

Drs. 8382-20  
Köln 24.04.2020

Stellungnahme zur  
Akkreditierung der  
VWA-Hochschule für  
berufsbegleitendes  
Studium, Stuttgart



## **INHALT**

---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A. Kenngrößen</b>	<b>7</b>
<b>B. Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>12</b>
<b>Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart</b>	<b>19</b>



---

# Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |<sup>1</sup> einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, der im Auftrag der Länder Institutionelle Akkreditierungen und Konzeptprüfungen durchführt. Dabei handelt es sich um Verfahren der länderübergreifenden Qualitätssicherung nichtstaatlicher Hochschulen in ihrer Eigenschaft als staatlich beliehene Einrichtungen des tertiären Bildungssektors. Die Verfahren sichern die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung und dienen dem Schutz der Studierenden sowie privater und öffentlicher Institutionen als künftige Arbeitgeber der Absolventinnen und Absolventen.

Im Verfahren der Institutionellen Akkreditierung ist die zentrale Frage zu beantworten, ob es sich bei der zu prüfenden Einrichtung um eine Hochschule handelt, an der Leistungen in Lehre und Forschung bzw. Kunstausübung erbracht werden, die anerkannten wissenschaftlichen bzw. künstlerischen Maßstäben entsprechen. Dazu wird geprüft, ob eine Einrichtung die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit erfüllt. In Verfahren der Institutionellen Reakkreditierung werden dabei auch die Ergebnisse der vorangegangenen Akkreditierung und der Umgang der Hochschule mit Voraussetzungen, Auflagen und Empfehlungen berücksichtigt. Zusätzlich fließen der institutionelle Anspruch und die individuellen Rahmenbedingungen einer Hochschule in die Bewertung ein.

Die Verfahrensgrundlage bildet der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 4395-15). |<sup>2</sup> Die Akkreditierung erfolgt befristet. Durch die Veröffentlichung seiner Akkreditierungsentscheidungen und die Verleihung eines Siegels trägt der Wissenschaftsrat zur Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit tertiärer Bildungsangebote bei.

Das Land Baden-Württemberg hat mit Schreiben vom 14. Februar 2019 einen Antrag auf Akkreditierung der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium,

|<sup>1</sup> Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Akkreditierung privater Hochschulen, in: Wissenschaftsrat: Empfehlungen und Stellungnahmen 2000, Bd. I, Köln 2001, S. 201-227.

|<sup>2</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015.

6 Stuttgart, gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart, am 8. und 9. Oktober 2019 besucht und anschließend den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen weiß sich der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 18. März 2020 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart, vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 24. April 2020 in Köln verabschiedet.

---

# A. Kenngrößen

Die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium (VWA-Hochschule), Stuttgart, wurde 2013 durch das Land Baden-Württemberg staatlich anerkannt und nahm ihren Studienbetrieb zum Sommersemester 2014 auf. Neben dem Hauptstandort in Stuttgart verfügt die Hochschule über ein Studienzentrum in Freiburg.

Die VWA-Hochschule wurde mit dem Ziel gegründet, Unternehmen und Verwaltung bei der Deckung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen. Sie bietet praxisorientierte Bachelorstudiengänge mit einem Schwerpunkt im Bereich Wirtschaft berufsbegleitend und in Präsenz an. Mit ihrem Studienangebot richtet sich die Hochschule an Berufstätige in kaufmännischen und technischen Berufen. Sie legt besonderen Wert darauf, Berufstätigen ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung einen akademischen Abschluss zu ermöglichen.

Trägersgesellschaft der Hochschule ist die VWA-Hochschule GmbH, deren Anteile zu je einem Drittel der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e. V., der Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie für den Regierungsbezirk Freiburg e. V. und der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Baden e. V. gehören.

Zentrale Organe der VWA-Hochschule sind das Rektorat, der Senat und der Hochschulbeirat. Das Rektorat führt die Hochschule und vertritt sie in ihren akademischen sowie rechtlichen Angelegenheiten. Stimmberechtigte Mitglieder sind die Rektorin bzw. der Rektor, zwei Prorektorinnen bzw. Prorektoren und die Kanzlerin bzw. der Kanzler. Ferner gehört die bzw. der Vorsitzende des Beirats der Studienzentren dem Rektorat mit beratender Stimme an. Die Rektorin bzw. der Rektor wird für eine Amtszeit von sechs Jahren vom Senat gewählt. Die Wahl erfolgt auf Vorschlag des Hochschulbeirats, dieser beruht wiederum auf Vorschlägen einer Findungskommission. Die Rektorin bzw. der Rektor hat die Handlungsvollmacht für die laufenden Rechtsgeschäfte der Hochschule im Innen- wie im Außenverhältnis und ist dem wissenschaftlichen Personal der Hochschule vorgesetzt. Die beiden Prorektorinnen bzw. Prorektoren werden vom Senat auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors gewählt. Ihre Amtszeit beträgt drei Jahre, endet jedoch stets mit der Amtszeit der Rektorin bzw. des Rektors. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler und ihre bzw. seine Stellvertretung werden von der Gesellschafterversammlung der Trägerin im Benehmen mit der Rektorin

8 bzw. dem Rektor und vorbehaltlich der Bestätigung durch den Senat bestellt. Die Amtszeit beträgt sechs Jahre. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler unterstützt und vertritt die Rektorin bzw. den Rektor bei der Wirtschafts- und Personalverwaltung und ist dem nichtwissenschaftlichen Personal vorgesetzt.

Der Senat ist das zentrale Selbstverwaltungsorgan. Ihm gehören als Wahlmitglieder sechs hauptberufliche Professorinnen und Professoren, zwei sonstige an der Hochschule Lehrende, zwei Studierende und eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des nichtwissenschaftlichen Personals an. Die Amtszeit beträgt drei Jahre. Senatsmitglieder von Amts wegen sind die stimmberechtigten und beratenden Rektoratsmitglieder. Die Rektorin bzw. der Rektor sitzt dem Senat vor. Bei Entscheidungen in akademischen Angelegenheiten ist neben der Mehrheit des Gremiums auch eine Mehrheit der professoralen Mitglieder erforderlich. Zu den Aufgaben des Senats zählen die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors und der Prorektorinnen bzw. Prorektoren, die Bestellung der Kanzlerin bzw. des Kanzlers, die Beschlussfassung über Änderungen an der Grundordnung sowie die Mitwirkung an den Berufungsverfahren und an der Einrichtung von Studienzentren.

Der Hochschulbeirat setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Betreiberinnen zusammen. Er beschließt über den Struktur- und Entwicklungsplan, die Errichtung und Schließung von Studienzentren, die Höhe des variablen Liquiditätsbeitrages und den Stellenplan. Er verabschiedet den Haushaltsplan, bezieht zur Jahresrechnung vor deren Genehmigung durch die Gesellschafterversammlung Stellung und legt die Höhe der Studiengebühren sowie die Honorar-Rahmenordnung fest.

Die Hochschule ist in eine wirtschaftswissenschaftliche und eine ingenieurwissenschaftliche Fakultät unterteilt, die jeweils über einen Fakultätsvorstand und einen Fakultätsrat verfügen. Der Fakultätsvorstand besteht aus einer Dekanin bzw. einem Dekan und ggf. einer Studiendekanin bzw. einem Studiendekan, die von der Fakultät auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors gewählt werden. Ggf. wird der Fakultätsvorstand um eine Prodekanin bzw. einen Prodekan ergänzt, die bzw. der auf Vorschlag der Dekanin bzw. des Dekans vom Fakultätsrat gewählt wird. Die Wahlen erfolgen für eine Amtszeit von drei Jahren. Die Personalunion von Dekanin bzw. Dekan und Prorektorin bzw. Prorektor ist möglich. Dem Fakultätsrat gehören an: alle hauptberuflichen Professorinnen und Professoren, drei Mitglieder aus dem Kreis der nebenberuflichen Professorinnen und Professoren, Dozentinnen und Dozenten, jeweils zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Studierenden und ein Mitglied aus dem Kreis der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten. Die Wahlen erfolgen für drei Jahre.

Selbstverwaltungsorgane auf der Ebene der Studienzentren sind die Studienzentrumsräte. Sie entsenden Vertreterinnen und Vertreter in den Beirat der Studienzentren; dessen Vorsitzende bzw. Vorsitzender ist beratendes Mitglied des

Rektorats. Darüber hinaus verfügt die Hochschule über ein Kuratorium, dem hochschulexterne Persönlichkeiten aus den Bereichen Hochschule und Wirtschaft angehören und das eine beratende Funktion einnimmt.

Im Wintersemester 2019/20 beschäftigte die Hochschule acht hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von fünf Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Zwei weitere Professuren im Umfang von 1,5 VZÄ wurden zu Beginn des Semesters vakant, da die Stelleninhaberin bzw. der Stelleninhaber Rufen an staatliche Hochschulen gefolgt sind. Sonstiges wissenschaftliches Personal war nicht vorhanden. Nichtwissenschaftliches Personal war im Umfang von 7,9 VZÄ an der Hochschule beschäftigt. Für das Wintersemester 2022/23 sieht die Hochschule hauptberufliches professorales Personal im Umfang von sieben VZÄ vor. Das nichtwissenschaftliche Personal soll bis zu diesem Zeitpunkt auf elf VZÄ anwachsen.

Im akademischen Jahr 2018/19 betrug der Anteil hauptberuflicher professoraler Lehre hochschulweit 54,3 %. Ein Studiengang verfehlte mit 49,4 % knapp eine mehrheitlich professorale Lehre. Für hochschulweit 9,4 % aller Lehrveranstaltungen zeichnete ein wissenschaftlicher Mitarbeiter verantwortlich, der zum Wintersemester 2019/20 zum Professor berufen wurde. 36,4 % aller Lehrveranstaltungen wurden durch nebenberufliche Lehrbeauftragte erbracht, bei denen es sich fast ausschließlich um Professorinnen und Professoren staatlicher Hochschulen handelt.

Die Lehrverpflichtung umfasst für eine Vollzeitprofessur 14 SWS bzw. 448 Lehrveranstaltungsstunden (LVS) pro Jahr. Nach Angaben der Hochschule sollen Professorinnen und Professoren ein Drittel der Arbeitszeit für Forschung und Selbstverwaltung der Hochschule aufwenden können; die Schwerpunktsetzung ist den Lehrenden überlassen. Eine Minderung des Deputats ist etwa bei besonders umfangreichen Aufgaben in der Selbstverwaltung oder für die Forschung möglich.

Berufungsverfahren werden durch den Senat eingeleitet, der einen Berufungsantrag an das Rektorat richtet. Die Rektorin bzw. der Rektor bildet eine Berufungskommission und kann dabei von der Zusammensetzung abweichen, die der Senat nach Anhörung der Fakultät vorschlägt. In der Kommission sind die Professorinnen und Professoren der Hochschule, die sonstigen an der Hochschule Lehrenden, das nichtwissenschaftliche Personal und die Studierenden durch jeweils mindestens ein Mitglied vertreten. Der Kommission gehört mindestens eine hochschulexterne Professorin bzw. ein hochschulexterner Professor an. Verlangt eine Bewerberin bzw. ein Bewerber dies, nimmt die bzw. der Hochschulbeauftragte für Chancengleichheit und für Personen in besonderen Lebenslagen beratend teil. Nach Vorauswahl durch die Berufungskommission werden die Bewerberinnen und Bewerber zu einem Vortrag und einem Gespräch mit der Kommission eingeladen. Für die aufgrund des gewonnenen Eindrucks geeigneten Bewerberinnen und Bewerber holt die Berufungskommission zwei

vergleichende externe Gutachten ein. In ihrem begründeten Berufungsvorschlag benennt sie bis zu drei Einzelvorschläge in bestimmter Reihenfolge. Senat und Fakultät nehmen zum Vorschlag Stellung, bevor er dem Rektorat vorgelegt wird, und können ihn einmalig zurückweisen oder dem Rektorat die Neuausschreibung vorschlagen. Das Rektorat entscheidet über den Ruf oder startet das Berufungsverfahren erneut. Will das Rektorat die Reihenfolge der Einzelvorschläge im begründeten Fall verändern, sind Senat und Fakultät anzuhören. Beschäftigungsverhältnisse werden zunächst befristet auf drei Jahre geschlossen.

Das Studienangebot der Hochschule erstreckt sich auf die Bachelorstudiengänge „Betriebswirtschaftslehre“, „Wirtschaftsingenieurwesen“ und „Wirtschaftspsychologie“; den letztgenannten Studiengang bietet die Hochschule erstmals im Sommersemester 2020 an. Zum Wintersemester 2021/22 soll zudem ein mechanisch ausgerichteter Bachelorstudiengang starten. Im Wintersemester 2019/20 waren insgesamt 352 Studierende eingeschrieben, darunter lediglich drei am Studienzentrum Freiburg. Neueinschreibungen erfolgten im Jahr 2019 ausschließlich am Hauptstandort in Stuttgart in den Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“. 26 Studierende nahmen ihr Studium mit dem ersten Fachsemester auf, wohingegen 65 Studierende im Rahmen eines sogenannten „Zustiegsstudiums“ durch Anrechnung von Vorleistungen insbesondere aus der Aufstiegsfortbildung zur bzw. zum „Betriebswirt/in (VWA)“ im fünften Fachsemester eintraten. Die Hochschule geht von einer Steigerung der Studierendenzahlen auf 673 bis zum Wintersemester 2022/23 aus. Zu diesem Zeitpunkt soll sich der Studienbetrieb neben dem Hauptstandort auch auf Freiburg und ein weiteres Studienzentrum in Ostwürttemberg erstrecken.

Die Hochschule beschreibt ihr Studienangebot als „berufsintegrierend“. Ein wesentlicher Bestandteil des Curriculums sind betriebspraktische Leistungen. In den von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren betreuten Betriebspraxis-Anwendungsberichten beziehen die Studierenden Fach- und Methodenkenntnisse aus den Vorlesungen auf ihren Betrieb, wofür ihr Arbeitgeber zu Beginn des Studiums eine Einverständniserklärung unterzeichnet. Die Anforderungen an die Berichte steigen im Verlauf des Studiums von deskriptiven Funktionsberichten bis hin zu sogenannten Konfrontationsberichten, bei denen die Studierenden sich mit tatsächlichen und vermeintlichen Widersprüchen zwischen akademischen Inhalten und praktischem Erleben auseinandersetzen sollen.

Zur Unterstützung und Förderung der Forschung existiert ein Forschungsbudget, das seit 2019 jährlich 30 Tsd. Euro beträgt. Im Rektorat ist ein Prorektor schwerpunktmäßig für Forschung zuständig, insbesondere für die Koordination fakultätsübergreifender Forschungsaktivitäten. Die Hochschule hat eine professorale Arbeitsgruppe eingesetzt, die ein Forschungskonzept erarbeitet, in dem inhaltliche Forschungsschwerpunkte benannt und Kriterien für die Vergabe von Forschungsmitteln definiert werden sollen.

Am Hauptstandort Stuttgart kann die Hochschule zehn Büroräume, sechs Konferenzräume mit vier bis 16 Plätzen, fünfzehn Seminarräume mit 20 bis 60 Plätzen und zwei IT-Räume von einer Gesellschafterin, der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e. V., anmieten. Am Studienzentrum Freiburg greift sie auf geeignete Räumlichkeiten der Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie für den Regierungsbezirk Freiburg e. V. zurück. Bei einer wachsenden Studierendenschaft stehen zu den hochschulüblichen Zeiten am Abend und am Samstag weitere Raumkapazitäten zur Verfügung. Für technische Lehrveranstaltungen im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ nutzte die Hochschule zunächst an Samstagen die Labore der Hochschulen Heilbronn und Offenburg und konnte dafür auf das dortige Laborpersonal zurückgreifen. Diese Kooperationen ruhen mittlerweile; ersatzweise wurde eigene Labortechnik aufgebaut.

Die Hochschule versorgt ihre Studierenden und Lehrenden überwiegend elektronisch und daher orts- und zeitunabhängig mit Literatur. Über die Online-Bibliothek eLibrary (EBL, eBooks Corporation) besteht Zugang zu deutschsprachigen Fachbüchern im Umfang von 22 Tsd. Titeln im Bereich „*Business/Management*“ und 6 Tsd. Titeln im Bereich „*Engineering*“. Darüber hinaus ermöglicht die Hochschule den Zugriff auf die Online-Datenbanken der Verlage Springer, UTB und Hanser. Zugang zu Fachzeitschriften erhalten die Hochschulangehörigen über die WISOnet-Datenbank. Im Jahr 2018 wandte die Hochschule 52 Tsd. Euro für diese Infrastruktur auf. Neben den hochschuleigenen Onlineangeboten können die Studierenden universitäre und öffentliche Bibliotheken an den Standorten nutzen. Zu den Hochschulbibliotheken haben die Studierenden laut Hochschule vor Ort denselben Zugang wie dort eingeschriebene Studierende.

