft sollten wie geplant in gemeinsamen Arbeitsgruppen erfolgen. Auch hier kann es wichtig und hilfreich sein, bestehende Schnittstellen in Frage zu stellen und ggf. neu zu definieren. Bei der Moderation dieser AG-Diskussionen ist es wichtig, das Gesamtinteresse der Hochschule im Auge zu behalten und so die insgesamt günstigste Lösung zu suchen und einzelne Prozessbeteiligte, die für ihren Bereich mit Veränderungen oder gar Abstrichen konfrontiert werden, mit ins Boot zu holen. Wichtig ist es auch sich regelmäßig zu überzeugen, ob die Prozesse tatsächlich so wie definiert, gelebt werden und wenn nicht, entweder die Definition *oder* die Abläufe in der Praxis entsprechend zu verändern.

Das QM-System wird nur dann dauerhaft lebensfähig sein, wenn die benannten Prozesseigentümer/Prozessverantwortlichen die ihnen übertragene übergreifende Verantwortung für die reibungslose Funktion ihres Prozesses übernehmen. Sie sind zuständig für die Gestaltung, Effektivität, stetige Verbesserung und Dokumentation des Prozesses sowie die Koordination mit anderen Prozessen. Gemeinsam mit den Prozessbeteiligten legen sie die Ziele und Kennwerte des Prozesses fest, arbeiten aktiv an deren Erreichung und überwachen diese.

Der Hochschulleitung wird empfohlen, einen Zeithorizont für den Abschluss von Zielvereinbarungen mit allen Fachbereichen zu setzen und eine einheitliche Vorgehensweise zur Vorbereitung von Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen vorzusehen. Bislang bestand eher Tendenz dazu, sich an den Zielvereinbarungen anderer Fachbereiche zu orientieren. Günstig wäre daher, ein Muster für Zielvereinbarungen zu erstellen. In diesem Zusammenhang wären vor allem auch Rahmenkategorien für Verpflichtungen der Hochschulleitung (z.B. Ressourcenplanung) festzulegen.

Die bestehenden Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen beschreiben in erster Linie den Status quo der Fachbereiche und nennen allgemeine Ziele. Die Ziele sollten inhaltlich präzisiert und mit einer zeitlichen Dimension versehen und in weiterer Folge durch Maßnahmen operationalisiert werden.

Die bestehenden Zielvereinbarungen sind in den Fachbereichen hinreichend bekannt bzw. wurden unmittelbar sehr konkrete Maßnahmen ausgearbeitet. Zudem wurde eine Priorisierung von Maßnahmen vorgenommen. In die Maßnahmenplanung sind sowohl das Lehrpersonal als auch Studierende eingebunden. Jedoch besteht mit der Hochschulleitung wenig Kommunikation zu Fortschritten in der Umsetzung.

Im selben Zusammenhang sollte die Hochschulleitung frühzeitig ein Monitoring zur Umsetzung von Zielvereinbarungen entwickeln. Dies besteht derzeit noch nicht bzw. nicht in strukturierter Weise. Die AG Datenbasis arbeitet an der Entwicklung der entsprechenden Datenbasis und der erforderlichen Erfassungs- und Aufbereitungssysteme.

Der bestehende Ansatz, sukzessive Fortschritte in der Umsetzung qualitätssichernder Prozesse in einzelnen Organisationsbereichen zu erzielen, die Signalfunktion und Beispielcharakter haben, sollte konsequent weitergeführt werden.

2.3 Evaluation der Studienprogramme

Kriterium 3: Evaluation der Studienpro- gramme	Die Hochschule führt eine periodische interne und externe Evaluation der Studienprogramme durch und überprüft die Programmziele und -inhalte unter Berücksichtigung des Profils der Hochschule in Forschung und Technologietransfer, der wissenschaftlichen Entwicklung, veränderter Anforderungen der Berufswelt an die Absolvent(inn)en und der spezifischen Bedürfnisse besonderer Adressatengruppen, sowie der Ziele des Bologna-Prozesses und der sie konkretisierenden Vorgaben der KMK und des Hochschulträgers. Sofern sie zur Durchführung der externen Evaluation die Dienste einer Qualitätssicherungsagentur in Anspruch nimmt, hat sie sich auf geeignete Weise davon überzeugt, dass die Agentur die European Standards and Guidelines for External Quality Assurance in Higher Education einhält.
Leitfragen: <ol style="list-style-type: none"> 1. Verfügt die Hochschule über eine eigene Organisationseinheit, die die periodische interne und externe Evaluation derjenigen Studienprogramme durchführt, für die eine Analyse der Bestands- und Verlaufsdaten, des Berufserfolgs der Absolventen oder andere Informationen Hinweise auf Probleme ergeben hat? Kooperiert sie zu diesem Zweck mit einer Evaluationsagentur? Hat sie sich auf geeignete Weise davon überzeugt, dass die Arbeitsweise der beauftragten Agentur den European Standards and Guidelines for External Quality Assurance genügt? 2. Sind die Verfahren und Beurteilungskriterien für die interne und externe Evaluation der Studienprogramme publiziert? Entsprechen sie im Wesentlichen den European Standards and Guidelines for Quality Assurance? 3. Auf welche Weise stellt die Hochschule sicher, dass durch Art und Umfang ihres Studienangebots die in ihren Fakultäten vorhandene wissenschaftliche Expertise bestmöglich genutzt wird? 4. Wie ermittelt die Hochschule den Bedarf an akademischen Ausbildungsleistungen in ihrem Einzugsbereich? 5. Wie ermittelt die Hochschule den Erfolg ihrer Studienprogramme? Welche Kriterien liegen der Erfolgsmessung zugrunde? 6. Wie werden die Evaluationsergebnisse ausgewertet? Wem obliegt das Controlling der Follow-up-Maßnahmen? 	

2.3.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Die Fachhochschule kooperiert mit der ZEVA, um ihre Studienprogramme zu evaluieren. Dabei handelt es um eine externe Evaluation. Eine eigenständige Organisationseinheit, die für die interne Beobachtung und Bewertung von Studienprogrammen verantwortlich ist, ist nicht vorhanden. Vielmehr werden diese Maßnahmen dezentral durchgeführt.

Zurzeit erfolgt diese Evaluation in erster Linie anhand der Lehrveranstaltungsevaluation und der Akkreditierung. Andere Instrumente (z.B. internationale Fachzertifizierungen, Benchmarking, Alumnianalysen) werden nicht (oder nur punktuell) eingesetzt und sind nicht Teil eines breiteren Spektrums von Evaluierungsmaßnahmen. Die Feststellung von Arbeitsmarktbedarfen (insb. auch hinsichtlich der Bologna-Studienarchitektur) erfolgte bisher nicht systematisch (Verbleibsstudien), sondern auf der Grundlage individueller Kontakte des Kollegiums zu Arbeitsgebern. Die Ergebnisse einer im März 2007 durchgeführten ersten flächendeckenden Absolventenstudie lagen zum Zeitpunkt der Begutachtung noch nicht vor.

Eine Evaluation der Studienprogramme erfolgt auf zwei Ebenen: Die Einbeziehung quantifizierbarer Daten erfolgt durch ein Data Warehouse bzw. dem hochschuleigenen Controlling. Die weitere Datenerhebung wird durch Befragungen, z.B. der Absolventenbefragung durchgeführt. Die Umsetzung entsprechender Maßnahmen wird vom Präsidium und den Fachbereichen in Zielvereinbarungen festgehalten. Inwieweit Diskussionsprozesse zu den Studienprogrammen innerhalb der Fachbereiche geführt werden, kann nicht beurteilt werden. In den Gesprächen sowohl mit Vertreter(inne)n der Fachbereiche wie auch mit den Studierenden wurde aber eine starke Arbeitsmarktorientierung der Studienorganisation bestätigt.

Aus Gesprächen während der Vor-Ort-Begutachtung wurde deutlich, dass einzelne Studiengänge umgehend auf Veränderungen reagieren. So wurde z.B. im Bereich Fahrzeugtechnik der Wunsch geäußert, mehr Praxisbezug schon zu Beginn des Studiums zu vermitteln. Den Studierenden fehlt es bei den theoretischen Themen, z.B. mathematische Anwendungen, an der Praxisrelevanz. Der Studiengang hat mit einer Etablierung eines neuen Moduls in das Curriculum entsprechend reagiert.

Um den Erfolg der Studienprogramme zu messen, bedient sich die Fachhochschule u.a. eines Data Warehouse (Datenerhebungssystem). Daraus generierte Kennzahlen, wie die Absolventenquote, stehen den Fachbereichen zu Verfügung und werden für das Monitoring der jeweiligen Zielvereinbarungen, der Erfüllung der Zielvorgaben durch die Fachbereiche, herangezogen. Ein Kennzahlensystem mit Größen, die ausschließlich auf den Erfolg des Studienprogramms Rückschlüsse zulässt, ist zurzeit noch nicht vorhanden, aber in Bearbeitung (Aufbau des Data Warehouse). Die Schlüsseldaten (z.B. Studienabbruch) werden derzeit nicht hinreichend auf Fachbereichsebene kommuniziert sondern nur bedarfsweise abgefragt. Problematisch erscheint, dass in diesem Themenkomplex kaum hinreichende Zielgrößen definiert werden und im Rahmen des Monitoring-Systems erfasst sowie in den Zielvereinbarungen mit konkreten Maßnahmen verbunden werden.

Eine entscheidende Bedeutung bei der Evaluation kommt der Absolventenbefragung zu. Anhand der Ergebnisse ließe sich ableiten, ob und wie die Studierenden von dem Arbeitsmarkt nachgefragt werden. Mit diesen Ergebnissen kann die Hochschule Anpassungsbedarfe in den einzelnen Studienprogrammen erkennen. Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel hat im SS 2007 erstmals eine Absolventenbefragung durchgeführt. Während der Vor-Ort-Begutachtung konnten noch keine abschließenden Ergebnisse vorgestellt werden. Somit kann keine Aussage darüber getroffen werden, wie die Hochschule aus den Ergebnissen ggf. erforderliche Maßnahmen ableitet. Mit Hilfe der vorhandenen Instrumente (Data Warehouse, Absolventenbefragung) ist zu erkennen, dass die Fachhochschule aus den gewonnenen Ergebnissen Maßnahmen bzw. entsprechende Anpassungen vornehmen könnte und somit auf einem guten Weg ist. Allerdings ist es erforderlich, diesen Prozess, die Kriterien und Verantwortliche zu benennen und zu dokumentieren. Zusätzlich dazu muss erörtert werden, ob die Kompetenz zur Maßnahmenfestlegung zentral oder dezentral zu erfolgen hat.

Aufgrund der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, insbesondere mit dem dort ansässigen Unternehmen Volkswagen, wurde den Gutachter(inne)n mehrmals vermittelt, dass Wünsche

und Anregungen von externen Partnern positiv aufgenommen und wenn möglich auch umgesetzt werden. Die Hochschule hat als Schnittstelle u.a. den Hochschulrat, der die Fachhochschule mit seiner Expertise in ihrer Strukturentwicklung beratend unterstützt. Um die Anbindung der Partner aus Wirtschaft und Verwaltung an die Fachhochschule noch deutlicher bewerten zu können, wäre es sinnvoll, die Praktika in den entsprechenden Studiengängen von den Studierenden und den Praktikumsstellen evaluieren zu lassen. Beide Seiten beantworten Fragen hinsichtlich der Einbindung von Theorie und Praxis und können wesentliche Hinweise geben.

Die Evaluierungen laufen in stabilen Prozessen. Die Lehrveranstaltungsevaluation wird von Lehrenden, Studierenden und der Hochschulleitung ernst genommen und konsequent eingesetzt. Die Durchführung der Lehrveranstaltungsevaluation im letzten Abschnitt des Semesters und die Besprechung der Ergebnisse durch Lehrenden und Studierende bewährten sich und tragen zur Akzeptanz bei.

Konsequenzen aus negativen Evaluationsergebnissen werden vereinzelt gezogen: So wurde z.B. berichtet, dass Lehraufträge nicht verlängert wurden. Bislang besteht allerdings noch keine konsequente Verbindung zwischen Evaluationsergebnissen und Maßnahmen der Personalentwicklung (z.B. didaktische Weiterbildung).

Auf der Grundlage der Lehrevaluierung lassen sich Rückschlüsse auf die Prozesssicherheit der übrigen Evaluierungen ziehen. In einer Evaluierung, die sich mit den Studienprogrammen beschäftigt, ist es umso bedeutsamer, welche Rückschlüsse im Einzelnen gezogen werden. Eine konsequente Verbindung zwischen Evaluationsergebnissen und Maßnahmen der Personalentwicklung besteht beispielsweise noch nicht und wäre zu empfehlen. Weiterhin ist unklar, wer bei anderen Evaluierungsverfahren im Zuge der Akkreditierungen für eventuelle Follow-up-Maßnahmen und deren Umsetzung und Monitoring verantwortlich ist.

Die Kombination aus der Erhebung von Daten im Rahmen von Evaluationen, wie die Absolventenbefragung, einer eventuellen Praktikumsbefragung und den Daten des Data Warehouse, ergäbe eine gute Grundlage um Studienprogramme zu beurteilen und ggf. anzupassen. Der Hochschulrat sollte in diese Prozesse durch regelmäßige Informationspflichten der Hochschulleitung explizit stärker eingebunden werden.

Hinsichtlich der wissenschaftlichen Expertise, die in den Studienprogrammen zwingend mit einfließen müssen, stellen die Kernprozesse für Forschungssemester und Deputatsermäßigungen für Forschung eine verlässliche Basis. Die Fachhochschule evaluiert in der Forschungskommission sehr genau den wissenschaftlichen Gehalt der entsprechenden Anträge (Ziele, Methoden, Verwertung). In fachlichen Diskussionen, Veranstaltungen u.ä. werden die Ergebnisse präsentiert.

2.3.2 Empfehlungen

Eine strukturierte und systematische Erhebung von Informationen zum Arbeitsmarktbedarf sowie Verbleibstudien sind erforderlich, um zeitnah auf Arbeitsmarktbedingungen und Erfordernisse reagieren zu können. Hier sind die Prozesse, Kriterien sowie Verantwortlichkeiten für die Auswertung und ggf. bestehende Anpassungsbedarfe festzulegen. Eine Praktikums-evaluierung kombiniert im Praktikumsbericht wäre eine sinnvolle Option für eine qualitative Bedarfsanalyse.

Ferner ist zu empfehlen, die Daten aus dem Data Warehouse hinreichend in die Fachbereichsebenen zu kommunizieren. Ein Konzept, in dem die Fachbereiche individuell nach Bedarf entsprechende Kennzahlen (insbesondere die Schlüsseldaten wie Studienabbruch), die vom System bereitgestellt werden, dezentral abrufen können, wäre an dieser Stelle sinn-

voll. Um eine Datenüberflutung zu vermeiden, ist eine Priorisierung der abrufbaren Daten zentral wie dezentral erforderlich. Neben zentralen Daten sollten die Fachbereiche die Möglichkeiten haben, zusätzliche gewünschte Daten abzurufen, um diese für ihre Fachbereichsplanung zu nutzen.

Es dringend zu empfehlen, Prozesse und Verantwortungen hinsichtlich der Follow-up-Maßnahmen aus den verschiedenen Evaluations- und Akkreditierungsverfahren zu definieren. Ebenfalls ist eine konsequente Verbindung zwischen den Evaluationsergebnissen und Maßnahmen der Personalentwicklungen von Vorteil.

Der Hochschulrat sollte von der Hochschulleitung regelmäßig über die aufgrund von Evaluationsverfahren eingeleiteten Maßnahmen informiert werden.

2.4 Beteiligung aller „stakeholder“

Kriterium 4: Beteiligung aller stakeholder	An der Konzipierung, Evaluation und Fortentwicklung der Studienprogramme und des Prüfungswesens sind Hochschullehrer(innen), Studierende, Absolvent(inn)en und Vertreter(innen) der Berufspraxis beteiligt.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. (Wie) sind Vertreter des Beschäftigungssystems in die Qualitätssicherung und Fortentwicklung der Studienangebote eingebunden? 2. Existiert eine Absolventenorganisation, die in ständigem Austausch mit der Hochschule dem Fachbereich steht und an der Weiterentwicklung der Studienprogramme beteiligt ist? Werden Berufseintrittsphase und Berufserfolg der Absolventen regelmäßig evaluiert? 3. Wie ist die innerhochschulische Kommunikation über die Qualitätssicherung und Fortentwicklung der Studienangebote vertikal und horizontal organisiert? Wie werden die teilnehmenden Vertreter der verschiedenen Statusgruppen der Hochschulmitgliedschaft bestimmt? 4. Wer trifft die abschließenden Entscheidungen über Maßnahmen der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studienangebote und des Prüfungswesens? 	

2.4.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel bekennt sich in ihrem Leitbild und im Strategiekonzept zu einer praxisorientierten Lehre und Forschung, die sich an den gesellschaftlichen und beruflichen Anforderungen orientiert. Die Einbeziehung verschiedener Anspruchsgruppen (stakeholder) hat für die Umsetzung des Leitbildes wesentliche Bedeutung.

Vertreter des Beschäftigungssystems

Als berufsnah ausbildende Einrichtung bezieht die Fachhochschule Vertreter(innen) des Beschäftigungssystems in die Strategieentwicklung und die Gestaltung ihrer Studien ein. In der Entwicklung von Bachelor- und Masterprogrammen werden Bedarfsermittlungen genutzt und für einzelne Fachbereiche bestehen Beiräte mit Vertreter(innen) der regionalen Wirtschaft.

Dem Hochschulrat, dem auch Berufsvertreter(innen) angehören, kommt eine beratende Funktion hinsichtlich Strategie- und Profilentwicklung der Fachhochschule zu. So wird der Hochschulrat in FH-interne Entscheidungen zur Umstellung des Studienangebots auf die zweigledrige Bologna-Studienstruktur sowie in Standortentscheidungen einbezogen.

Die Lehre wird durch Personal mit Praxiserfahrung und Fachexpertise getragen. Dadurch ist eine kontinuierliche Koppelung von Ausbildung mit Praxisanforderungen gesichert. Hinzu kommt die Einbeziehung der Berufspraxis in die Curricula in Form von Praxissemestern.

Absolventenorganisation

Die Fachhochschule verfügt über keine eigene Absolventenorganisation. Kontakte zu Absolvent(innen) bestehen in den einzelnen Fachbereichen (am Standort Wolfsburg gibt es einen Alumniverein, an mehreren Standorten informelle Netzwerke), was die Einbeziehung der Berufspraxis erleichtert (z.B. Lehrtätigkeiten, Praktika).

Alumni werden im Zuge von Befragungen einbezogen, allerdings bislang nicht in systematischer Weise in die Weiterentwicklung von Studienprogrammen. Ein Monitoring des Berufseinstiegs und Karriereverlaufs von Absolvent(inn)en besteht nicht. Teil des Strategiekonzeptes ist es aber, regelmäßige Verbleibsstudien über die Absolvent(inn)en zu erstellen und ein übergreifendes Alumni-Netzwerk aufzubauen.

Innerhochschulische Kommunikation

Die hochschulinterne Kommunikation erfolgt über die formal eingerichteten Gremien, in welchen die verschiedenen Anspruchsgruppen vertreten sind. Die informelle Kommunikation ergänzt den Informationsaustausch. Eine wichtige Aufgabe nehmen hierbei die Serviceeinrichtungen ein, die für alle Standorte und Fachbereiche arbeiten. Die mit dem Studienbetrieb an unterschiedlichen Standorten verbundenen Schwierigkeiten werden dadurch kompensiert.

Im Hinblick auf die Entwicklung des internen Qualitätsmanagementsystems wurde eine eigene Arbeitsgruppe eingerichtet. Ihr gehören Vertreter(innen) aus den verschiedenen Bereichen der Hochschule (Präsidium, Fachbereiche, Studierendenvertretung) an. Damit ist sichergestellt, dass unterschiedliche Perspektiven berücksichtigt werden und eine prinzipielle Akzeptanz für die Einführung eines QM-Systems gefördert wird. Im Zuge des Gutachterbesuchs zeigte sich jedoch, dass es noch nicht gelungen ist, über die verschiedenen Anspruchsgruppen ausreichende Informationen zum Aufbau eines QM-Systems zu kommunizieren. D.h. die Diffusion der Informationen von den Arbeitsgruppen in die Hochschule hinein erfolgt nicht in ausreichender Form.

Das Projekt „Studienbeiträge“ ist ein gutes Beispiel für die Beteiligung aller Gruppen der Hochschule, wobei mit den Studienbeiträgen selbst Neuland betreten wurde. Die Studierenden konnten ihre Wünsche auf verschiedenen Ebenen einbringen z.B.:

- durch Beteiligung an der zentralen AG „Studienbeiträge“ und in der „Wunschzettellaktion“, in der alle Studierenden ihre Wünsche bezüglich der Verteilung der zentral verteilten Gelder vorschlagen konnten
- durch Mitsprache bei der Bewertung der Anträge auf Fachbereichsebene zur Verteilung der dezentral verteilten Finanzmittel.

Laut Aussage des AStA-Vertreters wurden bisher alle Wünsche des AStA von der Hochschulleitung berücksichtigt und ihre Anträge angenommen, sofern sie den vorgegebenen Rahmenbedingungen entsprachen. Das System wurde mit hoher Transparenz hinsichtlich der Planung und Verwendung der Mittel in der Fachhochschule eingeführt, so dass es zu keinerlei Widerständen oder Demonstrationen kam. Es gibt für Hochschulmitglieder eine Website, auf der sie die Verwendung der Beiträge einsehen können.

Abschließende Entscheidungen über QS-Maßnahmen sowie Weiterentwicklung von Studienangeboten und Prüfungswesen

Die Einführung eines QM-Systems geht auf die Initiative der Hochschulleitung zurück. Erste Maßnahmen wurden auf der Ebene der zentralen Servicebereiche gesetzt, und sie haben Beispielcharakter für die anderen Organisationsbereiche und Fachbereiche der Fachhochschule. Einzelne Fachbereiche sind in der Entwicklung von QM-Systemen gut vorangeschritten, was in erster Linie auf die Entschlossenheit der Fachbereichsleitungen zurückzuführen ist. Durch das Instrument der Leistungsvereinbarungen erhält die Einführung von QM-Prozessen in den Fachbereichen zusätzlich verbindlichen Charakter, wofür auch Verantwort-

lichkeiten und Zeitpläne festzulegen sind.

Abschließende Entscheidungen über QS-Maßnahmen kommen somit der Hochschulleitung hinsichtlich der Einführung von QM-Systemen und -Prozessen zu. Für die Umsetzung eines QM-Systems übernehmen die Leiter(innen) von Fachbereichen und Organisationseinheiten Verantwortung.

2.4.2 Empfehlungen

Die Einbeziehung von Vertreter(inne)n der Berufspraxis ist in verschiedener Form gegeben und trägt zu einer praxisnahen Ausrichtung des Studienangebots der Fachhochschule bei. Sie sollte in dieser Form weiterhin gepflegt werden. Die strategische Funktion des Hochschulrates soll weiter gestärkt werden.

Absolvent(inn)en übernehmen eine wichtige Funktion des Feedbacks zur Qualität des abgeschlossenen Studiums. Die Fachhochschule wird darin bestärkt, weitere Maßnahmen zur Vernetzung mit Alumni zu setzen, die eine langfristige persönliche Bindung an die Fachhochschule fördert und deren Erfahrung in die Gestaltung des Ausbildungsprogramms nutzt. Alumni-Netzwerke könnten sowohl auf Ebene der Fachbereiche gestärkt als auch auf Hochschulebene zusammengeführt werden.

Die QM-Arbeitsgruppe sollte weiter gestärkt werden, insbesondere in Hinblick auf die Verbreitung der Ergebnisse ihrer Arbeit. Dazu könnten verschiedene hochschulinterne Medien genutzt werden sowie weiterhin eine Sensibilisierung der verschiedenen Führungsebenen der Hochschule (insb. Fachbereiche) zu den Fortschritten der Arbeitsgruppe.

Die Implementierung des QM-Systems sollte weiterhin als Führungsaufgabe wahrgenommen, und wichtige Entscheidungen sollten auf Führungsebene getroffen bzw. durch diese getragen werden. Hierzu zählen insbesondere Entscheidungen über den stufenweisen Ausbau des QM-Systems, in dem einzelne Organisationseinheiten und Fachbereiche eine Signalfunktion für andere übernehmen.

2.5 Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

Kriterium 5: Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen	Die Hochschule sorgt für die periodische Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung der unmittelbar studienrelevanten Beratungs- und Unterstützungsleistungen (Betreuungsleistungen) sowie der räumlichen und sächlichen Studienbedingungen. Sie orientiert sich dabei an Qualitätszielen, die für einen konkreten Planungszeitraum spezifiziert sind.
Leitfragen: <ol style="list-style-type: none"> 1. Gibt es ein hochschulweites Konzept für die unmittelbar studienrelevanten Beratungs- und Unterstützungsleistungen? Wer ist zuständig / verantwortlich? 2. Falls die Zuständigkeit für die Beratungs- und Unterstützungsleistungen bei den Fakultäten oder anderen dezentralen Organisationseinheiten liegt: wie findet die notwendige Koordination bei Mehr-Fächer-Studiengängen statt, die von zwei oder mehr Organisationseinheiten gemeinsam angeboten werden (Lehrerausbildung, Zwei-Fächer-Studiengänge)? 3. Nach welchen Kriterien werden die Mittel für studienrelevante Betreuungsleistungen auf die Studiengänge verteilt? Wer bestimmt ihre Verwendung? 4. Wird die Effektivität der Betreuungsleistungen regelmäßig evaluiert? Auf welche Weise? Unter Zugrundelegung welcher Kriterien? Mit welchen Konsequenzen? 5. Wird die Verteilung der Arbeitsbelastung ermittelt, die sich beim wissenschaftlichen Personal durch Beratungs- und Unterstützungsleistungen für die Studierenden ergibt? Was folgt aus diesen Informationen? 6. Gibt es ein Konzept zur Bereitstellung und Verteilung von studentischen Arbeitsplätzen in Bibliotheken, Laboren, Computerklassen etc.? 7. Findet eine Zuweisung von Hörsälen und Seminarräumen unter Berücksichtigung ihrer Auswirkungen auf die Studienbedingungen statt? Welche Kriterien werden angewandt? 8. Gibt es ein Bibliothekskonzept, das besonders auf die Belange der Studierenden abgestimmt ist? Welche Kriterien werden zugrunde gelegt? Wer war an seiner Entwicklung beteiligt? Wird es periodisch überprüft und fortgeschrieben? 9. Gibt es ein hochschulweites Konzept für den Zugang zu elektronisch verfügbarer wissenschaftlicher Information, das besonders auf die Belange der Studierenden abgestimmt ist? Wird es periodisch überprüft und fortgeschrieben? 10. In welchen Bereichen der studienrelevanten Betreuungsleistungen bestehen Defizite? Gibt es einen konkreten Maßnahmenkatalog und Umsetzungsplan zur Beseitigung der Defizite? 11. Welche organisatorischen Zusammenhänge sind geschaffen worden oder sollen geschaffen werden, um die Anforderungen des Kriteriums 5 zu erfüllen? 12. In welchen Teilbereichen kann auf Beispiele guter Praxis verwiesen werden, die anderen Bereichen zum Vorbild dienen können? 	

2.5.1 Zusammenfassende Darstellung und Bewertung

Persönliche Betreuung durch Lehrende

Mit den Lehrenden haben die Studierenden den häufigsten und intensivsten Kontakt während des Studiums. Das Verhältnis der Professor(inn)en zu den Studierenden ist entscheidend für den Lern- und damit für den Studienerfolg. Deshalb ist die wichtigste Betreuung die durch die Lehrenden. Bei allen geführten Gesprächen, mit den Fachbereichsleitungen, Professor(inn)en und Studierenden, wird die gute persönliche Betreuung durch Professor(inn)en und ihre Hilfsbereitschaft besonders hervorgehoben. Die Studierenden berichten, dass Professor(inn)en immer ein "offenes Ohr" hätten und flexible Lösungen bei Problemen angestrebt würden. Verbesserungsvorschläge würden außerdem schnell aufgegriffen und umgesetzt. So kann z.B. im Fachbereich Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik die Verteilung der Klausuren über den Semesterzeitraum mit den Professor(inn)en abgesprochen werden. Kommunikation und Feedback werden von den Studierenden gelobt, allerdings sei

das E-Mail-Antwortverhalten der Professor(inn)en noch sehr unterschiedlich. Persönliche Kontakte werden zum Teil auch noch nach dem Studium aufrechterhalten.

Die persönliche Betreuung der Studierenden durch die Lehrenden, das Eingehen auf Vorschläge und das Weiterhelfen bei Problemen gehören zu den eindeutigen Stärken der Hochschule. Eventuelle strukturelle Defizite werden dadurch vielfach kompensiert.

Studienberatung

Die allgemeine Studienberatung ist zentral organisiert, darüber hinaus hat jeder Fachbereich eine dezentrale Studienberatung, die stärker fachlich berät, und zwar vor und während des Studiums. Es gibt weitere Hilfestellungen bei der Planung und Organisation des Studiums. Der Fachbereich Versorgungstechnik z.B. organisiert einen Erstsemesterabend und Gespräche zwischen Studierenden, Studiendekanin und Dekan; Informationsveranstaltungen zum Studium sollen in Zukunft jeweils zu Semesterbeginn veranstaltet werden.

Die Beratung der Studierenden zum Studienverlauf stützt sich vornehmlich auf das notwendige individuelle Beratungsgespräch, dass natürlich nicht alle nutzen. Eine systematische organisierte zielgruppenorientierte Beratung ist nicht durchgängig installiert.

Studierbarkeit

Die Studierbarkeit, Voraussetzung für ein zügiges Studium, wird von den Studierenden nicht kritisiert. Die Lehrveranstaltungen sind überschneidungsfrei, bei Engpässen gibt es individuelle Lösungen. Die Einführung neuer Studiengänge im Rahmen der Umstellung von Diplom- auf Bachelorstudiengänge verläuft aber nicht immer reibungsfrei. Daraus folgen z.B. Unklarheiten über die Gültigkeit und Aktualität von Prüfungsordnungen, nicht zielführende Arbeitsweise und Kommunikation der verantwortlichen Gremien und unklare Definition der Verantwortlichen.

