

# FIBAA-Systemakkreditierung Zwischenevaluation



**Projektnummer: 16/047**

**Hochschule (Teileinheit): ESB Business School der Hochschule Reutlingen**

## **1. Präambel**

Am 17. Februar 2011 vereinbarte die ESB Business School der Hochschule Reutlingen die Durchführung eines Verfahrens der Teil-Systemakkreditierung mit der FIBAA. Mit Wirkung vom 15. September 2013 wurde die ESB Business School ohne Auflagen bis Ende Wintersemester 2019/20 systemakkreditiert.

Gemäß den Regeln des Akkreditierungsrates findet zur Hälfte des Akkreditierungszeitraums eine Zwischenevaluation auf Basis eines Selbstberichts der Hochschule bzw. Teileinheit statt. In diesem Zusammenhang prüft die FIBAA die Funktionsfähigkeit des akkreditierten Systems anhand von Verfahrensdokumentationen und durch stichprobenhafte Prüfung von Studiengängen, die das Qualitätssicherungssystem der Hochschule durchlaufen haben. Die Ergebnisse sollen der Hochschule Hinweise auf Qualitätsmängel und Empfehlungen zu ihrer Behebung geben. Die Zwischenevaluation hat keinen Einfluss auf den Akkreditierungsstatus der Hochschule/Teileinheit.

## 2. Allgemeine Informationen zur Business School und zur Hochschule Reutlingen

Name of the University/ school Hochschulname/Fakultät I	ESB Business School, Hochschule Reutlingen
Legal status of the institution/ Rechtsstatus	State University/ Staatliche Hochschule Hochschule für angewandte Wissenschaften
Founding year/ Gründungsjahr	1855 - Gründung als Webschule auf Initiative der lokalen Industrie, später als staatliches Technikum und Ingeni- eurschule 1971 - Neuorganisation als "Fachhochschule Reutlingen" 1979 - Gründung der ESB Business School
President/ HS-Präsident Dean/ Dekan ESB Vorstand	Prof. Dr Hendrik Brumme Prof Dr. Andreas Taschner
Number of faculty/ academic staff of ESB Business School	62 Professorinnen und Professoren
Number of professional staff Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	ESB Business School: 57 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 47 akademische und 10 Verwaltungs-Mitarbeiter
Number of adjunct faculty Lehrbeauftragte	ca. 150 Lehrbeauftragte
Number of degree programmes/ Studienprogramme	4 Bachelor Programme (BSc. International Management Double Degree including 10 partner programmes) 7 Master-Programme (+1 im Genehmigungsprozess) 5 Externenprogramme, durchgeführt von der Knowledge Foundation der Hochschule Reutlingen (KFRU)
Number of students, degree-seeking/ Studierende	2558 (WS 2016/17) weiblich 50,5%, männlich 49,4%
International student population/ internationale Studierende	Nationalitäten-Ausländer 31,1%, Deutsche Nationalität 68,8%. ca. 80 Nationalitäten
Incomings per semester/ Austauschstudierende im Semester	490 (WS 2016/17)
Outgoings per semester/ Im Ausland	460 (17,5% im WS 2014/15)
Annual budget 2015/ Jahresbudget 2015	€ 4,585,000
Third party funding procured/ Drittmittel	€ 870,000 (2015)
International Academic Partnerships/ Hochschulpartner	110 Hochschulen in 35 Ländern (Sommer 2016)
Industry partnerships/ Unternehmenspartner VIMA	45 Partners (Verein zur Förderung der internationalen Managementausbildung V.I.M.A. z.B. (Boston Consulting Group, IBM, Procter & Gamble, Ernst & Young, SAP, Shell, L'Oréal, etc.)

Quelle: ESB Business School

Das Studienangebot der ESB Business School ist seit 2013 konstant. Ein Master-Programm befindet sich in der Entwicklung. Übersicht über das Angebot:

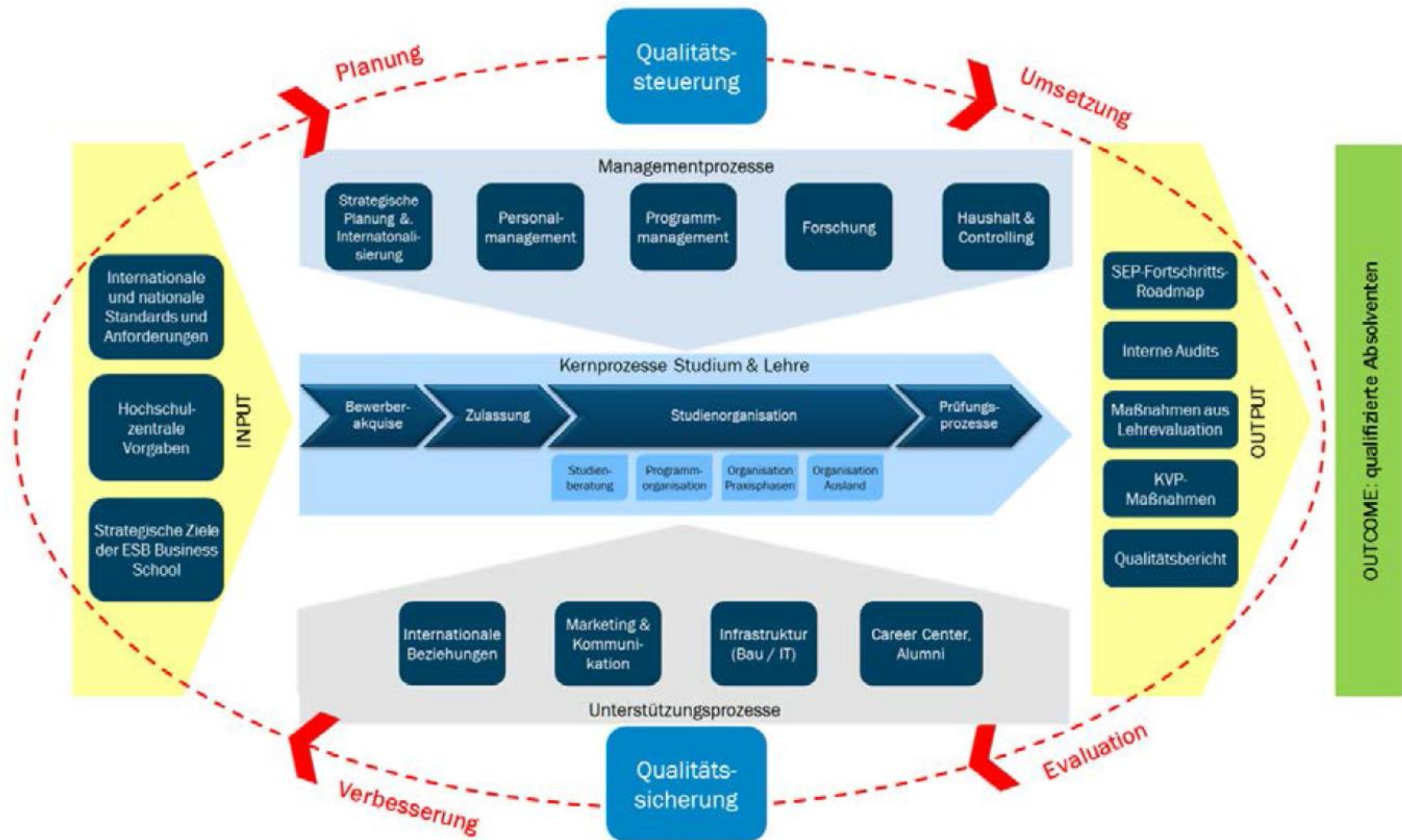
Bachelor	Master	MBA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BSc International Business (IB)</li> <li>• BSc International Management – Double Degree (IMX): Deutsch-amerikanisch (USA) Deutsch-chinesisch Deutsch-englisch Deutsch-französisch Deutsch-irisch Deutsch-italienisch Deutsch-mexikanisch Deutsch-niederländisch Deutsch-polnisch Deutsch-spanisch</li> <li>• BSc International Operations and Logistics Management (IOLM)</li> <li>• BSc Produktionsmanagement (PM)</li> <li>• Weiterbildungsprogramm nach §33 BSc Physiotherapie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MA European Management Studies (EMS)</li> <li>• MSc International Accounting, Controlling and Taxation (IACT)</li> <li>• MSc International Business Development (IBD)</li> <li>• MSc International Management (MIM)</li> <li>• MSc Operations Management (MOM)</li> </ul> <p>Weiterbildungsprogramme nach §33</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MA International Retail Management (IRM)</li> <li>• MA Strategic Sales Management (SSM)</li> <li>• MSc Business and Process Management (BPM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MBA International Management Full-Time (MBA FT)</li> <li>• MBA International Management Part-Time (MBA PT)</li> <li>• MBA International Management für Offiziere (MBA BW) Weiterbildungsprogramm nach §33</li> </ul>

Quelle: ESB Business School

### 3. Allgemeine Informationen zum Qualitätssicherungssystem der ESB Business School

Das Qualitätssicherungssystem der ESB Business School verbindet die Managementprozesse mit den Kernprozessen von Studium und Lehre und Qualitätssicherungsmaßnahmen zu einem Regelkreis, der einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess institutionalisiert.