Die Erlöse und Erträge der Hochschule lagen im Jahr 2018 bei 1,1 Mio. Euro und bestanden zu fast 100 % aus Studienentgelten. Dem standen Aufwendungen in Höhe von 1,4 Mio. Euro gegenüber. Den Fehlbetrag in Höhe von 0,3 Mio. Euro glichen die Gesellschafterinnen wie auch in den vorangegangenen Jahren aus. Die Hochschule erwartet, dass aufgrund der Weiterentwicklung des Studienangebots und damit einhergehenden steigenden Studierendenzahlen im Jahr 2022 erstmals keine Zuwendungen der Gesellschafterinnen notwendig sein werden.

---

## B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens geprüft, ob die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart, die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit und die im Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung festgelegten Kriterien erfüllt. Diese Prüfung stützt sich im Wesentlichen auf die Bewertung der in Lehre und Forschung erbrachten Leistungen sowie der dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen durch die Arbeitsgruppe. Grundlagen dieser Prüfung sind der institutionelle Anspruch und die spezifischen Rahmenbedingungen der Hochschule. Die Prüfung hat ergeben, dass die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart, den Anforderungen des Wissenschaftsrats an eine Hochschule entspricht. Er spricht somit eine Akkreditierung aus.

Der Wissenschaftsrat würdigt das Ansinnen der Hochschule, mit einem praxisnahen und berufsbegleitenden Studienangebot einen Personenkreis anzusprechen, der nicht über die herkömmlichen bildungsbiografischen Voraussetzungen für ein Hochschulstudium verfügt. Die Hochschule leistet damit einen Beitrag für eine bessere Durchlässigkeit des Bildungssystems und stellt eine bereichernde Ergänzung zu den bestehenden Angeboten dar. Der Wissenschaftsrat stellt jedoch fest, dass die Hochschule ihre im Zuge der Konzeptprüfung angestrebten Aufbauziele bisher nicht erreichen und sich als Hochschule für angewandte Wissenschaften noch nicht nachhaltig etablieren konnte. Der Studienbetrieb beschränkt sich im Wesentlichen auf den Hauptstandort in Stuttgart. Der Hochschule gelang es bislang nicht, an den beabsichtigten dezentralen Standorten einen kontinuierlichen Studienbetrieb sicherzustellen; auch ein Standortkonzept liegt nicht vor. Zudem ist die Hochschule mit einer geringen Nachfrage für den Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ konfrontiert. Das Ansinnen, den Studiengang stärker technisch auszurichten, erscheint zwar verständlich, ist jedoch mit Schwierigkeiten bei der Bereitstellung der dafür notwendigen Infrastruktur verbunden. Ein größeres Potenzial sieht der Wissenschaftsrat im neuen Studiengang „Wirtschaftspsychologie“. Da der Studiengang Gemeinsamkeiten mit dem Angebot der Verwaltungs- und Wirtschaftsakade-

mien aufweist, dürfte der Hochschule die Akquise hierfür deutlich leichter fallen.

Das Verhältnis zwischen der Hochschule und ihrer Trägerin sowie den Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien als ihren Betreiberinnen ist geeignet, die Freiheit von Forschung und Lehre an der Hochschule sicherzustellen. Die Organ-, Gremien- und Ämterstruktur ist hochschuladäquat ausgestaltet und funktionsfähig; Fakultätsstrukturen erscheinen allerdings entbehrlich. Die Grundordnung weist einzelne Regelungslücken auf: Sie sieht nicht vor, dass der Senat als zentrales Selbstverwaltungsorgan in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin und der Betreiberinnen tagen und Entscheidungen treffen kann. Ferner enthält sie keine Regelung zur Abberufung der Rektorin bzw. des Rektors sowie der Prorektorinnen bzw. Prorektoren. Kritisch zu bewerten ist der hohe Anteil von Senatsmitgliedern kraft Amtes, deren Anzahl maximal neun betragen kann, gegenüber elf gewählten Senatsmitgliedern. Zudem erscheint die dreijährige Amtszeit bezogen auf die studentischen Mitglieder im Senat sehr lang. Ungewöhnlich erscheint die Wahl eines Lehrbeauftragten, der im Hauptberuf eine Professur an einer staatlichen Hochschule bekleidet, zum Dekan der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät. Es wird grundsätzlich nicht als problematisch gesehen, dass nicht fest an der Hochschule angestellte Personen Gestaltungsfunktionen innehaben. Diese Praxis steht jedoch nicht in Übereinstimmung mit der Grundordnung, nach der Dekaninnen und Dekane aus dem Kreis der hauptberuflich an der Hochschule beschäftigten Professorinnen und Professoren auszuwählen sind.

Die gegenwärtige Ausstattung mit hauptberuflichem professoralen Personal im Umfang von fünf VZÄ exkl. Hochschulleitung erfüllt nicht die Mindestanforderung des Wissenschaftsrats an den akademischen Kern einer Hochschule. Angesichts der zwei kurzfristigen Vakanzen im Umfang von 1,5 VZÄ und des jungen Alters der Hochschule ist die unterkritische Personalausstattung zwar kurzzeitig hinnehmbar. Die Hochschule muss nun aber rasch dafür Sorge tragen, dass die erforderliche professorale Personalausstattung nachhaltig gewährleistet wird, sodass die Mindestanforderung von sechs VZÄ zzgl. Hochschulleitung auch durch geringfügige personelle Veränderungen nicht mehr unterschritten wird. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Einführung des dritten Studiengangs „Wirtschaftspsychologie“ erachtet der Wissenschaftsrat die weiteren Planungen der Hochschule im Bereich des professoralen Personals als nicht ausreichend. Angesichts der knappen Ausstattung mit hauptberuflichem professoralen Personal wären wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erwarten gewesen. Für die Verwaltung und die operative Organisation des Studienbetriebs verfügt die Hochschule über qualifiziertes nichtwissenschaftliches Personal in angemessener Größenordnung.

Die Berufungsverfahren sind transparent und wissenschaftsgeleitet geregelt und werden unter Einbindung externer Expertise durchgeführt. Der Senat ist

angemessen beteiligt. Nach Auskunft der Hochschule ist die derzeitige Hochschulbeauftragte für Chancengleichheit und für Personen in besonderen Lebenslagen regelmäßig Mitglied in Berufungskommissionen, wenngleich die Berufsordnung ihre grundsätzliche Mitwirkung nicht festschreibt.

Bereits in der Konzeptprüfung hat der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats auf die besonderen didaktischen Anforderungen für eine berufstätige Zielgruppe hingewiesen. Es ist daher zu begrüßen, dass die Hochschule in ihren Berufungsverfahren Erfahrung in der Bildung von Berufstätigen als wichtiges Kriterium berücksichtigt und alle Professorinnen und Professoren diese vorweisen können. Der Wissenschaftsrat erachtet die Betriebspraxis-Anwendungsberichte als grundsätzlich geeignetes didaktisches Instrument, um berufstätige Studierende, von denen viele nicht über eine schulische Hochschulzugangsberechtigung verfügen, an wissenschaftliches Arbeiten heranzuführen und somit einen Beitrag zu einem anschlussfähigen Bachelorabschluss zu leisten. Kritisch zu bewerten ist jedoch die hohe Gewichtung der sämtlich unbenoteten Betriebspraxis-Anwendungsberichte mit 46 Leistungspunkten im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ bzw. 60 Leistungspunkten im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“. Ferner wirft es Fragen nach dem *workload* auf, dass die Studierenden im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“, die neben ihrer Berufstätigkeit studieren, ihr Studium mehrheitlich bereits nach sieben Semestern abschließen. Aus Sicht des Wissenschaftsrats ist die Regelstudienzeit von acht Semestern angesichts des berufs begleitenden Studienformats und der von der Hochschule umworbenen Zielgruppe ohnehin knapp bemessen.

Kritisch betrachtet der Wissenschaftsrat das Zustiegsstudium in den Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ in seiner derzeitigen Ausgestaltung. Die Zustiegsstudierenden machen kontinuierlich etwa 70 % unter allen Studienanfängerinnen und Studienanfängern aus. Für sie erfolgt die Anrechnung von Vorleistungen – im Einklang mit den Vorgaben der Kultusministerkonferenz – bezogen auf jeden Einzelfall und modulweise. Aufgrund der vielfach gleichen Vorleistungen aus der von den Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien angebotenen Aufstiegsfortbildung zur bzw. zum „Betriebswirt/in (VWA)“ stellt die Anrechnung von 83 der 180 Leistungspunkte den Regelfall dar. Der Wissenschaftsrat bewertet es als problematisch, dass die verbleibenden 97 Leistungspunkte zum Großteil auf betriebspraktische Leistungen und die nicht fachinhaltlichen Veranstaltungen „*Business English*“ und „Sozialkompetenz“ entfallen. Der Umfang der fachinhaltlichen Präsenzveranstaltungen, die in unmittelbarer Verantwortung der Hochschule verbleiben, ist mit lediglich 13 Leistungspunkten zu gering. Zudem wirft der mehrheitlich in drei Semestern berufsbegleitend erworbene Bachelorabschluss in besonderem Maße Fragen nach dem tatsächlichen *workload* auf. Hier kommt zum Tragen, dass die im *workload* zu hoch gewichteten Betriebspraxis-Anwendungsberichte mit 60 von 97 Leistungspunkten nahezu zwei Drittel aller Studienleistungen ausmachen. Hinzu kommt, dass die Hochschule den Zustiegsstudierenden gestattet, in Abweichung von der Prüfungs-

ordnung bei den Betriebspraxis-Anwendungsberichten mehrere Fragestellungen in einem Bericht zusammenzufassen. In einem derartigen Studium sind nach Ansicht des Wissenschaftsrats die für ein Hochschulstudium kennzeichnenden Lern- und Reflexionsprozesse für die Studierenden nicht genügend erfahrbar.

Die Forschungsleistungen sind selbst für eine Hochschule, die lediglich Bachelorstudiengänge anbietet, über fünf Jahre nach Aufnahme des Studienbetriebs zu niedrig. Der Wissenschaftsrat erachtet es zwar als positiv, dass es der Hochschule gelungen ist, forschungsaffine Persönlichkeiten zu berufen, die überwiegend in die Forschungslandschaft ihres jeweiligen Faches eingebunden sind. Ebenso ist hervorzuheben, dass die Hochschule einen Prorektor mit dem Aufgabenbereich Forschung betraut. Im Hinblick auf die Publikationsleistungen und die bislang nicht erfolgreichen Drittmittelanträge ist jedoch zu konstatieren, dass die Hochschule die forschenden Tätigkeiten ihrer Professorinnen und Professoren derzeit nicht im ausreichenden Maße fördert. Ein Forschungskonzept ist zwar von der Hochschulleitung angekündigt, aber noch nicht vorhanden.

Die Räumlichkeiten der Hochschule am Hauptstandort Stuttgart entsprechen den Bedürfnissen des Hochschulbetriebs. Die digitale Bibliotheksinfrastruktur ermöglicht eine angemessene Versorgung aller Hochschulangehörigen mit wissenschaftlicher Literatur. Es ist derzeit jedoch nicht gewährleistet, dass die Studierenden in den technischen Lehrveranstaltungen Erfahrungen mit adäquaten Laboranlagen sammeln können. In den Anfangsjahren griff die Hochschule für ihre technischen Lehrveranstaltungen auf die Labore staatlicher Hochschulen an anderen Orten zurück. Angesichts der damit verbundenen aufwendigen Terminkoordination und Reisetätigkeiten für Lehrende und Studierende erscheint zwar nachvollziehbar, dass die Hochschule eigene Laborkapazitäten aufgebaut hat. Allerdings kann die eigene Laborausstattung der Hochschule, die aus kleinen Tischmodellen, einfachen Grundlagenversuchen und Legokästen besteht, ein herkömmliches Labor nicht ersetzen, sondern nur ergänzen.

Die wirtschaftliche Lage der Hochschule ist seit ihrer Gründung defizitär. Es ist zu erwarten, dass durch die von der Hochschule beabsichtigte Weiterentwicklung des Studienangebots und eine verstärkte Akquise die Einnahmeseite gestärkt wird. Gleichwohl gibt der Wissenschaftsrat zu bedenken, dass die Hochschule mit einer unzureichenden Personal- und Laborausstattung sowie einer nicht den Erwartungen entsprechenden Forschungsunterstützung kalkuliert. Die Gesellschafterinnen haben sich dazu verpflichtet, allen Studierenden einen Studienbetrieb bis zum Abschluss zu garantieren.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit folgenden Auflagen:

- \_ Die Hochschule muss den für eine Hochschule mit Bachelorangeboten erforderlichen akademischen Kern von hauptberuflichen Professuren im Umfang von mindestens sechs VZÄ zzgl. Hochschulleitung nachhaltig sicherstellen. Dabei muss sie gewährleisten, dass mindestens die Hälfte der den akademischen Kern bildenden Professuren (in VZÄ) Vollzeitprofessuren sind.
- \_ Angesichts der Einführung des Studiengangs „Wirtschaftspsychologie“ und eines Angebots von nun drei Studiengängen muss die Hochschule ihren professoralen Lehrkörper über den akademischen Kern hinaus auf mindestens acht VZÄ aufstocken und sicherstellen, dass entsprechend ausgewiesene psychologische Expertise im Umfang von mindestens einem VZÄ zur Verfügung steht.
- \_ Die Hochschule muss für Studierende, die unter Anrechnung von Vorleistungen ein sogenanntes „Zustiegsstudium“ aufnehmen, die Teilnahme an fachinhaltlichen Lehrveranstaltungen in ihrer unmittelbaren Verantwortung im Umfang von mindestens 45 Leistungspunkten sicherstellen. Die Hochschule muss außerdem ihre Praxis einstellen, den Zustiegsstudierenden bei den Betriebspraxis-Anwendungsberichten entgegen der Prüfungsordnung die Zusammenfassung mehrerer Fragestellungen in einem Bericht zu gestatten.
- \_ Die Hochschule muss ihr angekündigtes Forschungskonzept zeitnah vorlegen und umsetzen. Dabei sollten beispielsweise Deputatsermächtigungen für Forschungstätigkeiten, ein deutlicher Ausbau des Forschungsbudgets, Vorkehrungen zur Qualitätssicherung in der Forschung und Maßnahmen zu einer besseren Verzahnung von Forschung und Lehre berücksichtigt werden.
- \_ Die Hochschule muss ein Laborkonzept vorlegen und umsetzen, das den Zugang zu einer für Lehre und Forschung erforderlichen Laborausstattung auf dem Stand der Technik sicherstellt. Dieses muss ausgehend von den vorhandenen und geplanten Studienangeboten und den Forschungsaktivitäten die angestrebte sächliche und personelle Ausstattung verdeutlichen sowie einen Zeit- und einen Finanzplan umfassen.
- \_ Die Hochschule muss ein Standortkonzept vorlegen und umsetzen. Dieses muss auch deutlich machen, wie die Betreuung der Studierenden an den verschiedenen Standorten erfolgt, ohne die Professorinnen und Professoren durch das Pendeln zwischen den Standorten über Gebühr zu belasten.
- \_ Die Grundordnung ist in folgenden Punkten anzupassen:
  - \_ Dem Senat muss das Recht zugestanden werden, ohne Vertreterin oder Vertreter der Trägerin und der Betreiberinnen tagen und Beschlüsse fassen zu können.

- \_ Es bedarf einer Regelung zur Abberufung der Rektorin bzw. des Rektors sowie der Prorektorinnen bzw. Prorektoren durch den Senat.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus folgende Empfehlungen aus, die er für die positive Weiterentwicklung der Hochschule als zentral erachtet:

- \_ Die Hochschule sollte ihre Planungen für die Stelle einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin bzw. eines wissenschaftlichen Mitarbeiters mit einer schwerpunktmäßigen Zuständigkeit im Bereich Forschung zeitnah umsetzen.
- \_ Das Curriculum im berufsbegleitenden Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ sollte derart angereichert und über acht Semester verteilt werden, dass die Regelstudienzeit im Normalfall voll ausgeschöpft wird.
- \_ Der Hochschule ist angeraten, die Betriebspraxis-Anwendungsberichte zugunsten zusätzlicher Präsenzveranstaltungen niedriger zu gewichten sowie mindestens die Konfrontationsberichte zu benoten und in die Gesamtnote einfließen zu lassen.
- \_ Bezüglich des Senats ist der Hochschule angeraten, die hohe Zahl der Mitglieder von Amts wegen zugunsten gewählter Mitglieder zu verringern und die sehr lange Amtszeit der studentischen Mitglieder auf maximal zwei Jahre zu reduzieren.
- \_ Den Widerspruch, dass der derzeitige Dekan der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät Lehrbeauftragter der Hochschule ist, während gemäß Grundordnung eine hauptberufliche Professorin bzw. ein hauptberuflicher Professor diese Funktion wahrnimmt, sollte die Hochschule auflösen.
- \_ Der Hochschule wird empfohlen, die Hochschulbeauftragte bzw. den Hochschulbeauftragten für Chancengleichheit und für Personen in besonderen Lebenslagen als Mitglied in Berufungskommissionen festzuschreiben, wie es bereits der gängigen Praxis entspricht.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat die im Bewertungsbericht genannten Anregungen und Einschätzungen zu eigen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Akkreditierung für drei Jahre aus. Die Auflagen zur Anpassung der Grundordnung sind innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Die Auflagen zum Aufwuchs des professoralen Personals, zum „Zustiegsstudium“ sowie zur Vorlage eines Forschungs-, eines Labor- und eines Standortkonzepts sind innerhalb von zwei Jahren zu erfüllen. Das Land Baden-Württemberg wird gebeten, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der Hochschule zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten. Die nachhaltige Sicherstellung des erforderlichen professoralen Personals und die Umsetzung der geforderten Konzepte werden im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens überprüft.



