ExpertInnenbericht zur Cluster-Akkreditierung
von vier EMBA-Studienprogrammen
der Berner Fachhochschule

Clusterübergreifend:

- **EMBA Integrated Management**
- **EMBA Human Resources Management**
- **EMBA Consulting & Controlling**
- **Public Management**

Abgabedatum: 09.04.08

Mitglieder der ExpertInnengruppe

Prof. Dr. Monika Petermandl (Peer Leader), FHWien-Studiengänge der Wirtschaftskammer Wien
Prof. Dr. Rafaela Kraus, Universität der Bundeswehr München, Fakultät für Betriebswirtschaft
Prof. Dr. Thomas Bernd, Universität St. Gallen, Institut für Accounting, Controlling & Auditing
Prof. Dr. Berit Sandberg, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Wirtschaftswissenschaften I/ Arbeitsbereich Public Management
Prof. Josef Walker, HTW Chur, Hochschule für Technik und Wirtschaft

Teilnehmerin für die OAQ

Dr. Therese Steffen Gerber, OAQ

Präsentation der zu akkreditierenden Einheit

Die **Berner Fachhochschule, Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung,** bietet Weiterbildungsstudiengänge als EMBA-Programme mit Vertiefungsrichtungen an.

Die folgenden vier EMBA-Studienprogramme wurden im Rahmen einer Cluster-Akkreditieurng von der ExpertInnengruppe evaluiert:

- Executive Master of Business Administration EMBA, Vertiefung Integrated Management - Dieses Programm wird in Kooperation mit der Haute Ecole de Gestion (HEG) Fribourg / Hochschule für Wirtschaft Freiburg angeboten
- Executive Master of Business Administration EMBA, Vertiefung Human Resources Management
- Executive Master of Business Administration EMBA, Vertiefung Controlling and Consulting
- Executive Master of Business Administration, Vertiefung Public Management

Laut Strategiepapier vom 18. Dezember 2006 sollen sich diese Studiengänge durch folgende Merkmale auszeichnen:

- systematische Entwicklung von Führungskompetenz auf Stufe Organisationseinheit
- ausgeprägte Praxisorientierung und transferorientierte Didaktik
- attraktive Studienorte (bei entsprechendem Marktpotenzial auch außerhalb von Bern) sowie hohe Zeit- und Ortsunabhängigkeit im Lernprozess

Die Vor-Ort-Visite aller vier Studienprogramme fand am 6. und 7. März 2008 in der Berner Fachhochschule statt.

Clusterübergreifende Beurteilung

Dieser Teil des ExpertInnenberichts bezieht sich auf das gesamte zu akkreditierende Studienangebot. Sowohl die Ausarbeitung der Selbstevaluierungsberichte als auch die Organisation der Vor-Ort-Visite wurden koordiniert vorgenommen. Auch weisen die Studienprogramme eine Reihe von Gemeinsamkeiten auf, denen Abstimmungsprozesse zu Grunde liegen. Deswegen wird in diesem Bericht zu bestimmten Qualitätsstandards eine zusammenfassende Beurteilung vorgenommen.

Bemerkungen zu den Selbstevaluierungsberichten

Die Mitglieder des ExpertInnenteams haben die Berichte rechtzeitig erhalten. Alle Selbstevaluierungsberichte weisen eine einheitliche, klare Struktur auf. Diese folgt den 7 Prüfbereichen und ihren jeweiligen Qualitätsstandards. Dabei wird eine ausreichende und anschauliche Bestandsaufnahme vorgenommen, die jeweils durch die entsprechenden Dokumente (CD als Anlage) ergänzt wird. Diesbezüglich macht sich positiv bemerkbar, dass der Leiter der Weiterbildung (Martin Haller) und eine wissenschaftliche Mitarbeiterin (Pascale Baer-Baldauf) den Prozess koordiniert haben.

Allerdings sind beim Lesen der Selbstevaluierungsberichte auch gewisse Unklarheiten aufgetaucht (die dann aber beim Vor-Ort-Besuch geklärt werden konnten):

So waren die Berufsfelder und Ausbildungsziele der 4 Studienprogramme nicht explizit beschrieben, was bei den Expertinnen zunächst zu Fragen hinsichtlich des Verhältnisses von Führungs- und Fachkompetenz bei den Bildungsprogrammen führte.

Auch wurden gewisse widersprüchlich Aussagen hinsichtlich der Finanzierung der Weiterbildungsangebote bemerkt: Es wurde einerseits Vollkostendeckung festgestellt, doch an anderer Stelle erwähnt, dass es noch kein transparentes Kostenrechnungssystem gibt.

