

# Selbstbericht Das Qualitätsmanagement- system der Fachhochschule Kiel für den Bereich Studium und Lehre

**Datum/Druck:**

28.06.2019

(22.07.2019/24.10.2019)

April 2020, unveränderte Auflage

**Herausgeber:**

Präsidium der

Fachhochschule Kiel

**Kontakt:**

Leitung der Abteilung

Hochschulentwicklung

**Fotos/Grafik:**

B+R Reiner Becker GmbH,

Fachbereich Agrarwirtschaft,

Lasse Hänert, Susanne Meise,

Philip Mohr, Matthias Pilch

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	Die Fachhochschule Kiel	9
<b>2</b>	Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel: Studieren mit Weitblick	12
<b>2.1</b>	Exzellenz-Hochschule für Lehre im Norden – Leitsätze für Studium und Lehre	19
<b>2.2</b>	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	20
<b>2.3</b>	Interdisziplinäre Wochen	22
<b>2.4</b>	Das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung	23
<b>2.5</b>	Bibliothekarisches Lernzentrum	25
<b>3</b>	Hochschulentwicklungsplanung	27
<b>4</b>	Die Qualitätsstrategie für Studium und Lehre	29
<b>4.1</b>	Qualität in Bewegung – ein Rückblick	30
<b>4.2</b>	Qualitätsverständnis und Qualitätskultur	32
<b>4.3</b>	Qualitätsstandards und Studierbarkeit der Studiengänge	34
<b>5</b>	Elemente des Qualitätsmanagements	36
<b>5.1</b>	Prozessmanagement	37
<b>5.2</b>	Qualitäts-Monitoring	41
<b>5.3</b>	Interne Akkreditierung	46
<b>6</b>	Zusammenfassende Perspektiven und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements	49
	Abbildungsverzeichnis	51
	Anlagen	52
	Anlagen enthalten in dieser Druckversion	54



Abb. 1: Campus Fachhochschule Kiel



Abb. 2: Campus Kiel-Dietrichsdorf

# Zur Realisierung der Kriterien des Akkreditierungsrates nimmt die Fachhochschule Kiel im Selbstbericht wie folgt Bezug:

<i>Kriterien des Akkreditierungsrates</i>	<i>Bezugspunkte im Selbst- bericht und in den Anlagen</i>	<i>Kriterien des Akkreditierungsrates</i>	<i>Bezugspunkte im Selbst- bericht und in den Anlagen</i>
<b>Teil 2 (§ 3–9)</b>			
<b>Formale Kriterien für Studiengänge</b>			
Studienstruktur und Studiendauer	Kap. 3, 4.3, 5.3 Anlage 3–3, 4–1, 5–3	Abschlüsse und Abschlussbezeichnungen	Kap. 5.3 Anlage 5–3
Studiengangsprofile	Kap. 4.1, 5.3 Anlage 3–3, 5–3	Modularisierung	Kap. 5.3 Anlage 3–3, 4–9, 4–10, 5–3
Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zwischen Studienangeboten	Kap. 5.3 Anlage 4–5, 4–6, 5–3	Leistungspunktesystem	Kap. 5.3 Anlage 3–3, 4–5, 4–6, 5–3
Konzept des Qualitätsmanagementsystems	Kap. 2–1, 2–4, 3, 4, 5 Anlage 4–3, 5–1, 5–3, 5–4, 5–6	Besondere Kriterien für Kooperationen mit nichthoch- schulischen Einrichtungen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6
Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagement- konzepts	Kap. 3, 4–2, 4–3, 5 Anlage 4–3 Akkreditierungsberichte/Q- Monitor Beschlüsse werden über die Website der Fach- hochschule Kiel veröffentlicht	Konzept des Qualitätsmanagementsystems	Kap. 2–1, 2–4, 3, 4, 5 Anlage 4–3, 5–1, 5–3, 5–4, 5–6
Kooperationen mit nichthoch- schulischen Einrichtungen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6	Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagement- konzepts	Kap. 3, 4–2, 4–3, 5 Anlage 4–3 Akkreditierungsberichte/Q- Monitor Beschlüsse werden über die Website der Fach- hochschule Kiel veröffentlicht
Hochschulische Kooperationen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6	Kooperationen mit nichthoch- schulischen Einrichtungen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6
		Hochschulische Kooperationen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6

<i>Kriterien des Akkreditierungsrates</i>	<i>Bezugspunkte im Selbst- bericht und in den Anlagen</i>
<b>Teil 3 (§ 11–15, § 17–20)</b>	
<b>Fachlich–inhaltliche Kriterien für Studiengänge und Qualitätsmanagementsysteme</b>	
Qualifikationsziele und Abschlussniveau	Kap. 5.3 Anlage 4–1, 5–3
Schlüssiges Studiengangskon- zept und adäquate Umsetzung	Kap. 4.3, 5.3 Anlage 4–5, 4–6, 5–2, 5–3
Fachlich–Inhaltliche Gestal- tung der Studiengänge	Kap. 2.4, 4.3, 5.1, 5–2, 5–3 Anlage 4–9, 5–3
Konzept des Qualitätsmanagementsystems	Kap. 2–1, 2–4, 3, 4, 5 Anlage 4–3, 5–1, 5–3, 5–4, 5–6
Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagement- konzepts	Kap. 3, 4–2, 4–3, 5 Anlage 4–3 Akkreditierungsberichte/Q- Monitor Beschlüsse werden über die Website der Fach- hochschule Kiel veröffentlicht
Kooperationen mit nichthoch- schulischen Einrichtungen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6
Hochschulische Kooperationen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6

<i>Kriterien des Akkreditierungsrates</i>	<i>Bezugspunkte im Selbst- bericht und in den Anlagen</i>
Studienerfolg	Kap. 4.2, 5.2 Anlage 4–3, 5–4
Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich	Kap. 1, 2.2, 5.3 Anlage 2–7, 2–8
Konzept des Qualitätsmanagementsystems	Kap. 2–1, 2–4, 3, 4, 5 Anlage 4–3, 5–1, 5–3, 5–4, 5–6
Maßnahmen zur Umsetzung des Qualitätsmanagement- konzepts	Kap. 3, 4–2, 4–3, 5 Anlage 4–3 Akkreditierungsberichte/Q- Monitor Beschlüsse werden über die Website der Fach- hochschule Kiel veröffentlicht
Kooperationen mit nichthoch- schulischen Einrichtungen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6
Hochschulische Kooperationen	Kap. 4.3 Anlage 4–5, 4–6

§ 10 und § 16 Sonderregelungen für Joint-Degree-Programme:  
An der Fachhochschule Kiel werden keine Joint-Degree-  
Programme durchgeführt. Die Kriterien treffen nicht zu.  
§ 21 Besondere Kriterien für Bachelorausbildungsgänge an  
Berufsakademien: Das Kriterium trifft nicht zu.

Abb. 3: Bezugnahme der Fachhochschule auf die Kriterien des Akkreditierungsrates im Selbstbericht

# Vorwort

Die Fachhochschule Kiel ist seit 2013 (bis zum 30.09.2020) systemakkreditiert und steht in der Verantwortung, das eigene hochschulweite System zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in Studium und Lehre kontinuierlich zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Das Qualitätssicherungssystem gewährleistet u. a., dass gem. Landesrecht alle einschlägigen Vorgaben der akkreditierten Bachelor- und Masterstudiengänge eingehalten werden.

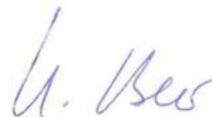
Verfahrensgrundlagen der Systemakkreditierung sind im Studienakkreditierungsstaatsvertrag und der Landesverordnung zur Regelung der Studienakkreditierung des Landes Schleswig-Holstein (Studienakkreditierungsverordnung SH) festgeschrieben. Der Selbstevaluationsbericht einer Hochschule soll Angaben zu den Qualitätszielen der Hochschule sowie zur Einhaltung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien enthalten. Dabei sollen 50 Seiten nicht überschritten werden. Der Selbstbericht der Fachhochschule Kiel konzentriert sich daher auf die Darstellung aller implementierten Maßnahmen zum Qualitätsmanagement im Bereich von Studium und Lehre. Da Umfang und Reichweite der Qualitätsstrategie sowie des Qualitätsmanagementsystems nur im Profil bzw. im Kontext der Fachhochschule selbst evaluiert werden können, werden Struktur, Profil, Leitbild und besondere Merkmale der Fachhochschule Kiel einleitend vorgestellt. Elementarer Bestandteil des Selbstberichts sind die ergänzenden Informationen in den ausgewählten Anlagen. An dem Erstellungsprozess des Selbstberichts waren über die (Projekt-)Gremien Vertreter\*innen aller Fachbereiche und der Studierendenschaft eingebunden.

Die Adressat\*innen des Selbstberichts sind primär die am Begutachtungsprozess beteiligten externen Gutachter\*innen. Für die Begehung durch das Gutachtergremium dient der Selbstbericht als gemeinsame Gesprächsgrundlage. Die Begutachtung erfolgt über die „Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria“ (AQ Austria).

Die Fachhochschule Kiel reicht ihren Antrag auf

Systemakkreditierung beim Akkreditierungsrat ein. Bei positiver Entscheidung verleiht der Akkreditierungsrat der Fachhochschule Kiel sein Siegel.

Im ersten Berichtsabschnitt liegt der Fokus auf der Darstellung der allgemeinen Struktur und Rahmendaten sowie einer Beschreibung der Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel (Kap. 1, 2). Auf dieser Grundlage werden im zweiten Abschnitt die Qualitätsstrategie, die Qualitätsziele sowie die gelebte Qualitätskultur dargelegt (Kap. 3–5). Im letzten Abschnitt werden die zentralen und ineinandergreifenden Elemente des Qualitätsmanagements (Prozessmanagement, Q-Monitoring, Interne Akkreditierung) inkl. der implementierten Instrumente vorgestellt. Abschließend werden identifizierte Entwicklungsbedarfe sowie geplante und eingeleitete Entwicklungsmaßnahmen skizziert (Kap. 6).



Prof. Dr. Udo Beer  
Präsident der Fachhochschule Kiel

# 1 Die Fachhochschule Kiel

Im Jahr 1969 wurde die Fachhochschule Kiel durch den Zusammenschluss mehrerer staatlicher Ingenieurschulen und Höherer Fachschulen gegründet. Die Studienangebote der heutigen sechs Fachbereiche Agrarwirtschaft, Informatik und Elektrotechnik, Maschinenwesen, Medien (inkl. Institut für Bauwesen), Soziale Arbeit und Gesundheit sowie Wirtschaft differenzieren sich in 38 Studiengängen aus. Neben den regulären Präsenzstudiengängen werden beispielsweise auch Onlinestudiengänge und das industriebegleitete Studium angeboten. In Kooperation mit Universitäten besteht die Möglichkeit der Promotion. Neben den Angeboten der sechs Fachbereiche haben Studierende vielfältige Optionen, um ergänzende Angebote der zentralen Einrichtungen wie dem Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung oder dem Zentrum für Sprachen und interkulturelle Kompetenz zu nutzen (s. Anlage 1–1; Anlage 1–2).

Aktuell hat die Fachhochschule zwei Standorte: Fünf Fachbereiche sind gemeinsam auf dem Campus in Kiel-Dietrichsdorf untergebracht. Auf dem Campus Osterrönfeld lernen und forschen in zwei Studiengängen ca. 490 Studierende am Fachbereich Agrarwirtschaft. Mit insgesamt ca. 7.824 Studierenden, 145 Professor\*innen, 102 Mitarbeiter\*innen des wissenschaftlichen Personals, ca. 400 Lehrbeauftragten und 237 Mitarbeiter\*innen im Bereich Technik und Verwaltung sowie 22 Bachelorstudiengängen und 16 Masterstudiengängen ist die Fachhochschule Kiel gegenwärtig die größte Fachhochschule in Schleswig-Holstein (s. Anlage 1–3). In den Studiengängen haben ca. 50% der Studierenden eine abgeschlossene Berufsausbildung, 8,5% der Studierenden besitzen eine ausländische Staatsangehörigkeit und gut 50% der Studierenden verfügen über eine allgemeine Hochschulreife (s. Anlage 1 4).

Mit einem besonderen Verantwortungsbewusstsein widmet sich die Fachhochschule Kiel gesellschaftlich relevanten

Themen. Das Bestreben, an den gemeinschaftlichen Aufgaben der Verwirklichung von Chancen- und Geschlechtergerechtigkeit, gleicher Teilhabe, Familienfreundlichkeit sowie der Nachhaltigen Entwicklung und Digitalisierung mitzuwirken, macht sie insbesondere durch die systematische Querschnittsverankerung dieser und weiterer Themenfelder auf allen Ebenen der Hochschule deutlich (s. Anlage 3–2).

## **Fachbereichsprofile**

In den nachfolgenden Absätzen stellen sich die sechs Fachbereiche mit ihrer fachlichen Ausrichtung sowie ihren Lehr- und Forschungsschwerpunkten in Kurzprofilen vor. Ergänzend stellen die Fachbereiche ausgewählte Presseartikel zur Verfügung, die vertiefende Einblicke in aktuelle Themen und Lehrschwerpunkte ermöglichen.<sup>1</sup>

## **Fachbereich Agrarwirtschaft**

Im Fachbereich Agrarwirtschaft wird die Hauptaufgabe darin gesehen, die Studierenden über eine praxisnahe Ausbildung auf eine selbstständige Tätigkeit im agrarwirtschaftlichen Bereich vorzubereiten, z. B. auf die Leitung eines landwirtschaftlichen Betriebes oder die Beratung von Betriebsleiter\*innen. Dafür bietet er einen 7-semesterigen Bachelorstudiengang „Landwirtschaft“ sowie einen 3-semesterigen konsekutiven Masterstudiengang „Agrarmanagement“ an. Aufbauend auf natur-, wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Grundlagen sind die Lehrschwerpunkte, basierend auf den Erfordernissen landwirtschaftlicher Betriebe, auf das Produktionsmanagement in der pflanzlichen und tierischen Produktion sowie auf das Unternehmensmanagement ausgerichtet. Das studienbegleitende Praxissemester bereitet die Studierenden auf Tätigkeiten im vor- oder nachgelagerten Bereich der Landwirtschaft (Industrie, Handel,

<sup>1</sup> Einige Stimmen/Statements von Kooperationspartner\*innen z. B. über die Praxisnähe der Studiengänge und ihrer Absolvent\*innen können der Anlage 15 entnommen werden.

Wirtschaft) vor. Forschungsschwerpunkte sind in den Bereichen Pflanzenbau und Pflanzenschutz, Biomassenutzung, Landtechnik, Tierhaltung, Milchwirtschaft sowie Unternehmensentwicklung und Marktanalysen angesiedelt (s. Anlage 1 6).

### **Fachbereich Informatik und Elektrotechnik**

Der Fachbereich Informatik und Elektrotechnik trägt in Lehre und Forschung der zunehmenden Vernetzung der Fachdisziplinen Rechnung. So werden neben den klassischen Bachelorstudiengängen „Elektrotechnik“ und „Informationstechnologie“ auch Studiengänge mit Bezügen zu anderen Themenbereichen wie „Mechatronik“, „Medieningenieur\*in“ und „Wirtschaftsingenieurwesen-Elektrotechnik“ angeboten. Darüber hinaus existieren am Fachbereich zwei auf den Bachelorstudiengängen aufbauende Masterstudiengänge, „Elektrische Technologien“ und „Information Engineering“. Dem Trend der Digitalisierung wird am Fachbereich u. a. dadurch Rechnung getragen, dass der Fachbereich sich in Kooperation mit anderen Fachbereichen stark beim Aufbau einer „Digitalen Fabrik<sup>2</sup>“ engagiert. Darüber hinaus engagieren sich die Fachbereichsmitglieder in Forschungsfeldern wie Leistungselektronik, Batteriemangement-Systeme, Künstliche Intelligenz, Medizintechnik, Unterwasserkommunikation und Ambient Assisted Living. In diesem Kontext gilt stets unser Leitspruch: Praxisnähe, die zu zukunftsweisen Innovationen führt (s. Anlage 1–7).

### **Fachbereich Maschinenwesen**

Der Fachbereich Maschinenwesen an der Fachhochschule Kiel ist die größte technische Fakultät in Schleswig-Holstein und wurde 2015 im VDI-Wettbewerb „Bestes Maschinenhaus Deutschlands“ prämiert. Für ca. 1.300 Studierende bietet er klassischen

Maschinenbau und Schiffbau mit den Abschlüssen Bachelor und Master of Engineering an, zudem Offshore Anlagentechnik und Internationales Vertriebs- und Einkaufsingenieurwesen sowie den englischsprachigen Online-Studiengang „Industrial Engineering“. Die Lehre wird unterstützt durch eine Fertigungshalle und eine Maschinenhalle sowie durch die „Digitale Fabrik“. Dabei wenden die Studierenden z. B. im Bereich Robotik ihr erworbenes Wissen an authentischen Aufgabenstellungen aus der Industrie an. Weitere Merkmale in der Lehre sind ein innovatives Mathematik-Didaktikkonzept und fest etablierte studentische Projekte wie Raceyard, Baltic Thunder, FördeRacer und StartIng, in denen die Studierenden praktisch umsetzen, was sie theoretisch gelernt haben. Die hohe Internationalisierung wird durch Auslandsaufenthalte und Hochschulkooperationen realisiert, so zum Beispiel mit der CDHAW in Shanghai, der TEC de Monterrey in Mexiko und dem European Project Semester. Dies führt zu einer hohen Zufriedenheit der Studierenden und einer vergleichsweise niedrigen Abbruchquote. Forschungsprojekte orientieren sich überwiegend an der Vision des Fachbereichs: „Technik in Wind und Wasser“. Der Technologietransfer ist eng mit der regionalen Wirtschaft verknüpft, so dass knapp 90% aller Abschlussthesen in Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen angefertigt werden (s. Anlage 1–8).

### **Fachbereich Medien (inkl. Institut für Bauwesen)**

Medien sind allgegenwärtig. Sie gestalten, erleichtern und verändern den Alltag der Menschen. Die Entwicklung und Produktion medialer Inhalte sowie die strategische Kommunikationsplanung sind komplexe Aufgaben, die eine kontinuierliche Verknüpfung unterschiedlicher Kenntnisse erfordert. Nur über die Abstimmung vieler einzelner Faktoren ist es möglich,

<sup>2</sup> In der „Digitalen Fabrik“ wird eine digitale Darstellung aller Geschäfts- und Fertigungsvorgänge innerhalb einer beispielhaften Fabrik, sowie der daraus resultierenden Entwicklungs- und Produktionsprozesse ermöglicht. Eingebunden in die Lehre werden mit den Studierenden alle produkt- und auftragsbezogenen Prozesse an ausgewählten Produktgruppen (z. B. ein Multitool) erarbeitet (z. B. Konstruktion, Fertigungsabläufe, Softwareumsetzung). Weitere Informationen: <https://www.cimtt-kiel.de/df/projekte/> (12.06.2019).

Botschaften zielgerichtet zu übermitteln und ihnen Wirkung zu verleihen. Der 1998 gegründete Fachbereich Medien bietet zwei Bachelor-, zwei konsekutive Master- und zwei Weiterbildungsmasterstudiengänge an, in denen mittlerweile über 850 angehende Medienfachleute den konzertierten Einsatz von Ideen, Planungs- und Umsetzungs Kompetenzen studieren können. Zusammen mit dem Fachbereich Informatik und Elektrotechnik wurde 2018 der interdisziplinäre Bachelorstudiengang „Medieningenieur/in“ etabliert. Seit dem Wintersemester 2018 gibt es am Fachbereich das Institut für Bauwesen, an dem Bauingenieurwesen gelehrt wird. Der Fachbereich Medien unterhält zahlreiche Kontakte zu internationalen Partnerhochschulen und unterstützt Studierende bei der Organisation ihres Auslandsaufenthaltes. Beiräte mit Vertreter\*innen der späteren Berufspraxis begleiten die Studienangebote und bieten bei der Gestaltung des Curriculums wertvolle Hilfe an (s. Anlage 1 9).

### **Fachbereich Soziale Arbeit und Gesundheit**

Soziale Teilhabe für Menschen aller Altersgruppen, die Förderung von Gesundheit sowie ein gutes Aufwachsen von Kindern sind gesellschaftliche Zukunftsthemen. Mit seinen fünf Studiengängen – die Bachelorstudiengänge „Soziale Arbeit“, „Erziehung und Bildung im Kindesalter“ in Grund- und Aufbauform sowie „Physiotherapie“ in dualer Form in Kooperation mit Fachschulen und den Masterstudiengang „Forschung, Entwicklung und Management in Sozialer Arbeit, Rehabilitation/Gesundheit oder Kindheitspädagogik“ – qualifiziert der Fachbereich Soziale Arbeit und Gesundheit Studierende für Tätigkeiten in diesen Arbeitsfeldern. Zu den Forschungsschwerpunkten zählen u. a. Herausforderungen und Chancen des demographischen Wandels, Digitalisierung, gesundheitsbezogene Soziale Arbeit, restorative justice und Selbstfürsorge in psychosozialen Berufsfeldern. Der Fachbereich ist Mitglied in den internationalen Organisationen European Association of Schools of Social Work (EASSW) und

Internationale Gesellschaft für erzieherische Hilfen (IGFH) und führt regelmäßig internationale Exkursionen zu spezifischen Studienschwerpunkten durch (s. Anlage 1 10).

### **Fachbereich Wirtschaft**

Anwendungsorientierung, Vielfalt und Internationalität sind die Profilelemente der Präsenz- und Online-Studiengänge des Fachbereichs Wirtschaft. Im Fokus der Bachelorstudiengänge „Betriebswirtschaftslehre (BWL)“ und „Wirtschaftsinformatik“ steht eine generalistische Ausbildung. Modell- und anwendungsbasierte Lehre, die das Unternehmen als Akteur in einem globalgesellschaftlichen Umfeld begreift, wird durch IT-Lösungen flankiert und integriert den Erwerb von Methoden- und Sozialkompetenz. Der Transfer der Studieninhalte in die Praxis gelingt im Rahmen vielfältiger Lehr- und Forschungs Kooperationen mit Unternehmen. Im Bereich der konsekutiven Hochschullehre fokussiert der Masterstudiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ auf Digitalisierung in der Supply Chain. Der Master „BWL für Nicht Betriebswirte“ bietet Absolvent\*innen mit wirtschaftsfremdem Bachelorabschluss einen Zugang zu einem betriebswirtschaftlichen Masterstudiengang. Der Master „Financial Accounting, Controlling & Taxation“ qualifiziert für das Berufsbild der\*des kaufmännischen Leiterin\*Leiters beziehungsweise CFO (s. Anlage 1–11).

## 2 Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel: Studieren mit Weitblick



Abb. 4: Unser Aufwind ermöglicht Ziele zu erreichen.

Als erste systemakkreditierte Hochschule in Schleswig-Holstein richtet die Fachhochschule Kiel ihre Lehre an hohen Qualitätsstandards aus und entwickelt diese stetig fort. Die übergreifenden Forschungsschwerpunkte sind die Herausforderungen und Chancen der demografischen Entwicklung, der Wandel zu einer der Nachhaltigkeit verpflichteten Gesellschaft, Mechatronik und Leistungselektronik, Digitalisierung, Wissenschaftskommunikation sowie Meeres- und Offshore-Technik.