Die Studierbarkeit von eingeführten Studiengängen ist zweifelsfrei gegeben. Bei Veränderungen können jedoch Probleme auftreten.

Studienerfolg / Studienabbruch

Die Eingangsqualifikation der Studienanfänger ist nicht bei allen ausreichend. Vorkurse (finanziert aus Studienbeiträgen) in Problemfächern schaffen hier eine gewisse Abhilfe. Auch während des Studiums müssen über die normalen Studienangebote hinaus fachliche Hilfen gegeben werden, um die Abbrecherquoten nicht zu groß werden zu lassen. Außerdem wird die Regelstudiedauer in vielen Fällen um ein bis drei (und mehr) Semester überschritten. So beklagt z.B. der Fachbereich Versorgungstechnik zu viele Langzeitstudierende und eine zu geringe Absolventenquote infolge hoher Studienabbrecherzahlen. Deshalb plant er die systematische Analyse von Studierenden-Feedback und Prüfungsstatistiken und daraus abgeleitet gezielte Gegenmaßnahmen bei identifizierten Schwachstellen. Die Abbrecher- bzw. Absolventenquoten sind Teil der Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen; sie werden durchweg als wichtige Kenngröße der Qualitätsleistung anerkannt. Die Ursachen des Studienabbruchs sind nur zum Teil bekannt, z.B. sind sie manchmal auch persönlich- und nicht studienbedingt: Hier wird häufig "pragmatisch und situativ" Hilfe geleistet. Die Situation in den einzelnen Fachbereichen und Studiengängen ist jedoch sehr unterschiedlich.

Es gibt ein großes Problem des Studienabbruchs, wie an den meisten technisch und naturwissenschaftlich ausgerichteten Hochschulen in Deutschland. Es fehlt ein einheitliches System der systematischen Analyse.

Tutorien

Als wichtigste Maßnahme zur Senkung der Studienabbrecherquote werden Tutorien angesehen. Sie werden in allen Fachbereichen vielfach angeboten; besonders in den Problemfä-

chern ("harte" Fächer) gibt es Standard-Tutorien. Trotzdem besteht noch Bedarf; die Angebotssituation hat sich nach Einführung der Studiengebühren verbessert. Ein allgemeines Problem seit der Einführung von Bachelorstudiengängen ist, dass aufgrund der kürzeren Studienzeiten geeignete und interessierte Tutor(inn)en nur schwer zu finden sind. Die Wirkung der Tutorien ist eine "gefühlte" positive Entwicklung. Die Wirkung kann jedoch nicht sicher abgeschätzt werden. Einige Studierende kritisieren, dass die Tutorien nicht immer strukturiert in den Stundenplan eingearbeitet werden.

Die Einführung der Tutorien als Notmaßnahme für den Studienerfolg ist erfolgreich und ist sicher notwendig. Jeder Fachbereich und Studiengang hat jedoch sein eigenes Konzept entwickelt, so dass eine einheitliche Lösung nicht sichtbar ist.

Raumsituation/Ausstattung

Die Raumsituation ist sehr stark fachbereichs- und damit standortabhängig. So klagt der Fachbereich Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik über massive Raumkapazitätsprobleme, auch der Fachbereich Gesundheitswesen benötigt mehr und größere Seminarräume, Hörsäle und studentische Arbeitsräume. Im Allgemeinen gibt es jedoch keine Beeinträchtigungen des Lehrbetriebs, und Neubaumaßnahmen versprechen Besserung. Der Fachbereich Versorgungstechnik bekennt sich sogar zu einer übermäßigen Raumausstattung. Die PC-Ausstattung ist überwiegend ausreichend, die PC-Arbeitsplatz-Nutzung ist grundsätzlich mit der FH-Card rund um die Uhr möglich, Ausnahmen gibt es nur bei fachbereichseigenen Poolräumen aufgrund von Lehrveranstaltungen usw. Die technische Ausstattung der Labore wird nur in einem Fall kritisiert.

Die Raumsituation ist der räumlich stark zergliederten Hochschule mit den vielen Standorten und den speziellen lokalen Bedingungen geschuldet. Der Neubau in Wolfsburg wird eine spürbare Verbesserung bringen.

Bibliothek

Die Ausstattung und die Dienstleistung der Bibliotheken sind überwiegend gut. Die Buchauswahl, die Anzahl der vorgehaltenen Exemplare, der Vorbestell- und Ausleihservice usw. sind positiv erwähnenswert. Durch den Einsatz von Mitteln aus Studienbeiträgen konnte die Qualität noch einmal verbessert werden. Lediglich in dem Fachbereich Gesundheitswesen gibt es starke Mängel hinsichtlich Buchbestand und Einstellfrequenz neuer Bücher.

Die Situation der Bibliotheken ist – bis auf eine festgestellte Ausnahme – gut.

2.5.2 Empfehlungen

Studienberatung

Neben der individuellen Studienberatung sollte eine systematische zielgruppenorientierte Beratung und eine Beratung zu bestimmten Anlässen in allen Fachbereichen eingeführt werden.

Studierbarkeit

Für die Entwicklung neuer Studiengänge sollte ein einheitlicher Prozess entwickelt werden (Veränderungsmanagement).

Studienerfolg / Studienabbruch

Es sollte ein einheitliches System einer geeigneten systematischen Analyse in allen Fachbereichen eingerichtet werden, um die Schwachstellen und Verbesserungspotentiale zu identifizieren. Damit ließen sich Abhilfemaßnahmen effektiver einleiten.

Tutorien

Eine Nutzen/Aufwand-Bestimmung könnte die begrenzten Mittel für Tutorien noch effizienter steuern. Langfristig können natürlich flächendeckende Tutorien in bestimmten Fächern keine Lösung sein. Das Studium allein muss zum Erfolg führen.

Raumsituation/Ausstattung

Ein effektives Flächenmanagement könnte viele "stille" Raumreserven offen legen. Bei den PC-Räumen könnte eine Frequentierungsstatistik zu geänderten und verbesserten Öffnungszeiten führen.

Bibliothek

Die Mängel im Fachbereich Gesundheitswesen sollten behoben werden.

Allgemeine Empfehlungen

Die angebotenen Betreuungsleistungen werden, wegen der Entfernungen der Standorte, unterschiedlich wahrgenommen. Ein strategisches Gesamtkonzept ist zu empfehlen. Prozessbeschreibungen sind außerdem empfehlenswert zur Stabilisierung des Qualitätsniveaus.

Während bei allen Gesprächen die Situation der schwachen Studierenden und deren Förderung zur Sprache kamen, wurden nie die Bedürfnisse der besonders guten Studierenden erwähnt. Exzellente Studierende – und die gibt es mit Sicherheit – bedürfen auch einer besonderen Förderung ihrer Fähigkeiten.

2.6 Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

<p><u>Kriterium 6:</u> Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen</p>	<p>Die Hochschule sorgt für die periodische Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung der mittelbar studienrelevanten Beratungs- und Serviceleistungen für die Studierenden sowie der Leistungen und Angebote für Studierende mit besonderen Bedürfnissen. Sie orientiert sich dabei an Qualitätszielen, die für einen konkreten Zeitraum spezifiziert sind.</p>
<p><u>Leitfragen:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gehören die genannten Dienste zum Spektrum der Leistungen, denen das Leitbild der Hochschule besondere Bedeutung beimisst? 2. Gibt es eine organisierte Kommunikation zwischen den Organisationseinheiten, die für die (oder einige der) genannten Dienste zuständig sind? 3. (Auf welche Weise) sind die Studierenden an der Entwicklung dieser Programme beteiligt? 4. Gibt es eine abgestimmte Konzeption für das Hochschulmarketing, die Studienberatung, die Studiengangsentwicklung und die Auswahlverfahren? 5. Wie wird sichergestellt, dass die Leistungen des Studentenwerks an den Zielsetzungen der Hochschule ausgerichtet sind? 6. (Wie) werden Praxiskontakte der Studierenden zu Institutionen der Region vermittelt? 7. Gibt es eine organisierte Zusammenarbeit mit der Sitzkommune, in die die Studierenden eingebunden sind? 8. Gibt es systematische Bemühungen zur Unterstützung von Studierenden mit spezifischen Bedürfnissen? 9. Welche der genannten Bereiche bedürfen künftig verstärkter Aufmerksamkeit der Hochschulleitung? Gibt es konkrete Planungen zur Weiterentwicklung dieses Gestaltungsraumes? 	

2.6.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Leitbild und Strategiekonzept

Die mittelbar das Studium beeinflussenden Hochschulleistungen wie z.B. effektive Studienberatung, individuelle Betreuung der Studierenden, hoher technischer Standard, hervorragende Infrastruktur, attraktive Wohnheime, Kooperationen mit ausländischen Hochschulen und Unternehmen aber auch ein vielseitiges Sport- und Freizeitangebot und aktive Beiträge zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Studium und Beruf sind im Leitbild verankert. Die Hochschule bekennt sich ebenfalls klar zum Wert der breiten Mitwirkung bei Planungen, Prozessen und Entscheidungen sowie eine hohe Arbeitsqualität und Stärkung des „Wir-Gefühls“ durch eine offene, freundliche Kommunikationskultur und effiziente Informationswege. Weiterhin soll eine verantwortungsvolle und professionelle Imagepflege betrieben und die vielen positiven Ansätze im Bereich der Kommunikation zu einem hochschulweit abgestimmten Kommunikationskonzept zusammengeführt werden.

Im Strategiekonzept finden sich u.a. die strategischen Ziele „Service und Infrastruktur für Hochschulangehörige verbessern“, „Information und Service für Studieninteressierte verbessern“ und „Gender Mainstreaming verankern“, die mit (möglichen) Maßnahmen und Kenngrößen unterlegt sind, sowie das strategische Projekte „Aufbau eines Career-Service“.

Somit wird den mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen sowohl im Leitbild, als auch im Strategiekonzept die entsprechende Bedeutung beigemessen.

Organisationseinheiten für Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen und deren organisierte Kommunikation

Im November 2005 wurden alle Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen für Studierende im Bereich Immatrikulation, Prüfungsverwaltung, incoming/outgoing students, Praxissemester bzw. -phasen, Career Service sowie allgemeine Studienberatung im zentralen Studierendenservice-Büro (SSB) zusammengefasst. Während die Aufgaben zuvor von fünf verschiedenen Organisationseinheiten wahrgenommen wurden (u.a. dem Immatrikulations- und Prüfungsamt), die alle in der zentralen Verwaltung in Wolfenbüttel angesiedelt waren, gibt es jetzt an jedem Hochschulstandort ein Servicebüro des Studierendenservice. Bei den Büros (Studienberatung, Immatrikulation, Career Service, Internationales), die jeweils nur an einem Standort lokalisiert sind, wird die Präsenz an den übrigen Standorten durch regelmäßige Sprechtag gesichert. Die Studienberatung erfolgt zum einen zentral durch den Studierendenservice, zum anderen stärker fachlich orientiert dezentral in jedem Fachbereich.

In den lokalen Servicebüros finden regelmäßig Teamsitzungen statt. Übergreifende Fragen oder Probleme werden in die Kernteamrunde (bestehend aus den vier Teamleiter(inne)n der Standorte) getragen und dort beraten und abgestimmt. Der Freitag, an dem die SSB in der Regel geschlossen sind, wird für Besprechungen, Schulungen und Weiterbildungen freigehalten. Das Kernteam ist auch der gemeinsame Ansprechpartner des Präsidiums für den Studierendenservice. Weiterhin verfügt jedes SSB über Expertenteams.

Im Prozesshandbuch wurden die Ist-Prozesse des SSB an Hand (z.T. schwer lesbarer) graphischer Darstellungen beschrieben, denen bei den Einzelschritten auch die Kontakte zu anderen Stellen zu entnehmen sind. Laut Aussage des SSB sind Prozessverantwortliche – individuelle Personen oder Expertenteams – benannt und im Geschäftsverteilungsplan festgehalten. Weiterhin wurde angegeben, dass interne Audits durchgeführt werden. Dies wird bei vier Standorten als unbedingt notwendig angesehen, da es zwangsläufig zu Abweichungen in der Vorgehensweise kommt, die immer wieder abgeglichen werden müssen. So erfolgt auch eine Weiterentwicklung der Prozesse. Kommunikative Schnittstellen gibt es hauptsächlich zur Studienkommission der Fachbereiche und zum Senat, z.B. bei Änderungen

einer Prüfung- oder Studienordnung. Diese werden neben einer Veröffentlichung in Erlassen und dem Verkündungsblatt auch direkt an die SSB übermittelt.

Es gibt hier also sehr gute Grundlagen für die Weiterentwicklung eines funktionierenden QM-Systems. Zumal Qualitätsmanagement von den SSB-Vertreter(inne)n insgesamt als sehr positiv und hilfreich beurteilt wird, da es „greifbar“ ist, unmittelbare Umsetzungen ermöglicht, mehr Transparenz schafft und Ansatzpunkte für Verbesserungen bietet. Entsprechend moderner QM-Vorstellungen sehen die SSB-Vertreter(inne)n auch in den Studierenden ihre Hauptkunden. So ist die einhellige Meinung unserer Gesprächspartner(inne)n aus der Hochschule, dass sich durch die Einführung der Studierendenservicebüros vieles deutlich verbessert hat („die Einrichtung des Studentenservicebüros bedeutete eine große Erleichterung bei der Planung und Organisation des Studiums“).

Neben den o.g. Kommunikationswegen erfolgt die organisierte Kommunikation im Moment in den offiziellen Hochschulgremien und den Arbeitsgruppen, die jeweils zu bestimmten Anlässen themenorientiert konstituiert werden (z.B. AG Institutionelle Evaluation, Internationalisierung, Fort- und Weiterbildung, Studienbeiträge und Datenbasis). In der Regel geht es nach informellen (Vor-)Gesprächen in AGs oder informellen Treffen der Kolleg(inn)en – eventuell über eine offizielle Dienstbesprechung – in die Gremien wie Fachbereichsrat, Studienkommission und/oder Senat. Die Abstimmung der Leiter(innen) der Dekanate, des Präsidialbüros und des Immatrikulationsbüros sowie dem hauptamtlichen Vizepräsident erfolgt im Rahmen regelmäßiger Dienstbesprechungen.

Weiterhin findet eine regelmäßige Kommunikation zu bestimmten Anlässen statt wie z.B. beim regelmäßigen Abgleich zwischen dem Präsidialbüro und dem Studierendenservice zu Veränderungen im Studienangebot anlässlich der regelmäßigen Neuauflagen von Informationsmaterial sowie von Bewerbungsunterlagen und zur Bewerberlage kurz vor Ende der Bewerbungsfristen, um ggf. im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit noch reagieren zu können.

In den Gesprächen vor Ort entstand der Eindruck, dass bei übergreifenden Prozessen die Schnittstellen der Fachbereiche mit den zentralen Einrichtungen, die Schnittstellen untereinander und zum Präsidium zwar meist noch nicht formal definiert und vor allem noch nicht entsprechend schriftlich dokumentiert, aber doch relativ klar sind. Obwohl kein schriftliches Konzept zur Gestaltung der internen Kommunikation existiert, verbreiten sich Informationen in der Regel zuverlässig und zügig, da beispielsweise an Präsidiumssitzungen regelmäßig auch die Frauenbeauftragte, ein(e) Vertreter(in) des Personalrats sowie weitere Statusgruppenvertreter(innen) teilnehmen. Es herrscht eindeutig eine offene freundliche Kommunikationskultur untereinander („eine familiäre Atmosphäre“, „Wir-Gefühl“) und zu den Studierenden („Profis haben immer ein offenes Ohr“), durch die die informelle Kommunikation zurzeit im Allgemeinen gut funktioniert. Geplant ist, die zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen – ein wichtiger Teil des QM-System – in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe zu diskutieren, zu definieren und zu dokumentieren.

(Weiteres zu den zentralen Einrichtungen s. auch Kriterium 5 Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen.)

Beteiligung der Studierenden an der Entwicklung der Programme

Die Studierenden sind in allen Gremien der Hochschule vertreten und im Rahmen dessen auch an der Entwicklung der Programme beteiligt. Der Aufbau der SSB erfolgte unter der Begleitung eines Mediators und der Beteiligung von Studierenden, wobei die optimalen Öffnungszeiten der SSB empirisch gefunden wurden.

Auf den regelmäßigen Besprechungen des Präsidiums mit den Vorständen des AStA und des Studierendenparlaments wurde auf Wunsch der studentischen Vertreter(innen) ein Konzept für Befragungen zur Kundenzufriedenheit mit den wichtigsten Serviceeinrichtungen für

Studierende (Rechenzentrum, Bibliothek, Studierendenservice, Dekanate) entwickelt. Das Präsidialbüro hat entsprechende Fragebögen gemeinsam mit den Leiter(inne)n der jeweiligen Einrichtungen erstellt und nimmt die Auswertung vor. Befragt wird ein repräsentativer Querschnitt von etwa 20% der Studierenden jedes Fachbereichs/ jeder Fakultät. Die Ergebnisse der Befragung sollen mit den jeweiligen Führungskräften der Einrichtungen diskutiert werden und in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einfließen sowie ggf. Vereinbarungen über die zu treffenden Maßnahmen geschlossen werden. Die Einrichtungen werden im Dreijahresrhythmus abwechselnd befragt. Während die Befragungen zum Rechenzentrum bereits durchgeführt wurde, sind das SSB und die Biliothek erst im Jahr 2008 dran.

In den Gesprächen gaben die Studierenden an, sich allgemein gut informiert und eingebunden zu fühlen. Die engagierten Studierenden haben allerdings den Eindruck, dass neben der positiven Einschätzung des Studentenservicebüros, bei ihren Kommiliton(inn)en wenig Interesse an solchen Themen vorhanden ist. Viele üben zwar im kleinen Kreis Kritik, wollen aber keine Zeit investieren, um Veränderungen mit zu gestalten. Die Wünsche der Studierenden richteten sich so auch in den Gesprächen eher auf „eine bessere Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel (Salzgitter)“, „auf das Niedersachsenticket“ und „mehr Parkplätze“ sowie die „Gleichbehandlung der Standorte“, z.B. in Bezug auf Vorträge und Veranstaltungen („alles findet immer in Wolfenbüttel statt“).

Im AStA der Hochschule existieren verschiedene Arbeitsgemeinschaften (AG Amateurfunk, Erstsemester-AG, Linux-AG, Filmclub) sowie spezielle Referate, z.B. für die Bereiche Sport, Kultur, Technik, Internationaler Kreis, Bildung und Soziales, Gleichstellung, Erstsemester. Die Studierenden sind im Bereich der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen u.a. auch an der Ausbildung der akademischen Festkultur beteiligt (Erstsemesterbegrüßung, Hochschulfeste, Abschlussfeiern usw.).

Abgestimmte Konzeption für das Hochschulmarketing, die Studienberatung, die Studiengangsentwicklung und die Auswahlverfahren

Im Moment wird auf der Basis des Strategiekonzepts und einer SWOT-Analyse ein umfassendes Gesamtkonzept zum Hochschulmarketing erstellt. Dazu wird eine Marktforschung zum Image und Bekanntheitsgrad der Fachhochschule in der Region durchgeführt (s. auch Kriterium 14 Information der Öffentlichkeit).

Die Konzeption der Studienberatung wurde im Rahmen der Ausführungen zum Studienservicebüro und im Kriterium 5 Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen bereits erläutert.

Die Konzeption der Studiengangsentwicklung wird im Prozess der Umstellung auf die gestuften Studiengänge in der Graphik „Ablauf des Akkreditierungsverfahrens“ im Überblick dargestellt (s. auch Kriterium 3 „Evaluation der Studienprogramme“). Im Fachbereich Maschinenbau wurden im Rahmen der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge sämtliche Unternehmen der Region, mit denen engere Kontakte bestehen, eingeladen und in einer Präsentation das geplante neue Studienangebot vorgestellt und diskutiert. Gerade bei der Entwicklung von dualen Studienangeboten gibt es eine enge Kooperation zwischen Hochschule, Unternehmen und Berufsschule. Die Curricula unterliegen ständigen Veränderungen, die Feedbackschleifen zwischen Hochschule und Praxisbetrieben funktionieren unkompliziert (s. auch Kriterium 4 „Beteiligung aller „stakeholder““).

Auf die Auswahlverfahren für Erstsemester wird zukünftig verstärkte Aufmerksamkeit gelegt werden. Der erste Versuch, mit zusätzlichen Boni überdurchschnittliche Ausbildungsabschlüsse, einschlägige Leistungskurse in bestimmten Fächern oder die Absolvierung eines Freiwilligen Sozialen oder Ökologischen Jahres zu belohnen, scheiterte an dem ungünstigen Verhältnis von bürokratischem Aufwand zum Ergebnis. Nur 43 von 6400 Bewerber(inne)n hatten im Wintersemester 2006/07 aufgrund der Boni einen Studienplatz bekommen. Die

Bonifizierung besteht auch weiterhin, neue Ansätze sind dem Gutachterteam jedoch nicht bekannt.

Das Strategiekonzept der Hochschule gibt die gemeinsame Zielrichtung vor und stellt die Marketingkonzeption in einen einheitlichen Kontext. Über die Diskussion in der AG Institutionelle Evaluation und das Präsidium werden die Konzeptionen längerfristig aufeinander abgestimmt.

Sicherstellung der Ausrichtung der Leistungen des Studentenwerkes an den Zielsetzungen der Hochschule

Die Hochschule ist Mitglied im Studentenwerk Braunschweig und wird je nach Standort von dort in unterschiedlichem Umfang betreut. Die Sicherstellung der Ausrichtung der Leistungen des Studentenwerkes an den Erwartungen der Hochschule soll vor allem durch ein studentisches Mitglied und ein Mitglied der Hochschulleitung im Verwaltungsrat des Studentenwerks sowie durch ein Mitglied der Hochschulleitung im siebenköpfigen Vorstand des Studentenwerks gewährleistet werden. Darüber hinaus begleitet ein regionaler Beirat für die Fachhochschule, mit einem kleinen Budget ausgestattet, die Arbeit des Studentenwerks vor Ort. Durch die geplante Fusion des Studentenwerks Braunschweig mit dem Studentenwerk Clausthal werden Satzungsänderungen notwendig, die die Position der Hochschule weiter stärken, da eine Vertretung im Vorstand festgeschrieben wird und der Beirat erweiterte Rechte erhält.

Vermittlung von Praxiskontakten der Studierenden zu Institutionen der Region

Die Vermittlung der Praxiskontakte erfolgte bisher über das Berufspraxisbüro, das zum Wintersemester 2007/08 zum Career Service umgebaut wurde und/oder durch die Lehrenden der Fachbereiche auf Grund ihrer Kontakte und Berufserfahrungen.

Das Berufspraxisbüro ist der zentrale Ansprechpartner für die Unternehmen und verteilt in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen die Informationen innerhalb der Hochschule an die jeweils relevanten Stellen. Es stellt die Kontakte zwischen Studierenden und Unternehmen her. Da Unternehmen häufig Studierende aus mehreren Fachgebieten nachfragen, ist dies ein wichtiger Service. Daneben ist eine Praktikantendatenbank auf der Hochschul-Webseite verfügbar. Ein Feedback über die Praktika kann in einem Seminar während der Praxisphase, in der Abschlussveranstaltung oder z.T. an Hand eines Fragebogens erfolgen. Eine aktive Akquisition von Praktikumsplätzen war laut Berufspraxisbüro bislang nicht so wichtig, weil ausreichend Plätze vorhanden sind.

Praxiskontakte der Studierenden werden auch durch Exkursionen, Bewerbungstraining oder Ringvorlesungen von Firmenvertreter(inne)n oder über Ehemalige hergestellt, die in unregelmäßigen Abständen zu Tagungen oder anderen Veranstaltungen eingeladen werden.

Die Kombination aus zentraler und fachbereichsbezogener Vermittlung der Praxiskontakte scheint optimal. Das Zusammenspiel ist bisher allerdings noch nicht eindeutig formal geregelt und wurde von der Gutachtergruppe auch nicht überprüft.

Die Studierenden des Gesundheitswesens wiesen darauf hin, dass die Fachhochschule gute Praxiskontakte vor allem zur Automobilindustrie unterhält und die Situation für sie deutlich schwieriger sei. Auch hier zeigen sich wieder die unterschiedlichen Situationen in den verschiedenen Studiengängen oder Standorten.

Zusammenarbeit mit den Kommunen und Einbindung der Studierenden

Der Selbstbericht gibt an, dass regelmäßige Kontakte zwischen der Hochschule und Vertreter(inne)n der Kommunen der vier Hochschulstandorte stattfinden, an denen z.T. auch Studierende teilnehmen. Am Standort Wolfenbüttel gibt es beispielsweise regelmäßige Treffen zwischen dem AStA und dem Bürgermeister. Der Förderpreis der Stadt Wolfsburg „University Award“ fördert die Entwicklung studentischen Lebens am Hochschulstandort Wolfsburg

und das soziale Engagement der Studierenden für die Stadt. Zur Förderung der Einbindung in das kommunale Leben und der informellen Kommunikation mit der lokalen Politik und Wirtschaft wurde in diesem Jahr erstmalig ein so genanntes „Hochschuldinner“ am Standort Wolfenbüttel durchgeführt, das demnächst regelmäßig auch an den Standorten Wolfsburg und Salzgitter stattfinden soll. Die Teilnahme erfolgt gegen eine Spende an die Erich-Zillmer-Stiftung, die Studierende in finanziellen Notlagen fördert.

Bei den Vor-Ort-Begutachtungen entstand der Eindruck, dass die regionale Einbindung der Hochschule nicht an allen Standorten gleichermaßen gut gelungen ist (s. auch Kriterium 14 „Information der Öffentlichkeit“).

Unterstützung von Studierenden mit spezifischen Bedürfnissen

Laut Selbstbericht bietet die Hochschule spezielle Angebote für Zielgruppen mit besonderen Bedürfnissen an. Hierzu zählen z.B. Förderprogramme und Orientierungsangebote für ausländische Studierende (inkl. Unterstützung bei der Wohnungssuche und Behördengängen, Exkursionen, Sprachangebote, fachbezogene Tutorien etc.), Fernstudiengänge sowie Weiterbildungsangebote für Berufstätige.

Die ausländischen Studierenden (incoming students) teilen sich auf in solche, die im Rahmen eines Austauschprogramms befristet an der Hochschule studieren und jeweils zum Wintersemester starten, und solche, die ein reguläres Studium absolvieren. Beide Gruppen werden vom Internationalen Büro betreut. Erstere erhalten ein zweiwöchiges Orientierungsprogramm (Exkursionen und Informationen) sowie eine Patenschaft zu einem deutschen Studierenden (Mentoring). Weiterhin gibt es regelmäßige Kontakte und Aktionen im laufenden Semester. Die zweite Gruppe erhält zu Beginn des Studiums eine ausführliche Informationsveranstaltung. Auch sie nimmt an einem Mentoring-Programm teil. Das Internationale Büro steht in E-Mailkontakt zu den incoming students.

Für schwangere Studentinnen und Studierende mit Kindern bietet das zentrale Frauen- und Gleichstellungsbüro Beratung, Informationen und konkrete Unterstützung zu allen relevanten Themen an, damit Studium und Familie möglichst optimal vereinbart werden können. Es begleitet auch das Audit zur familiengerechten Hochschule.

In Wolfenbüttel unterhält das Studentenwerk Braunschweig auf dem Campus Am Exer eine Kindertagesstätte mit einer altersgemischten Gruppe, die 18 Plätze für Kinder von 1 bis 6 Jahren umfasst und vorrangig den Studierenden der Fachhochschule offen stehen. Der Bedarf an Kinderbetreuungsangeboten und die dafür gewünschten Zeiten wurden im Frühjahr 2006 in einer E-Mail-Umfrage unter den Studierenden an allen Standorten ermittelt. Wegen des großen Bedarfs an Betreuungsangeboten, speziell für Kinder unter drei Jahren, wurde im Sommer 2007 dort zusätzlich eine Ganztagskrippe mit 15 Plätzen eröffnet, die an die Kita angegliedert ist.

Von Studierenden an anderen Standorten wurde bemängelt, dass die Unterstützungsdienstleistungen für Studierende mit Kind in Wolfenbüttel konzentriert seien. Die im Selbstbericht erwähnten Betreuungsangebote, die die Hochschule durch Kooperationen mit städtischen Kindertagesstätten und Tagesmüttern anbietet, waren nicht bekannt.

Um den besonderen Bedürfnissen behinderter Studierender gerecht zu werden, sind die Gebäude der Hochschule in den vergangenen Jahren sukzessive barrierefrei umgebaut worden. Von den Studierenden wurde nur die „Wielandstraße“ in Wolfsburg als nicht behindertengerecht eingestuft.

Behinderten Studieninteressenten wird von der zentralen Studienberatung in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen/Fakultäten sowie dem Dezernat Gebäudemanagement ein Vor-Ort-Termin angeboten, um sich schon im Vorfeld der Studienentscheidung ein Bild von den Gegebenheiten machen zu können. So bekommt auch die Hochschule eine Vorlaufzeit, in

der ggf. kleinere Probleme und Barrieren beseitigt oder durch organisatorische Maßnahmen z.B. bei gehörlosen oder sehbehinderten Studierenden abgefangen werden können. Bei der Einschreibung behinderter Studierender wird gemeinsam mit dem jeweiligen Fachbereich bzw. der Fakultät abgestimmt, welche Bedingungen hergestellt werden müssen, um ein barrierefreies Studium zu ermöglichen.

Insgesamt liegt nach dem Selbstbericht eine beispielhafte und engagierte Unterstützung von Studierenden mit spezifischen Bedürfnissen vor. Vor Ort und in den Gesprächen wurde nichts Abweichendes festgestellt. Außerdem passen die Aussagen gut in das Gesamtbild des positiven und respektvollen Umgangs miteinander.

Planungen/zukünftige Bereiche verstärkter Aufmerksamkeit

Career Service (Studienausgangsberatung)

Neben dem Marketingkonzept und dem Auswahlverfahren wird die verstärkte Aufmerksamkeit zukünftig dem Career Service gelten.