Anlage: Bewertungsbericht  
zur Akkreditierung der VWA-Hochschule  
für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart

**2020**

Drs. 8305-20  
Köln 23 01 2020



<b>Bewertungsbericht</b>	<b>23</b>
<b>I     <b>Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele</b></b>	<b>25</b>
I.1 Darstellung	25
I.2 Bewertung	26
<b>II    <b>Leistungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement</b></b>	<b>28</b>
II.1 Darstellung	28
II.2 Bewertung	32
<b>III   <b>Personal</b></b>	<b>34</b>
III.1 Darstellung	34
III.2 Bewertung	36
<b>IV    <b>Studium und Lehre</b></b>	<b>38</b>
IV.1 Darstellung	38
IV.2 Bewertung	41
<b>V     <b>Forschung</b></b>	<b>45</b>
V.1 Darstellung	45
V.2 Bewertung	46
<b>VI    <b>Räumliche und sächliche Ausstattung</b></b>	<b>47</b>
VI.1 Darstellung	47
VI.2 Bewertung	48
<b>VII   <b>Finanzierung</b></b>	<b>49</b>
VII.1 Darstellung	49
VII.2 Bewertung	49
<b>Anhang</b>	<b>51</b>



---

# Bewertungsbericht

Die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium (VWA-Hochschule), Stuttgart, wurde 2013 durch das Land Baden-Württemberg staatlich anerkannt und nahm ihren Studienbetrieb zum Sommersemester 2014 auf. Die Hochschule bietet an ihrem Hauptstandort in Stuttgart zwei berufsbegleitende Bachelorstudiengänge an. Zum Wintersemester 2019/20 sind 352 Studierende eingeschrieben.

Der Hochschulgründung ging im Jahr 2013 ein Konzeptprüfungsverfahren durch den Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats voraus. In diesem Rahmen hob der Akkreditierungsausschuss die Zielsetzung positiv hervor, ein hochschulisches Angebot für berufstätige Menschen zu schaffen, die nicht die herkömmlichen bildungsbiografischen Voraussetzungen für eine akademische Ausbildung mitbringen. Das Konzept wies jedoch auch kritische Aspekte auf, die einige Voraussetzungen und Auflagen nach sich zogen.

Folgende Voraussetzungen waren zur Hochschulgründung zu erfüllen:

- \_ Die Hochschule i. Gr. muss ein nachvollziehbares Konzept vorlegen, wie angesichts der räumlich verteilten Struktur ein Zentrum für den intellektuellen und wissenschaftlichen Austausch des Lehrkörpers gewährleistet werden soll.
- \_ Dieses Konzept muss deutlich machen, wie die Betreuung der Studierenden an den verschiedenen Standorten durch die professoralen und nichtprofessoralen Mitglieder des Lehrkörpers erfolgt. Dabei ist sicherzustellen, dass die Lehre zu mehr als der Hälfte von den hauptamtlichen Professorinnen und Professoren der Hochschule abgedeckt wird. Hierbei ist – in Verbindung mit der erstgenannten Voraussetzung – darzulegen, durch welche Maßnahmen das akademische Zentrum der Hochschule gegenüber den Standorten gestärkt werden soll.

Darüber hinaus sprach der Akkreditierungsausschuss folgende Auflagen aus:

- \_ Das Leitbild muss mit Blick auf die hochschulische Identität und ein auf die Zielgruppe angepasstes didaktisches Konzept ausgebaut und verbindlich gefasst werden.
- \_ Die Hochschule muss ein Konzept zur Vorqualifizierung der Studierenden erstellen und geeignete Maßnahmen wie Brücken- oder Anpassungskurse anbieten.

- \_ Die Zusammenarbeit mit den Betrieben und die Betreuung in den Betrieben muss verbindlich geregelt werden. Hierzu ist ein Betreuungskonzept vorzulegen, in dem neben der Anerkennung betriebspraktischer Leistungen auch geregelt ist, wie ggf. anderweitig betriebliche Erfahrungen erworben werden können.
- \_ Angesichts der vier Studienstandorte und der im Leitbild verankerten besonderen Betreuungsqualität sowie angesichts des im Verhältnis zu sonstigen Fachhochschulen geringeren Lehrdeputats ist die professorale Ausstattung bereits vor Studienbeginn um mindestens ein VZÄ zu erhöhen. Der Mindestumfang des zusätzlichen Personalaufwuchses wird nur dann als ausreichend angesehen, wenn die übrigen Bedingungen die Entwicklung der Hochschulformigkeit gewährleisten. Dabei ist insbesondere die Abdeckung der Kernbereiche mit hauptamtlichen Professuren sicherzustellen. Die Kernbereiche müssen von der Hochschule benannt werden und sind dem Land Baden-Württemberg und dem Akkreditierungsausschuss mitzuteilen. Der Aufbau des Personalbestands ist gegenüber der vorgelegten Planung zu beschleunigen, sodass der Endstand des Ausbaus nicht erst im Jahre 2016, sondern spätestens 2015 erreicht wird.
- \_ Um auch die qualifizierte Betreuung der Studierenden durch das Verwaltungspersonal gewährleisten zu können, muss die personelle Ausstattung um mindestens ein VZÄ erhöht werden und die entsprechende Qualifizierung des Personals sichergestellt werden.
- \_ Die Hochschule muss die besonderen didaktischen Anforderungen, die die erwachsene und berufstätige Zielgruppe an die Lehrenden stellt, berücksichtigen und eine entsprechende Weiterbildung des Lehrpersonals anbieten.
- \_ Die Notwendigkeit eines hochschuleigenen Fachmedienbestands muss in der Aufbauphase unter Berücksichtigung der Wünsche der künftigen Professorinnen und Professoren geprüft werden. Ein adäquates Konzept zur Literaturversorgung der Studierenden einschließlich digitaler Medien muss vorgelegt werden. Der Umgang mit Fachmedien und Bibliotheken ist im Studium zu vermitteln.

Des Weiteren empfahl der Akkreditierungsausschuss, die Verzahnung von Forschung und Lehre zu konkretisieren, nach Möglichkeit bereits ein inhaltliches Forschungsprofil auszuarbeiten und das Forschungsbudget mit steigender Zahl der Professuren deutlich auszubauen.

In ihrem Selbstbericht dokumentiert die VWA-Hochschule ihren Umgang mit den Voraussetzungen, Auflagen und Empfehlungen, deren Umsetzung im Rahmen der Erstakkreditierung überprüft wird.

### I.1 Darstellung

Die vom Land Baden-Württemberg als Hochschule für angewandte Wissenschaften anerkannte VWA-Hochschule ist aus drei Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien des Landes hervorgegangen, die über Jahrzehnte währende Erfahrung mit berufsbegleitender und praxisnaher Weiterbildung verfügen. Die Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien betrachten die Gründung einer Hochschule, die sich einer hohen Qualität in Lehre, Forschung und Wissenstransfer verschreibt, als Reaktion auf den sich abzeichnenden Fachkräftemangel in Privatwirtschaft und Verwaltung.

Die Hochschule nahm ihren Studienbetrieb im Sommersemester 2014 mit den beiden Bachelorstudiengängen „Betriebswirtschaftslehre“ und „Wirtschaftsingenieurwesen“ auf. Das Studium erfolgt berufsbegleitend in Präsenz an zwei bis drei Abenden pro Woche und an Samstagen. Die Regelstudienzeit beträgt acht Semester.

Hauptstandort der Hochschule ist Stuttgart. Hier befinden sich die administrative Steuerung und die Hochschulleitung. Wenngleich die Hochschule ein dezentrales Studienangebot mit mehreren Standorten in Baden-Württemberg vorsieht, konzentriert sich auch der Studienbetrieb bislang auf Stuttgart. Am Studienzentrum Freiburg wurden ausschließlich im Jahr 2014 Studierende immatrikuliert, die ihr Studium mittlerweile beendet haben. Für das Sommersemester 2020 sollen in Freiburg im neuen Bachelorstudiengang „Wirtschaftspsychologie“ wieder Studierende aufgenommen werden.

Mit ihrem Studienangebot spricht die Hochschule Berufstätige in kaufmännischen und technischen Berufen an. Die Hochschule legt besonderen Wert darauf, Berufstätigen ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung einen akademischen Abschluss zu ermöglichen. Sie möchte die Studierenden befähigen, gesellschaftliche Verantwortung und Führungsaufgaben zu übernehmen und damit die gesellschaftliche Entwicklung nachhaltig zu beeinflussen.

Als Hochschule für angewandte Wissenschaften sieht die VWA-Hochschule ihren Forschungsschwerpunkt in der Gewinnung von Erkenntnissen über Umsetzungsstrategien in konkreten Anwendungsfällen. Diese noch allgemein gehaltene Ausrichtung soll durch ein Forschungskonzept präzisiert werden, das derzeit von einer professoralen Arbeitsgruppe erarbeitet wird. Hierbei sollen die jeweiligen Forschungsfelder der Professorinnen und Professoren berücksichtigt werden, bei deren Berufung nach Angaben der Hochschule auf Forschungsaffinität Wert gelegt wurde. Empirische Anknüpfungspunkte sieht die Hochschule in der betrieblichen Verankerung der Studierenden und der Einbindung von Unternehmen sowie Wirtschaftsverbänden in den Hochschulgremien.

Als wichtigste Kooperationspartner – neben den Unternehmen und Verbänden – benennt die VWA-Hochschule die Hochschulen Heilbronn und Offenburg, auf deren Laborkapazitäten sie im Bedarfsfall zurückgreifen kann. Nachdem die VWA-Hochschule mittlerweile eine eigene Laborausstattung erworben hat, ruhen diese Kooperationen derzeit. Die VWA-Hochschule sieht sich gut in der baden-württembergischen Hochschullandschaft vernetzt, da ihre Lehrbeauftragten im Hauptberuf vorwiegend Professuren an staatlichen Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Universitäten bekleiden.

Die Hochschule hat eine Hochschulbeauftragte für Chancengleichheit bestellt, die dem Senat künftig jährlich Bericht erstatten soll. In ihrem Konzept für Chancengleichheit von Frauen und Männern vom 19. September 2018 bezieht sich die Hochschule vor allem auf den Aspekt der Vereinbarkeit des Studiums mit familiären Aufgaben. Hervorgehoben wird das individuelle Studienkonzept, das auf eine verlängerte Studienzeit angepasst werden kann – bereits bei Studienbeginn oder auch während des Studiums.

Zentrales Entwicklungsziel der Hochschule ist eine Verbreiterung des Studienangebots in fachlicher und räumlicher Hinsicht. So steht die Einführung des Bachelorstudiengangs „Wirtschaftspsychologie“, der im November 2019 programmakkreditiert wurde, in Freiburg und Stuttgart unmittelbar bevor. Zudem soll zum Wintersemester 2021/22 ein mechatronisch ausgerichteter Bachelorstudiengang starten. Eine Erweiterung des Studienangebots auf Masterstudiengänge ist auf mittlere Sicht nicht vorgesehen. Die Hochschule möchte ihrem dezentralen Anspruch gerecht werden und plant einen dritten Standort in Ostwürttemberg; weitere Standorte sind angedacht.

## 1.2 Bewertung

Die VWA-Hochschule offenbart ein klares Verständnis als Fachhochschule mit Bachelorangeboten. Mit ihrem praxisnahen und berufsbegleitenden Studienangebot spricht sie auch einen Personenkreis an, der nicht über die herkömmlichen bildungsbiografischen Voraussetzungen für ein Hochschulstudium verfügt. Sie leistet damit einen wichtigen Beitrag für eine bessere Durchlässigkeit und trägt zur funktionalen Ausdifferenzierung der Hochschullandschaft bei. |<sup>3</sup>

Ihre ursprünglichen Aufbauziele konnte die Hochschule bisher nicht erreichen. Im Zuge der Konzeptprüfung im Jahr 2013 hatte sie für das vierte Betriebsjahr rund 750 Studierende an vier Standorten und in zwei Studiengängen prognostiziert. Im Wintersemester 2019/20 findet der Studienbetrieb jedoch nur an einem Standort mit 336 Studierenden statt. Unter den Studierenden befinden sich überdies weniger als 250 Personen, die ihr Studium mit dem ersten Fachsemester begonnen haben. Aufgrund zu geringer Nachfrage konnte die Hochschule zudem keine Neueinschreibungen im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“

|<sup>3</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Köln 2010.

vornehmen. Aufgrund kurzfristiger Entwicklungen ist die professorale Ausstattung außerdem derzeit unterkritisch (vgl. Kap. III).

Während des Ortsbesuchs hat die Hochschulleitung Vorschläge für eine Konsolidierung vorgestellt. Demnach sollen vakante Professuren rasch neu besetzt werden, eine verstärkte Akquise für alle Studiengänge betrieben sowie hochschulische Zertifikatskurse entwickelt und angeboten werden. Die Arbeitsgruppe konstatiert, dass die Hochschulleitung in den vergangenen Jahren mehrfach die Erfahrung gemacht hat, ihre ehrgeizigen Entwicklungspläne nicht realisieren zu können. Deswegen begrüßt sie, dass die Hochschulleitung ihre Pläne modifiziert hat, und rät ihr, sie mit einem realistischen Zeitplan zu versehen. Andere geplante Maßnahmen wie der Aufbau weiterer Standorte sollte sie erst in Angriff nehmen, wenn die Hochschule ihre Konsolidierungsziele erreicht hat.

Will sich die Hochschule dauerhaft etablieren und auch finanziell tragen, bedarf es aus Sicht der Arbeitsgruppe intensiver Anstrengungen und einer Profilschärfung. Der Markenkern der Hochschule im Bereich der Betriebswirtschaftslehre ist aufgrund ihres Ursprungs in den Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien plausibel. Der zweite Schwerpunkt in der Ingenieurwissenschaft fügt sich hingegen weniger schlüssig in das Profil ein und liegt in der Entstehungsgeschichte der Hochschule begründet. Die Hochschule beabsichtigte ursprünglich, die hohe Nachfrage der baden-württembergischen Wirtschaft nach Fachkräften im Bereich der Mechatronik zu bedienen. Da zum Zeitpunkt der Gründung jedoch Synergien zwischen den Studienangeboten genutzt werden sollten, wurde zunächst als zweiter Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ eingeführt und die Pläne für einen mechatronischen Studiengang wurden zurückgestellt. Aus Sicht des Dekans der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät der Hochschule ist es nun geboten, diese Pläne zu realisieren sowie den Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ stärker technisch auszurichten. Während des Ortsbesuchs ist jedoch der Eindruck entstanden, dass dieses Vorhaben nicht von allen Mitgliedern der Hochschulleitung gleichermaßen mitgetragen wird.

Aus Sicht der Arbeitsgruppe wäre die Einführung eines mechatronischen Studiengangs mit hohen Risiken verbunden. Angesichts der Konkurrenzsituation durch zahlreiche entsprechende Studienangebote an Hochschulen in der Region, die eine vergleichbare Zielgruppe ansprechen, ist es fraglich, ob sich die Hochschule mit diesem Angebot am Markt durchsetzen kann. Auch wenn die Hochschule erheblich in Laborausstattung und Laborpersonal investieren würde, erschiene ein mechatronischer Studiengang kaum konkurrenzfähig. Die Arbeitsgruppe rät der Hochschule, ihre entsprechenden Planungen kritisch zu hinterfragen.

Das Ansinnen, den Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ stärker technisch auszurichten, ist der Arbeitsgruppe verständlich. Jedoch sieht sie Schwierigkeiten in der Bereitstellung der dafür notwendigen Infrastruktur. Es erscheint ihr

dadurch naheliegender, an der betriebswirtschaftlichen Profilierung des Studiengangs festzuhalten, die dem Markenkern der VWA-Hochschule entspricht und von den Studierenden sowie den Absolventinnen und Absolventen sehr positiv beurteilt wird. Die Hochschule sollte über verstärkte Akquise versuchen, die sinkende Tendenz bei den Bewerberzahlen umzukehren. Sofern diese Bemühungen zeitnah keinen Erfolg bringen, sollte die Hochschule erwägen, den Studiengang einzustellen.

Ein größeres Potenzial sieht die Arbeitsgruppe im neuen Studiengang „Wirtschaftspsychologie“. Da der Studiengang Schnittmengen mit dem Angebot der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien aufweist, könnte der Hochschule die Akquise hierfür deutlich leichter fallen.