Übersicht über das Qualitätssicherungssystem:



Quelle: ESB Business School

### 3. Weiterentwicklung der Business School und des Qualitätssicherungssystems

- Professorenschaft

Die Zahl der Professorinnen und Professoren der ESB Business School liegt konstant bei 62. Seit 2014 wurden 5 Professuren neu besetzt, davon 4 als W3-Stellen mit besonderer Berücksichtigung der Forschungskompetenz. Folgende Übersicht zeigt die Neuberufungen zwischen 2014 und 2016:

Status	Professur
WS 2014/15	Business Informatics – Quantitative Methoden (W3)
WS 2014/15	International B2B-Marketing and International Sales Management (W3)
WS 2015/16	Organization and Leadership (W3)
WS 2016/17	Corporate Governance and Corporate Social Responsibility (W2)
WS 2016/17	Business Administration and Leadership (W3)
Ausschreibung zum SoSe 2017	Produktionstechnik, Automatisierung und Digitalisierung der Produktion (W3)
Zum SoSe 2017 besetzt	Grundlagen Ingenieurwissenschaften mit Schwerpunkt Produktionsplanung
Wiederbesetzung Ausschreibung 2017	Allgemeine Betriebs-wirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Finance
Neuausschreibung	Unternehmensführung in der Industrie (W2)

Quelle: ESB Business School

Eine weitere Neuerung im Bereich des Personalwesens ist das 2016 gegründete Reutlinger Didaktik Institut der Hochschule. Dieses bündelt die Weiterbildungs- und Beratungsangebote für Lehrende und Lernende und begleitet Drittmittelprojekte zur Verbesserung der Studienqualität in der Studieneingangsphase (Projekt StaRT) und zur Digitalisierung.

- Gremien

Die Geschäftsordnung der ESB Business School wurde 2014 ergänzt und es wurden zwei neue Gremien geschaffen, die für die Fakultät qualitätssichernde Funktionen haben und Entscheidungsgrundlagen für die Verantwortlichen und Gremien schaffen:

- Faculty Qualifications Committee (FQC)

Das FQC definiert auf der Grundlage internationaler Standards spezifische Qualifikationsprofile für die Professorenschaft und Lehrenden (Faculty Qualifications) der ESB-Business School, formuliert entsprechende Ziele und Anforderungen und ordnet die Fakultätsmitglieder basierend auf ihren wissenschaftlichen Forschungs- und Publikationsleistungen entsprechenden Qualifikationsprofilen zu. Das FQC ist für alle Studienprogramme und Weiterbildungsprogramme der Fakultät zuständig und richtet sich auf die Gesamtheit der wissenschaftlichen Qualifikationen und Tätigkeiten der Lehrenden, soweit diese in die Programme der Fakultät einfließen bzw. der Weiterentwicklung der Fakultät zugutekommen. Das FQC besteht aus dem Dekan, dem Vizedekan für Forschung, dem Studiendekan und 2 weiteren Professoren der Fakultät sowie, bei Bedarf, beratenden Fachprofessoren.

- Curriculum Committee der ESB Business School (CuC)

Das Curriculum Committee ist laut Geschäftsordnung ein studienprogrammübergreifendes Gremium der Fakultät, das den Studienerfolg der Studierenden sicherstellen soll. Es befasst sich mit der Umsetzung strategischer Ziele der Fakultät in den Studienprogrammen, sowie mit den Erwartungen externer Anspruchsgruppen an das Studiengangportfolio und die Qualifikationen der Absolvierenden. Im CuC wird die Operationalisierung der Ausbildungsziele in den

Curricula hinterfragt, evaluiert und weiterentwickelt. Die Entwicklung der Organisationsstruktur ist wesentlich verbunden mit der Umsetzung der Qualitätsstandards der Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB).

- Einbindung externer Gutachter im Qualitätssicherungssystem

An den Qualitätsaudits sowie an Curriculums Neu- und Weiterentwicklungen werden Experten aus der Praxis und aus dem akademischen Umfeld beteiligt. Die Einbindung dieser externen Gutachter, die sowohl die akademische Fachexpertise als auch die berufliche Perspektive vertreten, wurde transparenter gemacht, stärker formalisiert und ausgebaut. Die Auswahl erfolgt in erster Linie hinsichtlich fachlicher Expertise, zudem werden Gutachter gewählt, die bereits über grundlegende Kenntnisse der ESB Business School verfügen. Die externen Experten geben auf der Basis der Selbstdokumentation der Studiengänge eine Stellungnahme und Empfehlungen zur Studiengangsentwicklung ab. Interne und externe Evaluationsergebnisse werden zur Qualitätssicherung und Verbesserung der Programme genutzt.

- Struktur- und Entwicklungsplanung und Qualitätsstrategie

Am Planungsprozess der Gesamtstrategie der Hochschule und der ESB Business School sind alle hochschulinternen Statusgruppen sowie unterschiedliche externe Stakeholdergruppen der Hochschule, insbesondere Beiräte (der Fakultäten, der Knowledge Foundation und Hochschulrat) beteiligt. Die hochschul- und fakultätszentral vereinbarten Zielsetzungen werden in Managemententscheidungen, Kernprozessen von Studium und Lehre und Unterstützungsprozesse einbezogen. Sie sind Grundlage der internen und externen Kommunikation und der konkreten Entwicklungsmaßnahmen der Fakultät. Der SEP wurde seit der Systemakkreditierung weiterentwickelt. Der aktuell gültige Struktur- und Entwicklungsplan 2017-2021 der ESB Business School nennt - zusammengefasst - folgende Entwicklungsziele:

- eine von gemeinsamen Werten und Zielen getragene Organisationsentwicklung, die für Lehre und Forschung gute Rahmenbedingungen schafft,
- die Weiterentwicklung der Internationalität,
- die Profilschärfung der ESB-Programme - insbesondere der Master-Studiengänge – vor dem Hintergrund der Vision und Mission der ESB,
- innovative Lehre durch studierendenzentrierte Lehr- und Lernformate und begleitendes Qualitätsmanagement,
- Ausbau der Forschungsaktivitäten und des Forschungsbezugs.