Auch im Technologie- und Wissenstransfer dokumentiert die Fachhochschule Kiel ihre Leistungsfähigkeit und Kompetenz. Die „Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH (FuE)“ vereint das Potenzial der Hochschule und das Wissen von mehr als 145 Professor\*innen. Als eine Art externe Entwicklungsabteilung erarbeitet sie Lösungen für Unternehmen und verantwortet diverse privatwirtschaftliche und öffentliche Projekte. Unter Federführung des Hochschul-Unternehmens sollen beispielsweise im „Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum“ die führenden Köpfe des schleswig-holsteinischen Mittelstands fit für die digitalisierte Wirtschafts- und Arbeitswelt gemacht werden. Für das „Kompetenzentrum Erneuerbare Energien und Klimaschutz Schleswig-Holstein (EEK.SH)“ fungiert die FuE GmbH als Projektträgerin. Um Innovationen zu ermöglichen, fördert das Land Schleswig-Holstein das Kompetenzzentrum EEK.SH mit Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), um die Hochschulen beim Technologietransfer und in der Zusammenarbeit mit schleswig-holsteinischen Unternehmen zu unterstützen. Das EEK.SH initiiert Forschungsprojekte, vermittelt Fachkompetenzen, organisiert Veranstaltungsreihen und entwickelt ergänzende Weiterbildungsmöglichkeiten zum hochschulischen Angebot (vgl. Landesregierung S-H 2019<sup>3</sup>; s. Anlage 2 1).

### **Praxisnahes Studium**

Die Fachhochschule Kiel zeichnet sich durch einen engen Kontakt und Transfer mit der regionalen Wirtschaft aus und passt ihre Angebote fortlaufend den aktuellen Erfordernissen und Veränderungen des Marktes an. Das Studium ist praxisorientiert und auf den regionalen Arbeitsmarkt abgestimmt.

Praxissemester sind ein fester Bestandteil vieler Studiengänge, Abschlussarbeiten beschäftigen sich häufig mit konkreten Problemstellungen von Unternehmen. Durch den Einbezug von Lehrbeauftragten werden aktuelle Themen der Praxis in der Lehre berücksichtigt. Auch außerhalb des Curriculums haben die Studierenden die Möglichkeit, aus einem Angebot von über 35 teils interdisziplinären Projekten auszuwählen:

Bei Raceyard beispielsweise konstruieren und fertigen<sup>4</sup> Studierende aller sechs Fachbereiche zusammen mit Kommiliton\*innen der Universität Kiel sowie der Muthesius Kunsthochschule seit 2005 jedes Jahr in Eigenregie einen Rennwagen. Hatten die ersten Modelle einen Verbrennungsmotor, werden heute nur noch Boliden mit zukunftsweisendem Elektroantrieb entwickelt. Als Teil des weltweit größten Konstruktionswettbewerbs Formula Student gehen sie mit ihrem Fahrzeug europaweit auf Rennstrecken wie in Silverstone, Hockenheim oder Barcelona an den Start. Angeleitet werden sie dabei von Professores und Laboringenieur\*innen, Bauteile und Knowhow liefern Sponsor\*innen aus der Wirtschaft zu.

Interdisziplinär und mit externer Unterstützung arbeitet auch Baltic Thunder. 2008 entwickeln die Studierenden der Projektgruppe erstmals ein Gegenwindfahrzeug (Wind Powered Vehicle), das seitdem jedes Jahr weiterentwickelt wird. Die Rotorfahrzeuge haben in den vergangenen Jahren immer wieder

<sup>3</sup> Landesregierung Schleswig-Holstein, Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus (2019): Kompetenzzentrum Erneuerbare Energien und Klimaschutz Schleswig-Holstein (EEK.SH) geht in die Verlängerung, online unter URL: [https://www.schleswig-holstein.de/DE/Landesregierung/VII/Presse/PI/2019/190322\\_Foerderung\\_EEKSH.html](https://www.schleswig-holstein.de/DE/Landesregierung/VII/Presse/PI/2019/190322_Foerderung_EEKSH.html) (30.04.2019).

<sup>4</sup> Auch ein passendes Marketingkonzept wird von den Studierenden entwickelt.



Abb. 5: Raceyard-Formular Student Team, ein Projekt seit 2005 an der FH

erfolgreich an dem internationalen Wettbewerb Racing Aeolus in den Niederlanden teilgenommen.

Im Flach- und besonders im Tiefwasser sind viele Erkundungsaufgaben ausschließlich durch den Einsatz von Unterwasserrobotern zu bewältigen. Ein solches autonom agierendes Unterwasserfahrzeug (Autonomous Underwater Vehicle, AUV) entwickelt das studentische „AUV-Team Tom Kyle“. Die Arbeitsgruppe Digitale Signalverarbeitung der Fachhochschule Kiel kooperiert dafür seit Januar 2013 mit dem AUV-Team „ABYSS“ des GEOMAR Helmholtz-Zentrums für Ozeanforschung Kiel. GEOMAR finanziert das Projekt größtenteils und berät es fachlich. Die entwickelten AUV könnten zum Beispiel zur Inspektion und Wartung von Offshore-Windparks eingesetzt oder als AUV-Schwarm im Tiefwasser verwendet werden. Auch an diversen Wettbewerben hat die Gruppe bereits teilgenommen, wie z. B.

dem Student Autonomous Underwater Challenge-Europe (SAUC-E). Für GEOMAR bietet die Plattform eine Möglichkeit, neue Sensoren und Verfahren schnell und unkompliziert zu integrieren und zu untersuchen.

Bei startIng! können Studierende aller Studiengänge der Fachbereiche Maschinenwesen sowie Informatik und Elektrotechnik bereits am Anfang ihres Studiums den Ingenieurberuf simulieren: Jährlich wechselnde Projektpat\*innen aus der Industrie stellen eine realistische interdisziplinäre Aufgabe, für die die Studierenden in konkurrierenden Teams innerhalb einer Woche ein Lösungskonzept erarbeiten und das Ergebnis vor einer Jury präsentieren. Seit dem Start 2006 hat sich die Zahl der Teilnehmenden von 120 auf 240 verdoppelt. Der konzeptionelle Ansatz stammt von der Technischen Universität Darmstadt, neben der Fachhochschule Kiel haben auch die Fachhochschule Aachen und

die Technische Universität Dresden die Idee dieser besonderen Einführungsveranstaltung aufgenommen. Diese Hochschulen arbeiten im „team:praxis – Transfernetzwerk Studienprojekte“ zusammen an der Weiterentwicklung des Konzeptes (s. Anlage 2–2). Als interdisziplinäres Studentinnenprojekt startete im Herbst 2016 das laufende Projekt „Runa - Simulator“. Zehn junge Frauen aus den Fachbereichen Informatik & Elektrotechnik, Medien und Maschinenwesen entwickeln hierbei selbständig und weitgehend eigenverantwortlich einen immersiven Fahrsimulator.

Vernetzt zu denken ist eine der Stärken der Fachhochschule Kiel. Mit den Interdisziplinären Wochen (IDW) bietet die Fachhochschule Kiel Studierenden die Möglichkeit, andere Wissens- und Studienbereiche kennenzulernen. An den IDW beteiligen sich neben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auch zahlreiche externe Fachleute; beispielsweise ist die Beteiligung externer Dozierender aus Partnerhochschulen eine Gelegenheit für Studierende, sich aus erster Hand über ein Auslandsstudium der Zielhochschule zu informieren (Kapitel 2.3, s. Anlage 2–3).

Campus-Radio und Campus-TV und das Labor für Immersionsforschung ermöglichen es Medien-Studierenden, Kompetenzen zu erwerben, die oft über den reinen Studieninhalt hinausgehen. Angeleitet werden sie von erfahrenen Lehrenden, die nicht nur fachlich weiterhelfen, sondern auch gut mit potenziellen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern vernetzt sind.

Jedes Jahr organisiert eine Gruppe Studierender auf dem Campus den Firmenkontakttag, die größte Hochschulmesse in Schleswig-Holstein. Im Oktober 2018 präsentierten sich 120 namhafte Unternehmen und Institutionen – ein neuer Rekord.

Im Hochschulmagazin „viel.“, das seit September 2010 mit zwei Ausgaben pro Jahr erscheint, informiert die Fachhochschule Kiel Mitarbeitende wie Studierende und Alumni, aber auch Vertreter\*innen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft über Forschung und Wissenstransfer, Menschen und Projekte auf dem Campus und darüber hinaus. Wie in vielen Bereichen der

Hochschule haben auch hier Studierende die Möglichkeit, praktische Erfahrungen zu sammeln und sich mit Beiträgen sowie beim Layout in die Produktion des Magazins einzubringen. Zwischen den zwei Ausgaben hält die Internetseite alle an der Fachhochschule Interessierten mit dem Blog „Berichte vom Campus“ auf dem Laufenden (s. Anlage 2–4).

### **Von Kiel in die Welt**

Bei aller Verbundenheit mit der Region spielt die internationale Orientierung an der Fachhochschule Kiel eine große Rolle. Sie gibt Studierenden aus aller Welt die Gelegenheit, an der Kieler Förde ihren Horizont zu erweitern und bietet Hilfestellung bei der Planung eines Auslandsaufenthaltes. An der Fachhochschule Kiel absolvieren zurzeit etwa 520 internationale Studierende aus über 80 Staaten ein Studium, darunter Gaststudierende der Partnerhochschulen im Ausland. Mit diesen Einrichtungen in Europa und in Übersee sind Vereinbarungen für den Austausch Studierender und für die gegenseitige Anerkennung der Studienleistungen getroffen worden. Ca. 100 Studierende nutzen jedes Jahr diese Möglichkeit des ein- oder zweisemestrigen Auslandsstudiums, bei dem sie wertvolle Erfahrungen sammeln können. Die Partnerschaften haben teils eine lange Tradition, so existiert der Austausch mit Frankreich und Dänemark seit 1992/93, Mexiko gehört seit 20 Jahren dazu. Die Universität Tecnológico de Monterrey, Mexiko (MDHK) und die Chinesisch-Deutschen Hochschule für Angewandte Wissenschaften (CDHAW) der Tongji-Universität in Shanghai sind über das Deutsche Hochschulkonsortium für Internationale Kooperationen (DHIK) mit der Fachhochschule Kiel verbunden. An beiden Hochschulen können Studierende der Fachhochschule Kiel nicht nur ein Auslandssemester verbringen, sondern im Rahmen eines einjährigen Studienaufenthaltes auch einen Doppelabschluss erwerben. Seit 2014 ist die Fachhochschule Kiel Teil der Deutsch-Französischen Hochschule und bietet den deutsch-französischen Studiengang

# VON KIEL IN DIE WELT

Die Fachhochschule Kiel bietet Studierenden Austauschmöglichkeiten mit mehr als 30 Ländern an. Auch die Mitarbeitenden können über verschiedene Programme wertvolle Auslandsfahrten sammeln.



Abb. 6: Von Kiel in die Welt

„Betriebswirtschaft“ an.

Mehr als 1.500 Studierende der Fachhochschule Kiel haben in den vergangenen 30 Jahren am ERASMUS-Programm teilgenommen. Die Fachhochschule Kiel trägt mit der Teilnahme am ERASMUS-Programm im Rahmen des Bologna-Prozesses aktiv an der Verwirklichung des Europäischen Hochschulraums bei. Sie hält ein breites Angebot an Fremdsprachenkursen und umfangreiche Informationen für ausländische Lehrende vor und gewährleistet eine intensive Betreuung internationaler Studierender.

Im Rahmen des EU-Programms ERASMUS+ kooperiert die Fachhochschule Kiel mit rund 70 Hochschulen. Dieses fördert unter anderem auch Gastdozenturen, Aufenthalte von ausländischen Unternehmensvertreter\*innen sowie Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen von Hochschulmitarbeitenden an europäischen Hochschulen und Unternehmen.

## Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kompetenz

Das Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kompetenz (ZSIK) ist eine zentrale Einrichtung der Fachhochschule Kiel und bietet jedes Semester in ca. 80 Kursen um die 300 Semesterwochenstunden Unterricht in zehn verschiedenen Sprachen an. Lehrende sind ausschließlich Muttersprachler\*innen, durch die die internationale Atmosphäre des Zentrums unterstrichen wird. Studierende können die Kurse beispielsweise dazu nutzen, sich sprachlich und soziokulturell auf Studienaufenthalte im Ausland vorzubereiten oder im Rahmen der Interdisziplinären Lehre Leistungspunkte zu erwerben. Teilweise werden fachspezifische Kurse angeboten, z. B. Business English, Technical English oder Wirtschaftsfranzösisch. Auch besteht für internationale Austauschstudierende die Möglichkeit, Deutsch als Fremdsprache zu erlernen.

Die angebotenen Sprachniveaus reichen vom Anfängerkurs A1 (Englisch ab B1) bis zum Fortgeschrittenenkurs C1 bzw. C2. Um jeden Studierenden mit Vorkenntnissen seinen Fähigkeiten entsprechend einzuteilen, sind jedem Semester Einstufungstests vorgeschaltet. Darüber hinaus gibt es Angebote im Bereich der Interkulturellen Kompetenz, die den Kontakt zwischen deutschen und internationalen Studierenden fördern.

### **Kultur auf dem Campus**

Erst Werftenareal, später Industriebrache, heute Hochschulstandort mit lebendigem Kulturzentrum: Der Stadtteil Dietrichsdorf hat in den vergangenen 150 Jahren eine deutliche Wandlung erfahren. Seit 25 Jahren ist die Fachhochschule Kiel Teil dieser Geschichte. Denn seit ihrem Umzug auf das Ostufer ist sie nicht nur räumlich eng mit den Einrichtungen der überregional bekannten „Kulturinsel Dietrichsdorf“ verbunden, sondern gleichzeitig auch Motor und Profiteurin des Bildungs- und Kulturangebotes. In den Leitsätzen der Fachhochschule hat dieser Austausch Eingang gefunden: „Unsere Hochschule nimmt ihren Kulturauftrag in Stadtteil und Region an.“

Einen ehemaligen Werkluftschutzbunker haben Studierende und Ehrenamtliche zum Kultur- und Kommunikationszentrum „Bunker-D“ ausgebaut. Er bietet Raum für Ausstellungen, Lesungen und Konzerte, beherbergt ein Café, eine Bar sowie ein Kino. Seit 2006 fanden bislang 24 „Bunker-D-Wochen“ statt, ein Programm voller Kultur und Unterhaltung. Eine ganze Etage des „Bunker-D“ dient als Galerie, in der im monatlichen Wechsel Ausstellungen zeitgenössischer bildender Kunst, wie etwa von Vladimir Sitnikov, Anja Witt oder Alexander Wagner, zu sehen sind. Die Sammlung von Kunstwerken aus rund 100 Ausstellungen des Bunker-D, ergänzt um Schenkungen und Leihgaben, bildet mit über 700 Werken, die „CampusKunst-D“, die in den Hochschulräumen und auf dem Campusgelände zu finden ist. Ein Beispiel für die Kunst im öffentlichen Raum ist das Poem „WIND“ von

Arne Rautenberg an der Fassade eines Studentenwohnheims.

Im ehemaligen Personenschutzbunker am Eichenbergskamp befindet sich das Computermuseum der Fachhochschule, in dem sich die technische Entwicklung der Geräte anhand zahlreicher Exponate von den Anfängen bis zur Gegenwart nachvollziehen lässt. Es ist das drittgrößte Museum dieser Art in ganz Deutschland. Auf drei Etagen mit insgesamt 800 Quadratmetern gibt es über 4.000 Exponate.

Der Mediendom ist ein 360-Grad-Kuppeltheater mit Multimedia-Ausstattung und internationalem Ruf. Genutzt wird er als Planetarium, digitales Theater und multimedialer Hörsaal. Einige hier produzierte Shows sind preisgekrönt und werden nicht nur national, sondern auch international aufgeführt.

Auf der Sternwarte, die auf dem Dach eines Hochhauses auf dem Campus steht, können Meteoritenschwärme, Mond- und Sonnenfinsternis beobachtet werden. Wie die Fachhochschule selbst feiert diese Einrichtung in diesem Jahr ihr 50-jähriges Bestehen (s. Anlage 2 5).

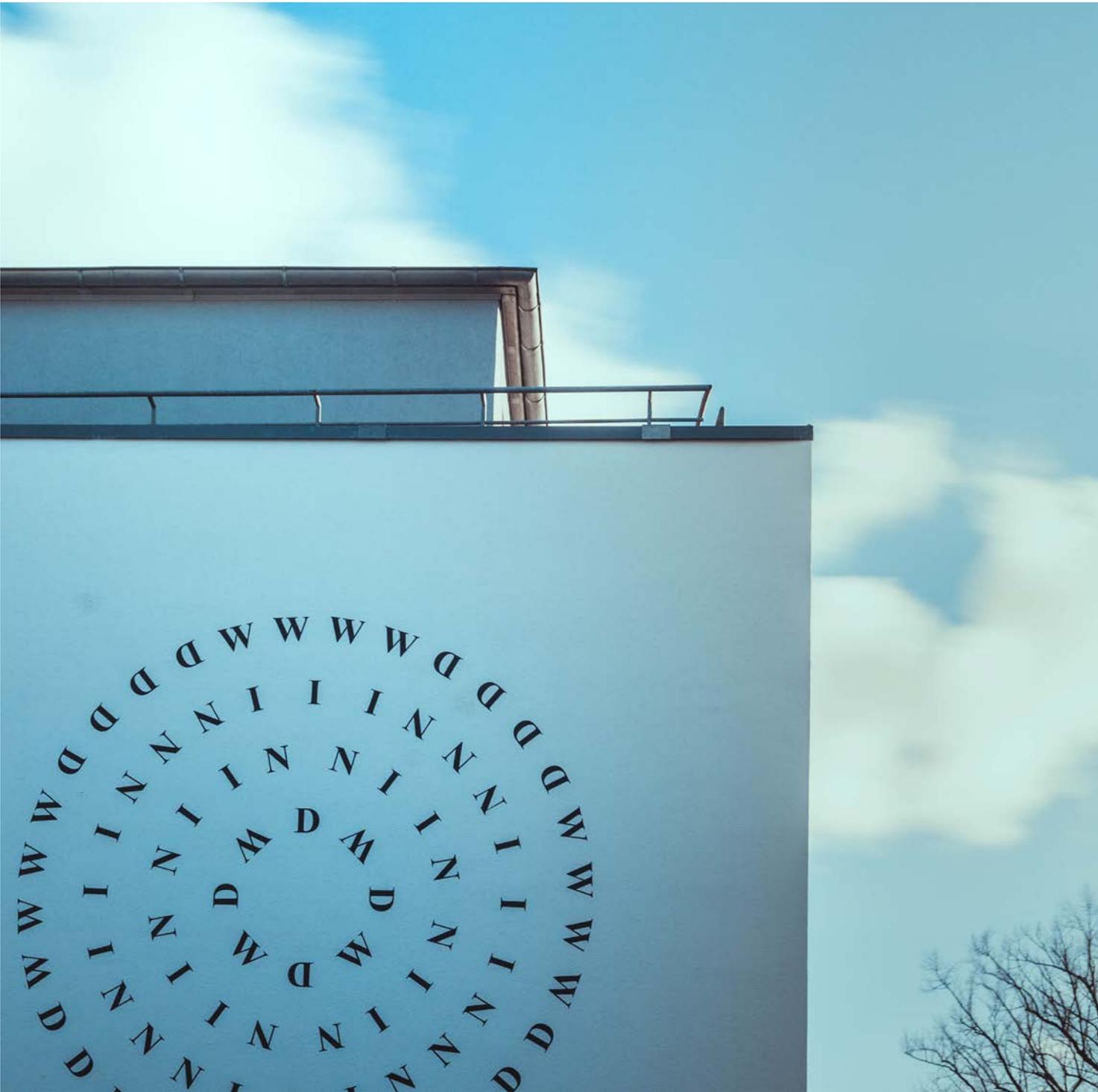




Abb. 8: Vision und Leitsätze der Fachhochschule Kiel

## 2.1 Exzellenz-Hochschule für Lehre im Norden – Leitsätze für Studium und Lehre

Die Vision und die Leitsätze der Fachhochschule Kiel sind im Bewusstsein der Hochschulmitglieder präsent und werden von allen Leitungsorganen als Richtlinie für ihr Handeln angesehen. Die Leitsätze sind mit praxisnahen und exemplarischen Konkretisierungen auf der Website der Hochschule veröffentlicht. Sie sind zentraler Hintergrund der Zielvereinbarungen mit dem Land Schleswig-Holstein und den Fachbereichen (vgl. Berichtsabschnitt 3).

Die Vision der Fachhochschule Kiel besteht darin, zur „Exzellenzhochschule für Lehre“ im Norden zu werden. Die Hochschulorgane haben zur Operationalisierung folgende Leitsätze gefasst, um ihre Vision mit Leben zu füllen:

1. Exzellente Lehre ist für uns anwendungsbezogene, forschungs- bzw. wissenschafts-basierte, interdisziplinäre sowie durch Internationalität und Methodenvielfalt geprägte Lehre.
2. Unsere Absolvent\*innen verfügen über eine fundierte und breitgefächerte Fachkompetenz in ihrer jeweiligen Disziplin sowie Schlüsselkompetenzen (soft skills). Sie agieren lösungsorientiert und sind teamfähig, respektieren andere Perspektiven und Kulturen und gestalten ihr gesellschaftliches Umfeld aktiv mit.
3. Wir nehmen relevante Entwicklungen in Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft auf und setzen diese in zukunftsorientierte Studiengänge um. Unsere Hochschule versteht sich als innovative Schrittmacherin für Schleswig-Holstein.
4. Unsere anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung ist das Fundament unserer exzellenten Lehre. Dabei ist unsere Hochschule eine zuverlässige und innovative Partnerin von Wirtschaft und Non-Profit-Organisationen.
5. Unsere Hochschule fördert ihre regionale Stärke durch ihre

internationale Ausrichtung. Sie baut ihre Kooperationen mit anderen Hochschulen, Organisationen und Unternehmen weiter aus.

6. Unsere Hochschule lebt Vielfalt. Sie gestaltet Bildungsprozesse gendergerecht, interkulturell und diskriminierungsfrei.
7. Unsere Hochschule nimmt ihren Kulturauftrag in Stadtteil und Region an.
8. Unsere Hochschule ist eine attraktive Arbeitgeberin für alle ihre Beschäftigten.

Die Vision und die Leitsätze der Fachhochschule Kiel wurden im Rahmen der ersten Systemakkreditierung partizipativ unter Beteiligung der Gremien entwickelt. Sie werden regelmäßig reflektiert und weiterentwickelt. Im Kontext der Struktur- und Entwicklungsplanung wird der aktuelle Stand der Umsetzung geprüft und notwendige Änderungsbedarfe werden formuliert. So ist zum Beispiel vorgesehen, dass Aspekte der Familienfreundlichkeit und der nachhaltigen Entwicklung mit aufgenommen werden. Des Weiteren soll der Beachtung des Non-Profit-Sektors und seiner Entwicklung größere Beachtung geschenkt werden (vgl. Anlage 3 2: S. 12ff.). Die operative Umsetzung und die auf dem Weg zu den Zielen erreichten Schritte werden darüber hinaus laufend in der Dekanerunde reflektiert sowie in Hochschulrat, Senat sowie Dienst- und Personalversammlungen kommuniziert. Die beschlossenen Ziele werden in ihrer fortschreitenden Erreichung für die Hochschulleitung und die Fachbereiche jährlich kontrolliert und abgeglichen. Die Leitsätze für Studium und Lehre sind für die Fachbereiche eine Grundlage, um für die Studiengänge kompetenzorientierte Studiengangprofile zu entwickeln.