Die Berichte enthalten zum auch Teil kritische Stellungnahmen und konkrete Beispiele, was bereits zur Verbesserung unternommen wurde. Es hätte die Übersichtlichkeit erhöht, wenn die erkannten Stärken und Schwächen in jedem Selbstevaluierungsbericht in einem eigenen Punkt zusammengefasst worden wären.

Zum Inhalt der Berichte haben im Wesentlichen die jeweiligen Studienleiter sowie die in die Weiterentwicklung der Studiengänge aktiv eingebundenen hauptberuflich Dozierenden beigetragen. Die Studierenden hatten die Rolle des „Gegenlesens“. Auch weitere Dozierende konnten in der Abschlussphase Rückmeldungen geben. Gelegentlich hat das zu geringfügigen Änderungen geführt. Durch frühere Einbindung von Studierenden und Dozierenden in die Selbstevaluierung hätte deren Mitwirkung intensiviert werden können.

Der Studiengang EMBA Consulting & Controlling hat als Vorstudie zum Selbstevaluierungsbericht eine Controller-Befragung vorgenommen, um weiteres Verbesserungspotenzial zu entdecken, was sicherlich eine zielführende Vorgangsweise ist.

Bemerkungen zur Vor-Ort-Visite

Die Vor-Ort-Visite war mit der OAQ, der Leiterin des ExpertInnenteams und den Verantwortlichen für die 4 EMBA-Programme der Berner Fachhochschule abgestimmt. Sie war ausgezeichnet organisiert. Alle vorgesehenen Gesprächspartner/innen (siehe Programm) standen jeweils im geplanten Zeitrahmen zur Verfügung. Die gewünschten Unterlagen (vor allem Arbeiten von Studierenden) waren vorbereitet und konnten mit den verantwortlichen StudienleiterInnen / Dozierenden diskutiert werden. Beim Rundgang durch das Gebäude konnten neben der Bibliothek auch die Forschungseinrichtungen kurz besucht werden.

Die jeweiligen Gruppengespräche verliefen in einer angenehmen und offenen Atmosphäre. Bei allen GesprächspartnerInnen (Departements- und Fachbereichsleitung, Studiengangsleitungen und Leiter der Weiterbildung, Dozierenden, Studierenden und Alumni,) waren ein hohes Engagement und eine starke Service-Orientierung spürbar.

Beurteilung von ausgewählten, den gesamten Cluster betreffenden Qualitätsstandards

Prüfbereich 1: Durchführung und Ausbildungsziele

Standard 1.01 Leitbild und Ausbildungsziele

Für den Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung der Berner Fachhochschule und die angebotenen EMBA-Programme wurde bisher kein Leitbild formuliert. Es existiert nur ein Strategiepapier, das aber keine Wertvorstellungen zur Weiterbildung enthält. Der Kooperationspartner HEG (bei EMBA Integrated Management) verfügt dagegen über ein Leitbild.

Die Abstimmung der Studienprogramme ist daher noch nicht befriedigend und sollte weiter entwickelt werden. Beispielsweise gibt es eine unterschiedliche Workload-Festsetzung bei der Master Thesis, was auf einen mangelnden Konsens hinsichtlich der wissenschaftlichen Ansprüche der Studien hindeutet. Auch ist die Gewichtung von Sozialkompetenz in den einzelnen Programmen unterschiedlich.

Generell besteht aber ein Konsens bei allen Verantwortlichen, dass im Rahmen der EMBA-Studien im Kern eine generalistische betriebswirtschaftliche Ausbildung angeboten wird, verbunden mit der Entwicklung von Führungskompetenz. Dazu wird eine jeweils spezifische Ausrichtung über die gesamte Studiendauer hinweg in den einzelnen Studienangeboten angestrebt. Dadurch ergibt sich von Beginn an eine Differenzierung der 4 EMBA-Studienangebote. Sie richten sich daher auch an unterschiedliche Zielgruppen mit jeweils spezifischen beruflichen Erfahrungen. Dieser Tatbestand war dann auch für das ExpertInnenteam ein plausibles Argument, dass die Studienangebote nicht stärker integriert sind. Die gemeinsame Entwicklung eines Leitbildes könnte möglicherweise beitragen, das gemeinsame Kerncurriculum und die jeweilige spezifische Ausrichtung noch schärfer festzulegen.

