

Drs. 8811-21
Köln 22 01 2021

Stellungnahme zur
Institutionellen
Reakkreditierung der
Hochschule der
Wirtschaft für
Management (HdWM),
Mannheim

INHALT

Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen	7
B. Akkreditierungsentscheidung	13
Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim	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 Baden-Württemberg hat mit Schreiben vom 9. August 2019 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsaus-

|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 schusses des Wissenschaftsrats hat daraufhin eine Arbeitsgruppe eingesetzt. Der geplante Ortsbesuch bei der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) konnte aufgrund des Ausbruchs der SARS-CoV-2-Pandemie nicht wie vorgesehen durchgeführt werden. In Abstimmung mit dem Präsidialausschuss und dem Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats, dem Land Baden-Württemberg und der Hochschule hat der Generalsekretär des Wissenschaftsrats beschlossen, anstelle des Ortsbesuchs eine Begutachtung mittels schriftlicher Befragung und Videokonferenz durchzuführen. Die Gespräche mit der Hochschule der Wirtschaft für Management fanden am 26. und 27. 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 wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen weiß sich der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 10. Dezember 2020 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 22. Januar 2021 in Köln verabschiedet.

A. Kenngrößen

Die Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, wurde im März 2010 gegründet und im September 2011 als Hochschule für angewandte Wissenschaften vom Land Baden-Württemberg staatlich anerkannt. Der staatlichen Anerkennung ging eine auf fünf Jahre befristete Konzeptakkreditierung des Wissenschaftsrats voraus. |³ Im Oktober 2015 wurde die Hochschule für fünf Jahre reakkreditiert. |⁴ Die aktuelle staatliche Anerkennung durch das Land Baden-Württemberg ist bis zum 31. Dezember 2020 befristet. Mit der Reakkreditierung im Jahr 2015 waren Auflagen zur Grundordnung, zum Wirtschaftlichkeits- und Finanzkonzept und zur Forschung verbunden, die 2016 bzw. 2017 vom Akkreditierungsausschuss geprüft und als erfüllt angesehen wurden. Ferner wurden Empfehlungen für die weitere Entwicklung ausgesprochen. Diese betrafen u. a. den weiteren Ausbau des internationalen Kooperationsnetzwerks sowie des Netzwerks an Partnerunternehmen. Zudem wurde der Hochschule empfohlen, die Einhaltung der professoralen Lehrquote von mindestens 50 % mit Blick auf ihre nächste Reakkreditierung strukturell und dauerhaft zu gewährleisten.

Die HdWM positioniert sich als praxisorientierte Hochschule mit internationaler Ausrichtung, die es als zentralen Auftrag ansieht, Nachwuchs für Fach- und Führungspositionen auszubilden. Sie will dabei einen Beitrag zur Bildungsgerechtigkeit leisten und sich in besonderer Weise um *hidden talents* bemühen, etwa Studierende aus bildungsfernen Elternhäusern, Migrationsfamilien, Geflüchtete und Studierende mit Einschränkungen. Die Hochschule bietet Bachelor- und Masterstudiengänge in den Bereichen Betriebswirtschaft, Wirtschaftspsychologie und Soziale Arbeit an. Diese werden durch Zertifikatskurse der akademischen Weiterbildung in den genannten Fächern ergänzt.

Die Hochschule kooperiert mit Unternehmen und Institutionen im In- und Ausland, mit ausländischen Hochschulen sowie mit speziellen Partnereinrichtungen hinsichtlich der Rekrutierung von *hidden talents*. Außerdem bietet sie englischsprachige Studiengänge und die Möglichkeit eines Doppelabschlusses an.

|³ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) i. Gr., Mannheim (Drs. 1397-11), Berlin Juli 2011.

|⁴ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim (Drs. 4885-15), Bielefeld Oktober 2015.

8 Die Hochschule hat im Jahr 2019 ein Gleichstellungskonzept mit Gleichstellungszielen, zu denen u. a. eine gleichmäßigere Repräsentanz von Männern und Frauen auf allen Tätigkeitsebenen zählt, und konkreten Maßnahmen zur Erreichung der Ziele beschlossen. Die Gleichstellungsbemühungen werden durch eine Gleichstellungsbeauftragte bzw. einen Gleichstellungsbeauftragten samt Stellvertretung unterstützt.

Trägerin der Hochschule ist die Hochschule der Wirtschaft für Management gGmbH, deren Anteile zu 75 % vom Verein Internationaler Bund - Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e. V. (IB), Frankfurt am Main, gehalten werden. Die Geschäftsführung der Trägergesellschaft besteht derzeit aus zwei Personen, darunter die aktuelle Präsidentin der HdWM.

