

Drs. 8645-20
Köln 23 10 2020

Stellungnahme zur
Institutionellen
Reakkreditierung der
accadis Hochschule
Bad Homburg

INHALT

Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen	7
B. Akkreditierungsentscheidung	12
Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen Reakkreditierung der accadis Hochschule Bad Homburg	19

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |¹ 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). |² 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 Hessen hat mit Schreiben vom 8. November 2019 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der accadis Hochschule Bad Homburg gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats hat eine

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

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

6 Arbeitsgruppe eingesetzt. Vor dem geplanten Ortsbesuch ist die SARS-CoV-2-Pandemie ausgebrochen. In Abstimmung mit dem Präsidialausschuss und dem Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats, dem Land Hessen und der Hochschule hat der Generalsekretär des Wissenschaftsrats beschlossen, anstelle des Ortsbesuchs eine Begutachtung mittels schriftlicher Befragung und Videokonferenz durchzuführen. Die Gespräche mit der accadis Hochschule fanden am 11. und 12. Mai 2020 statt. Anschließend hat die Arbeitsgruppe einen Bewertungsbericht erarbeitet. Die Auswirkungen der Pandemie auf die weitere Entwicklung der Hochschule waren bis zur Verabschiedung der Stellungnahme durch den Wissenschaftsrat nicht absehbar. Sie konnten daher in der Akkreditierungsentscheidung nicht berücksichtigt werden. In dem Verfahren wirken auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen weiß sich der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 8. September 2020 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Reakkreditierung der accadis Hochschule vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 23. Oktober 2020 in Köln verabschiedet.

A. Kenngrößen

Die accadis Hochschule geht auf die 1980 gegründete Bad Homburger Akademie für Betriebswirtschaft und Fremdsprachen zurück. Seit 2007 ist die Einrichtung als Hochschule staatlich anerkannt. Ihr institutioneller Anspruch entspricht dem einer Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Der Wissenschaftsrat sprach 2010 die Institutionelle Erstakkreditierung |³ aus und reakkreditierte die Hochschule 2015 erstmalig. In diesem Verfahren machte er Auflagen, welche die Hochschule zum großen Teil bereits vor Aufnahme dieses Reakkreditierungsverfahrens erfüllt hatte. Die Auflage, dass eine substantielle Verbesserung der Forschungsleistungen auf ein für Masterstudiengänge angemessenes Niveau erwartet werde und dazu geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen seien, die auch eine deutliche Steigerung des finanziellen Engagements des Trägers umfassen sollten, war im vorliegenden Verfahren zu überprüfen. |⁴

Das fachliche Profil der Hochschule prägen die ausschließlich betriebswirtschaftlichen Studiengänge. Inhaltliche Vertiefungen beziehen sich auf Branchen (z. B. Sportmanagement) oder Subdisziplinen der Betriebswirtschaftslehre (z. B. International Marketing). Fast alle inhaltlichen Vertiefungen können sowohl in einer Vollzeit- als auch in einer dualen Variante studiert werden.

Die accadis Hochschule setzt auf unterschiedliche Kooperationen, u. a. um ihre weiteren Profilerkmale zum Ausdruck zu bringen. Für die Betonung des Praxisbezugs des Studiums arbeitet sie mit Unternehmen insbesondere im regionalen Umfeld zusammen. Das Profilerkmal der Internationalität sieht sie beispielsweise dadurch umgesetzt, dass für alle Studierenden die Möglichkeit besteht, internationale Erfahrungen zu sammeln. Dafür wird auf ein Netzwerk internationaler Partnerhochschulen zurückgegriffen.

Die Hochschule verfügt über ein Gleichstellungskonzept (Stand: 25. November 2019), dem zufolge sie Chancengleichheit sowie Geschlechtergerechtigkeit fördert und der Diskriminierung von Minderheiten entschieden entgegentritt.

|³ Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der accadis Hochschule Bad Homburg (Drs. 9896-10), Potsdam Mai 2010.

|⁴ Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Reakkreditierung der accadis Hochschule Bad Homburg (Drs. 4879-15), Bielefeld Oktober 2015.

Zusätzlich sind Aufgaben und Einsetzung einer bzw. eines Gleichstellungsbeauftragten im Qualitätsmanagementhandbuch geregelt.

Trägerin der Hochschule ist die „accadis Bildung GmbH“. Die geschäftsführende Gesellschafterin und Gründerin der Hochschule übt derzeit das Amt der Kanzlerin aus. Ein Familienmitglied der Gründerin fungiert ebenfalls als geschäftsführender Gesellschafter und ist außerdem als Professor an die Hochschule berufen worden. Die Satzung der Hochschule schließt eine Weisungsbefugnis der Kanzlerin bzw. des Kanzlers in akademischen Angelegenheiten explizit aus. Außerdem bestimmt die Satzung, dass Vertreterinnen und Vertreter der Trägerin nur in beratender Funktion an Sitzungen des Senats teilnehmen und auf Antrag eines Senatsmitgliedes ausgeschlossen werden können.

Die Satzung regelt darüber hinaus die Organe, Ämter und Gremien der Hochschule. Die Hochschulleitung wird gebildet aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler. Die Präsidentin bzw. der Präsident vertritt die Hochschule nach außen und ist für die akademischen Aspekte von Lehre und Forschung zuständig. Nicht zur Hochschulleitung zählen die bis zu drei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten (derzeit eingerichtet: eine Vizepräsidentin), von denen die dienstälteste Person die Präsidentin bzw. den Präsidenten vertritt.

Das zentrale Selbstverwaltungsorgan ist der Senat. In ihm sitzen die Präsidentin bzw. der Präsident (Vorsitz), fünf hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren und je eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des sonstigen wissenschaftlichen Personals, des nichtwissenschaftlichen Personals und der Studierenden. Der Senat entscheidet beispielsweise über die Bestellung bzw. Abberufung der akademischen Leitungsämter, Änderungen der Satzung und sonstiger Ordnungen, die Denomination auszuschreibender Professuren oder über den von der Trägergesellschaft vorgelegten Wirtschaftsplan.

2014 erhielt die accadis Hochschule die Systemakkreditierung. Derzeit befindet sie sich im Verfahren zur Systemreakkreditierung. Die Verantwortung für die Qualitätsstandards in Lehre und Forschung liegt gemäß Satzung in den Händen der Präsidentin bzw. des Präsidenten. Auf der operativen Ebene ist die bzw. der Qualitätsmanagementbeauftragte zuständig.

Im Frühjahrstrimester 2020 beschäftigte die Hochschule fünf Professorinnen und elf Professoren mit einem Stellenumfang von insgesamt 14,2 VZÄ (davon 0,4 VZÄ in der Hochschulleitung). Im akademischen Jahr 2018/19 deckten die Professorinnen und Professoren je nach Studiengang zwischen 56,7 % und 74,5 % der Lehrveranstaltungsstunden ab. Drei Berufungsverfahren laufen derzeit, sodass die Hochschule ab dem Wintertrimester 2020 mit 16,8 VZÄ rechnet. Das Berufungsverfahren ist in der Satzung, die dazu auf das Verfahren gemäß dem Hessischen Hochschulgesetz verweist, und in der Berufsordnungsordnung der Hochschule geregelt.

Die Lehrverpflichtung für eine Vollzeit-Professur beträgt an der accadis Hochschule regelmäßig 540 Lehrveranstaltungsstunden im Jahr. Von der Arbeitszeit sollen 45 % auf Lehre, 30 % auf Selbstverwaltung und 25 % auf Forschung entfallen. Reduktionen des Lehrdeputats können gewährt werden für Aufgaben in der Selbstverwaltung, Forschung, besondere Leistungen in Lehre, Transfer oder im Rahmen von Sonderprojekten (wie z. B. zur Digitalisierung an der Hochschule).

Sonstiges wissenschaftliches Personal stand im Frühjahrstrimester 2020 im Umfang von 8,1 VZÄ zur Verfügung. Dies soll sich in den kommenden Jahren nicht wesentlich verändern. Die Ausstattung mit nichtwissenschaftlichem Personal betrug 19 VZÄ und soll zukünftig leicht ansteigen.

Im Frühjahrstrimester 2020 waren insgesamt 531 Studierende eingeschrieben (Betreuungsrelation 1:37). Für die kommenden Jahre strebt die Hochschule ein nur geringfügiges Wachstum der Studierendenzahlen an, um ihr Selbstverständnis als „persönliche Hochschule“, die eine individuelle Betreuung garantiert, nicht zu gefährden. Im Wintertrimester 2019/20 bot die Hochschule 18 Bachelor- und 18 Masterstudiengänge an, wobei die Vollzeit- und die duale Variante jeweils als eigenständige Studiengänge akkreditiert sind. Bisher hat die Hochschule Bachelor/Master of Arts- und MBA-Studiengänge angeboten. Im Wintersemester 2020/21 führt sie zwei Bachelor of Science-Studiengänge ein. Weitere Studiengänge sind derzeit nicht geplant. Als profilbildende Merkmale des Studiums führt die Hochschule die Ausbildung von Führungskompetenz, den Praxisbezug und die Internationalität an. Beispielsweise absolvieren alle Studierenden, auch im dualen Studium, mindestens ein Auslandstrimester oder belegen alternativ ein Äquivalenzstudium, das z. B. Lehrveranstaltungen von Dozentinnen und Dozenten aus dem Ausland umfasst.

Das duale Bachelorstudium ist praxisintegrierend ausgestaltet. |⁵ Der Lernort Hochschule und der Praxislernort werden bspw. dadurch verzahnt, dass die verbindlichen Praxisphasen anhand inhaltlicher Vorgaben der Hochschule auszugestalten sind und die Lehrenden der Hochschule auch die Projektbearbeitung in der Praxisphase kontrollieren und unterstützen. Die Betreuung wird auch von Professorinnen und Professoren wahrgenommen. Zur Absicherung der Pflichten und Leistungen der Beteiligten werden Verträge geschlossen.

Das duale Masterstudium ist berufsintegrierend konzipiert. Der Verzahnung dienen die im Studienverlauf vorgesehenen vier betreuten Praxisprojekte im Betrieb des Kooperationspartners. Diese Studiengänge werden in der Außendarstellung von der accadis Hochschule sowohl als „duales Studium“ als auch als „berufs-

|⁵ Vgl. zur Systematisierung der Typen des dualen Studiums Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums. Positionspapier (Drs. 3479-13), Mainz Oktober 2013.

begleitendes Studium“ vermarktet, ohne dass sich die Organisation des Studiengangs dadurch unterscheidet.

Das Forschungsprofil der Hochschule wird durch ihre Schwerpunkte in den Bereichen Sportmanagement (z. B. Personalmanagement im Sport), Digital Business (z. B. Tokenomics) und Entrepreneurship (insb. Unternehmensgründung und Nachfolge) charakterisiert. Die Hochschulleitung, die aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren berufene und für die Organisation der Forschung verantwortliche Forschungsleitung und der Senat sowie dessen Forschungsausschuss legen die Forschungsstrategie fest. Die Schwerpunktbildung wird organisatorisch durch die Bildung von Forschungsgruppen getragen. Für den Schwerpunkt Entrepreneurship ist als organisatorische Weiterentwicklung ein In-Institut gegründet worden. Diese Entwicklung gilt als Blaupause für die anderen beiden Forschungsschwerpunkte.

Für 2019/20 betrug das Forschungsbudget, das sowohl die zusätzlich gewährten Mittel als auch die kalkulatorischen Forschungskosten umfasst, 355 Tsd. Euro (2017/18: 270 Tsd. Euro). Für 2020 sind Drittmittel i. H. v. 60 Tsd. Euro avisiert. |⁶

Zum Anreizsystem zählen neben der Grundausrüstung (z. B. 25 % der Arbeitszeit für Forschung) zusätzliche Reduktionen des Lehrdeputats (ca. 40 Trimesterwochenstunden verteilt auf das vergangene Studienjahr) und Honorierungen für eingeworbene Drittmittel. Die Forschungsgruppen erhalten ein Reise- und Konferenzbudget und werden durch sogenannte *Research Associates* unterstützt. Zu dieser Kategorie zählen Personen, die ein kooperatives Promotionsprogramm mit der Northumbria University (gradverleihende Einrichtung) absolvieren und an der accadis Hochschule gemeinsam mit Professorinnen und Professoren Forschungsteams bilden. Sie werden als wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der accadis Hochschule beschäftigt, die auch die Gebühren für das Promotionsprogramm der Northumbria University trägt.

Die Immobilie am einzigen Standort der Hochschule in Bad Homburg befindet sich im Eigentum der Betreiber. Der Hochschule stehen derzeit 1.800 qm Nutzfläche und weitere Flächen zum Hochschulwachstum zur Verfügung. In der Präsenzbibliothek, deren physischer Bestand 3.300 Werke umfasst, sind seit dem vorangegangenen Reakkreditierungsverfahren, in dem ein veralteter Lehrbuchbestand kritisiert wurde, die geforderten Aktualisierungen vorgenommen worden. Zu den elektronischen Ressourcen zählen EBSCO Business Source Premier, LexisNexis und Statista. Im Jahr 2019/20 betrug das Bibliotheksbudget 45 Tsd. Euro.

| ⁶ Mit weiteren 60 Tsd. Euro wird das accadis Institute of Entrepreneurship gefördert. Empfänger ist hier aber nicht die Trägerin der Hochschule (die accadis Bildung GmbH), sondern die accadis Hochschule Bad Homburg GmbH.

Die accadis Hochschule finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Diese betragen je nach Studiengang zwischen 390 und 1.400 Euro im Monat. In den zurückliegenden drei Geschäftsjahren konnte die Trägergesellschaft Überschüsse erzielen. Die Hochschule bietet ein Stipendienprogramm mit unterschiedlichen Reduktionen der Studiengebühren. Von Beginn des Studiums an wird über alle anfallenden Kosten informiert.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens geprüft, ob die accadis Hochschule Bad Homburg 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 accadis Hochschule den Anforderungen des Wissenschaftsrats an eine Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat spricht somit eine Reakkreditierung aus.

Seit der Institutionellen Reakkreditierung im Jahr 2015 hat sich die accadis Hochschule konstant weiterentwickelt und dabei auch die Auflagen aus dem vorangegangenen Verfahren umgesetzt. Es ist insbesondere festzustellen, dass die Rahmenbedingungen für Forschung sowie die insgesamt an der Hochschule erbrachten Forschungsleistungen dem Anspruch, der an eine Hochschule für angewandte Wissenschaften zu legen ist, entsprechen. Auch ist die Hochschule den Empfehlungen des Wissenschaftsrats gefolgt, etwa indem sie die Anzahl professoraler Stellen nicht nur absolut, sondern auch relativ zu den Studierendenzahlen erhöht hat.

Das fachliche Profil der auf betriebswirtschaftliche Studiengänge konzentrierten Hochschule ist klar gefasst. Die drei Schwerpunkte Sportmanagement, Entrepreneurship und Digital Business prägen sowohl Forschung als auch Lehre. Die hohe Bedeutung des Praxisbezugs im Profil der Hochschule kommt dadurch zum Ausdruck, dass die accadis Hochschule mit Kooperationspartnern insbesondere in der Region teilweise seit Jahren eng zusammenarbeitet und diese die Ausbildung der Studierenden positiv bewerten. Das Profilerkmal Internationalität wird dadurch unterstrichen, dass die accadis Hochschule allen Studierenden – auch im dualen Studienformat – die Chance auf internationale Erfahrungen gibt. Dass sie darauf achtet, dass das Netzwerk an Partnerhochschulen nicht zu groß ist, aber dafür vital bleibt, erscheint zielführend. Auch ist es plausibel, die

Studierendenzahlen nicht deutlich steigern zu wollen, da damit das Profilvermerkmal der „persönlichen Hochschule“ gefährdet werden könnte.

Die strategische Planung der Hochschule ist sehr an der bereits erreichten Position orientiert. Allerdings besteht in der dynamischen und dichten Hochschulandschaft des Rhein-Main-Gebiets die Notwendigkeit, eine stärker zukunftsorientierte Hochschulentwicklung anzustreben, um keine kompetitiven Nachteile zu riskieren. Insbesondere bestehen Potentiale zur strategischen Weiterentwicklung der Lehre.

Das Gleichstellungskonzept der Hochschule zeichnet sich dadurch aus, dass es sowohl der Förderung von Geschlechtergerechtigkeit dient als auch der Diskriminierung von Minderheiten entgegentritt. Als nachteilig erweist sich, dass in den Ordnungen der Hochschule nicht festgelegt ist, dass und wie die bzw. der Gleichstellungsbeauftragte an Berufungsverfahren zu beteiligen ist, selbst wenn in der Vergangenheit eine Beteiligung faktisch erfolgte.

Die *Governance* der Hochschule ist weitgehend hochschuladäquat. Die Interessen der Betreiber und der Hochschule stehen derzeit in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander. Die Hochschulleitung wird gebildet aus einer akademischen Vertretung (Präsident), die nicht an der Trägergesellschaft beteiligt ist, und der Betreiberin als Kanzlerin, die qua Satzung keine Weisungsbefugnis in akademischen Angelegenheiten besitzt und weder über Sitz noch Stimme im Senat verfügt. Sie übt auch ansonsten keine akademische Tätigkeit an der Hochschule aus. Anders stellt sich die Lage aber mit Blick auf den designierten Nachfolger in der Funktion des Kanzlers da, der ebenfalls geschäftsführender Gesellschafter der Trägerin ist, jedoch zusätzlich eine Professur an der accadis Hochschule innehat. Für die sich abzeichnende Konstellation fehlen derzeit Regelungen in der Satzung, die jegliche Einflussnahme auf die akademischen Belange über die Professur verhindern.