Im Fachbereich Fahrzeug-, Produktions- und Verfahrenstechnik läuft zum Thema Career Service derzeit ein Pilotprojekt, das von der Hochschulleitung unterstützt wird. Der Career Service soll die vorhandenen Kompetenzen in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Allgemeinwissenschaften (dies beinhaltet das Zentrum für außerfachliche Qualifikationen und das Sprachenzentrum) bündeln. Das Pilotprojekt ruht auf den drei Säulen: Beratung und Information (Orientierungseinheit, Pflichtgespräch, Bewerbungstraining), Kontakte zur Arbeitswelt und Vermittlung (Praxisvorträge, Unternehmensexkursionen, Unternehmenskontaktmesse, Praktikantendatenbank) sowie Qualifizierung (Schlüsselqualifikationen, Zusatzqualifikationen). Die Konzeptentwicklung erfolgte in Absprache mit Dekanaten, Studiendekan(inn)en, Praxissemesterbeauftragten, Gleichstellungsbüro, Wissens- und Technologietransfer (Existenzgründung) etc. Das Konzept wird derzeit in den Fachbereichen vorgestellt, wobei die Rückmeldungen zwar unterschiedlich sind, aber die Kommunikation gut funktioniert. Die Dokumentation der Prozesse kann erst nach Abschluss der konzeptionellen Entwicklungsphase erfolgen.

Gelingt die Umsetzung des breit abgestimmten und viel versprechenden Konzepts, wird der Career Service den Studierenden eine optimale Vorbereitung auf die Berufswelt und den Absolvent(inn)en beste Einstiegsmöglichkeiten bieten.

Angebote für Schüler(innen)

Mit den Schulen der Region wird intensiv zusammen gearbeitet. Es werden Informationsveranstaltungen in den Schulen angeboten sowie Studieninformationstage für Schüler(innen) in den Fachbereichen und Fakultäten. Im Rahmen eines „Frühstudiums“ können Schüler(innen) von Schulen, mit denen Kooperationen bestehen, an der Hochschule an regulären Lehrveranstaltungen teilnehmen und Leistungsnachweise erwerben. Am Standort Salzgitter will die vor einigen Jahren gegründete Junioruniversität mit Schwerpunkt Energie und Umwelt insbesondere das Interesse an technischen und naturwissenschaftlichen Fragestellungen bei Kindern und Jugendlichen erhöhen. Selbstverständlich beteiligt sich die Hochschule auch am jährlichen „Girls Day – Zukunftstag für Mädchen und Jungen“. Alle Angebote sollen weiter ausgebaut werden. Um das Interesse von Frauen an der Technik zu stärken wird weiterhin das Mädchen-Computer-Camp, das Schnupperstudium und die Sommer Hochschule Informatik angeboten.

Die Hochschule hat erkannt wie wichtig es ist, sich in Zeiten der Konkurrenz, ihre eigenen Studienbewerber(innen) heranzuziehen und sich dem Mangel an Bewerber(inne)n in naturwissenschaftlich-technischen Fachrichtungen und dem daraus folgenden Fachkräftemangel entgegenzustellen und vor allem das ungenutzte Potenzial der Frauen zu nutzen.

Gleichstellung

Zu den mittelbar und unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen kann auch das Thema Gleichstellung gezählt werden. Die Hochschule betrachtet eine aktive Gleichstellungsarbeit als Gemeinschaftsaufgabe, um die vorhandenen Potenziale von Frauen und Männern für sämtliche Arbeitsbereiche noch besser nutzbar zu machen (Senatsrichtlinie). Der Frauenförderplan und die Integration von Genderaspekten in Lehre und Forschung sind als fester Bestandteil in die Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen/Fakultäten integriert. Dadurch konnte in den letzten Jahren der Frauenanteil an den Studierenden der technischen Fächer mehr als verdoppelt und an den Lehrenden von 6,5% auf 16,6% gesteigert werden.

Es erfolgt aber auch eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Themen Gender und Diversity, z.B. als Lehrauftrag in der Informatik, Seminare für neu berufene Professor(inn)en zur Genderkompetenz in der Lehre, Handreichungen zur Integration von Geschlechteraspekten in Bachelor- und Masterstudiengänge und Mitgliedschaft der Hochschule im Institut für Gender Studies der TU Braunschweig.

Die Gleichstellungsbeauftragte der Hochschule nimmt an allen Sitzungen des Präsidiums und des Hochschulrates teil und arbeitet u.a. an zahlreichen Schnittstellen im Bereich der Qualitätsentwicklung wie z.B. Berufungsverfahren, Entwicklung von Qualitätskriterien unter Genderaspekten, Mitwirkung bei den Zielvereinbarungen und Work-Life-Balance. Sie kooperiert mit dem Asta, vor allem dem Gleichstellungsreferat. Prozessbeschreibungen mit Schnittstellen wurden noch nicht erstellt, aber die umfangreichen Aufgaben sowie Bring- und Hol-schuld einmal genauer zu definieren, wurde als eine sehr gute Anregung empfunden.

Die Unterstützung der Gleichstellung durch die Hochschulleitung ist groß und die Erfolge beachtlich. Man könnte hier durchaus von einem sehr beeindruckenden Best-Practice-Modell sprechen. Trotzdem kommen nach Meinung der Gleichstellungsbeauftragten Genderthemen bei Berufungsverfahren zu kurz und es gibt bislang keine geschlechterspezifische Auswertung von Lehrveranstaltungsbewertungen in den Lehrberichten.

2.6.2 Empfehlungen

Organisationseinheiten für Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen und deren organisierte Kommunikation

Die Neustrukturierung der Organisationseinheiten für Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen scheint gelungen. Jetzt sollte die Planung, die zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe zu diskutieren, zu definieren und zu dokumentieren, umgesetzt werden. Dabei wäre es sinnvoll, die Schnittstellenregelungen für alle Beteiligten übersichtlich und schnell erfassbar in einer QM-Dokumentation zusammenzuführen sowie diese miteinander zu verknüpfen.

Eine Zusammenstellung der „internen Kommunikation“ in einer übersichtlichen Matrix/Tabelle mit den Angaben: Sitzung bzw. Kommunikationsmittel (z.B. Dienstbesprechung), Themen (z.B. Bewerberlage), Teilnehmer(innen) mit Kennzeichnung der einladenden Person (z.B. Präsident, Dekane(innen)), Zyklus (z.B. monatlich, zu Semesterbeginn, bei Bedarf) und Dokumentation (z.B. Protokoll im Intranet) mit einer Zugriffsmöglichkeit für alle Hochschulmitglieder wäre im Sinne eines übergreifenden QM-Systems sicher hilfreich.

Beteiligung der Studierenden an der Entwicklung der Programme

Da die Studierenden entsprechend einbezogen werden, kann auch hier nur die Empfehlung erfolgen, dieses Vorgehen auch explizit im QM-System zu verankern und die von den Studierenden angeregte Befragungen zur Kundenzufriedenheit mit den wichtigsten Serviceeinrichtungen weiterhin regelmäßig durchzuführen.

Abgestimmte Konzeption für das Hochschulmarketing, die Studienberatung, die Studiengangsentwicklung und die Auswahlverfahren

Das Strategiekonzept der Hochschule gibt bereits eine abgestimmte Zielrichtung vor. Im Rahmen der Arbeit an dem umfassenden Gesamtkonzept zum Hochschulmarketing wird auch die Ausrichtung der Studienberatung, der Studiengangsentwicklung und das Auswahlverfahren erneut zur Sprache kommen und aufeinander abgestimmt und in das QM-System entsprechend eingebunden werden. Erst nach dieser Diskussion könnten eventuell neue konkrete Empfehlungen ausgesprochen werden.

Vermittlung von Praxiskontakten der Studierenden zu Institutionen der Region

Die Kombination aus zentraler und fachbereichsbezogener Vermittlung der Praxiskontakte und deren Koordination sollte auch entsprechend im QM-System festgeschrieben werden. Die Erfahrungen aus den guten Praxiskontakten zur Automobilindustrie sollten in Form eines Best-Practice-Beispiels auf andere Fachbereiche übertragen werden.

Zusammenarbeit mit den Kommunen und Einbindung der Studierenden

Ein erster Schritt sollte die Einbindung der bestehenden externen Kontakte in das QM-System u.a. in Form einer Zusammenstellung der „externen Kommunikation“ in einer übersichtlichen Matrix/Tabelle sein. Längerfristig ist zu überlegen, welche Zusammenarbeit sinnvoll und tragfähig für beide Seiten ist. Auch hier könnten positive Erfahrungen einzelner Standorte in Form von Best-Practice-Beispielen ggf. auf andere Standorte übertragen werden.

Unterstützung von Studierenden mit spezifischen Bedürfnissen

Wie in allen anderen Punkten steht noch eine geeignete formale Einbindung in das QM-System aus.

Career Service (Studienausgangsberatung)

Das in breiter Absprache erarbeitete Konzept ist gelungen, jetzt muss es nur mit entsprechendem Engagement wie geplant schrittweise erfolgreich umgesetzt und vor allem auch auf alle Fachbereiche und Standorte ausgedehnt werden.

Angebote für Schüler(innen) und Gleichstellung

Die Aktivitäten sollten wie geplant weiter ausgedehnt werden und, wie in den anderen Punkten, steht noch eine geeignete formale Einbindung in das QM-System aus.

2.7 Internationalisierungsstrategie

Kriterium 7: Internationalisierungsstrategie	Die Hochschule hat ein strategische Konzept zur Stärkung ihrer internationalen – insbesondere europäischen – Kooperationsbeziehungen in Lehre und Studium.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verfügt die Hochschule über ein mit den Fakultäten und einschlägigen zentralen Einrichtungen abgestimmtes Internationalisierungskonzept? Wird es regelmäßig evaluiert und fortgeschrieben? 2. Gibt es Anreize und Förderstrukturen für die Ausweitung und Intensivierung der internationalen Beziehungen in Lehre und Studium? 3. Hat die Hochschule vertraglich abgesicherte Kooperationsbeziehungen mit ausländischen, insbesondere europäischen Hochschulen? 4. Wird die internationale Forschungszusammenarbeit systematisch zur Erweiterung und qualitativen Absicherung des Studentenaustausches und zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses genutzt? 5. Gibt es ein Sprachenzentrum oder andere Formen der Unterstützung des Spracherwerbs innerhalb und außerhalb der grundständigen Studiengänge? 6. Sind fremdsprachige Lehrveranstaltungen oder Module – ggf. mit ausländischen Gastdozenten – regelmäßiger Bestandteil eines relevanten Teils der Studiengänge? 7. Gibt es ein Konzept für die Nutzung internationaler Kommunikationsmöglichkeiten zur Verfolgung der Zielsetzungen der institutionellen Internationalisierungsstrategie (internationalization at home)? 8. Welche Defizite sind festgestellt worden? Welche Maßnahmen sind geplant? 	

2.7.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel verfügt über ein Internationalisierungskonzept, in dem sie sich in Studium, Lehre und Forschung zu den internationalen Standards bekennt. Auf der Basis umfassender und langfristig zu realisierenden Zielen (Lehre, Forschung, Mobilität der Lehrenden und Studierenden) ist eine Umsetzung insbesondere im Rahmen der fachbereichsspezifischen Internationalisierungskonzepte vorgesehen. Eine einheitliche Internationalisierungsstrategie ist derzeit noch nicht zu erkennen, sondern erst in Vorbereitung.

Die Hochschulleitung hat eine AG Internationalisierung eingesetzt, um die Erarbeitung und Weiterentwicklung der Internationalisierungsstrategie der Hochschule sowie die Konzeptionen der Fachbereiche miteinander voran zu treiben sowie die für die Umsetzung dieser Konzepte erforderlichen Aktivitäten zu entwickeln. Die AG tagt mehrmals im Jahr. Neben dem Präsidium sind Vertreter aller Fachbereiche und des Internationalen Büros (Studierenden-Service-Büro) Mitglieder der AG.

Die hochschulweite Internationalisierungsstrategie soll im Rahmen der Zielvereinbarungen zwischen Präsidium und Fachbereich mit den spezifischen Anforderungen und Zielen der Studiengänge in fachbereichsspezifische Internationalisierungsstrategien umgesetzt werden. Die Fachbereiche verfügen nur zum Teil bereits über eigene Internationalisierungskonzepte. In den bestehenden Zielvereinbarungen sind die hinsichtlich einer Internationalisierung formulierten Ziele in der Regel nur unkonkret formuliert. Hier sollte eine Quantifizierung der Teilziele in der Internationalisierung dieser Fachbereiche erarbeitet und vereinbart werden, wobei die Bedingungen und spezifischen Ziele der Studiengänge und Kollegien in den Fachbereichen fachbereichsindividuelle Festlegungen erfordern.

Die Fachbereiche sind insgesamt um eine Stärkung und Intensivierung der Auslandsarbeit bemüht. Die Lehrenden machen bei den Studierenden mit Unterstützung des Studierenden-Service-Büros umfangreiche Werbung für eine internationale Orientierung der Studierenden. Für die Unterstützung für internationale Kooperationen der Fachbereiche hat das Präsidium das Internationale Büro als Teil des Studierenden-Service-Büros etabliert.

Die Fachbereiche setzen de facto auf ihrer Ebene Internationalisierungsschritte um, mit unterschiedlicher Intensität und Erfolg (z.B. Mobilitätspartnerschaften). Die Unterstützungsleistungen des internationalen Büros werden hierzu in unterschiedlichem Maße und mit unterschiedlicher Zufriedenheit wahrgenommen.

Um das Interesse an Auslandsaufenthalten zu fördern, aber auch für die Möglichkeit, Internationalität ohne eigene Mobilität zu erfahren, ist die Fachhochschule bemüht, Angebote zu entwickeln bzw. ausländische Lehrende und Studierende an der Hochschule zu begrüßen. Auf der Grundlage der Internationalisierungskonzepte werden in den Fachbereichen binationale Studiengänge oder Austauschprogramme entwickelt, Summer-Schools veranstaltet und Schnupperexkursionen ins Ausland organisiert etc., um so die Hemmschwellen zu reduzieren und den Zugang zu den Partnerhochschulen zu erleichtern. Die einzelnen Maßnahmen sind sowohl Gegenstand des Internationalisierungskonzeptes der Fachhochschule und der Fachbereich wie der Zielvereinbarungen der Fachbereiche.

Insgesamt hat die Hochschule die Vielzahl der Auslandskooperationen von 190 Partnerschaften auf 96 tatsächlich existente vertragliche Kooperationen reduziert. Zugleich haben die Fachbereiche ihre ausgewählten Auslandspartnerschaften verstärkt im Rahmen von Austauschprogrammen mit mehr Leben erfüllt bzw. sind auf dem Weg dahin. Die Partnerhochschulen liegen in der Regel im europäischen Ausland.

Das Sprachenzentrum bietet Lehrveranstaltungen für acht europäische Fremdsprachen je nach Curriculum zum Teil auch als Pflichtveranstaltung sowie Deutsch als Fremdsprache an.

Die Fachhochschule verfügt über ein breit gefächertes System von Anreizen für Lehrende und für Studierende, im Rahmen des eigenen Studiums oder der eigenen Lehre und Forschung mit ausländischen Hochschulen internationale Vorhaben oder Auslandsaufenthalte zu planen und umzusetzen. So ist für die zentral bereitgestellten Fördermittel von den Fachbereichen für die Umsetzung der eigenen Konzeption eine Ko-Finanzierung bereitzustellen. Die Ausweitung der internationalen Beziehungen kann im Rahmen des Zulagensystems der W-Besoldung zu Leistungszulagen führen. Lehrende können die im Ausland erbrachten Lehrleistungen auf das Lehrdeputat anrechnen. Dies gilt grundsätzlich gleichermaßen auch für Studierende, die ein oder mehr Semester im Ausland verbringen.

Die Anerkennung der im Ausland erbrachten Studienleistung erfolgt im Rahmen der als zentrale Prozesse definierten Anerkennung von erbrachten Studienleistungen durch den Prüfungsausschuss. Im Falle der im Ausland erbrachten Studienleistungen kann dies aus formalen Gründen erst nach dem Auslandsaufenthalt erfolgen. Es hat aber noch keinen bekannten Fall gegeben, in dem die vor Beginn des Auslandsaufenthaltes abgestimmten Module in Learning Agreements nicht auch zu einer Anerkennung durch den Prüfungsausschuss geführt haben.

Für einzelne Fachbereiche wird von Studierenden darauf hingewiesen, dass die derzeit mit der Fachhochschule kooperierenden ausländischen Partnerhochschulen nicht in ausreichender Weise auf einen Austausch mit deutschen Studierenden vorbereitet sind bzw. aufgrund von Sprachproblemen sich die Studienzeiten bei einem Auslandsstudiensemester entsprechend verlängern würden. Bei diesen Fachbereichen zeigte sich auch eine große Unsicherheit der Studierenden über die Anrechenbarkeit der im Ausland erbrachten Studienleistungen.

Studierende in Bachelorstudiengängen haben die Möglichkeiten, ein Auslandsemester im Studienablauf realisieren zu können, kritisch bewertet. Viele würden gerne gehen, sehen aber weder im Grundlagenstudium der ersten drei Fachsemester noch nach Einstieg in das Schwerpunktstudium im 4. bis 6. Semester eine Möglichkeit, ohne Verzicht auf eine gute Qualifikation in der eigenen Hochschule das Risiko eines Studiensemester im Ausland ein-

zugehen. D.h. die Abstimmung der curricularen Anforderungen aus dem Studium in Deutschland lässt sich aus Sicht der Studierenden nicht problemlos mit den Studienangeboten der ausländischen Partnerhochschulen synchronisieren.

Die Teilnahme der Studierenden an Austauschprogrammen ist zwischen den Fachbereichen sehr unterschiedlich. Ein Auslandsaufenthalt wird von den Studierenden weit überwiegend im Rahmen eines Praxissemesters und weniger als Studiensemester genutzt.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass trotz der Heterogenität der curricularen Möglichkeiten und Anforderungen an Internationalität im Studium sowohl auf zentraler Ebene als auch – soweit durch Zielvereinbarungen geregelt – auf Fachbereichsebene die finanzielle Absicherung sowie strategische Konzepte für eine Stärkung und Fokussierung der Internationalisierung erarbeitet und vereinbart wurden. Studierende und Lehrende sind an einer weiteren Internationalisierung stark interessiert. Die unterstützenden organisatorischen Strukturen in der Verwaltung und der hochschulinternen Abstimmung sind gut entwickelt.

2.7.2 Empfehlungen

Für eine nachhaltige Stärkung insbesondere der Zahl der ins Ausland gehenden Studierenden sind im Rahmen der Bachelorstudiengänge geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um die für Studierende erforderliche Absicherung der Anforderungen und der Anrechnung von Studienleistungen sowie die mit Praxissemesteraufenthalten in Verbindung stehenden behördlichen und studiengangsbezogenen Anforderungen zu gewährleisten. Im Rahmen der angestrebten kurzen Studiendauern werden ansonsten nur die wenigen bereits motivierten Studierenden Auslandsaufenthalte realisieren. Entsprechend wird sich keine nachhaltige Intensivierung der Internationalisierung der Fachhochschule einstellen.

Der Bereich Internationalisierung ist zwar Gegenstand jeder Zielvereinbarung zwischen Präsidium und Fachbereich. Die derzeitigen Festlegungen zur Internationalisierung haben aber zu sehr den Charakter von Bestandsaufnahmen. Eine Quantifizierung der Teilziele in der Internationalisierung dieser Fachbereiche sollte erarbeitet und vereinbart werden, wobei die Bedingungen und spezifischen Ziele der Studiengänge und Kollegien in den Fachbereichen fachbereichsindividuelle Festlegungen erfordern. Nur so können Zielvereinbarungen und die darin enthaltenen Internationalisierungskonzepte die ihnen zukommende Steuerungsfunktion ausüben und die Umsetzung von strategischen Zielen in Aktivitäten fördern.

2.8 Elektronische Medienunterstützung

Kriterium 8 : Elektronische Medienunterstützung	Die Hochschule verfolgt das Ziel, Lehren und Lernen durch die Unterstützung mit elektronischen Medien zu effektivieren.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verfügt die Hochschule über eine elektronische Lernplattform mit fachlicher Unterstützung durch qualifiziertes Personal? 2. Gibt es Pläne zur (Weiter)-Entwicklung eines E-learning-Konzepts für die Hochschule? 3. Werden Funktionalität und Nutzung der elektronischen Kommunikationsmöglichkeiten der Hochschule regelmäßig evaluiert? Welche Probleme sind erkannt, welche Maßnahmen in die Wege geleitet worden? 	

2.8.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

IT-Lernplattform

Das IT-System Stud.IP ist an der Fachhochschule flächendeckend eingeführt. In allen Gesprächen wird berichtet, dass inzwischen die meisten Lehrenden das System nutzen und Skripte, Unterlagen, Übungsaufgaben, Termine usw. ins Netz stellen, auch Internet-Links sind häufig in die Skripte integriert. Für die Lehrenden hat es Schulungen gegeben. Die Geschwindigkeit der Einführung ist auch durch die Resultate der studentischen Lehrevaluationen beschleunigt worden. Die Reaktion der Studierenden auf das System ist durchweg positiv. Die Studierenden sind darüber hinaus diejenigen, die auf die Weiterentwicklung des Systems drängen. Für die neuen Studierenden gibt es aber keine durchgängigen Schulungen. Die Evaluation des Systems ist nicht bekannt.

Das IT-System Stud.IP ist weitgehend eingeführt und wird sehr positiv angenommen. Es gibt aber kein einheitliches Konzept, welche Materialien zu den Lehrveranstaltungen ins System integriert werden.

Beamer-Präsentationen

Beamer-Präsentationen (z.B. Power Point) werden inzwischen von den Lehrenden in den Lehrveranstaltungen verstärkt benutzt. Die Vorlesungsräume sind in der Mehrzahl mit Beamern ausgestattet. Die verwendeten digitalisierten Slides können problemlos ins System Stud.IP eingestellt werden. Einige Lehrende lehnen diese Technik aber ab und operieren mit Folien, die die Studierenden abschreiben müssen. Der Fachbereich Versorgungstechnik rechnet die Verbesserung der Lehrqualität auch der verbesserten Ausstattung der elektronischen Medienunterstützung zu.

Die Häufigkeit der Verwendung von Präsentationen über Notebooks und Beamer scheint auf dem Niveau anderer Hochschulen zu liegen. Die Zweckmäßigkeit der Verwendung liegt in der Beurteilung des Lehrenden.

Video

Video-Aufzeichnungen von Lehrveranstaltungen gibt es nur vereinzelt in einigen Fachbereichen. Oft wird der Einsatz als nicht zweckmäßig angesehen.

Weiterentwicklungsstrategie von IT in der Lehre

Die Strategie der Hochschule für die Weiterentwicklung von IT in der Lehre ist bei den Professor(inn)en nicht bekannt. Die konsequente Nutzung neuer Medien wird jedoch z.B. vom Fachbereich Versorgungstechnik als wirkungsvolle Maßnahme angesehen, um die Ziele für die neuen Studiengänge zu erreichen.

Die Hochschule liegt beim Einsatz von IT auf dem Niveau anderer Hochschulen.

2.8.2 Empfehlungen

IT-Lernplattform

Das System sollte für Lehrveranstaltungen (fach-, studiengangs-, fachbereichsbezogen, hochschulweit) nach einem einheitlichen Konzept angewendet werden. Die Weiterentwicklung des Systems sollte auf einer Evaluation basieren.

Präsentationstechnik/Power Point

Die Räume sollten technisch die Voraussetzungen zur Verwendung moderner Präsentationstechnik bieten, den Einsatz muss die/der Lehrende individuell entscheiden.

Weiterentwicklungsstrategie von IT in der Lehre

Die Möglichkeiten des Einsatzes von IT in der Lehre sollten sorgfältig beobachtet werden. Dazu sollte vielleicht eine Expertengruppe gebildet werden. Die Entwicklung ist auf diesem Gebiet besonders schnell. Die Verbesserung der IT-Kommunikationstechnik wird neue Szenarien des Lehrens und Lernens eröffnen. Heute ist es bereits möglich, neben Lernmaterialien im Netz und digitalem Dokumentenaustausch, Foren und E-Learning-Funktionen, etwa elektronische Übungen, Tests, Umfragen und Lernfortschrittskontrollen einzurichten. Durch die Integration verschiedener Systeme wird es mit dem Computer in Zukunft möglich sein, eine multimediale Lernumgebung zu erzeugen und Informationen und Lernwege selbstständig in interaktiver Weise zu erkunden, miteinander zu verknüpfen und selbstständig zu erweitern.

2.9 Vollständiges und nutzbares Studienangebot

Kriterium 9: Vollständiges und nutzbares Studienangebot	Auf der Ebene der für die Studienprogramme verantwortlichen Organisationseinheiten hat die Hochschule Organisationsstrukturen und Verfahren implementiert, die ein vollständiges und von den Studierenden nutzbares Studienangebot gewährleisten.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Auf welche Weise wird die weitgehende Überschneidungsfreiheit und Erreichbarkeit des Lehrangebots gewährleistet, das gemäß Studienverlaufsplan im selben Semester studiert werden muss? 2. Welche Regelungen hat die Hochschule getroffen, um in Studiengängen mit breiter wahlfreier Kombinierbarkeit von Studienmodulen verschiedener Fächer unkalkulierbare Studienzeitverlängerungen und erratische Auslastungsschwankungen einzelner Lehreinheiten zu vermeiden? 3. Wie geht die Hochschule mit dem Problem kapazitätsbedingt verlängerter Angebotszyklen in den „Kleinen Fächern“ um? 4. Wie wird die Vollständigkeit des Studienangebots und seine Inanspruchnahme durch die Studierenden überprüft? Mit welchen Konsequenzen? 5. (Wie) sind die Studierenden an dieser Überprüfung beteiligt? 	

2.9.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Die Fachhochschule bietet ein breites Spektrum an Studienprogrammen. Es werden zurzeit sowohl die auslaufenden Diplomstudiengänge wie auch die im Rahmen des Bologna-Prozesses neu konzipierten Bachelor- und Masterstudiengänge angeboten bzw. im bevorstehenden Studienjahr erstmals angeboten werden. Eine strategische (Weiter-)Entwicklung des Spektrums ist nur in Ansätzen zu erkennen. Im Zusammenhang mit diesem Übergang, den damit verbundenen Anforderungen an die curricularen Planungen und den bestehenden Personal- und Raumkapazitäten wurde an der Fachhochschule zur Vermeidung von Studienzeitverlängerungen oder Auslastungsschwankungen ein Verfahren der Planung von Lehrveranstaltungen und Prüfungen entwickelt.

Auf der Grundlage der geltenden Studienordnungen der jeweiligen Studiengänge erstellen die meisten Fachbereiche jeweils eine Planung des Studienangebots für die vier nächsten Semester (zwei Jahre). In diesen Planungen werden die personellen und die räumlichen Kapazitäten (Labore etc.) für diese Zeit berücksichtigt. So können Forschungssemester der Lehrenden gleichermaßen wie Bauvorhaben einbezogen werden. Diese Vier-Semester-Planung wird vom Studiendekan des jeweiligen Fachbereichs mit einem Mitarbeiter des Dekanats erstellt. Dabei stehen der Kapazitätsabgleich der Lehrenden und der Lehrbeauftragten sowie die Studierendenzahlen der verschiedenen Jahrgänge im Vordergrund. Auf dieser Basis erfolgt die Stundenplanung als Detailplanung für das jeweilige bevorstehende Studiensemester. Innerhalb der Fachbereiche erscheint das Studienangebot ‚vollständig‘ und ausreichend Wahlmöglichkeiten gegeben.

Im Rahmen dieser Planungen werden die Lehrveranstaltungen einmal jährlich angeboten. Soweit aus kapazitiven oder anderen Gründen (Krankheit etc.) eine Lehrveranstaltung nicht angeboten werden kann und eine Vertretung nicht möglich ist, werden Lehrveranstaltungen zwischen Studiensemestern so getauscht, dass der Studienablauf nicht behindert und die Arbeitsbelastung der Studierenden weitgehend gleich bleibt. Dies betrifft auch Lehrveranstaltungen von Fächern mit geringerer Nachfrage.

Diese Planungen ermöglichen die Absicherung einer überscheidungsfreien Organisation der Studien- und Veranstaltungspläne in jedem der Studiengänge. Soweit aufgrund von individuell verursachten Verzögerungen des regulären Studienablaufs aufgrund einzelner nicht bestandener Prüfungen vereinzelt Überscheidungen entstehen, wurden jeweils ausnahmslos tragfähige Lösungen entwickelt, die ein weiteren verzögerungsfreien Studienverlauf ermöglichen haben. Die Entwicklung individueller Lösungen ist auch für den Fall vorgesehen, dass aufgrund von kurzfristiger Krankheit etc. die erforderlichen Lehrkapazitäten der Dozent(in)en nicht ausreichen. Nach Auskunft der Studierenden aller Fachbereiche ist so das Studieren entsprechend der Studienpläne problemlos möglich. Daneben habe die Einrichtung des Studierenden-Service-Büros eine Erleichterung bei der Planung und Organisation des Studiums bewirkt.

Damit scheint die Fachhochschule zum einen ein übergeordnetes System der Lehrveranstaltungsplanung und Kapazitätsplanung geschaffen zu haben, einschließlich der Zuordnung der Planungsverantwortungen. Es wurde dabei aber auch Raum für die erforderliche Flexibilität für Anpassungen an individuelle Studienverläufe gelassen.

Eine Kontrolle der Inanspruchnahme der planmäßig vorgesehenen Lehrveranstaltungen und Module durch die Studierenden ist seit der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen nicht mehr in gleicher Weise möglich, wie im Diplomstudium im Rahmen des Übergangs vom Grundstudium zum Hauptstudium. Kleine Gruppengrößen lassen individuelle Anwesenheitsprüfungen zu. Diese liegen aber im Ermessen des Lehrenden und stellen keine systematische Verlaufskontrolle der Inanspruchnahme dar.

Die Prüfungsordnungen vieler Studiengänge sehen allerdings die erfolgreiche Teilnahme bestimmter Grundlagenveranstaltungen als Voraussetzung vor, die nachfolgenden Module der höheren Fachsemester besuchen zu dürfen. Hier und durch die Kontrollen bei der Zulassung zum Praxissemester und zur Bachelorarbeit wird die erfolgreiche Inanspruchnahme der Lehrangebote systematisch kontrolliert.