Die Leitsätze werden kontinuierlich in die Kommunikation der Hochschule mit ihrer Umwelt eingebunden und dadurch zunehmend präsenter. Alle neu eingestellten Mitarbeiter\*innen werden über die Leitsätze, ihre Bedeutung und Implikationen für

die Gestaltung von Studium und Lehre an der Fachhochschule Kiel vollumfänglich informiert: Die Neueingestellten finden die Leitsätze in einer Begrüßungsmappe vor und in dem anschließenden Schulungsprogramm für neuberufene Professorinnen und Lehrkräfte für besondere Aufgaben „INSIDE“ werden die Ziele der Hochschule sowie das Qualitätsmanagement gemeinsam mit dem Präsidium und dem Leiter der Abteilung Hochschulentwicklung diskutiert (s. Anlage 2.6). Die Auseinandersetzung aller Hochschulangehörigen mit qualitätsrelevanten Fragen und das Bewusstsein über die individuellen Aufgaben, Rollen und Verantwortungen ist für die Fachhochschule Kiel ein elementarer Ansatz zur Unterstützung der in der Vision, den Leitsätzen und der Struktur- und Entwicklungsplanung formulierten Ziele.

## **2.2 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Im Rahmen der Vision der Exzellenz-Hochschule für Lehre hat sich die Fachhochschule Kiel in ihren Leitsätzen dazu verpflichtet, Bildungsprozesse geschlechtergerecht und diskriminierungsfrei zu gestalten und wertschätzend der Vielfalt ihrer Mitglieder zu begegnen. Um diese Haltung mit Leben zu füllen, bilden die Querschnittsthemen Gleichstellung und Diversität hochschulpolitische Handlungsfelder, die zugleich als Kompetenz- und Antidiskriminierungsstrategie in die Hochschule hineinwirken.

Im Kontext von Studium und Lehre ist ein übergeordnetes Ziel der hochschulpolitischen Gleichstellungsarbeit, Geschlechtergerechtigkeit in Wissenserwerb und Wissensproduktion für Studierende und Lehrende ungeachtet geschlechtlicher Zuweisungen zu realisieren. Ein zentraler Arbeitsschwerpunkt ist dabei die Stärkung von Frauen in der Wissenschaft auf allen Qualifizierungsstufen, um langfristig eine ausgewogenere Verteilung von Frauen und Männern in akademischen Spitzenpositionen zu erreichen<sup>5</sup>. Dies beinhaltet u. a. Maßnahmen zur gezielten Erhöhung des Anteils von Studentinnen in den technischen Fachbereichen – in denen sie traditionell unterrepräsentiert sind – sowie die Bindung herausragender Absolventinnen an die Hochschule bzw. deren Unterstützung bei Promotionsvorhaben, um so den Pool potenzieller Nachwuchswissenschaftlerinnen zu vergrößern. Zugleich strebt die Hochschule an, über die binäre Geschlechterordnung hinauszudenken und der geschlechtlichen Vielfalt von Menschen gerecht zu werden. Überzeugt davon, dass Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit im akademischen Feld nur durch eine Veränderung der Hochschulkultur realisiert werden kann, wirkt die Gleichstellungsarbeit kontinuierlich darauf hin, Gender- und Diversitysensibilität im hochschulischen Denken und Handeln zu stärken, um letztlich

<sup>5</sup> 2018 hat sich die Fachhochschule Kiel wiederholt erfolgreich am Professorinnenprogramm III des Bundes und der Länder beteiligt.

allen Hochschulmitgliedern bestmögliche Bedingungen zur Entfaltung ihrer Potenziale und Talente zu bieten.

Zur Förderung von Gender- und Diversitysensibilität als ein Qualitätsmerkmal exzellenter Lehre und Hochschuldidaktik bietet die Hochschule den Lehrenden interne Schulungen an. Ziel ist es, Gender- und Diversityaspekte in alltägliche Prozesse der Lehre einzubinden, sowohl auf Ebene der Lehrinhalte und der Lehrenden-Lernenden-Interaktion als auch der Bewusstseinssebene. Grundsätzlich bewertet die Fachhochschule Kiel Gender- und Diversitykompetenz als ein wünschenswertes Eignungskriterium in Berufungsverfahren. Ferner wird als Bestandteil des Qualitätsmanagements der Prozess der Akkreditierung von Studiengängen – neben einer Reihe weiterer Faktoren – auch von der Frage geleitet, in welcher Weise sich das Konzept der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit in den Studiengängen wiederfindet. Insbesondere für die Zielgruppe der Studierenden initiiert die Gleichstellungsstelle im Rahmen der IDW regelmäßig Veranstaltungen zu Themenfeldern wie u. a. dem Schutz vor sexualisierten Grenzverletzungen, queere Geschlechterpolitiken oder geschlechtergerechter Sprache (s. Anlage 2 7). Des Weiteren sind an der Fachhochschule Kiel bereits vielfältige gleichstellungsrelevante Maßnahmen und Projekte u. a. im Rahmen des Zertifikats zum audit familiengerechte hochschule, zur Stärkung von Frauen im technischen Bereich sowie der integrativen Einbindung wissenschaftlicher

Erkenntnisse aus der Genderforschung<sup>6</sup> in Studienprojekten erprobt und teils verstetigt worden<sup>7</sup>.

Seit 2014 ist die Fachhochschule Kiel Trägerin des Zertifikats zum audit familiengerechte hochschule und hat im Rahmen der Zielvereinbarungen ein Familienservicebüro eingerichtet, das mit seinen vielseitigen Beratungs-, Informations- und Unterstützungsangeboten auf eine bestmögliche Vereinbarkeit von Studium bzw. Beruf und familiärer Care-Arbeit – wie die Betreuung von Kindern und Pflege von Angehörigen – hinwirkt.<sup>8</sup> Um den Anteil von Studentinnen in den technischen Fachbereichen zu erhöhen, finden unter anderem jährliche Veranstaltungen wie der Girls' Day oder die Schülerinnen-Technik-Tage statt. Vom Bundesministerium für Bildung und Forschung wurde das Studentinnenprojekt „Driving Käfer `82“ im Rahmen des Professorinnenprogramms I des Bundes und der Länder im Jahr 2012 als ein Best-Practice-Beispiel für gleichstellungsfördernde Maßnahmen ausgezeichnet (vgl. Anlage 2–7<sup>9</sup>). In dem aktuellen fachbereichsübergreifenden Folgeprojekt „Runa Simulator“ entwickeln Studentinnen nahezu selbstständig und eigenverantwortlich einen Fahrsimulator. Ein erfolgreiches Beispiel für einen integrativen Gendering-Ansatz in fortdauernde Studienprojekte ist das Erstsemesterprojekt startIng! (vgl. Kap. 2). Gender- und Diversitätssensibilität bilden hier ein wichtiges Kriterium bei der Entwicklung der Aufgabenstellung, der Zusammensetzung der Projektteams sowie bei der Bewertung der Ergebnispräsentation.

<sup>6</sup> Ein Alleinstellungsmerkmal der Fachhochschule Kiel im Vergleich zu anderen Hochschulen im Land Schleswig-Holstein ist das bereits 1992 gegründete zentrale Institut für interdisziplinäre Genderforschung und Diversity (IGD). Das IGD steht für Anwendungsbezug, Praxisrelevanz, Interdisziplinarität und Internationalisierung und hat im Rahmen seiner genderbezogenen Projekt- und Forschungsarbeiten immer wieder auch interne Projekte initiiert und Studien durchgeführt, von denen nachhaltige Impulse in die Hochschule ausgingen.

<sup>7</sup> Näheres hierzu findet sich im Gleichstellungszukunftskonzept auf der Homepage der Fachhochschule Kiel.

<sup>8</sup> Beispiele hierfür sind das Verfahren zur familienbedingten Vorabanmeldung zur Teilnahme an Kursen sowie infrastrukturelle Angebote zur Bewältigung auch kurzfristiger Betreuungsgengpässe von Kindern: Zu jeder Zeit steht der Eltern-Kind-Raum auf dem Campusgelände zur Verfügung, der mit einem Arbeitsplatz, Internetzugang sowie Spielmaterialien ausgestattet ist. Durch die Möglichkeit der Vermittlung einer privaten Kinderbetreuung werden Eltern darin unterstützt, die Obhut von Kindern auch außerhalb von institutionellen Öffnungs- und Schließzeiten sicherzustellen.

<sup>9</sup> Nach erfolgreichem Projektabschluss wird der von den damaligen Studentinnen vollreparierte VW Käfer regelmäßig von der Studienberatung im Rahmen von Informationsveranstaltungen genutzt.

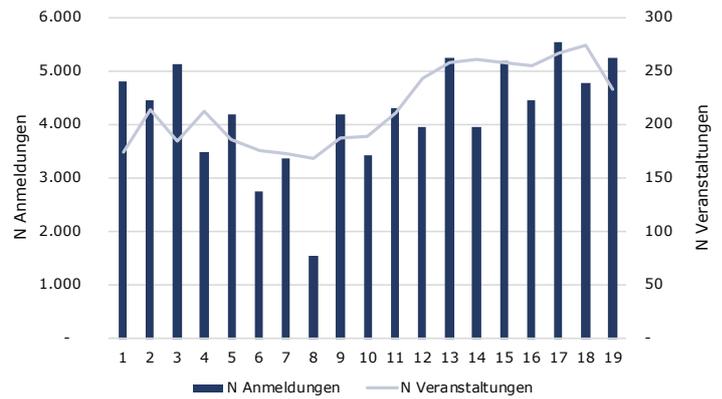


Abb. 9: Angebot und Beteiligung an den IDW<sup>10</sup>

### Berücksichtigung von Diversitätsaspekten als Basis guter Lehr- und Studienbedingungen

Die Fachhochschule Kiel kommt ihrer gesellschaftlichen Verantwortung sowie der gesetzlichen Verpflichtung nach und möchte allen Menschen, unabhängig von ihrer sozialen oder ethnischen Herkunft, dem Alter, der Behinderung und/oder chronischer Erkrankung, der Religion oder Weltanschauung, der sexuellen Orientierung oder geschlechtlichen Identitäten, (...), gerecht werden. In vielen strategie-, struktur- und prozessgestaltenden Systemen sind Diversitätsaspekte bereits als Querschnittsaufgabe implementiert. Beispielhaft sind hierfür folgende Aspekte:

- die Verankerung von Diskriminierungsfreiheit als Qualitätsmerkmal in den Leitsätzen der Hochschule,
- die Förderung der Diversitätssensibilität von Lehrenden (u. a. durch das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung), sowie die Verankerung von Diversitätsaspekten in den Programmen INSIDE (Zielgruppe Neuberufene) und VIP (Zielgruppe Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung),
- Möglichkeit des Nachteilsausgleichs für Studierende mit Behinderung und/oder chronischer Erkrankung (gem. HSG),
- Vertretung der Diversitätsthemen durch die Diversitätsbeauftragte der Fachhochschule Kiel.

Darüber hinaus wird an der weiteren Verankerung von Diversitätsaspekten gearbeitet. Hierzu zählen u. a. die Erarbeitung eines Aktionsplanes „Inklusive Hochschule“ und das Bestreben der frühzeitigen Berücksichtigung und des Ausbaus von Diversitätsaspekten im Akkreditierungsverfahren (s. Anlage 2–8).

### 2.3 Interdisziplinäre Wochen

Die Interdisziplinären Wochen (IDW) der Fachhochschule Kiel bestehen seit 2009. Sie sind ein strategisches Instrument für die Förderung von inter-, multi- und transdisziplinärem Lernen und Arbeiten sowie der überfachlichen Kompetenzentwicklung seitens der Studierenden.

Die IDW finden in jedem Semester für zwei Wochen etwa zur Mitte der Vorlesungszeit statt. In dieser Zeit wird die reguläre Lehre ausgesetzt. Alle Lehrenden der Hochschule haben die Möglichkeit, Veranstaltungen unterschiedlichster Form innerhalb der IDW anzubieten, wobei der interdisziplinäre Gedanke im Vordergrund stehen soll. Die Studierenden erhalten hiermit über die studiengangintegrierten Module hinaus die Gelegenheit, berufsrelevante Kompetenzen im Rahmen des Studiums zu erwerben, sich über Arbeit und Inhalte der anderen Studienbereiche der Fachhochschule zu informieren, andere Wissensgebiete kennenzulernen und diese im Idealfall mit dem eigenen Fachstudium zu verbinden. Zudem bieten die IDW die Möglichkeit, Grundlagenkenntnisse aufzuarbeiten und beispielsweise weitere Sprachkenntnisse zu erwerben. Durchschnittlich gibt es in den letzten Jahren pro IDW etwa 5.000 Anmeldungen zu ca. 250 Veranstaltungen.

Thematisch umfassen die IDW sowohl Basis-Veranstaltungen, in denen die Studierenden grundlegende Kompetenzen erwerben, um erfolgreich studieren zu können, wie z. B. Zeit- und Selbstmanagement oder wissenschaftliches Schreiben, als auch Veranstaltungen zu (vertiefenden) Fachthemen, Kultur, Sprache, Interkulturellem und zur Berufsorientierung. Die Formate sind dabei vielfältig: Angefangen von 90-minütigen Vortragsformaten finden sich halbtägige Workshops, Exkursionen verschiedenen Umfangs, Trainings, Übungen, Open-Space-Veranstaltungen bis hin zu mehrtägigen Projekten oder Seminaren. Je nach Art

<sup>10</sup> Die 8. IDW hatte einen verkürzten Zeitraum von einer Woche.

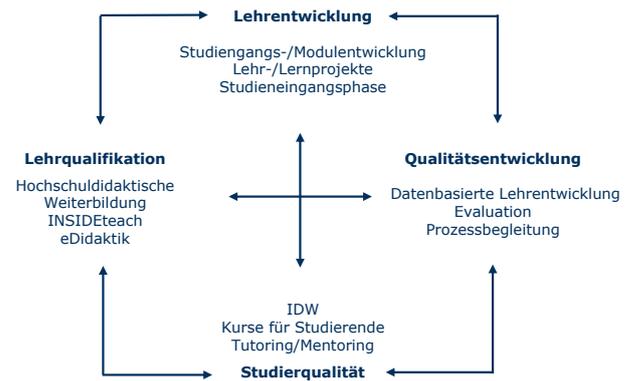


Abb. 10: Handlungsfelder im Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung

und Umfang der Veranstaltungen werden entsprechend Leistungspunkte vergeben<sup>11</sup>.

Die IDW sind auch insofern strategischer Bestandteil der Qualitätsentwicklung von Lehre und Studium an der Fachhochschule Kiel, als sie für die Lehrenden eine Gelegenheit darstellen, einmal abseits der curricular definierten Lehre Themen in anderer Weise zu vertiefen, als dies sonst möglich ist, mit anderen Menschen – Lehrenden wie Studierenden – zusammenzuarbeiten, aktuelle Fragestellungen zu bearbeiten und neue Lehr-/Lernformate (z. B. Workshops, Tagungen, Exkursionen, Beiträge von Gastreferent\*innen) auszuprobieren. Was in Lehrplänen keinen oder zu wenig Raum gefunden hat, kann in den IDW behandelt und einer großen Zielgruppe angeboten werden. Insofern stellen die IDW auch ein Experimentierfeld für die Lehrentwicklung dar.

Das IDW-Angebot wird durch das IDW-Büro im Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung organisiert (vgl. Kapitel 2.4; s. Anlage 2–3).

## 2.4 Das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung

Das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung (ZLL) ist als zentrale Einrichtung Teil der Qualitätsstrategie der Fachhochschule Kiel. Das ZLL initiiert und unterstützt strategische und operative Vorhaben zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Studium und Lehre an der Fachhochschule Kiel und ist Impulsgeberin, um die in den Leitsätzen der Fachhochschule Kiel formulierten lehrebezogenen Ziele zu erreichen. Dafür identifiziert das ZLL Bedarfe und nimmt Anregungen von Hochschulmitgliedern sowie aus aktuellen hochschuldidaktischen Diskursen auf, um diese in Entwicklungsprozesse einzubringen (s. Anlage 2–9). Damit leistet das ZLL einen systematischen Beitrag zur Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre.

### Struktur und Ausstattung des ZLL

Dem ZLL sind zwei unbefristete Stellen im Umfang von 100% sowie eine Stelle im Umfang von 80% zugeordnet. Darüber hinaus besteht drittmittelfinanzierte Personalkapazität, aktuell durch das BMBF-geförderte Qualitätspakt-Lehre-Projekt „Mehr Studienqualität durch Synergie – Lehrentwicklung im Verbund von Fachhochschule und Universität“ (MeQS) im Umfang von fünf Vollzeitäquivalenten sowie durch das landesfinanzierte Projekt SELFIE im Umfang von 0,5 Vollzeitäquivalenten.

### Angebote des ZLL

Zentrale Aufgaben des ZLL bestehen in Serviceleistungen für die Mitglieder der Hochschule. Diese Aufgaben werden intern auf vier Handlungsfelder bezogen, die in einem systemischen Ansatz untereinander durch Rückmeldung vernetzt sind und ein Prozessmodell bilden: Lehrentwicklung, Studierqualität, Lehrqualifikation und Qualitätsentwicklung (s. Abb. 10; vgl. Metzger,

<sup>11</sup> Die studiengangsspezifischen Prüfungsordnungen der Bachelorstudiengänge sehen zum Erwerb interdisziplinärer und überfachlicher Kompetenzen jeweils Wahlmodule zur Anerkennung nicht fachaffiner Lernergebnisse im Umfang von mind. 10 LP vor (s. Anlage 3–3).

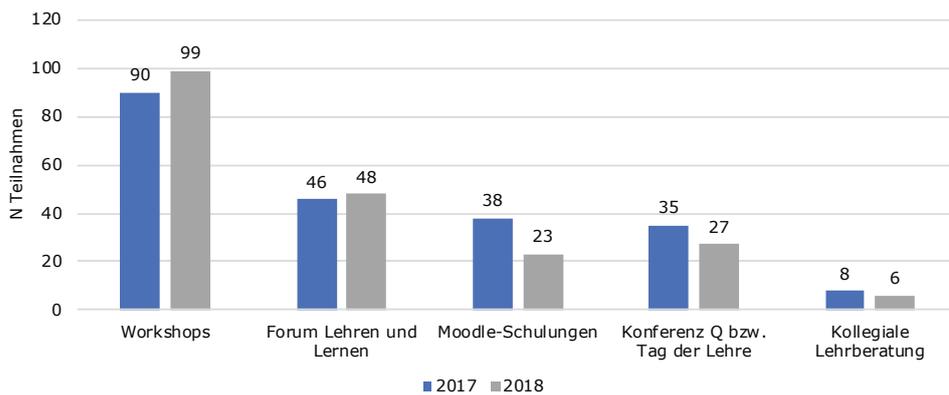


Abb. 11: Anzahl an Teilnahmen an den Angeboten zur Hochschuldidaktischen Weiterbildung im ZLL

2018<sup>12</sup>). Das Modell verdeutlicht, dass alle durchgeführten Maßnahmen sich auf die vier Handlungsfelder auswirken und dass „die Perspektive auf die Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium über die individuelle Kompetenzentwicklung der Lehrenden in Hochschulen hinausgeht“ (Brahm et al., 2016, S. 20<sup>13</sup>).

Der leichteren Zugänglichkeit halber strukturiert das ZLL seine Angebote nach außen entsprechend der namensgebenden Bereiche Lernen und Lehrentwicklung. In den Bereich Lernen fällt die Koordination und Durchführung von Angeboten für die überfachliche Kompetenzentwicklung der Studierenden, sofern diese nicht in den Curricula der Studiengänge verankert sind oder durch das Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kompetenz (ZSIK) angeboten werden. Struktureller Rahmen für die meisten Angebote sind die Interdisziplinären Wochen (IDW).

Im Bereich Lehrentwicklung übernimmt das ZLL die Entwicklung und Koordination der hochschuldidaktischen Weiterbildungs-, Beratungs- und Vernetzungsaktivitäten der Fachhochschule Kiel. Das Weiterbildungsangebot besteht aus einem hochschuldidaktischen Basisworkshop sowie pro Semester acht weiteren thematisch variierenden Workshops, die inhaltlich den Bereichen Kompetenzorientierung, Innovative Lernumgebung, Gender & Diversity, Beraten & Fördern, Lehren & Lernen sowie Prüfen & Bewerten zugeordnet sind. Darüber hinaus finden weitere Veranstaltungen in unterschiedlichen Formaten statt, z. B. die Kollegiale Lehrberatung, der Tag der Lehre sowie die

Konferenz zur Qualität in der Lehre. Die Angebote wenden sich an alle Lehrenden der Hochschule. Durch den Besuch von Veranstaltungen im Umfang von 36 Arbeitseinheiten sowie eine Lehrhospitation kann das Hochschuldidaktik-Zertifikat der Fachhochschule Kiel erworben werden. Im Rahmen des Bausteins INSIDEteach beteiligt sich das ZLL zudem am „Onboarding-Programm“ INSIDE für neuberufene Professor\*innen. Weitere Informationsformate wie der ZLL-Rundbrief und das Hochschuldidaktische Informationsportal runden das Angebot ab (s. Anlage 2 10).

Die Angebote werden von den Lehrenden der Hochschule gut angenommen: Zwischen 2012 und 2016 (der ersten Förderphase des Projekts MeQS) gab es 795 Teilnahmen von 230<sup>14</sup> verschiedenen Lehrpersonen aus allen Fachbereichen. Auch in den folgenden Jahren 2017 und 2018 ist eine konstante Beteiligung zu beobachten (vgl. Abb. 11).<sup>15</sup>

Neben diesen Angeboten der Lehrqualifikation gehört der Bereich der Lehrentwicklung zum Aufgabenkern: Das ZLL unterstützt in Kooperation mit Dekanaten, Studiengangsleitungen und Modulverantwortlichen die Weiterentwicklung von Modulen und Studiengängen; dabei variieren die Formate von einer kontinuierlichen Prozessbegleitung bis hin zu punktuellen Impulsen, z. B. durch Inputs, Moderationen und die Aufbereitung von studienbezogenen Daten. Hierbei ergeben sich regelmäßig Schnittstellen zur Abteilung Hochschulentwicklung, z. B. bei der

12 Metzger, Ch. (2018). Das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung an der Fachhochschule Kiel. Aufgaben und Handlungsfelder. In Beer, U., Metzger, C. & Rieck, A. (Hrsg.), *Lehre und Lehrentwicklung an Fachhochschulen*. Festschrift für Prof. Dr. med. Wolfgang Huhn (S. 133–141). Münster [u. a.]: Waxmann.

13 Brahm, T., Jenert, T. & Euler, D. (2016). Pädagogische Hochschulentwicklung als Motor für die Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre. In Brahm, T., Jenert, T. & Euler, D. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung: von der Programmatik zur Implementierung* (S. 19–36). Wiesbaden et al.: Springer VS.