Die sonstigen akademischen Leitungsämter sind – mit einer Ausnahme – eindeutig mit ihren jeweiligen Kompetenzen sowie den Modalitäten zur Wahl bzw. Abwahl transparent in der Satzung geregelt. Hinsichtlich des Amtes der Vizepräsidentin bzw. des Vizepräsidenten besteht eine Unschärfe, da die Satzung bestimmt, dass sie bzw. er nicht zur Hochschulleitung zählt, jedoch die Präsidentin bzw. den Präsidenten vertritt. Außerdem prägt nicht die Vertretungsfunktion, wie sie in der Satzung vorgesehen ist, die gelebte Praxis. Vielmehr wird das Amt überwiegend für die Außenkommunikation der Hochschule genutzt.

Die Struktur der Hochschulorgane und -gremien ist wissenschaftsadäquat. Im Senat sind die Mitglieder der Hochschule angemessen vertreten und die Satzung weist ihm die Bedeutung des zentralen Selbstverwaltungsorgans zu. Seine Position wird insbesondere dadurch gestärkt, dass seine Mitsprache zum Entwurf des Wirtschaftsplans der Trägergesellschaft in Form eines Vetorechts stark ausgestaltet ist.

Das Qualitätsmanagement der systemakkreditierten Hochschule ist konsistent und effektiv. Während die Verantwortung fest in der Hochschulleitung verankert ist, wird die operative Durchführung von einem hauptberuflichen Qualitätsmanagementbeauftragten professionell koordiniert.

Die Personalausstattung der Hochschule stimmt mit dem institutionellen Anspruch und dem Profil der Hochschule überein. Die Ausstattung mit Professoren ermöglicht nicht nur eine vergleichsweise gute Betreuungsrelation, sondern auch eine mehrheitlich von Professorinnen und Professoren erbrachte Lehre. Hinsichtlich der fachlichen Kernbereiche mangelt es an einer Professur mit Schwerpunkt im Bereich Economics/Volkswirtschaftslehre. Jedoch hat die Hochschule versichert, mit bereits angelaufenen Berufungsverfahren Abhilfe zu schaffen.

Die in Satzung und Berufsordnung geregelten Berufungsverfahren sind, abgesehen von der zuvor bereits thematisierten und nicht hinreichend geregelten Beteiligung der oder des Gleichstellungsbeauftragten, wissenschaftsadäquat ausgestaltet. Mit der jüngeren Berufungspolitik hat die Hochschule gezeigt, dass sie ihre gewählten Schwerpunkte stärkt und dabei auch die Leistungsdimension Forschung berücksichtigt.

Das Lehrdeputat entspricht dem üblichen Niveau an Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Hervorzuheben ist, dass 25 % der Arbeitszeit für Forschung verwendet werden sollen und dass die Professorinnen und Professoren auch in der Betreuung von Praxisprojekten im dualen Studium tätig sind und dies mit dem Lehrdeputat verrechnet wird.

Das Studienangebot stimmt mit der fachlichen Profildarstellung der Hochschule überein. Die Anzahl der Studiengänge ist angesichts der vergleichsweise geringen Größe der Hochschule allerdings als hoch zu bewerten. Zwar vermag die Hochschule die Anzahl plausibel darzulegen, da unterschiedliche fachliche Vertiefungen der Betriebswirtschaftslehre und zudem fast alle Vertiefungen in einer Vollzeit- und einer dualen Variante als eigenständige Studiengänge akkreditiert sind und angeboten werden. Auch erscheint die Organisation aufgrund der Schnittmengen zwischen den einzelnen Studiengängen derzeit nicht überfordert. Allerdings kommt es zu einer gewissen Inkohärenz zwischen der internen Organisation der Studiengänge und der Außendarstellung. Dies fällt besonders im dualen Mastersegment auf. Hier wird ein und derselbe „duale“ Studiengang in der Außendarstellung einerseits als „dualer Studiengang“, andererseits als „berufsbegleitender Studiengang“ vermarktet.

Die Konzeption des dualen Bachelorstudiums überzeugt. Für die Verzahnung der Lernorte Hochschule und Betrieb sind sowohl geeignete strukturelle als auch inhaltliche Lösungen gefunden worden. Beispielsweise regeln und garantieren Verträge zwischen den Beteiligten umfassend gegenseitige Rechte sowie Pflichten und gestalten so auch transparent die finanzielle Beteiligung der

Praxispartner. Der wissenschaftliche Anspruch wird u. a. dadurch in geeigneter Weise zum Ausdruck gebracht, dass auch forschende Professorinnen und Professoren in der Betreuung der Praxisphasen eingesetzt werden.

Die strukturellen Rahmenbedingungen für Forschung wurden seit der vorangegangenen institutionellen Reakkreditierung verbessert. Die Hochschule hat ihr Forschungsbudget konstant erhöht. Mit der Forschungsleitung hat sie ein Amt eingeführt, das eine wichtige koordinierende Funktion in der Entwicklung der Forschung einnimmt. Es sind Forschungsschwerpunkte definiert worden, die mit dem institutionellen Anspruch und dem Profil der Hochschule korrespondieren und mittels Forschungsgruppen bzw. dem Forschungsinstitut adäquat institutionalisiert sind. Die Forschungsgruppen werden durch die *Research Associates* effektiv unterstützt. Entwicklungsbedürftig ist die Gewährung zusätzlicher und flexibler Freiräume für Forschung. Zwar sind Reduktionen des Lehrdeputats vereinzelt gewährt worden. Dies erfolgte aber als Einzelfallmaßnahme und nicht entlang eines transparent geregelten Verfahrens.

Hinsichtlich der Forschungsleistungen ist festzustellen, dass sie je nach Forschungsschwerpunkt unterschiedlich stark ausgeprägt sind und nicht alle dem Grad der Institutionalisierung eines Schwerpunktes entsprechen. So stechen die Leistungen der Forschungsgruppe Sportmanagement positiv heraus. Die Weiterentwicklung der Forschungsgruppen zu Forschungsinstituten, wie es von der accadis Hochschule für alle Schwerpunkte angestrebt wird, ist aber erst im Bereich Entrepreneurship erfolgt. Des Weiteren ist die Einwerbung öffentlicher Forschungsförderungen vergleichsweise gering.

Die räumliche und sächliche Ausstattung ist insgesamt als gut einzuschätzen. Die Immobilie im Besitz der Betreiber bietet zeitgemäße Lehr- und Lernräume und bisher ungenutzte Flächen, um zusätzlich entstehende Bedarfe aufzunehmen. Die Literatur- und Informationsversorgung ist angemessen. Zwar konnten Studierende der accadis Hochschule zum Zeitpunkt der Begutachtung aufgrund lizenzrechtlicher Änderungen nicht mehr wie zuvor auf elektronische Bestände der Universitätsbibliothek in Frankfurt Off-Campus zurückgreifen, die Hochschule hat aber durch die eigene Lizenzierung einer im Bereich der Betriebswirtschaftslehre einschlägigen und umfangreichen Datenbank Abhilfe geschaffen. Der physische Bestand ist, wie in einer Auflage des Wissenschaftsrats gefordert, aktualisiert worden. Nachteilig wirkt es sich aus Sicht der Studierenden aus, dass für einige für das Studium essentielle Software-Ressourcen kein Off-Campus-Zugriff besteht. Unabhängig davon konnten aber die Betreiber überzeugend vermitteln, dass sie sich der Chancen der Digitalisierung bewusst sind und dafür die notwendigen Investitionen tätigen.

Die finanzielle Entwicklung der Hochschule verläuft stabil. Sie finanziert sich fast ausschließlich über Studienentgelte und obwohl die tatsächlichen Einschreibezahlen in den vergangenen Jahren geringfügig hinter der prognostizierten Entwicklung zurückgeblieben sind, konnte die Trägerin Überschüsse erzielen. Positiv

fällt auf, dass die Hochschule bemüht ist, mit einem Stipendienprogramm ihre Zielgruppe zu erweitern und talentierte Studierende zu fördern.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit folgender Auflage:

_ Es muss über die Satzung bzw. Ordnungen der Hochschule ausgeschlossen werden, dass der Betreiber und designierte Kanzler in seiner Eigenschaft als Professor Funktionen gleich welcher Art in der akademischen Selbstverwaltung (etwa im Prüfungsausschuss) ausübt.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus für die weitere Entwicklung der accadis Hochschule folgende zentrale Empfehlungen aus:

_ Die Entwicklung der Hochschule sollte strategischer aufgestellt werden. Aufgrund der Profilschwerpunkte der Hochschule sollten dabei insbesondere die konzeptionelle Auseinandersetzung mit einer zeitgemäßen Hochschullehre sowie die Weiterentwicklung des internationalen Partnernetzwerkes im Mittelpunkt stehen.

_ Der Widerspruch zwischen dem satzungsmäßigen Ausschluss der Vizepräsidenten bzw. des Vizepräsidenten aus der Hochschulleitung bei gleichzeitiger Befugnis zur Vertretung der Präsidentin bzw. des Präsidenten sollte ausgeräumt werden. Im Zuge dessen sollten die Aufgaben des Vizepräsidentenamtes ausführlicher in der Satzung geregelt werden, um so die Kohärenz zwischen normativer Ordnung und Praxis zu erhöhen.

_ Hinsichtlich der Gleichstellung sollte in den Ordnungen festgelegt werden, dass und wie die bzw. der Gleichstellungsbeauftragte in Berufungsverfahren angemessen zu beteiligen ist.

_ Die angelaufenen Berufungsverfahren sollten umgesetzt werden und somit auch eine professorale Abdeckung des Fachs Economics/Volkswirtschaftslehre an der Hochschule ermöglicht werden.

_ Die Hochschule sollte mit Blick auf ihr Studienangebot die Kohärenz zwischen interner Organisation der Studiengänge und Außendarstellung erhöhen und dabei insbesondere auf die Praxis verzichten, ein und denselben Studiengang als zwei unterschiedliche Varianten zu vermarkten.

_ Das im Bereich Sportmanagement bereits erreichte Niveau sollte auch als Ziel für die Steigerung der Forschungsleistungen in den anderen Schwerpunktbereichen dienen. Dabei sollten auch die Bemühungen um forschungsbezogene Drittmittel nicht nachlassen, sondern erhöht werden. Außerdem sollte darauf geachtet werden, in der Forschungsförderung nicht einseitig auf die Weiterentwicklung der Schwerpunkte zu Forschungsinstituten zu setzen.

_ Die Hochschule sollte einen möglichst weitreichenden Off-Campus-Zugriff auf zentrale elektronische Ressourcen des Studiums bereitstellen.

_ Auch unabhängig von der eigenen und notwendigen Datenbanklizenzierung sollte die Hochschule die notwendigen Voraussetzungen schaffen, um ihren Angehörigen einen möglichst umfassenden Zugriff (inkl. Off-Campus) auf die Ressourcen der Universitätsbibliothek in Frankfurt a. M. zu ermöglichen.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat alle weiteren Anregungen und Einschätzungen der Arbeitsgruppe zu eigen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Reakkreditierung für zunächst fünf Jahre aus. Die Auflage ist innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Hessen, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der accadis Hochschule zur Erfüllung der Auflage zu unterrichten. Sollte die Auflage fristgerecht erfüllt werden, verlängert sich der Akkreditierungszeitraum um weitere fünf auf zehn Jahre.

Anlage: Bewertungsbericht
zur Institutionellen Reakkreditierung der
accadis Hochschule Bad Homburg

2020

Drs. 8574-20
Köln 03 08 2020

Bewertungsbericht	23
I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele	23
I.1 Ausgangslage	23
I.2 Bewertung	25
II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement	27
II.1 Ausgangslage	27
II.2 Bewertung	30
III. Personal	33
III.1 Ausgangslage	33
III.2 Bewertung	35
IV. Studium und Lehre	37
IV.1 Ausgangslage	37
IV.2 Bewertung	42
V. Forschung	45
V.1 Ausgangslage	45
V.2 Bewertung	47
VI. Räumliche und sächliche Ausstattung	49
VI.1 Ausgangslage	49
VI.2 Bewertung	50
VII. Finanzierung	52
VII.1 Ausgangslage	52
VII.2 Bewertung	53
Anhang	55

Bewertungsbericht

Die accadis Hochschule geht auf die 1980 gegründete Bad Homburger Akademie für Betriebswirtschaft und Fremdsprachen zurück. Seit 2007 ist sie als Hochschule staatlich anerkannt.

2010 sprach der Wissenschaftsrat die Institutionelle Erstakkreditierung und das Land die unbefristete staatliche Anerkennung aus. 2015 folgte die Institutionelle Reakkreditierung für fünf Jahre. Im Zuge dessen hatte die Hochschule acht Auflagen (zu Governance, Bibliotheksausstattung, Forschungsleistungen) zu erfüllen. Die Erfüllung der nach einem bzw. zwei Jahren zu erfüllenden Auflagen haben Land und Akkreditierungsausschuss geprüft und bestätigt. Die Auflage, dass der Wissenschaftsrat eine substantielle Verbesserung der Forschungsleistungen auf ein für Masterstudiengänge angemessenes Niveau erwarte und dazu geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen seien, die auch eine deutliche Steigerung des finanziellen Engagements des Trägers umfassen sollten, ist im vorliegenden Verfahren zu überprüfen.

I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE

I.1 Ausgangslage

Der institutionelle Anspruch der accadis Hochschule ist gemäß der unbefristeten staatlichen Anerkennung an einer Hochschule für angewandte Wissenschaften ausgerichtet. Sie vergibt die akademischen Grade Bachelor of Arts, Master of Arts und Master of Business Administration. Für das Wintertrimester 2020/21 |⁷ plant sie eine Erweiterung des Portfolios um den Bachelor of Science (im Bereich Business IT Consulting).

Das Profil ist wesentlich durch die betriebswirtschaftlichen Studiengänge geprägt. Ein besonders profilbildender Branchenschwerpunkt liegt im Sportmanagement. Seit der vergangenen Institutionellen Reakkreditierung sind zusätzliche betriebswirtschaftliche Spezialisierungen (wie etwa „Digital Business Management“, „International Health Care Management“, „Strategic Supply

⁷ Das akademische Jahr an der accadis Hochschule ist nicht in Semester, sondern in Trimester strukturiert. Das Frühjahrstrimester erstreckt sich von Januar bis April, das Sommertrimester von Mai bis Juli und das Wintertrimester von Oktober bis Januar.

Chain Management“) in Form von eigenständigen Studiengängen hinzugekommen.

Das Forschungsprofil ist von dem Anspruch geprägt, der Forschung ein hohes Gewicht für die Lehre einzuräumen und Synergien zwischen Forschung und Lehre zu nutzen. Hinsichtlich der Studienformate setzt die accadis Hochschule auf Präsenzstudien am einzigen Campus der Hochschule in Bad Homburg. Neben einer Vollzeitvariante werden fast alle Studienangebote auch in einer „dualen“ Variante angeboten. Zu den weiteren Profilerkmalen zählt, dass die Studierenden *Leadership Skills* erwerben und ausbauen sollen. Hierzu werden Methoden- und Kommunikationskompetenzen vermittelt. Über das *Studium Generale* und die Wirtschaftsethik soll der Blick „über den Tellerrand“ geworfen werden. Schließlich sieht die Hochschule gemäß ihrem Leitbild die Internationalität sowie den Praxisbezug als erhöht an im Vergleich zu konkurrierenden Studienangeboten.

Zur Zielgruppe gehören im Bachelorsegment gute bis sehr gute Studieninteressentinnen und -interessenten, die sich zu angehenden Nachwuchsführungskräften entwickeln wollen. Die Masterprogramme richten sich an Bachelorabsolventinnen und -absolventen sowie Berufstätige. Unternehmen/Organisationen werden einerseits mit dem Angebot dualer Studiengänge angesprochen, um sie in der Personalgewinnung und -weiterentwicklung zu unterstützen. Andererseits fungieren sie als Partner für die anwendungsorientiert ausgerichtete Forschung an der accadis Hochschule.

Aufgrund ihres in den Profilerkmalen formulierten Anspruchs bei gleichzeitig überschaubarer Größe erachtet die accadis Hochschule Kooperationen als wichtig. Für die Studierendenmobilität unterhält sie bereits seit den 1990er Jahren ein Netzwerk, das bewusst nicht zu groß, aber dafür lebendig sein soll. Die Newcastle Business School zählt zu den wichtigsten Partnerhochschulen. Mit ihr arbeitet die accadis Hochschule nach eigenen Angaben in der Forschung, der Lehrendenmobilität und in kooperativen Promotionsverfahren zusammen.

Ihrem Gleichstellungskonzept vom 25. November 2019 zufolge fördert die accadis Hochschule Chancengleichheit sowie Geschlechtergerechtigkeit und tritt der Diskriminierung von Minderheiten entschieden entgegen. Das Konzept nennt Ziele in der Gleichstellung hinsichtlich der Studierenden, des angestellten Personals, der Infrastruktur sowie der angeschlossenen Partnerinstitutionen. Aufgaben und Einsetzung der Gleichstellungsbeauftragten sind grundsätzlich im Qualitätsmanagementhandbuch geregelt. Im November 2019 waren fünf der 16 Professuren mit Frauen besetzt. Etwa 45 bis 60 % einer Studierendenkohorte sind weiblich.