Grundsätzlich ist anzumerken, dass mit dem Bologna-Prozess und der Modularisierung des Studiums die in Diplomstudiengängen üblichen Zugangskontrollen zum Hauptstudium durch das Vordiplom und zu einzelnen Fachprüfungen im Vor- sowie im Hauptdiplom durch Zulassungsscheine nicht wirklich vorgesehen sind. Vielmehr sollte durch Modularisierung und Einführung des ECTS-Systems auch die internationale Durchlässigkeit erhöht werden. Entsprechend sind Studienverlaufskontrollen nicht mehr in gleicher Weise möglich, wie im Rahmen

der Diplomstudiengänge.

Eine explizite Beteiligung der Studierenden an dieser Prüfung der Inanspruchnahme ist nicht vorgesehen.

2.9.2 Empfehlungen

Im Hinblick auf das Ziel kurzer Studienzeiten in Verbindung mit der Vermeidung hoher Abbrecherquoten sollte ein System der Kontrolle erfolgreicher und nicht erfolgreicher Prüfungsteilnahme entwickelt werden. Abbrecherquoten und Studienverlaufskontrolle sind an der erfolgreichen Teilnahme von Prüfungen als einem Frühindikator beobachtbar, bevor es zu Studienabbrüchen und größeren Verlängerungen von Studienzeiten kommt.

2.10 Prüfungswesen/Evaluation von Studienleistungen und Lernfortschritten

Kriterium 10: Prüfungswesen	Das Prüfungswesen der Hochschule ist geeignet, das Erreichen der Studienziele fair, zeitnah und konsistent auf der Grundlage veröffentlichter Kriterien und Regelungen zu überprüfen.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sind Prüfungsorganisation und Prüfungspraxis Gegenstand regelmäßiger hochschulweiter Evaluationen? 2. Gibt es eine Diskussion über Prüfungsformen und –methoden, die auf das Erfordernis einer studienbegleitenden Evaluation der Lernfortschritte, die Modularisierung der Studienprogramme, die Kompetenzorientierung der Programminhalte und Lehrmethoden und die Zielsetzung der Berufsbefähigung der Absolventen auf den verschiedenen Kompetenzniveaus abstellt? 3. Wie begegnet die Hochschule dem Problem einer stark divergierenden Prüfungspraxis innerhalb desselben Studiengangs und zwischen unterschiedlichen „Fachkulturen“? 4. (Wie) werden die Studierenden über die Prüfungsanforderungen und Bewertungskriterien informiert? 5. Gibt es (hochschulweite) Regelungen über Anmeldung zu bzw. Rücktritt von Prüfungen, Wiederholungsmöglichkeiten, Fristen für die Bewertung von Prüfungsleistungen usw.? 6. Gibt es publizierte Regelungen zur Prüfung von Beschwerden und Einsprüchen durch unabhängige Instanzen? 7. Gibt es erkannte Schwächen in der gegenwärtigen Prüfungsorganisation und Prüfungspraxis der Hochschule? Welche Veränderungen sind geplant? Welche Beispiele guter Praxis können als Vorbilder dienen? 	

2.10.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel setzt verschiedene Formen der Leistungsbeurteilung ein, die klar geregelt sind. Prüfungsmodalitäten werden im Zuge der Curriculumentwicklung geplant und festgelegt, und sie sind an den Lehrveranstaltungszielen ausgerichtet. Die Kompetenzen für die Ausgestaltung von Prüfungsformen sind innerhalb genereller Rahmenvorgaben vorhanden.

Die Fachhochschule setzt bewusst auch alternative Prüfungsformen ein, die eine stärkere Berücksichtigung der sozialen Fähigkeiten der Studierenden zum Ziel haben.

Klar erkennbar ist, dass die hochschulinternen Prozesse der Prüfungsorganisation und des Prüfungswesen gut organisiert und geregelt sind.

Es gibt einen Prüfungszeitraum pro Semester. Für die Wiederholung nicht bestandener Prüfungen wird in der Regel innerhalb von sechs Wochen ein Wiederholungstermin angeboten. Der Fachbereich Versorgungstechnik bietet "geteilte" Prüfungen an: "Knapp" durchgefallene Studierende können am Ende des Semesters – nach Besuch eines Tutoriums ("Crash-Kurs") – die Prüfung mündlich wiederholen; die Erfahrungen sind durchweg gut. Im Fachbereich

Gesundheitswesen werden Wiederholungsprüfungen zu Beginn des folgenden Semesters angeboten. Diese und weitere Maßnahmen dienen der Steigerung des Studienerfolgs, der Verkürzung der Studiendauer und damit der Verbesserung der studienrelevanten Betreuung.

Daneben gibt es ein System von im Semester vorgezogenen Teilprüfungen, die in Teilen auf die Endprüfung angerechnet werden.

Die realisierten Beispiele zeigen in positiver Weise, dass durch Modifikation des Prüfungswesens durch zusätzliche Angebote der Studienerfolg erhöht werden kann.

Hochschulweite Evaluationen der Prüfungsorganisation und -praxis und Diskussion über Prüfungsformen

Die Prüfungsorganisation und -praxis sind an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel bislang nicht Gegenstand hochschulweiter Evaluationen. Anlass hierfür dürfte es nach Gutachtereinschätzung bislang nicht gegeben haben. Die Prüfungsordnungen sind bei den Studierenden weitestgehend bekannt und auch akzeptiert. Die Prüfungsanforderungen und die Bewertungsmaßstäbe sind im diesem Rahmen kommuniziert. Im Zuge der Gespräche wurde kein grundlegender Änderungsbedarf seitens der Studierenden festgestellt.

Trotz einer auf Lernziele ausgerichteten Prüfungsgestaltung sind die Studierenden nicht unbedingt über Modulbeschreibungen und Lernziele informiert.

Der insgesamt gute Kontakt zwischen Lehrenden und Studierenden ermöglicht ein regelmäßiges und unmittelbares Feedback bzw. Eingehen auf mögliche Problembereiche.

Divergierende Prüfungspraxis und hochschulweite Regelungen über Anmeldung und Rücktritt

Innerhalb der Rahmenvorgaben bestehen Möglichkeiten zu einer Ausgestaltung der Prüfungsanforderungen und der Prüfungspraxis. Grundlegende Unterschiede oder Widersprüche der Prüfungspraxis zwischen den Fachbereichen sind nicht festzustellen.

Information über Prüfungsanforderungen

Die Studierenden werden in Form der Prüfungsordnungen zu Prüfungsanforderungen und Regelungen informiert. Diese sind öffentlich zugänglich.

2.10.2 Empfehlungen

Die Prüfungsorganisation und Prüfungsanforderungen sind klar gestaltet und gut kommuniziert. Die Fachhochschule wird darin bestärkt, die bestehende Praxis weiterzuführen. Wenngleich bislang kein Anlass zu hochschulweiten Evaluationen der Prüfungsorganisation und -praxis bestand, sollte die Fachhochschule längerfristig Maßnahmen für ein Monitoring vorsehen.

Für das zeitnahe Monitoring und die Evaluation von auftretenden Problemen im Prüfungswesen und erlangten Prüfungserfolgen/Lernfortschritten könnte die Fachhochschule die nicht bestandenen Prüfungen als wichtiges Erfolgskriterium in das Controlling aufnehmen. Nicht erfolgreiche Prüfungsteilnahmen können schnell zu Verzögerungen im Studienablauf und zu einem Anstieg der Abbrecherquoten führen. Die Erfassung nicht gewünschter Entwicklungen ermöglicht schnelles Eingreifen und Gegensteuern durch Tutorien und andere flexible Lösungen, wie sie die Fachhochschule an anderer Stelle bereits erfolgreich realisiert hat.

Die positiven Beispiele bei der Gestaltung von Wiederholungsprüfungen in den Fachbereichen Versorgungstechnik und Gesundheitswesen sollten von allen Fachbereichen aufgegriffen werden, und es sollte ein einheitliches System für die ganze Hochschule daraus entwickelt werden. Parallel sollte ein Monitoring installiert werden und eine Nutzen-Aufwand-

Bestimmung der ergriffenen Maßnahmen.

2.11 Lehrveranstaltungsevaluation

Kriterium 11: Lehrveranstaltungs- evaluation	Die Hochschule organisiert die regelmäßige Evaluation der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden, wertet die Ergebnisse aus und sorgt für eine angemessene Information der Studierenden und der Studiengangsverantwortlichen. Die verantwortliche Organisationseinheit unterrichtet die Hochschulleitung und die Fakultätsöffentlichkeit in ihrem Bereich über festgestellte Mängel und die zu ihrer Beseitigung ergriffenen Maßnahmen.
Leitfragen: <ol style="list-style-type: none"> 1. Finden flächendeckend Lehrveranstaltungsevaluationen statt? In welchen Zeitintervallen? Differenzieren die Fragebögen nach Lehrveranstaltungstypen? Sind sie nach den fachlichen Regeln für die Konstruktion von Fragebögen erstellt und getestet worden? Durch wen werden sie ausgewertet? 2. Wie wird die Durchführung der Befragungen mit anschließender Besprechung der Ergebnisse kontrolliert? 3. Findet eine periodische Auswertung der Evaluationsergebnisse durch die Lehreinheit oder die Fakultät statt? 4. Gibt es ein Verfahren zur Durchsetzung erforderlicher Veränderungen? 5. Werden periodisch zusammenfassende Berichte über festgestellte Mängel und ergriffene oder geplante Maßnahmen veröffentlicht? 6. Welche Erfahrungen hat die Hochschule bisher mit diesem Instrument gemacht? Welche Maßnahmen sind geplant? 	

2.11.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Seit dem Wintersemester 2005/2006 wird an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel jede Lehrveranstaltung evaluiert. Grundlage für die Bewertung der Lehre ist § 5 des Niedersächsischen Hochschulgesetzes (NHG) sowie die im Frühjahr 2005 vom Senat der Fachhochschule beschlossene Evaluierungsordnung, die den Gutachter(inne)n im Selbstbericht vorlag. Zur technischen Unterstützung der Evaluierung bedient sich die Fachhochschule der Software „EvaSys“ sowie der Datenerfassungssoftware „TELEform“. Das Programm EvaSys wird von diversen Fachhochschulen und Universitäten benutzt und ist von den Gutachter(inne)n nicht weiter zu beanstanden.

Die Grundlage zur Durchführung von Lehrveranstaltungsbewertungen ist durch die Evaluierungsordnung und die technische Ausstattung gegeben.

Fragebogenentwicklung und Differenzierung der Fragebögen

Die Fragebögen für den hochschulweit einheitlichen Teil wurden laut Bericht unter Beachtung der fachlichen Regeln für die Konstruktion von Fragebögen erstellt sowie von der Studienkommission des Senates und vom Senat selbst verabschiedet. Durch das Mitspracherecht der Studierenden in der Studienkommission und dem Senat ist gewährleistet, dass die Interessen der Studierenden berücksichtigt werden.

Positiv zu erwähnen ist die Variabilität der Fragebögen. Neben dem hochschulweit einheitlichen Teil der Fragebögen, welcher sich auf die Qualität der Vorlesung, der didaktischen Aufbereitung sowie auf das Auftreten der Dozentin oder des Dozenten bezieht, ist es möglich, einen fachspezifischen Teil und ggf. veranstaltungsbezogene Fragen mit einzufügen. Dadurch können alle jeweils studienrelevanten Aspekte einer Vorlesung in die Evaluation der Lehrveranstaltung mit einfließen. Im Fachbereich Wirtschaft werden z.B. zurzeit Zusatzfragen entwickelt, um Raum für eigene Anmerkungen der Studierenden zu schaffen.

Möglich wäre eine Verabschiedung derartiger Ergänzungen in der Studienkommission des Senates. Dabei ist abzuwägen, ob dieser zusätzliche Entscheidungsweg nicht zu Lasten der Flexibilität geht und dazu führt, dass zukünftig keine weiteren fachspezifischen Fragen in einen Fragebogen eingefügt werden könnten. Grundsätzlich darf bei solchen Erweiterungen der qualitative Ansatz nicht fehlen.

Erhebungsverfahren, Auswertung und Besprechung der Ergebnisse

Die Erhebungen zur Evaluierung werden im zweiten Drittel eines jeden Semesters durchgeführt. Die Ergebnisse werden anschließend binnen zwei Wochen an die Lehrenden übermittelt. Die Auswertungen werden überwiegend kurz vor der Prüfungszeit an die Studierenden kommuniziert. In den Gesprächen wurde bestätigt, dass eine derartige Rückkoppelung mit den Studierenden in mindestens Dreiviertel der Fälle erfolgt.

Ein Teil der Ergebnisse wird auch in aggregierter Form (Fachbereichsmittelwert) auf der Fachbereichseite (FB Gesundheitswesen) veröffentlicht. Einige Fachbereiche (FB Elektrotechnik) veröffentlichen ihre Ergebnisse auch personenbezogen. Es wird allen Lehrenden ermöglicht, individuell die Ergebnisse mit den Studierenden zu besprechen, die wiederum kurzfristig einen Dialog über die ablaufende Lehrveranstaltung führen können. Somit erhalten die Lehrenden ein Feedback, welches sie in den darauf folgenden Lehrveranstaltungen einbauen können. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde bestätigt, dass die Lehrenden stark daran interessiert seien, ihre Lehrveranstaltungen bereits zum nächsten Zyklus unter Berücksichtigung der Hinweise weiter zu entwickeln.

In den Gesprächen wurde den Gutachter(inne)n mitgeteilt, dass die Ergebnisse bei Lehrveranstaltungen mit Lehrbeauftragten nicht oder nicht in der Form mit den Studierenden rückgekoppelt werden, wie bei den Professor(inn)en.

In Einzelfällen wurde angemerkt, dass bei einer Befragung vor Abschluss der Prüfungen die Studierenden eventuell vorsichtig mit kritischen Äußerungen seien. Dem wird versucht, mit organisatorischen Maßnahmen entgegen zu wirken. Die Angst vor schlechteren Noten wegen schlechter Beurteilungen der Lehrenden teilen nicht alle Studierenden. Da die Bögen durch Studierende eingesammelt und weitergeleitet werden, haben sie keine Sorge, dass die Ergebnisse Auswirkungen auf die Note oder den Schwierigkeitsgrad von Prüfungen haben könnten.

Es gibt bislang keine geschlechterspezifische Auswertung von Lehrveranstaltungsbewertungen in den Lehrberichten, da die Fragebögen kleiner Gruppen wie z.B. der Studentinnen in technischen Fächern ohne weiteres identifiziert werden könnten. Eine mögliche Empfehlung wäre es, dass die geschlechterspezifische Auswertung nur an das Gleichstellungsbüro geht, die unspezifische Auswertung an die Lehrenden insgesamt.

Die Studiendekane und -dekaninnen erhalten eine kumulierte Auswertung der Lehrveranstaltungsbewertung. Abweichungen nach oben oder unten vom Durchschnittswert werden von den Dekan(inn)en analysiert. Ferner erfolgt ein Bericht mit Ergebnissen und Maßnahmen von den Studiendekan(inn)en an das Präsidium.

Im Ergebnis kann festgestellt werden, dass diese Art der Kommunikation der Ergebnisse von den Studierenden als sinnvoll betrachtet und von den Gutachter(inne)n positiv beurteilt wird.

Organisationsstruktur/Prozess der Lehrveranstaltungsevaluation

Die Prozessstruktur der Lehrveranstaltungsevaluation wurde von der Fachhochschule klar und präzise dargestellt. Die verantwortlichen Prozessbeteiligten wurden benannt. Die Fragebögen werden von den Lehrenden ausgeteilt und von Studierenden oder Mitarbeiter(inne)n anschließend eingesammelt und umgehend in der Verwaltung abgegeben. Die Anonymität ist durch dieses Verfahren sichergestellt. Positiv zu erwähnen ist, dass die für den organisa-

torischen Ablauf der Lehrveranstaltungsbewertung zuständigen Teilbereichsadministratoren geschult werden. Diese Prozessbeteiligten bilden einen wichtigen Bestandteil im Gesamtprozess hinsichtlich der Aufbereitung von Daten und der Kommunikation untereinander. Der von der Fachhochschule im Selbstbericht dargestellte Prozessablauf wurde den Gutachter(inne)n in den Gesprächen mit den unterschiedlichen Statusgruppen bestätigt. Die Evaluationsergebnisse werden den Studiendekan(inn)en mitgeteilt. In der Studienkommission des Senates werden die Ergebnisse diskutiert.

Schlussfolgerungen der Lehrenden und Durchsetzung erforderlicher Veränderungen

Der Prozess der Veranstaltungsevaluation ist insgesamt sehr ausgereift und wird an der Fachhochschule sehr ernst genommen. Das Verfahren findet hohe Akzeptanz bei den Lehrenden und auch Studierenden. Der Evaluationsprozess ist klar formuliert und die Prozessbeteiligten definiert. Die Organisations- sowie auch die Kommunikationsstruktur sind deutlich abgegrenzt.

Aus den Evaluationsergebnissen werden entsprechende Hinweise auf erforderliche Veränderungen der Lehre abgeleitet. Sofern eine Bewertung signifikant aus dem Normbereich fällt, werden Gespräche zwischen den Lehrenden und der/dem Studiendekan(in) unter vier Augen geführt. Einige Dozent(inn)en wünschen sich einen individuellen Vergleich. Die Ergebnisse mit den dazugehörigen Maßnahmen finden sich ebenfalls in den jährlich zu schreibenden Lehrberichten der Studiendekan(innen) wieder und werden an das Präsidium weitergeleitet.

Übereinstimmend wurde in den Gesprächen geäußert, dass zwar einzelne Lehrende auf Kritik nicht reagieren, sich aber die überwiegende die Mehrheit die Kritik auch zu Herzen nimmt und versucht, ihre Lehre zu verbessern. Gerade junge Professor(inn)en greifen die Kritik der Studierenden auf. Auch die Ergebnisse der Übungsevaluationen fließen in die Gestaltung der Hauptveranstaltung mit ein, da sich die Professor(inn)en mit den Tutor(inn)en austauschen. Erhalten Lehrbeauftragte eine schlechte Evaluierung, werden die Lehraufträge ggf. nicht verlängert.

Mehrheitlich herrscht der Eindruck, dass Verbesserungen wahrnehmbar sind z.B. eine bessere Kommunikation zwischen Lehrenden und Studierenden entsteht. Häufig sind informelle Prozesse wirksam, etwa wenn Studierende mit ihren Anregungen für Verbesserungen direkt auf Lehrende zugehen.

Des Weiteren ist die Lehrveranstaltungsevaluierung ein Bestandteil des W-Besoldungssystems und stellt einen weiteren Anreiz für die Lehrenden da, ihre Ergebnisse zu verbessern. Dies wurde seitens der Hochschule in den Gesprächen mehrmals betont. Die Hochschule bietet Lehrenden entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen an. Allerdings werden diese Angebote von den Lehrenden eher verhalten angenommen.

Hinsichtlich der Konsequenzen und Folgen wegen kritischer Evaluationsergebnisse für die Lehrenden ist ein einheitlicher Verfahrensablauf noch zu definieren. Eine einheitliche Dokumentation mit einem Maßnahmenkatalog für alle Fachbereiche, eventuellen Sanktionsmittel, aber auch positiven Anreizsystem halten die Gutachter(innen) für sinnvoll.

2.11.2 Empfehlungen

Zu empfehlen wäre, dass die fach-/fakultätsspezifischen Fragebögen ebenfalls im Fachbereichs- bzw. Fakultätsrat verabschiedet werden, ähnlich den Erweiterungen für praktische Übungen und Seminaren.

Auch empfohlen wird, in der Evaluation verstärkt individuelle Kommentierungen im Rahmen offener Fragen zu ermöglichen, soweit dadurch nicht die technische Durchführbarkeit der

Bogenerfassung im Rahmen der systemtechnische Auswertung offener Antwortmöglichkeiten (Schrifterkennung, eventuelles Abschreiben der Felder) und damit die Evaluation als Ganzes beeinträchtigt wird.

Erhebungsverfahren, Auswertung und Besprechung der Ergebnisse

Es wird empfohlen, dass auch die Lehrbeauftragten verpflichtet werden, ihre Lehrveranstaltung zu evaluieren und die Ergebnisse in der für Lehrenden üblichen Form mit den Studierenden zu besprechen. Hier besteht Handlungsbedarf seitens der Fachhochschule und sollte ggf. in den Verträgen mit den Lehrbeauftragten festgehalten werden.

Um eine geschlechterspezifische Auswertung zu gewährleisten, wäre zu empfehlen, diese nur an das Gleichstellungsbüro zu übergeben.

Schlussfolgerungen der Lehrenden und Durchsetzung erforderlicher Veränderungen

Die Lehrenden sollten einen kollektiven Anreiz erhalten, zur Verbesserung ihrer Lehre an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Ggf. bestehende terminliche Hemmnisse für eine Wahrnehmung der Weiterbildungsangebote sind zu beseitigen. Die Verbesserung der Teilnahme könnte durch eine Aufnahme in die Zielvereinbarungen zwischen Fachbereich und Präsidium realisiert werden. Beispielweise könnten diejenigen Fachbereiche höhere finanzielle Mittel erhalten, deren Lehrende sich zu einem überdurchschnittlichen Prozentsatz zur Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen bereit erklärt haben. Somit werden nicht nur die Weiterbildungsangebote der Fachhochschule besser ausgelastet, sondern es verbessert sich durch diese Teilnahme auch die Lehre.

Ein operationalisierter Maßnahmenkatalog sowie ein Leitfaden für die Studiendekaninnen und -dekane sind an dieser Stelle zu empfehlen. An Hand des Leitfadens können sich die Dekaninnen und Dekane in Konfliktsituation orientieren. Entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen unterstützen dieses Vorhaben.

2.12 Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals

Kriterium 12:

Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals

Die Hochschule verfügt über Verfahren zur Gewährleistung und regelmäßigen Überprüfung der Lehr- und Prüfungskompetenz des Personals und zur angemessenen Verteilung der Lehr- und Prüfungsverpflichtung im Rahmen der Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals.

Leitfragen:

1. Wie stellt die Hochschule sicher, dass bei der Rekrutierung des wissenschaftlichen Personals neben der Forschungs- auch die Lehrkompetenz evaluiert wird?
2. Wie hat sich das Geschlechterverhältnis im Lehrkörper über die letzten zehn Jahre entwickelt? Welche Maßnahmen zu seiner Beeinflussung sind ergriffen worden? Sind weitergehende Maßnahmen geplant?
3. Auf welche Maßnahmen oder Angebote zur Weiterentwicklung der Lehr- und Prüfungskompetenz kann die Hochschule verweisen?
4. Welche Anreize bestehen für das wissenschaftliche Personal, besonders qualifiziert zu lehren und zu prüfen sowie die Lehr- und Prüfungskompetenz zu verbessern?
5. Gibt es eine regelmäßige Evaluation der Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals durch Lehre, Prüfungen, Forschung, Selbstverwaltung und Dienstleistungen? Sind Verfahren zum Abbau extrem ungleicher Belastungsverteilungen etabliert?
6. Welche Defizite sind erkannt, welche Maßnahmen in die Wege geleitet oder geplant?

2.12.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Evaluation und Entwicklung der Forschungs-, Lehr- und Prüfungskompetenz

Berufungsverfahren sind ein zentrales strategisches Instrument für die Profilierung und Qualitätsentwicklung der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel. Im Rahmen der Entwicklung eines QM-Systems hat die Fachhochschule Verfahrensfestlegungen zu dem Ablauf von Berufungsverfahren sowie eine „Handreichung für die Durchführung von Berufungsverfahren an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel“ erarbeitet. Die Qualität der Lehre ist eines der strategischen Ziele im Strategiekonzept der Fachhochschule und wesentliches Merkmal des Leitbildes der Hochschule.

Die Handreichung für die Durchführung von Berufungsverfahren sieht eine ganze Reihe von Regelungen vor, die ein transparentes Verfahren von der Beantragung der Stelle beim Präsidium bis hin zur Berufung der neuen Kollegin bzw. des neuen Kollegen sicher stellt. In den Gesprächen mit der Hochschulleitung und den Fachbereichen wurde die Kenntnis dieser Regelungen sowie die hohe Bedeutung hochwertiger Berufungsverfahren durch das Kollegium bestätigt.

In allen Fachbereichen wird darauf geachtet, dass die Professor(inn)en regelmäßig Forschungs- und Praxissemester durchführen. Durch die Forschungskommission wird im Rahmen der Beantragung von Forschungssemestern eine genaue Analyse der Forschungsvorhaben durchgeführt. Nicht ausreichend auf Forschung orientierte Anträge (Lehrbücher schreiben, Lehrveranstaltung überarbeiten etc.) werden abgelehnt. Die Anträge müssen detailliert Auskunft über Ziele, Methoden und angestrebte Ergebnisse enthalten.

Inwieweit bei der Berichtslegung qualitative Anforderungen geltend gemacht und durchgesetzt werden, ist nicht bekannt.

In der Hochschulleitung gibt es einen Beauftragten für Berufungsverfahren. Die Hochschulleitung verfolgt die Arbeit der Berufungskommissionen mit großer Aufmerksamkeit. Das für den jeweiligen Fachbereich zuständige Mitglied der Hochschulleitung nimmt zum Teil an den Sitzungen der Berufungskommission teil.

Angebote und Anreize zur Weiterentwicklung

Evaluation der Lehre: Verfahren der Rückkoppelung mit Studierenden und Studiendekan(inn)en erzeugen einen qualitätsorientierten Anspruch in der Lehre, dem sich Lehrende an der Fachhochschule nicht entziehen können. Entsprechend sind die Lehrenden daran interessiert, ihre Lehrveranstaltungen und Materialien so aufzubereiten, dass in den Evaluationsverfahren nicht wiederholt kritische Spannungen über gleichartige Fragen entstehen.

In Zusammenarbeit mit der Arbeitsstelle für Hochschuldidaktik (AfH) der TU Braunschweig gibt es Weiterbildungsangebote speziell für neu berufene Professor(inn)en, die neben Fragen der Didaktik in Studium und Lehre auch gender bezogene Fragenstellungen in der Lehre umfassen. Diese Weiterbildungsangebote für die Lehrenden werden zentral von der Hochschule sowie dezentral von den Fachbereichen vorgehalten. Dabei werden neben den externen Angeboten auch eigenständige interne Angebote entsprechend der Bedarfe in den Fachbereichen erstellt.

Die Hochschule verfügt inzwischen über umfassende Tutorensysteme zur Unterstützung der Lehre. Inzwischen wurden auch didaktische Schulungen von Tutor(inn)en angeboten, um so die Qualität der Tutorien zu gewährleisten.

Weiterbildung stellt aber aus Sicht der Lehrenden trotzdem noch ein Problem dar, da die externen Weiterbildungsangebote in der Regel während der Vorlesungszeit tagsüber terminiert werden. Aufgrund des damit verbundenen Konfliktes mit der eigentlichen Dienstaufgabe

der Lehre können viele der Angebote nicht wahrgenommen werden.

In den Gesprächen der Gutachtergruppe wurde deutlich, dass die Bereitschaft zur Teilnahme an hochschuldidaktischen Weiterbildungen stark vom Alter der Kolleg(inn)en abhängt. Bei den jüngeren Kolleginnen und Kollegen sind sowohl Evaluierung als auch didaktische Weiterbildungen deutlich stärker akzeptiert als bei den Älteren. Vielen jüngeren Professoren und Professorinnen ist es daran gelegen, ihre Lehre systematisch zu verbessern.

Gegenüber Kolleg(inn)en, die nicht an Weiterbildungen teilnehmen möchten, gibt es keine direkt wirksamen Anreizsysteme. In den Gesprächen mit den Fachbereichsleitungen wurde aber deutlich, dass ein kollegiales Gespräch zwischen Dekan(in) und Professor(in), in dem der oder dem Lehrenden eine hochschuldidaktische Weiterbildung empfohlen wird, mitunter wirkt. Es wird auch beobachtet, wie sich die Lehrveranstaltungsbewertungen der betroffenen Dozent(inn)en im Zeitablauf entwickeln.

In der Regel ergreifen einzelne Lehrende die Initiative zur Teilnahme an solchen Angeboten. Es wurden auch schon von Fachbereichen Expert(inn)en für Hochschuldidaktik an die Fachhochschule geholt und spezifische Veranstaltungen organisiert. Diese Seminare wurden dann auch gut besucht (z.B. Fachbereich Maschinenbau). Das Problem, dass häufig aber gerade diejenigen nicht kommen, die es am dringendsten nötig hätten, bleibt bei der weitgehenden Freiwilligkeit solcher Angebote bestehen.

In den Gesprächen mit der Gutachtergruppe wurde aber auch deutlich gemacht, dass bei den Angeboten auf die unterschiedlichen didaktischen Möglichkeiten und Anforderungen der einzelnen Fächer und Disziplinen nicht hinreichend eingegangen wird. Der Austausch mit Kolleg(inn)en anderer Hochschulen wird diesbezüglich genauso wichtig eingeschätzt wie ein Zukauf spezifischer Angebote für verwandte Fachdidaktiken durch die Hochschulleitung.

Bislang werden Lehrveranstaltungsbewertungen nicht systematisch ausgewertet, um z.B. Hochschuldidaktikangebote zu entwickeln. Diese Informationen verbleiben im Fachbereich. Ein weiteres Problem ist, dass sich die Angebote häufig zeitlich nicht mit den Lehrverpflichtungen verbinden lassen.

Anreize für eine gute Lehre

Im Rahmen des W-Besoldungssystems besteht die Möglichkeit, auf Lehrqualität bezogene Leistungszulagen zu zahlen. Dies stellt einen weiteren Anreize für die Verbesserung der Lehr- und Prüfungsqualität dar. Für die Vergabe von Leistungsbezügen hat die Fachhochschule eine Richtlinie erarbeitet und nach Anhörung im Senat veröffentlicht. Leistungsbezüge werden nach einem Punkteschema vergeben. Die Richtlinie sieht vor, dass bis zu 60% der möglichen erreichbaren Punkte für Lehre und Prüfungen vergeben werden können. Zugleich wird festgelegt, dass, wenn die Leistungen in Lehre und Prüfungen mit weniger als 20 Punkten bewertet wurden, diejenigen Professor(inn)en keine Leistungszulagen für besondere Leistungen erhalten können (§ 5 Abs. 4 der Richtlinie).