Organe der Hochschule sind das Präsidium, der Senat als zentrales Organ der akademischen Selbstverwaltung und das Kuratorium. Das Präsidium setzt sich aus der hauptamtlichen Präsidentin bzw. dem hauptamtlichen Präsidenten sowie bis zu drei hauptamtlichen Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten zusammen. Vorrangige Aufgaben des Präsidiums sind die Struktur- und Entwicklungsplanung, die Aufstellung des Entwurfs des Wirtschaftsplans sowie dessen Vollzug. Die Präsidentin bzw. der Präsident sitzt dem Präsidium und dem Senat vor und vertritt die Hochschule nach außen. Sie bzw. er schlägt u. a. die Zuordnung von Geschäftsbereichen für die Mitglieder des Präsidiums vor und legt die Richtlinien für die Erledigung der Aufgaben des Präsidiums fest. Sie bzw. er fungiert als disziplinarische Vorgesetzte bzw. disziplinarischer Vorgesetzter aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und als Fachvorgesetzte bzw. Fachvorgesetzter des nichtwissenschaftlichen Personals.

Die Präsidentin bzw. der Präsident wird auf Vorschlag der Trägergesellschaft vom Senat gewählt und von der Trägergesellschaft bestellt. Um im Konfliktfall die Entscheidungsfähigkeit der Hochschulleitung zu garantieren, darf die Trägergesellschaft bis zu einer erfolgreichen Wahl eine kommissarische Präsidentin bzw. einen kommissarischen Präsidenten bestimmen. Ferner hat die Trägergesellschaft das Abberufungsrecht, welches jedoch durch eine Dreiviertelmehrheit des Senats außer Kraft gesetzt werden kann. Die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten werden im Einvernehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten von der Trägergesellschaft bestellt und können von der Trägergesellschaft abberufen werden. Der Senat hat ein Vorschlagsrecht.

Der Senat setzt sich aus den derzeit vier Mitgliedern des Präsidiums, die qua Amt stimmberechtigte Mitglieder sind, sowie sieben gewählten Mitgliedern zusammen. Dazu zählen vier hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren sowie je eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des sonstigen wissenschaftlichen Personals, des nichtwissenschaftlichen Personals und der Studierenden. Der Senat beschließt u. a. alle der Regelung des Lehr-, Forschungs- und Weiterbildungsbetriebs dienenden Ordnungen, entscheidet über die Einrichtung und Einstellung von Studiengängen, über die Besetzung von Professuren und über die Forschungs-

förderung. Die Beschlüsse müssen durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten genehmigt werden. Die Geschäftsführung der Trägergesellschaft darf auf Einladung an Sitzungen des Senats teilnehmen. Eine solche Einladung muss erfolgen, wenn die Tagesordnung Themen enthält, zu denen Beschlüsse nur mit Genehmigung der Trägergesellschaft Gültigkeit erhalten, wie etwa Entscheidungen zur Grundordnung, zur Gebührenordnung, zum Wirtschaftsplan und zur Einführung bzw. Einstellung von Studiengängen. Sofern die Geschäftsführung der Trägergesellschaft von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten wahrgenommen wird, hat sie das Recht, an allen Sitzungen des Senats teilzunehmen.

Für die Steuerung und Umsetzung von qualitätssichernden Maßnahmen und Prozessen sowie für die Beratung der Hochschulangehörigen hat die HdWM eine von einer Professorin bzw. einem Professor geleitete Stabsstelle Qualitätsmanagement eingerichtet, die bei der Präsidentin bzw. dem Präsidenten angesiedelt ist.

An der Hochschule waren im Wintersemester 2019/2020 acht hauptberufliche Professorinnen und elf hauptberufliche Professoren überwiegend in Vollzeit im Gesamtumfang von 15,5 VZÄ tätig, zzgl. 1,5 VZÄ in der Hochschulleitung. Bis zum Beginn des Sommersemesters 2021 ist die Besetzung von drei weiteren Professuren geplant. Die Lehrverpflichtung einer Vollzeitprofessur beträgt regelmäßig 540 Lehrveranstaltungsstunden im Jahr. Der zeitliche Aufwand für Lehre und Betreuung, für Forschung sowie für Tätigkeiten der akademischen Selbstverwaltung steht im Verhältnis 70:20:10. Reduktionen des Lehrdeputats werden u. a. für Aufgaben der akademischen Selbstverwaltung, für die Betreuung von Abschlussarbeiten und für Forschungsvorhaben gewährt. Der Anteil der Lehre, der von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erbracht wurde, betrug im akademischen Jahr 2019/2020 insgesamt 47,3 % nach 53,4 % im Jahr 2018/2019.