#### **4. Übersicht über die durchgeführten Verfahren der Qualitätssicherung und Ergebnisse**

Von November 2013 bis Dezember 2016 haben alle bestehenden Bachelor-Studiengänge sowie die Master-Studiengänge, mit Ausnahmen der MBA-Programme, Anpassungen und Änderungen an ihren Programmen vorgenommen.

- Änderungen von Studiengängen

In den Bachelor-Studiengängen International Management (B.Sc.) und International Business (B.Sc.) wurden Wahlfächer und Prüfungsformen den Qualifikationszielen angepasst. Diese nicht qualitätsmindernden „unwesentlichen“ Änderungen wurden unter Einbezug der ESB-zentralen QM vorgenommen und mit Gremienzustimmung umgesetzt. Die jährlichen Abstimmungen mit den vier internationalen Partnerhochschulen im Master-Studiengang International Management (M.Sc.) wurden durch weiter gefasste Modulbezeichnungen, bei gleichbleibenden Lernzielen, flexibilisiert.

Wesentliche Änderungen von Studiengängen beruhten in der Regel auf einem Bündel von Ursachen, wie studienganginternem Weiterentwicklungsbedarf, nötigen Anpassungen an die hochschulzentralen Ordnungen und Satzungen und Maßnahmenumsetzung im Zuge der Internen Qualitätsaudits. Der vorgegebene Prozessablauf hat erreicht, dass vor Beschluss der Änderungen die relevanten Abstimmungen und Prüfprozesse vorgenommen wurden und die

Studien- und Prüfungsordnungen auf der Basis eines informierten Curriculumsmanagements erstellt und in einem formellen Genehmigungsverfahren verabschiedet wurden. Bei allen Anträgen auf Prüfungsordnungs- oder Satzungsänderung war die QM der ESB Business School beratend beteiligt; der Vorstand erhält vor Abstimmung über die Änderungsprozesse eine Stellungnahme der Mitarbeiterin im Qualitätsmanagement der ESB Business School.

Grundlegende Überarbeitungen des Profils wurden bei folgenden Studiengängen vorgenommen:

Studiengang	Art der Änderung	Gültigkeitsdatum ab:
<i>Operations Management (MSc.)</i>	Weiterentwicklung der Lehrkonzeption, Umsetzung eines projektorientierten Studiums	WS 2014/2015
<i>European Management Studies (M.A.)</i>	Anpassung nach Abstimmungen des Double Degrees mit der Partnerhochschule EM Strasbourg Business School	WS 2014/2015
<i>International Operations and Logistics Management IOLM (BSc.)</i>	Verlängerung der Studiendauer und Änderungen des Auswahlverfahrens mit dem Ziel der weiteren Internationalisierung und Schärfung des Profils. Einführung einer Double Degree-Option.	WS 2015/2016
<i>Production Management (BSc.)</i>	Neufassung von Prüfungsordnung und Auswahlsetzung entsprechend hochschulzentraler Vorgaben und Profilierung in Abgrenzung zum Studiengang IOLM	WS 2015/2016
<i>International Management (MBA)</i>	Revidiertes Studiengangskonzept und Internationalisierung; Veränderung der Zielgruppen, Angebot der gesamten Lehre in englischer Sprache	WS 2015/2016
<i>International Business Development (MSc.)</i>	Optimierung des Qualifikationsprofils mit Änderung von Abschlussbezeichnung und Studiengangsnamen. Überarbeitung der Auswahlsetzung zur Sicherstellung internationaler Erfahrungen der Studierenden.	SoSe 2016
<i>International Accounting, Controlling and Taxation (MSc.),</i>	Optimierung des Qualifikationsprofils mit Änderung der Abschlussbezeichnung; Anpassung der Auswahlsetzung zur Sicherstellung internationaler Erfahrungen der Studierenden.	SoSe 2016
<i>International Management Part Time und Full Time (MBA)</i>	im Revisionsprozess (Ergebnisse einer Absolventenbefragung werden einbezogen).	WS 2017/18

Quelle: ESB Business School

Bei der Änderung von Studiengängen entstehen durch Abstimmungen mit unterschiedlichen Experten oft mehrfache Revisionsschleifen, welche die Entscheidungen verzögern und wenig zeitliche Planungssicherheit geben. Das die Studiengangsentwicklung begleitende „Tracking Sheet“ gibt zwar einen geregelten Ablauf vor, dient jedoch eher als Bearbeitungsleitfaden denn als verbindlicher Nachweis der erfolgten Prozess-Schritte. Das Verfahren hat sich bisher nicht vereinfacht, sondern wird häufig u.a. aufgrund der qualitätssichernden Maßnahmen als aufwändiger als bisher wahrgenommen. Auch das Schnittstellenmanagement zwischen Fakultät und Hochschulzentrale ist komplexer geworden. Es wird weiterhin daran gearbeitet, den Prozess der Studiengangs(weiter)entwicklung zu systematisieren und zu standardisieren. Zudem soll die Entwicklung mit einem Zeitstrahl versehen werden, der eine größere Planungssicherheit ermöglicht.

