

Fragen- und Bewertungskatalog (FBK)

**Institutional Accreditation:
Strategic Management**



Dieses Dokument ist urheberrechtlich geschützt. Es darf nur mit ausdrücklicher Genehmigung der FIBAA genutzt, verwertet oder veröffentlicht werden.

0. Grundlegende Daten und Information

1. Geben Sie anhand der nachfolgenden Tabelle einen Überblick über die Hochschule:

Name der Hochschule:	
Rechtlicher Status der Hochschule:	<ul style="list-style-type: none">• Staatliche Hochschule• Private, staatlich anerkannte Hochschule
Jahr der Gründung:	
Anzahl hauptamtlich Beschäftigte: - wiss. Personals: - davon Professoren:	
Anzahl nichtwiss. Personal:	
ggf. Anzahl nicht-hauptamtlich beschäftigtes Personal:	
Anzahl der angebotenen Studiengänge und Kursangebote (differenziert in Bachelor, Master, PhD, Fort- und Weiterbildung):	
Anzahl eingeschriebener Studierender (differenziert in Bachelor, Master, PhD, Fort- und Weiterbildung):	

2. Geben Sie einen Überblick über die Leitungs- und Entscheidungsstruktur der Hochschule.

3. Beschreiben Sie den allgemeinen (bildungs- und allgemeinpolitischen, gesellschaftlichen sowie wirtschaftlichen) Kontext, in dem die Hochschule arbeitet.

4. Beschreiben Sie, welche Zielgruppen (z. B. Studierende, Unternehmen, Hochschulen und andere Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen) die Hochschule definiert hat.

5. Beschreiben Sie, an welchen anderen Hochschulen bzw. Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen sich die Hochschule in ihrer Arbeit orientiert und welche Benchmarks sie definiert hat.

6. Beschreiben Sie, wie die Hochschule ihre Aktivitäten finanziert.

I. Management

1. Welche strategischen Ziele setzt das Management für die Hochschule (Mission, Vision, and Objectives)?
 - a. Inwiefern sind die Anforderungen ihrer Zielgruppen hierin berücksichtigt? Wie flexibel reagiert die Hochschule auf neue oder veränderte Anforderungen der Zielgruppen?
 - b. Inwiefern sind hierin zukünftige Chancen und Herausforderungen für die Aktivitäten der Hochschule in Lehre, Studium, Forschung und Transfer berücksichtigt? Wie flexibel reagiert sie auf neue oder veränderte Chancen?
2. Wie leitet die Hochschule aus den gesetzten strategischen Zielen ihr Vorgehen ab?
3. Wie berücksichtigt die Hochschule die Strategie bei der Gestaltung und Weiterentwicklung der operativen Prozesse?
4. Wie werden die Aufsichts- und Selbstverwaltungsgremien der Hochschule (z. B. Hochschulrat, Senat) in die Entscheidungsprozesse und die Strategieumsetzung eingebunden?
5. Inwieweit überwacht, sichert und begleitet das Managementsystem der Hochschule kontinuierlich und systematisch den Prozess der Definition und Weiterentwicklung von Zielen sowie die Effektivität und Effizienz ihres Handelns? Bitte geben Sie ein bis zwei Beispiele.
6. Wie gelingt es der Hochschule (regionale/nationale/internationale) Entwicklungen mitzugestalten? Welche gesellschaftliche Wirkung will sie damit erzielen und wie misst sie ihren Erfolg?
7. Welche Management- und Verwaltungs-Ressourcen stehen der Hochschule zur Verfügung, um ihre Strategie zu realisieren (Personal, Sachmittel, Gebäude und Infrastruktur)? Welche Pläne verfolgt die Hochschule zur mittel- bis langfristigen Entwicklung ihrer Ressourcen?
8. Führen Sie mit Blick auf obige Aspekte eine SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) unter Berücksichtigung der spezifischen Situation der Hochschule durch.