Die derzeitigen Forschungsaktivitäten des hauptberuflichen Personals erscheinen für eine junge Hochschule, die ausschließlich Bachelorstudiengänge anbietet, knapp ausreichend. Auch wenn die Hochschule mittelfristig keine Masterangebote plant, erachtet die Arbeitsgruppe eine stärkere wissenschaftliche Fundierung und einen Ausbau von Forschungs Kooperationen als notwendig (vgl. Kap. V.2).

Das Potenzial der Hochschule zur Vernetzung schätzt die Arbeitsgruppe als hoch ein. Einerseits verfügt die Hochschule aufgrund ihrer Betreiberinnen über Verbindungen zu öffentlicher Verwaltung und Privatwirtschaft, die sie intensiver nutzen sollte, um Studierende zu rekrutieren. Andererseits garantieren ihre Lehrbeauftragten, die alle Professuren an staatlichen Hochschulen und Universitäten bekleiden, nicht nur eine hohe Qualität in der Lehre. Sie können auch eine Brückenfunktion für Forschungs Kooperationen einnehmen. Die Arbeitsgruppe hält strategische Maßnahmen der Hochschulleitung zur Vernetzung für geboten und rät, das Kuratorium hierfür als wesentliches Instrument zu nutzen.

Die Hochschule verfügt über ein Gleichstellungskonzept, das seinen Schwerpunkt im Bereich der Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie hat. Die Hochschule sollte darüber hinaus erwägen, Fördermechanismen für Frauen einzuführen. Insbesondere wird empfohlen, die Gleichstellungsbeauftragte als Mitglied in Berufungskommissionen festzuschreiben, wie es bereits der gängigen Praxis entspricht. Beim weiteren Personalaufbau und bei künftigen Personalentscheidungen sollte die Hochschule eine ausgewogene Geschlechterverteilung im professoralen Personal sowie in Leitungsfunktionen im Blick behalten.

## **II LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT**

---

### II.1 Darstellung

Die VWA-Hochschule ist eine unselbständige Körperschaft. Als Trägerin fungiert die VWA-Hochschule GmbH, deren Gesellschafterinnen zu gleichen Teilen die Württembergische Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V., die Verwaltungs-

und Wirtschafts-Akademie für den Regierungsbezirk Freiburg e.V. und die Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Baden e.V. sind. Die Gesellschafterinnen sind gemeinnützig anerkannte Vereine, zu deren Mitgliedern das Land Baden-Württemberg, diverse Landkreise, der Gemeindetag Baden-Württemberg, der Städtetag Baden-Württemberg, Industrie- und Handelskammern, die Landesbank Baden-Württemberg und verschiedene Verbände zählen. Die Gesellschafterversammlung der GmbH beruft eine bzw. einen oder mehrere Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer und kann diese auch abberufen. Derzeit sind der alleinige Geschäftsführer der VWA-Hochschule GmbH, der stellvertretende Kanzler der VWA-Hochschule und der Hauptgeschäftsführer der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V. personenidentisch.

In der Präambel des Gesellschaftsvertrags der VWA-Hochschule GmbH und in § 2 der Grundordnung der VWA-Hochschule ist festgehalten, dass die Trägerin die Freiheit von Wissenschaft, Forschung, Lehre und Studium gewährleistet. Die Hochschule hat das Recht der Selbstverwaltung in allen akademischen Angelegenheiten.

Die Organe der Hochschule sind laut Grundordnung (GO):

- \_ das Rektorat,
- \_ der Senat,
- \_ der Hochschulbeirat,
- \_ die Fakultätsvorstände und Fakultätsräte,
- \_ die Studienzentrumsräte und der Beirat der Studienzentren,
- \_ das Kuratorium.

Gemäß § 5 GO setzt sich das Rektorat aus der Rektorin bzw. dem Rektor, zwei Prorektorinnen bzw. Prorektoren und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler zusammen. Im Falle ihrer bzw. seiner Verhinderung wird die Kanzlerin bzw. der Kanzler durch eine stellvertretende Kanzlerin bzw. einen stellvertretenden Kanzler vertreten. Ferner gehört die bzw. der Vorsitzende des Beirats der Studienzentren dem Rektorat mit beratender Stimme an. Das Rektorat führt die Hochschule und vertritt sie gerichtlich wie außergerichtlich in ihren akademischen sowie rechtlichen Angelegenheiten.

Die Rektorin bzw. der Rektor wird für eine Amtszeit von sechs Jahren vom Senat gewählt. Die Wahl erfolgt auf Vorschlag des Hochschulbeirats, dieser beruht wiederum auf Vorschlägen einer Findungskommission (je eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Professorenschaft, der Trägerin und der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien, in deren Gebiet ein Hochschulstandort liegt). Der Senat kann aus wichtigen Gründen alle Vorschläge zurückweisen und das Findungsverfahren neu initiieren. Zur Rektorin bzw. zum Rektor kann nur gewählt werden, wer nicht Organ oder Organmitglied der Trägerin war oder ist. Die Rektorin bzw. der Rektor hat die Handlungsvollmacht für die laufenden Rechtsgeschäfte der Hochschule im Innen- wie im Außenverhältnis; dies schließt die Außen-

vertretung der Hochschule sowie die Begründung und Beendigung der Dienstverhältnisse mit dem Hochschulpersonal und sonstiger Vertragsverhältnisse ein. Sie bzw. er kann einzelne Befugnisse an andere Mitglieder des Rektorats delegieren. Die Rektorin bzw. der Rektor ist dem wissenschaftlichen Personal der Hochschule vorgesetzt.

Die beiden Prorektorinnen bzw. Prorektoren werden vom Senat auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors gewählt. Sie können zugleich Dekaninnen bzw. Dekane sein. Ihre Amtszeit beträgt drei Jahre, endet jedoch stets mit der Amtszeit der Rektorin bzw. des Rektors.

Die Kanzlerin bzw. der Kanzler und ihre bzw. seine Stellvertretung werden von der Gesellschafterversammlung der Trägerin im Benehmen mit der Rektorin bzw. dem Rektor und vorbehaltlich der Bestätigung durch den Senat bestellt. Die Amtszeit beträgt sechs Jahre. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist insbesondere für Finanzen zuständig (§ 5 Abs. 6 GO). Gemäß § 7 GO unterstützt und vertritt sie bzw. er die Rektorin bzw. den Rektor bei der Wirtschafts- und Personalverwaltung. Dabei ist die Rektorin bzw. der Rektor weisungsbefugt. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist dem nichtwissenschaftlichen Personal vorgesetzt.

Der Senat setzt sich gemäß § 8 Abs. 2 GO aus amtswegigen und gewählten Mitgliedern zusammen, die alle über ein Stimmrecht verfügen. Senatsmitglieder kraft Amtes sind die Mitglieder des Rektorats einschließlich der Vorsitzenden bzw. des Vorsitzenden des Beirats der Studienzentren, die Dekaninnen bzw. Dekane und die Studiendekaninnen bzw. Studiendekane. Alle drei Jahre wählen die Professorinnen und Professoren sechs, die sonstigen an der Hochschule Lehrenden zwei, das nichtwissenschaftliche Personal ein und die Studierenden zwei Senatsmitglieder. Die Rektorin bzw. der Rektor sitzt dem Senat vor. Bei Entscheidungen in akademischen Angelegenheiten ist neben der Mehrheit des Gremiums auch eine Mehrheit der professoralen Mitglieder erforderlich.

§ 8 Abs. 1 GO zufolge entscheidet der Senat in Angelegenheiten von Lehre, Studium und Forschung. Zu seinen Aufgaben zählen:

- \_ Die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors, der Prorektorinnen bzw. Prorektoren, der Mitglieder des Kuratoriums und der Hochschulbeauftragten für Chancengleichheit sowie für Personen in besonderen Lebenslagen;
- \_ die Bestellung der Kanzlerin bzw. des Kanzlers und ihrer bzw. seiner Stellvertretung;
- \_ die Beschlussfassung über Zulassungs-, Studien- und Prüfungsordnungen, über Änderungen an der Grundordnung, über die Besetzungsordnung und die Evaluationsordnung;
- \_ Stellungnahmen zum Rechenschaftsbericht der Rektorin bzw. des Rektors, zum Entwurf des Haushaltsplans und zur Jahresrechnung, zum Struktur- und Entwicklungsplan in Lehre und Forschung, zu Empfehlungen des Beirats der

Studienzentren, zur Funktionsbeschreibung von Stellen für Hochschullehrerinnen bzw. Hochschullehrer;

- \_ die Mitwirkung an der Einsetzung von Ausschüssen und Kommissionen, an den Berufungsverfahren, an der Einrichtung von Studienzentren;
- \_ die Beschäftigung mit Grundsatzfragen in Forschungsangelegenheiten.

Der Hochschulbeirat setzt sich aus sechs bis acht Vertreterinnen und Vertretern der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien zusammen. Diese entsenden für jedes Studienzentrum in ihrem Gebiet ein Mitglied. Sofern weniger als sechs Studienzentren bestehen, wählen die auf diese Weise entsandten Mitglieder weitere Personen, bis das Gremium sechs Mitglieder umfasst. Existieren mehr als acht Studienzentren, bestimmen die Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien für jedes Studienzentrum eine Wahlperson; die Wahlpersonen wählen aus ihren Reihen den achtköpfigen Hochschulbeirat. Die Wahl erfolgt auf drei Jahre, eine Wiederwahl ist möglich. Der Hochschulbeirat beschließt über den Struktur- und Entwicklungsplan, die Errichtung und Schließung von Studienzentren, die Höhe des variablen Liquiditätsbeitrages und den Stellenplan. Er verabschiedet den Haushaltsplan und bezieht zur Jahresrechnung vor deren Genehmigung durch die Gesellschafterversammlung Stellung. Ferner legt er die Höhe der Studiengebühren, die Honorar-Rahmenordnung und die Höhe der Aufwandsentschädigungen für die ehrenamtlichen Mitglieder fest. Die Beschlussfassung erfolgt mit einfacher Mehrheit der Anwesenden, unter denen mindestens die Hälfte der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien mit Hochschulstandort vertreten sein muss. Sofern alle Mitglieder einverstanden sind können Beschlüsse auch im Umlaufverfahren gefasst werden.

Die VWA-Hochschule verfügt entsprechend § 13 GO über eine wirtschaftswissenschaftliche und eine ingenieurwissenschaftliche Fakultät. Ihre Organe sind der Fakultätsvorstand und der Fakultätsrat.

Der Fakultätsvorstand besteht aus einer Dekanin bzw. einem Dekan und ggf. einer Studiendekanin bzw. einem Studiendekan, die von der Fakultät auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors gewählt werden. Ggf. wird der Fakultätsvorstand ergänzt um eine Prodekanin bzw. einen Prodekan, die bzw. der auf Vorschlag der Dekanin bzw. des Dekans vom Fakultätsrat gewählt wird. Die Wahlen erfolgen auf drei Jahre. Eine Dekanin bzw. ein Dekan kann in Voll- oder Teilzeit an der Hochschule beschäftigt sein; für eine Studiendekanin bzw. einen Studiendekan wird eine Vollzeitstellung vorausgesetzt. Die Personalunion von Dekanin bzw. Dekan und Prorektorin bzw. Prorektor ist möglich. Die Dekanin bzw. der Dekan ist für eine effiziente Durchführung und die inhaltliche Weiterentwicklung des Lehrangebots zuständig.

Dem Fakultätsrat gehören an: alle hauptberuflichen Professorinnen und Professoren sowie Dozentinnen und Dozenten, drei Mitglieder aus dem Kreis der nebenberuflichen Professorinnen und Professoren, Dozentinnen und Dozenten, jeweils zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der wissenschaftlichen Mitarbeiterin-

nen und Mitarbeiter sowie der Studierenden und ein Mitglied aus dem Kreis der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten. Die Wahlen erfolgen für drei Jahre. Der Fakultätsrat ist oberstes Entscheidungsorgan der Fakultät. Beschlüsse in akademischen Angelegenheiten bedürfen einer Mehrheit aller anwesenden Mitglieder sowie einer Mehrheit aller Mitglieder der Professoren- und Dozentenschaft.

Jedes Studienzentrum verfügt über einen Studienzentrumsrat, in den die Gruppen der Professorinnen und Professoren, der weiteren an der Hochschule Lehrenden, des nichtwissenschaftlichen Personals und der Studierenden jeweils ein Mitglied entsenden. Die Amtszeit beträgt drei Jahre, eine Wiederwahl ist möglich. Die Studienzentrumsräte entsenden ihre Sprecherin bzw. ihren Sprecher und eine weitere Person, die nicht deren bzw. dessen Funktionsgruppe angehört, in den Beirat der Studienzentren. Der Beirat kann gegenüber der Hochschulleitung Empfehlungen bezüglich der Organisation und Finanzierung der Studierendurchführung formulieren. Seine Vorsitzende bzw. sein Vorsitzender gehört dem Rektorat mit beratender Stimme an.

Dem vom Senat auf drei Jahre gewählten Kuratorium gehören sieben hochschulexterne Persönlichkeiten aus den Bereichen Hochschule und Wirtschaft an. Das Kuratorium berät das Rektorat und die Organe der GmbH bei der Verwirklichung der Unternehmensziele und bei Betrieb und Entwicklung der Hochschule. Hierzu zählen Kommentierungen der Finanz- und Entwicklungsberichte und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Hochschule.

Die VWA-Hochschule verfügt über ein Qualitätsmanagement-System (QMS). Eine Qualitätsmanagement-Beauftragte bzw. ein Qualitätsmanagement-Beauftragter wird vom Senat eingesetzt und etabliert in enger Abstimmung mit ihm das QMS in der Hochschule, entwickelt es weiter und dokumentiert den Status quo in regelmäßigen Qualitätsmanagement-Berichten. Sie bzw. er berichtet der Hochschulleitung über die Leistungsfähigkeit des QMS und benennt notwendige Verbesserungen. Das QMS soll in einem Qualitätsmanagement-Handbuch (QMH) beschrieben werden.

## II.2 Bewertung

Die Arbeitsgruppe würdigt die Leitungs- und Selbstverwaltungsstruktur der Hochschule, die weitgehend hochschuladäquat ausgestaltet und funktionsfähig ist. Die Aufgaben und Kompetenzen der Hochschulorgane sind mit Ausnahme des Fakultätsrats in der GO hinreichend definiert. Angesichts der Größe der Hochschule entsteht der Eindruck, dass die Selbstverwaltung sehr komplex ist und in hohem Maße personelle Ressourcen für die Gremienarbeit bindet. Angesichts von auch perspektivisch maximal vier Studiengängen erscheinen Fakultätsstrukturen entbehrlich. Sollte die Hochschule an diesen festhalten, wird empfohlen, die Aufgaben und Kompetenzen des Fakultätsrats in Abgrenzung zum Senat und zur Dekanin bzw. zum Dekan in der GO zu regeln.

Das Verhältnis zwischen den Interessen und Steuerungsmöglichkeiten der Hochschule und ihrer Gesellschafterinnen ist angemessen ausgestaltet. Die Gesellschafterinnen entscheiden zur Sicherung ihrer wirtschaftlichen Belange über die Bestellung der Kanzlerin bzw. des Kanzlers und die Zusammensetzung des Hochschulbeirats, der aufgrund seiner in der GO definierten Aufgaben die Funktion eines Aufsichtsrats einnimmt. Alle mit akademischen Fragen befassten weiteren Mitglieder der Hochschulleitung sind durch die Selbstverwaltung der Hochschule legitimiert. Die Rektorin bzw. der Rektor verfügt zudem über eine Handlungsvollmacht für die laufenden Rechtsgeschäfte. Für eine hinreichende Freiheit der Hochschule in akademischen Angelegenheiten muss der Senat jedoch die Gelegenheit erhalten, auf Antrag eines Mitglieds in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin und der Betreiberinnen beraten und entscheiden zu können.

Das System der akademischen Selbstverwaltung bezieht die Interessen aller Funktionsgruppen, Studiengänge und Standorte angemessen ein. Die Selbstverwaltungsorgane sind hinreichend an akademischen Entscheidungen beteiligt. In den Aufgabenbereich des Senats fällt insbesondere die Bestellung der mit akademischen Angelegenheiten betrauten Mitglieder der Hochschulleitung. Eine Möglichkeit zu ihrer Abberufung besteht derzeit jedoch nicht und ist in der GO zu ergänzen. Bezogen auf die Zusammensetzung des Senats sollte die Hochschule die hohe Zahl der Mitglieder von Amts wegen zugunsten gewählter Mitglieder verringern und die sehr lange Amtszeit der studentischen Mitglieder auf maximal zwei Jahre reduzieren.

Ungewöhnlich erscheint die Wahl eines Lehrbeauftragten, der im Hauptberuf eine Professur an einer staatlichen Hochschule bekleidet, zum Dekan der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät und in Personalunion zum Prorektor für Forschung. Diese Praxis steht nicht in Übereinstimmung mit der GO, nach der Dekaninnen und Dekane aus dem Kreis der in Voll- oder Teilzeit an der Hochschule beschäftigten Professorinnen und Professoren auszuwählen sind. Nach eigener Darstellung beim Ortsbesuch erfolgt die Lehrtätigkeit jedoch auf Honorarbasis. Die Arbeitsgruppe erachtet es nicht grundsätzlich als problematisch, dass nicht fest an der Hochschule angestellte Personen Gestaltungsfunktionen innehaben, zumal der Prorektor und Dekan seine Aufgaben mit großem Engagement ausübt. Die Hochschule sollte jedoch in jedem Fall den Widerspruch zwischen GO und hochschulischer Praxis auflösen.