14 Das entspricht 47% des gesamten Lehrkörpers der Fachhochschule Kiel (Professor\*innen, Lehrkräfte für besondere Aufgaben und Lehrbeauftragte).

15 Hierbei ist nur die Lehrenden-Beteiligung der seitens des ZLL zentral angebotenen Veranstaltungen erfasst. Zusätzlich gibt es fachbereichsspezifische Angebote der Weiterbildung und Lehrentwicklung (s.u.).

Weiterentwicklung der Moduldatenbank, der Reformierung der Prüfungsverfahrensordnung und der Lehrevaluation/AG Evaluation (vgl. Anlage 2 11<sup>16</sup>; Anlage 2–12<sup>17</sup>). Neben diesen Serviceleistungen für die Mitglieder der Hochschule fällt dem ZLL auch der Auftrag zu, sich durch eigene anwendungsbezogene Forschung im Bereich von Studium und Lehre am wissenschaftlichen Diskurs über Lehren und Lernen an Hochschulen zu beteiligen und Wissenstransfer aus diesen Netzwerken und Diskursen sowie aus der Lehr-Lern-Forschung in den Hochschulalltag zu betreiben (s. Anlage 2–13).

## 2.5 Bibliothekarisches Lernzentrum

In den vergangenen Jahren hat sich die Lehr-/Lernkultur stark weiterentwickelt. Durch die Fokussierung auf kompetenzorientiertes Lehren, Lernen und Prüfen wurden an der Fachhochschule Lehrveranstaltungs-konzepte entwickelt und implementiert, die zum Beispiel durch Projektarbeit, Forschendes Lernen oder die Ermöglichung individualisierter Lernprozesse, auch neue Anforderungen an den Lernort Campus stellen.

Dem trägt ab dem Jahr 2021 das neue Bibliothekarische Lernzentrum Rechnung. Auf 5.600 Quadratmetern werden sich den Studierenden neue Möglichkeiten des wissenschaftlichen Arbeitens eröffnen. In dem Gebäude finden die Studierenden der Fachhochschule Kiel dann 400 Arbeitsplätze vor, an denen sie recherchieren, lernen, schreiben, entwickeln und diskutieren können – viermal so viele, wie aktuell die Zentralbibliothek in der Grenzstraße<sup>18</sup> vorhält. Eine Cafeteria, die vom Studentennetzwerk Schleswig-Holstein betrieben werden soll, wird dafür sorgen, dass den Studierenden die Energie zum Lernen nicht ausgeht. Die Freiflächen und der große Versammlungsraum sollen die Fähigkeit der Hochschule verbessern, Tagungen, Messen und Symposien durchzuführen.

### Wo das Lernen eine neue Dimension bekommt

Ihren Anfang nahmen die Planungen für den Neubau der Bibliothek vor fünf Jahren. Befassten sich Gutachten zunächst mit der Berechnung der erforderlichen Größe, so reifte im Laufe der Zeit die Erkenntnis, dass es nicht nur mehr Platz, sondern auch einer neuen inhaltlichen Ausrichtung bedarf. Eine Feststellung, die in England schon 1993 getroffen wurde. Vorreiter sind Amerika

<sup>16</sup> Metzger, C., Amann, U. & Kobarg, M. (2017). Perspektiven auf die Lehrentwicklung – Evaluation als Schnittstelle zwischen Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement an der Fachhochschule Kiel. In Harris-Hümmert, S., Mitterauer, L. & Pohlenz, P. (Hrsg.), *Third Space revisited: Jeder für sich oder alle für ein Ziel?* (S. 101–116). Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler.

<sup>17</sup> Metzger, C., Müller, J., Amann, U., Beinhauer, S. & Rieck, A. (2016). Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement – Zwei Perspektiven auf die Lehrentwicklung. In Brahm, T., Jenert, T. & Euler, D. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung: von der Programmatik zur Implementierung* (S. 239–257). Wiesbaden et al.: Springer VS.

<sup>18</sup> Der aktuelle Print- und Onlinebestand an Medien kann der Anlage 1–4 entnommen werden.



Abb. 12: Bibliothekarisches Lernzentrum, 2025

und Großbritannien. Dort haben sich „Information Commons“ und „Learning Resource Center“ etabliert. Diese zentralen Einrichtungen an Universitäten und Colleges ermöglichen es sowohl Studierenden als auch Lehrenden, alle akademischen Arbeitsabläufe an einem Ort zu absolvieren. Die Bibliotheken unterstützen diese Arbeitsprozesse mit Informations- und Beratungsdiensten. Das neue Lernzentrum greift diese Entwicklungen auf, bietet einen Ort, an dem die Studierenden auch außerhalb der Lehrveranstaltungen Aufenthaltsbereiche finden, die sie für sich allein oder in Lerngruppen nutzen können, um dort ungestört intellektuell und kreativ arbeiten zu können.

Das Bibliothekarische Lernzentrum wird den Campus zum Norden hin abschließen. Der quadratische Bau wird in der Verlängerung Luisenstraße – Sokratesplatz errichtet. Die vier Etagen sind über ein zentrales Atrium zu erreichen, das in

seiner Gestaltung Offenheit und Kommunikation ausdrückt. Das Erdgeschoss ist Richtung Süden als Erweiterung des Außen geländes angelegt. Für die Planung des viergeschossigen Gebäudes zeichnet das Architekturbüro B+P Reiner Becker GmbH mit Sitz in Berlin verantwortlich, das u. a. bereits 2013 unter dem Motto „Freiraum für neues Denken“ das Studienzentrum der Universität Göttingen errichtet hat (vgl. Anlage 2–4: S. 14).

# 3 Hochschulentwicklungsplanung

Das Land Schleswig-Holstein, vertreten durch das Wissenschaftsministerium, und die Hochschulen treffen Ziel- und Leistungsvereinbarungen über Aufgabenwahrnehmung und Entwicklung der Hochschulen mit einer Laufzeit von in der Regel fünf Jahren. In ihnen werden die finanziellen Zuweisungen gemäß Landshaushaltsrecht, die zu erreichenden Ziele, der Umsetzungsstand der Vereinbarungen sowie die Folgen von nicht erreichten Zielen geregelt (vgl. Anlage 4–1: §11(1)). Die aktuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung, der sogenannte Hochschulvertrag, erstreckt sich über die Jahre 2014 bis 2019<sup>19</sup> (s. Anlage 3 1). Für alle Hochschulen des Landes gleichermaßen geltende Ziel- und Leistungsvereinbarungen werden in diesem Hochschulvertrag festgelegt. Er wird gegenwärtig neu verhandelt.

Zusätzlich werden zwischen den einzelnen Hochschulen und dem Land individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarungen getroffen. So leiten sich auch die strategischen Ziele der Fachhochschule Kiel u. a. aus den mit dem Land getroffenen Zielvereinbarungen ab. Sie legen die Nutzung des Entwicklungspotenzials der Fachhochschule Kiel mit ihren Fachbereichen im Kontext der Landesstrategie zur Entwicklung des Hochschulstandorts Schleswig-Holstein fest.

## Struktur- und Entwicklungsplanung

Die Hochschulen sind gemäß Landesrecht zur Struktur- und Entwicklungsplanung verpflichtet, die laufend fortgeschrieben wird (vgl. Anlage 4–1: § 12). In der Regel wird ein Struktur- und Entwicklungsplan (STEP) parallel zu den Zielvereinbarungen für einen Gültigkeitszeitraum von fünf Jahren entwickelt, in dem Hochschulen ihre Aufgaben sowie die mit dem Ministerium

abgeschlossenen Ziel- und Leistungsvereinbarungen konkretisieren (s. Anlage 3 2). Der aktuelle Struktur- und Entwicklungsplan 2014–2020(23) der Fachhochschule Kiel weicht bewusst von diesem Fünfjahresrhythmus ab, um die gesamte Zeitspanne des Hochschulpakts 2020 einschließlich seiner Auslaufphase bis 2023 abzubilden<sup>20</sup>. Die Phasen des Hochschulpakts haben die Entwicklung der Fachhochschule in den vergangenen zehn Jahren entscheidend geprägt. Die Zulassungszahlen wurden insbesondere in den ersten beiden Phasen aufgrund erhöhter Nachfrage um rund 40% angehoben. In der dritten Phase des Hochschulpakts sieht der STEP vor, eine Konsolidierung bei moderatem Wachstum zu erreichen, damit die Fachhochschule mit einer zukunftsorientierten und ausgewogenen Struktur in die nächste Dekade eintreten kann.

Parallel zum Wachstum wurden – am Arbeitsmarkt orientiert sowie auf Wunsch der Landesregierung – zahlreiche neue Studienprogramme entwickelt, mit denen eine organische Weiterentwicklung sowie Ergänzung der ursprünglichen Studienangebote erreicht werden konnte. Die Schwerpunkte der Entwicklung lagen in der Online-Lehre, der Kindheitspädagogik, der Physiotherapie, der Offshore Anlagentechnik und der Unternehmenskommunikation. Die beiden Bachelorstudiengänge „Medieningenieur\*in“ und „Bauingenieurwesen“ sowie ein neu fokussierter Masterstudiengang „Financial Accounting, Controling & Taxation“ waren die letzten drei Ergänzungen.

Der Struktur- und Entwicklungsplan wird gemeinsam mit dem Hochschulrat diskursiv entwickelt und von diesem verabschiedet. Die gesetzten Detailziele und der Weg zu deren Erreichung werden regelmäßig reflektiert und ggf. an sich wandelnde

<sup>19</sup> Ursprünglich 2014 bis 2018. Aufgrund von doppelten Abiturjahrgängen in 2016 und damit verbunden einer höheren Zahl an Studienanfänger\*innen sowie zusätzlich der Aufgabe, Flüchtlingen Studienchancen und die Integration an Hochschulen zu ermöglichen, beschloss die schleswig-holsteinische Landesregierung eine Erhöhung der Grundfinanzierung stufenweise und dauerhaft ab 2016 bis einschließlich 2019 (s. Ziel- und Leistungsvereinbarungen der Landesregierung mit den Hochschulen in S-H (Hochschulvertrag) vom 18.12.2013 sowie entsprechende Ergänzungsvereinbarung zum Hochschulvertrag vom 29.03.2016).

<sup>20</sup> Der STEP wird aus Wettbewerbsgründen primär hochschulintern kommuniziert (in der Langfassung inkl. Anlagen). Daneben liegt er auch dem Wissenschaftsministerium und dem Landtag vor. Auch die Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen sind Bestandteile des STEP.

externe Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren angepasst (z. B. politische Vorgaben, Entwicklung der Hochschulpakete etc.).

Im Bereich Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre liegt der Fokus im gegenwärtigen Gültigkeitszeitraum des STEP unter anderem auf

- der Standardisierung des Prüfungsverfahrens u. a. durch eine einheitliche PVO (realisiert, nächste Revision 2020; vgl. Anlage 3–3),
- einer Stärkung der Digitalisierung (laufender Prozess),
- der Qualitätsprüfung und gegebenenfalls Weiterentwicklung aller Studienprogramme (laufender Prozess),
- sowie der Qualitätsverbesserung der Lehre (laufender Prozess).

Die jeweiligen Arbeitspakete bzw. -schritte werden unter Berücksichtigung der Leitsätze vom Präsidium vorgeschlagen, in den Senatsausschüssen vorbereitet, dem Senat berichtet und vom Präsidium entschieden und umgesetzt. Für das zuständige Ministerium des Landes wird die Zielerreichungsverfolgung zur Halbzeit und gegen Ende der Zielvereinbarungsperiode präsentiert. Es erfolgt eine Stellungnahme durch das Ministerium und die gemeinsame Diskussion, aus der sich neue Maßnahmen in den Bereichen ableiten, die einer Nachsteuerung bedürfen.

### **Zielvereinbarungen zwischen den Fachbereichen und dem Präsidium**

Aus den Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Hochschule und Land leiten sich individuelle Zielvereinbarungen ab, die das Präsidium der Fachhochschule Kiel mit ihren Fachbereichen aushandelt. Bei diesen Vereinbarungen wird die jeweilige Situation des Fachbereichs mit seinen Entwicklungsmöglichkeiten berücksichtigt und die Ziele entsprechend formuliert und konkretisiert.

Die Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen gliedern sich in:

- Leistungen des Fachbereichs in Bezug auf Kernaufgaben, d.h. Lehre, Forschung, qualitative und quantitative Ziele aus der Zielvereinbarung mit dem Land (wie bspw. Quote der Absolvent\*innen, Ziele im Bereich der Internationalität, Interdisziplinarität, Gleichstellung, didaktischer Weiterbildung oder Einwerben von Spenden) und z.T. sonstige Leistungen (bspw. Organisation von Veranstaltungen mit externen Gästen und Unterstützung der Hochschul-IT)
- Leistungen des Präsidiums (Personal, Räume, Investitionsmittel, Sachmittel, Fortbildungsmöglichkeiten für Professores)
- Haushaltsklausel (nähere Bestimmungen zu den Haushaltsrisiken).

Einmal im Jahr treffen sich Hochschul- und Fachbereichsleitung (Präsidium und Fachbereichsdekanat) zu Zielvereinbarungsgesprächen und überprüfen Stand und Umsetzung der getroffenen Ziele. Dem Gespräch geht ein Zielvereinbarungscontrolling durch die Präsidiumsgeschäftsführung voraus. Es werden hierbei von den Fachbereichen notwendige Informationen angefordert, ausgewertet sowie dokumentiert (z. B. (Über-)Erfüllung der Mindestzulassungszahlen für die jeweiligen Studiengänge, Quote der Absolvent\*innen in Regelstudienzeit plus zwei Semester entspricht dem Soll, Doppelabschlussabkommen werden fortgeführt bzw. neu abgeschlossen, didaktische Weiterbildungsmöglichkeiten für Lehrende werden mind. einmal jährlich angeboten). Bei Zielerreichung können vereinbarte Haushaltsmittel abgerufen werden. Anderenfalls werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen bzw. weiterführende Maßnahmen zur Zielerreichung vereinbart. Auch diese Ergebnisse werden dokumentiert. Eine Überprüfung der Maßnahmen und damit das Erreichen von Zielen erfolgt mit entsprechender Terminierung.

## 4 Die Qualitätsstrategie für Studium und Lehre

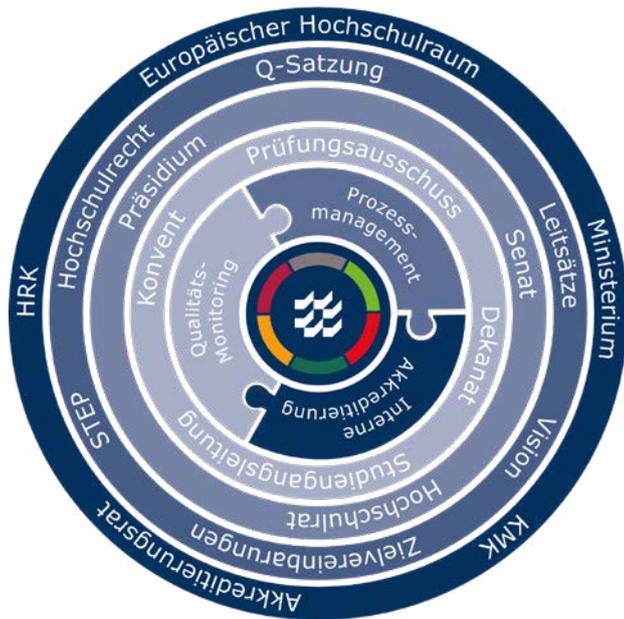


Abb. 13: Rahmenbedingungen des QM

Die Qualitätsstrategie der Fachhochschule Kiel unterstützt die in der Vision, den Leitsätzen und der Struktur- und Entwicklungsplanung formulierten Ziele. Grundlage und Rahmen des aufgebauten Qualitätsmanagementsystems bilden die rechtlichen Vorgaben sowie die Anforderungen des Ministeriums, der Studierenden, der Lehrenden, der potenziellen Arbeitgeber\*innen, der Region, der Kooperationspartner\*innen und weiterer Interessensgruppen (s. Abb. 13). Das Qualitätsmanagement der Fachhochschule muss in einem komplexen System, in dem die Anforderungen der unterschiedlichen Ebenen und Akteur\*innen auf die Entwicklung und Sicherung der Qualität in Studium und Lehre kontinuierlich einwirken, verlässlich arbeiten.

Die Verpflichtung zur Qualitätssicherung wird über das Schleswig-Holsteinische Hochschulgesetz definiert. Dem Präsidium der Hochschule wird die Aufgabe zugewiesen, ein systematisches Qualitätsmanagement für die gesamte Hochschule zu betreiben und die „Qualität der Studienangebote (...) durch Akkreditierung und Studierendenfeedback (...) eine regelmäßige Bewertung von Lehre, Forschung, wissenschaftlicher Weiterbildung sowie Technologietransfer durch interne

und externe Evaluation“ (HSG, § 5) zu gewährleisten (vgl. Anlage 4 1). Auch grundständige Genehmigungswege und Zuständigkeiten sowie Grundregeln des Prüfungswesens und des Berufungsverfahrens sind vorgegeben. Diese rechtlichen Rahmenbedingungen hat die Fachhochschule Kiel über die Verfassung sowie die Qualitätssatzung bedarfsorientiert konkretisiert. Die Qualitätssatzung wurde unter Beteiligung der Hochschulmitglieder verfasst und vom Senat mit Einvernehmen des Hochschulrates verabschiedet. Die Weiterentwicklung und Prüfung der Qualität von Studium und Lehre ist ein Prozess, der von allen Hochschulorganen und Hochschulmitgliedern getragen und gestaltet wird.

Das Präsidium und die Fachbereiche haben sich dazu verpflichtet, Hochschulentwicklungsprozesse immer im Sinne der Vision und Leitsätze nachhaltig zu realisieren. Die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems werden, fokussiert auf die Studienqualität, regelmäßig von der Hochschule überprüft und kontinuierlich weiterentwickelt (vgl. Kap. 4; Kap. 5). Die Prozesse zur Qualitätsprüfung und die aus den Ergebnissen abgeleiteten Impulse zur Qualitätsentwicklung werden von der Abteilung Hochschulentwicklung verantwortet (s. Anlage 4–1; Anlage 4–3).

#### 4.1 Qualität in Bewegung – ein Rückblick

Mit Beginn der Systemakkreditierung im Jahr 2013 hat die Fachhochschule Kiel die Erreichung der gesetzten Ziele und den strukturellen sowie personellen Ausbau im Bereich Hochschulentwicklung systematisch verfolgt (s. Anlage 4–4). Entscheidender Faktor für eine gelingende, kontinuierliche Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre ist, die notwendigen Ressourcen und Kompetenzen (zur Qualitätsentwicklung, zum Ausbau der Lehrqualifikation sowie zur Lehrentwicklung im Sinne der Weiterentwicklung der Studierqualität) jederzeit in der Hochschule verfügbar zu haben, um parallel auch an der Weiterentwicklung einer hochschulweit gelebten Qualitätskultur zu arbeiten. Auf Hochschul-, Fachbereichs-, Studiengang- und Modul-/Lehrveranstaltungsebene wurden PDCA-Zyklen gestärkt und neu implementiert. Die Erfüllung der formalen sowie fachlich-inhaltlichen Standards hat sich, insbesondere aus Sicht der Studierenden, qualitativ erhöht. Ausgehend von einer „Stabsstelle Qualitätsmanagement“ wurde in den letzten Jahren über Haushaltsmittel und Projektgelder eine Abteilung für Hochschulentwicklung mit drei Arbeitsbereichen (s. Kap. 5) sowie das bereits vorgestellte Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung erfolgreich an der Fachhochschule aufgebaut (s. Kap. 2.4). Parallel zum strukturellen und personellen Aufwuchs waren die zehn zentralen Entwicklungsschritte:

- die komplette Neufassung einer allgemeinen Rahmenprüfungsordnung „Prüfungsverfahrensordnung“ der Fachhochschule Kiel (vgl. Anlage 3–3)
- das Verfassen neuer studiengangspezifischer Prüfungsordnungen inkl. der Entwicklung bzw. Verschriftlichung von Studiengangsprofilen für alle Studiengänge der Fachhochschule
- die Entwicklung einer übergreifenden Anerkennungs-/Anrechnungsordnung (vgl. Anlage 4 5) unter Beratung des HRK nexus-Teams<sup>21</sup> einschließlich Handreichung und Vorlagen sowie der Modellierung des Prozesses (vgl. Anlage 4 6)
- die Entwicklung und Einführung einer elektronischen sowie semesterweise versionierbaren Moduldatenbank als Bestandteil der Prüfungsverfahrensordnung einhergehend mit einer auch qualitativen Weiterentwicklung der Modulbeschreibungen und Modulhandbücher inkl. der Einführung eines neuen Kompetenzmodells (gem. Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse, 2017) als Reflexionsfolie zur Beschreibung der Lernergebnisse
- hochschuldidaktisch begleitete Prozesse der Studiengangs- und Modulentwicklung
- eine zunehmende Implementierung kompetenzorientierter Prüfungsformate
- die kontinuierliche Reflexion der Vision und Leitsätze der Fachhochschule Kiel sowie Maßnahmenentwicklungen zur Zielerreichung (s. Kap. 3)
- der Aufbau eines professionellen Prozessmanagements und eine rechtssichere Modellierung gelebter (Kern-)Prozesse zur Optimierung und Standardisierung der qualitätssichernden Abläufe inkl. Beratung und Einführung der modellierten Prozesse (s. Kap. 5.1)
- die Einführung des Qualitäts-Monitorings sowie damit einhergehend z. B. die Realisierung und Etablierung von Studienverlaufs-/Kreditquotenanalysen, um strukturelle Entwicklungspotenziale aufzudecken und konkrete Weiterentwicklungsmaßnahmen für einen Studiengang zu initiieren (s. Kap. 5.2)
- die Entwicklung und Einführung einer hochschulweiten Qualitätssatzung (vgl. Anlage 4 3)

<sup>21</sup> Die Hochschulrektorenkonferenz unterstützt mit dem Projekt „nexus-Übergänge gestalten, Studienerfolg verbessern“ Hochschulen bei der Weiterentwicklung der Studienprogramme und dem Ausbau der Studienqualität.

Elementar für die erfolgreiche Realisierung aller Weiter-/Entwicklungsprozesse ist der kritische Diskurs und die enge Kooperation zwischen den beteiligten Akteur\*innen. Die Perspektiven und Expertisen der Hochschulleitung, aller Hochschulangehörigen mit ihren unterschiedlichen Fachkulturen, des Qualitätsmanagements, der Akkreditierung, der Hochschuldidaktik, des Rechts sowie der einbezogenen externen Expert\*innen ermöglichen eine ganzheitliche Prozess- und Strategieentwicklung<sup>22</sup> (s. Anlage 4–7).

### **Herausforderungen im Realisierungsprozess**

Damit ein reibungsarmes Zusammenwirken der verschiedenen am Prozess der Qualitätsentwicklung beteiligten Ebenen und Akteur\*innen (wie in Abb. 13 veranschaulicht) erfolgreich realisiert werden kann, müssen die häufig parallel verlaufenden Wandlungs- und Entwicklungsprozesse wechselseitig aufeinander bezogen und abgestimmt werden. Für das Qualitätsmanagementsystem der Fachhochschule bedeutet das, dass die Instrumente und internen Prozesse flexibel angepasst und laufend nachgesteuert werden müssen, damit der erreichte Standard der Studien- und Lehrqualität gehalten und weiterentwickelt werden kann.