Strategisch verfolgt die Hochschule das Ziel eines gesunden, nachhaltigen Wachstums. Dieses Ziel untergliedert sie in das Wachstum der Studierendenzahlen, die Steigerung der Bekanntheit, den Ausbau des Renommées und – als instrumentelle Dimension für die vorgenannten Aspekte – die Steigerung des

Umsatzes. Dabei sollen die Studierendenzahlen nur leicht wachsen, um das Profilmerkmal der „persönlichen Hochschule“ nicht zu gefährden. Die Konkretisierung erfolgt in einem jährlichen Strategieprozess der Hochschulleitung, welche dann die Entwicklungsrichtung im Rahmen von Professorentreffen, mit dem Senat und dem Beirat diskutiert.

1.2 Bewertung

Die accadis Hochschule ist eine etablierte und aktuell gut funktionierende Bildungseinrichtung, die sich in die hessische Hochschullandschaft einfügt. Im nunmehr zweiten Verfahren der Institutionellen Reakkreditierung hat sie gezeigt, dass sie sich konstant weiterentwickelt und Hinweisen zu Verbesserungsmöglichkeiten konsequent nachgeht. Dies gilt auch für den Leistungsbereich Forschung. Das vorangegangene Reakkreditierungsverfahren endete mit der Auflage, dass die Hochschule die Forschungsleistungen zu verbessern und dafür geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen hat. Diese Auflage ist im vorliegenden Reakkreditierungsverfahren zu überprüfen. Mit Blick etwa auf die erfolgten Berufungen, die Steigerung des Forschungsbudgets und die Forschungsleistungen sieht die Arbeitsgruppe die Auflage als erfüllt an (vgl. ausführlich Abschnitt V.).

Die Hochschule zeichnet ein klares Verständnis ihres institutionellen Anspruchs als Hochschule für angewandte Wissenschaften aus. Die in Angriff genommene Erweiterung des Portfolios um Bachelor of Science-Studiengänge ist nachvollziehbar und die verstärkte Vermittlung von quantitativen Methoden und IT-Kompetenzen in der Lehre insofern plausibel. Die Arbeitsgruppe weist darauf hin, dass auch Studierende in den etablierten Studiengängen hoffen, ebenfalls von dem zusätzlichen Angebot profitieren zu können.

Das fachliche Profil der durch betriebswirtschaftliche Studiengänge geprägten Hochschule ist weitgehend eindeutig ausgestaltet. Die Schwerpunktbildung in den Bereichen Sportmanagement, Entrepreneurship und Digital Business fällt hinreichend differenziert aus und wird sowohl in der Lehre als auch in der Forschung abgebildet. Hinsichtlich des potentiell sehr weiten Schwerpunktes Digital Business ist zu vermerken, dass die Auswirkungen auf die Finanzwirtschaft und (wirtschafts-)ethische Fragestellungen berücksichtigt werden. Die Hochschule wird darin bestärkt, die thematische Ausrichtung weiter zu fokussieren und dabei auch Themen wie den Online-Handel, Plattformökonomie oder Produktmanagement ins Auge zu fassen.

Auffallend ist, dass die Hochschule, welche die Lehre im Vordergrund ihres Angebots platziert, nicht stärker an aktuelle Diskurse zur Weiterentwicklung der Lehre anknüpft. Zwar konnte die Hochschule dank der jüngsten Investitionen in die digitale Infrastruktur ohne größere Einbußen im Lehrangebot auf Online-Lehre umstellen, als die Kontaktbeschränkungen im Frühjahr 2020 infolge der SARS-CoV-2-Pandemie griffen. Jedoch bedarf es nicht nur der Einführung von

Technik, sondern auch eines methodisch-didaktischen Verständnisses und konzeptionellen Prozesses, wie eine solche Technik in der Lehre effektiv eingesetzt werden soll. Hier ist die Auseinandersetzung mit Konzepten einer kompetenzorientierten Lehre, auch als Diskussionsbeitrag in Netzwerken für gute Praxis in der Lehre (bspw. Lehreⁿ), ausbaufähig. Ein abgestimmter didaktischer Ansatz, etwa in Form eines Leitbildes für die Lehre, ist daher zu empfehlen, damit die Hochschulangehörigen eine zusätzliche Chance zur Positionierung und Weiterentwicklung gewinnen, neue Lehrende sich rascher in der Hochschule einfinden und das maßgeblich über die Lehre transportierte Profil der Hochschule insgesamt an Schärfe gewinnt.

Die Zielgruppen sind klar definiert. Es gelingt der Hochschule, ihr Studienangebot sowohl an Personen auszurichten, die sich für Vollzeitstudiengänge interessieren, als auch an Personen, die dual bzw. berufsbegleitend studieren möchten.

Ein Gleichstellungskonzept ist vorhanden, die Tragfähigkeit ist aber aufgrund der Kompetenzausgestaltung der Gleichstellungsbeauftragten eingeschränkt. Weder im Gleichstellungskonzept noch in der Berufsordnung ist geregelt, dass und wie die bzw. der Gleichstellungsbeauftragte in Berufungsverfahren zu beteiligen ist. Das von der Hochschule vorgebrachte Argument, die Berufungskommissionen sollten in der Zusammensetzung flexibel gehalten und nicht durch zu viele funktionale Zugehörigkeiten eingeschränkt werden, ist grundsätzlich nachvollziehbar, vermag in diesem Zusammenhang jedoch nicht zu überzeugen. Im Zuge der nötigen Überarbeitung sollte die Hochschule auch prüfen, inwieweit das Verhältnis zum Senat angepasst werden sollte. Bisher besteht nur die Möglichkeit, dass die bzw. der Gleichstellungsbeauftragte sich an den Senat wendet, wenn ein Konflikt, der vor das Amt getragen wurde, nicht auflösbar ist. Es sollte geprüft werden, ob der Senat nicht satzungsmäßig dazu angehalten werden sollte, bei einschlägigen Themen die bzw. den Gleichstellungsbeauftragten anzuhören. Unabhängig von diesen normativen Schwachstellen konnte festgestellt werden, dass in der Praxis viele Aspekte der Gleichstellung gelebt werden und etwa die Gleichstellungsbeauftragte de facto an Berufungsverfahren beteiligt wurde. Aufgrund der Ausrichtung auf internationale Studierende finden beispielsweise auch Aspekte von *Diversity* ganz selbstverständlich Berücksichtigung.

Die accadis Hochschule ist insgesamt gut in ihr gesellschaftliches Umfeld eingebunden. Kooperationspartner insbesondere in der Rhein-Main-Region schätzen sie für die Ausbildung von Nachwuchskräften. Am Standort in Bad Homburg besteht ein lebendiger Austausch mit der Kommune und weiteren lokalen Akteuren, die sich auch für die Förderung der Forschung im Bereich Entrepreneurship an der Hochschule einsetzen. Ohne diese wichtigen Kooperationen zu vernachlässigen, sollte sich die accadis Hochschule stärker bemühen, zukünftig die wissenschaftlichen Kooperationen weiter auszubauen, um darüber beispielsweise auch die Zahl gemeinsamer Publikationen zu erhöhen.

Die von der Hochschule präsentierte strategische Planung ist an der Beibehaltung des Status quo orientiert und kann daher Gefahr laufen, wichtige Aspekte einer zeitgemäßen Hochschulentwicklung zu übersehen. Grundsätzlich erscheint es plausibel, dass die Hochschule nur ein geringfügiges Wachstum der Studierendenzahlen anstrebt, um ihre Strukturen und insbesondere profilbildenden Merkmale wie die persönliche Betreuung aller Studierenden nicht zu gefährden. Damit kann sich eine strategische Planung allerdings nicht begnügen. Die eher kleine accadis Hochschule ist in einem zunehmend umkämpften Marktumfeld darauf angewiesen, ihre Nischen zu finden und dauerhaft zu halten. Generell bedarf es daher stärker einer strategischen Entwicklungsplanung als adaptiver Reaktionen. Ein besonderer Hinweis soll hier der Weiterentwicklung der Internationalisierung an der Hochschule gelten. Es wird empfohlen, die Voraussetzungen für die Auswahl der Partnerhochschulen zu schärfen und klarer am eigenen Profil auszurichten. Das Kriterium der „persönlichen Hochschule“, das über das persönliche Netzwerk der Lehrenden eine Internationalisierung ausprägt, ist nachvollziehbar, jedoch vulnerabel, wenn es zu Personalwechseln kommt.

II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

II.1 Ausgangslage

Trägerin der Hochschule ist die „accadis Bildung GmbH“. |⁸ Die Hochschule versteht sich u. a. gemäß ihrem Leitbild als „Familienunternehmen“. Neben der Gründerin, Kanzlerin und geschäftsführenden Gesellschafterin (60 % Geschäftsanteile) ist ein Familienmitglied ebenfalls geschäftsführender Gesellschafter (40 % Geschäftsanteile). Der Charakter eines „Familienunternehmens“ ermöglicht nach Angaben der Hochschule Unabhängigkeit und Qualität, da sie ohne die Einbindung eines Bildungskonzerns oder Sponsors agieren kann.

Getrennt von der Hochschulträgersgesellschaft ist die „accadis Hochschule Bad Homburg gGmbH“. An ihr ist das accadis Institute of Entrepreneurship (In-Institut) angesiedelt, und sie vergibt die Stipendien der Hochschule. Mittelfristig soll die Trägerschaft der Hochschule auf die „accadis Hochschule Bad Homburg gGmbH“ übergehen.

|⁸ Die Hochschule wird verstanden als Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden. Bei der Trägereinrichtung handelt es sich in der Regel um eine Gesellschaft, die als juristische Person handlungsfähig im Sinne der Hochschule ist. Beim Betreiber handelt es sich dagegen in der Regel um eine oder mehrere natürliche Personen, eine Stiftung oder Gesellschaft, die als Anteilseigner der Trägereinrichtung neben akademischen Interessen auch andere zum Teil ebenfalls grundgesetzlich garantierte Rechte und Interessen haben kann bzw. können, die unter Umständen in einem Spannungsverhältnis zu den Interessen der Hochschule stehen. Vgl. hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015, S. 29.

Der Betreiberfamilie gehört ebenfalls die „accadis International School gGmbH“. An ihr sind die Angebote im primären und sekundären Bildungsbereich angesiedelt. Die accadis Hochschule kann teilweise auf deren Infrastruktur zurückgreifen.

Die Satzung i. d. F. vom 11. Juli 2019 regelt Organe und Gremien der Hochschule. Die Hochschule folgt damit eigenen Angaben zufolge dem Governance-Modell A des Wissenschaftsrats. |⁹ Demgemäß wird die Hochschulleitung von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten und einer Vertreterin bzw. einem Vertreter der Trägergesellschaft (Kanzlerin bzw. Kanzler) gebildet. Für das letztgenannte Amt schließt die Satzung eine Weisungsbefugnis in akademischen Angelegenheiten explizit aus. Unabhängig von der Anzahl der Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten (s. u.) sowie der operativ Mitarbeitenden der Trägergesellschaft wird die Hochschulleitung immer nur aus den genannten beiden Personen gebildet. Hierdurch wird nach Angabe der Hochschule die Ausgewogenheit zwischen Trägergesellschaft und Academia gewährleistet. Die Hochschulleitung ist für die Sicherstellung von Lehre und Forschung verantwortlich.

Die Präsidentin bzw. der Präsident vertritt die Hochschule nach außen und ist für die akademischen Aspekte von Lehre und Forschung (inkl. Qualitätssicherung) zuständig. Sie oder er ist Mitglied der Berufungskommissionen, wählt in Abstimmung mit den Studien- und Forschungsleitungen Gastdozentinnen und -dozenten aus und kann im Rahmen der in den Wirtschaftsplan eingestellten Mittel alle zum Betrieb der Hochschule notwendigen Rechtsgeschäfte tätigen. Die Wahl beginnt mit der Einsetzung einer Findungskommission durch die Hochschulleitung. Den Vorsitz führt der Vorsitz der Geschäftsführung der Trägergesellschaft. Außerdem benennen Senat und die Trägergesellschaft jeweils zwei Mitglieder. Die Wahl erfolgt auf Vorschlag der Findungskommission im Senat. Bei verfehlter absoluter Mehrheit beginnt das Findungsverfahren erneut. Die Amtszeit beträgt fünf Jahre. Die Möglichkeit zur Wiederwahl ist zwar nicht in der Satzung erwähnt, aber gleichwohl möglich.

Die Studienleiterin bzw. der Studienleiter ist im Rahmen der Vorgabe der Hochschulleitung verantwortlich für die Entwicklung der Lehre und für die Organisation des Lehrbetriebs. Sie oder er stammt aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren und wird vom Senat für eine Amtszeit von fünf Jahren eingesetzt. Derzeit nimmt der Präsident das Amt wahr.

Die Forschungsleiterin bzw. der Forschungsleiter ist im Rahmen der Vorgaben der Hochschulleitung verantwortlich für die Entwicklung der Forschung und die Organisation des Forschungsbetriebs. Sie oder er stammt aus dem Kreis der

|⁹ Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen, a. a. O., S. 43.

Professorinnen und Professoren und wird vom Senat für eine Amtszeit von fünf Jahren eingesetzt.

Die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident mit den meisten Dienstjahren vertritt die Präsidentin bzw. den Präsidenten. Gemäß der Regelung in der Satzung zählt sie bzw. er nicht zur Hochschulleitung. Die Einsetzung folgt auf Vorschlag der Trägergesellschaft durch den Senat. |¹⁰ Es können bis zu drei Ämter eingerichtet werden (Stand Juni 2020: eine Vizepräsidentin).

Die Inhaberinnen bzw. Inhaber aller vorgenannten Ämter können vom Senat mit einer Dreiviertelmehrheit abberufen werden. Die Trägergesellschaft kann eine Abberufung initiieren, die einer Zustimmung des Senats mit einfacher Mehrheit bedarf.

Der Senat ist die Vertretung der Mitglieder der Hochschule. Über ihn soll gemäß Satzung gewährleistet werden, dass die Grundsätze des Hessischen Hochschulgesetzes sinngemäß Anwendung finden und für das akademische Personal die Freiheit von Forschung und Lehre garantiert wird. Gegen seine Beschlüsse kann die Trägergesellschaft ein begründetes Veto einlegen, wenn sie ihre wirtschaftlichen und strategischen Interessen gefährdet sieht. Der Senat beschließt über:

- _ den Vorschlag der Findungskommission zur Wahl der Präsidentin bzw. des Präsidenten;
- _ den Vorschlag der Trägergesellschaft zur Einsetzung in ein Vizepräsidentenamt;
- _ Denomination neu einzusetzender Professuren;
- _ Einsetzung von Berufungskommissionen;
- _ Berufungsvorschläge;
- _ Bestellung von Studien- und Forschungsleiterinnen und -leitern;
- _ Studiengangsentwicklung;
- _ Forschungsplan;
- _ Satzung, Studien- und Prüfungsordnungen, Qualitätsmanagement-Handbuch.

Außerdem besitzt er ein Vetorecht bzgl. des von der Trägergesellschaft vorgelegten Wirtschaftsplans.

Der Senat wird gebildet aus:

- _ der Präsidentin bzw. dem Präsidenten (Vorsitz);
- _ fünf hauptamtlichen Professorinnen bzw. Professoren;
- _ einer Vertretung des sonstigen wissenschaftlichen Personals;
- _ einer Vertretung des nichtwissenschaftlichen Personals;
- _ einer Vertretung der Studierenden.

|¹⁰ Die Hochschule hat angekündigt, im Nachgang zur Begutachtung das Vorschlagsrecht in der Satzung zu ändern. Fortan soll es nicht mehr die Trägergesellschaft, sondern die Hochschulleitung sein, die Personen für ein Vizepräsidentenamt vorschlägt.

Die Wahl erfolgt durch die jeweiligen Gruppen. Die Amtszeit beträgt fünf Jahre. Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft können mit beratender Stimme teilnehmen. Auf Antrag kann der Senat mit absoluter Mehrheit beschließen, die Teilnahme der Trägervertretung auszuschließen.

Der Senat bildet einen Aufnahme- und einen Prüfungsausschuss. Dem Prüfungsausschuss gehören drei Professorinnen bzw. Professoren, die Leitung der Studien- und Prüfungsorganisation und eine Vertretung der Studierenden an. Darüber hinaus kann der Senat einen Lehr- und Studienausschuss für die Entwicklung der Curricula und einen Forschungsausschuss zur Stärkung der Forschung bilden, ansonsten aber diese Kompetenzen auch selbst ausüben (Stand Juni 2020: ein Forschungsausschuss).

Der Beirat berät die Hochschulleitung bei der Realisierung ihrer Ziele, bringt die Perspektive der Wirtschaft bei der Konzeption des Studienangebots ein und gibt Anregungen für die Entwicklung der Forschung. Der Beirat umfasst acht bis fünfzehn ehrenamtliche Mitglieder. Sie werden von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten vorgeschlagen, vom Senat bestätigt und von der Hochschulleitung berufen. Die Amtszeit beträgt fünf Jahre.