Das Berufungsverfahren ist in der Grundordnung und in der Berufsordnung der Hochschule geregelt. Für das Verfahren wird eine Berufungskommission eingesetzt, der ein Mitglied des Präsidiums, zwei Professorinnen bzw. Professoren der HdWM, darunter die betreffende Studiengangsleitung, der bzw. die Gleichstellungsbeauftragte, eine Studierende bzw. ein Studierender und eine externe Sachverständige bzw. ein externer Sachverständiger angehören. Auf Basis der schriftlichen Bewerbung der Interessentinnen und Interessenten, eines Fachvortrags und einer Probelehrveranstaltung unterbreitet die Kommission einen grundsätzlich mindestens drei Personen umfassenden Berufungsvorschlag, über den der Senat sowie anschließend die Präsidentin bzw. der Präsident entscheidet. Eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Trägergesellschaft darf beratend teilnehmen, sofern die Berufungskommission nicht dagegen votiert.

Das sonstige wissenschaftliche Personal umfasste im Wintersemester 2019/2020 insgesamt fünf Personen im Umfang von 3,5 VZÄ und soll in den nächsten drei Jahren auf 5,5 VZÄ anwachsen. Nichtwissenschaftliches Personal wurde im

Umfang von 12 VZÄ eingesetzt, davon 0,75 VZÄ in der Hochschulleitung. Dieser Personalbereich soll auf 14 VZÄ ausgebaut werden.

Die HdWM bot im Wintersemester 2019/2020 fünf Bachelorstudiengänge, davon drei in Betriebswirtschaftslehre und Management, einen in Wirtschaftspsychologie und einen in Sozialer Arbeit, sowie zwei Masterstudiengänge, Wirtschaftspsychologie und Management, an. Alle Studiengänge sind programmakkreditiert. Ein Bachelorstudiengang und ein Masterstudiengang werden in englischer Lehrsprache angeboten. Im Wintersemester 2019/2020 wurde für einen der wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudiengänge eine ausbildungsbegleitende Variante eingeführt. Dieser soll künftig ein berufsbegleitendes Angebot in Sozialer Arbeit folgen. Alle anderen Studienangebote sind als Vollzeitstudiengänge konzipiert. Aufgrund seiner Organisationsform kann der Masterstudiengang „Business Management“ mit einer Teilzeitberufstätigkeit vereinbart werden. Insgesamt waren 468 Studierende eingeschrieben, was zu einem Betreuungsverhältnis von Professorinnen bzw. Professoren (VZÄ) zu Studierenden von 1:28 führt. Zur finanziellen Unterstützung der Studierenden steht das Deutschlandstipendium zur Verfügung sowie spezielle, teils drittmittelfinanzierte Angebote für Studierende des Studiengangs „Soziale Arbeit“, für Geflüchtete und für Studierende mit Beeinträchtigungen oder Teilleistungsstörungen.

Der Forschungsbezug in der Lehre soll u. a. darüber hergestellt werden, dass alle Abschlussarbeiten empirische und theoretische Teile enthalten müssen. Etwa ein Drittel der Masterstudierenden absolviert im zweiten Semester ein optionales Forschungspraktikum in einem Forschungsprojekt der Hochschule.

In ihren Grundsatzdokumenten bezeichnet die HdWM die anwendungsorientierte Forschung in den Tätigkeitsfeldern ihrer Partnerunternehmen und -organisationen als zentrale Aufgabe. Die Forschungsaktivitäten sollen dabei stets einen Mehrwert für den Lehr- und Studienbetrieb erzeugen. Thematisch wird insbesondere das System Arbeit und die Managementforschung mit besonderem Schwerpunkt auf kleinen und mittleren Unternehmen ins Zentrum gestellt. Ein Forschungskonzept wurde im Wintersemester 2019/2020 erstmalig partizipativ erarbeitet und soll regelmäßig aktualisiert werden. Hauptziel ist es, Forschung als institutionelle Aufgabe zu verstetigen und zu stärken. Insbesondere soll eine Internationalisierung der Forschung erreicht werden.