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule entwickelt eine Strategie und formuliert diese in ihrer Mission und Vision. Dabei schätzt sie ihre Situation im Markt und ihr Umfeld (externe und interne Stakeholder) auch im Hinblick auf Potenziale und Risiken realistisch ein. Sie hat hieraus klare strategische Ziele und Prozesse zur Weiterentwicklung für ihre Aktivitäten abgeleitet, die sich auch in definierten Leistungsindikatoren und in ihrem Managementsystem widerspiegeln (z. B. in Bezug auf Anreizsystem und Personalentwicklung). Sie reagiert hierbei auf neue oder veränderte Anforderungen der Zielgruppen und auf neue oder veränderte Chancen und Risiken und überprüft ihr Handeln regelmäßig auf seine Wirksamkeit.

Die Hochschule stellt die zur Umsetzung ihrer Strategie, insbesondere auch für Innovationen benötigten finanziellen, sächlichen und personellen Ressourcen bereit und verteilt diese sachgerecht.

Qualitätsanforderung übertroffen

Die Hochschule hat eine schlüssige, konsistente und wirksame Strategie implementiert, um kontinuierlich Nutzen für ihre Zielgruppen zu stiften und Innovationen hervorzubringen. Sie hat unternehmerisches Denken und Handeln in ihrem Selbstverständnis prominent verankert.

Zugleich fördert sie die Eigeninitiative ihrer Mitglieder. Die Mitglieder kennen die Strategie der Hochschule und unterstützen deren Umsetzung auf der Basis von Leistungsindikatoren pro-aktiv. Anreizsysteme, Vorgaben und Maßnahmen der Personalentwicklung werden nicht nur durch die Hochschulleitung entwickelt, sondern von den Beschäftigten auch getragen und genutzt.

Ihr Managementsystem ist so gestaltet, dass seine Ergebnisse zur kontinuierlichen Überprüfung ihrer Strategie geeignet sind und regelmäßig in die Strategieevaluation eingehen.

Die Hochschulleitung sichert und entwickelt die für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie benötigten Ressourcen.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt
I. MANAGEMENT				
I 1. Strategische Ziele				
I 2. Umsetzungsmaßnahmen				
I 3. Weiterentwicklung der Prozesse				
I 4. Entscheidungsprozesse				
I 5. Managementsystem				
I 6. Gesellschaftliche Wirkung				
I 7. Ressourcen				

II. Netzwerke

1. Welche strategischen Ziele verfolgt die Hochschule mit dem Auf- und Ausbau sowie der Pflege von Netzwerken (zu anderen Hochschulen, Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen, Unternehmen sowie sonstigen Organisationen)?
 - a. Inwiefern sind die Anforderungen ihrer Zielgruppen hierin berücksichtigt? Wie flexibel reagiert die Hochschule auf neue oder veränderte Anforderungen der Zielgruppen?
 - b. Inwiefern sind hierin zukünftige Chancen und Herausforderungen für die Aktivitäten der Hochschule in Lehre, Studium, Forschung und Transfer berücksichtigt? Wie flexibel reagiert sie auf neue oder veränderte Chancen?
2. Wie geht die Hochschule bei der Auswahl der Kooperationspartner sowie der Gestaltung und Pflege ihre Netzwerke vor?
3. Wie misst und bewertet die Hochschule die Effektivität und Effizienz ihrer Netzwerkaktivitäten und welche Maßnahmen leitet sie aus den Ergebnissen ab? Bitte geben Sie ein bis zwei Beispiele und beschreiben Sie die erzielten Wirkungen.
4. Welche Ressourcen stehen der Hochschule für den Ausbau und die Pflege ihrer Netzwerke zur Verfügung (Personal, Sachmittel, Gebäude und Infrastruktur)? Welche Pläne verfolgt die Hochschule zur mittel- bis langfristigen Entwicklung ihrer Ressourcen?
5. Führen Sie mit Blick auf obige Aspekte eine SWOT- Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) unter Berücksichtigung der spezifischen Situation der Hochschule durch.