Die Aufbauorganisation der Hochschule unterscheidet fünf funktionale Fachbereiche: „Management and Strategy“, „Finance and Accounting“, „Marketing and Media“, „Economics and Law“ und „Communication Skills“. Ihnen können Fachbereichsleitungen vorstehen, die von der Trägergesellschaft vorgeschlagen und vom Senat eingesetzt werden können. |¹¹

Das Qualitätsmanagement an der accadis Hochschule wurde im Rahmen der 2014 erfolgten Systemakkreditierung der Hochschule überprüft. Gleichzeitig zum Verfahren der Institutionellen Reakkreditierung befand sich die Hochschule im Verfahren der Systemreakkreditierung. Die Verantwortung für die Qualitätsstandards in Lehre und Forschung liegt gemäß Satzung in den Händen der Präsidentin bzw. des Präsidenten. Grundlegend regelt das Qualitätsmanagement-Handbuch (Stand: November 2019) das Qualitätsverständnis, die Organisations- und Entscheidungsstrukturen, Akteure, Prozesse u. a. m. Auf der operativen Ebene ist die bzw. der Qualitätsmanagementbeauftragte für die Sicherstellung der Funktionsfähigkeit und die optimierende Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems verantwortlich.

II.2 Bewertung

Grundsätzlich verfügt die accadis Hochschule über eine hochschuladäquate *Governance*. Darüber hinaus hat sie in den vorangegangenen Verfahren der Insti-

| ¹¹ Die Hochschule hat im Nachgang zur Begutachtung das Vorschlagsrecht in der Satzung geändert. Fortan ist es nicht mehr die Trägergesellschaft, sondern die Hochschulleitung, die Personen für die Fachbereichsleitung vorschlägt.

tutionellen Akkreditierung – wie auch mit ihrer Systemakkreditierung – unter Beweis gestellt, dass sie einer Optimierung der Strukturen und Prozesse entgegenstrebt. Die in diesem Abschnitt geäußerte Kritik bezieht sich entsprechend auf Einzelaspekte, in denen die ansonsten positiv bewertete Institutionalisierung noch nicht erreicht ist.

Die Interessen der Betreiber und der Hochschule sind ausgewogen ausgestaltet. Der Gesellschaftervertrag enthält keine Regelungen der Hochschule, die Widersprüche zur Satzung (Grundordnung der Hochschule) aufwerfen. Die Hochschulleitung setzt sich derzeit zusammen aus einer akademischen Vertretung (Präsident) ohne geschäftliche Interessen an der Trägergesellschaft und der Betreiberin als Kanzlerin, die nicht über Sitz und Stimme im Senat verfügt und auch ansonsten keine akademische Verantwortung an der Hochschule übernimmt. Neben der Zusammensetzung der Hochschulleitung trägt zum Gleichgewicht der Interessen bei, dass die Satzung eine Weisungsbefugnis der Kanzlerin bzw. des Kanzlers in akademischen Angelegenheiten explizit ausschließt.

Mit der avisierten Nachfolge in der Geschäftsführung stellt sich die Situation jedoch anders dar, da der Betreiber und designierte Kanzler derzeit auch Professor an der accadis Hochschule ist. Zwar regelt die Satzung bereits, dass Trägervertreter nur in beratender Funktion am Senat teilnehmen und auf Antrag eines Senatsmitgliedes ausgeschlossen werden können. Es muss über die Satzung bzw. Ordnungen der Hochschule ausgeschlossen werden, dass der Betreiber und Kanzler gleichzeitig in seiner Eigenschaft als Professor Funktionen gleich welcher Art in der akademischen Selbstverwaltung ausübt oder sonstigen Einfluss auf die akademischen Belange der Hochschule nehmen kann (etwa über den Prüfungsausschuss). Wenn auf diese Weise gesichert ist, dass sich seine professorale Tätigkeit auf Lehre und Forschung beschränkt und auch weiterhin tatsächlich ausgeübt wird, ist ein Ruhenlassen der Professur nicht erforderlich.

Die beabsichtigte Übertragung der Trägerschaft der Hochschule auf eine gemeinnützige GmbH konnte plausibel dargelegt werden. Mit ihr folgen die Betreiber, die bereits über Erfahrungen mit gemeinnützigen Angeboten in anderen Bildungssektoren verfügen, einem durchaus im nichtstaatlichen Hochschulsektor vertretenen Geschäfts- und Organisationsmodell.

Die Aufgaben und Kompetenzen der Organe, akademischen Gremien und Ämter der Hochschule sind weitgehend eindeutig in der Satzung festgelegt. Das Amt der Präsidentin bzw. des Präsidenten, welchem die akademische Leitung der Hochschule zusteht, ist transparent geregelt. Allerdings ist der amtierende Präsident auch Professor, Vorsitzender des Senats und der Berufungskommissionen, Leiter der Forschungsgruppe Sports Management und Mitglied des Prüfungsausschusses sowie des Aufnahmeausschusses. Auch wenn er für die Leitungsfunktion eine Deputatsreduktion erhält, empfiehlt die Arbeitsgruppe, dass die Anzahl der Ämter – wie auch in der Begutachtung angekündigt – reduziert werden sollte.

Eine gewisse Unschärfe kennzeichnet die Darstellung des Vizepräsidentenamtes. Gemäß Satzung ist das Amt nicht Teil der Hochschulleitung, gleichzeitig soll die Amtsträgerin bzw. der Amtsträger jedoch die Präsidentin bzw. den Präsidenten vertreten. Die gelebte Praxis hat weniger die Vertretungsfunktion im Blick, sondern ist an der aktuellen Amtsinhaberin und dem Arbeitsgebiet *External Relations* ausgerichtet. Der Widerspruch zwischen dem Ausschluss des Amtes aus der Hochschulleitung und der Berechtigung, die Präsidentin bzw. den Präsidenten zu vertreten, sollte aufgelöst werden. Außerdem sollte die Hochschule im Sinne ihrer Glaubwürdigkeit eine eindeutige und konsistente Ausgestaltung des Amtes sowohl in der Satzung als auch in der Praxis vornehmen.

Die Kompetenzen der Organe und Gremien in akademischen Angelegenheiten sind angemessen. Es war in der Begutachtung eine gewisse Tendenz festzustellen, informelle Wege auf der Suche nach Lösungen zu beschreiten, obwohl Strukturen zur Verfügung stehen. Diese Tendenz ist solange unbedenklich – und bei einer kleineren Hochschule verständlich – wie trotz informeller Absprachen die formellen Strukturen und Prozesse gewahrt bleiben. Dies ist augenscheinlich bei der accadis Hochschule der Fall. Um der tatsächlichen Praxis nachzukommen, sollte auch in der Grundordnung geregelt werden, dass eine Wiederwahl in den Hochschulleitungsämtern möglich ist.

Die in der Satzung geregelten Kompetenzen des Senats gewährleisten, dass er die Rolle des zentralen Selbstverwaltungsorgans der Hochschule einnimmt. So beschließt er beispielsweise Änderungen der Satzung oder der Studien- und Prüfungsordnung, entscheidet über den Vorschlag der Findungskommission zur Wahl der Präsidentin bzw. des Präsidenten und bestellt die sonstigen akademischen Leitungsämter. Er gewinnt vor allem dadurch an Einfluss, dass er über ein effektives Vetorecht in Bezug auf den von der Trägergesellschaft vorgelegten Wirtschaftsplan verfügt.

Die Zusammensetzung des Senats garantiert, dass alle Mitglieder der Hochschule in angemessener Weise an der akademischen Selbstverwaltung beteiligt werden. Die Professorinnen und Professoren verfügen über eine strukturelle Mehrheit an Stimmen selbst für den Fall, dass die Präsidentin bzw. der Präsident (Vorsitz im Senat) nicht dem Professorium angehört. Dass die Präsidentin bzw. der Präsident der Hochschule neben dem Vorsitz auch eine Stimme im Senat führt, stellt insofern kein Problem dar, als der amtierende Präsident keine Beteiligung an der Trägergesellschaft hat und somit nicht Betreiber der Hochschule ist. Mit Blick auf die fünfjährige Amtszeit der Senatsmitglieder ist festzustellen, dass die Länge zwar mit der Amtszeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten korrespondiert, jedoch für das studentische Mitglied zu lange bemessen ist. Hier empfiehlt die Arbeitsgruppe eine Alternative, die sich zeitlich eher an dem orientiert, was Studierende eines zwei- oder dreijährigen Studiengangs regelmäßig in ein Ehrenamt investieren können.

Die Zusammensetzung des Beirats, welcher aktiv an der Hochschulentwicklung beteiligt ist, reagiert auf Veränderungen in der Schwerpunktbildung der accadis Hochschule, etwa indem Personen aus den Bereichen Sportmanagement und IT-Business aufgenommen wurden. Diese auch durch die Festlegung einer Amtszeit begünstigte Fähigkeit zur Regeneration und Anpassung fällt ebenso positiv auf wie die überwiegend reputable Besetzung des Gremiums. Zudem spricht für die Attraktivität der Hochschule, dass sich Alumni im Beirat engagieren. Allerdings wird empfohlen, Schwerpunktbereiche nicht nur mit Alumni der accadis Hochschule abzudecken, um möglichst originäre externe Erfahrung für die Hochschule nutzbar machen zu können.

Das Qualitätsmanagement an der accadis Hochschule ist vorbildlich und strategisch aufgestellt. Ungewöhnlich für eine Hochschule dieser Größe ist, dass sie den Aufwand einer Systemakkreditierung auf sich genommen hat. |¹² Die Verantwortung und die Zuständigkeiten für das Qualitätsmanagement sind im Qualitätsmanagement-Handbuch eindeutig geregelt. Mit dem hauptberuflichen Referenten in der Hochschulleitung als Qualitätsmanagementbeauftragtem steht geeignetes Personal für die Aufgabe zur Verfügung.

Der Organisationsaufbau ist durch die fünf Fachbereiche geprägt, die eine effektive Untergliederung sowohl für die Forschung als auch die Lehre darstellen.

III. PERSONAL

III.1 Ausgangslage

Zum Frühjahrstrimester 2020 waren an der accadis Hochschule fünf Professorinnen und elf Professoren mit einem Stellenumfang von 14,2 VZÄ (davon 0,4 VZÄ der Hochschulleitung zugeordnet) beschäftigt. Die Anstellung erfolgt grundsätzlich unbefristet. Im Wintertrimester 2020/21 soll die Ausstattung auf 16,8 VZÄ anwachsen. |¹³ Danach ist zunächst kein weiterer Aufwuchs geplant.

Die Lehrverpflichtung für eine Vollzeit-Professur beträgt regelmäßig 540 Lehrveranstaltungsstunden im Jahr. Gemäß Selbstbericht der Hochschule sollen im Mittel 45 % der Arbeitszeit auf Lehre, 30 % auf Selbstverwaltung und 25 % auf Forschung entfallen. Aufgrund ihrer überschaubaren Anzahl an Studierenden in einzelnen Studiengängen sieht die Hochschule die Notwendigkeit, hinsichtlich der konkreten Kapazitätsaufteilung im individuellen Fall flexibel zu agieren. Deputatsreduktionen können gewährt werden für Aufgaben in der Selbstverwaltung (z. B. Präsidium, Studienleitung, Gleichstellung), Forschung (Forschungsleitung, Projektverantwortung, Akquise), besondere Leistungen in der

| ¹² Über den Ausgang der Systemreakkreditierung hat die Arbeitsgruppe aufgrund des parallellaufenden Verfahrens keine Kenntnis.

| ¹³ Der Aufwuchs umfasst eine Professur für „Sports Finance and Sports Economics“, eine Professur für „Entrepreneurship“ und eine Professur für „Digital Marketing“.

Lehre (z. B. Betreuung dualer Praxisprojekte, die nicht in Trimesterwochenstunden angegeben werden), Transfer (*Corporate Relations*, Akquise Praxisprojekte) oder Sonderprojekte (z. B. zur Digitalisierung an der Hochschule). Im Wintertrimester 2019/20 sind hochschulweit Reduktionen im Umfang von 136 Lehrveranstaltungsstunden gewährt worden.

Das Berufungsverfahren ist in der Satzung, die dazu auf das im Hessischen Hochschulgesetz geregelte Verfahren verweist, und in der Berufsordnung der Hochschule geregelt. Über die Denomination neu einzurichtender Professuren entscheidet der Senat. Der betreffende Fachbereich legt einen Ausschreibungstext der Präsidentin bzw. dem Präsidenten vor, die bzw. der die Ausschreibung vornimmt. Der Berufungsvorschlag wird von einer vom Senat eingesetzten Berufungskommission erarbeitet. Sie setzt sich zusammen aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten, zwei Professorinnen bzw. Professoren der accadis Hochschule, einer Professorin bzw. einem Professor einer anderen Hochschule und einer Vertretung der Studierenden der accadis Hochschule. Die Berufungskommission sichtet die Bewerbungen und führt öffentliche Probevorlesungen durch bzw. greift auf die Ergebnisse von einem Trimester dauernden Probelehraufträgen zurück. Sofern sie nicht in der Berufungskommission vertreten ist, nimmt die Forschungsleitung Stellung zu den potentiellen Beiträgen zur Forschung an der accadis Hochschule. Die Berufungskommission macht einen Berufungsvorschlag, der vom Senat bestätigt wird. Die Leitung des betreffenden Fachbereichs kann einen abweichenden Vorschlag vorlegen, wobei der Senat entscheidet. Die oder der Vorsitzende des Senats beantragt die Verleihung des Professorentitels bei der zuständigen Behörde und die Trägergesellschaft schließt den Arbeitsvertrag.

Zum sonstigen hauptberuflichen wissenschaftlichen Personal zählen einerseits die in der Lehre tätigen Dozentinnen und Dozenten (insb. IT und Fremdsprachen) sowie andererseits die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Doktorandinnen und Doktoranden. Letztere bilden gemeinsam mit Professorinnen und Professoren sogenannte Forschungsteams, welche die Forschungsschwerpunkte bearbeiten und die Auftragsforschung ausführen. Insgesamt stehen im Wintertrimester 2019/20 Stellen im Umfang von 8,1 VZÄ zur Verfügung. Diese Ausstattung soll sich in den kommenden Jahren nicht wesentlich verändern.

Im akademischen Jahr 2018/19 deckten Professorinnen und Professoren je nach Studiengang zwischen 56,7 % und 74,5 % der Lehrveranstaltungsstunden ab. Externe Lehrbeauftragte hatten in diesem akademischen Jahr einen Anteil an der Lehre je nach Studiengang zwischen 7,8 % und 23,5 %.

An Lehrbeauftragte, die in einem großen Umfang an der accadis Hochschule tätig sind und grundlegende Studieninhalte (z. B. *Economics*) abdecken, werden die gleichen Qualifikationsanforderungen gestellt wie an das hauptberufliche Professorium der accadis Hochschule. Kleinere, ergänzende Lehraufträge setzen

eine niedrigere Qualifikation voraus. Die Tätigkeit der Lehrbeauftragten wird von der Fachbereichsleitung oder der bzw. dem Modulverantwortlichen beauftragt und ist in die Lehrevaluation eingebunden. Teilweise werden Lehraufträge als *Visiting Professorships* an Angehörige kooperierender Hochschulen im Ausland (z. B. Northumbria University) vergeben.

Nichtwissenschaftliches Personal ist im Frühjahrstrimester 2020 mit einem Stellenumfang von 19 VZÄ an der Hochschule beschäftigt. Bis 2022/23 soll die Ausstattung leicht auf 21 VZÄ ansteigen. Zu den Tätigkeiten zählen Geschäftsführung, Studien- und Prüfungsorganisation, Studierendenmobilität, Corporate Relations, Hochschulmarketing, IT-Management, Personal oder Finanzen.

III.2 Bewertung

Insgesamt haben die im Rahmen der Begutachtung angehörten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine hohe Zufriedenheit mit „ihrer Hochschule“ zum Ausdruck gebracht. Das Kollegium der Lehrenden ist ausgewogen zusammengesetzt aus Personen, die schon seit vielen Jahren an der accadis Hochschule wirken und damit die Fähigkeiten der Hochschule in der Mitarbeiterbindung demonstrieren, sowie Personen, die erst jüngst im Zuge der Schwerpunktbildung dazugestoßen sind. Die fachlichen Kernbereiche des derzeitigen Lehrangebots sind derzeit weitgehend durch Professuren abgedeckt. Der Bereich Volkswirtschaftslehre bzw. *Economics* wird allerdings mit einem Lehrauftrag abgebildet. Die Arbeitsgruppe erwartet, dass die Hochschule ihre Ankündigung, diese Praxis mit den angelaufenen Berufungsverfahren zu ändern, tatsächlich umsetzt.

Es wird dringend empfohlen, die zuvor angesprochene Institutionalisierung des Lehrverständnisses (etwa im Sinne eines Leitbildes Lehre, vgl. Abschnitt I.) auch dafür zu nutzen, um das *Onboarding* in die Hochschule eintretender Lehrender weiter zu stärken.

Die accadis Hochschule verfügt mit Blick auf die beschäftigten Professorinnen und Professoren über einen in quantitativer Hinsicht angemessen dimensionierten akademischen Kern. Die Stellenausstattung mit 14,2 VZÄ im Frühjahrstrimester 2020 überschreitet das Maß, dass der Wissenschaftsrat für Hochschulen mit Masterstudiengängen mindestens fordert (zehn VZÄ) und steht somit im Einklang mit dem institutionellen Anspruch der Hochschule. Die positive Bewertung der professoralen Ausstattung, die im Laufe des Jahres 2020 weiter zunehmen soll, basiert auch darauf, dass in allen Studiengängen im Studienjahr 2018/19 die Lehre mehrheitlich von Professorinnen und Professoren erbracht wurde. In einzelnen Studiengängen wurde die 50 %-Quote dabei deutlich überschritten. Außerdem ermöglicht die professorale Ausstattung der Hochschule eine vergleichsweise gute Betreuungsrelation von 1:37 (Wintertrimester 2019/20). Sofern aber neue Schwerpunkte erschlossen oder die Forschungsleistungen gerade in den Schwerpunkten erhöht werden sollten, die bisher noch hinter den

Leistungen des Schwerpunktes Sportmanagement zurückbleiben (vgl. Abschnitt V.), können zusätzliche professorale Ressourcen notwendig werden.