Bereits 2016 hat der Senat eine „Ordnung zur Sicherung von Qualität und Wirtschaftlichkeit der Forschung an der HdWM“ verabschiedet. Damit wurde ein Forschungsausschuss eingerichtet, dem zwei durch den Senat gewählte Professorinnen bzw. Professoren und das für die Forschung zuständige Mitglied des Präsidiums angehören. Der Ausschuss entscheidet über interne Anträge auf Förderung, berät bei der Vorbereitung von Forschungsanträgen und organisiert das regelmäßig stattfindende Forschungskolloquium.

Strukturell ist die Forschung sowohl in der Hochschulleitung in Person des Vizepräsidenten für Lehre und Forschung als auch über die In-Institute für digitale Bildung und für Nachhaltigkeitsmanagement repräsentiert. Zur Anregung von Forschungsvorhaben und zur Unterstützung der Forschenden bietet die HdWM auf Antrag Deputatsreduktionen, die Finanzierung von Reise- und Teilnahmeleistungen für wissenschaftliche Konferenzen, Hilfen bei englischsprachigen Publikationen sowie ggf. aus Drittmitteln finanzierte Personalressourcen. Sie hat ferner zusätzlich zum Forschungskolloquium verschiedene Anlässe zur internen Diskussion von Forschungsvorhaben eingeführt.

Die Hochschule hat in den vergangenen Jahren Drittmittel aus verschiedenen privaten und öffentlichen Quellen eingeworben. Dazu zählten neben Erasmus+-Projekten und Förderungen durch das Auswärtige Amt zwei Projektförderungen durch das Land Baden-Württemberg mit einem Gesamtvolumen von rund 550 Tsd. Euro bzw. rund 740 Tsd. Euro für den Auf- und Ausbau von Strukturen der wissenschaftlichen Weiterbildung sowie für den Aufbau des Studiengangs „Soziale Arbeit“.

Die Hochschule verfügt derzeit über zwei Gebäude mit insgesamt 2.715 m² Nutzfläche. Der Standort ist im Besitz des Mehrheitsgesellschafters IB, der dort den Neubau des sogenannten IB Campus Mannheim plant. Auf diesem sollen künftig auch weitere vom IB betriebene Bildungseinrichtungen angesiedelt werden.

Die Hochschulangehörigen können auf rd. 2.100 Monografien der HdWM zugreifen. Darüber hinaus stehen die Datenbanken EBSCO mit eigener Hochschullizenz, EconBiz und WISOplus zur Verfügung. Hinzu kommt eine Sammlung von für die wirtschaftspsychologischen Studiengänge relevanten Testverfahren. Das Bibliotheksbudget summiert sich auf 49 Tsd. Euro p. a. Über den hochschul-eigenen Bibliotheksbestand hinausgehende Zugänge zu Literatur erhalten die Hochschulangehörigen als Privatnutzer an den umliegenden Hochschulbibliotheken.

Seit ihrer Gründung hat die Hochschule noch nicht kostendeckend wirtschaften können und ist bilanziell überschuldet. Sie verfügt jedoch über wirtschaftliche Garantien für ihren Betrieb dank einer Rangrücktrittsvereinbarung mit dem Mehrheitsgesellschaftler IB, in der dieser sich u. a. zur Auszahlung weiterer Darlehen verpflichtet, falls dies zur Beseitigung von Liquiditätsengpässen nötig wird. Seit der vorangegangenen Akkreditierung verzeichnet die Hochschule insgesamt ein Anwachsen der Studierendenzahlen, das jedoch bei zwischenzeitlichem Schrumpfen stets hinter den Prognosen zurückgeblieben ist. Der Anteil der Studienentgelte, die je nach Studiengang zwischen 490 und 650 Euro monatlich betragen, an den Gesamterlösen der HdWM ist in den letzten Jahren gewachsen und beträgt inzwischen rd. 70 %. Die restlichen rd. 30 % stammen aus Spenden, Aufträgen, Weiterbildungsaktivitäten und Drittmitteln, darunter auch Fördermittel des Landes Baden-Württemberg für den Aufbau des Bachelorstudiengangs „Soziale Arbeit“. Die Hochschule prognostiziert für das Winter-

12

semester 2023/2024 rd. 650 Studierende und plant, ab dem Geschäftsjahr 2022 dauerhaft Überschüsse zu erwirtschaften.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens geprüft, ob die HdWM 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 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 Hochschule insgesamt vorteilhaft weiterentwickelt und dabei die Auflagen aus dem vorangegangenen Verfahren umgesetzt. Die positive Entwicklung der Hochschule geht insbesondere auf die aktuelle und noch nicht lange amtierende Hochschulleitung zurück.