Eine zentrale Herausforderung ist die Sicherstellung eines zeitnahen Informationsflusses in die Fachbereiche hinein. Initiierte Weiterentwicklungen und Optimierungen sollen möglichst zeitnah auch in Studium und Lehre ankommen und für die Studierenden und Lehrenden erfahrbar werden. Die Gewährleistung unmittelbarer Realisierungen in den Fachbereichen bedarf jedoch, diversifiziert durch die fachkulturell unterschiedlichen Funktionsweisen bzw. Bedarfe der sechs Fachbereiche und ihrer Mitglieder, immer auch individueller Aushandlungsprozesse

innerhalb der Fachbereiche sowie zwischen den Fachbereichen und dem Präsidium oder der Abteilung Hochschulentwicklung. Instrumente und Prozesse zur Qualitätssicherung müssen trotz des hohen Anspruchs der Fachhochschule an Standardisierung sicherstellen, dass die Fachbereiche ausreichend Handlungsspielräume erhalten, um ggf. fachkulturelle Spezifika und Anforderungen identifizieren, berücksichtigen und implementieren zu können.

Die Verankerung regelmäßiger Kommunikationsanlässe über qualitätsrelevante Fragen in den Fachbereichen sowie zwischen den Fachbereichen und der Abteilung Hochschulentwicklung sowie dem Präsidium ist Teil der Qualitätsstrategie (zum Beispiel über das Qualitäts-Monitoring, s. Kap. 5.2).

<sup>22</sup> Siehe Anlage 4–7: Festschrift für Professor Dr. med. Wolfgang Huhn (2018): „Lehre und Lehrentwicklung an der Fachhochschule“. Zum Anlass der Verabschiedung des Vizepräsidenten für Studium und Lehre in den Ruhestand hat die Fachhochschule Kiel einen Festschriftband veröffentlicht, in dem kürzlich umgesetzte sowie aktuelle Lehr- und Hochschulentwicklungsvorhaben zusammengetragen sind.

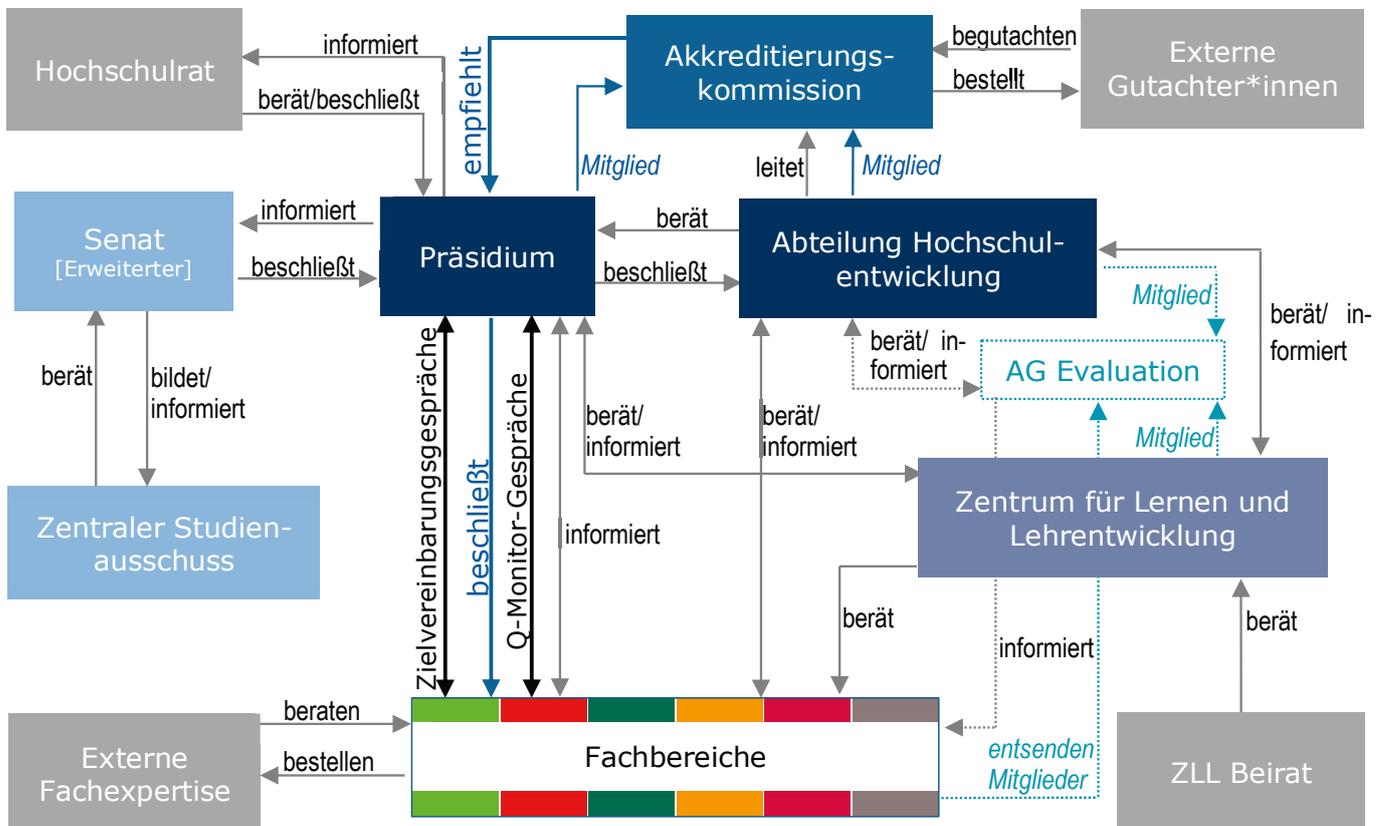


Abb. 14: Entscheidungen und Kommunikationsprozesse über qualitätsrelevante Fragen

#### 4.2 Qualitätsverständnis und Qualitätskultur

Die Fachhochschule Kiel hat sich das Ziel gesetzt, ausgehend von der partizipativen (Weiter-) Entwicklung der Vision und der gemeinsamen Leitsätze für Studium und Lehre, über den Aufbau und die Weiterentwicklung des implementierten Qualitätsmanagementsystems sowie die regelmäßige Vergewisserung über ein einheitliches Qualitätsverständnis aller Hochschulmitglieder und Statusgruppen, langfristig eine hochschulweit gelebte Qualitätskultur verbindlich gemeinsam zu leben. Als Basis wurden interne Verständigungsprozesse über Qualitätsziele sowie Kommunikationsprozesse und Diskurse über qualitätskritische Fragen fest in die Qualitätsstrategie integriert.

#### Kommunikationsprozesse und Entscheidungsstrukturen

Entwicklungsprozesse sind über das Hochschulgesetz rechtlich verankert (vgl. Anlage 4–1) und werden an der Fachhochschule Kiel in Gremien beraten und entschieden. In den hochschulweiten Gremien arbeiten die Fachbereiche, Studierendenvertretungen und die Hochschulleitung verlässlich und eng zusammen. Sie werden als kritische Diskursräume für die gemeinsame Entwicklung und Sicherung der Qualität in Studium und Lehre genutzt und um ggf. Entscheidungsvorlagen für die Hochschulleitung und den Senat vorzubereiten. Es ist Teil der Qualitätsstrategie, die bewährten Entscheidungsstrukturen ressourcenorientiert zu nutzen. Ergänzend werden Elemente und Aspekte der Qualitätsentwicklung regelmäßig in den Fachbereichsgremien, in den Dekanerunden, den Präsidiumsrunden sowie in

zusätzlichen ständigen oder anlassbezogenen Kommissionen und Arbeitsgruppen (Akkreditierungskommission, AG Evaluation) diskutiert und bearbeitet. Die zentralen Kommunikationsprozesse und Entscheidungsstrukturen der Fachhochschule Kiel zur Qualitätsentwicklung im Bereich Studium und Lehre sind in der nachfolgenden Abbildung visualisiert<sup>23</sup>.

Die dargestellten Strukturen und Aufgaben der beteiligten Akteur\*innen sind über Gesetze, Verfassungen und Satzungen transparent und klar definiert. Über die Qualitätssatzung ist beispielsweise festgelegt, dass die Abteilung Hochschulentwicklung (das Qualitätsmanagement) das Präsidium bei der Steuerung der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre strategisch und operativ unterstützt. Das Präsidium muss u. a. veranlassen, dass die Qualität der Studienprogramme überprüft und kontinuierlich verbessert wird und dass dabei die verbindlichen internen und externen Standards eingehalten werden. Außerdem schließt es mit allen Fachbereichen Zielvereinbarungen, um die Umsetzung der übergreifenden Ziele und die Qualitätsentwicklung sicherzustellen. In den Fachbereichen ist die\*der Dekan\*in verantwortlich für die Qualität der angebotenen Studiengänge und führt die Gespräche zu den Zielvereinbarungen des Fachbereichs mit dem Präsidium (vgl. Anlage 4–3). Weitere Verantwortlichkeiten und Aufgaben werden ggf. prozessbezogen über das Prozessmanagement ergänzend definiert und veröffentlicht (s. Kap. 6).

### **Einbindung externer Expertise**

Die Einbindung externer Expertisen, Bewertungen und Begutachtungen ist auf den verschiedenen Ebenen durchgängig verankert und etabliert: auf Ebene des Gesamtsystems über den Hochschulrat, im Rahmen der internen Akkreditierung über externe

Gutachter\*innen sowie auf Ebene der Fachbereiche und zentralen Einrichtungen beispielsweise über Netzwerke, „kritische Freunde“ oder (Studiengangs-)Beiräte.

### **Transparenz der Qualitätsziele**

Qualitätsziele und Entwicklungsprozesse der Fachhochschule Kiel werden schriftlich über die Homepage und das Campusmagazin sowie im direkten, diskursiven Kontakt unter Kolleg\*innen, in Gremien sowie anlassbezogen zum Beispiel bei Neueinstellung oder auf Dienstversammlungen kommuniziert. Die zentrale Kommunikationsplattform ist die Homepage der Fachhochschule, die zahlreiche Dienste und Informationen für die Beschäftigten und Studierenden zur Verfügung stellt. Im August 2018 wurde die Homepage einhergehend mit einer Modernisierung der „Corporate Identity“ neu aufgesetzt. Bei dieser vollständigen Überarbeitung wurde eine mobile, stärker barrierefreie Darstellung der Inhalte implementiert und durch die vorgenommene Strukturoptimierung eine zielgruppengerechtere Ansprache unterstützt. Zusätzlich zur Website ist das Campusmagazin „viel.“ seit 2010 ein wesentliches Organ zur Kommunikation der Entwicklungsziele der gesamten Hochschule nach innen und außen. Zielgruppen sind die Studierenden, Mitarbeiter\*innen, Alumni und die allgemeine Öffentlichkeit. Neben einer Printversion ist das Magazin auch als ePaper über die Homepage jederzeit zugänglich (vgl. Anlage 2–4).

Neuberufene Professorinnen und neu eingestellte Lehrkräfte für besondere Aufgaben absolvieren das zweijährige Programm „INSIDE“ mit ca. 20 Veranstaltungen zur Einführung in die Hochschule, wobei die Teilnahme obligat ist. Durchführende sind die Präsidiumsmitglieder und je nach Thema hinzugezogene Expert\*innen aus der Fachhochschule (s. Anlage 2–6). Auch

23 Vereinfachte Darstellung; die Pflichten, Aufgaben und Rechte des Präsidiums, der Gremien und der Fachbereiche gem. Hochschulgesetz Schleswig-Holstein, Verfassung der Fachhochschule Kiel (s. Anlage 4 2), der Qualitätssatzung der Fachhochschule Kiel sowie der Satzung des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung und des Prozessmanagements bleiben unberührt und sind nur aus Gründen der Übersichtlichkeit nicht alle abgebildet.



Abb. 15: Abteilung Hochschulentwicklung

für die Mitarbeiter\*innen im Bereich „Verwaltung und Technik“ gibt es mit dem Programm „VIP“ bei Neueinstieg oder zur Ergänzung vorhandener Grundkenntnisse regelmäßig Gelegenheiten zur Information rund um Themen der Fachhochschule (s. Anlage 4–8).<sup>24</sup>

Alle Satzungen und Ordnungen sowie der Struktur- und Entwicklungsplan<sup>25</sup> der Fachhochschule Kiel sind über die Homepage öffentlich zugänglich. Das hochschulinterne Qualitätsmanagementsystem wird auf einer Unterseite vorgestellt, auf der auch die Entscheidungen und Berichte der internen Akkreditierungsverfahren frei zugänglich verlinkt sind. Für die Mitarbeiter\*innen der Fachhochschule gibt es darüber hinaus die Möglichkeit, über den internen Bereich beispielsweise Gremienprotokolle oder die internen Dokumente des Prozessmanagements einzusehen.

### 4.3 Qualitätsstandards und Studierbarkeit der Studiengänge

Das Qualitätsmanagementsystem der Fachhochschule Kiel stellt sicher, dass die Studiengänge die aktuellen formalen sowie fachlich-inhaltlichen Anforderungen gemäß Studienakkreditierungsverordnung Schleswig-Holstein erfüllen. Alle Studiengänge der Fachhochschule Kiel unterliegen seit dem Sommersemester 2018 erstmals einer einheitlichen Rahmenprüfungsordnung: Auf Grundlage der „Prüfungsverfahrensordnung“ verfassen die Fachbereiche studiengangspezifische Prüfungsordnungen, in denen jeweils auch das kompetenzorientierte Studiengangprofil beschrieben ist (s. Anlage 3–3). Ergänzend wurde eine übergreifende Anerkennungs- und Anrechnungsordnung entwickelt und etabliert (vgl. Anlage 4–6).

Die Darstellung der Studiengangskonzepte sowie ihre Studierbarkeit wird für alle Anspruchsgruppen zu einem großen Anteil über die Modulhandbücher realisiert. Einhergehend mit der Entwicklung und Einführung einer versionierbaren Moduldatenbank wurde daher eine Strategie zur Qualitätssicherung der Modulbeschreibungen entwickelt und über den modellierten Prozess „Modulangebotserstellung und Veröffentlichung“ zum Sommersemester 2019 veröffentlicht. Ziele sind beispielsweise die Überprüfung der Angaben auf Aktualität vor Beginn eines jeden Semesters durch die Modulverantwortlichen oder die Überprüfung durchgeführter Änderungen durch die Beauftragten für Lehre, Studium und Prüfungen, die innerhalb der Fachbereiche für die Qualitätsentwicklung der Studiengänge verantwortlich sind (s. Anlage 4–9; Anlage 4 10).

Die Studiengangsverantwortlichen in den Fachbereichen reflektieren die zentralen Fragen der Studierbarkeit (erwartete Eingangsqualifikation, Curriculumgestaltung, studentische

<sup>24</sup> <https://www.fh-kiel.de/viel> (11.04.2019)

<sup>25</sup> Die internen Dokumente sind von der Veröffentlichung ausgenommen (die Anlagen).

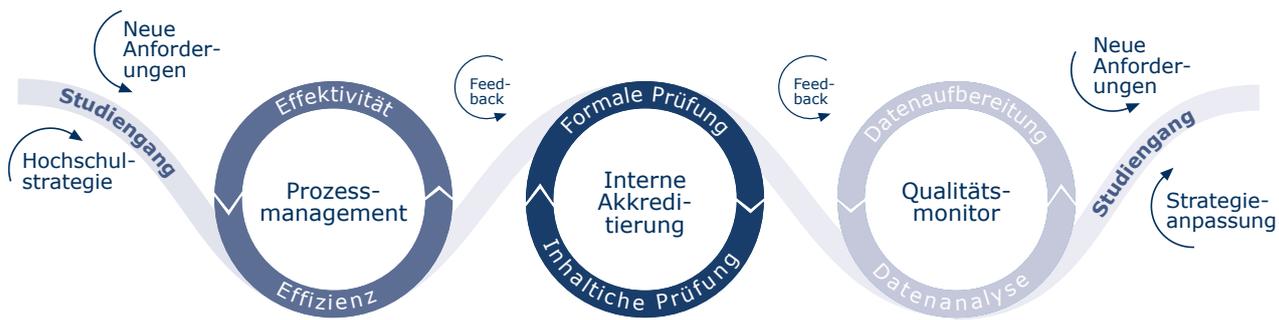


Abb. 16: Das interne Akkreditierungsverfahren

Arbeitsbelastung, belastungsangemessene Prüfungsdichte, Betreuungsangebote, angemessene Lehr-Lernformen, etc.) bereits bei der Konzipierung eines Studiengangs, geleitet durch die Strukturvorlage des Feinkonzeptportfolios zur Akkreditierung. Die Qualitätsstandards und die Studierbarkeit aller Studiengänge werden über die laufende Qualitätsprüfung zentral sowie darüber hinaus dezentral, beispielsweise über Lehrveranstaltungsevaluationen oder Workloaderhebungen in den Fachbereichen, gesichert und weiterentwickelt.

### Kooperationen mit (nicht-)hochschulischen Einrichtungen

Die Fachhochschule Kiel hat aktuell nur eine studiengangsbezogene Kooperation mit einer anderen Hochschule. Der Fachbereich Agrarwirtschaft führt den Masterstudiengang „Agrarmanagement“ in Kooperation mit der ebenfalls systemakkreditierten Universität Kiel durch. In einer Kooperation mit nichthochschulischen Einrichtungen, nämlich mit Fachschulen für Physiotherapie, wird am Fachbereich Soziale Arbeit und Gesundheit der Bachelorstudiengang „Physiotherapie“ realisiert. Alle Kooperationen und deren Spezifika sind u. a. über Prüfungsordnungen und Kooperationsvereinbarungen klar geregelt und transparent dokumentiert.

### Kernaufgaben, Struktur und Personalressourcen des Qualitätsmanagements

Eine Kernaufgabe des Qualitätsmanagements ist die laufende Qualitätsentwicklung von Studiengängen: Durch die Erhebung und Aufbereitung von Qualitätsdaten für das Präsidium und die Fachbereiche leistet das Qualitätsmanagement strategische und operative Unterstützung bei der Steuerung der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre.

Im Rahmen dieser Aufgaben agiert es den Fachbereichen gegenüber unabhängig. Weitere Aufgaben umfassen gem. Qualitätssatzung (§7) der Fachhochschule Kiel die

- Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und des Prozessmanagements,
- Prüfung neuer/wesentlich veränderter Studiengänge im Rahmen der Akkreditierung,
- laufende Qualitätsprüfung aller Studiengänge (Qualitäts-Monitoring),
- Erfolgsprüfung der abgeleiteten Maßnahmen (Akkreditierung, Qualitätsmonitor),
- Ausgestaltung (Inhalt, Frequenz, Umfang) und Durchführung von Erhebungen zur Berufsbefähigung sowie Unterstützung von weiteren zentralen und dezentralen Erhebungen und Analysen (vgl. Anlage 4–3).

Zum Selbstverständnis der Abteilung gehört, dass sie sich als Serviceeinrichtung für die Fachbereiche versteht. Sie bietet Beratung an (z. B. bei der Entwicklung von Studiengängen oder Überprüfung und Bewertung der Studierbarkeit) und initiiert Kommunikationsanlässe über Qualitätsziele und -vorstellungen verschiedener Akteur\*innen.

Die Abteilung Hochschulentwicklung ist aufgegliedert in drei Arbeitsbereiche mit einer Abteilungsleitung (1,0 vollzeitäquivalente). In den beiden Arbeitsbereichen „Prozesse und Projekte“ (1,5) sowie „Controlling und Reporting“ (1,5) gibt es jeweils zwei Stellen; die Aufgaben im Arbeitsbereich „Akkreditierung und Recht“ übernehmen gegenwärtig drei Personen (2,5).

### Das interne Akkreditierungsverfahren

Das interne Akkreditierungsverfahren, über das die Fachhochschule Kiel die Erfüllung der formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien auf Studiengangsebene überprüft und sichert, besteht aus drei zentralen, ineinandergreifenden Elementen: dem Prozessmanagement, dem Qualitäts-Monitoring und der Internen Akkreditierung (vgl. Berichtsabschnitt 5).

# 5 Elemente des Qualitätsmanagements

Die drei Elemente des Qualitätsmanagements – das Prozessmanagement, das Qualitäts-Monitoring und die Interne Akkreditierung – wirken zusammen und sind separat sowie untereinander in Qualitätsregelkreise eingebunden (s. Abb. 17). Die jeweiligen Zuständigkeiten der Akteur\*innen bzw. Akteursgruppen im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserungsprozesse sind zentral und dezentral über die Qualitätssatzung und die zugehörigen Prozesse definiert.

## Prozessmanagement

Die wichtigsten Prozesse, die sich auf die Qualität von Studium und Lehre beziehen, werden über das Prozessmanagement analysiert, modelliert und optimiert (z. B. „Einführung und Akkreditierung von Studiengängen“, „Berufungsverfahren“). Es trägt zur Einhaltung des angestrebten Qualitätsniveaus sowie der quantitativen Leistungsfähigkeit der Fachhochschule Kiel durch kontinuierliche Optimierung von standardisierten Abläufen bei und übernimmt die übergreifende Steuerung der modellierten Prozesse. Die Hochschulangehörigen haben über ein Prozessportal Zugang zu allen modellierten Prozessen und begleitenden Dokumenten.

## Qualitäts-Monitoring

Die Bewertung der Studiengangsqualität erfolgt ausgehend von einer evaluations- und kennzahlenbasierten Entscheidungsgrundlage. Die zentralen, qualitätsrelevanten Daten werden studiengangsbezogen erhoben und orientiert an den Leitsätzen aufbereitet. Ergänzend erfolgt eine Bewertung von Studium und Lehre anhand selbst gesteckter Ziele der Fachbereiche. Die Laufzeit eines akkreditierten Studiengangs kann auf dieser Grundlage um bis zu drei Jahre verlängert werden.

## Interne Akkreditierung

Die Interne Akkreditierung wurde analog zu üblichen Programmakkreditierungen entwickelt. Sie wurde im Rahmen von Prozess-Reviews kontinuierlich weiterentwickelt und den individuellen Bedürfnissen der Fachhochschule Kiel angepasst. Die Akkreditierungsverfahren werden auf Grundlage verbindlicher Prozesse und unterstützender prozessbegleitender Dokumente durchgeführt, die den Gutachter\*innen, den Fachbereichen und der Hochschulleitung ein möglichst zielgerichtetes Arbeiten ermöglichen. Ziel ist die Aufrechterhaltung des Akkreditierungsbetriebs auf dem erreichten Niveau unter Beachtung sich verändernder Rahmenbedingungen.