In der Anlage 1 dieser Richtlinie wird detailliert beschrieben, welche Leistungsstufen erreicht werden müssen, um in den Genuss von Leistungszulagen kommen zu können.

Nach Auskunft des Präsidiums werden ca. 60% der Leistungszulagen aufgrund von Beurteilungen der Lehrleistung vergeben.

Entwicklung der Geschlechterverhältnisse im Lehrkörper

Der Selbstbericht der Fachhochschule vermittelt einen ersten positiven Eindruck über die Entwicklung des Anteils der Professorinnen und Mitarbeiterinnen an der Hochschule. Dies gilt insbesondere für den Anteil der Professorinnen in den technischen Fächern. In traditionell männerdominierten Fächern sind durchgängig Frauen vertreten wie in Fachbereichen mit hohem Frauenanteil sich auch Männer finden.

Wie in den Ausführungen zu Kriterium 6 Abschnitt 11 dargestellt, sind der Frauenförderplan und die Integration von Genderaspekten in Lehre und Forschung fester Bestandteil der Zielvereinbarungen zwischen Präsidium und Fachbereichen/Fakultäten. Durch diese und die im folgenden dargestellten vereinbarten Regelungen zu Berufungsverfahren und Verfahren zur Vereinbarung von Leistungszulagen konnte in den letzten Jahren der Frauenanteil an den Studierenden der technischen Fächer mehr als verdoppelt und an den Lehrenden von 6,5% auf 16,6% gesteigert werden.

In den Berufungsverfahren gibt es detaillierte Regelungen für die Fälle, in denen Professorinnen in den Fachbereichen unterrepräsentiert sind. So sind in diesen Fällen unter den Bewerberinnen und Bewerbern, welche die Grundvoraussetzungen der Stellenausschreibung erfüllen, mindestens zur Hälfte Frauen in die engere Wahl einbezogen und zu Probelehrveranstaltungen eingeladen worden.

An der Fachhochschule wurde eine Handreichung zur Integration von Geschlechteraspekten in Bachelor- und Masterstudiengängen entwickelt. Dies ist ein wichtiger Hinweis auf die qualitative Entwicklung von gendergerechter Lehre.

Die Fachhochschule hat in entscheidenden Prozessen (z.B. Berufungsverfahren) wichtige genderrelevante Regelungen eingeführt, insbesondere der Information, Sensibilisierung und Weiterbildung. Diese haben sich – gemessen an den Wirkungen in einer weitgehend technisch orientierten Hochschule – bewährt.

Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals

Die regelmäßige Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals durch Lehre, Prüfungen, Weiterbildung sowie Forschung und Selbstverwaltung erfolgt im Rahmen der Deputatsberechnungen auf der Grundlage der Lehrverpflichtungsverordnung. Dies entspricht dem Standard an Hochschulen, ist aber immer in die Vergangenheit gerichtet. Entsprechend werden Überlastungen durch kurzfristige Entwicklungen (genehmigte Forschungsvorhaben, geänderte Jahrgangsstärken etc.) immer erst nach Abgabe und Analyse der Deputatsnachweise, also im übernächsten Semester zu Veränderungen in den Lehrbelastungen führen können. Im Sinne einer qualitätsorientierten Verteilung der Lehrbelastung sollte die Hochschulleitung bestrebt sein, die insgesamt hohe Lehrbelastung an Fachhochschulen in Verbindung mit der an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel hohen Forschungsbelastung nicht über die festgelegten 18 SWS ansteigen zu lassen.

Ein positives Betreuungsverhältnis zwischen Lehrenden und Studierenden, d.h. der hohe Anteil an Kleingruppenveranstaltungen, ist stark wahrnehmbar. Dies begünstigt Feedbackprozesse in Richtung der Lehrenden.

2.12.2 Empfehlungen

Die Hochschule sollte versuchen, den Austausch zwischen Fachkolleg(inn)en der eigenen und anderer Hochschulen über fachliche und didaktische Fragen zu intensivieren. Daneben könnte der Zukauf spezifischer Weiterbildungsangebote für einzelne Fachdidaktiken neue Dynamik in die Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule bringen.

Die Lehrveranstaltungsbewertungen sollte in Bezug auf spezifische didaktische Defizite systematisch ausgewertet werden, um so entsprechende Weiterbildungsangebote anbieten zu können.

Daneben sollte die Angebote stärker auf die zeitlichen Verfügbarkeiten der Lehrenden abgestellt werden, damit Weiterbildungskurse auch tatsächlich besucht werden können.

Die regelmäßige Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals wird auf der Grundlage

der Lehrverpflichtungsverordnung berechnet. Dies ist eine ex-post Beobachtung und führt auch bei schnellen Entscheidungsprozessen unvermeidbar dazu, dass Lehrende zeitweise stark überlastet werden könnten, mit entsprechenden Konsequenzen für die Lehre und die Betreuung der Studierenden. Insbesondere der nur zweijährige Zeitraum für einen zeitlichen Ausgleich von Überlastungen führt dazu, dass solche Phasen gerade vor dem Hintergrund der hohen Forschungsintensität in der Regel zu Lasten der Lehrenden gehen. Die Hochschule sollte sich darum bemühen, auf der Grundlage der Vier-Jahres-Planungen der Lehrveranstaltungen (siehe Kriterium 9) eine Art „Frühwarnsystem“ für bevorstehende Arbeitslasten zu entwickeln.

2.13 Data Warehousing

Kriterium 13: Data Warehousing	Die Hochschule verfügt über ein integriertes Berichtssystem (Management-Informationssystem, Data Warehouse), das die für die Qualitätssicherung relevanten Daten und Volltextinformationen in konsistenter Form aktuell und für die verschiedenen Entscheidungsebenen sinnvoll aggregiert bereitstellt.
Leitfragen:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Über welche Berichtssysteme verfügt die Hochschule? Wie hoch ist ihr Integrationsgrad? 2. Gibt es Pläne zum Ausbau des Informationssystems? 3. Wie ist das Problem des „Eigentums“ (ownership) an den Daten gelöst? Wie sind die Zugriffsrechte verteilt? 4. Für welche Zwecke werden die Daten routinemäßig aufbereitet? 5. Gibt es noch Lücken im Bestand der Daten und Informationen, die für das Qualitätsmanagement von Bedeutung sind? Welche Maßnahmen sind geplant, um diese Lücken zu schließen? 	

2.13.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Zentrales Datenmanagement/Berichtssystem

Für die Planungs- und Entscheidungsprozesse des Präsidiums, der Verwaltungsleitung und der Fachbereichsleitungen ist die Verfügbarkeit von verlässlichen detaillierten Informationen absolut notwendig. Diese Informationen entstehen aus der Aggregation von vielfältigen Kennzahlen und Analysen auf Basis von erhobenen Daten. Neben der Unterstützung bei strategischen Fragen ist ein kontinuierliches professionelles Berichtswesen bereitzustellen, das für die Anwender die benötigten Standardberichte zur Verfügung stellt.

Diese Informationen sind in dem gewünschten Umfang und in der notwendigen Qualität in der Hochschule derzeit nicht verfügbar. Vor etwa fünf Jahren wurde zwar bereits aus der Notwendigkeit heraus, wichtige Grunddaten und Kennzahlen für Auskünfte permanent verfügbar zu haben, ein Daten-Management eingeführt. Die Fehlerquote der bereitgestellten Informationen ist heute deutlich geringer als bei den anderen niedersächsischen Hochschulen. Viele Daten werden bereits weitgehend erfasst und viele notwendige Kennzahlen existieren. Dezentral gibt es häufig eigene Datensysteme. Trotzdem ergab sich in den Gesprächen, dass z.B. die Fachbereiche häufig wichtige Daten und Kennzahlen (z.B. Abbrecherquoten) nicht kennen. Sie sehen aber die Notwendigkeit eines Daten-Managements und wünschen sich mehr Informationen, um entsprechend reagieren zu können. Bestimmte Kennzahlen können zentral abgefragt werden, gewünscht wird aber eine automatische periodische Versorgung. Die Fakultät Verkehr-Sport-Tourismus-Medien hat speziell eine Mitarbeiterin, die Zugang zu den Daten des Rechenzentrums hat, mit dem Thema Daten beauftragt. Während des Gesprächs wurde der direkte Datenzugang in einem „Schnelltest“ eindrucksvoll demonstriert. Ein Fachbereich beklagte sich über die Vielzahl der Informationen in unterschiedlichen Systemen. Ein konsistentes System (Data Warehouse) wird als erstre-

benswert angesehen. Parallelitäten in der Datenerfassung würden damit auch vermieden. Es wird auch die Erfassung weiterer Daten als notwendig erachtet. So fordert der Fachbereich Versorgungstechnik vor dem Hintergrund der zu langen Studiendauern Informationen über den Schulabschluss und das Alter der Studienanfänger, sowie über das Einzugsgebiet und den Ausländeranteil, um entsprechend mit Maßnahmen reagieren zu können.

Die offenen Probleme haben aber zur Gründung der AG Datenbasis geführt, die im März 2007 ihre Arbeit aufnahm und bisher drei Sitzungen abhielt. Die Probleme sind z.B. ungleiche Stichtage, unterschiedliche Datenqualität, Datenlücken (z.B. Auslandskontakte, Erstsemesterquellen: Gymnasium/Fachschule/Beruf), weitere Verknüpfungen der Daten (zusätzliche wünschenswerte Kennzahlen). Vielfach existieren Excel-Lösungen aus der Vergangenheit. Die Einführung von SAP war problematisch, das System musste aufwendig angepasst werden. HIS, das auch verwendet wird, ist nicht in SAP integrierbar, so dass es zusätzliche Probleme gibt.

Über die Aufgabe der AG gibt es einen Arbeitsplan. Zunächst ist ein vollständiger Katalog aller Daten geplant mit genauer Definition (wer, was, wann?). Parallel dazu gibt es eine Anhörung der verschiedenen Datenbereiche, an die sich die Umsetzung anschließen soll. Das Ziel ist ein Data Warehouse. Die Einführung der Software "SAP Data Warehouse" soll im Sommer 2008 erfolgen.

Die Hochschule ist – verglichen mit anderen Hochschulen – beim zentralen Datenmanagement bereits auf einem guten Stand. Das selbst gesteckte Ziel eines Data Warehousing ist ambitioniert, aber für eine Hochschule im Wettbewerb ist es ein notwendiges Werkzeug. Die Notwendigkeit der Verfügbarkeit von Daten und Kennzahlen wird im Allgemeinen auch in den Fachbereichen gesehen.

2.13.2 Empfehlungen

Durch die praktisch unbegrenzten Abfragemöglichkeiten sind Zugriffsberechtigungen, Dateneigentum, Datenhoheit und Datenschutz äußerst sensible Fragen, die im Verlauf des Projektes so früh wie möglich geklärt werden sollten. Prozessbeschreibungen für das Data Warehouse sollten auch bereits im Rahmen der Erstellung parallel angefertigt werden. Auch die Fachbereiche sollten permanent mit den notwendigen Informationen versorgt werden. Das Data Warehouse sollte nach der Erstellung in regelmäßigen Abständen evaluiert werden.

In diesem Zusammenhang wird ein konsistentes System (Data Warehouse) empfohlen, bei dem Parallelitäten in der Datenerfassung vermieden werden und die Erfassung weiterer, von den einzelnen Fachbereichen speziell für notwendig erachtete Daten, berücksichtigt wird.

2.14 Information der Öffentlichkeit

Kriterium 14: Information der Öffentlichkeit

Die Hochschule unterrichtet das zuständige Fachministerium und die Öffentlichkeit periodisch über die Entwicklung in Lehre und Studium unter besonderer Berücksichtigung der für diesen Bereich angestrebten Ziele, festgestellten Defizite und geplanten Maßnahmen.

Leitfragen:

1. Welche Berichts- und Publikationspflichten bestehen aufgrund gesetzlicher Vorgaben oder ministerieller Anweisungen?
2. Über welche Sachverhalte aus dem Bereich von Studium und Lehre wird darüber hinaus regelmäßig berichtet?
3. Gibt es eine institutionelle Informationspolitik unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklungen in Lehre und Studium?
4. An welche Adressaten sind die Publikationen gerichtet? Welche Ziele werden mit diesen Publikationen verfolgt?
5. Welche Medien werden für welche Berichte genutzt?
6. Welche Defizite oder besonderen Stärken bestehen im Bereich der Information über Angebote, Leistungen und Entwicklungen in Lehre und Studium?
7. Welche Verbesserungsmaßnahmen sind geplant?

2.14.1 Summarische Zusammenfassung und Bewertung

Leitbild und Strategiekonzept

Öffentlichkeitsarbeit und Imagepflege sind sowohl im Leitbild als auch im Strategiekonzept verankert. So gibt es im Leitbild einen Abschnitt zur verantwortungsvollen und professionellen Imagepflege. Darüber hinausgehend werden unter dem Abschnitt zur Pflege intensiver interner und externer Kooperation Hinweise auf die Partnerschaft mit Unternehmen, Institutionen und Behörden und die Beteiligung an regionalen Entwicklungen gegeben.

Im Strategiekonzept findet sich u.a. auch das strategische Ziel: „Corporate Identity aufbauen, Öffentlichkeitsarbeit“, das mit (möglichen) Maßnahmen und Kenngrößen unterlegt ist, wie z.B. auch das Unterziel, die Wahrnehmung der wissenschaftlichen Kompetenz der Hochschule auszubauen.

Berichts- und Publikationspflichten

Laut Selbstbericht zur institutionellen Evaluation bestehen auf der Grundlage des Niedersächsischen Hochschulgesetzes und ergänzender Erlasse des Fachministeriums derzeit folgende Berichts- und Publikationspflichten: jährliche Zielerreichungsberichte zu der jeweils geltenden Zielvereinbarung der Hochschule mit dem Land Niedersachsen, Niedersächsisches Berichtswesen (Daten für die formelbezogene Mittelzuweisung), Jahresabschluss, Hochschulfinanzstatistik, EU-Vergabestatistik, Statistik über Hochschulpersonal, kleine und große Hochschulstatistik (Studierendenzahlen), Bewerberstatistik, Einschreibestatistik, Absolventenstatistik, Kapazitätsberechnung, Rahmenplananmeldung (Bauvorhaben), Raumbestandsstatistik, Ergebnisse der internen Evaluation und der Lehrveranstaltungsbewertungen. Die Berichte wurden von der Gutachtergruppe vor Ort nicht eingesehen. Nach dem Gespräch im Hochschulrat, an dem auch ein Vertreter des Ministeriums teilnahm und in dem die Hochschule als sehr gut organisiert beschrieben wurde, ist aber davon auszugehen, dass die Hochschule ihrer Berichtspflicht entsprechend nachkommt.

Das Ministerium für Wissenschaft und Kultur in Niedersachsen wird externer Kunde des für den Sommer 2008 geplanten SAP Data Warehouse sein. Bei dessen Aufbau wird die AG Datenbasis der Hochschule von der niedersächsischen AG Berichtswesen unterstützt, an der auch das Wissenschaftsministerium und die HIS beteiligt sind.

Regelmäßige Publikationen für die (Hochschul-)Öffentlichkeit

Die breite Palette der regelmäßigen Publikationen wurde für den Selbstbericht in einer Tabelle zusammengestellt. An erster Stelle steht der Jahresbericht des Präsidiums, der als Rechenschaftsbericht des Präsidiums den Hochschulmitgliedern und -angehörigen, Politiker(inne)n, Partnern der Hochschule und Ehemaligen, Berichte und statistische Daten zu den Leistungen der Hochschule im zurückliegenden akademischen Jahr vorlegt. Dazu gehören weiterhin „Studienführer“ (online), die Website der Hochschule mit umfangreichen Informationen über die Hochschule und der Newsletter „fh-report“. An Schüler(innen), Lehrer(innen), Berufsberater(innen) und Eltern richten sich die Broschüren: „Studienwahl mit Durchblick“, „Studienangebot der Fachbereiche/Fakultäten (eine je Fachbereich/Fakultät)“, „Schnupperstudium für Schülerinnen“ und „Studium zum Anfassen“. Weitere Broschüren wie „Institute und An-Institute“ und „Science Report“ sind für (potenzielle) Partner im Bereich F&E und/oder Weiterbildung sowie Politiker(innen) oder Personalverantwortliche in Unternehmen gedacht, wie z.B. die geplante Broschüre „Was können unsere Absolventinnen und Absolventen“.

Vor Ort wurden der Gutachtergruppe noch einige ergänzende Broschüren übergeben wie z.B. der „Frauenförderplan“ und die „Handreichung von Geschlechteraspekten in BA- und MA-Studiengänge an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel“ oder Flyer zum Bachelorstudengang „Transport- und Logistikmanagement“.

Die Breite der Palette zeugt von den zahlreichen Aktivitäten in diesem Bereich. Die Broschüren werben z.T. bereits im Vorfeld z.B. bei Schüler(inne)n für die Hochschule. Die vorliegenden Exemplare sind ansprechend gestaltet und häufig inhaltlich beeindruckend wie z.B. die Broschüre „Strategiekonzept“. Allerdings besteht noch keine konkrete Strategie einer Informationspolitik auf verschiedenen Ebenen (Öffentlichkeit, Unternehmen, ...).

Externe Öffentlichkeitsarbeit

Im Selbstbericht wird dargestellt, dass die Hochschule eine aktive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreibt, zu der die Darstellung des gesamten Leistungsspektrums der Hochschule ebenso wie die Schaffung von Transparenz über Studium, Lehre und Weiterbildung sowie angewandte Forschung und Entwicklung zählt. Ziel ist die Schärfung des Hochschulprofils nach außen sowie die kontinuierliche Verbesserung des Images der Fachhochschule nach innen und außen. Aus dem Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung wird intern und extern insbesondere über die Neueinrichtung, die Nachfrage oder die Schließung von Studiengängen, über Weiterbildungsangebote sowie über die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsbewertungen berichtet. Darüber hinaus erfolgt eine regelmäßige Berichterstattung über die Entwicklung der Studierenden- bzw. Absolvierendenzahlen sowie den Frauen- und Ausländeranteil an der Fachhochschule. Weitere Themen sind Angebote für Schülerinnen und Schüler sowie derzeit insbesondere die Einnahmen aus Studienbeiträgen und deren Verwendung. Auch über Studierende im Praxissemester und Alumni wird regelmäßig berichtet.

Die Öffentlichkeitsarbeit wurde von der Gutachtergruppe vor Ort zwar nicht näher überprüft, z.B. an Hand des Pressespiegels. Aus der Gesamtbetrachtung der Aktivitäten und aus den einzelnen Gesprächen mit Statusgruppen wurde jedoch kein wirkliches integriertes Gesamtkonzept erkennbar. Aber die Notwendigkeit zur Zusammenführung der verschiedensten Aktivitäten zu einem hochschulweit abgestimmten Kommunikationskonzept wurde von allen Beteiligten in der Hochschulleitung wie auch den Fachbereichen erkannt und ein übergreifendes Marketingkonzept in Auftrag gegeben. Von den Hochschulmitgliedern wurde auf die Stärken und Schwächen der Öffentlichkeitsarbeit wie folgt Bezug genommen:

- Vorhandene Aktivitäten

Zu den Stärken kann die Hochschule die sehr häufige Berichterstattung in der Presse

sowie die sehr guten Kontakte zur Wirtschaft, den Standortkommunen, Verbänden und Schulen zählen. Für den Bekanntheitsgrad sprechen z.B. die hohen Beträge der Forschungsförderung an der Fachhochschule. Für den fachlichen Bereich werden öffentliche Vorträge, jährliche Fachveranstaltungen und Hinweise in der Fachpresse angegeben. Die Hochschule organisiert Firmenkontaktmessen, wobei der Termin laut Aussage der Studierenden manchmal leider in den Prüfungszeitraum fällt. Der Career Service (ehemaliges Berufspraxisbüro) bzw. das Internationale Büro pflegen die Kontakte zu den Unternehmen vor allem in der Region, darüber aber auch zu deren anderen Standorten, z.B. VW Mexiko, Indien und China. Den Internetseiten der Fachhochschule ist z.B. auch eine Übersicht über die Auslandsaktivitäten der einzelnen Fachbereiche zu entnehmen. Auf Ebene der Fachbereiche werden Informationen vor allem über Praxiskontakte vermittelt.

Das Gleichstellungsbüro macht Werbung für technische Fächer bei Schüler*innen* und Werbung für Sozial- und Gesundheitswesen bei Schülern (Mädchen-Computer-Camp, Zukunftstag für Mädchen und Jungen, etc.).

Mit Schulen der Region bestehen Kooperationen zur Frühförderung und in Salzgitter wurde die Internationale Junioruniversität mit Schwerpunkt Energie und Umwelt gegründet.

- Verbesserungspotenziale und Planungen

Sowohl seitens des Präsidiums und der Professor(inn)en, als auch seitens der Studierenden werden aber noch Verbesserungspotenziale bei der Außendarstellung der Hochschule gesehen. Als die Hochschule 2001 in finanziellen Schwierigkeiten war, trafen die Sparmaßnahmen auch die PR-Aktivitäten. Im Bereich Information der Öffentlichkeit standen so bisher nur geringe Ressourcen zur Verfügung.

Die Öffentlichkeitsarbeit und der Bezug zu den Standortkommunen sind wohl bei den verschiedenen Standorten unterschiedlich. So ergab z.B. kürzlich eine Umfrage, dass 50 Prozent der Wolfsburger Einwohner nicht wissen, dass Wolfsburg ein Fachhochschulstandort ist. Jetzt soll ein Newsletter für die Schulen und Einwohner entwickelt werden, um stärker als bisher über die Tätigkeit der Fachhochschule zu informieren. An diesem Projekt sind auch die Studierenden beteiligt. Nicht nur der Bekanntheitsgrad des Standortes, sondern auch die Präsenz der Hochschule lässt an diesem Standort noch Wünsche offen. Studienanfänger wissen zum Teil nicht, dass sie am Standort Wolfsburg studieren werden (eine Studierende hatte schon eine Wohnung in Wolfenbüttel). Die Räumlichkeiten des Fachbereiches Gesundheitswesen sind u.a. für Außenstehende nicht ausreichend beschildert und nur schwer auffindbar.

Der Aufgabenbereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Präsidialbüro ist zurzeit mit einer Stelle besetzt. Es soll jedoch ein Ausbau des Bereichs erfolgen, u.a. ist die Entwicklung eines umfassendes Marketingkonzept ausgeschrieben worden, in dessen Rahmen eine Studie zu Image und Bekanntheitsgrad der Hochschule erstellt werden soll (s. auch Kriterium 6 Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen). Auch das Budget für PR-Maßnahmen soll zukünftig erhöht werden.

Im Fachbereich Versorgungstechnik wurde ebenfalls ein Marketingprojekt aufgelegt, an dem alle Professor(inn)en des Fachbereichs beteiligt sind. Das Ziel der Verbesserung des Fachbereichsmarketings besitzt dort hohe Priorität. (s. auch Kriterium 1 Zielvereinbarungen). Ähnliches gilt für die Fakultät Verkehr-Sport-Tourismus-Medien, die im Frühjahr 2008 den ersten Entwurf für ein verbessertes Marketingkonzept fertig stellen will. Die Fakultät hat zum Beispiel den Eindruck, dass sie im Internet schwer zu finden sei.

2.14.2 Empfehlungen

Die breite Palette der regelmäßigen Publikationen wurde für den Selbstbericht in einer Tabelle zusammengestellt. Die Spalten Publikation, Inhalte und Zielgruppen sollten noch um Ziele, Medium und Zyklus ergänzt werden.

Zu einem übergreifenden QM-System gehört u.a. ein dokumentiertes Gesamtkonzept zu Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Derzeitig laufen umfangreiche Marketingbemühungen auf zentraler und auf dezentraler Ebene an, die koordiniert und umgesetzt werden müssen. Wie in allen anderen Bereichen ist hier neben der Zielsetzung und inhaltlichen Ausrichtung auch zu entscheiden, welche Aufgaben zentral und welche dezentral zu erfüllen sind sowie die Klärung und Dokumentation der Prozesse und Schnittstellen. Alle Fachbereiche und Standorte sind gleichermaßen zu berücksichtigen.

3 FÄHIGKEIT ZUR SELBSTAKKREDITIERUNG VON STUDIENGÄNGEN

An der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel wurde im Laufe der Vor-Ort-Gespräche deutlich, dass bei den am Verfahren beteiligten Angehörigen der Fachhochschule zum Teil unterschiedliche Vorstellungen zur Zielsetzung des Evaluationsverfahrens vorlagen. Daher sollen an dieser Stelle zunächst die Verfahrensgrundsätze erläutert werden, insbesondere im Zusammenhang mit einer Abgrenzung zur Systemakkreditierung.

Wie aus der nachfolgenden Abbildung zu erkennen ist, erfolgt die externe Qualitätssicherung an Hochschulen über Evaluations- und Akkreditierungsverfahren. In Niedersachsen wird seit 1995 die externe Evaluation von Studienfächern durchgeführt, parallel dazu hat sich in Deutschland seit 1998 ein System zur Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen entwickelt. Im Bereich Evaluation erfolgt aktuell ein Wechsel von der fächerbezogenen Evaluation zur institutionellen Evaluation des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre. Mit diesem Wechsel sollte eine deutliche Reduktion der Anzahl an Evaluationsverfahren einhergehen.

Als neueste Entwicklung im Bereich Akkreditierung haben die Hochschulen in Deutschland ab 2008 die Möglichkeit, sich einer Systemakkreditierung zu unterziehen. Gelingt einer Hochschule mit der erfolgreichen Systemakkreditierung der Nachweis, dass sie über ein internes Qualitätssicherungssystem verfügt und mit dessen Umsetzung eigenverantwortlich neue Studiengänge entwickeln und deren Qualität sicherstellen kann, so ist eine Programmakkreditierung für die einzelnen Studiengänge nicht mehr notwendig.

Falls sich eine Hochschule entscheidet, beim bisherigen Verfahren der Programmakkreditierung zu bleiben, so wäre die Ebene der institutionellen Qualitätssicherung durch das Verfahren der institutionellen Evaluation abgedeckt. Gleichzeitig gäbe es jedoch keine Überschneidung zwischen Fächerevaluation und Programmakkreditierung mehr.

Während es sich bei der Akkreditierung um ein stark formalisiertes Verfahren handelt, das eine Prüfung und eine abschließende Akkreditierungsentscheidung beinhaltet, so hat das im deutschen Hochschulsystem eingesetzte Evaluationsverfahren einen offeneren Charakter. Die Hochschule erhält eine Beratung über den Auf- oder Ausbau ihres Qualitätsmanagementsystems und es werden gutachterliche Empfehlungen zur weiteren Entwicklung des Systems gegeben.

Damit eignet sich die institutionelle Evaluation sehr gut dazu, eine Hochschule auf die hohen Anforderungen einer Systemakkreditierung vorzubereiten und fördert die Aussicht auf ein

erfolgreiches Akkreditierungsverfahren. Die institutionelle Evaluation ist allerdings nicht mit einer konkreten (Akkreditierungs-)Entscheidung verbunden und es gibt auch keinen Automatismus zur Einmündung in ein Verfahren zur Systemakkreditierung. Die institutionelle Evaluation kann zum einen ausschließlich zur Optimierung des QM-Systems genutzt werden, eignet sich aber darüber hinaus auch als Basis für ein anschließendes, im Verfahrensaufwand reduziertes Verfahren zur Systemakkreditierung.

Neben einem im vollen Umfang funktionierenden QM-System muss eine Hochschule für eine erfolgreiche Systemakkreditierung vor allen Dingen ein System nachweisen, das die selbständigen Einrichtung von neuen Studiengängen und deren fortlaufende Qualitätssicherung und -verbesserung gewährleistet. Es müssen daher die Aufgaben einer externen Agentur bei Programmakkreditierungen und -reakkreditierungen mit übernommen werden.