Standard 1.02 Internationale / europäische Anerkennung der Diplome

Alle vier Studiengänge gehen auf frühere Nachdiplom-Studienangebote zurück und wurden im Jahr 2006 (EMBA Human Resources Management, EMBA Public Management) bzw. 2007 (EMBA Integrated Management, EMBA Controlling & Consulting) in Weiterbildungsmasterstudiengänge umgewandelt. Formal entsprechen sie der Deklaration von Bologna (60 Kreditpunkte nach ECTS).

Es wurde aber bisher weder eine einheitliche Terminologie gefunden (Gliederung der Curricula in Module und Lehrveranstaltungen; z.T. wird noch von „Nachdiplomkursen" gesprochen), noch entspricht die Modularisierung der Idee von Bologna, wodurch Mobilität gefördert werden und die Anerkennung von im Ausland erworbenen Modulabschlüssen erleichtert werden soll. Mit Ausnahme von EMBA Integrated Management umfasst ein Modul jeweils das Studium eines ganzen Semesters mit bis zu 17 ECTS Credits. Eine größere Zahl von weniger umfangreichen Modulen könnte mehr Flexibilität bringen.

Die Studienstruktur sollte also noch weiter überdacht und eine optimale Modularisierung vorgenommen werden. Das Argument, dass den Studierenden mehr Freiheit bei der inhaltlichen Ausrichtung ihrer Semester-Leistungsnachweise gegeben werden soll und deswegen eine weitergehende Modulstruktur nicht zweckmäßig sei, ist nicht überzeugend. Hinsichtlich der Leistungsanforderungen für die Modulabschlüsse lassen sich gewiss sinnvolle Lösungen finden.

Standard 1.04 Chancengleichheit von Mann und Frau

Die Berner Fachhochschule hat 2006 eine Gleichstellungskommission eingerichtet und es wurde ein Gleichstellungskonzept erarbeitet. Allerdings war im Department WGS (dem die zu evaluierenden Studiengänge zugeordnet sind) die Stelle der Beauftragten für Gleichstellung schon seit 2006 bis Beginn 2008 vakant. Es ist festzustellen, dass die Gleichstellung bei den evaluierten Studiengängen in Bezug auf den Frauenanteil keineswegs zufrieden stellend ist, sowohl was die Studierenden als auch vor allem die Dozierenden betrifft, Verbesserungen sind also nun verstärkt in die Wege zu leiten.

Prüfbereich 2: Interne Organisation und Qualitätsmaßnahmen

Praxisrelevanz und Qualitätssicherung sind als Stärken des Studiengangs-Clusters anzusehen.

Standard 2.03 Praxisrelevanz des Studiums

Die Praxisrelevanz ist sowohl bei den angestrebten Kompetenzprofilen, den Lehrinhalten und ihrer didaktisch-methodischen Vermittlung in hohem Maß gegeben. Es gibt ausreichend Wirtschaftskontakte, wodurch Fallstudien und Themen für die Master Thesis unmittelbar der Praxis und den Praxisanforderungen entsprechen. Der Großteil der Lehrenden hat Praxiserfahrung. Vor allem die nebenberuflich Dozierenden sind zudem unmittelbar im Berufsfeld tätig. (Insofern ist es positiv zu sehen, dass der Anteil der nebenberuflich Lehrenden allgemein sehr hoch ist.) Auch bringen die Studierenden durch ihre Berufserfahrung die Praxissicht ein. Durch die vielfach eingeforderten Transferberichte ist diese auch dokumentiert.

Standard 2.04 Qualitätssicherung

Die Berner Fachhochschule hat ein EFQM-Modell implementiert. Der Qualitätsbeauftragte des Fachbereichs Wirtschaft und Verwaltung hat in dem von der Konferenz der schweizerischen Fachhochschulen unterstützten Projekt „EFQM-Bewertungskatalog“ mitgearbeitet. Auf der Basis dieses Projekts erfolgen die regelmäßigen EFQM-Self Assessments. Die Berner Fachhochschule erlangte 2006 die EFQM-Mitgliedschaft in Brüssel.

Die HEG Fribourg ist ISO-zertifiziert.

Prüfbereich 4: Lehrkörper

Standard 4.02 Tätigkeit in mehreren Bereichen des erweiterten Leistungsauftrags

Hier soll vor allem auf die Forschungsaktivitäten der Lehrenden eingegangen werden.

Forschung hat in den Vorgänger-Studienprogrammen keine wichtige Rolle gespielt. Ausnahmen bilden der Studiengang EMBA Public Management, bei dem bereits relevante Forschungsprojekte vorliegen, sowie der einschlägige Forschungsbereich an der HEG des Studiengangs EMBA Integrated Management..