Abb. 17: Qualitätsmanagement-Elemente der FH Kiel

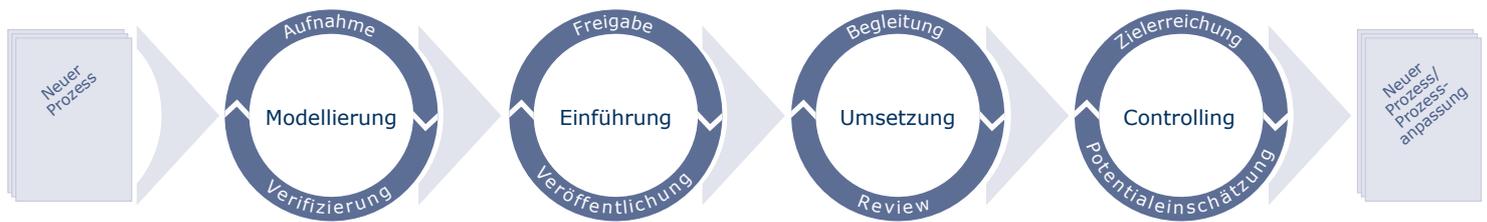


Abb. 18: Prozessdarstellung des Prozessmanagements



Abb. 19: Zusammenhang zwischen Prozessmanagement und Vision/Leitsätzen der FH Kiel

## 5.1 Prozessmanagement

Das Prozessmanagement ist an der Fachhochschule Kiel eines der zentralen Elemente des Qualitätsmanagements (s. Abb. 18). Kernaufgaben sind die Modellierung, Einführung, Umsetzung und das Controlling von Prozessen sowie die Beratung zu Prozessen. Für die gesamten Prozesse ist in der Abteilung Hochschulentwicklung der Arbeitsbereich „Prozesse & Projekte“ zuständig.

Die Ausrichtung der Prozesse ist auf die Erfüllung der Vision und der Leitsätze ausgerichtet. Die Reflexion und Berücksichtigung der Einflussfaktoren und der zentralen Stakeholder\*innen sind für die jeweilige Prozessmodellierung grundlegend. Beispielsweise müssen die Anforderungen aus den Fachbereichen und der Verwaltung bei der Erhebung und Modellierung der Prozesse berücksichtigt werden. Die nachfolgende Abbildung 19 verdeutlicht dies exemplarisch am Beispiel des Prozesses

der Berufungsverfahren. Beim Berufungsverfahren müssen alle Leitsätze außer Leitsatz sieben – Kulturauftrag für Stadtteil und Region – berücksichtigt werden (s. Anlage 5–1; Anlage 5–2).

In den vergangenen Jahren wurden die wichtigsten Kernprozesse, die sich auf die Qualität von Studium und Lehre beziehen, auf dieser Grundlage bzw. mit diesem Ansatz analysiert, modelliert und den Hochschulangehörigen mit prozessbegleitenden Dokumenten, Hinweisen, Vorlagen und Formularen als Prozessmodelle zugänglich gemacht.

### Modellierte Prozesse und aktueller Status

Modellierte Prozesse sind über das Prozessportal für alle Hochschulangehörigen zugänglich sowie niedrigschwelliger über die Website der Fachhochschule im internen Bereich als PDF abrufbar.

### Veröffentlichte Prozesse

- Berufungsverfahren (s. Anlage 5–1)
- Begehungsverfahren (s. Anlage 5–2)
- Anerkennungs- und Anrechnungsverfahren
- Einführung und Akkreditierung von Studiengängen (s. Anlage 5–3)
- Änderung von Studiengängen
- Zielvereinbarungsverfahren
- Einführung neuer Professores
- Kooperationsprojekt Absolventenstudien (KOAB)
- Modulangebotserstellung und Freigabe (Moduldatenbank)
- Gremienwahlen zum Senat, Erweiterten Senat und FB Konvente
- Qualitäts-Monitoring (s. Anlage 5–4)
- Prozessmanagement-Übersicht; Prozessaufnahme; Prozessabstimmung; Prozessmodellaktualisierung; Prüfung Anpassungswunsch; Prozessfreigabe; Prozessveröffentlichung; Prozesseinführung; Prozessbegleitung; Prozessreview

### Prozesse im Status „in Bearbeitung“

- PO-Änderung (s. Anlage 5–5)
- Aufhebung eines Studiengangs (s. Anlage 5–6)
- Auslobungsverfahren
- Drittmittelprojekte
- Evaluation
- Kapazitätsbericht
- Mentoring neuer Professores
- Modulbeschreibung, Modulprüfung und Freigabe

Abb. 20: Modellerte Prozesse und aktueller Status

### Zuständigkeiten

Über das Prozessmanagement werden Verantwortlichkeiten und Zuständigkeitsbereiche für qualitätskritische Prozesse klar und transparent gemeinsam mit den am Prozess beteiligten

Akteur\*innen festgelegt. Derzeit erfolgt die Realisierung über vier standardisierte Prozessmanagement-Rollen, die für jeden modellierten Prozess festgelegt werden:

- Prozesseigner\*in: ein Mitglied des Präsidiums
- Prozessverantwortliche\*r: ist für die inhaltliche Richtigkeit des Prozesses verantwortlich
- Prozessmanager\*in: behält die Gesamtheit der Prozesse im Auge (Prozessübersicht), übernimmt die Prozessfreigabe und Prozessveröffentlichung im Prozessportal
- Prozessmodellierer\*in: stellt die Ist-/Sollprozesse nach den Modellierungsrichtlinien mit der festgelegten Modellierungsmethode und dem Modellierungstool grafisch dar (s. Anlage 5–7)

Diese Rollen werden inkl. Personenzuordnung auch im Prozess-Steckbrief aufgenommen. Eindeutig definierte Rollen und klar geregelte Verantwortlichkeiten (z. B. beraten, ausführen, an-/leiten) sind wesentliche Erfolgsfaktoren im Umgang mit Prozessen und werden entsprechend der Vorgaben des Prozessmanagements in Abstimmung mit dem Präsidium eingeführt, überprüft, weiterentwickelt und gelebt.

### Prozess-Steckbrief

Zu jedem Prozessmodell wird ein Prozess-Steckbrief als prozessbegleitendes Dokument generiert (s. Anlage 5–8). Darin werden zentrale Informationen über Prozessdetails, wie z. B. Ziele und Kriterien für die Messung der Zielerreichung, die Namen von an der Prozessaufnahme und ggf. -entwicklung beteiligten Personen sowie die Auflistung aller im Prozessmodell verlinkten begleitenden Dokumente transparent aufgeschlüsselt. Außerdem werden Schritte der Weiterentwicklung bzw. Anpassung dort dokumentiert. Prozessziele und Kriterien werden gemeinsam mit dem Prozessteam abgestimmt und von der verantwortlichen Person bewertet und dokumentiert (s. Anlage: 5–9).

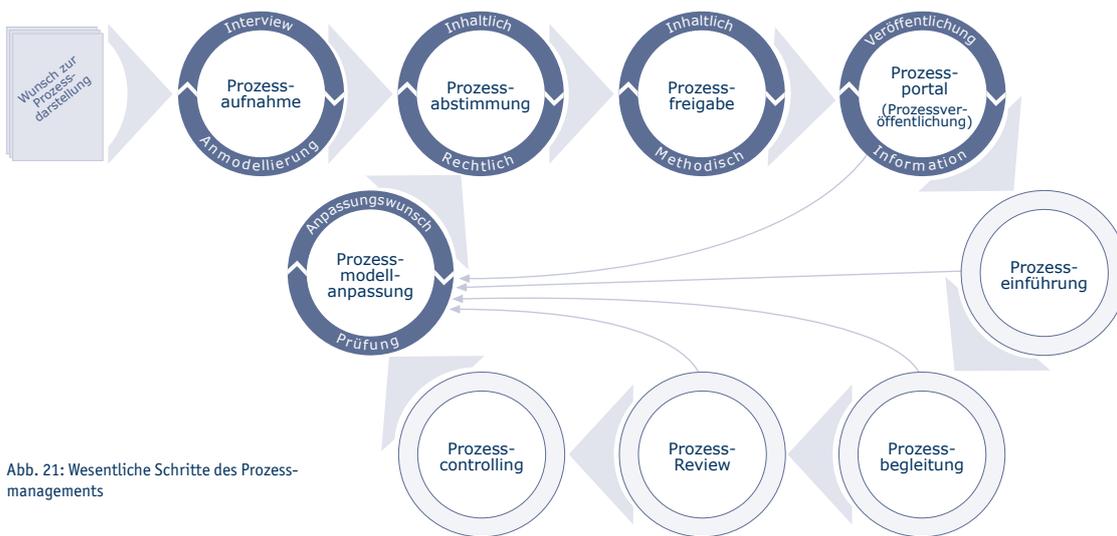


Abb. 21: Wesentliche Schritte des Prozessmanagements

### Prozessmodellierung

Die grundlegenden Prozesse und Elemente des Prozessmanagements selbst sind ebenfalls modelliert und darauf ausgerichtet, eine möglichst effiziente und qualitativ hochwertige Prozessabbildung sowie -weiterentwicklung zu gewährleisten.

### Prozesseinführung

Nachdem ein Prozess veröffentlicht wurde, wird dieser Prozess im Präsidium und im Personenkreis der Nutzer\*innen vorgestellt (Prozesseinführung, s. Anlage 5–10). Eventuelle Anregungen und Anmerkungen werden aufgenommen und zwischen Prozesseigner\*in, der\*dem zuständigen Prozessverantwortlichen und der\*dem Prozessmanager\*in diskutiert. Falls die Notwendigkeit einer sofortigen Prozessanpassung gegeben ist, wird der Prozess direkt modifiziert.

Durch diese Form der Beschäftigung mit neuen Prozessen wird die Prozessakzeptanz mit jedem weiteren eingeführten Prozess erhöht und im Sinne der sukzessiven Hinführung zu einer in Breite und Tiefe prozessorientierten Arbeitskultur der Fachhochschule Kiel kontinuierlich verbessert.

Prozessbegleitung durch das Qualitätsmanagement

Nutzer\*innen haben die Möglichkeit, durch eine\*inen Mitarbeiter\*in des Qualitätsmanagements während der Nutzungsphase begleitet zu werden. Wenn die Benutzung eines veröffentlichten Prozesses ansteht, kündigt die\*der Nutzer\*in dieses per E-Mail bei der\*dem Prozessverantwortlichen und der\*dem Prozessmanager\*in an. Die\*der Prozessmanager\*in vereinbart einen Termin mit der\*dem Nutzer\*in, um die Vorgehensweise der Prozessbegleitung abzustimmen. Bei dem Gesprächstermin werden Prozess, Handhabung sowie die prozessbegleitenden Dokumente und die Meilensteine vorgestellt.

Treten bei der Prozessbenutzung Fragen auf, stehen für inhaltliche Rückfragen die\*der Prozessverantwortliche und für die Handhabung und technische Aspekte die\*der

Prozessmanager\*in zu Verfügung. Anpassungswünsche werden kontinuierlich aufgenommen (vgl. Prozesscontrolling). Nach Beendigung der Prozessanwendung erfolgt ein Feedback mit den Beteiligten. Falls Anpassungswünsche vorliegen, wird geklärt, ob deren Umsetzung eine sofortige Maßnahme erfordert, oder ob diese bei dem nächsten Prozess-Review durchgeführt werden kann. Die Möglichkeit der Begleitung wird den Nutzer\*innen bereits bei der Prozesseinführung vorgestellt.

Für alle Prozesse können Meilensteine anhand der Aktivitäten und Ereignisse aus den Prozessmodellen als Excel-Datei generiert werden. Die Meilensteine können von der\*dem Nutzer\*in um eigene Termine erweitert werden, die für den Prozessablauf wichtig sind und ebenfalls verfolgt werden müssen.

### Prozessreview

Zum Modellierungsprozess gehört auch die Definition eines Zeitraums, nach dem ein Review eines veröffentlichten Prozesses regulär initiiert wird (häufig bereits ein Jahr nach dem Zeitpunkt der Erstveröffentlichung). Je nach Prozess werden neben dem Prozessteam auch weitere Personen aktiv eingebunden. Wesentliches Ziel des Prozessreviews ist es, Linienerfahrungen der Nutzer\*innen zur Prozessleistung des nunmehr produktiven Prozesses einzuholen und für eine Optimierung von Abläufen und Vorlagen zu nutzen. Entsprechend wird der jeweilige Prozess (auch vor dem Hintergrund veränderter rechtlicher, personeller oder technischer Rahmenbedingungen) begleitet reflektiert, die Aktualität der prozessbegleitenden Dokumente gemeinsam überprüft sowie bei Bedarf Anpassungen vorgenommen (s. Anlage 511).

### Prozesscontrolling und Monitoring

Das Prozesscontrolling (die Planung, Kontrolle und Koordination der Prozesse) ist eine zentrale Aufgabe des Prozessmanagements. Für jeden Prozess werden Prozessziele und Messgrößen

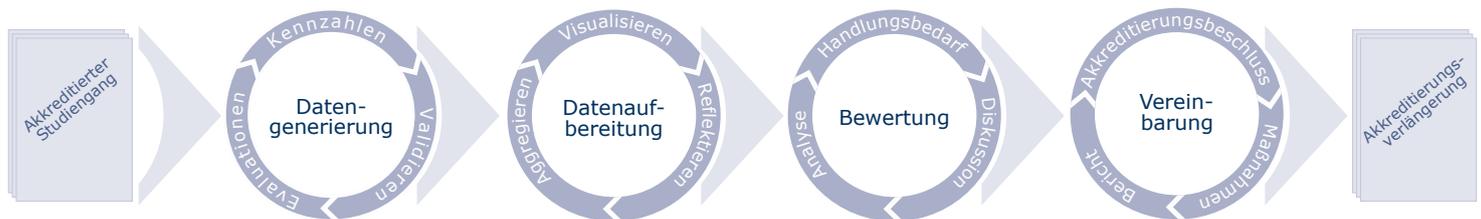


Abb. 22: Prozessdarstellung des Qualitäts-Monitorings

für die Zielerreichung definiert (Planung) und im Prozess-Steckbrief dokumentiert. Eine Messung der Zielerreichung kann anhand der Kenngrößen erfolgen.

Das Prozess-Monitoring-System ist eng mit den Daten der Prozesse und des Prozessportals verbunden. Funktionen des Prozess-Monitoring-Systems sind die Beantragung eines neuen Prozessmodells, die Generierung von Meilensteinen, eine Übersicht über aktuell beantragte bzw. angeforderte Prozessmodelle, die Anzeige der Benutzung eines veröffentlichten Modells, sowie die Übersicht aller Prozessmodelle – sowohl freigegebene als auch sich noch in der Modellierung befindliche Modelle.

Das Controlling der Prozessleistung selbst geschieht bisher nur anlassbezogen und nicht automatisiert. Wenngleich die technische Basis hierfür bereits zur Verfügung stünde, ist die Umsetzung jedoch eine große Herausforderung. Ein umfassendes Prozesscontrolling ist entsprechend als zukünftiger Meilenstein definiert (s. Kapitel 6).

### Prozessportal

Die modellierten Prozessmodelle sind im Prozessportal veröffentlicht und über die Internetseite der Fachhochschule Kiel für alle Hochschulangehörigen (intern) zugänglich. Das Prozessportal bietet auf der Startseite eine aktuelle Prozessübersicht an, die unterteilt ist nach Prozessen der Qualitätssicherung, Prozessen für Studium und Lehre und Unterstützungsprozessen (s. Anlage 5–12).

Das Portal bietet verschiedene Funktionalitäten an, vom Aufruf eines veröffentlichten Prozessmodells – entweder aus der Prozessübersicht oder über den Navigationsbaum – bis hin zur Generierung einer Rückmeldung an das Prozessteam. Der Microsoft SharePoint-Server kann als technische Grundlage dabei die kollaborative Arbeit aller Personen unterstützen, die die Prozessmodelle nutzen.

### 5.2 Qualitäts-Monitoring

Das Qualitäts-Monitoring (Q-Monitoring) ist ein weiteres zentrales Element des Qualitätsmanagements und dient der laufenden Prüfung der Studiengangsqualität (s. Anlage 5 4). Es stellt eine wesentliche Grundlage für die Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung von Studium und Lehre dar. Betrachtungsebene des Q Monitorings ist die Umsetzung der Vision und der Leitsätze der Fachhochschule Kiel auf der Ebene der Studiengänge. Der Prozess der kontinuierlichen Qualitätsprüfung basiert auf dem regelmäßigen, kennzahlenbasierten Qualitäts-Monitoring eines Studiengangs. Für das Q-Monitoring ist in der Abteilung Hochschulentwicklung der Arbeitsbereich „Controlling und Reporting“ zuständig.

Das Qualitäts-Monitoring der Fachhochschule Kiel fasst auf Studiengangsebene sowohl qualitative als auch quantitative Daten zusammen und bietet den Fachbereichen sowie der Hochschulleitung Impulse zur Diskussion und eine Informationsgrundlage zur Ableitung von Optimierungsmaßnahmen. Komplementär zur anlassbezogenen Akkreditierung wird durch diese laufende Qualitätsprüfung eine kontinuierliche Beschäftigung mit Verlauf und Outcome eines Studiengangs gewährleistet. Nach Entscheidung der Hochschulleitung kann die Akkreditierung des jeweiligen Studiengangs durch diesen Prozess verlängert werden. Verzahnung von Interner Akkreditierung und Q-Monitoring

Nach einer grundsätzlich durchzuführenden Internen Akkreditierung im Falle eines neuen Studiengangs wird die kontinuierliche Qualitätsentwicklung eines Studiengangs im Anschluss über das Q-Monitoring realisiert – bis aufgrund wesentlicher Studiengangsänderungen der Prozess der internen Akkreditierung wieder erforderlich ist.

Im Q-Monitoring-Prozess haben die verantwortlichen Akteur\*innen in den Fachbereichen einen wesentlichen Einfluss auf die individuelle Ausgestaltung und (reflektierende Selbst-)Bewertung.

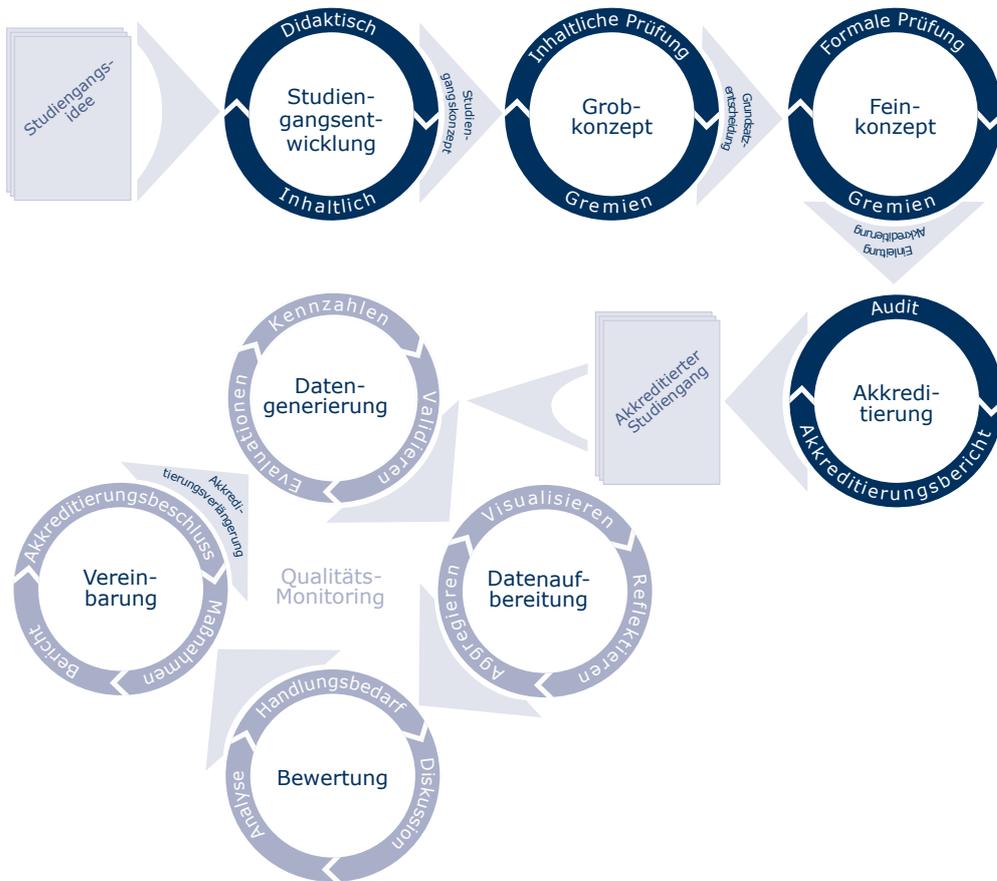


Abb. 23: Zusammenwirken von Qualitäts-Monitoring und Interner Akkreditierung

Entsprechend der hohen Relevanz des Verfahrens ist denkbar, dass der Qualitätsmonitor (nach dem Erreichen eines höheren Reifegrades dieses herausfordernden Instruments) zukünftig auch intensiver im Zusammenspiel mit den Zielvereinbarungsgesprächen zwischen den Fachbereichen und dem Präsidium Verwendung findet. Zunächst strebt die Fachhochschule Kiel für den Q-Monitor jedoch die Verbesserung des adressatengerechten Umgangs und visuellen Designs sowie eine Erhöhung der Datenqualität an (s. Kapitel 6; vgl. Anlage 5–4).