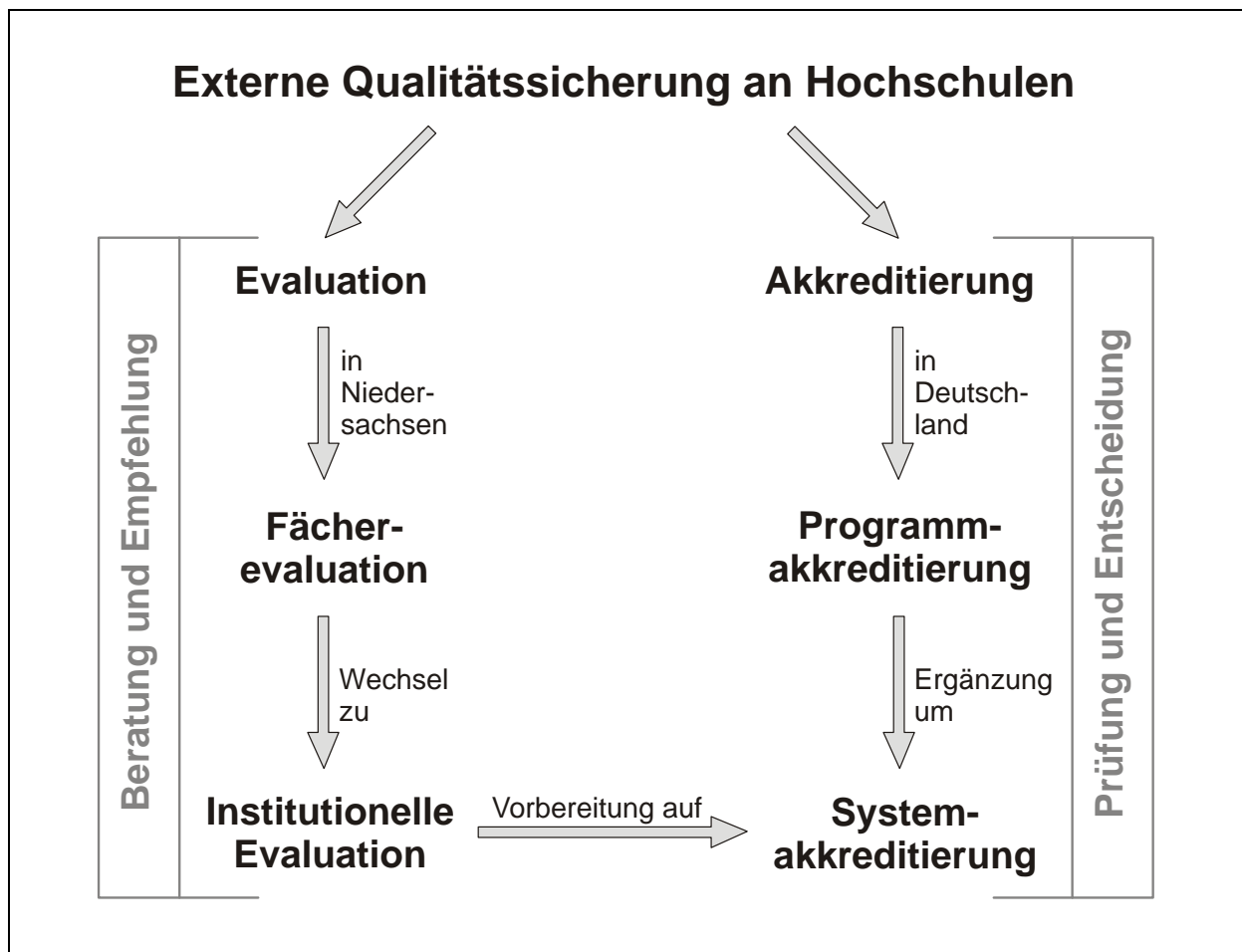


Abbildung: Abgrenzung von Evaluations- und Akkreditierungsverfahren

Im vorliegenden Evaluationsverfahren konnte eine ausführliche Prüfung des QM-Systems vorgenommen werden. Die Ergebnisse sind im Detail in den Abschnitten 2 und 4 wiedergegeben und können in vollem Umfang für eine Systemakkreditierung herangezogen werden. Allerdings wurde keine explizite Prüfung der Fähigkeit zur Selbstakkreditierung von Studiengängen vorgenommen, so dass zu diesem Punkt keine eindeutige Aussage getroffen werden kann. Einerseits waren die Kriterien für die Systemakkreditierung zum Zeitpunkt der Erstellung des Selbstberichts durch die Fachhochschule und bei den Vor-Ort-Gesprächen noch nicht abschließend geklärt. Andererseits sind im Rahmen der Systemakkreditierung stichprobenartige Überprüfungen von Studienprogrammen vorgesehen, die im vorliegenden Verfahren zur institutionellen Evaluation nicht durchgeführt wurden. Falls von der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel eine Systemakkreditierung angestrebt wird, müssten die ausste-

henden Teile des Verfahrens nachgeholt werden.

Insbesondere steht an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel noch ein eigenes Verfahren als Ersatz für die Programmakkreditierung aus – dieses muss erst noch entwickelt werden. Das betrifft vor allem die Neuentwicklung und das Launching von Studiengängen. Die Fachhochschule besitzt sicher die Fähigkeit, ein solches Verfahren zu implementieren. Die wichtigsten Voraussetzungen dafür, ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein bei den Akteuren und der Wille bei der Hochschulleitung, so etwas zu erreichen, sind vorhanden. Ein Konzept für dieses Verfahren ist momentan noch nicht vorhanden, so dass eine kurzfristige Umsetzung vermutlich nicht möglich ist.

4 FAZIT

Die Fachhochschule befindet sich auf einem konsequenten Weg, ein auf die Bedarfe der Hochschule angepasstes eigenes QM-System zu entwickeln und sollte hier weiter arbeiten. Die im Folgenden kurz dargestellten Stärken, Schwächen und Empfehlungen sollen hierbei eine Hilfestellung darstellen.

Die an der Fachhochschule bereits etablierte Qualitätskultur ist beeindruckend, insbesondere aber, dass diese Qualitätsorientierung in einzelnen, für die Hochschule wichtigen Prozessen bereits recht weitgehend Prozessbestandteil geworden ist. Beispielhaft sind Berufungen, Evaluationen, Semester- und Auslastungsplanungen, die Vorbereitung der für die Hochschule zentralen Entscheidungen wie Zielvereinbarungen und die Verwendung von Studienbeiträgen.

Nicht zuletzt aufgrund der Komplexität von Hochschulen, insbesondere solchen mit mehreren Standorten, hat sich dieses Qualitätsverständnis informell zwar weitgehend etabliert und für die zentralen Prozesse liegen Prozessbeschreibungen vor, für dezentrale qualitätsrelevante Abläufe in den Fachbereichen stehen diese Arbeiten aber erst am Beginn. Die Fachhochschule muss für ein umfassendes QM-System die Verknüpfung von Leitbild, Strategiekonzept, Zielvereinbarungen und der zentralen und dezentralen Prozesslandschaft sowie den hochschulinternen Richtlinien erreichen. Dabei sind sowohl in zeitlicher wie in inhaltlicher Sicht die Ziele konkret und operationalisiert zu formulieren.

Die Fachhochschule hat in vielfältiger Weise bereits Prozesse zur Datenerfassung festgelegt, die für das Controlling des QM-Systems dienlich sind. Für den weiteren Aufbau des Data Warehouse wird ein konsistentes System erforderlich sein, bei dem Parallelitäten in der Datenerfassung vermieden werden und die Erfassung zentral sowie dezentral in den Fachbereichen benötigter Daten berücksichtigt werden.

Die Fachhochschule hat bereits wichtige Festlegungen zur Qualitätssicherung in der Lehre selbst sowie der unterstützenden Prozesse getroffen. Die nachhaltige Wirkung von QM-Systemen bedarf u.a. neben dem bereits geschaffenen Vertrauen in die Richtigkeit des eingeschlagenen Weges auch der engen Integration der Prozesse und dabei aber auch der Verdeutlichung von Anreizen im Falle der Missachtung getroffener Vereinbarungen.

4.1 Stärken des Qualitätsmanagements der Institution

Kriterium 1: Strategisches Konzept

- Seit 1999 liegt ein umfassendes Leitbild vor, das die Fachhochschule als ein modernes Dienstleistungsunternehmen definiert.

- Das differenzierte und umfassende Strategiekonzept enthält strategische Ziele, Unterziele, Maßnahmen und Kenngrößen zu allen relevanten Themen.
- Neben hohem Engagement zeigt sich an der Fachhochschule auch eine gute Kommunikationskultur.
- Die kurzfristige Bereitstellung zusätzlicher Unterlagen bei der Begutachtung ist als ein gutes Anzeichen für das hohe Qualitätsbewusstsein der Mitglieder der Hochschule und der Hochschulleitung zu werten.
- Die Hochschulleitung, allen voran der Präsident, gibt wichtige Impulse für die Entwicklung der Hochschule. Das Präsidium identifiziert sich ebenfalls sehr stark mit dem Konzept und setzt sich für die Umsetzung ein.
- Das Strategiekonzept ist in einem lebendigen Prozess entstanden und beruht auf breitem Konsens der Hochschulmitglieder.
- Zielvereinbarungen bilden an der Fachhochschule ein wesentliches Instrument zur Umsetzung der Planungen des Strategischen Konzeptes.

Kriterium 2: Qualitätskultur

- Das Qualitätsmanagement ist auf Leitungsebene der Hochschule etabliert. Die Zuständigkeit für die Gesamtsteuerung liegt beim Präsidium (Vizepräsident für Controlling und Hochschulentwicklung), wodurch eine hohe Identifikation der Leitungsebene besteht.
- Die Hochschulleitung setzt die maßgeblichen Initiativen zur Entwicklung einer gelebten Qualitätskultur und steht geschlossen hinter der Einführung eines QM-Systems.
- Das Präsidium ist erfolgreich bemüht, die verschiedenen Hochschulgremien mit der Einführung und der Weiterentwicklung qualitätssichernder Maßnahmen zu befassen.
- Die Kommunikation zwischen dem Präsidium und den Fachbereichen funktioniert sehr gut und schnell.
- Es wurde eine Arbeitsgruppe zur Einrichtung eines integrierten QM-Systems etabliert, in der die verschiedenen Gruppen der Fachhochschule vertreten sind – dadurch wurde die Akzeptanz gefördert und dessen Umsetzungsfähigkeit auf Ebene der einzelnen Organisations- und Fachbereiche unterstützt.
- Es wurde eine Prozesslandschaft ausgearbeitet, in welcher zentrale und dezentrale Prozesse definiert werden. Die Beschreibung von Prozessen auf zentraler Ebene ist bereits gut vorangeschritten.

Kriterium 3: Evaluation der Studienprogramme

- Die Evaluierungen laufen in stabilen Prozessen und werden von Lehrenden, Studierenden und der Hochschulleitung ernst genommen und konsequent eingesetzt.
- Die Evaluationsverfahren im Zusammenhang mit Forschungsaktivitäten werden durch die Forschungskommission konsequent und umfassend angewandt (Ziele, Methoden, Verwertung).

Kriterium 4: Beteiligung aller stakeholder

- Als berufsnahe ausbildende Einrichtung bezieht die Fachhochschule Vertreterinnen und Vertreter des Beschäftigungssystems in die Strategieentwicklung und die Gestaltung ihrer Studiengänge ein.
- In der Entwicklung von Bachelor- und Masterprogrammen werden Bedarfsermittlungen genutzt. Für einzelne Fachbereiche bestehen Beiräte mit Vertreter(inne)n der regionalen Wirtschaft.

- Die Lehre wird durch Personal mit Praxiserfahrung und Fachexpertise getragen.
- Hochschulintern wird die Beteiligung von Studierenden und Lehrenden an der Organisation und Weiterentwicklung der Lehre unterstützt.

Kriterium 5: Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Die persönliche Betreuung der Studierenden durch die Lehrenden, das Eingehen auf Vorschläge und das Weiterhelfen bei Problemen gehören zu den eindeutigen Stärken der Hochschule.
- Als wichtigste Maßnahme zur Senkung der Studienabbrucherquote werden Tutorien in allen Fachbereichen für die zentralen Problemfächer angeboten.
- Die Ausstattung und die Dienstleistung der Bibliotheken sind überwiegend gut. Die Buchauswahl, die Anzahl der vorgehaltenen Exemplare, der Vorbestell- und Ausleihservice usw. sind ebenfalls positiv erwähnenswert.

Kriterium 6: Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Den mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen wird sowohl im Leitbild als auch im Strategiekonzept eine hohe Bedeutung beigemessen.
- Die Organisation des Studierendenservice ist über alle Standorte und Beratungsschwerpunkte hinweg sehr gut und bietet eine hervorragende Grundlage für die Weiterentwicklung eines funktionierenden QM-System.
- Es existiert ein breit abgestimmtes und viel versprechendes Konzept für ein Career Service, das den Studierenden in Zukunft eine optimale Vorbereitung auf die Berufswelt und den Absolvent(inn)en beste Einstiegsmöglichkeiten bieten kann.
- Die Studierenden sind in allen Gremien der Hochschule vertreten und diesem Rahmen auch an der Entwicklung der Studienprogramme beteiligt.
- Die zentralen Serviceeinrichtungen werden im Drei-Jahres-Rhythmus abwechselnd mit einem schriftlichen Fragebogen durch die Studierenden evaluiert.
- Die Feedbackschleifen zwischen Hochschule und Praxisbetrieben zur ständigen Anpassung der Curricula funktionieren unkompliziert.
- Um den besonderen Bedürfnissen behinderter Studierender gerecht zu werden, sind die Gebäude der Hochschule in den vergangenen Jahren sukzessive barrierefrei umgebaut worden.
- Die Hochschule arbeitet mit den Schulen der Region intensiv zusammen.
- Die Hochschule betrachtet eine aktive Gleichstellungsarbeit als Gemeinschaftsaufgabe, um die vorhandenen Potenziale von Frauen und Männern für sämtliche Arbeitsbereiche noch besser nutzbar zu machen.

Kriterium 7: Internationalisierungsstrategie

- Die Fachhochschule verfügt über ein Internationalisierungskonzept, in dem sie sich in Studium, Lehre und Forschung zu den internationalen Standards bekennt.
- Für die Unterstützung für internationale Kooperationen der Fachbereiche hat das Präsidium das Internationale Büro als Teil des Studierenden-Service-Büros etabliert.
- Um das Interesse an Auslandsaufenthalten zu fördern, aber auch für die Möglichkeit, Internationalität ohne eigene Mobilität zu erfahren, entwickelt die Fachhochschule vielfältige Angebote und lädt ausländische Lehrende und Studierende an der Hochschule ein.

- Das Sprachenzentrum bietet Lehrveranstaltungen für acht europäische Fremdsprachen sowie Deutsch als Fremdsprache an.
- Für die Anerkennung von im Ausland erbrachter Studienleistung sind zentrale Prozesse definiert. Die Prüfungsausschüsse handhaben die Anerkennung in der Regel unbürokratisch.

Kriterium 8: Elektronische Medienunterstützung

- Das IT-System Stud.IP ist an der Hochschule flächendeckend eingeführt und wird von den meisten Lehrenden genutzt.
- Die Veranstaltungsräume sind in der Mehrzahl mit Beamern und anderer Medientechnik ausgestattet.

Kriterium 9: Vollständiges und nutzbares Studienangebot

- Im Zusammenhang mit dem Bologna-Prozess und Übergang von Diplom- auf Bachelor- und Masterabschlüsse wurde an der Fachhochschule ein Verfahren der Planung von Lehrveranstaltungen und Prüfungen entwickelt.
- Ein überscheidungsfreies Angebot an Lehrveranstaltungen und Prüfungen ist in allen Studiengängen der Fachhochschule gewährleistet.

Kriterium 10: Prüfungswesen

- Die Fachhochschule setzt verschiedene Formen der Leistungsbeurteilung von Studierenden ein und es werden bewusst auch alternative Prüfungsformen eingesetzt.
- Prüfungsmodalitäten und Prüfungsanforderungen werden im Zuge der Curriculumentwicklung geplant, klar festgelegt und an den Lehrveranstaltungszielen ausgerichtet.
- Es ist klar erkennbar, dass die hochschulinternen Prozesse der Prüfungsorganisation und des Prüfungswesen gut organisiert und geregelt sind.
- Einzelne Fachbereiche haben innovative Regelungen im Prüfungswesen und für Wiederholungsprüfungen entwickelt.

Kriterium 11: Lehrveranstaltungsevaluation

- Seit dem Wintersemester 2005/2006 wird an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel jede Lehrveranstaltung evaluiert.
- Der Prozess der Lehrveranstaltungsevaluation ist insgesamt ausgereift und wird an der Fachhochschule sehr ernst genommen. Die Prozessstruktur wurde von der Fachhochschule klar und präzise dargestellt und die verantwortlichen Prozessbeteiligten sind benannt.
- Das Verfahren findet hohe Akzeptanz bei den Lehrenden und Studierenden, insbesondere auch da die Anonymität der Beurteilungen sichergestellt ist.
- Die Fragebögen sind variabel gestaltbar: Neben dem hochschulweit einheitlichen Teil werden fachspezifische und ggf. veranstaltungsbezogene Fragen mit berücksichtigt.
- Eine Rückkoppelung der Ergebnisse noch im laufenden Semester wird durch eine frühzeitige Erhebung und schnelle Auswertung gewährleistet.
- Eine umgehende Anpassung kritisch bewerteter Lehrbestandteile ist möglich und wird in der Regel auch realisiert.
- Einige Bewertungsergebnisse werden in aggregierter Form (Fachbereichsmittelwert) im Intranet veröffentlicht.

Kriterium 12: Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals

- Die Hochschulleitung verfolgt die Arbeit der Berufungskommissionen mit großer Aufmerksamkeit und nimmt an den Sitzungen der Berufungskommission teil. Weiterhin gibt es dort einen Beauftragten für Berufungsverfahren.
- Die Fachhochschule sieht in Berufungsverfahren ein zentrales strategisches Instrument für die Profilierung und Qualitätsentwicklung.
- Es gibt konkrete Verfahrensfestlegungen (Handreichung) zum Ablauf von Berufungsverfahren. Die Handreichung dokumentiert ein transparentes Verfahren von der Beantragung der Stelle beim Präsidium bis hin zur Berufung neuer Kolleg(inn)en.
- In allen Fachbereichen wird darauf geachtet, dass die Professor(inn)en regelmäßig Forschungs- und Praxissemester durchführen.
- Durch die Forschungskommission wird bei der Beantragung von Forschungsseminestern eine genaue Analyse der Forschungsvorhaben durchgeführt.
- Verfahren der Rückkoppelung mit Studierenden und Studiendekan(inn)en sichern einen qualitätsorientierten Anspruch in der Lehre, dem sich die Lehrenden an der Fachhochschule nicht entziehen können.
- Weiterbildungsangebote an die Lehrenden und auch speziell für neu berufene Professor(inn)en werden zentral von der Hochschule sowie dezentral von den Fachbereichen vorgehalten.
- Neben externen Angeboten (u.a. Arbeitsstelle für Hochschuldidaktik (AfH) der TU Braunschweig) werden in der Weiterbildung eigenständige interne Angebote entsprechend der Bedarfe in den Fachbereichen entwickelt.
- Die Hochschule bietet über umfassende Tutorensysteme eine Unterstützung der Lehre an. Für die Tutor(inn)en werden auch didaktische Schulungen angeboten, um so die Qualität der Lehre zu gewährleisten.
- Das System der W-Besoldung wird als Anreizsystem für die Verbesserung der Lehr- und Prüfungsqualität eingesetzt.
- Die Fachhochschule vermittelt einen positiven Eindruck über die Entwicklung des Anteils der Professorinnen und Mitarbeiterinnen an der Hochschule. In Berufungsverfahren gibt es detaillierte Regelungen für die Fälle, in denen Professorinnen in den Fachbereichen unterrepräsentiert sind.
- Es wurde eine Handreichung zur Integration von Geschlechteraspekten in Bachelor- und Masterstudiengängen entwickelt. Dies ist ein wichtiger Hinweis auf die qualitative Entwicklung von gendergerechter Lehre.

Kriterium 13: Data Warehousing

- Die Hochschule ist – verglichen mit anderen Hochschulen – beim zentralen Datenmanagement bereits auf einem guten Stand und hat sich selbst das ambitionierte Ziel eines Data Warehousing gesteckt.
- Die Notwendigkeit der Verfügbarkeit von Daten und Kennzahlen wird im Allgemeinen auch in den Fachbereichen gesehen.

Kriterium 14: Information der Öffentlichkeit

- Öffentlichkeitsarbeit und Imagepflege sind sowohl im Leitbild als auch im Strategiekonzept verankert.
- Im Strategiekonzept findet sich auch das strategische Ziel „Corporate Identity aufbauen, Öffentlichkeitsarbeit“, das mit Maßnahmen und Kenngrößen unterlegt ist.

- Die Fachhochschule erstellt eine breite Palette regelmäßiger Publikationen für die Hochschulmitglieder, die Politik, Partner der Hochschule und Ehemalige.
- Die Hochschule ist sehr häufig Gegenstand von Berichterstattungen in der Presse und verfügt darüber hinaus über eine sehr gute Kommunikation zur Wirtschaft, Standortkommunen, Verbänden und Schulen.

4.2 Schwächen des Qualitätsmanagements der Institution

Kriterium 1: Strategisches Konzept

- Die zusammengestellten Dokumente der Fachhochschule weisen in ihrer Art und ihrer Verbindlichkeit keine einheitliche Struktur und keine gemeinsame Klammer auf.

Kriterium 2: Qualitätskultur

- Die Umsetzung der QS-Maßnahmen erfolgt zwar in angemessenen Schritten, es besteht aber keine längerfristige Zeitplanung für die Einführung eines QM-Systems.
- Die Etablierung von QM-Prozessen auf der Ebene der Fachbereiche ist unterschiedlich fortgeschritten. Die dezentral organisierten Prozesse sind zum überwiegenden Teil zwar aufgrund Tradition eingeübt und etabliert, aber nicht im Sinne eines QM-Systems als Prozesse vereinbart und dokumentiert.

Kriterium 3: Evaluation der Studienprogramme

- Die Feststellung von Arbeitsmarktbedarfen (insbesondere auch hinsichtlich der Bologna-Studienarchitektur) erfolgt nicht systematisch.
- In den Zielvereinbarungen und im Monitoring-System sind für einzelne Themenkomplexe wie Studienabbrecherquoten kaum hinreichende Zielgrößen erfasst bzw. definiert und mit konkreten Maßnahmen verbunden.
- Bislang besteht noch keine konsequente Verbindung zwischen Evaluationsergebnissen und Maßnahmen der Personalentwicklung.
- Es ist unklar, wer bei Evaluations und Akkreditierungsverfahren für eventuelle Follow-Up-Maßnahmen und deren Umsetzung und Monitoring verantwortlich ist.

Kriterium 4: Beteiligung aller stakeholder

- Die Fachhochschule verfügt zurzeit noch über keine eigene Absolventenorganisation (diese ist allerdings im Aufbau).
- Alumni werden im Zuge von Befragungen einbezogen, allerdings bislang nicht in systematischer Weise in die Weiterentwicklung von Studienprogrammen.
- Ein Monitoring des Berufseinstiegs und Karriereverlaufs von Absolvent(inn)en besteht nicht.
- Die Arbeitsgruppe zur Entwicklung des internen QM-Systems trägt Informationen zum Systemaufbau noch nicht in ausreichender Form in die Hochschule hinein.

Kriterium 5: Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Die Beratung der Studierenden zum Studienverlauf stützt sich vornehmlich auf das notwendige individuelle Beratungsgespräch. Eine systematische organisierte zielgruppenorientierte Beratung ist nicht durchgängig installiert.
- Die Einführung neuer Studiengänge verläuft nicht immer reibungsfrei – daraus folgen

z.B. Unklarheiten über die Gültigkeit und Aktualität von Prüfungsordnungen.

- Die Ursachen des Studienabbruchs sind nur zum Teil bekannt. Es fehlt ein einheitliches System der systematischen Analyse und Ableitung von Schlussfolgerungen.
- In einzelnen Fachbereichen gibt es eine kritische Raumsituation. Diese ist zwar der räumlich stark zergliederten Hochschule mit den vielen Standorten und den speziellen lokalen Bedingungen geschuldet, sollte aber behoben werden.
- Einige der angebotenen Betreuungsleistungen der Hochschule sind entweder nicht ausreichend bekannt oder werden nur an einzelnen Standorten angeboten.

Kriterium 6: Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Bei übergreifenden Prozessen sind die Schnittstellen zwischen den Fachbereiche, den zentralen Einrichtungen und dem Präsidium zwar bekannt, aber häufig noch nicht formal definiert und schriftlich dokumentiert.
- Die regionale Einbindung der Hochschule ist nicht an allen Standorten gleichermaßen gut gelungen – einzelne Fachrichtungen sind aufgrund der spezifischen Wirtschaftsstruktur der Region nicht ausreichend intensiv mit Praxisstellen verbunden.
- Die speziellen Angebote für die Zielgruppen mit besonderen Bedürfnissen (ausländische Studierende, schwangere Studentinnen und Studierende mit Kindern) sind nicht an allen Standorten bekannt bzw. zugänglich.

Kriterium 7: Internationalisierungsstrategie

- Eine einheitliche Internationalisierungsstrategie der Fachhochschule ist derzeit noch nicht zu erkennen, sondern erst in Vorbereitung.
- In den bestehenden Zielvereinbarungen sind die hinsichtlich einer Internationalisierung formulierten Ziele in der Regel nur unkonkret formuliert.
- Studierende bemängelten die unzureichende Vorbereitung ausländischen Partnerhochschulen auf einen Austausch mit deutschen Studierenden. Durch Sprachprobleme würden sich z.T. auch die Studienzeiten bei einem Auslandsstudiensemester verlängern.
- Bei einigen Fachbereichen wiesen Studierende auf Unsicherheiten bezüglich einer problemlosen Anerkennung der im Ausland erzielten Studienleistungen hin.
- In Bachelorstudiengängen wird nur eingeschränkt die Möglichkeit gesehen, ein Auslandssemester im Studienablauf zu realisieren, u.a. da die curricularen Anforderungen nicht entsprechend aufeinander abgestimmt sind.

Kriterium 8: Elektronische Medienunterstützung

- Das IT-System Stud.IP ist zwar weitgehend eingeführt und wird sehr positiv angenommen, es gibt aber kein einheitliches Konzept, welche Materialien zu den Lehrveranstaltungen ins System integriert werden.
- Die Strategie der Hochschule für die Weiterentwicklung von IT in der Lehre ist bei den Professor(inn)en nicht bekannt.

Kriterium 9: Vollständiges und nutzbares Studienangebot

- Eine strategische (Weiter-)Entwicklung des Studiengangsspektrums und der Chancen und Risiken für die Qualität der Lehre (Betreuungsrelationen etc.) im Zuge der mit dem Bolognaprozess verbundenen Änderungen der Studienangebote sind nur in Ansätzen zu erkennen.

- Studienverlaufskontrollen und damit die Kontrolle eines ordnungsgemäßen Studiums durch die Studierenden sind in den Bachelorstudiengängen nicht mehr in gleicher Weise möglich, wie im Rahmen der Diplomstudiengänge. Hilfestellungen hierzu können nur noch durch enge Betreuungsrelationen angeboten werden.

Kriterium 10: Prüfungswesen

- Die Prüfungsorganisation und -praxis ist bislang nicht Gegenstand hochschulweiter Evaluationen. Hohe Abbrecherquoten können dabei das Ergebnis von Problemen im Studienablauf sein, die sich durch ein Monitoring der Prüfungsergebnisse als Frühwarnsystem erkennen ließen.

Kriterium 11: Lehrveranstaltungsevaluation

- Die Studierenden bemängeln, dass die Ergebnisse von Lehrveranstaltungsbewertungen von Lehrbeauftragten gar nicht oder nicht in der Form rückgekoppelt werden, wie dies bei den Professor(inn)en der Fall ist.
- In dem QM-System gibt es keinen einheitlichen Verfahrensablauf, welche Konsequenzen kritische Evaluationsergebnisse für die Lehrenden haben. Die Angebote der Hochschule an Weiterbildungsmaßnahmen werden von den Lehrenden eher verhalten angenommen.

Kriterium 12: Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals

- Externe Weiterbildungsangebote für die Lehrenden werden in der Regel tagsüber während der Vorlesungszeit durchgeführt. Aufgrund des damit verbundenen Konfliktes mit der eigentlichen Dienstaufgabe können viele der Angebote nicht wahrgenommen werden.
- Für Professor(inn)en, die nicht an Weiterbildungen teilnehmen möchten, gibt es keine direkt wirksamen Anreizsysteme.
- Nach Ansicht der Professor(inn)en werden bei der Weiterbildung die unterschiedlichen didaktischen Möglichkeiten und Anforderungen der einzelnen Fächer und Disziplinen nicht hinreichend berücksichtigt.
- Bislang werden Lehrveranstaltungsbewertungen nicht systematisch ausgewertet, um z.B. hochschuldidaktische Weiterbildungsangebote zu entwickeln.
- Die regelmäßige Gesamtbelastung des wissenschaftlichen Personals durch Lehre, Prüfungen, Weiterbildung sowie Forschung und Selbstverwaltung erfolgt im Rahmen der Deputatsberechnungen auf der Grundlage der Lehrverpflichtungsverordnung. Dies entspricht dem Standard an Hochschulen und ist immer in die Vergangenheit gerichtet. Entsprechend werden Überlastungen durch kurzfristige Entwicklungen immer erst nach Analyse der Deputatsnachweise zu Veränderungen in den Lehrbelastungen führen können.

Kriterium 13: Data Warehousing

- Die für Planungs- und Entscheidungsprozesse des Präsidiums und der Leitungen von Fachbereichen und Verwaltung erforderlichen detaillierten Informationen sind in dem gewünschten Umfang und in der notwendigen Qualität in der Hochschule derzeit nicht verfügbar.
- Es gibt kritische Differenzen zwischen den zentralen und dezentralen Kenntnisständen über zentrale Kennziffern und Entwicklungen. Vielfach existieren Excel-Lösungen aus der Vergangenheit bzw. eigenständige dezentrale Systeme.

- Die Einführung von SAP war problematisch, das System musste aufwendig angepasst werden. Die HIS-Software ist nicht in SAP integrierbar, so dass zusätzliche Probleme auftraten.
- Probleme mit ungleichen Stichtagen, unterschiedlicher Datenqualität, Datenlücken und der Verknüpfungen von Daten bestehen weiterhin, werden aber in einer 2007 gegründeten AG Datenbasis bearbeitet.

Kriterium 14: Information der Öffentlichkeit

- Es wurde kein integriertes Gesamtkonzept für Marketing, Kommunikation und Information erkennbar. Die Notwendigkeit zur Zusammenführung der verschiedensten Aktivitäten zu einem hochschulweit abgestimmten Kommunikationskonzept wurde aber erkannt und es wurde ein übergreifendes Marketingkonzept in Auftrag gegeben.
- Sowohl seitens des Präsidiums und der Professoren(inn)en, als auch seitens der Studierenden werden noch Verbesserungspotentiale bei der Außendarstellung der Hochschule gesehen.
- Die Öffentlichkeitsarbeit und der Bezug zu den Standortkommunen sind bei den verschiedenen Standorten unterschiedlich ausgeprägt. An einzelnen Standorten ist die Fachhochschule nicht ausreichend bekannt.

4.3 Empfehlungen der Gutachtergruppe

Kriterium 1: Strategisches Konzept

- Ein umfassendes QM-System sollte so dargestellt und aufbereitet sein, dass sich die Angehörigen der Hochschule problemlos einen Überblick über die Hochschule verschaffen können, sich dort zurechtfinden sowie schnell an relevante Informationen gelangen. Dies gilt u.a. für die Verknüpfung von Leitbild, Strategiekonzept, Zielvereinbarungen, Prozesslandschaft, Prozesseigentümer, Prozessbeschreibungen, Hierarchiestrukturen, Organisationshandbücher, Richtlinien und Protokolle.
- In der AG Institutionelle Evaluation sollten die weiteren Schritte zur Umsetzung des Strategiekonzeptes klar formuliert sowie Verantwortliche, Meilensteine und Endtermine konkreter definiert und dokumentiert werden (Projektmanagementplan).