- Curriculum Maps

Für alle Studiengänge wurden „Curriculum-Maps“ angelegt, die zeigen, in welcher Weise die einzelnen Lehrveranstaltungen und Module zur Umsetzung übergeordneter Kompetenzziele (Learning Goals) beitragen. Anhand konkret definierter Lernziele (Learning Objectives) und entsprechend definierter Evaluationsmaßnahmen und Bewertungsschemata (Rubrics) wird evaluiert, inwieweit die Studierenden die formulierten Erwartungen erfüllen. Die Auswertungsergebnisse wurden in den Studiengängen ermittelt und im Curriculum Committee unter Beteiligung von externen Experten besprochen und mit Verbesserungsempfehlungen an die Studiengänge zurückgespiegelt. Die interkulturelle Kompetenz wird mittels eines externen Befragungstools ausgewertet. Die aus den Ergebnissen abgeleiteten Maßnahmen werden in Modul Anpassungen umgesetzt.

- Interne Qualitätsaudits

Die internen Qualitätsaudits haben sich in der Fakultät als regelmäßige Maßnahme zur selbstverantwortlichen Überprüfung der Qualität der Studiengänge und zur Feststellung der Akkreditierungskonformität etabliert. Im Berichtszeitraum November 2013 bis Dezember 2016 wurden 11 Studiengänge nach definierter Prozessvorgabe begutachtet.

Durchgeführte Interne Qualitätsaudits der ESB Business School laut Auditprogramm			
Studiengang	Akkreditierungs-Verfahren	Auflagen Termine	Erfolgreicher Abschluss nach Auflagenerfüllung
International Business (BSc.)	Programmstichprobe in SysAkk.; Internes Audit	Juni 2013	Auflagen erfüllt 3.3.14 akkreditiert bis Ende SoSe 2018
International Accounting and Taxation (M.A.)	Internes Audit SoSe 2013	6 Auflagen bis Ende SoSe 2014	Auflagen erfüllt 21.10.2015 akkreditiert bis Ende SoSe 2018
International Business Development (M.A.)	Internes Audit WiSe 2013/14	2 Auflagen bis Start WS 15/16	Auflagen erfüllt 15.12.2015 Akkreditiert bis Ende WS 2018/19
Operations Management (MSc.) neu ab SoSe 13	Internes Audit WiSe 2013/14	4 Auflagen Bis Start WS 15/16	Auflagen erfüllt 27.04.2016 akkreditiert bis Ende WiSe 2018/19
Physiotherapie (BSc.)*	Internes Audit WS 2013/14	2 Auflagen Okt 2015	Auflagen erfüllt 15.12.2015 Akkreditiert bis WS 2018/19
European Management Studies (MA) Double Degree	Internes Audit SoSe2014 verlegt auf WS 2014/15	2 Auflagen Oktober 2015	Auflagen erfüllt akkreditiert bis SoSe 2019
International Management (MSc.)	Internes Audit SoSe 2014 ; verlegt auf WS 2014/15	1 Auflage	Auflagen erfüllt 02.07.15 akkreditiert bis SoSe 2019



Production Management (BSc.)	Internes Audit WiSe 2014/15; verlegt auf SoSe 2015	4 Auflagen WS 2016/17	Auflagen erfüllt 28.11.2016
International Operations & Logistics Management (BSc.)	Internes Audit WiSe 2014/15; verlegt auf SoSe 2015	8 Auflagen	Auflagen erfüllt 12.12.2016
MBA International Management Full-Time	Internes Audit Verlegt auf WS 2015/16, verlegt auf SoSe 2016t	Revision Prüfungsordnung verpflichtend	Ausstehend
MBA International Management Part-Time	Internes Audit Verlegt auf WS 2015/16, verlegt auf SoSe 2016	Revision Prüfungsordnung verpflichtend	Ausstehend
International Retail Management (M.A.)*	Internes Audit WS 2015/16 Selbstdokumentation Start im SoSe 15	Auflagen für den Fall der Programmerweite- rung sofort umzusetzen	Akkreditiert bis WS 2020/21

\* durchgeführt von der Knowledge Foundation@Reutlingen University (und farblich unterlegt)

Die grün unterlegten Verfahren zeigen die abgeschlossenen Internen Qualitätsaudits.

Quelle: ESB Business School

Der Auditplan wurde 2013 von der Qualitätsmanagement-Beauftragten der Hochschule für einen Zeitraum von 5 Jahren erstellt. Bis Januar 2017 haben alle Studiengänge der ESB Business School das Interne Qualitätsaudit durchlaufen, mit Ausnahme der MBA-Studiengänge, die im September 2016 ihre Selbstdokumentation eingereicht haben, sich aber seither in einem grundlegenden Revisionsprozess befinden. Ausgenommen sind auch die Programme mit externer noch gültiger Akkreditierung.

Insgesamt konnten 1-2 Studiengänge pro Semester begutachtet und bei der Weiterentwicklung beraten werden. Die Zeitdauer des Internen Audits wurde mit einem Semester angesetzt; diese Zeitspanne war für die stabil aufgestellten Programme ausreichend. In allen anderen Studiengängen war das Audit mit Studiengangsänderungen gekoppelt, die das Verfahren verlängert haben und bis zu einem Jahr (und in Einzelfällen länger) dauerten.

Der Prüfprozess im Qualitätsaudit und die Qualitätsentwicklung von Studiengängen haben sich in den Qualitätsaudits eng verflochten. Obwohl an einem schnelleren Abschluss des Verfahrens gearbeitet werden soll, ist die Begleitung des (langsamen) Verbesserungsprozesses im Auditverfahren ein konstruktives Element.

Von den durchgeführten Qualitätsaudits wurden 80% mit Auflagen durchlaufen und für alle Programme wurden Maßnahmenempfehlungen ausgesprochen; im Schnitt waren 2,6 Auflagen pro Programm zu bearbeiten.

Übersicht über Auflagen:

Art der notwendigen Verbesserungen	Anzahl der Studiengänge, die Auditaufgaben erfüllt haben
Studien- und Prüfungsordnung	2
Auswahlsatzung, Berücksichtigung der Belange Behinderter	3
Curriculumsübersicht, Modularisierung, Modulhandbuch	6
Prüfungsform, Prüfungsdichte	3
Diploma Supplement	5
Abstimmungsprozess bei Änderungen	2
Abstimmung mit Partnerhochschulen; Anerkennung von Leistungen	2
Information der Studierenden	3
Durchführung und Auswertung der Lehrevaluation	3

Quelle: ESB Business School

Die wichtigsten Verbesserungen im Einzelnen:

- Bei den Masterstudiengängen International Business Development und International Accounting, Controlling and Taxation führte das Audit zu einer vollständigen Überarbeitung der Studiengänge, wobei die Ziele und die langjährigen Stärken des Programms beibehalten wurden. Eine Absolventenbefragung wurde hierfür durchgeführt und ausgewertet. Die Zielsetzungen wurden präzisiert, Wahloptionen wurden verändert und internationale Optionen flexibilisiert. Beide Programme sind nun stärker auf die individuelle Profilierung der Studierenden ausgerichtet.
- Das Externen-Programm Physiotherapie hat umfangreiche Anpassungen der Modulhandbücher vorgenommen, für alle Studienteile (der Hochschule wie medizinischtherapeutischer Teil) wurde die Modularisierung einheitlich überarbeitet. Die Kooperation mit der Medizinischen Fakultät der Universität Tübingen und der PT-Akademie für Physiotherapie wurde in das Qualitätsmanagement eingebunden und die hohen Qualitätsanforderungen beider Seiten wurden abgestimmt.
- Im Master-Programm Operations Management wurden Verbesserungen der Projektmodul-Struktur vorgenommen. Die Bearbeitungszeit für die Thesis wurde angepasst und das Diploma Supplement verankert.
- Der Master European Management Studies hat seine curriculare Abstimmung mit den Studienteilen an der EM Strasbourg Management School, Transparenz und Dokumentation sowie die Kompetenzorientierung in den Modulbeschreibungen verbessert. Die Präzisierung der Kompetenzziele v.a. auch im Hinblick auf die Berufsfelder der Absolventen soll laufend entwickelt werden.
- Die Bachelor-Studiengänge International Operations und Logistics Management und Production Management haben in Folge des Internen Audits die Positionierung des Studienangebots im Bereich des Wirtschaftsingenieurwesens mit wirtschaftswissenschaftlichem Schwerpunkt (auf dem Hintergrund von Standardklassifikationen und fachspezifischer Qualifikationsrahmen sowie Definitionen des Berufsverbands) präzisiert, die weiterführenden Studienoptionen ermittelt und die Transparenz der Studiengangsinformationen verbessert. Die Qualifikationsziele der Studiengänge und die Ausrichtung auf ein breites Kompetenzprofil der Absolventen wurden beibehalten. Im Modulhandbuch wurde die Gewichtung technischer und wirtschaftlicher Lernziele ausgewiesen und eine klarere Ausrichtung der Module auf das Gesamtziel hin umgesetzt. Aufgrund einer Workloadbefragung wurden Modulanpassungen vorgenommen.
- Bei den Studiengängen der Knowledge Foundation wurde v.a. die Einbindung in die regulären Hochschul- und ESB-Strukturen verbessert; in den Studienprogrammen werden regelmäßig der Dozenteneinsatz, Curriculare Änderungen, Fragen der Workload und des studentischen Feedbacks von qualitätssichernden Maßnahmen begleitet.