### Informationen des Q-Monitors und Auswahl der Kennzahlen

Die enthaltenen Kennzahlen und Informationen im Q-Monitor können sich beziehen auf:

— die Anzahl von Studienanfänger\*innen, Studierenden,

- Absolvent\*innen, Personal
- die Prüfungsorganisation und Prüfungsergebnisse
- im Rahmen von Erhebungen gewonnene Kennzahlen sowie abgegebene schriftliche Rückmeldungen von Studierenden bzw. Absolvent\*innen
- den Stand der Umsetzung von Zielvereinbarungen im Bereich Studium und Lehre
- die Zugangsvoraussetzungen und Auswahlverfahren
- die Ergebnisse zur Anrechnung und Anerkennung extern erbrachter Kompetenzen und
- Maßnahmen der Personalentwicklung und des Gender- sowie Diversity-Mainstreaming

Die Auswahl der Kennzahlen erfolgt primär vor der Reflexionsfolie des ersten Leitsatzes „Exzellenter Lehre“. Zentraler Ansatz bei der Nutzung von Kennzahlen war und ist dabei die

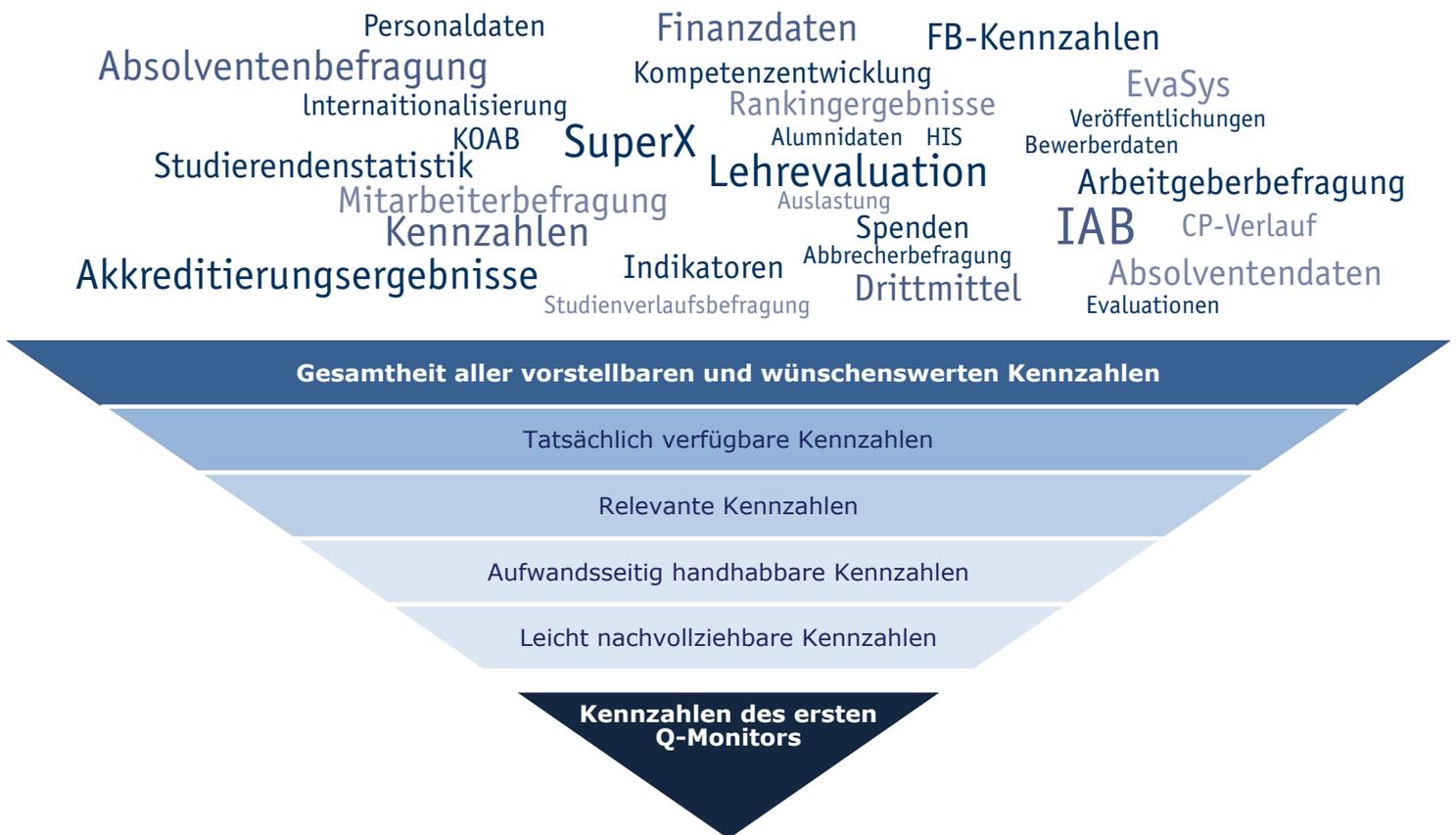


Abb. 24: Schematische Darstellung des Auswahlprozesses der Kennzahlen im ersten Q-Monitor

Betrachtung des Verlaufs des Erwerbs von Kreditpunkten einer Kohorte. Dieser wird ergänzt durch Daten zum Prüfungserfolg und zur Notenverteilung als weitere Auswertungsebenen. Ein Beispiel hierzu findet sich in den Anlagen zum Prozess Q-Monitoring (s. Anlage 5–4). Diese Herangehensweise lässt in besserer Weise als die alleinige Betrachtung von sehr statischen Zahlen, wie z. B. Absolventenquoten, den Rückschluss auf mögliche strukturelle, curriculare Schwachstellen im Studiengangsdesign zu. Mit diesem Ansatz wurde die Fachhochschule Kiel von der HRK als Best Practice im nexus-Newsletter vorgestellt (s. Anlage 5 13). Für die Umsetzung einer Kreditquotenbetrachtung wurde für die erste Version im Jahre 2016 hausintern ein eigenes Werkzeug programmiert.

Nach der Identifikation diverser Schwächen hinsichtlich der Software, der Methodik und der Datenqualität sowie dem

gewachsenen Bewusstsein für die Bedeutung dieses Arbeitsbereichs im Verlauf der letzten Jahre, sind sowohl technische als auch personelle Veränderungen angestoßen worden und befinden sich derzeit in der Umsetzung (s. Kapitel 6). Diese Maßnahmen werden zur fortschreitenden Professionalisierung des Qualitätsmanagements und damit einhergehend zur besseren Leistungsfähigkeit bei der Unterstützung einer qualitativ hochwertigen Lehre beitragen.

In den Qualitätsmonitor (also auch abseits der Studienverlaufsbeurteilung) fließt eine Kombination aus „harten“ (vorliegende Daten aus der HIS-IT) und „weichen“ (z. B. Absolventenbefragungen und andere Evaluationen) Kennzahlen ein. Durch die Ergänzung weiterer Informationen wie z. B. Feedbacks zu offenen Fragen aus der KOAB-Absolventenbefragung, wird für die Hochschul-, Studiengangs- und Fachbereichsleitungen ein

umfängliches Gesamtbild angestrebt. In der Anlage zum oben genannten Prozess Q-Monitoring ist der Q-Monitor für einen Studiengang als exemplarisches Beispiel enthalten (vgl. Anlage 5–4). Die Auswahl der Kennzahlen gestaltete sich iterativ über mehrere Stufen, die jeweils eine Filterfunktion hatten. Es wurde im Verlauf immer deutlicher, dass die Fachhochschule Kiel mit einem überschaubaren, handhabbaren Satz an Kennzahlen beginnen würde. Abbildung 24 verdeutlicht den Prozess anhand der Filterkriterien, die letztlich entscheidend für die Auswahl der zehn Kennzahlen des ersten Rollouts des Q-Monitors Ende 2016 waren.

Im Turnus von drei Jahren kann auf dieser Grundlage und nach erfolgreich durchlaufenem Q-Monitoring-Prozess eine Verlängerung der Akkreditierung des jeweiligen Studiengangs im Sinne einer Erweiterung des ursprünglichen Akkreditierungsverfahrens und der Fortschreibung des Akkreditierungsberichts ausgesprochen werden.

### **Erhebung der Kennzahlen**

Erhebungen (u. a. in Form von Befragungen) werden zur Überprüfung von Standards und Kriterien zur Qualität von Studium und Lehre, zur Verbesserung der Lehrqualität sowie zur Weiterentwicklung des Lehrangebots durchgeführt, sie stehen dem Qualitätsmanagement zur Verfügung und können in den Qualitätsmonitor einfließen. Erhebungen werden zu einzelnen Lehrveranstaltungen oder Modulen, zum Student Lifecycle (Eingangs-, Verlaufs- und Abschlussbefragungen) und zur Berufsbefähigung (Erhebungen unter den Absolvent\*innen) durchgeführt. Richtlinien und Verantwortlichkeiten sind in der Qualitätssatzung sowie der Evaluationsrichtlinie festgelegt.

Die Fachhochschule Kiel beteiligt sich an dem Kooperationsprojekt Absolventenstudien (KOAB). Die Befragungen erfolgen in Kooperation mit dem Internationalen Zentrum für Hochschulforschung (ISTAT) der Universität Kassel. Aus dieser Erhebung

werden Rückschlüsse auf die Berufsbefähigung und den beruflichen Verbleib der Absolvent\*innen sowie die Anwendbarkeit der im Studium erworbenen Kompetenzen gezogen. Die Erstbefragung findet ca. 1,5 Jahre nach dem Abschluss statt. Insbesondere die in den Freitextfeldern der Befragung geäußerten Einschätzungen sind aufschlussreich für die Qualitätsarbeit an den Studiengängen. Sie werden im Rahmen des Qualitätsmonitors als „O Töne“ (Zusammenfassung der Freitextrückmeldungen) an die Fachbereiche zurück gespiegelt.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in der Regionaldirektion Nord der Bundesagentur für Arbeit (IAB Nord) hat im Auftrag der Fachhochschule Kiel erstmals eine hochgradig innovative Studie zum Arbeitsmarkteintritt und der Beschäftigungsbiographie der Studierenden der Fachhochschule Kiel erstellt: Die Untersuchung „Analyse des Erwerbseintritts, der Mobilität und der frühen Erwerbsphase der Studierenden der Fachhochschule Kiel im Zeitraum 2005–2014“ wurde im September 2016 veröffentlicht. Die Besonderheit dieser Studie liegt in dem Abgleich der Studierendendaten der Fachhochschule Kiel mit den Sozialversicherungsdaten der Bundesagentur. Hierdurch ist ein Blick in die Berufsbiografie der Absolvent\*innen in sehr hoher Qualität möglich geworden. Untersucht wurde neben dem Erwerbseinstieg der Absolvent\*innen für die Abschlussjahrgänge 2005–2014 auch der Verbleib von Studierenden, die ohne einen erfolgreichen Abschluss die Fachhochschule verlassen haben. Der Arbeitsmarkteintritt der Absolvent\*innen (Bachelor und Master) wird insgesamt als gelingend und positiv bewertet. Als zentraler Indikator wird hier zum Beispiel eine kurze Suchdauer nach einer dem Qualifikationsniveau angemessenen, regulären Beschäftigung angegeben. Die Ergebnisse machen z. B. Fachbereichsunterschiede, aber auch Unterschiede zwischen den Geschlechtern, der Herkunft oder dem Lebensalter der Absolvent\*innen transparent und zeigen damit Weiterentwicklungspotenziale auf, die in die Qualitätsentwicklung von Studium und

Lehre einfließen können. Ebenfalls bestätigen diese fast lückenhaften Daten auch die Validität der eher stichprobenartigen Daten der Absolventenbefragungen (s. Anlage 5–14).

### **Koordination der Studierendenbefragungen**

Neben den regelmäßigen Lehrevaluationsbefragungen gab es zahlreiche weitere Befragungsaktivitäten auf dem Campus (durch zentrale Einrichtungen, Projekte, studentische Initiativen etc.); auch infolgedessen ist mittlerweile von einem „Befragungs-Overkill“ auf Seiten der Adressat\*innen (Studierende) auszugehen – und damit von einer Desensibilisierung gegenüber diesem Instrument, was sich in einer sich verschlechternden Feedback-Quote bei den Kernbefragungen äußert. Um ungeordnete Befragungsaktivitäten zu vermeiden, wurden in der Qualitätssatzung Richtlinien für Erhebungen formuliert: Dem Arbeitsbereich „Controlling & Reporting“ muss nunmehr für alle internen Befragungen ein Befragungsantrag vorgelegt werden (s. Anlage 5–15). Weiterhin strebt die Fachhochschule Kiel im Rahmen der Verbesserung regelmäßiger Evaluationsaktivitäten eine Verschlinkung und zugleich ergebnisorientiertere Fokussierung von Inhalten und Methodik an (s. Kapitel 6).

### **Arbeitsgruppe Evaluation**

Die Arbeitsgruppe Evaluation hat sich neben den im Hochschulgesetz verbindlich institutionalisierten Gremien fest etabliert und stellt ein Bindeglied zwischen dem zentralen Qualitätsmanagement, dem Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung und den Fachbereichen dar. Mitglieder der Arbeitsgruppe sind Vertreter\*innen aller Fachbereiche sowie eine Vertreter\*in des Qualitätsmanagements und Expert\*innen des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung. Die AG hat keine Entscheidungsbefugnis, unterstützt aber die operative Ebene der Befragungspraxis in den Fachbereichen, regt den Austausch und die Kommunikation zwischen Akteur\*innen an und ist beratend

tätig (vgl. Anlage 2–11).

In den bisherigen Sitzungen wurden einheitliche Fragebögen für die Studieneingangsbefragung, die Studienverlaufsbefragung, die Abschlussbefragung sowie für die Lehrevaluation erarbeitet, weiterentwickelt und in den Fachbereichen zur Anwendung gebracht. Regelmäßig werden Bestandsaufnahmen der durchgeführten Befragungen in den Fachbereichen durchgeführt, um Aufwand und Nutzen der etablierten Befragungsroutinen zu beleuchten und ggf. Weiterentwicklungsprozesse zu initiieren.

### **Ablauf des Q-Monitoring**

Der Ablauf des Qualitäts-Monitorings ist in der Qualitätssatzung wie folgt festgelegt:

- Alle zuständigen Organisationseinheiten liefern dem Qualitätsmanagement die für die Erstellung des Qualitätsmonitors notwendigen Daten in adäquat aufbereiteter Form und Qualität zu.
- Der Qualitätsmonitor wird den Dekanaten vom Qualitätsmanagement zur Verfügung gestellt.
- Die Bewertung und Ableitung von Maßnahmen entsprechend der jeweiligen Leitziele der Hochschule erfolgt in den einzelnen Fachbereichen durch die\*den Beauftragte\*n für Lehre, Studium und Prüfungen und in Abstimmung mit der\*dem Dekan\*in.
- Der Konvent beschließt die Bewertung und die Maßnahmen und leitet diese an das Qualitätsmanagement weiter.
- Das Präsidium fasst auf Basis der jeweiligen Qualitätsmonitor-Daten, der Bewertungen und der Gespräche einen Akkreditierungsbeschluss. Die Ergebnisse (u. a. mögliche Auflagen und Empfehlungen) werden in die Zielvereinbarungen aufgenommen. Die bestehende Akkreditierung eines Studiengangs kann im Rahmen des Qualitätsmonitorings um drei Jahre verlängert werden.

- Im Rahmen des jährlichen Zielvereinbarungsgesprächs des Präsidiums mit den Fachbereichen findet ein Austausch über den Fortschritt bei der Umsetzung der Maßnahmen (u. a. mögliche Auflagen und Empfehlungen) statt.
- Der Prozessablauf und die einzelnen Elemente des Q-Monitors werden regelmäßig auf den Prüfstand gestellt und entsprechend der Anforderungen des Qualitätsmanagements, der Hochschulleitung und der Fachbereiche weiterentwickelt – dies gilt in besonderem Maße für den Studienverlaufsmonitor, der eine zentrale Stellung einnimmt (vgl. Anlage 5–4).

#### **Fachbereichsspezifische Momentaufnahme („Snapshot“)**

Im Rahmen des ersten Durchgangs des Q-Monitors konnten Präsidium, Fachbereiche und die Abteilung Hochschulentwicklung in einen systematischen Diskurs über die Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre an der Fachhochschule Kiel eintreten, der sich facettenreicher und datenbasierter gestaltete, als dies zuvor möglich war. Die Fachbereiche haben in diesem Rahmen ihre individuellen Informationsbedarfe für ihre Studiengang- und Lehrentwicklung aufgezeigt und auf die Notwendigkeit hingewiesen, studiengangsbezogene Kennzahlen flexibel beim Qualitätsmanagement anfordern zu können. Das Konzept für einen solchen „Snapshot“ wurde daraufhin erstellt und eine erste Version soll den Fachbereichen zukünftig in individueller Frequenz zur Verfügung gestellt werden können (s. Anlage 5–16).

#### **Akkreditierungsbeschlüsse auf Grundlage des Q-Monitorings**

In den vergangenen drei Jahren haben 28 Studiengänge den Q-Monitoring-Prozess einmal durchlaufen (d. h. alle Studiengänge, ausgenommen Erstakkreditierungen). In allen Verfahren wurden Auflagen oder Empfehlungen formuliert, die von den Fachbereichen im dafür vorgesehenen Zeitraum erfüllt werden müssen. Die bestehende Akkreditierung kann anschließend im

Sinne einer Erweiterung des ursprünglichen Akkreditierungsverfahrens, inkl. der Fortschreibung des Akkreditierungsberichts, auf den vollen Akkreditierungszeitraum verlängert werden. Die Beschlüsse werden auf der Internetseite der Fachhochschule Kiel veröffentlicht.

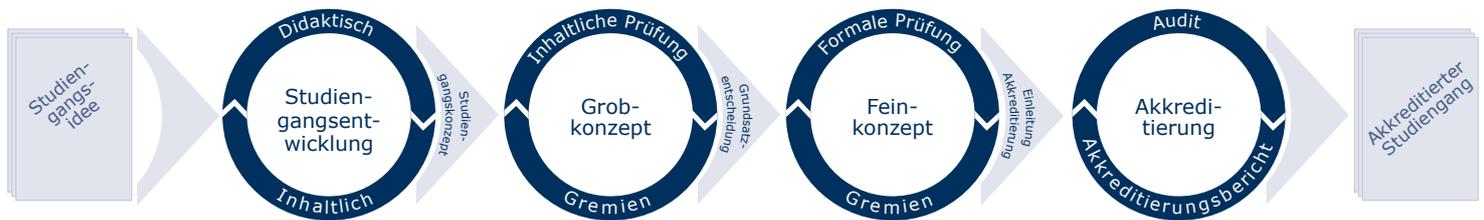


Abb. 25: Prozessdarstellung der Internen Akkreditierung

### 5.3 Interne Akkreditierung

Die Interne Akkreditierung hat sich als drittes Element des Qualitätsmanagementsystems der Fachhochschule Kiel fest etabliert.

Durch die Systemakkreditierung hat die Fachhochschule Kiel die Berechtigung, neue Studiengänge oder wesentlich geänderte Studiengänge einem internen Akkreditierungsverfahren zu unterziehen. Diese anlassbezogene Qualitätsprüfung gewährleistet, dass die Studiengänge der Fachhochschule Kiel Studiengänge den aktuellen Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area sowie dem Hochschulgesetz (SH) und der Studienakkreditierungsverordnung SH 2018 entsprechen.

Der interne Akkreditierungsprozess stellt sicher, dass alle Studiengänge der Fachhochschule den notwendigen formalen Kriterien (z. B. Studienstruktur und Studiendauer, Studiengangprofile oder Modularisierung) sowie den fachlich-inhaltlichen Kriterien (z. B. Qualifikationsziele und Abschlussniveau sowie ein schlüssiges Studiengangskonzept und eine adäquate Umsetzung) entsprechen (s. Anlage 5–3). Ziel und gleichzeitig eine besondere Herausforderung ist die Aufrechterhaltung des Akkreditierungsbetriebs auf dem erreichten Niveau unter Beachtung sich verändernder Rahmenbedingungen, Empfehlungen und Vorgaben seitens der Kultusministerkonferenz, der Hochschulrektorenkonferenz, des Akkreditierungsrates und des schleswig-holsteinischen Hochschulgesetzes.

Die Akkreditierungsverfahren werden auf der Basis modellierter Prozesse einheitlich realisiert. Die einzelnen Prozessschritte sind von der Studiengangsidee über die Erstellung, Prüfung und Weiterentwicklung des Grob- und Feinkonzepts des Studiengangs bis zum akkreditierten Studiengang abgebildet. Der nachfolgend visualisierte Entwicklungsprozess wird begleitet durch eine ausgewählte Anzahl unterstützender Dokumente (z. B. Vorlagen zur Gliederung des Grob- und Feinkonzeptportfolios, Checkliste für

den Selbstbericht, Meilensteinplanung, vgl. Anlage 5–3), durch die die Fachbereiche und die externen Gutachter\*innen bestmöglich in ihrer Arbeit unterstützt werden sollen.

Es gibt zwei separate Prozessmodelle, ein Prozessmodell für die „Änderung von Studiengängen“ und ein weiteres Prozessmodell für die „Einführung und Akkreditierung von Studiengängen“ (s. Anlage 5–3). Für den gesamten Prozess der Akkreditierung ist der Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ der Abteilung Hochschulentwicklung zuständig. Er übernimmt, gemeinsam mit der Akkreditierungskommission, die operative Organisation zur Durchführung der Akkreditierungsverfahren. Sie sind dafür verantwortlich, eine über alle Verfahren gleichmäßig hohe Verfahrensqualität sicherzustellen.

#### Einführung, Änderung und Akkreditierung von Studiengängen

Im Rahmen des Prozesses „Änderung von Studiengängen“ führt der Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ jährlich eine Abfrage in den Fachbereichen durch, um zu erheben, welche Änderungen die Fachbereiche für das kommende Jahr für jeden einzelnen Studiengang planen. In Abhängigkeit der Angaben wird überprüft, ob es sich um eine unwesentliche oder eine wesentliche Änderung (s. Anlage 5–3) des Studiengangs handelt. Falls es sich um eine unwesentliche Änderung des Studiengangs handelt, kann diese ohne Akkreditierung erfolgen. Das Ergebnis aus dem Prozess „Änderung von Studiengängen“ wird dem Fachbereich zeitnah mitgeteilt. Andernfalls wird eine Akkreditierung zwingend realisiert und der Prozess „Einführung und Akkreditierung von Studiengängen“ ab dem Teilprozess „Feinkonzept erstellen“ angestoßen.

Für den Prozess „Einführung und Akkreditierung von Studiengängen“ wurde zur Unterstützung der Planung in den Fachbereichen eine maximale Gesamtdauer des Verfahrens mit den einzelnen Prozessschritten veranschlagt und im Prozessmodell

hinterlegt (s. Anlage 5–3). Die prozessbegleitenden Dokumente werden auf dem SharePoint-Server abgelegt, wodurch gewährleistet ist, dass die Nutzer\*innen immer die aktuellsten Vorlagen zur Verfügung haben. Die\*der Prozessverantwortliche aktualisiert die Dokumente und erstellt ggf. neue Dokumente nach festgelegter Konvention.

Für den gesamten Prozess der Akkreditierung ist der Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ zuständig. Zum Verantwortungsbereich gehören Planungsgespräche mit den Fachbereichen hinsichtlich projektierte Studiengangänderungen bzw. neuer Studiengänge, das Pflegen der Studiengangliste, die Vorbereitung, Begleitung und Durchführung der Akkreditierungsverfahren sowie die Erstellung des Akkreditierungsberichts und das Monitoring der Auflagen.

### **Gruppe der Gutachter\*innen und Einbeziehung externer Expertise**

Charakteristisch für das interne Akkreditierungsverfahren der Fachhochschule Kiel ist das Einbeziehen externer Expertise bei der Begutachtung und Bewertung wesentlich geänderter Studiengänge oder der geplanten Einrichtung neuer Studiengänge. Die Gruppe der Gutachter\*innen wird entsprechend der erforderlichen Fachlichkeit zusammengestellt und setzt sich aus zwei professoralen Gutachter\*innen (Fachhochschule/Universität), einer\*einem Vertreter\*in aus der einschlägigen Berufspraxis und einer\*einem Student\*in (extern, entsandt durch den studentischen Akkreditierungspool) zusammen. Der Schwerpunkt der professoralen Begutachtung soll auf der wissenschaftlichen Aktualität und Vollständigkeit des Studiengangs, der immanenten Logik des Kompetenzerwerbs beim Aufbau des Curriculums, der Bewertung der hierbei eingesetzten didaktischen Konzepte und Methoden sowie auf der angemessenen Kompetenzorientierung der Prüfungsformate liegen. Die Vertreter\*innen der Berufspraxis sollen den Fokus auf die Angemessenheit

und Sinnhaftigkeit der Qualifikationsziele im Spiegel der Anforderungen und Bedarfe der Berufspraxis richten, während bei der Bewertung aus studentischer Perspektive Aspekte der Studierbarkeit des Studienprogramms im Mittelpunkt stehen. Die Vorortbegehung dauert einschließlich der Vorbereitung der Gutachter\*innen 1,5 Tage.