Qualitätsanforderungen erfüllt

Der Auf- und Ausbau sowie die Pflege von (regionalen/nationalen/internationalen) Netzwerken sind Teil des strategischen Konzeptes der Hochschule. Sie verfügt über Kooperationen und ist in Netzwerke eingebunden, die ihr erkennbar bei der Umsetzung ihrer strategischen Ziele helfen. Sie wirken sich positiv auf Forschung, Lehre und Internationalität aus und stiften Nutzen für die Stakeholder. Sie nutzt ihre Verbindungen zu anderen Institutionen auch vorausschauend, um zukünftige Chancen besser nutzen und Risiken minimieren zu können.

Ihre Wirksamkeit wird über Leistungsindikatoren regelmäßig gemessen und geprüft.

Die Hochschule stellt die zur Umsetzung ihrer Netzwerkstrategie benötigten finanziellen, sächlichen und personellen Ressourcen bereit und verteilt diese zielgerichtet.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule hat umfassende Netzwerke mit Wissenschaftseinrichtungen, Unternehmen und anderen Partnerorganisationen aufgebaut, die eine enge Kooperation auf mehreren Ebenen beinhalten (z. B. Studierenden- und Mitarbeiteraustausch, gemeinsame Studien- und Lehrgänge, gemeinsame Forschungsprojekte). Ein nennenswerter Teil dieser Zusammenarbeit findet mit internationalen Partnern statt.

Ihr QM-System ist so gestaltet, dass seine Ergebnisse zur kontinuierlichen Überprüfung ihrer Netzwerkstrategie geeignet sind und regelmäßig in die Strategieevaluation eingehen.

Die Hochschulleitung sichert und entwickelt die für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie benötigten Ressourcen

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt
II. NETZWERKE				
II 1. Strategische Ziele				
II 2. Kooperationspartner				
II 3. Effektivität und Effizienz				
II 4. Ressourcen				

III. Studium und Lehre

1. Welche strategischen Ziele verfolgt die Hochschule in der Lehre?
 - a. Inwiefern sind die Anforderungen ihrer Zielgruppen hierin berücksichtigt? Wie flexibel reagiert die Hochschule auf neue oder veränderte Anforderungen der Zielgruppen?
 - b. Inwiefern sind hierin zukünftige Chancen und Herausforderungen für die Aktivitäten der Hochschule in Lehre und Studium berücksichtigt? Wie flexibel reagiert sie auf neue oder veränderte Chancen?
2. Wie geht die Hochschule bei der inhaltlichen, strukturellen und didaktischen Gestaltung ihres Studienangebotes und der Durchführung vor?
3. Wie manifestiert sich Internationalität in der Lehre und welchen Beitrag leistet sie für Studium und Lehre?
4. Wie misst und bewertet die Hochschule die Qualität von Studium und Lehre und welche Maßnahmen leitet sie aus den Ergebnissen ab? Bitte geben Sie ein bis zwei Beispiele und beschreiben Sie die erzielten Wirkungen.
5. Welche Ressourcen stehen der Hochschule für den Bereich Studium und Lehre zur Verfügung (Personal, Sachmittel, Gebäude und Infrastruktur)? Welche Pläne verfolgt die Hochschule zur mittel- bis langfristigen Entwicklung ihrer Ressourcen?
6. Führen Sie mit Blick auf obige Aspekte eine SWOT- Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) unter Berücksichtigung der spezifischen Situation der Hochschule durch.

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule verfügt über ein nachvollziehbares, konsistentes Angebotsportfolio, das aktuelle und auch absehbare zukünftige Entwicklungen der relevanten Wissenschaftsdisziplinen sowie der Studierenden- und Arbeitsmarktnachfrage widerspiegelt. Insbesondere reagiert sie erkennbar auf die demografische Entwicklung und die zunehmende Diversität der Studierendenschaft.

Die Hochschule hat Kennziffern¹ definiert, um den Grad der Zielerreichung zu validieren. Dadurch stellt sie insbesondere die Erreichung der Kompetenzziele, die inhaltliche und

¹ z. B. Studienabbruchquote, Notendurchschnitt, Studiendauer, Aufnahme einer qualifizierten Beschäftigung.

didaktische Qualität und Aktualität und adäquate Studienbedingungen sicher. Sie garantiert dadurch eine hochwertige, international ausgerichtete Ausbildung, welche die Employability der Absolventen sicherstellt.