Folgende Auditverfahren sind geplant:

Studiengang	Akkreditierungs-Verfahren	Termin
Strategic Sales Management (M.A.)*	Prog.Akk. bis 31.8.18 Reakk. Programmakkred. oder Audit bis 8/2018	SoSe 2018
Business Process Management (M.A.)*	Prog.Akk. bis 31.8.2018 Reakk. Programmakkred. oder Audit bis 8/2018	SoSe 2018
International Management Double Degree (BSc.)	Prog.Akk. Premium bis Ende SoSe 2020 Erhalt des Premiumsiegels geplant	SoSe 2020
International Business (BSc.)	Internes Audit	SoSe 2018
International Accounting, Controlling & Taxation (M.Sc.)	Internes Audit	SoSe 2018

International Business Development (M.Sc.)	Internes Audit	SoSe 2018
Operations Management (MSc.)	Internes Audit	WS 18/19
Physiotherapie (BSc.)*	Internes Audit	WS 2018/19
European Management Studies (MA) Double Degree	Internes Audit	SoSe 2019
International Management (MSc.)	Internes Audit	SoSe 2019
Production Management (BSc.)	Internes Audit	WS 2019/20
International Operations & Logistics Management (BSc.)	Internes Audit	WS 2019/20
<b>Gesamt ESB Business School</b>	<b>Reakkreditierung System</b>	<b>WS 2019/20</b>
International Retail Management (M.A.)*	Internes Audit WS 2015/16 im Rahmen der Systemakkreditierung ESB	Akkreditiert bis WS 2020/21; Reakkreditierung im Internen Audit bis 28.02.2021
MBA International Management für Offiziere*	Programm-Akkreditierung Reakkreditierung durch ACQUIN 27.09.2016	Programm-Reakkreditierung bis 30.09.2022

\* durchgeführt von der Knowledge Foundation@Reutlingen University

Quelle: ESB Business School

- Neukonzeption eines Studienganges:

Der Studiengang „Digital Industrial Management and Engineering (M.Sc.)“ wurde seit Jahresbeginn 2016 konzipiert und durchläuft in 2017 das Interne Audit. Die Konzeption wurde im Ministerium mit Antrag auf eine Professur vorgestellt und positiv beschieden.

- Geplante Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Das bestehende Qualitätsmanagement wird nach Aussage der ESB Business School mit dem Ziel weiterentwickelt, die Vielfalt der bestehenden Evaluations- und Qualitätsverbesserungsmaßnahmen zu integrieren. Die aktuell durchgeführten Internen Audits sind stark von studienangangsspezifischen Einzelmaßnahmen geprägt, die bei ihrer Lösung konsistenter mit der Gesamtstrategie verbunden werden sollen. Die hohe Eigenverantwortung der Studiendekane soll beibehalten werden, dennoch soll die Vergleichbarkeit der Umsetzung studienangangsübergreifender Qualitätsziele wie der „Learning outcomes“ gewährleistet sein. Ziel ist, ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen direktiven und sich aus der Organisation heraus entwickelnden Qualitätsansprüchen herzustellen, auch wenn dies ein Balanceakt bleibt.

Interne Audits sollen weiter verbessert werden, um einen konzentrierteren Ablauf zu erreichen. Da sich der Umfang u.a. durch den Einbezug externer Gutachter einer externen Programmakkreditierung nähert, sollen Ablauf und Dokumentation strukturierter werden. Ein stärker dialogorientiertes Vorgehen soll erreichen, dass Informationen unmittelbar ausgetauscht werden und relevante Entscheidungsträger eingebunden sind. Zudem soll die Beratungs- und Unterstützungsfunktion des QM für die Studiengänge stärker in den Vordergrund treten.

Die Evaluation der Wirksamkeit von Entwicklungsmaßnahmen im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems soll genauer nachverfolgt werden: diese „closing the loop“-Maßnahme liefert teilweise noch keine ausreichend aussagekräftige Evidenz für die Wirksamkeit der Verbesserungsmaßnahmen. Dabei soll der Nutzen für die einzelnen, am Bildungsprozess beteiligten Stakeholder bzw. Interessensgruppen kontinuierlich im Auge behalten werden.

Die bisher erreichten Entwicklungsschritte sind nachhaltig verankert und werden aktuell im Kontext des internationalen Akkreditierungsprozesses verstärkt ausgebaut. Durch die intensive Auseinandersetzung der Fakultätsmitglieder mit Risiko und Potential der Fakultät unter Beteiligung externer Experten, unter anderem auch einem AACSB-Mentor, liegt der Fokus der Maßnahmen auf der Entwicklung einer dem Studiengangsportfolio entsprechenden kontinuierlichen Weiterqualifikation der Lehrenden, dem Ausbau eines internationalen Profils, das in internationalen Netzwerken anerkannt wird und einer fakultätsweiten systematischen Entwicklung der Kompetenzziele.

## **5. Ergebnis der Zwischenevaluation**

Der vorgelegte Bericht der ESB Business School im Rahmen der Zwischenevaluation stellt schlüssig dar, inwieweit das Qualitätssicherungssystem für den Bereich Studium und Lehre in den letzten drei Jahren genutzt und weiterentwickelt wurde.