Positiv ist zu bewerten, dass im Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung inzwischen Forschungskompetenzzentren eingerichtet wurden. Durch Vernetzung zu diesen Zentren und Einbringung persönlicher Arbeitsleistungen von Dozierenden der EMBA-Studienprogramme ist die Basis für zukünftige Forschung geschaffen.

Prüfbereich 6: Sachliche und räumliche Ausstattung

Die Lehrsäle entsprechen in ihrer Ausstattung (Einrichtung, Präsentationstechnik) aktuellem und gutem Standard. Die Möblierung erlaubt einen erwachsenengerechten Unterricht.

Am zentralen Standort des Fachbereichs Wirtschaft und Verwaltung wurde eine räumlich großzügige Bibliothek eingerichtet. Der Buchbestand von 2500 Werken ist derzeit noch bescheiden, soll aber in den kommenden 5-7 Jahren auf 8500 Werke ausgebaut werden. Über die Electronic Library sind 5500 E-Journals zugänglich.

Es wird angeregt, die Öffnungszeiten der Bibliothek mit der Anwesenheit der EMBA-Studierenden noch besser abzustimmen.

Die HEG Fribourg verfügt über eine voll ausgebaute Bibliothek.

Die Forschungskompetenzzentren, auch am zentralen Standort des Fachbereichs Wirtschaft und Verwaltung eingerichtet, sind in ihrer räumlichen Ausstattung ebenfalls auf Wachstum ausgerichtet.

Gesamteindruck - Clusterübergreifend

Der zu evaluierende Cluster von 4 EMBA-Studiengängen des Fachbereichs Wirtschaft und Verwaltung der Berner Fachhochschule zeigt sich derzeit in einer positiven

Entwicklungsphase. Das betrifft sowohl die an den aktuellen wirtschaftlichen Anforderungen orientierten Kompetenzprofile für die 4 Vertiefungsrichtungen, die praxisorientierte Didaktik und Methodik einschließlich der innovativen und anspruchvollen (kompetenzorientierten, erwachsenengerechten) Leistungsnachweise als auch die verbesserten Bedingungen für das wissenschaftliche Arbeiten (Bibliothek) und für Forschung (Kompetenzzentren).

Die weitere Koordinierung der 4 Studiengänge könnte zu weiterer Qualitätssteigerung, zu Synergieeffekten und zu einer klareren Profilierung der Studiengänge (wichtig auch für die erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit) führen.

Die Umsetzung der Bologna-Deklaration ist noch nicht abgeschlossen und muss optimiert werden.

Stärken- und Schwächenprofil

Stärken	Schwächen
- Sehr guter Kunden- und Praxisbezug der Studienprogramme - Verankerung in der regionalen Wirtschaft / Verwaltung - Praxisrelevante Didaktik und Methodik - Innovative und anspruchsvolle (kompetenzorientierte , erwachsenengerechte) Leistungsnachweise - Basis geschaffen zur besseren Unterstützung des wissenschaftlichen Arbeitens (Bibliothek) und der Forschung (Kompetenzzentren)	- Es fehlt ein Leitbild - Die Koordinierung der Studiengänge ist noch nicht befriedigend - Die Umsetzung der Bologna-Deklaration ist noch nicht abgeschlossen - Die internationale Ausrichtung der Programme ist vergleichsweise gering - Es gibt zum jetzigen Zeitpunkt noch kaum Forschungsoutput - Der Bibliotheksbestand ist derzeit noch unbefriedigend - Die Chancengleichheit von Mann und Frau ist vor allem bei den Dozierenden nicht erfüllt.

Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung:

- Der Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung sollte für seinen Weiterbildungsbereich (EMBA-Studiengänge) ein richtunggebendes Leitbild ausarbeiten. Dieses kann Basis für eine sinnvolle Koordinierung aber auch Profilierung der Studienangebote sein.
- Die Umsetzung der Bologna-Deklaration soll weiter verfolgt werden.
- Es soll für die EMBA-Studiengänge eine effektive, wo möglich synergieorientierte (auch im Hinblick auf sinnvolle Partnerschaften) und umsetzbare Forschungsstrategie ausgearbeitete werden.
- Es soll eine Strategie ausgearbeitet werden, wie die Chancengleichheit von Mann und Frau sowohl bei den Studierenden als auch den Dozierenden der EMBA-Studiengänge verbessert werden kann.
- Die Öffnungszeiten der Bibliothek sollen mit den Anwesenheitszeiten der EMBA-Studierenden abgestimmt werden.