Die Hochschule stellt die zur Umsetzung ihrer Lehrstrategie benötigten finanziellen, sächlichen und personellen Ressourcen bereit und verteilt diese zielgerichtet.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule leitet ihr Programmangebot (Fächer, Programmtyp, Didaktik etc.) systematisch aus ihren strategischen Zielen ab. Sie verfügt über ein umfassendes Service- und Betreuungsangebot und eine moderne und hochwertige Infrastruktur für ihre Studierenden.

Die Hochschule fördert konsequent die Employability der Studierenden und orientiert hieran ihre Lehrinhalte sowie ihre Prozesse von der Auswahl der Studierenden bis zum Studienabschluss der Absolventen.

Ihr Qualitätsmanagementsystem ist so gestaltet, dass seine Ergebnisse zur kontinuierlichen Überprüfung ihrer Strategie und ihres Angebotsportfolios geeignet sind und regelmäßig in die Strategieevaluation eingehen.

Die Hochschulleitung sichert und entwickelt die für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie benötigten Ressourcen.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt
III. STUDIUM UND LEHRE				
III 1. Strategische Ziele				
III 2. Studienangebot				
III 3. Internationalität				
III 4. Qualitätssicherung				
III 5. Ressourcen				

IV. Forschung

1. Welche strategischen Ziele verfolgt die Hochschule in der Forschung?
 - a. Inwiefern sind die Anforderungen ihrer Zielgruppen hierin berücksichtigt? Wie flexibel reagiert die Hochschule auf neue oder veränderte Anforderungen der Zielgruppen?
 - b. Inwiefern sind hierin zukünftige Chancen und Herausforderungen für die Aktivitäten der Hochschule in der Forschung berücksichtigt? Wie flexibel reagiert sie auf neue oder veränderte Chancen?
2. Wie geht die Hochschule bei der Planung und Durchführung ihrer Forschungsaktivitäten vor? Auf welche Weise übersetzt die Hochschule Forschungsergebnisse in die Lehre und in den Wissenstransfer an Dritte?
3. Wie misst und bewertet die Hochschule den Grad der Zielerreichung in der Forschung? Wie erhebt und sichert sie die Qualität ihrer Forschung und welche Maßnahmen leitet sie aus den Ergebnissen ab? Bitte geben Sie ein bis zwei Beispiele und beschreiben Sie die erzielten Wirkungen.
4. Welche Ressourcen stehen der Hochschule für den Bereich Forschung zur Verfügung (Personal, Sachmittel, Gebäude und Infrastruktur)? Welche Pläne verfolgt die Hochschule zur mittel- bis langfristigen Entwicklung ihrer Ressourcen?
5. Führen Sie mit Blick auf obige Aspekte eine SWOT- Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) unter Berücksichtigung der spezifischen Situation der Hochschule durch.

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule hat ein plausibles Forschungsportfolio entwickelt, das in die strategische Ausrichtung der Hochschule eingebettet ist. Eine Verzahnung der Forschungsaktivitäten mit der Lehre sowie ein Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis finden systematisch statt.

Die Hochschule erkennt neue Forschungsfelder und orientiert hieran die Weiterentwicklung ihrer Forschungsstrategie. Insbesondere greift sie wissenschaftliche Trends sowie den Forschungsbedarf ihres wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeldes auf.

Die Hochschule hat Kennziffern² definiert, um den Grad der Zielerreichung zu validieren. Dadurch stellt sie insbesondere die Qualität sowie die wissenschaftliche, wirtschaftliche bzw. gesellschaftliche Relevanz ihrer Forschung sicher.

Die Hochschule stellt die zur Umsetzung ihrer Forschungsstrategie benötigten finanziellen, sächlichen und personellen Ressourcen bereit und verteilt diese zielgerichtet.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule leitet ihre Forschungsstrategie systematisch aus ihren übergeordneten strategischen Zielen ab und setzt sie erfolgreich in zahlreichen nationalen und internationalen Netzwerken um. Sie kann den erfolgreichen Transfer ihrer Forschungsergebnisse in Lehre und Praxis nachweisen.