Mit den neu geschaffenen Gremien Faculty Qualifications Committee und Curriculum Committee hat die Business School ihre Qualitätssicherung um zusätzliche Akteure im System ergänzt, die sich positiv auf die Qualität des Lehrpersonals und der Curricula der Studiengänge auswirken. Gleiches gilt für die neu eingeführten Didaktikseminare sowie die Curriculum Maps, welche im Rahmen der Studiengangsüberprüfung genutzt werden. Auch der Struktur- und Entwicklungsplan wird regelmäßig überprüft und weiterentwickelt.

Anhand konkreter Beispiele aus Bachelor- und Masterstudiengängen wird im Bericht ersichtlich, dass die ESB die implementierten Prozesse zur Qualitätssicherung nutzt um Weiterentwicklungspotential zu identifizieren, Maßnahmen abzuleiten und diese auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen.

Die internen Audits zur vollumfänglichen Überprüfung von Studiengängen werden durchgeführt und interne und externe Stakeholder in den Prozess involviert. Die ausgesprochenen Auflagen sprechen dafür, dass die Prozesse wirksam überprüfen, ob die relevanten Vorgaben eingehalten werden. Konkrete Zeitpläne (sowohl durchgeführter Audits als auch geplanter zukünftiger Audits) lassen erkennen, dass das Qualitätssicherungssystem eine vollständige Überprüfung des Studiengangsportfolios innerhalb des Akkreditierungszeitraumes gewährleistet.

Eine stichprobenhafte Überprüfung von Prüfungsordnungen auf Hochschulebene (Allgemeine Studien- und Prüfungsordnung) und auf Ebene der Business School (studiengangsspezifische Studien- und Prüfungsordnungen) hat ergeben, dass die formalen Vorgaben des Akkreditierungsrates und der Kultusministerkonferenz eingehalten werden. Dies zeigt zudem, dass in diesem Bereich die Verzahnung zwischen der Hochschule und der Teileinheit Business School gut gelingt. Entsprechendes gilt für die Modulbeschreibungen der Studiengänge, die alle relevanten Informationen entsprechend der Regelungen der Kultusministerkonferenz enthalten.

Die von der ESB Business School vorgelegten Checklisten, anhand derer sowohl Vertreter der Berufspraxis als auch externe Wissenschaftler bestimmte Aspekte der Studiengänge bewerten, sind ebenfalls umfangreich und gewährleisten einen externen Blick auf die Qualität der Studienprogramme. Bezüglich ihrer Double Degree Studiengänge hat die ESB Business School eine spezielle Checkliste vorgelegt, die bei der Überprüfung solcher Studiengänge verwendet wird. Diese weist auf alle relevanten Aspekte hin, die überprüft werden müssen.

Die Externenprogramme nach § 33 Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg der Knowledge Foundation @ Reutlingen University waren bislang noch nicht Gegenstand des Quali-

tätssicherungssystem der ESB Business School. Die Qualitätssicherung im Rahmen der Externenprogramme wird daher im Rahmen einer allfälligen Re-Systemakkreditierung Thema sein.

Ein Aspekt der Systemakkreditierung ist die Pflicht zur Information der Öffentlichkeit über Verfahren und Resultate der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Studium und Lehre (6.6 der Regeln des Akkreditierungsrates). In ihrem Webauftritt gibt die Business School grundlegende Informationen zum Qualitätssicherungssystem. Details zu Verfahren und Ergebnissen werden jedoch nicht präsentiert.

## **6. Fazit und Empfehlungen der Agentur**

Insgesamt wird aufgrund des vorgelegten Berichts sowie weiterführender Unterlagen (Checklisten, Modulbeschreibungen, Prüfungsordnungen) deutlich, dass die ESB Business School sowohl aktiv an der Weiterentwicklung ihrer Studiengänge als auch an der Weiterentwicklung der qualitätssichernden Prozesse arbeitet.

Folgende Empfehlung sollte in den nächsten drei Jahren Berücksichtigung finden:

- Die Öffentlichkeit sollte regelmäßig über Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmaßnahmen informiert werden.

Die Entwicklung und Überprüfung neuer Studiengänge, die Weiterentwicklung von weiterbildenden MBA-Studiengängen und die Überprüfung der Externenprogramme der Knowledge Foundation @ Reutlingen University waren im Rahmen der Zwischenevaluation noch nicht relevant und werden daher im Rahmen der Re-Systemakkreditierung geprüft betrachtet werden.

Abschließend fällt im Rahmen der Zwischenevaluation besonders positiv auf, dass die ESB Business School sich kritisch mit den durchgeführten Prozessen auseinandersetzt und Ergebnisse (Bsp. Auflagen im internen Audit) analysiert und daraus Weiterentwicklungspotential für das Qualitätssicherungssystem identifiziert. Diese kritische Auseinandersetzung entspricht der Zielsetzung der Systemakkreditierung und wird im Rahmen der Re-Systemakkreditierungen explizit überprüft werden.