Die Lehrverpflichtung der Professorinnen und Professoren von regelmäßig 540 Lehrveranstaltungsstunden im Jahr bewegt sich im Rahmen dessen, was an Hochschulen für angewandte Wissenschaften üblich ist. Zudem entspricht die gewöhnliche Aufteilung der vertraglich geschuldeten Arbeitszeit auf Lehre, Forschung und Verwaltung dem institutionellen Anspruch der accadis Hochschule. Mit der Zuweisung von 25 % der Arbeitszeit an die Forschung hat die Hochschule ein deutliches Zeichen zur Förderung dieses Leistungsbereichs gesetzt. Weiterhin fällt positiv auf, in welchem Maße die Hochschule Reduktionen des Lehrdeputats gewährt. Mit Reduktionen, die für die Betreuung von Praxisprojekten der Studierenden gewährt werden, unterstreicht sie ihr wesentlich durch die dualen Studiengänge geprägtes Profil. Es ist auch ersichtlich, dass bereits für Forschungszwecke Reduktionen erteilt wurden und z. B. die Inhaberin des Amtes der Forschungsleitung eine Reduktion im Umfang von regelmäßig sechs Trimesterwochenstunden erhalten hat. Allerdings sollte die Gewährung von temporären Freiräumen für Forschungsvorhaben systematischer und transparenter ausgearbeitet werden (vgl. hierzu Abschnitt V.).

Das quantitative Verhältnis von Vollzeit- und Teilzeitprofessuren ist angemessen. Es wird begrüßt, dass nur weniger als ein Drittel der Professorinnen und Professoren mit einem verminderten Stellenanteil an der Hochschule beschäftigt ist.

Das am Hessischen Hochschulgesetz orientierte Berufungsverfahren ist weitestgehend wissenschaftsgeleitet und transparent in Berufsordnung und Satzung geregelt. Der Senat nimmt eine angemessene Rolle ein, indem er über die Denominationen der zu besetzenden Professuren beschließt und die Berufungskommissionen einsetzt. Die Professorinnen und Professoren verfügen über eine strukturelle Mehrheit in den Berufungskommissionen, der keine Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft angehören. Ungewöhnlich ist, dass in Berufungsverfahren häufig hohen Wert auf erfolgreich durchgeführte Probelehraufträge gelegt wird. Da es der accadis Hochschule hierbei um die sorgfältige Auswahl geht, kommt ihre Absicht zum Ausdruck, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler langfristig an sich zu binden. Die Einbindung externer professoraler Expertise in Berufungsverfahren ist gewahrt. Allerdings ist normativ zu klären, dass und auf welche Weise die Gleichstellungsbeauftragte an Berufungsverfahren mitwirkt (vgl. Abschnitt I.).

Die Ausstattung mit sonstigem wissenschaftlichen Personal korrespondiert mit dem institutionellen Anspruch wie dem Profil der Hochschule. Bspw. kann das Profilvermerkmal Internationalität dadurch gefördert werden, dass Dozentinnen für verschiedene Fremdsprachen und Kommunikationskompetenzen beschäftigt werden. Auch die Arbeit der EDV-Dozentur wird von externen Partnern hervorgehoben, welche die IT-Kompetenzen der Studierenden loben. Die Arbeitsgruppe empfiehlt zu prüfen, ob die Studierenden mehr in gängigen Literatur-

verwaltungsprogrammen geschult werden können. Zu würdigen ist auch die Kategorie der *Research Associates*, die nach der vorangegangenen Reakkreditierung geschaffen wurde. Mit der Kategorie werden Doktorandinnen und Doktoranden im kooperativen Postgraduiertenprogramm auch zur Stärkung der Forschung an der Hochschule eingesetzt.

Korrespondierend mit der positiven Einschätzung der Ausstattung mit Professuren fällt die Bewertung des Einsatzes von externen Lehrbeauftragten aus. Sie decken nur einen vergleichsweise geringen Teil der Trimesterwochenstunden ab, ihr Einsatz weist aber eine hohe Qualität auf. Sie stammen entweder aus der Berufspraxis und ermöglichen es der Hochschule, auch in den nicht-dualen Studiengängen eine wichtige Brücke zu schlagen, oder sie entstammen dem Professorium anderer Hochschulen, um spezifische Module abzudecken. Dabei sind die Lehrbeauftragten in das Qualitätsmanagement der Hochschule eingebunden und werden mit Hilfe eines Handbuchs auf ihren Einsatz vorbereitet.

Die Ausstattung mit nichtwissenschaftlichem Personal im Umfang von 19 VZÄ im Wintertrimester 2019/20 ist offenbar angemessen. Die Hochschule geht nicht davon aus, dass in den kommenden Jahren ein größerer Aufwuchs erfolgt. Es gibt auch keine Hinweise darauf, dass Aufgaben in der Hochschule, die üblicherweise von diesem Personal abgebildet werden, unzureichend wahrgenommen würden.

IV. STUDIUM UND LEHRE

IV.1 Ausgangslage

Im Frühjahrstrimester 2020 waren insgesamt 531 Studierende eingeschrieben. Angesichts der Ausstattung mit Professuren ergibt sich dadurch eine Betreuungsrelation von 1:37. Im Berichtszeitraum für die vorangegangenen Institutionelle Reakkreditierung (Wintertrimester 2014/15) zählte die Hochschule 549 Studierende. Seitdem hat sich der Anteil der Masterstudierenden an der Gesamtstudierendenzahl erhöht. Bis zum Wintertrimester 2022/23 soll die Zahl der Studierenden auf 603 steigen. Die Zuwächse sollen auch mit der Erweiterung des Portfolios im Bereich Business IT Consulting generiert werden.

Das Studienangebot umfasst im Wintertrimester 2019/20 die Studiengänge: |¹⁴

- _ General Management (B.A., Vollzeit, 43 Studierende)
- _ General Management (B.A., dual, 51 Studierende)
- _ Digital Business Management (B.A., Vollzeit, 20 Studierende)
- _ Digital Business Management (B.A., dual, 10 Studierende)

| ¹⁴ Bachelor of Arts-Studiengänge: 180 CP; neun Trimester Regelstudienzeit; 390, 583 oder 830 Euro/Monat. Master of Arts-Studiengänge: 120 CP, sechs Trimester Regelstudienzeit, 875 Euro/Monat.

- _ International Sports Management (B.A., Vollzeit, 73 Studierende)
- _ International Sports Management (B.A., dual, 23 Studierende)
- _ International Marketing Management (B.A., Vollzeit, 26 Studierende)
- _ International Marketing Management (B.A., dual, 15 Studierende)
- _ Marketing and Event Management (B.A., Vollzeit, 27 Studierende)
- _ Marketing and Event Management (B.A., dual, 23 Studierende)
- _ Business Communication Management (B.A., Vollzeit, 19 Studierende)
- _ Business Communication Management (B.A., dual, 11 Studierende)
- _ Media and Creative Industries Management (B.A., Vollzeit, 3 Studierende)
- _ Media and Creative Industries Management (B.A., dual, 1 Student/in)
- _ Tourism Marketing Management (B.A., Vollzeit, 7 Studierende)
- _ Tourism Marketing Management (B.A., dual, 5 Studierende)
- _ International Business Management (B.A., berufsbegleitend, 10 Studierende)
- _ International Management (M.A., Vollzeit, 15 Studierende)
- _ International Management (M.A., dual, 5 Studierende)
- _ Digital Business Strategy (M.A., Vollzeit, 16 Studierende)
- _ Digital Business Strategy (M.A., dual, 10 Studierende)
- _ Strategic Supply Chain Management (M.A., Vollzeit, 8 Studierende)
- _ Strategic Supply Chain Management (M.A., dual, 1 Student/in)
- _ Global Sports Management (M.A., Vollzeit, 13 Studierende)
- _ Global Sports Management (M.A., dual, 1 Student/in)
- _ International Football Management (M.A., Vollzeit, 6 Studierende)
- _ International Football Management (M.A., dual, 1 Student/in)
- _ Global Marketing Management (M.A., Vollzeit, 12 Studierende)
- _ Global Marketing Management (M.A., dual, 3 Studierende)
- _ Brand and Luxury Goods Marketing (M.A., Vollzeit, 8 Studierende)
- _ Brand and Luxury Goods Marketing (M.A., dual, 1 Student/in)
- _ International Health Care Management (M.A., Vollzeit, 13 Studierende)
- _ International Health Care Management (M.A., dual, 0 Studierende)
- _ Management and Leadership (MBA, 60 CP, drei Trimester RSZ, 1.400 Euro/Monat, 5 Studierende)

Auslaufend sind die Studiengänge:

- _ Management and Leadership MBA (MBA, 60 CP, Part-time, sechs Trimester RSZ, 875 Euro/Monat, 3 Studierende)
- _ General Management (B.A., 180 CP, Part-time, elf Trimester RSZ, 390 Euro/Monat, 46 Studierende)

Geplant sind ab Wintertrimester 2020/21 die Studiengänge:

- _ Business IT Consulting (B.Sc., Vollzeit, 5 Studierende)
- _ Business IT Consulting (B.Sc., dual, 10 Studierende)

Gemäß Satzung sind grundlegende Prinzipien des Lehrbetriebs an der accadis Hochschule das Kleingruppenprinzip, die Präsenzplicht und die Leistungskon-

trolle. Zur Umsetzung des Kleingruppenprinzips arbeitet die Hochschule im Bachelorstudium mit einer Standard-Gruppengröße von 35 bis 40 Studierenden. Bei Überschreitung wird die Gruppe geteilt. Der dadurch verursachte zusätzliche Lehraufwand in einem Modul wird flexibel durch Lehrverflechtung ausgeglichen, um eine hinreichende professorale Abdeckung zu gewährleisten. Die Präsenzpflcht reagiert gemäß Studien- und Prüfungsordnung auf den kompakten Aufbau des Studiums und die straffe Gestaltung des Unterrichts. Modulprüfungen können nur abgelegt werden, wenn mindestens 75 % der Lehrveranstaltungen eines Moduls absolviert wurden. Die Fortschritte im Studium sind durch Leistungen nachzuweisen.

Aus ihrem Selbstverständnis als „persönliche Hochschule“ leitet die accadis Hochschule den Anspruch ab, u. a. mit einem aus ihrer Sicht aufwändigen Zulassungs- und Auswahlverfahren jeder Bewerbung mit individueller Bewertung gerecht zu werden. Das Verfahren besteht aus einer Online-Bewerbung, der Prüfung nach Aktenlage und einem vierstündigen Aufnahmetag. Die Studienvoraussetzungen und Zulassungsbedingungen sind in den beiden Studien- und Prüfungsordnungen (Bachelor bzw. Master) geregelt. Dort finden sich ebenfalls die Regelungen der Anrechnung außerhochschulisch erworbener Kompetenzen, die maximal 50 % der zu erbringenden ECTS-Punkte ersetzen können. Leistungen an einer anderen Hochschule bzw. staatlich anerkannten Berufsakademie im In- und Ausland werden grundsätzlich anerkannt, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen.

Die Internationalität des Studienangebots drückt sich darin aus, dass die Curricula internationale und interkulturelle Aspekte berücksichtigen. Fremdsprachen werden im Bachelorstudium obligatorisch gelernt. Im Masterstudium ist die Unterrichtssprache ausschließlich Englisch. Im Bachelorsegment besteht eine Zusammenarbeit mit zehn Hochschulen im Ausland, im Mastersegment ist das Portfolio umfangreicher. Planmäßig absolvieren alle Studierenden mindestens ein Auslandstrimester. Alternativ kann ein Äquivalenzstudium belegt werden. Rund ein Drittel der Masterstudierenden in Bad Homburg sind internationale Studierende. Internationale Erfahrungen werden bereits im Berufungsverfahren bzw. Auswahlprozess der Lehrenden vorausgesetzt und überprüft. Zusätzlich werden Lehraufträge an internationale *Visiting Professors* vergeben.

Die Qualitätssicherung des Studiums erfolgt im Rahmen des systemakkreditierten Qualitätsmanagementsystems. Zur Prüfung der Studiengänge ist das sog. Auditgremium berufen, welches mit hochschulexternen, professoralen wie nichtprofessoralen Mitgliedern besetzt ist. Aus dieser Funktion heraus kommt dem Auditgremium auch eine zentrale Rolle bei der Entwicklung neuer oder angepasster Studiengänge zu. Darüber hinaus findet am Ende jedes Trimesters eine Lehrevaluation der absolvierten Module statt. Die Arbeit der Verwaltungsabteilungen bewerten die Studierenden in Service- und Betreuungsevaluationen. Die Weiterentwicklung der Curricula erfolgt insbesondere in den zweimal

jährlich stattfindenden Professorentreffen, in denen die Fachbereichsleitungen, die Studienleitung und die Forschungsleitung zusammenkommen. Einmal jährlich wird unter Absolventinnen und Absolventen der accadis Hochschule eine Befragung zum Jobeinstieg durchgeführt. Als Beispiele für die Funktionalität des Qualitätsmanagements führt die accadis Hochschule an, dass die Informationen aus den Lehrevaluationen und Modulprüfungen dazu geführt haben, dass die Konzepte für Methodenkompetenzmodule und Praxisprojekte überarbeitet wurden.

Bis auf wenige Ausnahmen können die Studienangebote der accadis Hochschule in einer Vollzeit- und einer dualen Variante studiert werden. Module, die in mehreren Studiengängen im gleichen Trimester liegen, werden allerdings studiengangübergreifend zusammen unterrichtet. Bei der Zusammenführung wird zwischen Grundlagen- und Spezialisierungsmodulen unterschieden. Der Umfang des Lernorts Unternehmen liegt im dualen Bachelorstudium bei 50 (von 180) ECTS-Punkten, im dualen Masterstudium bei 30 (von 120) ECTS-Punkten.

Das duale Bachelorstudium an der Hochschule ist praxisintegrierend ausgestaltet. Es wird entweder im „Blockmodell“ oder im „Wechselmodell“ angeboten. Im „Blockmodell“ wechseln sich jeweils dreimonatige Phasen am Lernort Hochschule und am Lernort Unternehmen ab. Im „Wechselmodell“ sind die Studierenden drei Tage pro Woche im Betrieb und zwei Tage an der Hochschule. In diesem Modell verlängert sich die Regelstudienzeit von neun auf elf Trimester.

Die Verzahnung der Lernorte Unternehmen und Hochschule erfolgt mittels Vorgaben für die Praxisphasen. Sie sollen nach einer vorgegebenen Methodik und einem definierten Meilensteinplan absolviert werden. Eine Dozentin oder ein Dozent der accadis Hochschule kontrolliert und unterstützt die Projektbearbeitung in der Praxisphase. Diese enden mit einem Projektbericht und/oder einer Präsentation. Für das Praxismodul werden Leistungspunkte vergeben. Es wird entweder ein Vertrag zwischen den drei beteiligten Parteien oder zwei individuelle Verträge geschlossen. Darin sind insbesondere geregelt die Pflichten des Unternehmens (Freistellung für Studienphasen, Ausbildung, personelle Unterstützung u. a. m.), Pflichten der bzw. des Studierenden (dienstliche Aufgaben, Teilnahmen an Veranstaltungen/Prüfungen der Hochschule, Praxisberichte u. a. m.), Kosten des Studiums, Ausbildungszeiten, Urlaubsansprüche sowie die Kündigungsmodalitäten. Die Kosten tragen entweder die ausbildenden Unternehmen oder die Studierenden selbst. Langjährige Partner im dualen Studium wählen die Studierenden selbst aus. Kleine oder neu hinzugekommene Unternehmen werden von der Hochschule unterstützt. Das Career Center der accadis Hochschule fungiert als Schnittstelle zwischen den Lernorten. In der Regel soll es jährlich zu einem Treffen der Ausbildungsleitung und der Ansprechperson an der accadis Hochschule kommen.

Eine Sonderform stellt der berufsbegleitende Bachelorstudiengang „International Business Management“ dar. Er kann nur mit einer kaufmännischen Ausbildung studiert werden, für die 48 ECTS-Punkte angerechnet werden. Die Lehrveranstaltungen finden überwiegend am Samstag statt.

Das duale Masterprogramm ist berufsintegrierend konzipiert. Regelungen finden sich in den Rahmenbedingungen zum dualen Masterstudium. Die Veranstaltungen finden samstags und an zwei halben Blockwochen pro Trimester statt. Der Studienverlauf sieht vier betreute Praxisprojekte im Betrieb des Kooperationspartners vor. Ein dualer Masterstudiengang wird in der Außendarstellung der accadis Hochschule sowohl als „duales Studium“ als auch als „berufsbegleitendes Studium“ vermarktet, ohne dass sich die Organisation des Studiengangs dadurch unterscheidet. Aus Sicht der Hochschule handelt es sich immer um ein duales Studium mit einer Verzahnung über die Praxisprojekte. Mit der Bezeichnung berufsbegleitendes Studium solle nur Interessierten die Entscheidung erleichtert werden, ohne dass die Verzahnung geringer ausfällt.

Hinsichtlich der Forschungsbasierung des Studiums verweist die accadis Hochschule auf den Anteil der Lehre, den forschende Professorinnen und Professoren abbilden (vgl. Abschnitt III.). Einzelne Module behandeln Forschungsmethoden und Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens. Im Rahmen des Wahlmoduls „International Research Project“ bearbeiten Bachelorstudierende unter Anleitung der Forschungsleitung als Studierendenteams Themen aus den Forschungsschwerpunkten der Professorinnen und Professoren. Masterstudierende haben im Rahmen des Moduls „Research Project“ die Möglichkeit, ein Modul aus den Bereichen Marketing oder Finance mit einer individuellen Mitarbeit in einem Forschungsprojekt einer Professorin bzw. eines Professors zu ersetzen.

Im Bachelorsegment besteht die Möglichkeit, den regulären Auslandsaufenthalt von einem Trimester auf ein Jahr auszuweiten, um zusätzlich einen Abschluss der Gasthochschule zu erlangen. Diese Kooperation besteht mit der Northumbria University (UK), der American Business School in Paris (FRA) und der Florida Atlantic University (USA). Eine Zusammenarbeit mit der Weifang University of Science and Technology (CHN) wird derzeit vorbereitet.

Zu den besonderen Serviceangeboten zählt das Career Center, das bspw. die Studierenden bei der Suche nach Praktika und Festanstellungen unterstützt oder sie für Vorstellungsgespräche schult. Die Studierendenmobilität wird durch die Verwaltungsabteilung „International Programmes“ unterstützt. Gründungswillige Studierende können sich an das accadis Institute of Entrepreneurship wenden. Das Institut erforscht Phänomene rund um Unternehmensgründungen, Unternehmensnachfolgen und Unternehmertum und entwickelt daraus für die Praxis anwendbare Konzepte. Ein hochschuleigenes Stipendienprogramm bietet Reduktionen der Studiengebühren. Im Wintertrimester 2019/20 wurden fünf Vollstipendien (100 %), sieben Teilstipendien (50 %) und 19 individuelle Stipendien (zwischen 10 und 35 %) vergeben. Schließlich zählt die Hochschule zu

ihren Serviceleistungen die Möglichkeit, individuelle Studienverläufe (z. B. für Leistungssportler) maßzuschneidern.

Bisher gibt es noch kein Zertifikats- bzw. Weiterbildungsangebot an der Hochschule. Dies soll sich – je nach Entwicklung der Coronakrise – ab Herbst 2021 mit dem Programm „accadis_executive_education“ ändern. Professorinnen und Professoren der Hochschule sollen in nur geringem Umfang die Lehre in dem Programm abbilden.

IV.2 Bewertung

Das bestehende Studienangebot stimmt fachlich mit dem Profil der auf die Betriebswirtschaftslehre ausgerichteten Hochschule überein. Es ist durchaus nachvollziehbar, dass die Hochschule mit der Erschließung unterschiedlicher Branchen- bzw. subdisziplinärer Schwerpunkte ihre potentielle Zielgruppe ausweiten möchte. Dabei gelingt es ihr auch ganz überwiegend, den Kern einer jeweiligen inhaltlichen Vertiefung adäquat im jeweiligen Curriculum abzubilden. Dies gilt jedoch für die Studiengänge im Bereich „International Marketing“ nur bedingt. Hier könnte der spezifische Schwerpunkt der Internationalität expliziter herausgearbeitet werden.

Aus den zahlreichen inhaltlichen Vertiefungen und dem Umstand, dass die Vertiefungen sowohl in einer „Vollzeit“- als auch einer „dualen“ bzw. „berufsbegleitenden“ Variante angeboten werden, resultiert eine hohe Anzahl an Studiengängen (voraussichtlich 37 im Wintertrimester 2020/21) angesichts der Größe der Hochschule. Dass sich dieser Umfang für die Organisation innerhalb der Hochschule anders darstellt und Studierende verschiedener Studiengänge in einzelnen Modulen zusammengezogen werden, ist erwartbar und verständlich. Die Arbeitsgruppe erkennt gleichwohl an, dass die accadis Hochschule ihr Studienangebot konsolidieren möchte und unterstützt sie auf diesem Weg, der eine Schärfung des Profils darstellen könnte. Zudem weist sie darauf hin, dass es zu keinen Diskrepanzen zwischen der Studiengangsorganisation und der Außendarstellung kommen sollte. Dies gilt insbesondere für das duale Mastersegment, in dem dieselben Studiengänge einerseits als „duale Studiengänge“ und andererseits aber auch als „berufsbegleitende Studiengänge“ vermarktet werden. Hier sollte auf eine transparente Außendarstellung geachtet werden.

Das Profilvermerkmal der „persönlichen Hochschule“, das sich in einer intensiven Betreuung der Studierenden ausdrückt, wird sowohl mittels positiver Erfahrungsberichte von Studierenden bestätigt als auch von externen Partnern als Stärke der Hochschule betont. Es ist ersichtlich, dass die Hochschule organisatorische Maßnahmen trifft, sollte es in einer Kohorte zu Studierendenzahlen in einem Modul kommen, die es nicht mehr zulassen, den Anspruch des Kleingruppenunterrichts aufrecht zu halten. Die Trennung der Gruppen und der Einsatz zusätzlicher Personalressourcen wird in der Berechnung der 50 %-Quote professoraler Lehre berücksichtigt.

Die auch mit der Systemakkreditierung getroffenen Maßnahmen zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre sind angemessen. Die lehrbezogenen Evaluationen haben gemäß den angehörten Hochschulangehörigen mitunter Missstände zu Tage gefördert, die daraufhin behoben wurden. Die Hochschule evaluiert aber nicht nur das Studium, sondern verfolgt auch den Verbleib ihrer Absolventinnen und Absolventen. Wie dargestellt (vgl. Abschnitt I.) könnte die Entwicklung der Lehre aber strategischer aufgestellt werden, um diesem zentralen Profildbereich der accadis Hochschule Schärfe zu verleihen und an die Entwicklungen im Bereich innovativer und exzellenter Lehre im Hochschulsektor der vergangenen Jahre anzuknüpfen.

Die Voraussetzungen sowie das Verfahren der Zulassung zum Studium sind stimmig und transparent in den Studien- und Prüfungsordnungen (Bachelor/Master) festgelegt. Die Regeln zur Anerkennung von an anderen Hochschulen im In- und Ausland erworbenen Creditpoints sowie zur Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen sind dort ebenfalls transparent geregelt und entsprechen den ländergemeinsamen Vorgaben. Erkennbar ist, dass die accadis Hochschule auch in der Zulassung das Merkmal „persönliche Hochschule“ lebt, da sie die am Studium Interessierten einem ausführlichen Auswahlverfahren unterzieht.

Die Stärkung der Forschung seit der vorangegangenen Reakkreditierung spiegelt sich auch in den Curricula wieder. So wird neben der Behandlung von *Business Cases* nun auch verstärkt Wert auf die Vermittlung wissenschaftlichen Arbeitens und Schreibens gelegt.

Die Konzeption der dualen Studienformate vermag – abgesehen von der oben erwähnten inkohärenten Außendarstellung – zu überzeugen. |¹⁵ Dies gilt sowohl für die Bachelor- als auch für die Masterstudiengänge. Die Verzahnung der Lernorte Hochschule und Betrieb wird dadurch strukturell und inhaltlich verankert, dass zwischen den Parteien die gegenseitigen Pflichten und Leistungen in der Ausbildung vertraglich festgehalten werden. Die Praxisprojekte sind verpflichtende Bestandteile des Curriculums und als solche transparent in der Studien- und Prüfungsordnung geregelt. Der zeitliche Aufwand, den das Studium am akademischen Lernort ausmacht, liegt über 50 % und ist damit angemessen. Dass die accadis Hochschule dazu die Auswahl zwischen dem Wechsel- und dem Blockmodell bietet, wird als geeignete und attraktive Maßnahme angesehen, um auf die unterschiedlichen Präferenzen und Eingliederungsmöglichkeiten in die internen Abläufe der Unternehmen einzugehen. Es finden regelmäßige Treffen zwischen den Kooperationspartnern statt, die zum Teil seit vielen Jahren vertrauensvoll zusammenarbeiten. Zwar ist ein spezialisiertes Gremium, in dem die Kooperationspartner im dualen Studium in institutionalisierter Form das duale

| ¹⁵ Vgl. zur Systematisierung der Typen des dualen Studiums Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums. Positionspapier (Drs. 3479-13), Mainz Oktober 2013.

Studienformat diskutieren und weiterentwickeln, eingestellt worden. Aus Sicht der Hochschule übernimmt diese Funktion aber der Beirat, in dem die beiden größten dualen Kooperationspartner vertreten sind. Entscheidend ist aus Sicht der Arbeitsgruppe, dass die Ergebnisse aller Beratungen gleichermaßen in das operative sowie in das strategische Kerngeschäft zurückfließen. Daher ruft sie die Hochschule dazu auf, dies im bestehenden institutionellen Arrangement (Verzahnung über Beirat) zu prüfen und ggf. Alternativen (wie etwa ein spezialisiertes Gremium) in Betracht zu ziehen.

Der in Relation zu den Vollzeitstudiengängen vergleichbare und generell angemessene wissenschaftliche Anspruch der dualen Studiengänge wird dadurch zum Ausdruck gebracht, dass auch die Professorinnen und Professoren in der Betreuung der Praxisprojekte eingesetzt werden. Zudem bringt es die Organisation der Lehre an der Hochschule mit sich, dass die dual Studierenden so weit als möglich in Kursen mit den Vollzeitstudierenden gemeinsam unterrichtet werden.

Im Rahmen von Studium und Lehre unterhält die accadis Hochschule Kooperationen, die ihren Studienangeboten und -formaten entsprechen und geeignet sind, den Profilanpruch zum Ausdruck zu bringen. Nicht nur vom dualen Studium berichten Kooperationspartner aus der Berufspraxis, dass die Studierenden bzw. die Absolventinnen und Absolventen eine sehr gute Beschäftigungsfähigkeit auszeichnet. Der Ansatz, das Portfolio der in der internationalen Mobilität kooperierenden Hochschulen bewusst klein, aber dafür durch konstanten Austausch lebendig zu halten, ist vollkommen nachvollziehbar. Besonders positiv fällt auf, dass eine der wichtigsten Kooperationen, welche die accadis Hochschule seit Jahren mit der Northumbria University in England pflegt, auch die Lehrendenmobilität umfasst. Allerdings ist hier auch feststellbar, dass die Zahl der *Outgoings* aus Deutschland aufgrund von Gebührenänderungen deutlich zurückgegangen ist. Der accadis Hochschule ist daher zu empfehlen, dass sie in ihrer strategischen Planung stets auch das Kooperationsnetzwerk internationaler Partnerhochschulen berücksichtigt.

Die Unterstützungsleistungen der Hochschule für potentielle *Outgoings* unterstreichen das Profilvermerkmal Internationalität effektiv. Es ist curricular vorgesehen, dass auch im dualen Studium der Austausch zeitlich möglich ist. Studierende, die nicht im bestehenden Kooperationsnetzwerk fündig werden, erfahren gleichwohl Unterstützung auf der Suche und für einen Aufenthalt an einer anderen Hochschule. Für den Fall, dass ein Auslandsaufenthalt aus unterschiedlichen Gründen nicht möglich ist, wird mit dem Äquivalenzstudium, in dem Dozentinnen und Dozenten aus dem Ausland unterrichten, eine geeignete Alternative geschaffen.

Die sonstigen Serviceleistungen tragen sichtlich zur Zufriedenheit der Studierenden mit der „persönlichen Hochschule“ bei. Vielversprechend ist der Ansatz,

dass über das für die Forschung gegründete *accadis Institute of Entrepreneurship* auch gründungswillige Studierende unterstützt werden.

Dass die *accadis Hochschule* sich auch dem Thema *Weiterbildung/Executive Education* zuwenden möchte, den Einstieg aber von dem Abebben der im Frühjahr 2020 ausgebrochenen SARS-CoV-2-Pandemie abhängig machen möchte, ist nachvollziehbar und angemessen. Die Hochschule ist sich erkennbar dem Konfliktpotential bewusst, das entsteht, wenn die professorale Lehre im Studienbetrieb unverhältnismäßig zu Gunsten der Weiterbildung umgeschichtet wird. Darüber hinaus ist der Stand der Einführung noch nicht weit genug vorangeschritten, um weitergehende Bewertungen zu treffen.

V. FORSCHUNG

V.1 Ausgangslage

Nachdem sie ursprünglich als reine Lehrinstitution gegründet wurde, versteht es die *accadis Hochschule* nunmehr als ihr strategisches Ziel, die Forschung mittels Schwerpunktbildung auszubauen. Als Forschungsschwerpunkte definiert sind Sportmanagement (z. B. Personalmanagement im Sport), Digital Business (z. B. *Tokenomics*) und Entrepreneurship (insb. Unternehmensgründung und Nachfolge).

Bearbeitet werden die Schwerpunkte von Forschungsgruppen. Für den Bereich Entrepreneurship ist bereits eine organisatorische Weiterentwicklung hin zu einem In-Institut erfolgt. Das Institut ist die organisatorische Blaupause für die beiden anderen Forschungsschwerpunkte, die in den Institutsrang erhoben werden sollen, sobald eine institutionelle Unterstützung durch einen externen Förderer gefunden ist.

Die Forschungsstrategie wird von der Hochschulleitung, der Forschungsleitung sowie dem Senat und dessen Forschungsausschuss festgelegt. Die Forschungsleitung fungiert als Bindeglied zwischen der Ausrichtung der Forschungsstrategie und den individuell forschenden Professorinnen und Professoren. Die Forschungsleitung verantwortet auch die Herausgabe der beiden Hochschulzeitschriften: die wissenschaftlich orientierte „Schriften der *accadis Hochschule*“ und den am Transfer in die Berufspraxis ausgerichteten „*accadis denkpunkt*“.

Die Forschungsleitung verfasst darüber hinaus den jährlichen Forschungsbericht. Dieser stellt ein wesentliches Element des Forschungs-Qualitätsmanagements dar, da er dem Qualitätsbericht anhängt und somit Teil der Diskussion zwischen Hochschulleitung, Senat und Beirat ist. Damit die Regeln guter wissenschaftlicher Praxis eingehalten werden, sind zwei Leitlinien erlassen worden. Die „Richtlinien für schriftliche Arbeiten bzw. Guidelines for Academic Writing“ richten sich an Studierende und vermitteln die Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens. Des Weiteren wurden die „Leitlinien für Dozenten und Mit-

arbeiter der accadis“ auch als Reaktion auf konkretes Fehlverhalten eines Gastdozenten entwickelt. Ethische Einschätzungen eines Forschungsvorhabens trifft der Forschungsausschuss inkl. der Professur für Wirtschaftsethik.

Institutionell gefördert werden Forschungsaktivitäten mittels Reduktionen im Lehrdeputat (ca. 40 Trimesterwochenstunden verteilt auf das vergangene Studienjahr) und zusätzlichen Honorierungen für eingeworbene Drittmittel. Eine Reduktion wurde z. B. für einen Erasmus+-Antrag zu europäischen Sportmanagerkarrieren gewährt. Darüber hinaus stehen den *Research Groups* ein Reise- und Konferenzbudget i. H. v. 10 Tsd. Euro und eine „Mittelbau“-Stelle zur Verfügung.

Das seit 2015 ausgewiesene Forschungsbudget umfasst sowohl die zusätzlich gewährten Mittel als auch die kalkulatorischen Forschungskosten (für Personalmittel, Bibliothek, Sachmittel). Das Forschungsbudget wird von der Hochschulleitung vorgeschlagen und vom Senat verabschiedet. In der Periode 2017/18 betrug es 270 Tsd. Euro (ausgeschöpft 200 Tsd. Euro). 2018/19 waren es 285 Tsd. Euro (ausgeschöpft 240 Tsd. Euro). Für 2019/20 sind 355 Tsd. Euro veranschlagt.

In 2019 hat die Hochschule Drittmittelerträge in einem Umfang von 40 Tsd. Euro verzeichnet. 2016 hatten diese 10 Tsd. Euro betragen, für 2020 sind 60 Tsd. Euro avisiert. |¹⁶ Die Erträge stammen weitestgehend aus der gewerblichen Wirtschaft. Die accadis Hochschule will die Projekte so definieren, dass sie sowohl für die Forschungsleistungen an der Hochschule als auch für die Unternehmenspartner Wert stiften. Mittel aus öffentlichen Forschungsförderungen konnten noch nicht eingeworben werden, Projektanträge wurden aber bereits eingereicht.

Die accadis Hochschule beteiligt sich an Promotionsverfahren (DBA, PhD) an der Northumbria University (UK). Derzeit zählen fünf Doktorandinnen und Doktoranden zum sog. Mittelbau an der accadis Hochschule. Sie leisten dort insbesondere forschungsunterstützende Tätigkeiten, können aber auch in der Lehre eingesetzt werden. Der geplante Lehrumfang eines Studienjahres beträgt 10 % der Arbeitszeit. Die Doktorandinnen und Doktoranden werden an der accadis Hochschule als wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bezahlt. Zusätzlich trägt die accadis Hochschule die Gebühren des Promotionsprogramms der Northumbria University. Im Wintertrimester 2019/20 wurden seitens aller Doktorandinnen und Doktoranden zusammen insgesamt fünf Trimesterwochenstunden geleistet. Ihre Teilnahme an Konferenzen wird auch finanziell unterstützt. Das promotionsbegleitende Seminarprogramm wird an der Northumbria University absolviert, die gradverleihende Einrichtung ist. Neben der Möglichkeit zur Promotion im Rahmen der wissenschaftlichen Mitarbeit bietet die Hochschule auch an, „extern“ zu promovieren. In diesem Fall entrichten die Dokto-

| ¹⁶ Exklusive der Förderung des accadis Institute of Entrepreneurship i. H. v. 60 Tsd. Euro (Förderempfänger ist hier nicht die accadis Bildung GmbH, sondern die accadis Hochschule Bad Homburg gGmbH).

randinnen und Doktoranden eine Gebühr an der accadis Hochschule, welche die Gebühren an der Northumbria University und die Kosten der accadis Hochschule für die Zweitbetreuung, die Einbindung in die Forschungsgruppe sowie Konferenzbesuche umfasst. Derzeit nimmt niemand dieses Angebot wahr.