Kriterium 2: Qualitätskultur

- Die Beschreibung der zentralen und insbesondere der dezentralen Prozesse sollte weiter vorangetrieben und zur Etablierung einer konsistenten Prozesslandschaft miteinander vernetzt werden. Für diese umfassenden Arbeiten sollte ein für die Hochschulgremien realistischer Zeitplan erstellt werden.
- Für den Abschluss von Zielvereinbarungen sollte ein Zeithorizont mit allen Fachbereichen gesetzt werden. Für die weitere Arbeit an Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen sollte als Ergebnis eines gemeinsamen Diskussionsprozesses eine einheitliche Vorgehensweise sowie ein einheitliches Muster bzw. eine einheitliche Struktur der Zielvereinbarungen erarbeitet werden.
- In den Zielvereinbarungen sollten die Ziele inhaltlich präzisiert, mit einer zeitlichen Dimension versehen und in weiterer Folge durch Maßnahmen operationalisiert werden. Im selben Zusammenhang sollte die Hochschulleitung frühzeitig ein Monitoring der Umsetzung von Zielvereinbarungen entwickeln.

Kriterium 3: Evaluation der Studienprogramme

- Eine strukturierte und systematische Erhebung von Informationen zum Arbeitsmarktbedarf sowie Verbleibsstudien sind erforderlich, um zeitnah auf Arbeitsmarktbedingungen und Erfordernisse reagieren zu können.
- Eine Praktikumsevaluierung in Verbindung mit dem Praktikumsbericht wäre eine sinnvolle Option für eine qualitative Bedarfsanalyse.
- Die Daten aus dem Data Warehouse sollten hinreichend in die Fachbereichsebenen kommuniziert werden.
- Die Prozesse und Verantwortungen hinsichtlich der Follow-Up-Maßnahmen aus den Evaluations- und Akkreditierungsverfahren sind zu definieren.
- Evaluationsergebnisse sollten konsequent mit Maßnahmen der Personalentwicklungen (Weiterbildung) verbunden werden.
- Die Hochschulleitung sollte den Hochschulrat regelmäßig über die aufgrund von Evaluationsverfahren eingeleiteten Maßnahmen informieren.

Kriterium 4: Beteiligung aller stakeholder

- Die QM-Arbeitsgruppe sollte weiter gestärkt werden, insbesondere in Hinblick auf die Verbreitung der Ergebnisse ihrer Arbeit.
- Die Implementierung des QM-Systems sollte weiterhin als Führungsaufgabe wahrgenommen und wichtige Entscheidungen sollten auf Führungsebene getroffen bzw. durch diese getragen werden.
- Die Einbeziehung von Vertreter(inne)n der Berufspraxis ist in verschiedener Form gegeben und trägt zu einer praxisnahen Ausrichtung des Studienangebots der Fachhochschule bei. Sie sollte in dieser Form weiterhin gepflegt werden.
- Die strategische Funktion des Hochschulrates soll weiter gestärkt werden.
- Die Fachhochschule wird darin bestärkt, weitere Maßnahmen zur Vernetzung mit Alumni zu realisieren.

Kriterium 5: Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Neben der individuellen Beratung sollte eine systematische zielgruppenorientierte Beratung und eine Beratung zu bestimmten Anlässen in allen Fachbereichen eingeführt werden.
- Für die Entwicklung neuer Studiengänge sollte ein einheitlicher Prozess entwickelt werden (Veränderungsmanagement).
- Es sollte ein einheitliches System der systematischen Analyse des Studienabbruchs in allen Fachbereichen eingerichtet werden, um Schwachstellen und Verbesserungspotentiale zu identifizieren. Damit ließen sich Abhilfemaßnahmen effektiver einleiten.
- Ein effektives Flächenmanagement könnte viele "stille" Raumreserven offen legen. Bei den PC-Räumen könnte eine Frequentierungsstatistik zu geänderten und verbesserten Öffnungszeiten führen.
- Die Mängel in der Bücherbereitstellung im Fachbereich Gesundheitswesen sollten behoben werden.
- Während bei allen Gesprächen die Situation der schwachen Studierenden und deren Förderung zur Sprache kamen, wurden nie die Bedürfnisse der besonders guten Studierenden erwähnt. Exzellente Studierende – und die gibt es mit Sicherheit – bedürfen auch

einer besonderen Förderung ihrer Fähigkeiten.

Kriterium 6: Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen

- Die Neustrukturierung der Organisationseinheiten für Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen scheint gelungen.
Jetzt sollte die Planung der Diskussion, Festlegung und Dokumentation der zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe umgesetzt werden. Dabei wäre es sinnvoll, die Schnittstellenregelungen für alle Beteiligten übersichtlich und schnell erfassbar in einer QM-Dokumentation zusammenzuführen sowie diese miteinander zu verknüpfen.
- Die Kombination aus zentraler und fachbereichsbezogener Vermittlung der Praxiskontakte und deren Koordination sollte im QM-System festgeschrieben werden.
- Die Erfahrungen aus den guten Praxiskontakten zur Automobilindustrie sollten in Form eines Best-Practice-Beispiels auf andere Fachbereiche übertragen werden.
- Die angebotenen Betreuungsleistungen werden, wegen der Entfernungen der Standorte, unterschiedlich wahrgenommen. Ein strategisches Gesamtkonzept ist zu empfehlen. Prozessbeschreibungen sind zur Stabilisierung des Qualitätsniveaus empfehlenswert.
- Die spezifischen Angebote für einzelne besondere Zielgruppen (z.B. Kinderbetreuung) sollten in geeigneter Form in das QM-System eingebunden werden. Dies gilt auch für die an einzelnen Standorten besonders gelungenen Angebote im Bereich Career Service und Schülerstudium, die schrittweise auf alle Standorte und Fachbereiche ausgedehnt werden sollten.

Kriterium 7: Internationalisierungsstrategie

- Es sollte ein Internationalisierungskonzept, das die spezifischen Fachbereichsbedingungen berücksichtigt, entwickelt und im Rahmen der Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen in eine operative Handlungsebene umgesetzt werden.
- In den Zielvereinbarungen sollte eine Quantifizierung der Teilziele in der Internationalisierung der Fachbereiche erarbeitet und vereinbart werden.
- Für eine nachhaltige Verbesserung der Rahmenbedingungen der ins Ausland gehenden Studierenden sind insbesondere bei Bachelorstudiengängen geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Diese umfassen neben der Absicherung der Anforderungen und der Anrechnung von Studienleistungen die mit Praxissemesteraufenthalten in Verbindung stehenden behördlichen und studiengangsbezogenen Herausforderungen.

Kriterium 8: Elektronische Medienunterstützung

- Das IT-System sollte für Lehrveranstaltungen (fach-, studiengangs-, fachbereichsbezogen) nach einem einheitlichen Konzept angewendet werden.
- Die Weiterentwicklung des IT-Systems sollte auf einer Evaluation basieren und nach Möglichkeit über eine Expertengruppe betrieben werden.

Kriterium 9: Vollständiges und nutzbares Studienangebot

- Der Bolognaprozess sollte explizit als Chance für eine Weiterentwicklung der Qualität in der Lehre (Betreuungsrelationen, Didaktik) sowie ggf. des Studiengangsspektrums gesehen werden.
- Im Hinblick auf das Ziel kurzer Studienzeiten in Verbindung mit der Vermeidung hoher

Abbrecherquoten sollte ein System der Kontrolle erfolgreicher und nicht erfolgreicher Prüfungsteilnahme entwickelt werden. Die erfolgreiche Teilnahme an Prüfungen ist ein Frühindikator für die Entwicklung von Abbrecherquoten und dient der Studienverlaufskontrolle, bevor es zu Studienabbrüchen und größeren Verlängerungen von Studienzeiten kommt.

Kriterium 10: Prüfungswesen

- Im Rahmen des QM-Systems sollte ein hochschulweites Verfahren zur Evaluation der Prüfungsorganisation und -praxis entwickelt werden. Durch ein frühzeitiges Erkennen von Problemen im Prüfungswesen und Studienablauf ließen sich unerwünschte Entwicklungen bei den Durchfall- und Abbrecherquoten im Rahmen eines Monitoring erkennen.

Kriterium 11: Lehrveranstaltungsevaluation

- In der Lehrveranstaltungsbewertung sollten verstärkt individuelle Kommentierungen im Rahmen offener Fragen ermöglicht werden, soweit dadurch nicht die technische Durchführbarkeit der automatisierten Bogenerfassung beeinträchtigt wird.
- Auch die Lehrbeauftragten sind zu verpflichten, ihre Lehrveranstaltung zu evaluieren und die Ergebnisse in der für Lehrende üblichen Form mit den Studierenden zu besprechen. Hier besteht Handlungsbedarf seitens der Fachhochschule. Dies sollte in den Verträgen mit den Lehrbeauftragten festgehalten werden.
- Um eine geschlechterspezifische Auswertung der Lehrveranstaltungsevaluation zu gewährleisten, sollte diese zumindest an das Gleichstellungsbüro übergeben werden.
- Lehrende sollen einen kollektiven Anreiz erhalten, zur Verbesserung ihrer Lehre an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Die Weiterbildungsangebote sollten darüber hinaus stärker auf die zeitlichen Verfügbarkeiten der Lehrenden abgestellt werden, damit Weiterbildungskurse auch tatsächlich besucht werden können.
- Die Verbesserung der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen könnte durch eine Aufnahme in die Zielvereinbarungen zwischen Fachbereich und Präsidium realisiert werden (Bonussystem).

Kriterium 12: Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals

- Die Hochschule sollte versuchen, den Austausch zwischen Fachkolleg(inn)en der eigenen und anderer Hochschulen über fachliche und didaktische Fragen zu intensivieren. Daneben könnte der Zukauf spezifischer Weiterbildungsangebote für einzelne Fachdidaktiken neue Dynamik in die Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule bringen.
- Die Lehrveranstaltungsbewertungen sollten in Bezug auf spezifische didaktische Defizite systematisch ausgewertet werden, um so entsprechende Weiterbildungsangebote anbieten zu können.
- Die Hochschule sollte sich darum bemühen, auf der Grundlage der Vier-Jahres-Planungen der Lehrveranstaltungen (siehe Kriterium 9) eine Art „Frühwarnsystem“ für bevorstehende Arbeitslasten zu entwickeln.
- Im Sinne einer qualitätsorientierten Verteilung der Lehrbelastung sollte die Hochschulleitung bestrebt sein, die insgesamt hohe Belastung durch Lehre an Fachhochschulen in Verbindung mit der hohen Forschungsbelastung nicht über 18 SWS ansteigen zu lassen.

Kriterium 13: Data Warehousing

- Für den Aufbau des Data Warehouse wird ein konsistentes System empfohlen, bei dem Parallelitäten in der Datenerfassung vermieden werden und die Erfassung weiterer, von den einzelnen Fachbereichen speziell für notwendig erachtete Daten berücksichtigt wird.
- Es sollten sensible Fragen wie Zugriffsberechtigungen, Dateneigentum, Datenhoheit und Datenschutz im Verlauf der weiteren Entwicklung des Data Warehouse so früh wie möglich geklärt werden.
- Die Prozessbeschreibungen für das Data Warehouse sollten bereits zeitgleich mit der Erstellung der Beschreibungen der zu erfassenden Kernprozesse angefertigt werden.
- Die Fachbereiche sollten permanent mit den notwendigen Informationen über den Aufbau des Data Warehouse versorgt werden.
- Das Data Warehouse sollte nach der Erstellung in regelmäßigen Abständen evaluiert werden.

Kriterium 14: Information der Öffentlichkeit

- Die Fachhochschule sollte unbedingt an dem 2007 ausgeschriebenen Projekt zur Entwicklung eines umfassenden Marketingkonzeptes festhalten – auch unter Berücksichtigung der spezifischen Marketinganforderungen der Fachbereiche und Standorte.
- Im Rahmen der weiteren Entwicklung des übergreifenden QM-Systems sollte die derzeitig laufen umfangreiche Marketingbemühungen auf zentraler und dezentraler Ebene koordiniert und umgesetzt werden. Wie in allen anderen Bereichen ist hier neben der Zielsetzung und inhaltlichen Ausrichtung auch zu entscheiden, welche Aufgaben zentral und welche dezentral zu erfüllen sind sowie die Klärung und Dokumentation der Prozesse und Schnittstellen.
- Der Ausbau der personellen und finanziellen Ressourcen im Bereich Marketing und Kommunikation sollte sowohl beim Präsidium als auch – soweit erforderlich – in den Fachbereichen realisiert werden.
- Die breite Palette der regelmäßigen Publikationen wurde für den Selbstbericht in einer Tabelle zusammengestellt. Die Spalten für Publikation, Inhalte und Zielgruppen sollten noch um solche für Ziele, Medium und Zyklus ergänzt werden.

TEIL III: DIE STELLUNGNAHME DER HOCHSCHULE

Die Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel hat die Gelegenheit, ihr im Aufbau befindliches Qualitätsmanagement im Rahmen des Pilotprojektes „Institutionelle Evaluation“ extern begutachten zu lassen, sehr gerne wahrgenommen. Die Hochschulleitung hat sich hiervon eine Forcierung des Prozesses und die Verstärkung der internen Kommunikation über Qualität und Qualitätsmanagement einerseits und andererseits möglichst konkrete Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten und sinnvolle nächste Schritte versprochen.

Bevor im Folgenden auf die einzelnen Verbesserungsvorschläge des Gutachtens eingegangen wird, seien ein paar generelle Anmerkungen gestattet. Die Hochschule war mit dem Ablauf des Verfahrens, der Auswahl der Gutachterin und der Gutachter sehr zufrieden. In der Praxis erwies es sich als echte Herausforderung, die Hochschule als Ganzes sowie alle für das Qualitätsmanagement relevanten Fakten und Prozesse in kurzer Zeit in einer Dokumentation festzuhalten. Offenbar ist die Hochschule dabei an einigen Stellen eher zu bescheiden herangegangen, indem sie im Bericht darauf verzichtet hat, eine Vielzahl innovativer Maßnahmen zu erwähnen, die für die **Qualität** von Lehre, Forschung und unterstützenden Prozessen an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel sprechen, aber aus interner Sicht nicht unbedingt Bestandteil oder Ergebnis des **Qualitätsmanagements** sind.

Die Hochschule schließt sich der Gutachtergruppe in der Auffassung an, dass der von der ZEVA zur Verfügung gestellte Leitfaden für den Selbstbericht noch einmal grundlegend überarbeitet werden sollte, da er relativ viele inhaltliche Überschneidungen und unklare Fragen enthält. Es wäre in der Tat wünschenswert, wenn der Selbstbericht innerhalb des QM einen Mehrwert für die Hochschulangehörigen im Sinne eines QM-Handbuchs hätte.

Die GutachterInnen waren sehr sachkundig sowohl in Bezug auf QM allgemein als auch in Bezug auf Hochschulmanagement, die Gesprächsatmosphäre wurde von ihnen sehr freundlich und offen gestaltet. Die Tatsache, dass zwei der Gutachter Hochschulleiter waren, wirkte sich positiv aus insofern, dass zwischen der Theorie des Qualitätsmanagement bzw. dem, was in Unternehmen unter dem Stichwort QM passiert einerseits und dem, was oder wie dies in einer Hochschule umsetzbar ist andererseits, eine realistische Einschätzung vorhanden war. Außerdem waren sie hierdurch auch sehr gut darauf vorbereitet, Schwachstellen einer Hochschule zu erkennen. Die Komplexität der Strukturen einer Hochschule wurde von allen GutachterInnen erkannt.

Das Gutachten spiegelt dies wider. Bis auf wenige Unstimmigkeiten (s.u.) beschreibt das Gutachten den Ist-Zustand, die Stärken und Schwächen der Hochschule aus unserer Sicht sehr treffend. Die Vorschläge zur Weiterentwicklung des QM decken sich sehr weitgehend mit den Vorstellungen der Hochschule und geben darüber hinaus wie erhofft sehr konkrete Verbesserungsvorschläge.

Das Präsidium ist der Auffassung, dass sich der große Aufwand aller schon allein deshalb gelohnt hat, weil wir sowohl durch die vorbereitenden Diskussionen innerhalb der Hochschule als auch durch die GutachterInnen sehr viele Anregungen zur Entwicklung unseres Qualitätsmanagements erhalten haben. Durch den externen Anreiz wurde die Diskussion über Qualität und Qualitätsmanagement in der Hochschule, insbesondere auch in den dezentralen Einheiten befördert, zum Teil konnten bereits seit längerer Zeit existierende Qualitätssicherungsinstrumente breiter bekannt gemacht werden. Der Selbstbericht hat dazu beigetragen, auf breiterer Ebene die verschiedenen Instrumente und Zusammenhänge deutlich

zu machen. Darüber hinaus hofft das Präsidium, dass die positive Rückmeldung von Externen durchaus auch als zusätzlicher Motivationsschub für alle dienen wird, auf dem eingeschlagenen Weg weiterzugehen und bestehende Schwächen zu eliminieren.

Kosten

Eine grobe Abschätzung der von der Hochschule geleisteten personellen Aufwendungen (Berichterstellung, Vorbereitung, Nachbereitung, Gutachterbesuche) ergibt

- Mittelbau-Stunden min. 450 h
- Professoren-Stunden min. 350 h

Dies entspricht internen Kosten von ca. 55.000,- Euro

Darin nicht enthalten sind die Kosten der ZEVA (Personalkosten, Reisekosten, Gutachterhonorare) da diese Ressourcen der Hochschule im Rahmen des Pilotprojektes kostenlos zur Verfügung standen.

Dabei sind wir der Auffassung, dass wir von Hochschuleseite das Verfahren so schlank wie möglich gestaltet haben.

Diese Kosten entstanden wohlgerne nur für das Audit, ohne Änderungen/Verbesserungen am bestehenden QM-System.

Aus Sicht der Hochschule ergeben sich folgende

Pluspunkte des Verfahrens

- + Es entsteht ein detaillierter Bericht über den Stand der internen Organisation und der Qualitätslage.
- + Die Hochschule erhält eine externe Bewertung des aktuellen Entwicklungsstandes.
- + Bei den Akteuren der Hochschule wird die Qualität des eigenen Handelns in den Fokus gebracht.
- + Verbesserungspotentiale werden aufgedeckt.

Minuspunkte

- Das Verfahren ist mit einer erheblichen zusätzlichen Arbeitsbelastung der SchlüsselakteurInnen in Leitungsfunktionen verbunden, da vieles ist nicht delegierbar ist.
- Eine Bestandsaufnahme ist noch keine Verbesserung der Situation.
- Der an vielen Stellen erwähnte große Abstand dieses Verfahrens (in den Anforderungen an das QM und im Verfahrensaufwand) zu einer „Systemakkreditierung“ führt eher zu Verunsicherung.

Nachfolgend die Stellungnahme zur Umsetzung der einzelnen Kriterien der Empfehlungen des Gutachtens.

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Kriterium 1: Strategisches Konzept					
Ein umfassendes QM-System sollte so dargestellt und aufbereitet sein, dass sich die Angehörigen der Hochschule problemlos einen Überblick über die Hochschule verschaffen können, sich dort zurechtfinden sowie schnell an relevante Informationen gelangen. Dies gilt u.a. für die Verknüpfung von Leitbild, Strategiekonzept, Zielvereinbarungen, Prozesslandschaft, Prozesseigentümer, Prozessbeschreibungen, Hierarchiestrukturen, Organisationshandbücher, Richtlinien und Protokolle.	ja	Es soll ein QM-Handbuch erstellt werden. Um Verknüpfungen zu mitgeltenden Dokumenten zu erleichtern, soll eine passende Software ausgewählt und beschafft werden.	MHn	CB	Softwareentscheidung, Beschaffung und Implementierung bis 07/2009 Erstellung einer ersten Rohfassung des QM-Handbuchs bis 12/2010
In der AG Institutionelle Evaluation sollten die weiteren Schritte zur Umsetzung des Strategiekonzeptes klar formuliert sowie Verantwortliche, Meilensteine und Endtermine konkreter definiert und dokumentiert werden (Projektmanagementplan)	ja	Im Wintersemester 2008 wird mit den Fachbereichen eine Zwischenbilanz zum Strategiekonzept erarbeitet. Gleichzeitig sollen Meilensteine, Verantwortlichkeiten etc. konkreter gefasst werden. Es ist vorgesehen, dies direkt mit den Dekanaten bzw. im erweiterten Präsidium (bestehend aus dem Präsidium und den DekanInnen) abzustimmen, da dort die Verantwortung für die Umsetzung liegt. Die AG Institutionelle Evaluation soll durch eine AG QM abgelöst werden, die zu Beginn des WS 2008/09 neu zusammengestellt wird. In jedem Fachbereich/ jeder Fakultät und in den Zentralen Organisationseinheiten sollen QM-Beauftragte benannt werden, deren Aufgabe es ist, an der Erstellung des QM-Handbuchs mitzuarbeiten, die Erreichung von Qualitätszielen, bzw. die Einhaltung von Prozess	P/MHn	Präsidium/ Dekanate AG QM	März 2009

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
		beschreibungen zu überprüfen und die Optimierung von Prozessen zu unterstützen. Insofern würde die AG QM bei weiteren Zwischenbilanzen zum Strategiekonzept eine zentrale Funktion übernehmen.			
Kriterium 2: Qualitätskultur					
Die Beschreibung der zentralen und insbesondere der dezentralen Prozesse sollte weiter vorangetrieben und zur Etablierung einer konsistenten Prozesslandschaft miteinander vernetzt werden. Für diese umfassenden Arbeiten sollte ein für die Hochschulgremien realistischer Zeitplan erstellt werden.	ja	Mit der AG QM soll die Prozesslandkarte und ein Zeitplan für die Erstellung von Prozessbeschreibungen erstellt werden. Die dezentralen und übergreifenden Prozesse (z.B. zentrale-dezentrale Prüfungsverwaltung und –organisation) sollen voraussichtlich zunächst mit zwei Pilotfachbereichen erarbeitet und dann modifizierte Beschreibungen für abweichende Vorgehensweisen in anderen Fachbereichen vorgenommen werden.	MHn	CB	Projektplan bis 12/2008 03/09 -09/2010
Für den Abschluss von Zielvereinbarungen sollte ein Zeithorizont mit allen Fachbereichen gesetzt werden. Für die weitere Arbeit an Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen sollte als Ergebnis eines gemeinsamen Diskussionsprozesses eine einheitliche Vorgehensweise sowie ein einheitliches Muster bzw. eine einheitliche Struktur der Zielvereinbarungen erarbeitet werden.	ja	Vorhanden: 7/2008 (jeweils ein halbes Jahr vor Ablauf der ZV) Zwischenbericht, 7/2009 (jeweils ein halbes Jahr nach Ablauf) endgültiger Zielerreichungsbericht (für FB mit ZV). Neue Zielvereinbarung (alle FB und Fak.) bis 20.12.2008	P/HVP	Controlling, FBe und Fak.	
In den Zielvereinbarungen sollten die Ziele inhaltlich präzisiert, mit einer zeitlichen Dimension versehen und in weiterer Folge durch Maßnahmen operationalisiert werden. Im selben Zusammenhang sollte die Hochschulleitung frühzeitig ein Monitoring der Umsetzung von Zielvereinbarungen entwickeln.	ja	s.o. Raster und zentral erhobene Daten für Zwischenberichte liegen vor	P/HVP	P, FB Controlling	

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Kriterium 3: Evaluation der Studienprogramme					
Eine strukturierte und systematische Erhebung von Informationen zum Arbeitsmarktbedarf sowie Verbleibsstudien sind erforderlich, um zeitnah auf Arbeitsmarktbedingungen und Erfordernisse reagieren zu können. Eine Praktikumsbewertung in Verbindung mit dem Praktikumsbericht wäre eine sinnvolle Option für eine qualitative Bedarfsanalyse.	ja	Expertenrunden; Analyse Arbeitsmarktbedarf in SKS abfragen (3, 5, 10 Jahre); Praktikumsevaluierung; Teilnahme an Absolventenstudie des Incher Kassel.	MHn	Expertenrunden: FBe SKS: CB Praktikumseval.: Th. Hoffmann Absolventen: CB	Absolventenstudie: Herbst 2009
Die Daten aus dem Data Warehouse sollten hinreichend in die Fachbereichsebenen kommuniziert werden. Die Prozesse und Verantwortungen hinsichtlich der Follow-Up-Maßnahmen aus den Evaluations- und Akkreditierungsverfahren sind zu definieren.		Zum Data Warehouse s.u. (Kriterium 13)			
Evaluationsergebnisse sollten konsequent mit Maßnahmen der Personalentwicklungen (Weiterbildung) verbunden werden.	Ja, mit Einschränkungen	Lässt sich bei C-besoldeten nur auf freiwilliger Basis umsetzen. Mit Fachbereichen diskutieren im Rahmen der Zielvereinbarung, möglich: in individuellen Zielvereinbarungen mit W-besoldeten Prof. im Rahmen der Leistungsbewertung verankern Muster f. Zielvereinbarungen mit Prof. erstellen	P	StudiendekanInnen, Heitmann (Hochschuldidaktische Seminare) Th	Ende 2009 10/2008
Die Hochschulleitung sollte den Hochschulrat regelmäßig über die aufgrund von Evaluationsverfahren eingeleiteten Maßnahmen informieren.	ja	Hochschulrat regelmäßig über die aufgrund von Evaluationsverfahren eingeleiteten Maßnahmen informieren (ab sofort mindestens einmal im Jahr TOP auf HR-Sitzung)	P	Th	Sofort (zum Teil bereits umgesetzt)

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Kriterium 4: Beteiligung aller stakeholder					
Die QM-Arbeitsgruppe sollte weiter gestärkt werden, insbesondere in Hinblick auf die Verbreitung der Ergebnisse ihrer Arbeit.	ja	AG dauerhaft einrichten, Zusammensetzung prüfen (ggf. feste und wechselnde Mitglieder)	MHn	CB	9/2008
Die Implementierung des QM-Systems sollte weiterhin als Führungsaufgabe wahrgenommen und wichtige Entscheidungen sollten auf Führungsebene getroffen bzw. durch diese getragen werden.		Prozesse beschreiben, QM-Handbuch erstellen (beginnend mit Projektplan)	MHn	CB	Projektplan: 12/2008 QM-Handbuch, Prozessbeschreibungen: 10/2010
Die Einbeziehung von Vertreter(inne)n der Berufspraxis ist in verschiedener Form gegeben und trägt zu einer praxisnahen Ausrichtung des Studienangebots der Fachhochschule bei. Sie sollte in dieser Form weiterhin gepflegt werden.	ja		MHn		
Die strategische Funktion des Hochschulrates soll weiter gestärkt werden. Die Fachhochschule wird darin bestärkt, weitere Maßnahmen zur Vernetzung mit Alumni zu realisieren.	ja	Alumnikonzept umsetzen Umsetzung von noch zu definierenden „Mindestanforderungen“ in allen FB bis 2010 (in ZV verankern)	P/DekanInnen	Alumni-Beauftragte A. Salbach	Zwischenbericht zur Umsetzung Alumniaktivitäten bis 12/2008, danach alle 2 Jahre
Kriterium 5: Qualitätssicherung der unmittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen					
Neben der individuellen Beratung sollte eine systematische zielgruppenorientierte Beratung und eine Beratung zu bestimmten Anlässen in allen Fachbereichen eingeführt werden.		In SKS diskutieren, vorher Abfrage FB was gemacht wird (WS 08/09) Ggf. mit (Pilot-)FB Konzept entwickeln	MHn	Abfrage für SKS: CB StudiendekanInnen, SSC	WS 2008/09
Für die Entwicklung neuer Studiengänge sollte ein einheitlicher Prozess entwickelt werden (Veränderungsmanagement).	ja	Prozessdarstellung Akkreditierung ergänzen, ggf. Leitfaden erstellen	MHn	CB, freiwilliger Fachbereich (P?)	SS 2009
Es sollte ein einheitliches System der systematischen Analyse des Studienabbruchs in	ja	einheitliches System im Rahmen des QM-Systems entwickeln	MHn, Studien	CB/Se	Erstmalige Auswertung 01.09.2009,

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
<p>allen Fachbereichen eingerichtet werden, um Schwachstellen und Verbesserungspotentiale zu identifizieren.</p> <p>Damit ließen sich Abhilfemaßnahmen effektiver einleiten.</p>		Exmatrikulierten-Fragebogen Auswertung 1X jährlich FB-interne und FB-vergleichende Analyse	dekanInnen		danach einmal jährlich
Ein effektives Flächenmanagement könnte viele "stille" Raumreserven offen legen.	ja	<p>Prüfen, im Präsidium diskutieren Raumverwaltungssoftware beschaffen (geplant: „Conject Facility Management“, darauf ist SAP Business Warehouse abgestimmt)</p> <p>Alle Räume (inkl. Ausstattung) systematisch erfassen (Modul Lehre, Studium, Forschung HIS-LSF)</p>	HVP	Distler, Franke, DekanInnen	Entscheidung über wie und wann bis 2009
Bei den PC-Räumen könnte eine Frequentierungsstatistik zu geänderten und verbesserten Öffnungszeiten führen.	nein	<p>Die Poolräume und Peripherieräume sind bereits mit FH-Card rund um die Uhr 24 h zugänglich.</p> <p>Den Zugang zum PC-Raum des FB G regelt der Fachbereich.</p>	RZ		
Die Mängel in der Bücherbereitstellung im Fachbereich Gesundheitswesen sollten behoben werden.	ja	<p>Die Mittel für Fachliteratur sind in den letzten Jahren deutlich angehoben worden. Sie werden nach einem festen Schlüssel verteilt, dieser sollte überprüft werden. Der Fb G hat in den letzten 2 Jahren einen Teil seiner Studienbeiträge zur Aufstockung des Bibliotheksetats verwendet (2007: 10.000, erste Hälfte 2008 5.000 €), seit Mai 2007 finanzieren die Wolfsburger Fachbereiche eine zusätzliche ½ Stelle in der Standortbibliothek zur Verbesserung der Öffnungszeiten und der Beratung. Neue Räumlichkeiten für die Bibliothek sind vorgesehen.</p>			