Die Hochschule hat Instrumente zur Qualitätssicherung eingeführt und die Hochschulmitglieder sind für die Bedeutung eines Qualitätsmanagements hinreichend sensibilisiert. Das Qualitätsmanagement-Handbuch ist, anders als es der Selbstbericht erwarten lässt, noch im Entstehen. Die Arbeitsgruppe empfiehlt, dieses zügig fertigzustellen und kontinuierlich fortzuschreiben. Dabei sind die jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klar zu benennen.

## III.1 Darstellung

Die VWA-Hochschule beschäftigt im Wintersemester 2019/20 acht hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von fünf Vollzeitäquivalenten (VZÄ), sämtlich am Hauptstandort in Stuttgart. Der derzeitige Rektor ist nicht Professor der Hochschule. Zwei Professorinnen und Professoren arbeiten in Vollzeit, sechs in Teilzeit zu je 50 %, davon steht ein Professor aufgrund seiner Nebenaufgabe als Justiziar für professorale Aufgaben nur in einem geringeren Umfang zur Verfügung. Für seine Tätigkeit als Prorektor erhält ein Professor eine Deputatsreduktion in Höhe von zwei Semesterwochenstunden (SWS), der andere – an der Hochschule nicht hauptberuflich angestellte – Prorektor bezieht eine Aufwandsentschädigung für die Ausübung dieses Amtes. Auf die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät entfallen 4,5 VZÄ, gegenüber 0,5 VZÄ in der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät. Zwei weitere Professuren in der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät im Umfang von 1,5 VZÄ wurden zum Beginn des Wintersemesters 2019/20 vakant, da die Stelleninhaberin bzw. der Stelleninhaber Rufen an staatliche Hochschulen gefolgt sind. Die Betreuungsrelation von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren (VZÄ) zu den Studierenden beträgt 1:70, nachdem sie in der Gründungsphase signifikant ungünstiger war (im Wintersemester 2016/17 1:132). Mit dem Start des Studiengangs „Wirtschaftspsychologie“ zum Sommersemester 2020 ist nach den Planungen der Hochschule zunächst kein weiterer Aufbau des professoralen Personals verbunden.

Frauen bekleiden zwei der acht hauptberuflichen Professuren. Der Hochschulleitung gehört eine Frau an.

Die Lehrverpflichtung ist im Arbeitsvertrag vereinbart und umfasst für eine Vollzeitprofessur 14 SWS oder 448 Lehrveranstaltungsstunden (LVS) zu je 45 Minuten pro Jahr. Nach Angaben der Hochschule sollen Professorinnen und Professoren ein Drittel der Arbeitszeit für Forschung und Selbstverwaltung der Hochschule aufwenden können; die Schwerpunktsetzung ist den Lehrenden überlassen. Gemäß Musterarbeitsvertrag kann das Rektorat Deputate bei besonders umfangreichen Aufgaben in der Selbstverwaltung oder der Forschung mindern.

Sonstiges wissenschaftliches Personal ist im Wintersemester 2019/20 nicht vorhanden. Das nichtwissenschaftliche Personal umfasst 7,9 VZÄ. Davon entfallen 2 VZÄ auf die Hochschulleitung. Zum Wintersemester 2020/21 ist ein Anstieg auf 11 VZÄ vorgesehen, davon 2 VZÄ für die Hochschulleitung.

Im akademischen Jahr 2018/19 betrug der Anteil hauptberuflicher professoraler Lehre 54,3 %. |<sup>4</sup> 36,4 % der Lehrveranstaltungen wurden durch nebenberufliche Lehrbeauftragte erbracht, bei denen es sich nach Angaben der Hochschule fast ausschließlich um Professorinnen und Professoren staatlicher Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Universitäten handelte.

Das Berufungsverfahren für Professorinnen und Professoren ist in der „Ordnung für die Besetzung von Professuren und die Einstellung von Lehrbeauftragten“ vom 15. Juni 2012 geregelt. Demnach leitet der Senat das Verfahren mit einem Berufungsantrag an das Rektorat ein. Die Rektorin bzw. der Rektor bildet eine Berufungskommission und kann dabei von der Zusammensetzung abweichen, die der Senat nach Anhörung der Fakultät vorschlägt. Mit der Leitung betraut die Rektorin bzw. der Rektor ein Mitglied der Professorenschaft. Die sonstigen an der Hochschule Lehrenden, das nichtwissenschaftliche Personal und die Studierenden sind durch jeweils mindestens ein Mitglied in der Kommission vertreten. Der Kommission gehört mindestens eine hochschulexterne Professorin bzw. ein hochschulexterner Professor an. Eine professorale Mehrheit ist zu gewährleisten. Verlangt eine Bewerberin bzw. ein Bewerber dies, nimmt die bzw. der Hochschulbeauftragte für Chancengleichheit und für Personen in besonderen Lebenslagen beratend teil.

Das Rektorat schreibt Professuren öffentlich aus. Die Berufungskommission stellt in Anlehnung an die Einstellungsvoraussetzungen für Professuren des Landes Baden-Württemberg gemäß § 47 Landeshochschulgesetz (LHG-BW) einen Kriterienkatalog auf. Besonderes Augenmerk legt die Hochschule laut Selbstbericht auf die pädagogische Qualifikation und die Lehrerfahrungen mit der berufstätigen Zielgruppe. Die Berufungskommission lädt die demnach geeigneten Bewerberinnen und Bewerber zu einem Vortrag ein, dem auch die Studierenden beiwohnen können. Dem Vortrag schließen sich eine Diskussion mit dem Auditorium sowie eine nichtöffentliche Aussprache mit der Berufungskommission an. Für die aufgrund des gewonnenen Eindrucks geeigneten Bewerberinnen und Bewerber holt die Berufungskommission zwei vergleichende, die Auswahlkriterien berücksichtigende Gutachten bei externen Professorinnen und Professoren ein.

In ihrem begründeten Berufungsvorschlag benennt die Berufungskommission bis zu drei Einzelvorschläge in bestimmter Reihenfolge. Senat und Fakultät nehmen zum Vorschlag Stellung, bevor er dem Rektorat vorgelegt wird, und können ihn einmalig zurückweisen oder dem Rektorat die Neuausschreibung vorschlagen. Das Rektorat entscheidet über den Ruf oder startet das Berufungsverfahren

|<sup>4</sup> Knapp unter 50 % professoraler Lehre weist der in Stuttgart angebotene Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ (49,4 %) auf, mit erheblichen Unterschieden im Wintersemester 2018/19 (40,7 %) und im Sommersemester 2019 (56,6 %). Die Lehrveranstaltungen des ebenso in Stuttgart angebotenen Studiengangs „Wirtschaftsingenieurwesen“ wurden zu 63,4 % durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren erbracht. In Freiburg wurden im akademischen Jahr 2018/19 keine Lehrveranstaltungen angeboten.

erneut. Will das Rektorat die Reihenfolge der Einzelvorschläge im begründeten Fall verändern, sind Senat und Fakultät anzuhören. Folgt die ausgewählte Bewerberin bzw. der ausgewählte Bewerber dem Ruf, bietet die Hochschule ihr bzw. ihm laut Selbstbericht einen auf drei Jahre befristeten Arbeitsvertrag an, der in der Vergangenheit nach Ablauf des Befristungszeitraums entfristet wurde.

### III.2 Bewertung

Der Akkreditierungsausschuss beauftragte die Hochschule im Rahmen der Konzeptprüfung, das von ihr selbst angestrebte Ziel, im Jahr 2016 Professorinnen und Professoren im Umgang von 7,5 VZÄ zu beschäftigen, bereits spätestens im Jahr 2015 zu erreichen. Die Auflage erfolgte angesichts von vier geplanten Studienstandorten. Da sich die Rahmenbedingungen seither geändert haben |<sup>5</sup> erscheint der vom Wissenschaftsrat geforderte Mindestumfang des akademischen Kerns einer Hochschule von sechs VZÄ in der Aufbauphase |<sup>6</sup> angemessen. Dieses Aufwuchsziel erreichte die Hochschule im Wintersemester 2018/19. Zum Ortsbesuch im Wintersemester 2019/20 beschäftigte sie aufgrund von zwei unerwarteten Vakanzen allerdings nur Professorinnen und Professoren im Umfang von fünf VZÄ. Die Hochschule hat glaubhaft dargelegt, dass die Wiederbesetzung der vakanten Professuren zeitnah angestrebt wird. Diese einberechnet, überträfe sie mit 6,5 VZÄ knapp die Mindestanforderung. Da die Hochschule ihre Gründungsphase erst unlängst beendet hat, ist die unterkritische Personalausstattung kurzzeitig hinnehmbar. Die Hochschule muss jedoch Maßnahmen einleiten, damit künftig die erforderliche professorale Ausstattung nachhaltig gewährleistet ist und auch durch geringfügige personelle Veränderungen nicht mehr unterschritten wird. Dabei muss sie berücksichtigen, dass mindestens die Hälfte der in VZÄ gemessenen professoralen Ausstattung auf Vollzeitstellen entfällt.

Die Arbeitsgruppe weist darauf hin, dass sich das vom Wissenschaftsrat definierte Minimum eines akademischen Kerns auf eine Hochschule mit zwei Bachelorstudiengängen bezieht. Mit der zeitnahen Einführung des dritten Studiengangs „Wirtschaftspsychologie“ muss die Hochschule ihren professoralen Lehrkörper zusätzlich zu den Wiederbesetzungen um mindestens 1,5 VZÄ aufstocken und sicherstellen, dass entsprechend ausgewiesene psychologische Expertise im Mindestumfang von einer Vollzeitprofessur zur Verfügung steht. Zu berücksichtigen ist zudem, dass ein vierter mechatronisch ausgerichteter Studiengang mit entsprechend ausgewiesenem hauptberuflichem professoralen

|<sup>5</sup> Die Hochschule konzentriert ihren Studienbetrieb auf den Hauptstandort Stuttgart, alle Professorinnen und Professoren haben in Stuttgart ihren Dienstort, am Standort Freiburg wurde bislang lediglich ein Studienjahrgang durchgeführt und die Gesamtzahl der Studierenden blieb weit hinter den Erwartungen.

|<sup>6</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, Köln 2012, S. 128.

Personal unterlegt werden müsste, mit dem die Hochschule die fachlichen Kernbereiche des Studiums abdecken könnte.

Für die Anfangsjahre der Hochschule erachtet es die Arbeitsgruppe als sinnvoll, erfahrene Persönlichkeiten in den Lehrkörper einzubinden. Beim weiteren Personalaufbau sollte sich die Hochschule vor allem um Personen bemühen, die nachhaltig dazu beitragen können, das Profil der Hochschule zu prägen. Angesichts der zwei Weggänge erscheint es geboten, dass die Hochschule die Rahmenbedingungen für Professorinnen und Professoren auf den Prüfstand stellt und gegebenenfalls nachbessert, um forschungsaktive und ambitionierte Persönlichkeiten stärker an sich zu binden. Zwar ist die für eine Hochschule für angewandte Wissenschaften geringe Lehrverpflichtung von 14 SWS bei einer Vollzeitprofessur als positiv einzuschätzen. Doch der für darüber hinausgehende Betreuungs- und Bewertungspflichten, Gremienaktivitäten und Reisetätigkeiten erforderliche Zeitaufwand erscheint weit überdurchschnittlich.

Der Dienort aller Professorinnen und Professoren ist derzeit Stuttgart, dem gegenwärtig einzigen Standort der Hochschule mit Studienbetrieb. Angesichts dessen ist das vom Akkreditierungsausschuss im Rahmen der Konzeptprüfung in einer Voraussetzung geforderte Zentrum für den intellektuellen und wissenschaftlichen Austausch des Lehrkörpers gegenwärtig vorhanden. Nach Auskunft der Hochschule soll der wiederaufzunehmende Studienbetrieb in Freiburg durch das Pendeln der Professorinnen und Professoren sichergestellt werden. Solange dies zutrifft, bleibt die Voraussetzung erfüllt.

Die Berufungsverfahren sind transparent und wissenschaftsgeleitet und werden unter Einbindung externer Expertise durchgeführt. Die hochschulische Selbstverwaltung ist über den Senat angemessen beteiligt. Es gelingt der Hochschule, qualifizierte und in der Forschung bewährte Professorinnen und Professoren zu berufen.

Die Hochschule stellte im akademischen Jahr 2018/19 die Lehre mehrheitlich durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren sicher. Im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ lag die hauptberufliche professorale Lehre im Wintersemester 2018/19 deutlich unter 50 %, doch durch eine personelle Verstärkung gelang es, im Sommersemester 2019 der Anforderung zu entsprechen. Sofern die Hochschule ihre vakanten Professuren zügig besetzt und für den Studiengang „Wirtschaftspsychologie“ die geforderte Aufstockung realisiert, ist zu erwarten, dass eine mehrheitlich hauptberufliche professorale Lehre in allen Studiengängen kontinuierlich sichergestellt sein wird.

Während eine überwiegend von hauptberuflich an der Hochschule angestellten Professorinnen und Professoren erbrachte Lehre eine wichtige Voraussetzung für die Hochschulformigkeit darstellt, erfolgt auch die übrige an der VWA-Hochschule erbrachte Lehre auf professoralem Niveau. Es ist ein mit ihrer Herkunft aus den Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien begründetes Merkmal der

VWA-Hochschule, dass ihre auf Honorarbasis tätigen Lehrbeauftragten im Hauptberuf Professuren an staatlichen Hochschulen und Universitäten bekleiden. Die Lehrbeauftragten sind sehr gut in die Hochschule eingebunden. So entsendet die Gruppe der Lehrbeauftragten zwei Vertreterinnen und Vertreter in den Senat. Mit dem Prorektor für Forschung stellen die Lehrbeauftragten zudem ein Mitglied der Hochschulleitung.

Die Arbeitsgruppe bestärkt die Hochschule, die beim Ortsbesuch dargestellten Planungen für die Stelle einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin bzw. eines wissenschaftlichen Mitarbeiters mit einer schwerpunktmäßigen Zuständigkeit im Bereich Forschung zeitnah umzusetzen.

Für die Verwaltung und die operative Organisation des Studienbetriebs verfügt die Hochschule über qualifiziertes nichtwissenschaftliches Personal in angemessener Größenordnung. Die Auflage des Akkreditierungsausschusses aus der Konzeptprüfung, nach der die personelle Ausstattung gegenüber der ursprünglichen Planung erhöht und eine Qualifizierung des Personals sichergestellt werden muss, ist als erfüllt zu betrachten.

#### **IV STUDIUM UND LEHRE**

---

##### IV.1 Darstellung

Die VWA-Hochschule bietet im Wintersemester 2019/20 zwei berufsbegleitende, in Präsenz zu absolvierende Bachelorstudiengänge an. Die Regelstudienzeit beträgt acht Semester, das Studium kann in Teilzeit auf bis zu zwölf Semester und bei wichtigen Gründen darüber hinaus ausgeweitet werden. Lehrveranstaltungen finden unter der Woche zwischen 17.30 Uhr und 20.45 Uhr sowie an Samstagen statt. Beide Studiengänge sind bis September 2026 akkreditiert:

- \_ Betriebswirtschaftslehre B.A. (180 ECTS-Punkte, seit Sommersemester 2014, 289 Studierende in Stuttgart);
- \_ Wirtschaftsingenieurwesen B.Eng. (180 ECTS-Punkte, seit Sommersemester 2014, 60 Studierende in Stuttgart, 3 Studierende in Freiburg).

Zum Wintersemester 2019/20 wollte die Hochschule einen dritten Studiengang „Wirtschaftspsychologie B.A.“ (180 ECTS-Punkte, in Stuttgart und Freiburg) anbieten. Nachdem die Programmakkreditierung nicht rechtzeitig zum Semesterbeginn abgeschlossen war, verschob die Hochschule den Start kurzfristig. Im November 2019 erfolgte die Akkreditierung des Studiengangs bis September 2027.

Im Wintersemester 2019/20 sind 352 Studierende an der Hochschule eingeschrieben. Einschließlich des Sommersemesters nahmen im Jahr 2019 26 Studierende ihr Studium mit dem ersten Fachsemester auf, wohingegen 65 Studierende durch Anrechnung von Vorleistungen als „Betriebswirt/in (VWA)“ und

„Betriebswirt/in (IHK)“ im fünften Fachsemester des Studiengangs „Betriebswirtschaftslehre“ einstieg. Die Hochschule geht von einer Steigerung der Studierendenzahl auf 673 bis zum Wintersemester 2022/23 aus.

Die Hochschule beschreibt ihr Studienangebot als „berufsintegrierend“. Sie richtet sich mit ihrem Angebot an qualifizierte Berufstätige aus Industrie und Dienstleistungssektor, im Speziellen an Kaufleute, kaufmännische Angestellte, Technikerinnen und Techniker sowie technische Angestellte. Besonders umwirbt die Hochschule Studieninteressierte ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung. Den mit dieser Zielgruppe korrelierenden didaktischen Anforderungen entspricht die Hochschule nach eigenen Angaben, indem sie die Studierenden schrittweise an das wissenschaftliche Arbeiten heranführt und dabei Lehrpersonal einsetzt, das in der Bildung Berufstätiger kompetent ist. Bei der Auswahl der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren sind nach Angaben der Hochschule einschlägige Erfahrungen mit der Zielgruppe ein wichtiges Kriterium. Darüber hinaus ist die Hochschule dazu bereit, Lehrenden bei Bedarf entsprechende Weiterbildungen zu ermöglichen.

Wesentlicher Bestandteil des Curriculums sind betriebspraktische Leistungen, die in den §§ 26-31 der Prüfungsordnungen definiert sind. Mit ihnen sollen Studierende erlernen, wie Fach- und Methodenkenntnisse praktisch umgesetzt werden können. Daher setzt das Studium ein andauerndes Anstellungsverhältnis voraus, das durch ein studienintegriertes Praktikum über mindestens 45 Wochen ersetzt werden kann. Die Studierenden haben im Verlauf des gesamten Studiums zehn bis elf Betriebspraxis-Anwendungsberichte anzufertigen, die gemäß Selbstbericht ein Viertel bis ein Drittel des *workload* beanspruchen. Hierbei steigen die Anforderungen von deskriptiven Funktionsberichten bis hin zu sogenannten Konfrontationsberichten, bei denen die Studierenden sich mit tatsächlichen und vermeintlichen Widersprüchen zwischen akademischen Inhalten und praktischem Erleben auseinandersetzen sollen.

Die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber stimmt mittels Einverständniserklärung zu Beginn des Studiums zu, dass sich der bzw. die Studierende mit den Betriebspraxis-Anwendungsberichten auf den Betrieb beziehen darf. Da die Studierenden beim Erstellen der berufspraktischen Leistungen ausschließlich von den hauptberuflichen Professorinnen und Professoren betreut werden, muss das beschäftigende Unternehmen laut Selbstbericht hierfür keine zusätzlichen Kapazitäten bereitstellen.

Insbesondere im Zusammenhang mit den betriebspraktischen Arbeiten bietet die Hochschule den Studierenden eine laut Selbstbericht individuelle und intensive Betreuung. Die Professorinnen und Professoren stehen im zeitlichen Zusammenhang zu Lehrveranstaltungen für persönliche Gesprächstermine zur Verfügung, ansonsten ganztägig und nach Vereinbarkeit auch abends und an Samstagen per E-Mail und telefonisch. Die professorale Betreuung erstreckt sich auch auf die vorlesungsfreie Zeit.

Die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren bringen nach Angaben der Hochschule die Ergebnisse ihrer Forschung regelmäßig in die Lehrveranstaltungen ein.

Die monatlichen Studienentgelte betragen im Wintersemester 2019/20 für den Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ 225 Euro und für den Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ 275 Euro. Für den Studiengang „Wirtschaftspsychologie“ sind 257 Euro vorgesehen. Hinzu kommen einmalig eine Einschreibgebühr in Höhe von 100 Euro und eine Prüfungsgebühr in Höhe von 400 Euro. Bei Überschreiten der Regelstudienzeit von acht Semestern erhebt die Hochschule eine Bleibegebühr in Höhe von 500 Euro pro Semester.

Die Hochschule bietet keine Stipendien an und verweist auf das Einkommen ihrer berufstätigen Zielgruppe. Nach ihren Angaben unterstützen Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber die Studierenden in vielen Fällen in Form individueller Förderungen, finanziell oder durch eine reduzierte Arbeitszeit.

Der Zugang zum Studium ist in den §§ 7-11 der Prüfungsordnungen geregelt. Danach verlangt die Hochschule zusätzlich zu den Mindestanforderungen nach LHG-BW eine mehrjährige einschlägige Ausbildungs- bzw. Arbeitserfahrung und eine noch andauernde entsprechende Berufstätigkeit. Hierfür unterscheidet die Hochschule in drei Fallgruppen: (1) Für die „Regelzulassung“ setzt sie eine Berufsausbildung mit mehr als zweijähriger Regelausbildungszeit und eine mindestens einjährige Berufserfahrung voraus, zudem entweder eine schulische Hochschulzugangsberechtigung oder ein mittlerer Bildungsabschluss verbunden mit einer beruflichen Aufstiegsfortbildung. (2) Die „Direktzulassung“ ohne einschlägige Berufsausbildung erfordert eine dreijährige Berufserfahrung und eine schulische Hochschulzugangsberechtigung. (3) Mit einer „Sonderzulassung“ wirbt die Hochschule zudem um beruflich Qualifizierte, die eine dreijährige Berufserfahrung, eine Berufsausbildung mit mindestens zweijähriger Regelausbildungszeit und einen mittleren Bildungs- oder Hauptschulabschluss vorweisen und eine Eignungsprüfung bestehen.

Laut Selbstbericht nehmen die Bewerberinnen und Bewerber obligatorisch an einem Beratungsgespräch teil. Im Rahmen des Gesprächs werden die notwendigen Zulassungsbedingungen erörtert. Erst danach erfolgt die förmliche Bewerbung, weshalb die Hochschule bislang noch keine Bewerberinnen und Bewerber ablehnen musste (vgl. Übersicht 2:).

Nach § 39 Abs. 4 der Prüfungsordnungen können außerhochschulisch erbrachte Studienzeiten, Studienbegleitleistungen und Prüfungsleistungen angerechnet werden. Die Anrechnung erfolgt individuell. In ihrem Selbstbericht informiert die Hochschule in einer Tabelle, bis zu welchem Umfang Leistungspunkte aus verschiedenen gängigen beruflichen Aufstiegsfortbildungen berücksichtigt werden können; den maximalen Wert in Höhe von 83 der 180 Leistungspunkte

können Absolventinnen bzw. Absolventen der Fortbildung zur bzw. zum Betriebswirt/in (VWA) für das Studium „Betriebswirtschaftslehre“ geltend machen.

Die Hochschule hat in ihrer Evaluationssatzung vom 15. Juni 2012 Maßnahmen zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre festgeschrieben: Erstsemesterbefragung, regelmäßige studentische Lehrveranstaltungsbefragungen, jährliche Workload-Überprüfung der Studierenden, Studienabschlussbefragung (erstmalig im Wintersemester 2018/19), Absolventenbefragung (erstmalig 2021) und zweijährige Evaluierung durch die Lehrenden. Die Ergebnisse der internen Evaluierungen werden erstmalig 2019 und anschließend alle vier Jahre extern evaluiert.

Kooperationen, um Auslandssemester zu ermöglichen, bestehen nicht. Die Hochschule argumentiert, ein Studierendenaustausch wäre aufgrund der laufenden Arbeitsverhältnisse schwierig umzusetzen.

#### IV.2 Bewertung

Die Studierenden sowie die Absolventinnen und Absolventen ließen in ihren Gesprächen mit der Arbeitsgruppe eine hohe Zufriedenheit mit ihrem Studium erkennen. Viele konnten nach dem Studium – manche bereits während der Studienzeit – den damit intendierten beruflichen Aufstieg realisieren. Besonders hoben sie die intensive Betreuung durch die Professorinnen und Professoren hervor. Angesichts des weitgehend ortsunabhängigen Betreuungskonzepts dürfte die Betreuungsqualität am reaktivierten Standort Freiburg und an ggf. weiteren Standorten auf demselben Niveau verbleiben, auch wenn die Professorinnen und Professoren ihren Dienort in Stuttgart belassen. Die Voraussetzung des Akkreditierungsausschusses aus der Konzeptprüfung nach einer funktionsorientierten Betreuungskonzept sieht die Arbeitsgruppe daher als erfüllt an.

Zentrale Herausforderung der Hochschule im Bereich Studium und Lehre ist es, die besonderen didaktischen Anforderungen für eine berufstätige Zielgruppe zu erfüllen. Hierzu sprach der Akkreditierungsausschuss drei Auflagen aus.

Formal nicht erfüllt hat die Hochschule die Auflage, nach der sie dem Lehrpersonal bis zum Ende der Aufbauphase eine den didaktischen Anforderungen entsprechende Weiterbildung anzubieten hat. Die Arbeitsgruppe stellt allerdings fest, dass die Hochschule in ihren Berufungsverfahren Erfahrung in der Bildung von Berufstätigen als wichtiges Kriterium berücksichtigt und alle Professorinnen und Professoren diese vorweisen können. Die Professorinnen und Professoren gaben beim Ortsbesuch an, dass sie die Arbeit mit berufserfahrenen Studierenden sehr schätzen.

Zwei weitere Auflagen, nach denen die Hochschule ein didaktisches Konzept verbindlich zu fassen und geeignete Maßnahmen zur Vorqualifizierung der Studierenden anzubieten hat, sind sinngemäß erfüllt. Die Arbeitsgruppe konnte sich davon überzeugen, dass die Betriebspraxis-Anwendungsberichte auch aufgrund

ihrer großen Anzahl ein geeignetes Instrument sind, um die Zielgruppe an wissenschaftliches Arbeiten heranzuführen und ihnen einen anschlussfähigen Bachelorabschluss zu ermöglichen. Die zunächst anzufertigenden Funktionsberichte bewegen sich nach dem Eindruck der Arbeitsgruppe auf einem niedrigen akademischen Niveau. Bei den weiteren Berichten steigen die Anforderungen. Dadurch reichen die Studierenden zuletzt Konfrontationsberichte ein, die den wesentlichen Kriterien wissenschaftlichen Arbeitens genügen. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die enge und engagierte Betreuung, die sich meistens auch in einem ausführlichen Feedback der Professorinnen und Professoren ausdrückt. Da die Studierenden allerdings auch Ausnahmen benannten, in denen das Feedback spärlich ausfiel, hält die Arbeitsgruppe es für ratsam, wenn die Hochschule hierfür Standards festlegt und durchsetzt.

Aus Sicht der Arbeitsgruppe nehmen die Betriebspraxis-Anwendungsberichte mit 60 Leistungspunkten im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ und 46 Leistungspunkten im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ einen zu großen Raum ein, zumal deutliche Zweifel bestehen, ob die hohe Gewichtung auch mit einem entsprechenden *workload* korrespondiert. So sind im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ Berichte im Umfang von kumulativ 60 bis 100 Seiten zu verfassen. Die von der Hochschule für einen Leistungspunkt definierte studentische Arbeitszeit von 30 Stunden zugrunde gelegt, müsste der Arbeitsaufwand für eine Seite Text zwischen 18 und 30 Stunden betragen. Dies deckt sich nicht mit den Angaben der Studierenden, die ihren tatsächlichen Arbeitsaufwand wesentlich niedriger (ein bis drei Stunden) taxieren. Auch eine Zurechnung von Vorbereitung und Reflexion vermag dieses Missverhältnis nicht zu beheben. Aus Sicht der Arbeitsgruppe ist es geboten, die Betriebspraxis-Anwendungsberichte zugunsten zusätzlicher Präsenzveranstaltungen signifikant niedriger zu gewichten. Zudem sollten mindestens die Konfrontationsberichte benotet werden und in die Gesamtnote einfließen.

Das Studium setzt eine Beschäftigung in einem Betrieb zwar nicht formal, aber faktisch voraus. Die meisten Studierenden können sich bei allen Betriebspraxis-Anwendungsberichten auf Funktionsbereiche ihres Betriebs beziehen. Sofern in Einzelfällen zu untersuchende Funktionsbereiche im eigenen Betrieb nicht existieren, sucht man nach Schilderung der Hochschulmitglieder eine pragmatische Lösung. Der Arbeitsgruppe hat sich nicht erschlossen, wie dies in jedem Einzelfall gelingen kann. Den Prüfungsordnungen gemäß kann ein studienbegleitendes Praktikum über 45 Wochen eine studienbegleitende Beschäftigung ersetzen. Inwieweit dies zu einem gleichwertigen Studium beiträgt konnte beim Ortsbesuch nicht in Erfahrung gebracht werden, da den darauf angesprochenen Hochschulmitgliedern keine entsprechenden Fälle bekannt waren.

Die Regelstudienzeit beträgt für alle Bachelorstudiengänge acht Semester. Dies ist knapp bemessen angesichts des berufs begleitenden Charakters des Studiums und einer heterogenen Zielgruppe, die ihre Hochschulzugangsberechtigung auf

verschiedenen Wegen erworben hat und in besonderer Weise an das wissenschaftliche Arbeiten herangeführt werden muss. Mit Blick auf die Absolventinnen und Absolventen stellt die Arbeitsgruppe fest, dass das Studium „Betriebswirtschaftslehre“ mehrheitlich bereits nach sieben Semestern abgeschlossen wird. Dies ist möglicherweise zum Teil auf die zu hoch gewichteten betriebspraktischen Leistungen zurückzuführen. Der Hochschule ist angeraten, ihr Curriculum in dem Studiengang derart über acht Semester zu verteilen, damit die Regelstudienzeit im Normalfall voll ausgeschöpft wird.

Besonderes Augenmerk legt die Arbeitsgruppe auf das sogenannte „Zustiegsstudium“ zum Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“, für das die Hochschule sehr erfolgreich bei den Absolventinnen und Absolventen der von ihren Gesellschafterinnen angebotenen Aufstiegsfortbildung zum „Betriebswirt/in (VWA)“ wirbt. Die Zustiegsstudierenden machen laut Auskunft der Hochschulleitung kontinuierlich etwa 70 % unter allen Studienanfängerinnen und Studienanfängern eines Jahrgangs aus. Für sie erfolgt die Anrechnung von Vorleistungen bezogen auf jeden Einzelfall und modulweise. Aufgrund der vielfach gleichen Vorleistungen stellt die Anrechnung von 83 der 180 Leistungspunkte einen Regelfall dar. Die Arbeitsgruppe bestärkt die Hochschule in ihrer Absicht, den Anteil der Zustiegsstudierenden deutlich zu reduzieren und gemeinsam mit ihren Betreiberinnen bei den an der Aufstiegsfortbildung Interessierten für das Studium zu werben.

Die Anrechnung von im Regelfall 83 Leistungspunkten im Zustiegsstudium steht im Einklang mit den einschlägigen Vorgaben der Kultusministerkonferenz. Die Arbeitsgruppe sieht es allerdings kritisch, dass die verbleibenden 97 Leistungspunkte zum Großteil auf betriebspraktische Leistungen und die nicht fachinhaltlichen Veranstaltungen „Business English“ und „Sozialkompetenz“ entfallen. Fachinhaltliche Präsenzveranstaltungen verbleiben im Umfang von lediglich 13 Leistungspunkten in der unmittelbaren Verantwortung der Hochschule. Zudem wirft der mehrheitlich in drei Semestern berufsbegleitend erworbene Bachelorabschluss Fragen nach dem tatsächlichen *workload* auf. Hier kommt zum Tragen, dass die zu hoch gewichteten Betriebspraxis-Anwendungsberichte mit 60 von 97 Leistungspunkten nahezu zwei Drittel aller Studienleistungen ausmachen. In einem derartigen Studium sind die für ein Hochschulstudium kennzeichnenden Lern- und Reflexionsprozesse für die Studierenden nicht genügend erfahrbar. |<sup>7</sup> Die Arbeitsgruppe plädiert dafür, den Anteil an fachinhaltlichen Präsenzveranstaltungen im Zustiegsstudium zu erhöhen und eine Mindeststudienzeit von vier Semestern curricular vorzugeben. Dies kann einhergehen mit der insgesamt für den Studiengang angeratenen niedrigeren Gewichtung der Betriebspraxis-Anwendungsberichte zugunsten zusätzlicher Präsenzveranstaltungen. Alternativ oder vorübergehend könnte die Hochschule für die

|<sup>7</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Bestandsaufnahme und Empfehlungen zu studiengangsbezogenen Kooperationen: Franchise-, Validierungs- und Anrechnungsmodelle, Köln 2017, S. 66.

Zustiegsstudierenden die betriebspraktischen Module um verpflichtende hochschulische Präsenzanteile wie beispielsweise Kolloquien ergänzen, die Raum für den reflexiven Diskurs der Ergebnisse bieten. Zum nächstmöglichen Zeitpunkt muss die Hochschule von ihrer – nicht in der Prüfungsordnung abgebildeten – Praxis abrücken, den Zustiegsstudierenden bei den Betriebspraxis-Anwendungsberichten die Zusammenfassung mehrerer Fragestellungen in einem Bericht zu gestatten.

Mit ihrer Bewertung begibt sich die Arbeitsgruppe in den Bereich der Programmakkreditierung. Sie hält dies insbesondere bezogen auf das Zustiegsstudium für unerlässlich, weil es die Mehrheit der Studierenden der Hochschule betrifft und im Gutachten der im Jahr 2019 auf sieben Jahre ausgesprochenen Programmakkreditierung nicht thematisiert wurde und zudem von institutioneller Relevanz ist. |<sup>8</sup>

Die Arbeitsgruppe ist sich bewusst, dass die Hochschule auf absehbare Zeit keine Masterstudiengänge plant. Doch auch eine Hochschule mit Bachelorangeboten sollte Forschung und Studium in geeigneter Weise verknüpfen. Es ist daher zu begrüßen, dass die Professorinnen und Professoren in Vorlesungen ihre eigenen Forschungsergebnisse einbeziehen. Darüber hinaus sollte die Hochschule nach Möglichkeiten suchen, um Studierende stärker an Forschungsprojekten zu beteiligen. Die Arbeitsgruppe erneuert die Empfehlung des Akkreditierungsausschusses aus der Konzeptprüfung, nach der die Verzahnung von Forschung und Lehre konkretisiert werden sollte. Sie sieht hierfür in der Vergabe von Fragestellungen für Bachelorarbeiten eine günstige Gelegenheit.

Die Arbeitsgruppe regt an, den Studierenden internationale Erfahrungen im Rahmen ihres Studiums zu ermöglichen. Ihr erscheint es plausibel, dass für berufsbegleitend Studierende ein Studienaufenthalt im Ausland schwer zu realisieren ist. Die Hochschule könnte jedoch versuchen, über ihre Lehrbeauftragten die an deren Heimathochschulen tätigen internationalen Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler für Vorträge zu gewinnen. Auch könnte sie die Teilnahme von Studierenden an *Summerschools* im Ausland stimulieren.

Die Studierenden sind über transparente Lehrevaluationen in das Qualitätsmanagement der Hochschule eingebunden. Evaluationsergebnisse werden angemessen an die Lehrenden kommuniziert und zur qualitativen Weiterentwicklung der Lehre herangezogen.

|<sup>8</sup> Zum Verhältnis der Institutionellen Akkreditierung zur Programm- und Systemakkreditierung vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015, S. 15 f.

## V.1 Darstellung

Die Hochschule legt dar, entsprechend ihrem institutionellen Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung zu betreiben. Bei der Rekrutierung ihres professoralen Personals habe sie auf forschungsaffine Persönlichkeiten geachtet. Nach der Aufbauphase will die Hochschule nun aus den Forschungsschwerpunkten des professoralen Personals ein eigenständiges Forschungsprofil entwickeln. Die Hochschule hat eine professorale Arbeitsgruppe eingesetzt, die ein Forschungskonzept erarbeitet, in dem inhaltliche Forschungsschwerpunkte benannt und Kriterien für die Vergabe von Forschungsmitteln definiert werden sollen.

Die Hochschule sieht laut Selbstbericht ihre Forschungskompetenz in der Gewinnung von Erkenntnissen über Umsetzungsstrategien in konkreten Anwendungsfällen. Sie möchte sich regional als kompetente Ansprechpartnerin für Betriebe und Unternehmen in Fragen der anwendungsbezogenen Forschung etablieren. Die Studierenden sollen eine Scharnierfunktion einnehmen und mit ihren betriebspraktischen Leistungen auch empirisches Material generieren.

Im Rektorat ist ein Prorektor schwerpunktmäßig für Forschung zuständig, insbesondere für die Koordination fakultätsübergreifender Forschungsaktivitäten. Zudem verweist die Hochschule darauf, ihren hauptberuflichen Professorinnen und Professoren mit einem gegenüber staatlichen Hochschulen geringen Deputat Zeit für Forschung einzuräumen. Sie plant darüber hinaus, Deputatsermäßigungen für Forschungstätigkeiten, Forschungsantragsstellung und den Aufbau eines Forschungsbereichs zu ermöglichen.

Das Forschungsbudget liegt ab 2019 bei 30 Tsd. Euro jährlich. Daraus werden auf Antrag Forschungsprojekte oder Konferenzteilnahmen gefördert.

Die Hochschule hat sich mehrfach gemeinsam mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen um Drittmittel aus öffentlicher Hand beworben. Daraus ist die – nicht monetäre – Beteiligung am Projekt „Innovationsforum Smart Services KMU“ entstanden, dessen ausführende Stelle das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart, ist. Nach dem Aufbau des akademischen Kerns will sich die Hochschule nun verstärkt um die Einwerbung privater und öffentlicher Drittmittel bemühen und Forschungsk Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen etablieren.

Zur Qualitätssicherung der Forschung verweist die Hochschule darauf, sich den Regeln guter wissenschaftlicher Praxis der Deutschen Forschungsgemeinschaft in der Fassung von 2013 zu unterwerfen. Das hauptberufliche wissenschaftliche Personal verpflichtet sich in einer Anlage zum Arbeitsvertrag künftig auf diese Grundsätze. Darüber hinaus möchte die Hochschule zur Qualität der Forschung

beitragen, indem die Mittelbewilligung bei Forschungsanfragen von der Erfolgshistorie der Antragstellenden abhängig gemacht wird.

## V.2 Bewertung

Die Arbeitsgruppe konnte sich davon überzeugen, dass es der Hochschule gelungen ist, forschungsaffine Persönlichkeiten zu berufen. Die Professorinnen und Professoren sind überwiegend in die Forschungslandschaft ihres jeweiligen Faches eingebunden. Es ist positiv hervorzuheben, dass die Hochschule einen Prorektor mit dem Aufgabenbereich Forschung betraut hat. Insgesamt ist allerdings zu konstatieren, dass die Hochschule die forschenden Tätigkeiten und Publikationsleistungen ihrer Professorinnen und Professoren derzeit in nicht ausreichendem Maße unterstützt. Auch für eine Hochschule, die lediglich Bachelorstudiengänge anbietet, ist der Stellenwert der Forschung an der Hochschule über fünf Jahre nach Aufnahme des Studienbetriebs zu niedrig.

Der Hochschule ist dringend angeraten, ihr angekündigtes Forschungskonzept zeitnah fertigzustellen und damit bessere Rahmenbedingungen für Forschung zu etablieren. Das Forschungskonzept sollte hinreichende zeitliche Freiräume für die Forschung definieren. Hierfür sollte ein Anreizsystem etabliert werden, das Professorinnen und Professoren eine forschungsbezogene Reduktion ihrer Lehrverpflichtung gestattet. Das ohnehin knappe Forschungsbudget von 30 Tsd. Euro sollte ausschließlich für Forschungsaufgaben bereitstehen und nicht etwa für den Ausbau der Laborausstattung genutzt werden. Mit einer steigenden Zahl an Professuren muss es, wie bereits vom Akkreditierungsausschuss im Rahmen der Konzeptprüfung empfohlen, deutlich ausgebaut werden. Die Hochschule sollte über die eigene Hochschulreihe hinaus Publikationsleistungen fördern, um ihren Professorinnen und Professoren eine stärkere Vernetzung in der Forschungslandschaft ihres Faches zu ermöglichen. Im Forschungskonzept ist außerdem darzulegen, welche Vorkehrungen die Hochschule zur Qualitätssicherung in der Forschung beabsichtigt.

Eine Kooperationskultur in der Forschung ist im Entstehen, was sich in mehreren – allerdings nicht erfolgreichen – Drittmittelanträgen ausdrückt. Die Arbeitsgruppe ermuntert die Professorinnen und Professoren, in ihren Bemühungen um Drittmittel nicht nachzulassen. Das Vorhaben der Hochschule, zur Unterstützung eine wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. einen wissenschaftlichen Mitarbeiter einzustellen, ist auch in dieser Hinsicht zu befürworten. Der Hochschule ist angeraten, bei der Suche nach Kooperationspartnern stärker das Potenzial zu nutzen, das sich ihr mit den hauptberuflich an staatlichen Hochschulen tätigen Lehrbeauftragten bietet.

## VI.1 Darstellung

Die Hochschule kann an ihrem Hauptstandort Stuttgart zehn Büroräume, sechs Konferenzräume mit vier bis 16 Plätzen, fünfzehn Seminarräume mit 20 bis 60 Plätzen und zwei IT-Räume von einer Gesellschafterin, der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V., anmieten. Am Studienzentrum Freiburg greift sie auf geeignete Räumlichkeiten der Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie für den Regierungsbezirk Freiburg e.V. zurück. Bei einer wachsenden Studierendenschaft stehen zu den hochschulüblichen Zeiten am Abend und am Samstag weitere Raumkapazitäten zur Verfügung.

Die informationstechnische Ausstattung ist nach Angaben der Hochschule auf aktuellem Stand der Technik. Die Unterrichtsräume verfügen über die gängigen Präsentationsmöglichkeiten und teilweise auch über Rechnerkapazitäten, in allen Räumen wird ein Funknetzwerk betrieben und die Studierenden können auch online auf interne Serviceangebote und Campus-Lizenzen zugreifen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind mit Laptops ausgestattet, eine Verwaltungssoftware verfügt über Schnittstellen zum Internetauftritt und zum Rechnungswesen und die Professorinnen und Professoren können über die zentral angemieteten Server orts- und zeitunabhängig arbeiten.

Für technische Lehrveranstaltungen im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ nutzte die Hochschule zunächst an Samstagen die Labore der Hochschulen Heilbronn und Offenburg und konnte dafür auf das dortige Laborpersonal zurückgreifen. Die dem zugrunde liegenden Kooperationsvereinbarungen ruhen nach dem Aufbau eigener Labortechnik. Aktuell stehen der Hochschule am Hauptstandort Stuttgart u. a. eine Anlage zur Werkstoffprüfung, ein Programmpaket Matlab/Simulink und damit kompatible Baukästen für kompakte mechanische Anlagen, das Konstruktionsprogramm SolidWorks und ein Elektrotechnik-Labor zur Verfügung.

Die Hochschule versorgt ihre Studierenden und Lehrenden überwiegend elektronisch und daher orts- und zeitunabhängig mit Literatur. Über die Online-Bibliothek eLibrary (EBL, eBooks Corporation) besteht Zugang zu deutschsprachigen Fachbüchern im Umfang von 22 Tsd. Titeln im Bereich „*Business/ Management*“ und 6 Tsd. Titeln im Bereich „*Engineering*“. Darüber hinaus ermöglicht die Hochschule den Zugriff auf die Online-Datenbanken der Verlage Springer, UTB und Hanser. Zugang zu Fachzeitschriften erhalten die Hochschulangehörigen über die WISOnet-Datenbank. Im Jahr 2018 wandte die Hochschule 52 Tsd. Euro für diese Infrastruktur auf.

Neben den hochschuleigenen Onlineangeboten können die Studierenden universitäre und öffentliche Bibliotheken an den Standorten nutzen. Hierzu zählen u. a. die Bibliotheken der Universitäten Stuttgart und Freiburg sowie die

Landesbibliotheken in Stuttgart und Karlsruhe. Zu den Hochschulbibliotheken haben die Studierenden laut Hochschule vor Ort denselben Zugang wie dort eingeschriebene Studierende.

## VI.2 Bewertung

Die Räumlichkeiten der Hochschule am Hauptstandort Stuttgart sind bezogen auf ihre Größe und ihre technische Ausstattung angemessen. Beim Ortsbesuch stellte sich heraus, dass die Hochschule für ihre großen Einführungsveranstaltungen in Räumlichkeiten der Universität Stuttgart ausweicht. Die Nutzung erfolgt aufgrund eines Vertrags zwischen der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V. und dem Land Baden-Württemberg. Aus Sicht der Arbeitsgruppe ist das räumliche Konzept plausibel.

In ihren Anfangsjahren griff die Hochschule für ihre technischen Lehrveranstaltungen auf die Labore der Hochschulen Heilbronn und Offenburg zurück. Angesichts der damit verbundenen aufwendigen Terminkoordination und Reisetätigkeiten für Lehrende und Studierende erscheint nachvollziehbar, dass die Hochschule eigene Laborkapazitäten aufbaut. Die Laborausstattung der Hochschule besteht aus kleinen Tischmodellen, einfachen Grundlagenversuchen und Legokästen und deckt vor allem den für das ingenieurwissenschaftliche Studium wichtigen Bereich der Regelungstechnik ab. Andere relevante Bereiche wie etwa die Messtechnik werden dagegen nicht hinreichend abgedeckt. Grundsätzlich kann eine Laborausstattung im Tischformat ein herkömmliches hochschulisches Labor ergänzen, aber nicht ersetzen. Die Studierenden müssen aus Sicht der Arbeitsgruppe im Rahmen ihres Studiums auch die Gelegenheit erhalten, unter Anleitung von Laborpersonal Erfahrungen mit adäquaten Anlagen zu sammeln. Die Hochschule muss daher ein Konzept vorlegen und umsetzen, das den Zugang zu einer für Lehre und Forschung erforderlichen Laborausstattung auf dem Stand der Technik sicherstellt. Dieses sollte ausgehend von den vorhandenen und geplanten Studienangeboten und den Forschungsaktivitäten die angestrebte sächliche und personelle Ausstattung verdeutlichen sowie einen Zeit- und einen Finanzplan umfassen. Bestandteil des Konzepts kann auch die vertraglich unterlegte Kooperation mit den Laboren von anderen Hochschulen und Unternehmen sein. Sollte die Hochschule einen mechatronischen Studiengang einführen, würden die Anforderungen an die Laborausstattung erheblich steigen.

Die digitale Bibliotheksinfrastruktur der Hochschule ermöglicht eine angemessene Versorgung aller Hochschulangehörigen mit wissenschaftlicher Literatur. Mit 52 Tsd. Euro ist sie passabel ausgestattet. Die Arbeitsgruppe hält es aufgrund der besonderen Bedingungen eines berufsbegleitenden Studiums am Abend und an den Wochenenden für vertretbar, dass die Hochschule auf analoge Bibliotheksbestände verzichtet. Sie empfiehlt jedoch, darüber hinaus einen Handapparat einzurichten. Die vom Akkreditierungsausschuss im Rahmen der Konzept-

prüfung ausgesprochene Auflage nach einem adäquaten Konzept zur Literaturversorgung betrachtet sie als umgesetzt.

## VII FINANZIERUNG

---

### VII.1 Darstellung

Die Hochschule verfügt über kein Eigenkapital. Sie hat im Geschäftsjahr 2018 Erlöse und Erträge in Höhe von 1,141 Mio. Euro – zu 99 % durch Studien- und Prüfungsgebühren – zu verzeichnen. Dem standen Aufwendungen in Höhe von 1,415 Mio. Euro gegenüber, hierbei schlugen die Kosten für das hauptberufliche Personal mit 862 Tsd. Euro zu Buche. Den Fehlbetrag in Höhe von 274 Tsd. Euro glichen die Gesellschafterinnen wie auch in den vorangegangenen Jahren aus; die Gesellschafterinnen sind im Gesellschaftsvertrag aufgrund ihrer Gemeinnützigkeit jedoch nicht dazu verpflichtet.

Seit ihrer Gründung ist der Betrieb der Hochschule defizitär. Dabei sinkt der Fehlbetrag tendenziell. Aufgrund der Weiterentwicklung des Studienangebots und damit einhergehenden steigenden Studierendenzahlen rechnet die Hochschule mit Skaleneffekten, welche die wirtschaftliche Situation weiter verbessern. Den Break-even-Punkt erwartet die Hochschule mit dem Geschäftsjahr 2022.

Sollten die Gesellschafterinnen entscheiden, die Hochschule nicht weiterzuführen, verpflichten sie sich nach § 18 Abs. 5 des Gesellschaftsvertrags, den Betrieb bis zur vollständigen Durchführung des Studiums aller immatrikulierten Studierenden zu finanzieren oder die ordnungsgemäße Fortführung des Studiums auf andere Weise sicherzustellen. Für den Fall der Zahlungsunfähigkeit haben die Gesellschafterinnen Bankbürgschaften in Höhe von einer Mio. Euro hinterlegt.

Die Hochschule verfügt über ein institutionalisiertes Controlling. Eine externe Prüfung des Geschäftsjahrs 2015 durch einen Wirtschaftsprüfer ist noch nicht abgeschlossen. Wegen der Überschaubarkeit des Rechnungswesens haben die Gesellschafterinnen bislang keine weiteren externen Prüfungen beschlossen.

### VII.2 Bewertung

Die wirtschaftliche Lage der Hochschule ist defizitär. Seit ihrer Gründung hat sie noch keine Gewinne erwirtschaften können. Sie erhofft sich durch die Weiterentwicklung des Studienangebots und eine verstärkte Akquise die Studierendenzahlen und somit die Einnahmen aus Studienentgelten zu steigern. Weitere Einkünfte möchte sie mit hochschulischen Zertifikatskursen erzielen. Die Arbeitsgruppe geht ebenfalls davon aus, dass beide Aspekte die Einnahmeseite der Hochschule stärken können. Gleichwohl gibt sie zu bedenken, dass die erforderliche Aufstockung des Personals, die notwendige Steigerung der Forschungs-

leistung und die Verbesserung der Laborausstattung zusätzliche Kosten verursachen.

Sollte sich die Hochschule für die Einführung eines mechatronischen Studiengangs entscheiden, ist dies aus Sicht der Arbeitsgruppe mit einem hohen finanziellen Risiko verbunden. Die Hochschule müsste dieses Studienangebot nicht nur mit weiterem professoralem Personal unterlegen, sondern auch ihre Laborkapazitäten erheblich ausbauen. Da zugleich eine hohe Konkurrenzsituation mit anderen Hochschulen zu erwarten ist, erscheint die Marktgängigkeit eines mechatronischen Studiengangs fraglich.

Beim Ortsbesuch wurde der Eindruck gewonnen, dass die Gesellschafterinnen bei Hochschulgründung nicht davon ausgegangen sind, die Hochschule über Jahre hinweg zu bezuschussen. Sie offenbaren jedoch ein akademisches Interesse und scheinen gewillt, weiterhin in die Hochschule zu investieren. In Verbindung mit der Selbstverpflichtung der Gesellschafterinnen im Gesellschaftsvertrag, nach der sie allen Studierenden einen Studienbetrieb bis zum Abschluss garantieren, stellt sich eine insgesamt tragfähige Finanzierung der Hochschule dar.

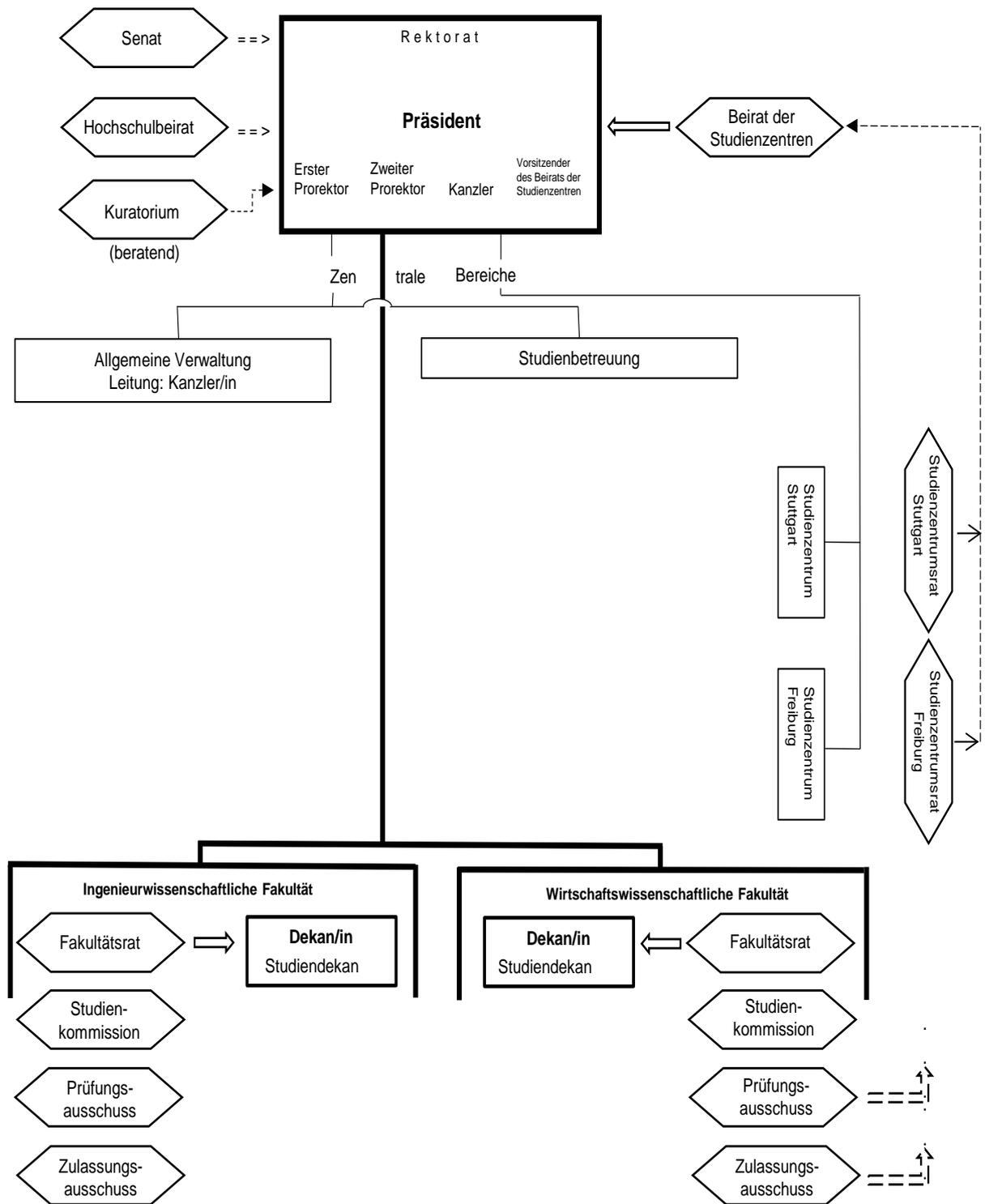
Die Hochschule kann auf angemessen qualifiziertes Personal zurückgreifen, um ihre Finanzierungs- und Ergebnisplanung, deren Umsetzung sowie die Rechnungslegung professionell durchzuführen.

---

# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	53
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	54
Übersicht 3:	Personalausstattung	56
Übersicht 4:	Studierende und Personal nach Standorten	58
Übersicht 5:	Bilanzen	59
Übersicht 6:	Gewinn- und Verlustrechnungen	60





Quelle: VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studierende																																		
Historie					Prognosen																													
2016					2017					2018					laufendes Jahr 2019					2020					2021					2022				
Studienangebote	Studienformate	Studienabschlüsse	RSZ	ECTS-Punkte	Standorte	angeboten seit/ab	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt				
							8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
<b>I. Laufende Studiengänge</b>																																		
Betriebswirtschaftslehre Stuttgart <sup>1</sup>	Präsenz, Berufsbegleitend	B.A.	8	180	Stuttgart	SS 2014	35	35	0	133	43	43	7	271	32	32	55	320	26	26	289	35	35	40	350	40	40	40	350	40	40	350		
Wirtschaftsingenieurwesen Stuttgart	Präsenz, Berufsbegleitend	B.Eng.	8	180	Stuttgart	SS 2014	21	21	0	51	26	26	0	68	16	16	18	72	6	6	60	25	25	70	70	25	25	25	70	25	25	70		
Wirtschaftsingenieurwesen Freiburg	Präsenz, Berufsbegleitend	B.Eng.	8	180	Freiburg	SS 2014			0	14			0	13			7	4			3	20	20	20	37	20	20	20	37	20	20	54		
<b>Summe laufende Studiengänge</b>							<b>56</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>198</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>7</b>	<b>352</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>80</b>	<b>396</b>	<b>32</b>	<b>26</b>	<b>352</b>	<b>80</b>	<b>440</b>	<b>85</b>	<b>457</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>457</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>474</b>		
<b>II. Auslaufende Studiengänge</b>																																		
<b>Summe auslaufende Studiengänge</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>III. Geplante Studiengänge</b>																																		
Wirtschaftspsychologie Stuttgart	Präsenz, Berufsbegleitend	B.A.	8	180	Stuttgart	WS 2020/21																20	20	20	37	20	20	20	37	20	20	54		
Wirtschaftspsychologie Freiburg	Präsenz, Berufsbegleitend	B.A.	8	180	Freiburg	SS 2020																20	20	20	37	20	20	20	37	20	20	54		
Betriebswirtschaftslehre Ostwürttemberg	Präsenz, Berufsbegleitend	B.A.	8	180	Ostwürttemberg	WS 2020/21																20	20	20	37	20	20	20	37	20	20	54		
N.N. Stuttgart	Präsenz, Berufsbegleitend	B.Eng.	8	180	Stuttgart	WS 2021/22																										37		
<b>Summe geplante Studiengänge</b>							<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>199</b>			
<b>Insgesamt (I. bis III.)</b>							<b>56</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>198</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>7</b>	<b>352</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>80</b>	<b>396</b>	<b>32</b>	<b>26</b>	<b>352</b>	<b>140</b>	<b>500</b>	<b>165</b>	<b>588</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	<b>673</b>				

laufendes Jahr: 2019

|<sup>1</sup> Im Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ in Stuttgart sind in den Spalten „Studierende insgesamt“ der Jahre 2016 bis 2019 Studierende berücksichtigt, die aufgrund angerechneter Vorleistungen in ein höheres Fachsemester immatrikuliert wurden.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart



laufendes Jahr: 2019

Für die Erhebung der Meldungen zum Hochschulpersonal gilt jeweils der vom Statistischen Bundesamt gesetzte Stichtag 1. Dezember.

|<sup>1</sup> Hauptberuflichkeit ist gegeben, wenn mindestens 50 % der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit oder des durchschnittlichen Umfangs der Dienstaufgaben einer vollbeschäftigten, fest angestellten Professorin oder eines vollbeschäftigten, fest angestellten Professors ausgefüllt werden.

|<sup>2</sup> Dozentinnen und Dozenten, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wissenschaftliche und künstlerische Assistentinnen und Assistenten; ohne Lehrbeauftragte.

|<sup>3</sup> Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (Drs. 5066-16), Berlin Januar 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart

## Übersicht 4: Studierende und Personal nach Standorten

Standorte	Laufendes Jahr 2019 und Planungen													
	Studierende				Hauptberufliche Professorinnen und Professoren <sup>1</sup>				Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal <sup>2</sup>				Nichtwiss. Personal <sup>3</sup>	
					VZÄ									
	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022	WS 2019	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Stuttgart	333	440	477	511	5,00	5,00	5,00	5,00						7,70
Freiburg	3	40	74	108		0,75	0,75	1,25						0,20
Ostwürttemberg		20	37	54		0,75	0,75	0,75						
<b>Insgesamt</b>	<b>336</b>	<b>500</b>	<b>588</b>	<b>673</b>	<b>5,00</b>	<b>6,50</b>	<b>6,50</b>	<b>7,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7,90</b>

laufendes Jahr: 2019

| <sup>1</sup> Hauptberuflichkeit ist gegeben, wenn mindestens 50 % der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit oder des durchschnittlichen Umfangs der Dienstaufgaben einer vollbeschäftigten, fest angestellten Professorin oder eines vollbeschäftigten, fest angestellten Professors ausgefüllt werden.

| <sup>2</sup> Dozentinnen und Dozenten, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wissenschaftliche und künstlerische Assistentinnen und Assistenten; ohne Lehrbeauftragte.

| <sup>3</sup> Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (Drs. 5066-16), Berlin Januar 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart

## Übersicht 5: Bilanzen

59

Aktiva (in Tsd. Euro)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Ist			Plan			
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>49</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	32	25	21	18	16	14	14
II. Sachanlagen	18	16	23	20	24	25	25
III. Finanzanlagen	0	0	0	0	0	0	0
<b>B. Umlaufvermögen</b>	<b>249</b>	<b>451</b>	<b>158</b>	<b>128</b>	<b>153</b>	<b>168</b>	<b>168</b>
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0	0	4	3	3	3	3
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	164	135	129	100	120	130	130
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	164	135	129	100	120	130	130
III. Wertpapiere	0	0	0	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	85	316	25	25	30	35	35
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>1.988</b>	<b>2.021</b>	<b>2.296</b>	<b>2.596</b>	<b>2.763</b>	<b>2.797</b>	<b>2.768</b>
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>2.291</b>	<b>2.536</b>	<b>2.548</b>	<b>2.787</b>	<b>2.976</b>	<b>3.024</b>	<b>2.995</b>

Passiva (in Tsd. Euro)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Ist			Plan			
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>0</b>						
I. Gezeichnetes Kapital	36	36	36	36	36	36	36
II. Ausstehende Einlagen	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	-1.706	-2.001	-2.035	-2.310	-2.610	-2.777	-2.811
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-295	-34	-275	-300	-167	-34	29
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	1.988	2.021	2.296	2.596	2.763	2.797	2.768
<b>B. Rückstellungen</b>	<b>53</b>	<b>300</b>	<b>115</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	53	300	115	150	100	100	100
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	<b>2.109</b>	<b>2.106</b>	<b>2.206</b>	<b>2.478</b>	<b>2.645</b>	<b>2.685</b>	<b>2.685</b>
- Davon langfristige Verbindlichkeiten - mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren <sup>1</sup>	2.065	2.065	2.165	2.445	2.600	2.650	2.650
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten - mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	43	38	38	30	40	30	30
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten - mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	0	3	3	3	5	5	5
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>227</b>	<b>159</b>	<b>231</b>	<b>239</b>	<b>210</b>
<b>Bilanzsumme Passiva</b>	<b>2.291</b>	<b>2.536</b>	<b>2.548</b>	<b>2.787</b>	<b>2.976</b>	<b>3.024</b>	<b>2.995</b>

nachrichtlich:

<b>Verbindlichkeiten gegenüber dem Betreiber</b>	2.108	2.103	2.203	2.475	2.640	2.680	2.680
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen im Eigentum des Betreibers oder mit dessen Beteiligung</b>	0	0	0	0	0	0	0

Bilanzstichtag	X	Kalenderjahr (31.12.)
		Geschäftsjahr:

laufendes Jahr: 2019

Rundungsdifferenzen.

<sup>1</sup> Es handelt sich um Verbindlichkeiten gegenüber den Gesellschafterinnen der VWA-Hochschule GmbH.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium, Stuttgart

## Übersicht 6: Gewinn- und Verlustrechnungen

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Tsd. Euro (gerundet)						
	Ist			Plan			
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>433</b>	<b>1.005</b>	<b>1.134</b>	<b>1.000</b>	<b>1.100</b>	<b>1.260</b>	<b>1.370</b>
Erlöse aus Studienentgelten (inkl. Prüfungsentgelten etc.)	433	1.005	1.134	1.000	1.100	1.180	1.250
Sonstige Umsatzerlöse	0	0	0	0	0	80	120
<b>Erträge aus Drittmitteln</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Erträge aus Fördermitteln</b> (inkl. Sponsoring und Spenden)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Erträge (Zuwendungen) von Seiten des Betreibers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
<b>Summe aller Erlöse und Erträge</b>	<b>437</b>	<b>1.015</b>	<b>1.141</b>	<b>1.015</b>	<b>1.115</b>	<b>1.275</b>	<b>1.385</b>

<b>Materialaufwand</b>	<b>156</b>	<b>184</b>	<b>225</b>	<b>130</b>	<b>140</b>	<b>145</b>	<b>150</b>
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	18	19	39	30	40	45	50
Aufwendungen für Lehraufträge	138	165	186	100	100	100	100
<b>Personalaufwand</b> (direktes Arbeitsentgelt: Löhne und Gehälter)	<b>260</b>	<b>525</b>	<b>712</b>	<b>772</b>	<b>780</b>	<b>790</b>	<b>820</b>
a) Hauptberufliche Professorinnen und Professoren	58	174	368	388	400	410	420
b) Sonstiges wissenschaftliches und künstlerisches Personal	0	0	0 <sup>1</sup>	0 <sup>1</sup>	0	0	0
c) Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal	202	351	344	384	380	380	400
nachrichtlich: <b>Personalaufwand</b> (Arbeitgeberbrutto)	<b>290</b>	<b>586</b>	<b>862</b>	<b>892</b>	<b>910</b>	<b>930</b>	<b>970</b>
Sozialbeiträge für a) bis c) insgesamt und weitere Personalaufwendungen	30	61	150	120	130	140	150
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>257</b>	<b>250</b>	<b>299</b>	<b>264</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
<b>Steuern</b> (vom Einkommen, Ertrag und sonstige Steuern)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe aller Aufwendungen, Abschreibungen und Steuern</b>	<b>732</b>	<b>1.049</b>	<b>1.415</b>	<b>1.315</b>	<b>1.282</b>	<b>1.309</b>	<b>1.356</b>

<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>-295</b>	<b>-34</b>	<b>-274</b>	<b>-300</b>	<b>-167</b>	<b>-34</b>	<b>29</b>
-------------------------------------	-------------	------------	-------------	-------------	-------------	------------	-----------

nachrichtlich:

<b>Aufwendungen für Leistungen des Betreibers</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Aufwendungen für Leistungen von Unternehmen im Eigentum des Betreibers oder mit dessen Beteiligung</b>	0	0	0	0	0	0	0

<b>Stichtag</b>	<b>X</b>	<b>Kalenderjahr (31.12.)</b>
		<b>Geschäftsjahr:</b>

Laufendes Jahr: 2019

Der Gliederung der GuV liegt das Gesamtkostenverfahren zugrunde. Sie ist angepasst an spezifische Gegebenheiten von Hochschulunternehmen. Rundungsdifferenzen.

In den Planzahlen wurden die - von den Hochschulgremien noch nicht beschlossenen - Planungen hinsichtlich weiterer Studienangebote und der Standorterweiterung berücksichtigt.

<sup>1</sup> Eine Lektorenanstellung war nur vorübergehend; da der Zeitpunkt der Ernennung zum Professor im Voraus nicht bekannt war, wurden die Gehaltszahlungen im Personalaufwand der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erfasst.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der VWA-Hochschule für berufs begleitendes Studium, Stuttgart