### **Die zentralen Prozessschritte**

Der Ablauf einer Akkreditierung ist, wie oben benannt, in dem modellierten Prozess „Einführung, Änderung und Akkreditierung von Studiengängen“ inkl. dem Teilprozess der Auflagen-erfüllung hinterlegt, in der Qualitätssatzung beschrieben und umfasst folgende zentrale Prozessschritte:

- Erstellung des Grobkonzeptes durch den Fachbereich und in Abstimmung mit dem Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ der Abteilung Hochschulentwicklung
- Erstellung des Feinkonzeptportfolios inkl. Modulhandbuch durch den Fachbereich in Abstimmung mit der Abteilung „Akkreditierung und Recht“ (vgl. Anlage 5–3)
- Prüfung des Feinkonzeptportfolios durch die Akkreditierungskommission insbesondere hinsichtlich der Einhaltung formaler sowie fachlich-inhaltlicher Kriterien und damit auch der Konformität mit dem schleswig-holsteinischen Hochschulgesetz, der IT-Umsetzbarkeit der Prüfungsordnung und der CNW-Berechnung. Das so geprüfte und gegebenenfalls durch den Fachbereich überarbeitete Feinkonzeptportfolio dient der externen Gruppe der Gutachter\*innen als Bewertungsgrundlage im Vorfeld der Begehung.
- Durchführung der Begehung: An der Begehung nehmen die\*der Dekan\*in des Fachbereichs, die jeweilige Studiengangsleitung bzw. die\*der Beauftragte für Studium, Lehre und Prüfungen, die\*der Gleichstellungsbeauftragte des Fachbereichs sowie Lehrende und Studierende des Studiengangs teil.

- Die Ergebnisse der Begehung basieren auf den Gutachterrückmeldungen und werden in einem durch den Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ zu erstellenden Akkreditierungsbericht dokumentiert. Der Bericht umfasst eine Akkreditierungsempfehlung und kann Auflagen enthalten.
- Die Erfüllung der Auflagen muss durch den Fachbereich innerhalb von neun Monaten nach der Akkreditierung nachgewiesen werden (vgl. Anlage 4–3).
- Die Akkreditierungskommission prüft die Erfüllung der Auflagen und empfiehlt dem Präsidium im positiven Fall die Entfristung. Kann die Erfüllung der Auflagen auch im Zuge einer Nachbesserung nicht festgestellt werden, entscheidet das Präsidium über das weitere Vorgehen (Eskalationsmöglichkeit und Schließung des Regelkreises).
- Auf Grundlage des Akkreditierungsberichts kann das Präsidium eine auf sechs Jahre befristete Akkreditierung aussprechen.
- Die Akkreditierungsentscheidungen und Berichte werden auf der Internetseite des Qualitätsmanagements veröffentlicht, wodurch die Fachhochschule ihrer Verpflichtung zur Transparenz der Ergebnisse über die Qualität der Studiengänge nachkommt.

In den letzten sechs Jahren hat die Fachhochschule Kiel insgesamt acht Verfahren erfolgreich durchgeführt. Ohne Auflagen wurden zwei Studiengänge akkreditiert. In sechs Verfahren wurden Auflagen formuliert, die von den Fachbereichen im dafür vorgesehenen Zeitraum von neun Monaten erfolgreich erfüllt wurden, sodass eine Entfristung der Akkreditierung erfolgte. Über den Prozess des Q-Monitorings wurde die Akkreditierung für die weiteren 28 Studiengänge verlängert (s. Anlage 5–4).

# 6 Zusammenfassende Perspektiven und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements

In den folgenden Jahren sollen auf der vorhandenen Grundlage die etablierten Instrumente kontinuierlich feinjustiert und weiterentwickelt werden, um dem Ziel der bestmöglichen Unterstützung des Präsidiums und der Fachbereiche bei der Verbesserung ihrer Studiengänge sukzessive näher zu kommen und um den sich verändernden Rahmenbedingungen gerecht zu werden. Ganz bewusst sollen hierbei auch ein regelmäßiges Infragestellen der Passung einzelner Elemente betrieben und alternative Verfahren sondiert werden. Die nächsten konkreten Entwicklungsschritte für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements sind:

## **Prozessmanagement**

Neben der kontinuierlichen Optimierung vorhandener und der Modellierung neuer Prozesse muss das Leben der Prozessverantwortung weiterhin verbessert werden. Sobald hier ein höherer Standard erreicht ist, kann das technisch bereits vorhandene Prozesscontrolling (Prozessziele werden anhand festgelegter Kenngrößen semiautomatisch gemessen und dokumentiert) über eine Testphase implementiert werden.

## **Qualitäts-Monitoring**

Mit der Weiterentwicklung des Qualitätsmonitors verbindet sich die Erwartung, dass mittel-fristig die Verantwortlichen in den Fachbereichen selbst die Anforderungen formulieren und Auswertungen einfordern – gewissermaßen vom „Push“ von Informationen und Anforderungen in die Fachbereiche zum „Pull“ durch die Fachbereiche. Dieser Wandel wäre ein Indikator für das über das bisherige Maß hinausgehende Annehmen und Leben des „Ownership“ – also der Autonomie über und der Verantwortung für das Thema Qualität. Daneben gilt es, alle Berichte (Q-Monitor, Snapshot, anlassbezogene Auswertungen) durch SuperX (Programm zur Auswertung, Analyse und Visualisierung von Daten der Studierenden-datenbank) automatisierter zu

erzeugen. Die in-house Kompetenz hierfür wird in den kommenden Jahren wesentlich gesteigert – grundlegende Schritte sind durch Beschaffung der IT sowie durch explizit hierfür vorgesehene Stellen bereits getan. Ebenfalls wird mittel-fristig die komplette Überarbeitung der Evaluationsaktivitäten (Erhöhung der Feedbackquoten, Digitalisierung, adressatengerechtere Befragungen, bessere Umsetzung der Erkenntnisse in konkrete qualitätsverbessernde Aktivitäten) abgeschlossen sein.

## **Interne Akkreditierung**

Jedes neue Verfahren zeigt hinsichtlich des Prozesses und der zu erstellenden Unterlagen Verbesserungsmöglichkeiten auf. Wichtig sind in diesem Zusammenhang die Feedbackrunden mit den am jeweils konkreten Verfahren beteiligten Akteur\*innen nach Abschluss des Akkreditierungsverfahrens. Hier soll künftig systematischer erhoben und dokumentiert werden, wo hinsichtlich der Verfahrensqualität weitere Optimierungsmöglichkeiten liegen. Insbesondere die fokussierten Perspektiven der externen Gutachter\*innen haben sich als kritische Reflexionsfolie bewährt.

Für die Weiterentwicklung der prozessbegleitenden Dokumente werden von den Fachbereichen und den Gutachter\*innen gesondert wertvolle Rückmeldungen zur Handhabung, zur Qualität und zu Weiterentwicklungspotenzialen eingefordert und für die Überarbeitung herangezogen. Der Prozess der internen Akkreditierung wird, neben den extern ausgelösten Anpassungen (z. B. durch neue Kriterien), auf dieser Grundlage kontinuierlich verbessert, wie sich auch an der Versionshistorie des zugehörigen Prozesses zeigt.

## **Studiengangsentwicklung**

Fachbereiche und Modulverantwortliche haben ein großes Interesse an individueller, hochschuldidaktischer Unterstützung im Kontext der Studiengangs- und Modulentwicklung

zurückgemeldet. Zusammen mit dem ZLL soll (im Rahmen der personellen Ressourcen) die Beratung und Begleitung der Fachbereiche bei der kompetenzorientierten Studiengangsentwicklung und der qualitativen Weiterentwicklung der kompetenzorientierten Prüfungsgestaltung verstärkt und konzeptionell weiterentwickelt werden.

#### **Kooperationen und Einbindung der Studierendenschaft**

Die Einbindung der Studierendenschaft soll in der Breite gestärkt werden. Um den Diskurs mit Studierenden über die Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre der Fachhochschule Kiel auszubauen, sollen neue Formate ausgewählt und erprobt werden (vorgesehen sind z. B. eine intensivere Einbindung in die Qualitätsinstrumente sowie ein regelmäßiger, direkterer Austausch der\*des Vizepräsident\*in für Lehre und Studium und der Leitung der Abteilung Hochschulentwicklung mit den AStA-Vorsitzenden und Gremien der Studierendenschaft).

#### **Workshops, Schulungen und Informationsmaterial**

Ausgehend von einer Bedarfsanalyse sollen die Hochschulmitglieder insbesondere bei der Erschließung spezieller Themen, z. B. Prozessmanagement, Prozessportal oder auch im Umgang mit der Moduldatenbank, intensiver unterstützt werden. Darüber hinaus werden neue Ansätze entwickelt und implementiert, um die Kommunikation aktueller Entwicklungen und QM-Maßnahmen in die Hochschule hinein zu stärken.

Weitere konkrete Entwicklungsschwerpunkte sind im kommenden Jahr im Arbeitsbereich „Akkreditierung & Recht“ eine Revision der seit Sommersemester 2018 in Kraft getretenen Prüfungsverfahrensordnung sowie im Arbeitsbereich „Controlling und Reporting“ die Überarbeitung der Evaluationsbögen zum Student Lifecycle (Eingangs-, Verlaufs-, und Abschlussbefragungen) und die Entwicklung eines konkreteren Konzeptes zum Umgang mit Evaluationsergebnissen.

#### **Campusmanagementsystem**

Zur Ablösung der in die Jahre gekommenen HIS-GX Infrastruktur sowie zur serviceorientierteren Abbildung des Student-Lifecycle in den Verwaltungsprozessen, hat die Fachhochschule Kiel 2018 begonnen, die digitale Campus-Management Infrastruktur an die aktuellen Bedürfnisse von Studierenden und Mitarbeitenden anzupassen. Die Umsetzung dieses komplexen Projekts in Koordination mit den weiteren Vorhaben und die damit verbundene Einführung der HISinOne-Module erfolgt sukzessive in den kommenden Jahren in Abstimmung mit externer Unterstützung durch die HIS eG. Auch durch diesen wichtigen Schritt wird die Zukunftssicherheit der Fachhochschule Kiel gewährleistet und die Leistungsfähigkeit und Qualität aus Studierendensicht gestärkt.

# Abbildungs- verzeichnis

Abb. 1:	Campus Fachhochschule Kiel	III
Abb. 2:	Campus Kiel-Dietrichsdorf (unten) und Osterrönfeld (oben)	IV
Abb. 3:	Bezugnahme der Fachhochschule auf die Kriterien des Akkreditierungsrates im Selbstbericht	VI
Abb. 4:	Unser Aufwind ermöglicht Ziele zu erreichen.	4
Abb. 5:	Raceyard-Formular Student Team, ein Projekt seit 2005 an der FH	6
Abb. 6:	Von Kiel in die Welt	7
Abb. 7:	CampusKunst-D: „WIND“ von Arne Rautenberg	8
Abb. 8:	Vision und Leitsätze der Fachhochschule Kiel	9
Abb. 9:	Angebot und Beteiligung an den IDW	13
Abb. 10:	Handlungsfelder im Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung	15
Abb. 11:	Anzahl an Teilnahmen an den Angeboten zur Hochschuldidaktischen Weiterbildung im ZLL	16
Abb. 12:	Bibliothekarisches Lernzentrum, 2021	17
Abb. 13:	Rahmenbedingungen des QM	22
Abb. 14:	Entscheidungen und Kommunikationsprozesse über qualitätsrelevante Fragen	25
Abb. 15:	Abteilung Hochschulentwicklung	28
Abb. 16:	Das interne Akkreditierungsverfahren	28
Abb. 17:	Qualitätsmanagement-Elemente der FH Kiel	29
Abb. 18:	Prozessdarstellung des Prozessmanagements	30
Abb. 19:	Zusammenhang zwischen Prozessmanagement und Vision/Leitsätzen der FH Kiel	30
Abb. 20:	Modellierte Prozesse und aktueller Status	31
Abb. 21:	Wesentliche Schritte des Prozessmanagements	32
Abb. 22:	Prozessdarstellung des Qualitäts-Monitorings	34
Abb. 23:	Zusammenwirken von Qualitäts-Monitoring und Interner Akkreditierung	35
Abb. 24:	Schematische Darstellung des Auswahlprozesses der Kennzahlen im ersten Q-Monitor	37
Abb. 25:	Prozessdarstellung der Internen Akkreditierung	40

# Anlage

## 1. Die Fachhochschule Kiel

- Anlage 1-1: Kurzchronik 50 Jahre FH-Kiel
- Anlage 1-2: Schaubild der Fachhochschule Kiel
- Anlage 1-3: Die Fachhochschule Kiel in Zahlen 2018
- Anlage 1-4: Zentrale Zahlen der Fachhochschule Kiel im Zeitverlauf
- Anlage 1-5: Stimmen/Statements von Kooperationspartner\*innen
- Anlage 1-6: Presseberichte zum Fachbereich Agrarwirtschaft  
Video: Studium am Fachbereich Agrarwirtschaft  
Video: Von der Theorie in die Praxis
- Anlage 1-7: Presseberichte zum Fachbereich Informatik und Elektrotechnik
- Anlage 1-8: Presseberichte zum Fachbereich Maschinenwesen
- Anlage 1-9: Presseberichte zum Fachbereich Medien
- Anlage 1-10: Presseberichte zum Fachbereich Soziale Arbeit und Gesundheit
- Anlage 1-11: Presseberichte zum Fachbereich Wirtschaft

## 2. Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel: Studieren mit Weitblick

- Anlage 2-1: Pressebericht der FuE GmbH
- Anlage 2-2: Broschüre „Lust auf ein Studium 2019\_2020“
- Anlage 2-3: IDW Programm – Zwanzigste Interdisziplinäre Wochen  
Video: IDW.mp4
- Anlage 2-4: Campusmagazin viel. 02/2018: „Wo das Lernen eine neue Dimension bekommt“
- Anlage 2-5: Pressebericht zur Kultur auf dem Campus
- Anlage 2-6: INSIDE-Programm
- Anlage 2-7: Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit
- Anlage 2-8: Berücksichtigung von Diversitätsaspekten
- Anlage 2-9: Satzung des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung an der Fachhochschule Kiel vom 28. Juni 2016
- Anlage 2-10: ZLL Rundbrief
- Anlage 2-11: Perspektiven auf die Lehrentwicklung – Evaluation als Schnittstelle zwischen Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement an der Fachhochschule Kiel
- Anlage 2-12: Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement – Zwei Perspektiven auf die Lehrentwicklung
- Anlage 2-13: Programm ZLL SoSe19

### **3. Hochschulentwicklungsplanung**

- Anlage 3-1: Hochschulvertrag
- Anlage 3-2: STEP – Struktur- und Entwicklungsplan 2014–2020(23) der Fachhochschule Kiel
- Anlage 3-3: Prüfungsverfahrensordnung (Satzung) der Fachhochschule Kiel vom 11. Oktober 2016

### **4. Die Qualitätsstrategie für Studium und Lehre**

- Anlage 4-1: Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz – HSG) in der Fassung vom 5. Februar 2016
- Anlage 4-2: Neufassung der Verfassung (Satzung) der Fachhochschule Kiel vom 15. Februar 2016
- Anlage 4-3: Qualitätssatzung der Fachhochschule Kiel vom 30. November 2017
- Anlage 4-4: Meilensteine der Qualitätsentwicklung an der FH Kiel
- Anlage 4-5: Anerkennungs- und Anrechnungsordnung
- Anlage 4-6: Prozess Anerkennung- und Anrechnungsverfahren
- Anlage 4-7: Inhaltsverzeichnis: Lehre und Lehrentwicklung an Fachhochschulen. Festschrift für Prof. Dr. med. Wolfgang Huhn  
Video: Festrede Ministerin.mp4
- Anlage 4-8: VIP Programm
- Anlage 4-9: Prozess Modulangebotserstellung und Veröffentlichung
- Anlage 4-10: Muster Modulbeschreibung Raster 2019

### **5. Elemente des Qualitätsmanagements**

- Anlage 5-1: Prozesssteckbrief Berufungsverfahren
- Anlage 5-2: Prozess Begehungsverfahren
- Anlage 5-3: Prozess Änderung, Einführung und Akkreditierung von Studiengängen
- Anlage 5-4: Prozess Q-Monitoring
- Anlage 5-5: Prozessentwurf Änderung einer Prüfungsordnung
- Anlage 5-6: Prozessentwurf Aufhebung eines Studiengangs
- Anlage 5-7: Modellierungsrichtlinien der Fachhochschule Kiel
- Anlage 5-8: Prozesse des Prozessmanagement
- Anlage 5-9: Prozess-Steckbrief Blanco
- Anlage 5-10: Beratungsunterlagen zur Einführung von Prozessen
- Anlage 5-11: Formblatt Prozessfeedback
- Anlage 5-12: Prozess-Übersicht
- Anlage 5-13: HRK Nexus Newsletter 3/2017 – Good Practice FH Kiel: Studienverlaufs-Monitoring zur Identifikation struktureller Studiengangprobleme
- Anlage 5-14: IAB-Nord Studie 2016 Arbeitsmarkteintritt der Studierenden
- Anlage 5-15: Antrag auf Genehmigung einer Erhebung
- Anlage 5-16: Konzept Monitoring Snapshot

### **6. Zusammenfassende Perspektiven und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements**

# Anlagen enthalten in dieser Druckversion

## 1. Die Fachhochschule Kiel

- Anlage 1-1: Kurzchronik 50 Jahre FH-Kiel
- Anlage 1-2: Schaubild der Fachhochschule Kiel
- Anlage 1-3: Die Fachhochschule Kiel in Zahlen 2018
- Anlage 1-4: Zentrale Zahlen der Fachhochschule Kiel im Zeitverlauf

## 2. Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel: Studieren mit Weitblick

### 3. Hochschulentwicklungsplanung

- Anlage 3-3: Prüfungsverfahrensordnung (Satzung) der Fachhochschule Kiel vom 11. Oktober 2016

### 4. Die Qualitätsstrategie für Studium und Lehre

- Anlage 4-3: Qualitätssatzung der Fachhochschule Kiel vom 30. November 2017
- Anlage 4-4: Meilensteine der Qualitätsentwicklung an der FH Kiel
- Anlage 4-5: Anerkennungs- und Anrechnungsordnung
- Anlage 4-6: Prozess Anerkennung- und Anrechnungsverfahren
- Anlage 4-9: Prozess Modulangebotserstellung und Veröffentlichung [nur der Steckbrief]
- Anlage 4-10: Muster Modulbeschreibung Raster 2019

## 5. Elemente des Qualitätsmanagements

- Anlage 5-1: Prozesssteckbrief Berufungsverfahren [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-2: Prozess Begehungsverfahren [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-3: Prozess Änderung, Einführung und Akkreditierung von Studiengängen [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-4: Prozess Q-Monitoring [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-5: Prozessentwurf Änderung einer Prüfungsordnung [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-6: Prozessentwurf Aufhebung eines Studiengangs [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-8: Prozesse des Prozessmanagement [nur der Steckbrief]
- Anlage 5-12: Prozess-Übersicht
- Anlage 5-13: HRK Nexus Newsletter 3/2017 – Good Practice FH Kiel: Studienverlaufs-Monitoring zur Identifikation struktureller Studiengangprobleme

## 6. Zusammenfassende Perspektiven und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements



# Anlagen enthalten in dieser Druckversion

## 1. Die Fachhochschule Kiel

Anlage 1-1: Kurzchronik 50 Jahre FH-Kiel	[S. 1]
Anlage 1-2: Schaubild der Fachhochschule Kiel	[S. 2]
Anlage 1-3: Die Fachhochschule Kiel in Zahlen 2018	[S. 3]
Anlage 1-4: Zentrale Zahlen der Fachhochschule Kiel im Zeitverlauf	[S. 4]
Anlage 1-5: Stimmen/Statements von Kooperationspartner*innen	[S. 12]

## 2. Studien- und Lernkultur an der Fachhochschule Kiel:

### Studieren mit Weitblick

Anlage 2-6: INSIDE-Programm	[S. 15]
Anlage 2-7: Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	[S. 18]
Anlage 2-8: Berücksichtigung von Diversitätsaspekten	[S. 31]
Anlage 2-9: Satzung des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung an der Fachhochschule Kiel vom 28. Juni 2016	[S. 33]
Anlage 2-10: ZLL Rundbrief	[S. 37]
Anlage 2-11: Perspektiven auf die Lehrentwicklung – Evaluation als Schnittstelle zwischen Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement an der Fachhochschule Kiel	[S. 38]
Anlage 2-12: Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement – Zwei Perspektiven Auf die Lehrentwicklung	[S. 45]
Anlage 2-13: Programm ZLL SoSe19	[S. 55]

## 3. Hochschulentwicklungsplanung

Anlage 3-1: Hochschulvertrag	[S. 57]
Anlage 3-3: Prüfungsverfahrensordnung (Satzung) der Fachhochschule Kiel vom 11. Oktober 2016	[S. 58]

## 4. Die Qualitätsstrategie für Studium und Lehre

Anlage 4-2: Neufassung der Verfassung (Satzung) der Fachhochschule Kiel Vom 15. Februar 2016	[S. 95]
Anlage 4-3: Qualitätssatzung der Fachhochschule Kiel vom 30. November 2017	[S. 106]
Anlage 4-4: Meilensteine der Qualitätsentwicklung an der FH Kiel	[S. 114]
Anlage 4-5: Anerkennungs- und Anrechnungsordnung	[S. 115]
Anlage 4-6: Prozess Anerkennung- und Anrechnungsverfahren	[S. 120]
Anlage 4-7: Inhaltsverzeichnis: Lehre und Lehrentwicklung an Fachhochschulen. Festschrift für Prof. Dr. med. Wolfgang Huhn Video: Festrede Ministerin.mp4	[S. 149]
Anlage 4-8: VIP Programm	[S. 155]
Anlage 4-9: Prozess Modulangebotserstellung und Veröffentlichung	[S. 157]
Anlage 4-10: Muster Modulbeschreibung Raster 2019	[S. 170]

## 5. Elemente des Qualitätsmanagements

Anlage 5-1: Prozesssteckbrief Berufungsverfahren	[S. 172]
Anlage 5-2: Prozess Begehungsverfahren	[S. 243]
Anlage 5-3: Prozess Änderung, Einführung und Akkreditierung von Studiengängen	[S. 275]
Anlage 5-4: Prozess Q-Monitoring	[S. 341]
Anlage 5-5: Prozessentwurf Änderung einer Prüfungsordnung	[S. 367]
Anlage 5-6: Prozessentwurf Aufhebung eines Studiengangs	[S. 379]
Anlage 5-7: Modellierungsrichtlinien der Fachhochschule Kiel	[S. 394]
Anlage 5-8: Prozesse des Prozessmanagement	[S. 414]
Anlage 5-9: Prozess-Steckbrief Blanco	[S. 444]
Anlage 5-10: Beratungsunterlagen zur Einführung von Prozessen	[S. 445]
Anlage 5-11: Formblatt Prozessfeedback	[S. 449]
Anlage 5-12: Prozess-Übersicht	[S. 453]
Anlage 5-13: HRK Nexus Newsletter 3/2017 – Good Practice FH Kiel: Studienverlaufs- Monitoring zur Identifikation struktureller Studiengangprobleme	[S. 454]
Anlage 5-15: Antrag auf Genehmigung einer Erhebung	[S. 459]
Anlage 5-16: Konzept Monitoring Snapshot	[S. 461]

## 6. Zusammenfassende Perspektiven und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements