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
		Durch Beitritt zum Konsortium „Wisonet“ ist der Zugriff auf eine Vielzahl elektronischer Dokumente möglich.			
Während bei allen Gesprächen die Situation der schwachen Studierenden und deren Förderung zur Sprache kamen, wurden nie die Bedürfnisse der besonders guten Studierenden erwähnt. Exzellente Studierende – und die gibt es mit Sicherheit – bedürfen auch einer besonderen Förderung ihrer Fähigkeiten.	Ja	Materiell erfolgt eine Förderung durch Stipendien. Intellektuell: Studien-Projekte, Einbeziehung in Forschungsprojekte usw. Diskussion in der SKS und mit FB i.R. der ZV-Gespräche.	MHn	Dekanate Anfrage, was die FB bereits machen: Th	Pilot 2009
Kriterium 6: Qualitätssicherung der mittelbar studienrelevanten Betreuungsleistungen					
Die Neustrukturierung der Organisationseinheiten für Beratungs- und Verwaltungsdienstleistungen scheint gelungen. Jetzt sollte die Planung der Diskussion, Festlegung und Dokumentation der zahlreichen Schnittstellen zwischen zentralen und Fachbereichsprozessen in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe umgesetzt werden. Dabei wäre es sinnvoll, die Schnittstellenregelungen für alle Beteiligten übersichtlich und schnell erfassbar in einer QM-Dokumentation zusammenzuführen sowie diese miteinander zu verknüpfen.	ja	Schnittstellenregelungen in QM-Dokumentation	MHn	CB/Se, FBe, SSB	Im Rahmen QM-Gesamtzeitplan festlegen
Die Kombination aus zentraler und fachbereichsbezogener Vermittlung der Praxiskontakte und deren Koordination sollte im QM-System festgeschrieben werden. Die Erfahrungen aus den guten Praxiskontakten zur Automobilindustrie sollten in Form eines Best-Practice-Beispiels auf andere Fachbereiche übertragen werden.	ja	Durch AG QM entwickeln	MHn	Career Service	

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Die angebotenen Betreuungsleistungen werden, wegen der Entfernungen der Standorte, unterschiedlich wahrgenommen. Ein strategisches Gesamtkonzept ist zu empfehlen.	ja	In SKS diskutieren, Bestandsaufnahme s.o. (Prozessbeschreibungen). Eine Evaluierung der SSC wird im WS 08/09 erfolgen.	MHn	CB/Se, FB, SSB	Im Rahmen QM-Gesamtzeitplan festlegen
Prozessbeschreibungen sind zur Stabilisierung des Qualitätsniveaus empfehlenswert.	ja	s.o.			
Die spezifischen Angebote für einzelne besondere Zielgruppen (z.B. Kinderbetreuung) sollten in geeigneter Form in das QM-System eingebunden werden. Dies gilt auch für die an einzelnen Standorten besonders gelungenen Angebote im Bereich Career Service und Schülerstudium, die schrittweise auf alle Standorte und Fachbereiche ausgedehnt werden sollten.	ja	Beim Career Service handelt es sich bereits um ein hochschulweites Angebot, der vorgestellte FB P hat darüber hinaus eine Stelle geschaffen, die mit dem Aufbau einer Praktikumsdatenbank befasst ist.	MHn/ HVP	CB/Se, SSB, Gk, Dez. 4	Im Rahmen QM-Gesamtzeitplan festlegen
Kriterium 7: Internationalisierungsstrategie					
Es sollte ein Internationalisierungskonzept, das die spezifischen Fachbereichsbedingungen berücksichtigt, entwickelt und im Rahmen der Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen in eine operative Handlungsebene umgesetzt werden. In den Zielvereinbarungen sollte eine Quantifizierung der Teilziele in der Internationalisierung der Fachbereiche erarbeitet und vereinbart werden. Für eine nachhaltige Verbesserung der Rahmenbedingungen der ins Ausland gehenden Studierenden sind insbesondere bei Bachelorstudiengängen geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Diese umfassen neben der Absi	ja	Das erste Internationalisierungskonzept war eher abstrakt formuliert, zukünftig soll es konkreter werden. Im Rahmen der ZV werden von den FB ebenfalls Konzepte gefordert, die bis auf einen FB alle bereits vorliegen. Verschiedene Aspekte werden in der SKS diskutiert (Zeitfenster, Erleichterung der Anerkennungspraxis).	MHn	Dekanate, AG Internationalisierung, Zimpel (Anfrage Synopse der FB-Konzepte)	10/2009

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
<p>cherung der Anforderungen und der Anrechnung von Studienleistungen die mit Praxissemesteraufenthalten in Verbindung stehenden behördlichen und studiengangsbezogenen Herausforderungen.</p>					
Kriterium 8: Elektronische Medienunterstützung					
<p>Das IT-System sollte für Lehrveranstaltungen (fach-, studiengangs-, fachbereichsbezogen) nach einem einheitlichen Konzept angewendet werden.</p> <p>Die Weiterentwicklung des IT-Systems sollte auf einer Evaluation basieren und nach Möglichkeit über eine Expertengruppe betrieben werden.</p>	nein	<p>Diese Empfehlung ist uns unklar. Die IT-Infrastruktur wird, wie im Selbstbericht, Kap. 4.8. beschrieben, einheitlich vom RZ zur Verfügung gestellt, Schulungen werden angeboten und eine Diskussion über verschiedene Instrumente wie „StudIP“ wird gefördert. StudIP wurde durch die ELAN AG evaluiert, das Land Niedersachsen fördert die Weiterentwicklung. Diese erfolgt durch ein verteiltes Entwicklerteam. Das RZ engagiert sich seit Jahren in diesem Team, bringt die Anforderungen der FH an das LMS in den Entwicklungsprozess ein und setzt diese z.T. auch selbst um. Mit einer Expertengruppe, unter dem Vorsitz des Leiters des RZ der Fachhochschule Braunschweig/ Wolfenbüttel, wird derzeit die niedersachsenweite Authentifizierungs- und Autorisierungs-Infrastruktur auf Basis von Shibboleth eingeführt. Ziel ist es, in einem ersten Schritt alle Stud.IP-Systeme hochschulübergreifend für die Studierenden nutzbar zu machen, ohne dass diese in jeder Hochschule einen Account beantragen müssen. Die Umsetzung für weitere Systeme wird in den nächsten Jahren folgen.</p>	RZ		6/2009

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
		<p>Darüber hinaus ist die FH Mitglied im ELAN und auch dort mit einem E-Learning-Projekt beteiligt.</p> <p>Eine Evaluation des RZ wurde im WS 07/08 vorgenommen, wobei sich eine große Zufriedenheit der Studierenden und Beschäftigten mit dem RZ und der angebotenen Infrastruktur gezeigt hat. Der Empfehlung einer Evaluation des gesamten IT-Systems der Hochschule wird nicht gefolgt. Unser Ziel ist eine ständige Verbesserung und der Dialog mit den Kunden.</p> <p>Das Rechenzentrum hat einen zentralen Verzeichnisdienst für einheitliche Zugänge zu allen zentralen IT-Anwendungen und IT-Diensten geschaffen und sorgt damit auch für synchrone Passwörter und den Abgleich heterogener Datenquellen. Mit der Einführung der FH-Card und den zahlreichen Self-Service Funktionen über den Persönlichen Web Assistenten (PWA) hat das Rechenzentrum nicht nur in Niedersachsen Maßstäbe gesetzt.</p> <p>Da das RZ über eine umfassende IT-Expertise verfügt, erscheint uns der Einsatz einer weiteren Expertengruppe nicht plausibel. Der Leiter des RZ ist im übrigen ITIL-zertifiziert und Vorsitzender einer Expertengruppe, des Landesarbeitskreises IT der niedersächsischen Hochschulrechenzentren, so dass der fachliche Aus</p>			

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
		tausch gewährleistet ist. (Siehe hierzu auch Kommentar unten).			
Kriterium 9: Vollständiges und nutzbares Studienangebot					
<p>Der Bolognaprozess sollte explizit als Chance für eine Weiterentwicklung der Qualität in der Lehre (Betreuungsrelationen, Didaktik) sowie ggf. des Studiengangsspektrums gesehen werden.</p> <p>Im Hinblick auf das Ziel kurzer Studienzeiten in Verbindung mit der Vermeidung hoher Abbrecherquoten sollte ein System der Kontrolle erfolgreicher und nicht erfolgreicher Prüfungsteilnahme entwickelt werden. Die erfolgreiche Teilnahme an Prüfungen ist ein Frühindikator für die Entwicklung von Abbrecherquoten und dient der Studienverlaufskontrolle, bevor es zu Studienabbrüchen und größeren Verlängerungen von Studienzeiten kommt.</p>	ja	<p>In der SKS wird die Thematik diskutiert und es werden Erfahrungen der FB ausgetauscht.</p> <p>Eine Veranstaltung, in der Maßnahmen zur Erhöhung der Erfolgsquote vorgestellt und diskutiert wurden, fand bereits statt und soll regelmäßig wiederholt werden. Ein Pilotprojekt des FB M zur gezielten Frühförderung soll unterstützt werden. Eine Erweiterung des Fragebogens für StudienabbrecherInnen befindet sich in der Entwicklung.</p> <p>Durch die AG Datenbasis sollen relevante Daten leichter zur Verfügung gestellt werden.</p>	HVP/MHn	I-Büro, RZ, Dekanate	2010
Kriterium 10: Prüfungswesen					
<p>Im Rahmen des QM-Systems sollte ein hochschulweites Verfahren zur Evaluation der Prüfungsorganisation und -praxis entwickelt werden. Durch ein frühzeitiges Erkennen von Problemen im Prüfungswesen und Studienablauf ließen sich unerwünschte Entwicklungen bei den Durchfall- und Abbrecherquoten im Rahmen eines Monitoring erkennen.</p>	ja	<p>Die Beschreibung der Prozesse soll die Transparenz erhöhen und Verbesserungspotenziale aufzeigen.</p> <p>Die geplante Evaluation der SSC (WS 08/09) und Dekanate (SS 09) soll ebenfalls Hinweise auf Probleme und Verbesserungspotenziale geben.</p>	MHn	CB/Se	Im Rahmen QM-Gesamtzeitplan festlegen
Kriterium 11: Lehrveranstaltungsevaluation					
<p>In der Lehrveranstaltungsbewertung sollten verstärkt individuelle Kommentierungen im Rahmen offener Fragen ermöglicht werden, soweit dadurch nicht die technische Durch</p>	ja	<p>Änderung des Fragebogens in der SKS diskutieren</p> <p>Ggf. in Fachbereichsseiten (2. Seite des Fragebogens) umsetzen</p>	MHn	CB	

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
führbarkeit der automatisierten Bogenerfassung beeinträchtigt wird.					
Auch die Lehrbeauftragten sind zu verpflichten, ihre Lehrveranstaltung zu evaluieren und die Ergebnisse in der für Lehrende üblichen Form mit den Studierenden zu besprechen. Hier besteht Handlungsbedarf seitens der Fachhochschule. Dies sollte in den Verträgen mit den Lehrbeauftragten festgehalten werden.	ja	Verträge ergänzen	Kb		
Um eine geschlechterspezifische Auswertung der Lehrveranstaltungsevaluation zu gewährleisten, sollte diese zumindest an das Gleichstellungsbüro übergeben werden.	nein bzw. langfristig	<p>Eine geschlechterspezifische Auswertung durch das Gleichstellungsbüro vorzunehmen oder dem Gleichstellungsbüro diese Daten zur Verfügung zu stellen, ist aufgrund der großen Menge bewerteter Lehrveranstaltungen und der vorhandenen personellen Kapazität nicht durchführbar (s.u.).</p> <p>Das Thema soll in der SKS diskutiert werden, um eine bessere Lösung zu finden. Problematisch sind auch diverse Studiengänge, in denen extreme Geschlechterverteilungen zu verzeichnen sind, so dass diesbezügliche Auswertungen statistisch nicht aussagekräftig sind und bei einer Abfrage des Geschlechts Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind, so dass die Anonymität der Befragung nicht gewährleistet werden kann.</p>			
Lehrende sollen einen kollektiven Anreiz erhalten, zur Verbesserung ihrer Lehre an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen.	ja	Anreize schaffen, Aufnahme in ZV, fachlicher Austausch mit anderen Hochschulen; Auswertung der Lehrevaluationen,	HVP	Tom/ Heitmann	

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Die Weiterbildungsangebote sollten darüber hinaus stärker auf die zeitlichen Verfügbarkeiten der Lehrenden abgestellt werden, damit Weiterbildungskurse auch tatsächlich besucht werden können.		Mitgliedschaft im HüW. Weiterbildungen für neue Lehrende werden bereits angeboten, dieses Angebot soll weiterentwickelt werden.			
Die Verbesserung der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen könnte durch eine Aufnahme in die Zielvereinbarungen zwischen Fachbereich und Präsidium realisiert werden (Bonussystem).	ja	Eine Aufnahme in die ZV mit den FB ist bereits erfolgt. Die Aufnahme in individuelle ZV im Rahmen der W-Besoldung soll noch erfolgen.	P	Th (Entwicklung eines Musters für individuelle ZV)	
Kriterium 12: Lehr- und Prüfungskompetenz des wissenschaftlichen Personals					
Die Hochschule sollte versuchen, den Austausch zwischen Fachkolleg(inn)en der eigenen und anderer Hochschulen über fachliche und didaktische Fragen zu intensivieren. Daneben könnte der Zukauf spezifischer Weiterbildungsangebote für einzelne Fachdidaktiken neue Dynamik in die Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule bringen. Die Lehrveranstaltungsbewertungen sollten in Bezug auf spezifische didaktische Defizite systematisch ausgewertet werden, um so entsprechende Weiterbildungsangebote anbieten zu können.	ja	s.o. (Kriterium 11)			
Die Hochschule sollte sich darum bemühen, auf der Grundlage der Vier-Jahres-Planungen der Lehrveranstaltungen (siehe Kriterium 9) eine Art „Frühwarnsystem“ für bevorstehende Arbeitslasten zu entwickeln.	ja	Bei den vorgestellten Planungen des Fachbereichs E handelt es sich um vier-Semester-Planungen. Entsprechende Planungen werden allen Fachbereichen vom Präsidium empfohlen, die daraus gewonnenen Daten werden vom Präsidium regelmäßig abgefragt.	P/MHn		

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
Im Sinne einer qualitätsorientierten Verteilung der Lehrbelastung sollte die Hochschulleitung bestrebt sein, die insgesamt hohe Belastung durch Lehre an Fachhochschulen in Verbindung mit der hohen Forschungsbelastung nicht über 18 SWS ansteigen zu lassen.	ja	Diese Meinung teilen wir, allerdings ist die Umsetzung im Hinblick auf den Hochschulpakt 2020 und die doppelten Abiturjahrgänge z.T. schwierig.	P/MHn		
Kriterium 13: Data Warehousing					
<p>Für den Aufbau des Data Warehouse wird ein konsistentes System empfohlen, bei dem Parallelitäten in der Datenerfassung vermieden werden und die Erfassung weiterer, von den einzelnen Fachbereichen speziell für notwendig erachtete Daten berücksichtigt wird.</p> <p>Es sollten sensible Fragen wie Zugriffsberechtigungen, Dateneigentum, Datenhoheit und Datenschutz im Verlauf der weiteren Entwicklung des Data Warehouse so früh wie möglich geklärt werden.</p> <p>Die Prozessbeschreibungen für das Data Warehouse sollten bereits zeitgleich mit der Erstellung der Beschreibungen der zu erfassenden Kernprozesse angefertigt werden.</p> <p>Die Fachbereiche sollten permanent mit den notwendigen Informationen über den Aufbau des Data Warehouse versorgt werden. Das Data Warehouse sollte nach der Erstellung in regelmäßigen Abständen evaluiert werden.</p>	ja	Der Aufbau eines Data Warehouse befindet sich in Vorbereitung, der Anschluss an ein landesweites Projekt des Customer Competence Center SAP des Landes Niedersachsen („Business Warehouse“) wurde beschlossen. An 5 Pilothochschulen Niedersachsens erfolgt die Evaluation der Entwicklung. Der Abschluss der Entwicklung sollte zunächst abgewartet werden, bevor große Personalkapazitäten in eigene Entwicklungen investiert werden.	HVP	Mt, TK, AG Datenbasis, RZ	Beginn: Herbst 2009 Ende: 12/2009
Kriterium 14: Information der Öffentlichkeit					
Die Fachhochschule sollte unbedingt an dem 2007 ausgeschriebenen Projekt zur Entwicklung eines umfassenden Marketingkonzeptes fest	ja	Das Konzept wurde mittlerweile entwickelt und im April 2008 dem Senat vorgestellt, zz. erfolgt die Umsetzung.	P	Th, Me	

Empfehlung	akzeptiert	Maßnahme	Verantwortl.	beteiligt	Bis wann
<p>halten – auch unter Berücksichtigung der spezifischen Marketinganforderungen der Fachbereiche und Standorte.</p> <p>Im Rahmen der weiteren Entwicklung des übergreifenden QM-Systems sollten die derzeitig laufenden umfangreichen Marketingbemühungen auf zentraler und dezentraler Ebene koordiniert und umgesetzt werden. Wie in allen anderen Bereichen ist hier neben der Zielsetzung und inhaltlichen Ausrichtung auch zu entscheiden, welche Aufgaben zentral und welche dezentral zu erfüllen sind sowie die Klärung und Dokumentation der Prozesse und Schnittstellen.</p>					
<p>Der Ausbau der personellen und finanziellen Ressourcen im Bereich Marketing und Kommunikation sollte sowohl beim Präsidium als auch – soweit erforderlich – in den Fachbereichen realisiert werden.</p>	ja	<p>Ist im Präsidialbüro bereits erfolgt und z.T. auch in den FB.</p>			
<p>Die breite Palette der regelmäßigen Publikationen wurde für den Selbstbericht in einer Tabelle zusammengestellt. Die Spalten für Publikation, Inhalte und Zielgruppen sollten noch um solche für Ziele, Medium und Zyklus ergänzt werden.</p>	ja	<p>Die Tabelle wurde im Zuge des Marketingkonzepts überarbeitet.</p>	HVP	Th, Me	<p>Erster Entwurf: 10/2008</p>

Verwendete Abkürzungen

CB: Constanze Bethmann, Referentin für akademische Angelegenheiten und QM
 Dez.: Dezernat
 Fak.: Fakultät/en
 FB: Fachbereich/e
 Gk: Renate Gehrke, Gleichstellungsbeauftragte
 HVP: Vizepräsident für Personal und Finanzen
 I-Büro: Immatrikulationsbüro
 Me: Evelyn Meyer, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
 MHn: Prof. Dr. Manfred Hamann, Vizepräsident für Lehre, Studium und Weiterbildung

Mt: Axel Munt, Controlling
 P: Prof. Dr. Wolf-Rüdiger Umbach, Präsident
 RZ: Rechenzentrum
 Se: Manuela Sentner, Referentin für akademische Angelegenheiten und QM
 SKS: Studienkommission des Senats
 SSB: Studierenden-Service-Büro
 SSC: Studierenden-Service-Center
 Th: Elvi Thelen, Leiterin Hochschulentwicklung und Kommunikation
 TK: Thomas Krause, Controlling
 ZV: Zielvereinbarungen

Weitere Anmerkungen zum Gutachten

Auf Seite 15 des Gutachtens, Summarische Zusammenfassung und Bewertung, steht im ersten Absatz: „Eine eigenständige Organisationseinheit, die für die interne Beobachtung und Bewertung von Studienprogrammen verantwortlich ist, ist nicht vorhanden.“

Dies ist nicht ganz korrekt, denn einerseits diskutiert und beschließt die Studienkommission des Senats (SKS) die Konzeption bzw. Änderungen von Studienprogrammen, andererseits beobachtet und bewertet der Vizepräsident für Lehre, Studium und Weiterbildung in Zusammenarbeit mit den Referentinnen für Akademische Angelegenheiten und Qualitätsmanagement des Präsidialbüros laufend die Studienprogramme und deren Entwicklung.

Auf Seite 36 des Gutachtens, Elektronische Medienunterstützung, steht unter IT-Lernplattform: „Für die neuen Studierenden gibt es aber keine durchgängigen Schulungen. Die Evaluation des Systems ist nicht bekannt.“

Einführungsmaterial für die Nutzung von „StudIP“ besteht sowohl für die Lehrenden, als auch für die Studierenden. Das Angebot von Einführungskursen wurde von den Studierenden bisher als nicht notwendig erachtet, da „StudIP“ leicht und intuitiv zu bedienen sei. Eine Evaluation und Weiterentwicklung von „StudIP“ erfolgt durch die ELAN AG.

In der Elektronischen Lernplattform der Hochschule wird im übrigen nicht nur „StudIP“ bereit gestellt, sondern verschiedene Lern-Management-Systeme wie Moodle, Blackboard, ILIAS und LON-Capa, außerdem Wikis und Foren (eine ausführliche Beschreibung hierzu ist in unserem Selbstbericht, Kapitel 4.8 zu finden).

Auf Seite 36 unten steht unter Video: „Video-Aufzeichnungen von Lehrveranstaltungen gibt es nur vereinzelt in einigen Fachbereichen. Oft wird der Einsatz als nicht zweckmäßig angesehen.“

Die notwendige Infrastruktur und Unterstützung für Video-Aufzeichnungen wird vom Rechenzentrum bereit gestellt, für die Aufbereitung der Aufzeichnungen als E-Learningeinheit steht „Lecturnity“ als Tool zur Verfügung. Allerdings gibt es bei Video-Aufzeichnungen von Lehrveranstaltungen beispielsweise auch Datenschutz-rechtliche Probleme, die einer weiteren Etablierung dieser Technik bisher im Wege standen.

Auf Seite 43 des Gutachtens, Erhebungsverfahren, Auswertung und Besprechung der Ergebnisse, steht: „Es gibt bislang keine geschlechterspezifische Auswertung von Lehrveranstaltungsbewertungen [...]. Eine mögliche Empfehlung wäre es, dass die geschlechterspezifische Auswertung nur an das Gleichstellungsbüro geht, die unspezifische Auswertung an die Lehrenden insgesamt“.

Dies ist mit der verwendeten „Evasys“-Software leider nicht möglich. Wenn über Kreuztabellen eine geschlechterspezifische Auswertung vorgenommen wird, erscheint diese auch in dem automatisch erstellten Auswertungsbericht, diesen kann man nur mit großem manuellen Aufwand für verschiedene Zielgruppen anpassen. Eine automatisierte Versendung des Auswertungsberichts wäre dann nicht mehr möglich. Dieser Aufwand ist aufgrund der großen Anzahl evaluierter Lehrveranstaltungen personell nicht leistbar. Außerdem beantworten viele Studierende die Frage nach dem Geschlecht (die in einigen Umfragen durchaus schon gestellt wurde) häufig gar nicht, da sie Rückschlüsse auf ihre Person befürchten. Gerade in kleinen Gruppen ist die statistische Aussagekraft dann sowieso sehr gering. Hier stehen Aufwand und zu erzielender Nutzen für uns in keinem vertretbaren Verhältnis.

Fazit

- Die Teilnahme an dem Verfahren hat uns auf unserem Weg der Weiterentwicklung bestätigt, andererseits aber auch verdeutlicht, dass dieser Weg noch weit ist.
- Sie hat das Thema „Qualität der Prozesse“ in das Bewusstsein vieler AkteurInnen in der Hochschule gerückt.
- Die Hochschule wird intern u.a. am Thema Prozesse und Qualität weiterarbeiten.
- Mit der neuen Definition des Akkreditierungsrates 2007 erscheint eine Systemakkreditierung der Hochschule zum jetzigen Zeitpunkt unwirtschaftlich und kontraproduktiv.
- Eine mögliche Strategie könnte es für die Hochschule sein, Studiengänge vorerst weiter einzeln akkreditieren zu lassen und das QM-System in größeren Zeitabständen (ca. alle 6 Jahre) erneut evaluieren zu lassen.

ANHANG: CURRICULA VITAE DER GUTACHTER(INNEN)

Alexander Kohler

- 1967 geboren in Bludenz (Österreich)
- 1985-1993 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschaftsuniversität Wien (mit Studienaufenthalten in Montpellier (Frankreich) und Dayton (USA))
- 1993-1996 Bildungsforschung und Leitung des Fachbereichs Hochschulökonomie am Industriewissenschaftlichen Institut an der Wirtschaftsuniversität Wien
- 1996-1997 Nationaler Sachverständiger am Europäischen Zentrum für die Förderung der Berufsbildung – CEDEFOP, Thessaloniki (Griechenland)
- 1997-1999 Nationaler Sachverständiger für Berufsbildungspolitik bei der Europäischen Kommission – Generaldirektion für Bildung
- 2000-2004 Leitung der österreichischen Nationalagentur für das EU-Berufsbildungsprogramm Leonardo da Vinci und das Euroguidance-Netzwerk
- seit 2004 Geschäftsführer der Österreichischen Qualitätssicherungsagentur (AQA)

Björn Stecher

- 1981 geboren in Gotha
- 2002-2005 Ausbildung zum Industriekaufmann in dem Textilunternehmen ZAPA „fashion group“ GmbH; Unternehmen insolvent
- 2004-2005 Fortsetzung der Ausbildung zum Industriekaufmann bei der DaimlerChrysler AG, Werk Berlin; Abschluss mit Auszeichnung
- 2004-2005 freier Mitarbeiter der Unternehmensberatung der CONFABS GmbH
- seit 2005 freier Mitarbeiter der RA Kanzlei Kornbrust und Wollschläger
- seit 2005 Studium des Diplomstudiengangs Wirtschaftsrecht an der FHTW Berlin
- seit 2006 studentische Hilfskraft am Lehrstuhl Wirtschaftsrecht der FHTW Berlin

Akkreditierungserfahrung:

- Studiengangsakkreditierung an den Fachhochschulen Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven, Pforzheim, Niederrhein und Mainz mit den Agenturen ZEvA und AQAS
- Institutionelle Akkreditierung der Privathochschule Göttingen und FH Vechta/Diepholz mit der Agentur ZEvA

Gremienerfahrung an der FHTW:

- Vorsitzender des Allg. Studierendenausschusses (AStA) und Referent für Hochschulgremien, insbesondere Ansprechpartner für Fragen betreffend Qualität, Prüfungsangelegenheiten und BA/MA
- Vorsitzender der Evaluierungskommission des Akademischen Senates
- Mitglied des Akademischen Senates, der Kommission für Studium und Lehre, des Prüfungshauptausschusses und des Zentralinstituts für Fern- und Weiterbildung

Dr. Kira Stein

1952 geboren in Frankfurt a. M.

1971-1977 Studium „Allgemeiner Maschinenbau“ Technische Universität Darmstadt

1974-1983 Wiss. Hilfskraft; Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Inst. für Werkstoffkunde und Staatl. Materialprüfungsanstalt TU Darmstadt; Promotion zur "Doktor-Ingenieurin"

1983-1984 Wiss. Mitarbeiterin Inst. f. Konstruktions- u. Automatisierungstechnik TU Athen

1985-1989 Entwicklungsingenieurin; Leiterin Abt. Mech. Entwicklung; Leiterin Bereich Produktmanagement (Entwicklung Marketing Absatzplanung) Bopp&Reuther GmbH MA

1986-1989 Lehrauftrag für Werkstoffkunde am Fachbereich Maschinenbau FHT Mannheim

1990-1999 Leiterin Qualitätswesen und QMB bei der ProMinent Dosiertechnik GmbH HD

1991-1996 EOQ Qual. Professional + Qual. Systems Manager; Auditor + TQM-Assessor

1994-2006 Gesellschafterin, Senior Consultant K.E.S.S. GmbH (Software Beratung TQM)

seit 1996 Firma Dr. Kira Stein (Schadensanalyse, Prozessoptimierung & QM-Beratung)

2001-2006 DGQ-Dozentin - Qualitätsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen

seit 2002 Mitbegründerin und Gesellschafterin der Stein & Kornowska Sp. z o. o. (polnische GmbH für Tourismus, Geschäftsanbahnung, Im- und Export)

seit 2006 Gutachterin Akkreditierung von Bachelor- u. Masterstudiengängen Maschinenbau

seit 1977 Intensive Beschäftigung mit dem Themenkomplex "Frauen in Naturwissenschaft + Technik" (u. a. Forschung, >40 Veröffentlichungen, PR-Arbeit; Vorstand im deutschen ingenieurinnenbund e. V. und Kompetenzzentrum Technik, Diversity, Chancengleichheit)

Prof. Dr. Micha Teuscher

1964 geboren in Göttingen

1984-1989 Studium der Wirtschaftswissenschaften/Agrarökonomie an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim, Abschluß: Diplom-Ökonom

1990-1992 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre der Universität Hohenheim

1993 Promotion (Dr. oec.) an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim

1993-1997 AFC Consultants International GmbH und DLG-Agriservice GmbH, Bonn: Senior Consultant, stellvertretender Abteilungsleiter für GUS-Länder, Zentralasien, baltische und zentraleuropäische Länder

seit 1997 Professor für Betriebswirtschaftslehre und Managementlehre an der Fachhochschule Neubrandenburg,

Stv. Direktor des Instituts für Lebensmittelforschung und -wirtschaft in der Fachhochschule Neubrandenburg

1998-2002 Mitglied des Senats der Fachhochschule Neubrandenburg, Mitglied des Fachbereichsrates Fachbereich Technologie

seit 1999 Mitglied des Ausschusses Internationale Partnerschaft der Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft (DLG), Frankfurt a.M.

2000-2002 Stellvertretender Fachbereichssprecher des Fachbereiches Technologie
2002-2004 Prorektor für Forschung, Internationale Beziehungen, Wissenstransfer und Hochschulmarketing
seit 2004 Rektor der Hochschule Neubrandenburg

Dr. Friedrich Uffelmann

1946 geboren in Hagen/Westfalen
1967-1973 Studium Maschinenbau (Fachrichtung Fahrzeugtechnik) an der TU Hannover
1973 Examen zum Diplom-Ingenieur
1973-1979 Wissenschaftl. Mitarbeiter von Prof. Dr. M. Mitschke an der TU Braunschweig
1980 Promotion zum Doktor-Ingenieur
1980-1986 AUDI AG, Ingolstadt, Fahrwerk-Entwicklung
1986-1987 BMW Technik GmbH, München, Fahrwerk-Entwicklung
1987-2000 IVECO Magirus AG, Ulm, Versuchsleiter Schwer-Lkw, später: Qualitätsleiter Schwer-Lkw (Werke Ulm & Madrid, Märkte weltweit)
2000-2003 NEOPLAN Bus GmbH, Stuttgart, Qualitätsleiter (Gesamt-Verantwortung)
seit 2003 Präsident der Fachhochschule Bingen