V.2 Bewertung

Es ist anzuerkennen, dass die accadis Hochschule seit dem vorangegangenen Akkreditierungsverfahren den Stellenwert der Forschung deutlich erhöht hat. Er entspricht nun zweifelsfrei dem einer Hochschule für angewandte Wissenschaften und ermöglicht es der Hochschule, Masterstudiengänge auf einem angemessenen wissenschaftlichen Niveau anzubieten.

Diese Entwicklung ist auch das Ergebnis einer begrüßenswerten Aufbauleistung hinsichtlich der strukturellen Rahmenbedingungen für Forschung. Mit dem Amt der Forschungsleitung wurde eine wichtige koordinierende Funktion eingerichtet und mit einer ausgewiesenen Wissenschaftlerin besetzt. Der Prozess der Schwerpunktbildung in der Forschung mit der Konzentration auf die Bereiche Sportmanagement, Digital Business und Entrepreneurship erscheint mit Blick auf die Größe der Hochschule sinnvoll. Die inhaltlichen Schwerpunkte in der Forschung decken sich auch mit den Entwicklungen im Leistungsbereich Studium und Lehre. An den Schwerpunkten wurde die Berufungspolitik ausgerichtet und vielversprechende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben ihren Weg an die accadis Hochschule gefunden. Auch zukünftig wäre darauf zu achten, dass die Neuberufungen gewählte Forschungsschwerpunkte stärken oder begründen. Die Institutionalisierung der Forschungsschwerpunkte zunächst in Forschungsgruppen und – bei Einwerbung zusätzlicher Fördermittel – in Forschungsinstituten kann ein geeigneter Weg sein, die Schwerpunktbildung voranzubringen.

Allerdings sollte der Grad der Institutionalisierung eines Forschungsschwerpunktes mit den Forschungsleistungen korrespondieren. Am weitesten vorangeschritten ist die Institutionalisierung im Bereich Entrepreneurship, an dem bereits die Gründung eines Forschungsinstituts vollzogen ist. Hinsichtlich der Forschungsleistungen steht dieser Bereich aber – wie auch der Bereich *Digital Business* – hinter dem Bereich Sportmanagement zurück. Dies verdeutlicht auch der Umstand, dass das Forschungsbudget, dessen Anwachsen in den zurückliegenden drei Jahren von der Arbeitsgruppe ausdrücklich gewürdigt wird, de facto mehrfach nicht ausgeschöpft wurde. Ursächlich war, dass nur aus dem Schwerpunkt Sportmanagement die erwartete Nachfrage nach Forschungsunterstützung tatsächlich kam. Hier sind die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf maßgeblichen Konferenzen der Disziplin sichtbar vertreten und publizieren in angemessener Weise. Die accadis Hochschule sollte daher darauf achten, dass alle Forschungsschwerpunkte das im Bereich Sportmanagement bereits erreichte Niveau erlangen und dauerhaft halten. Insgesamt erscheint mit Blick auf

die Forschung das ansonsten gut etablierte Kooperationsnetzwerk noch ausbaufähig (z. B. im wissenschaftlichen Beirat).

Außerdem sollte darauf geachtet werden, in der Forschungsförderung nicht einseitig auf die Weiterentwicklung der Schwerpunkte zu Forschungsinstituten zu setzen. Wie gerade die hervorstechenden Leistungen der Forschungsgruppe Sportmanagement oder einzelner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die nicht direkt den Schwerpunkten zuzuordnen sind, zeigen, ist der Weg der Institutionalisierung in Forschungsinstituten nicht der einzig erfolgversprechende an der accadis Hochschule. Ihr wird daher empfohlen, andere Forschungsförderungen nicht aus den Augen zu verlieren und insbesondere Unterstützungen beim Antragsmanagement anzubieten.

Zwar sind nach Aussagen der Hochschule vereinzelt bereits Reduktionen für größere Projekte (etwa im Bereich Sportmanagement zu europäischen Sportmanagerkarrieren) gewährt worden. Dies erfolgte aber als Einzelfallmaßnahme und nicht entlang eines transparent geregelten Verfahrens. Für gewöhnlich werden die Freiräume für Forschung vielmehr im Rahmen der Berufung und der Ausgestaltung der generellen Arbeitszeitverteilung vereinbart. Hier empfiehlt die Arbeitsgruppe mehr Flexibilität und ein transparentes System der Reduktion, um die zweifelsohne gegebene Forschungsmotivation im Professorium aufzunehmen und zu fördern.

Zusätzliche finanzielle Quellen für eine Stimulierung der Forschung liegen im Bereich der Drittmittel, die bislang eher gering ausfallen. Eine öffentliche Forschungsförderung wurde zwar beantragt, bisher aber noch nicht eingeworben. Hier sollte die Hochschule in ihren Bemühungen nicht nachlassen und sich mit Blick auf die gewerblichen Forschungsförderer darum bemühen, die bis 2022 avisierten Steigerungen auch zu realisieren. Aus Sicht von Kooperationspartnern könnte die Hochschule, die bereits über das accadis Institute of Entrepreneurship verfügt, noch stärker Gründungsinitiativen fördern und sich als Ideenwerkstatt positionieren.

Es ist erkennbar, dass auch der Leistungsbereich Forschung in das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule eingebunden ist. Die Qualitätsdiskussion umfasst sowohl die Hochschulleitung als auch die Forschungsleitung und den Senat. Geeignete Maßnahmen zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis sind mit Leitlinien geschaffen, die sich an Vorgaben von DFG und HRK orientieren. Positiv fällt auch auf, dass die Hochschule normative und organisatorische Vorkehrungen getroffen hat, wie mit ethischen Fragestellungen innerhalb von Forschungsvorhaben umzugehen ist.

Die Bemühungen der accadis Hochschule um den wissenschaftlichen Nachwuchs, zu denen sie gemäß ihrem institutionellen Anspruch nicht verpflichtet wäre, sind verdienstvoll und geeignet, den Leistungsbereich Forschung zu stärken. Zum einen fördert die accadis Hochschule Doktorandinnen und Dokto-

randen an der Northumbria University, u. a. indem sie die Zweitbetreuung stellt. Zum anderen unterstützt in einem Modell der wissenschaftliche Nachwuchs als *Research Associates* die Arbeit der Forschungsgruppen an der accadis Hochschule. Daher empfiehlt die Arbeitsgruppe, eine Ausweitung dieses Modells in Erwägung zu ziehen. Es sollten auch internationale Bewerberinnen und Bewerber, die bisher auf Zurückhaltung stießen, ins Auge gefasst werden, um dem Profilmerkmal Internationalität Gewicht zu verleihen. Über den Aufbau von Strukturen zur Promotionsbetreuung, die bisher über die Northumbria University abgedeckt werden, könnte die accadis Hochschule ihre Attraktivität für andere Kooperationspartner erhöhen. Ggf. kann sie auch in Deutschland so auf sich aufmerksam machen.

Hinsichtlich des Modells der externen Promotion weist die Arbeitsgruppe darauf hin, dass es zwar nachvollziehbar ausgestaltet ist. Es kann aber Intransparenz entstehen, wenn z. B. eine Gebühr gezahlt und im Gegenzug ein Reisekostenbudget gewährt wird, dieses Reisekostenbudget dann aber gar nicht abgerufen wird. Auch wenn das Modell derzeit nicht nachgefragt ist, ist die Hochschule dennoch gut beraten, möglichst hohe Kostentransparenz herzustellen.

VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG

VI.1 Ausgangslage

Die Immobilie am einzigen Standort der Hochschule in Bad Homburg befindet sich im Eigentum der Hochschulbetreiber. Die räumliche Ausstattung (1.800 qm Nutzfläche) umfasst für den Lehr- und Lernbetrieb 13 Vorlesungsräume (inkl. Medien- und Präsentationsausstattung), ein PC-Labor, Gruppenräume und die Bibliothek. Professorinnen und Professoren mit besonderen Funktionsaufgaben besitzen i. d. R. Einzel- oder Doppelbüros, andere nutzen die *Flexzone*, einen flexiblen Arbeitsbereich mit Notebook-Arbeitsplätzen und Präsentationstechnik. Für Erweiterungen in der Hochschule kann diese auf bisher untervermietete Flächen (400 qm Nutzfläche) zurückgreifen.

Die Bibliothek der accadis Hochschule ist als Freihandbibliothek konzipiert. Sie konzentriert sich auf die in den Modulbeschreibungen genannten Werke, ausgewählte Literatur für die drei Forschungsbereiche und weitere auf Anfrage beschaffte Werke. Perspektivisch ist geplant, die Bibliothek der Hochschule mit der Bibliothek der accadis International School zusammenzuführen.

Der aktuelle Bestand umfasst ca. 3.300 Werke. Seit dem vorangegangenen Reakkreditierungsverfahren, in dem ein veralteter Lehrbuchbestand kritisiert wurde, sind 142 Werke ausgesondert und 203 Werke aktualisiert worden. Zu den kostenpflichtigen E-Ressourcen, welche die Hochschule zur Verfügung stellt, zählen EBSCO Business Source Premier (aktuell Upgrade von EBSCO auf Business

Source Ultimate), LexisNexis und Statista. Für Online-Dienste wie die Bereitstellung einer Lernplattform werden Google-Produkte (G suite, Classroom) genutzt.

Personell wird die Bibliothek betreut von einer Mitarbeiterin aus dem Referentstab der Hochschulleitung. Die Öffnungszeiten sind von 08:45 bis 18:30 Uhr (Mo-Do), 08:45 bis 17:00 Uhr (Fr) und 08:45 bis 13:00 Uhr (Sa). In 2019/20 betrug das Bibliotheksbudget 45 Tsd. Euro. Davon entfielen 6,5 Tsd. Euro auf Raumkosten, 3,5 Tsd. Euro auf die sächliche Ausstattung, 15 Tsd. Euro auf Printbeschaffung und 20 Tsd. Euro auf Datenbankenlizenzierung. 2016/17 hatte das Bibliotheksbudget 22 Tsd. Euro betragen. 2020/21 sollen es 50 Tsd. Euro sein.

Außerdem verweist die accadis Hochschule für die Literatur- und Informationsversorgung auf die Ressourcen der Universitätsbibliothek in Frankfurt. Studierende der accadis Hochschule sind gehalten, bis zum Ende ihres ersten Trimesters sich an der Universitätsbibliothek zur Nutzung anzumelden. Dort ist der Zugriff über die dortigen Desktops möglich, mit dem eigenen Laptop nur noch via eduroam.

Dafür plant die accadis Hochschule, ihren Studierenden die Teilnahme an eduroam zu ermöglichen. Doktorandinnen und Doktoranden an der Northumbria Universität, die an der accadis Hochschule tätig sind, können gemäß der getroffenen Kooperationsvereinbarung ebenso wie die betreuenden Professorinnen und Professoren einen vollen Online-Zugriff auf die dortigen Ressourcen erhalten.

VI.2 Bewertung

Die räumliche Ausstattung der accadis Hochschule ist insgesamt als gut einzuschätzen. Dabei ist nach Leistungsbereichen zu differenzieren:

Den Anforderungen der Lehre wird sie gerecht, indem unterschiedlich dimensionierte, zeitgemäß eingerichtete Lernräume für den Unterricht sowie Aufenthalts- und Kommunikationsbereiche in Form der *Flexzones* den Lehrenden für die Vor- und Nachbereitung zur Verfügung stehen. Vorteilhaft ist, dass die Betreiber, die am einzigen Standort der Hochschule in Bad Homburg weitere Einrichtungen in verschiedenen Bildungssektoren betreiben, Ressourcen wie ein Wohnheim oder eine Turnhalle auch der Hochschule zur Verfügung stellen können. Zusätzlich kann die Hochschule in der Immobilie auf bisher untervermietete Flächen zurückgreifen, um das geplante leichte Studierendenwachstum aufzunehmen und für weitere Entwicklungen Raum zu bieten.

Studierende erleben ihre Hochschule allerdings nicht nur über den Seminarraum. Vielmehr bieten Hochschulen vielfältige Lern- und Kommunikationsräume und insofern ist auf die vielfach von Studierenden geäußerte Kritik zu verweisen, dass es der accadis Hochschule an einem gastronomischen Angebot (Mensa, Bistro) fehle. Hier bietet sich daher die Möglichkeit, dem Anspruch der

„persönlichen Hochschule“ nachzukommen und die Aufenthaltsqualität des Lernorts *accadis Hochschule* zu erhöhen.

Mit Blick auf die Anforderungen der Forschung ist die positive Grundbewertung abzuswächen. Derzeit bestehen kaum Ansätze, die technische Komponente in der Forschungsunterstützung über den PC-Pool hinaus auszuweiten.

Als gewisse Einschränkung wird darin wahrgenommen, dass Einzel- oder Doppelbüros grundsätzlich nur Professorinnen und Professoren zur Verfügung stehen, die besonderen Funktionsaufgaben ausüben. Dies kann den Austausch unter Forschenden hemmen, wenn mangelnde Büroflächen zu verminderter Interaktion führen. Somit sollte – je nach Präferenz – auch anderen Professorinnen und Professoren sowie den eminent an der Forschung beteiligten *Research Associates* die Möglichkeit gegeben werden, ihren Arbeitsplatzschwerpunkt in geeignete Räumlichkeiten in der Hochschule zu verlegen.

Die Fortschritte in der Digitalisierung des Hochschulbetriebs sind erkennbar und zielführend. Die jüngst getätigten Investitionen haben es der Hochschule erlaubt, auf die Kontaktbeschränkungen des Frühjahrs 2020 zu reagieren, ohne dass es zu größeren Störungen des Lehr- und Lernbetriebs gekommen wäre. Seitens der Betreiber der Hochschule konnte glaubhaft dargestellt werden, dass sich die Hochschule der Herausforderungen und insbesondere der Chancen der Digitalisierung in den kommenden Jahren bewusst ist.

Die Literatur- und Informationsversorgung, die im vorangegangenen Reakkreditierungsverfahren zu einer Auflage führte, kann nunmehr als angemessen bezeichnet werden. Im physischen Bestand der Hochschulbibliothek wurden veraltete Lehrbücher ausgetauscht und die Einführung des neuen Schwerpunktes Digital Business wurde von einer Anpassung der Sammlung begleitet. Die *accadis Hochschule* ist angehalten, die Aktualisierungsbemühungen auch zukünftig nicht einzuschränken, da trotz der steigenden Zugriffszahlen auf elektronische Ressourcen die Printwerke ihre Bedeutung behalten, die „von Anfang bis Ende“ durchgearbeitet werden, wozu vor allem auch Lehrbücher zählen. Für die elektronische Literaturversorgung scheint ebenfalls eine tragfähige Lösung gefunden zu sein. Zwar ist derzeit der Zugriff auf Ressourcen der Universitätsbibliothek in Frankfurt eingeschränkt (und nur *on-campus* möglich), da die *accadis Hochschule* noch nicht an *eduroam* teilnimmt. Jedoch hat sie mit der eigenen Lizenzierung von Datenbanken (insb. EBSCO Business Source) eine für die Betriebswirtschaftslehre akzeptable Lösung gefunden. Mindestens eine von beiden Lösungen muss zukünftig – auch mit Blick auf die Erfahrungen in der SARS-CoV-2-Pandemie – stets verfügbar sein, um die Bewertung einer angemessenen Literatur- und Informationsversorgung rechtfertigen zu können. Idealerweise ist beides (Zugriff auf selbst lizenziertes Kernangebot und zusätzliche Angebote in Frankfurt) möglich, um den Studierenden wie den Lehrenden und Forschenden ein Angebot in ihrem Interesse machen zu können. Außerdem sollte die

Hochschule eingehend prüfen, inwieweit Nationallizenzen in Lehre und Studium genutzt werden können.

Aus den Gesprächen mit Studierenden hat sich die dringende Empfehlung ergeben, einen möglichst reibungslosen Off-Campus-Zugriff auf einschlägige elektronische Ressourcen (wie etwa Statista) zu gewähren. Außerdem könnte es für die Studierenden von Nutzen sein, wenn sie von der Hochschule mit bestimmten Software-Lizenzen (etwa SPSS oder Literaturverwaltungsprogramme) ausgestattet werden.

VII. FINANZIERUNG

VII.1 Ausgangslage

Die accadis Hochschule finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Die Bilanz der Trägergesellschaft weist weder Zuwendungen seitens des Betreibers noch mittelfristige oder langfristige Verbindlichkeiten aus. Für die zurückliegenden drei Geschäftsjahre sind Überschüsse ausgewiesen. Der Überschuss reduzierte sich in diesen Jahren aufgrund von Investitionen in die Digitalisierungsinfrastruktur (v. a. Intranet und CRM-System) und des Umbaus der Lounge inkl. Bibliothek. Für die Perioden bis 2022 werden wieder steigende Überschüsse erwartet. Der geplante Personalzuwachs insbesondere beim professoralen Personal findet sich in den Planungen zur Entwicklung des Personalaufwandes wieder. In der Annahme steigender Studierendenzahlen in den kommenden Jahren geht die Hochschule auch von einer leicht steigenden Umsatzrentabilität aus.