Ihr Qualitätsmanagementsystem ist so gestaltet, dass seine Ergebnisse zur kontinuierlichen Überprüfung ihrer Strategie und ihres Forschungsportfolios geeignet sind und regelmäßig in die Strategieevaluation eingehen.

Die Hochschulleitung sichert und entwickelt die für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie benötigten Ressourcen.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt
IV. FORSCHUNG				
IV 1. Strategische Ziele				
IV 2. Forschungsaktivitäten				
IV 3. Qualitätssicherung				
IV 4. Ressourcen				

² z. B. wissenschaftliche Publikationen, Promotionen, Drittmittel, Patentanmeldungen.

V. Dynamik (Capacity for Future Change)

1. Was unternimmt die Hochschule, um ihre Fähigkeit zu einer dynamischen Entwicklung systematisch einzusetzen und auszubauen?
 - a. Inwiefern fließen Rückmeldungen aus ihrem Umfeld in die Entwicklung der Hochschule ein? Wie werden daraus Entscheidungen für die Hochschule abgeleitet? Bitte nennen sie Beispiele.

 - b. Wie erkennt die Hochschule zukünftige Chancen und Herausforderungen für ihre Aktivitäten? Wie gewährleistet sie deren frühzeitige Berücksichtigung in ihrem Handeln? Bitte nennen Sie Beispiele.

2. Wie gewährleistet die Hochschule die kontinuierliche Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems?

3. Beschreiben Sie die wichtigsten Änderungen der Strategie, der Infrastruktur, sowie der Netzwerke der letzten Jahre. Begründen Sie die vorgenommenen Maßnahmen und beschreiben Sie die erzielten Effekte.

4. Auf welche Weise fördert die Hochschule Innovationen in den verschiedenen Leistungsbereichen (Forschung, Lehre, sonstige Dienstleistungen, Verwaltung)?

5. Wie gelingt der Hochschule die Gewinnung qualifizierten Personals? Wie fördert sie die Kreativität und Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeiter?

6. Welche Ressourcen stehen der Hochschule zur Verfügung, um Innovationen zu realisieren (Personal, Sachmittel, Gebäude und Infrastruktur)? Welche Pläne verfolgt die Hochschule zur mittel- bis langfristigen Entwicklung ihrer Ressourcen?

7. Führen Sie mit Blick auf obige Aspekte eine SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) unter Berücksichtigung der spezifischen Situation der Hochschule durch.

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule besitzt ein Qualitätsmanagementsystem, das umfassend angelegt ist, zu Konsequenzen führt und einem systematischen Monitoring unterliegt. Sie kann den Nutzen der durchgeführten Veränderungen belegen.

Zugleich zielt ihre Strategie erkennbar darauf ab, ihr Umfeld aktiv zu gestalten und Nutzen zu stiften. Sie beteiligt sich an der Entwicklung ihres (regionalen/nationalen/internationalen) Umfeldes.

Die Hochschule sichert die nachhaltige Versorgung mit den notwendigen personellen, finanziellen und sächlichen Ressourcen.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule stellt sicher, dass das Qualitätsmanagementsystem zu jedem Zeitpunkt die Strategie unterstützt. Das Qualitätsmanagementsystem selbst wird auf Grundlage eines systematischen Monitorings regelmäßig weiterentwickelt.

Die Hochschule spielt eine wichtige Rolle bei der Gestaltung ihres Umfeldes, indem sie auf Veränderungen reagiert und durch Innovationen ihr Umfeld aktiv mitgestaltet.

Die Hochschulleitung sichert und entwickelt die für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie benötigten Ressourcen.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt
I. DYNAMIK				
I 1. Entwicklungsfähigkeit				
I 2. Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements				
I 3. Maßnahmen und Effekte				
I 4. Innovation				
I 5. Personalpolitik				
I 6. Ressourcen				