Das Finanzcontrolling der Hochschule wird von der Kanzlerin bzw. der geschäftsführenden Gesellschafterin verantwortet und über die Abteilung Personal und Finanzen umgesetzt. Dort sind zwei Personen mit Qualifikationen im Bankwesen bzw. der Steuer- und Wirtschaftsprüfung beschäftigt. Die Trägergesellschaft ist als kleine Kapitalgesellschaft nicht prüfungspflichtig. Die Jahresabschlüsse werden gleichwohl von einer Wirtschaftsprüfung auf Richtigkeit und Vollständigkeit geprüft und testiert.

Die Hochschule verfügt eigenen Angaben zufolge über ein effektives Forderungsmanagement. Die Ausfallquote beträgt unter einem Prozent der Umsatzerlöse pro Jahr.

Um Kostentransparenz zu erzeugen, werden Gebühren (etwa Studienentgelte, Einschreibgebühr, Prüfungsgebühren) in der Gebührenliste festgehalten. Diese geht vor der Aufnahme des Studiums den Interessierten als Anlage zum Studienvertrag zu und steht zusätzlich im Online-Portal zur Verfügung.

Die Hochschule hat die vom Land geforderten Sicherheiten für den Fall wirtschaftlicher Schwierigkeiten gegeben.

Die Finanzierung des im Wesentlichen auf Studiengebühren aufgebauten Hochschulbetriebs ist solide. Zwar sind die Studierendenzahlen in den vergangenen Jahren geringfügig hinter den Erwartungen zurückgeblieben. Dennoch vermochte die Trägergesellschaft, Überschüsse zu erzielen. Positiv ist, dass ein Stipendienprogramm unterschiedliche Reduktionen der Studiengebühren in durchaus beachtlichen Umfang gewährt, wodurch die Heterogenität der Studierenden und die Attraktivität der Hochschule für talentierte Bewerberinnen und Bewerber erhöht werden kann. Da wie zuvor thematisiert die Hochschule auch künftig nur mit einem geringen Studierendenwachstum plant, kann auch die Finanzierungs- und Ergebnisplanung als tragfähig gelten.

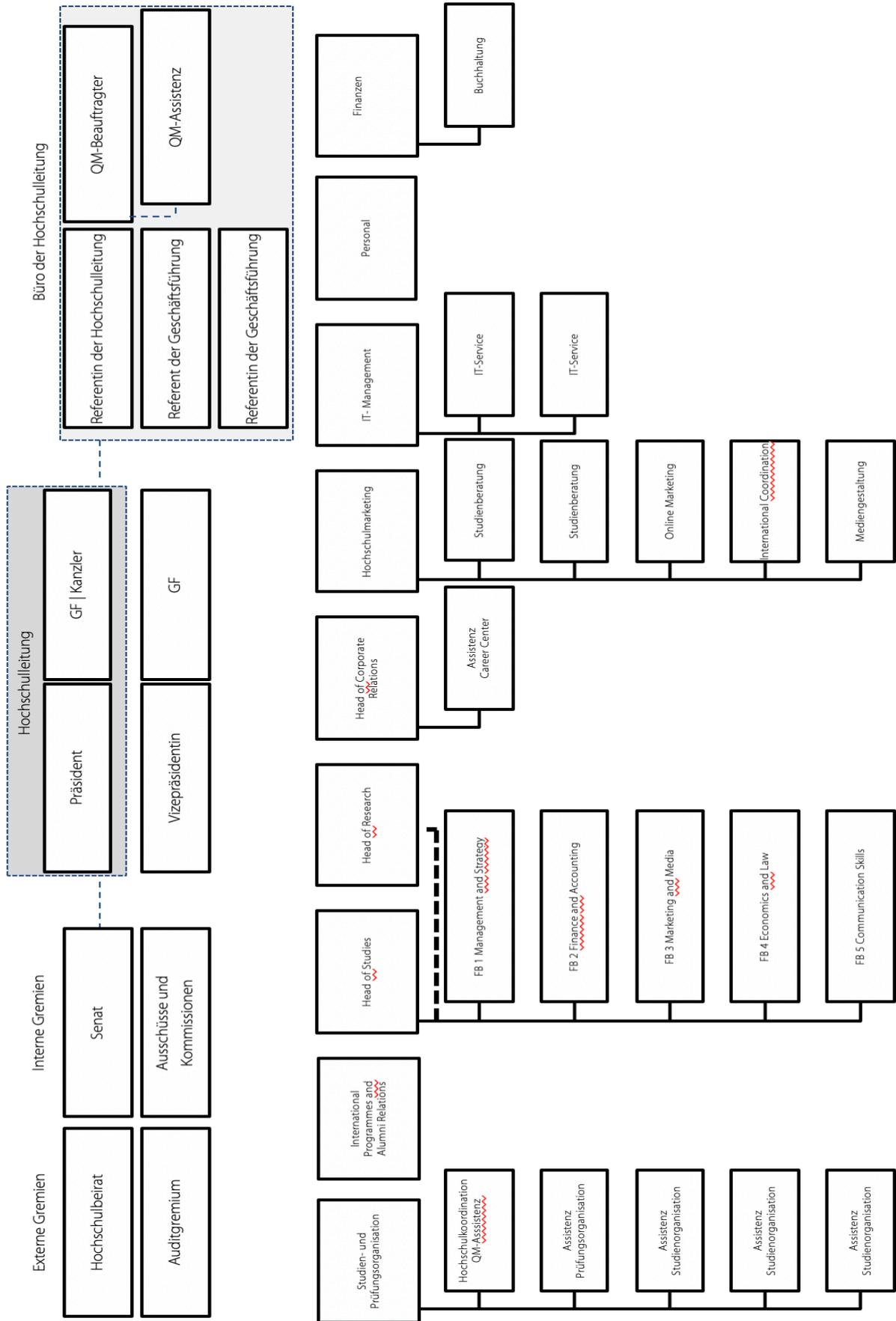
Es steht angemessen qualifiziertes Personal für die Finanzierungs- und Ergebnisplanung, die Umsetzung und die Rechnungslegung zur Verfügung. Es ist auch hervorzuheben, dass sich die Trägergesellschaft einer Wirtschaftsprüfung unterzieht, zu der sie gesetzlich nicht verpflichtet ist.

Hinsichtlich des Forschungsbudget ist bereits gewürdigt worden, dass es seit dem vorherigen Akkreditierungsverfahren sukzessive erhöht wurde (vgl. Abschnitt V.). Allerdings inkludiert es auch alle kalkulatorischen Kosten im Zusammenhang mit Forschungsaktivitäten und umfasst z. B. auch einen Teil der Kosten für die Bibliothek. Dieser Aufwand fällt allerdings unabhängig von konkreten Forschungsaktivitäten an. Um Transparenz hinsichtlich des Forschungsbudgets zu erhöhen, sollte daher eindeutig dargestellt werden, was als zusätzlicher Anreiz für Forschung gewährt wird und was als Teil des institutionellen Anspruchs einer Hochschule ohnehin zu leisten ist.

Studieninteressierte werden vor Beginn ihres Studiums über alle anfallenden Kosten informiert. Auch im dualen Studium werden die jeweiligen Zahlungsarrangements im Vertrag zwischen den Studierenden und der Hochschule bzw. im Dreier-Ausbildungs-/Studienvertrag geregelt. Die jeweiligen Kündigungsmöglichkeiten sind transparent und nicht einseitig zu Lasten der Studierenden ausgestaltet.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	57
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	58
Übersicht 3:	Personalausstattung	61
Übersicht 4:	Drittmittleinnahmen/Drittmittelerträge	63



Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studiengang ¹	Studienformate ¹	Studienabschlüsse	RSZ (in Punkten/TM)	ECTS-Punkte	Standorte	angeboten seit/ab	Studierende																																									
							2017						2018						2019						2020						2021						2022						2023					
							Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ³	Studienanfänger ^{1,FS³}	Studierende insgesamt ⁴												
							Studienbeginn nur im W-TM		SG 2017		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2018		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2019		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2020		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2021		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2022		W-TM		Studienbeginn nur im W-TM		SG 2023		W-TM	
1. Laufende Studiengänge																																																
General Management B.A. (GEM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	21	59	49	9	18	49	122	17	16	43	54	15	35	20	44	20	45	20	47																							
General Management B.A. (GEM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	17	57	54	12	18	54	27	20	51	25	56	30	70	30	70	30	70	30	71																							
Digital Business Management B.A.(DBM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2018			63	12	0	12	76	8	0	20	31	10	29	10	25	10	26	10	25																							
Digital Business Management B.A.(DBM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2018				2	0	2		8	0	10		5	14	10	21	10	22	10	26																							
International Sports Management B.A.(SPM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2006	30	85	134	23	21	78	98	28	24	73	30	25	65	25	63	25	57	25	54																							
International Sports Management B.A.(SPM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2006	4	11		3	3	10		15	2	23		10	28	10	33	10	26	10	25																							
International Marketing Management B.A. (IMAR)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2016	10	25	39	6	0	28	27	8	9	26	9	10	25	10	27	10	28	10	26																							
International Marketing Management B.A. (IMAR)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2016	4	4		5	0	9		6	0	15		5	15	5	14	5	13	5	12																							
Marketing and Event Management B.A. (MEM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	17	40	28	8	12	31	43	10	11	27	15	10	19	10	20	10	19	10	18																							
Marketing and Event Management B.A. (MEM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	7	11	21	4	9	16		10	4	23		5	20	5	20	5	14	5	13																							
Business Communication Management B.A. (COM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2008	7	6	21	4	6	18	23	7	7	19	7	10	21	10	26	10	27	10	26																							
Business Communication Management B.A. (COM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2008	2	0	3	4	0	7		5	0	11		0	9	0	4	0	0	0	0																							
Media and Creative Industries Management B.A. (CIM)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2011	0	12	12	3	7	8	3	0	4	3	1	5	8	8	5	9	5	13	5	13																						
Media and Creative Industries Management B.A. (CIM)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2011	1	0	1	0	0	1		0	0	1		0	0	0	0	0	0	0	0																							
Tourism Marketing Management B.A. (TOU)	Vollzeit (FT)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	7	4	17	4	4	13	8	3	6	7	6	5	5	5	5	5	7	5	7																							
Tourism Marketing Management B.A. (TOU)	Dual (DS)	B.A.	9	180	Bad Homburg	2004	2	2	4	2	1	5		3	1	5		0	3	0	1	0	0	5	5																							
International Business Management B.A. (IBM)	Berufsbegleitend (PT); nur mit firmen. Ausbildung	B.A.	9	180 (inkl. 48 Ausb.)	Bad Homburg	2019							19	10	0	10	15	20	29	20	46	20	53	20	51																							
International Management M.A. (IMA)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2004	21	6	34	9	10	32	27	5	20	15	10	5	10	5	10	5	9	5	9																							
International Management M.A. (IMA)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2004	5	6	9	5	4	9		1	4	5	5	5	5	5	8	5	8	5	8																							
Digital Business Strategy M.A. (DS)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018			23	8	0	8	33	9	0	16	14	10	17	10	17	10	16	10	16																							
Digital Business Strategy M.A. (DS)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018				8	0	8		3	0	10		5	7	5	8	5	8	5	7																							

Studiengänge ¹	Studienformate ¹	Studienabschlüsse ¹	ECTS-Punkte (in Punkte TIM)	Standorte	angebotenen/ab	Studierende																				
						Historie						Prognosen														
						2017			2018			2019			laufendes Jahr 2020			2021			2022			2023		
						Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴	Bewerber ²	Studienanfänger ¹	Studierende insgesamt ⁴			
Strategic Supply Chain Management M.A. (SCM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018	0	2	0	3	32	6	0	8	10	5	9	5	9	5	8					
Strategic Supply Chain Management M.A. (SCM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0					
Global Sports Management M.A. (GSM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	2	3	8	7	43	8	1	13	14	5	12	5	9	5	8					
Global Sports Management M.A. (GSM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	0	0	2	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0					
International Football Management M.A. (IFM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018	7	1	0	1	21	5	0	6	9	5	10	5	9	5	8					
International Football Management M.A. (IFM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2018	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0					
Global Marketing Management M.A. (GMM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	4	3	10	13	34	6	5	12	12	5	10	5	9	5	8					
Global Marketing Management M.A. (GMM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	3	2	5	0	2	3	3	3	5	8	5	9	5	9	8					
Brand and Luxury Goods Marketing M.A. (BLM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	7	1	12	5	13	6	5	8	7	5	11	5	10	5	9					
Brand and Luxury Goods Marketing M.A. (BLM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2015	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0					
International Health Care Management M.A. (HCM)	Vollzeit (FT)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2014	11	1	12	18	18	4	9	13	8	5	11	5	12	5	11					
International Health Care Management M.A. (HCM)	Dual (DS)	M.A.	6	120	Bad Homburg	2014	2	1	4	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0					
Management and Leadership MBA (MBA)	Vollzeit (FT)	MBA	3	60	Bad Homburg	2019	0	0	0	0	16	5	0	5	8	15	14	15	14	15	12					
Summe laufende Studiengänge							0	184	456	507	155	136	451	485	260	235	505	250	553	250	538	530				
II. Auslaufende Studiengänge																										
Management and Leadership MBA (MBA)	Parttime	MBA	6	60	Bad Homburg	2005	3	10	8	14	3	4	5	2	3	0	0	0	0	0	0	0				
General Management (PT)	Parttime	B.A.	11	180	Bad Homburg	2004	22	6	64	10	16	8	46	8	32	0	0	10	0	0	0	0				
Summe auslaufende Studiengänge							0	25	72	14	13	20	65	0	32	0	0	10	0	0	0	0				
III. Geplante Studiengänge																										
Business IT Consulting B.Sc. (ITC)	Vollzeit (FT)	B.Sc.	9	180	Bad Homburg	2020	0	0	0	0	0	0	0	0	6	5	5	10	14	15	28	36				
Business IT Consulting B.Sc. (ITC)	Dual (DS)	B.Sc.	9	180	Bad Homburg	2020	0	0	0	0	0	0	0	0	12	10	10	10	19	15	32	35				
Summe geplante Studiengänge							0	0	0	0	0	0	0	0	18	15	15	20	33	30	60	71				
Insgesamt (I. bis III.)							0	209	528	521	168	156	516	534	278	250	552	270	597	280	598	601				

Übersicht 2: Fortsetzung

laufendes Jahr: 2020

Die Angaben zu „Studierende insgesamt“ beinhalten vereinzelt Dual Degree-Studierende oder Studierende, die eine Prüfung (Projektstudium) nachholen müssen; sie sind bei den Absolventinnen und Absolventen des entsprechenden Jahres berücksichtigt, aber noch im W-TM eingeschrieben. Außerdem können Studierende, die innerhalb der accadis Hochschule den Studiengang wechseln, zu einer Verschiebung der Zahlen führen.

|¹ Gleichlautende Studiengänge mit verschiedenen Studienformaten (z. B. Vollzeit, dual, Fernstudium) werden separat erfasst.

|² Die Studienentgelte werden in der Regel halbjährlich erhoben; die monatlichen Beträge stellen daher rechnerische Größen dar.

|³ Der Studienbeginn ist nur zum Wintertrimester (W-TM) möglich, daher beziehen sich die Daten der Bewerber und Studienanfänger immer nur auf das Wintertrimester. Die Bewerberdaten 2016 und 2017 sind wegen einer Systemumstellung auf *Full Fabric* nicht mehr erhebbar. Duale Bewerber können nicht erhoben werden aufgrund der Bewerbung direkt bei den Unternehmen.

|⁴ Der Studienabschluss erfolgt in der Regel im Sommertrimester (S-TM); SG 16 z. B. bezeichnet die Studiengruppe (SG), die im Studienjahr 2015/16 ihren Abschluss erreicht hat.

|⁵ Bewerberdaten bis einschließlich April 2020; nicht vergleichbar mit den Ganzjahreszahlen (Oktober bis September) der Vorjahre.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der accadis Hochschule Bad Homburg

Übersicht 3: Fortsetzung

laufendes Jahr: 2020

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

|¹ 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.

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

|³ 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.

|⁴ Sofern hauptberufliche Professorinnen und Professoren den zentralen Diensten zugeordnet werden, wird um eine Erläuterung gebeten.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der accadis Hochschule Bad Homburg

Drittmittelgeber	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer								0
Bund								0
EU und sonstige internationale Organisationen								0
DFG								0
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche	11	12	40	60	90	120	150	483
Sonstige Drittmittelgeber	20	20						40
<i>darunter: Stiftungen</i>	20	20						40
Insgesamt	31	32	40	60	90	120	150	523

laufendes Jahr: 2020

Die Angaben beziffern Drittmittelannahmen bzw. Drittmittelträge, nicht verausgabte Drittmittel. Planwerte erfassen nur bereits fest zugesagte Drittmittelannahmen, z. B. im Rahmen von längerfristigen Drittmittelprojekten.

Daten exklusive der Förderung des accadis Institute of Entrepreneurship (Förderempfänger ist hier formal nicht die accadis Bildung GmbH).

Rundungsdifferenzen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der accadis Hochschule Bad Homburg