Die HdWM verfügt über ein klares institutionelles Selbstverständnis als Fachhochschule. Ihrem Anspruch, ein praxisnahes Studium zu ermöglichen und Fach- und Führungskräfte mit Managementkompetenzen auszubilden, wird sie gerecht. Den profilbildenden Praxis- und Anwendungsbezug setzt sie überzeugend um und integriert ihn sinnvoll in die Lehre, Forschung und Weiterbildung.

Die gesellschaftlichen Ziele der Hochschule, die sich auf diverse Zielgruppen beziehen, führen in Verbindung mit den Erfordernissen des Bildungsmarktes dazu, dass die strategische Ausrichtung der Hochschule bislang nicht stringent formuliert und umgesetzt wurde. Das Profilvermerkmal der Internationalität wird in der Praxis beispielsweise nur in einem Teil des Portfolios klar ersichtlich. Ähnlich wird der Anspruch, *hidden talents* in besonderer Weise attrahieren und fördern zu wollen, nur punktuell umgesetzt.

In ihr gesellschaftliches Umfeld ist die Hochschule aufgrund ihrer vielfältigen außerhochschulischen Kooperationsbeziehungen gut eingebunden. Hinsichtlich der Einbettung in das wissenschaftliche Umfeld sind die internationalen Hoch-

schulbeziehungen zu Mobilitätszwecken zu würdigen. Beide Netzwerke sind ausgeweitet worden, womit die Hochschule Empfehlungen aus dem vorangegangenen Verfahren umsetzen konnte. Schwach ausgebaut ist hingegen das hochschulische Kooperationsnetzwerk zu Forschungszwecken.

Die Bemühungen der Hochschule um Gleichstellung sind überzeugend und erfolgreich. Die HdWM verfügt über ein unter den Akteuren abgestimmtes Gleichstellungskonzept, das in der Praxis mit Leben gefüllt wird.

Seit die derzeitige Präsidentin mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 eine von zwei Geschäftsführungspositionen der Trägergesellschaft übernommen hat, ist das bislang ausgeglichene Verhältnis zwischen den Interessen und Einflussmöglichkeiten der Hochschule einerseits und der Trägergesellschaft andererseits nicht mehr ausgewogen. Durch die Doppelfunktion der Präsidentin und Geschäftsführerin der Trägergesellschaft fallen der Trägergesellschaft nicht akzeptable Durchgriffsmöglichkeiten in akademischen Belangen zu. Die derzeitige Präsidentin verfügt etwa als stimmberechtigte Vorsitzende des Senats und als Mitglied von Berufungskommissionen sowie aufgrund des Umstands, dass viele akademisch relevante Entscheidungen ihre Zustimmung als Präsidentin oder Geschäftsführerin der Trägergesellschaft erfordern, über sehr weitgehende Kompetenzen. Auch kann der Senat derzeit nicht in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägergesellschaft und der Betreibergesellschaften tagen. Unabhängig von der aktuellen personellen Konstellation fehlt in der Grundordnung eine Regelung zur Wiederwahl der Präsidentin bzw. des Präsidenten.

Dem Senat als zentralem Organ der akademischen Selbstverwaltung fällt in allen übergeordneten akademischen Angelegenheiten ein Entscheidungs- oder ein maßgebliches Mitbestimmungsrecht zu. Es fehlt jedoch ein Initiativrecht zur Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten. Als kritisch ist ferner das Kräfteverhältnis im Senat zu bewerten, da die gewählten Professorinnen und Professoren aufgrund des Stimmrechts der Präsidiumsmitglieder, die qua Amt Mitglieder des Senats sind, dort nicht über eine strukturelle Mehrheit verfügen.

Zu würdigen ist die positive Atmosphäre und die partizipative Kultur sowie die daraus resultierende konstruktive Entscheidungsfindung an der Hochschule, die offenbar durchweg lösungsorientiert verläuft.

Das Qualitätsmanagement der Hochschule ist als angemessen zu bewerten. Es ist inhaltlich umfassend und wird professionell koordiniert.

Die HdWM ist personell mit einem akademischen Kern aus Professorinnen und Professoren ausgestattet, der den Anforderungen des Wissenschaftsrats an Hochschulen mit Masterstudiengängen genügt. Dass zuletzt in sechs Studiengängen die Lehre nicht zu mindestens 50 % von hauptberuflichem professoralen Personal abgedeckt wurde, weist jedoch darauf hin, dass die Ausstattung gleichwohl etwas zu knapp bemessen ist. Die geplante Besetzung weiterer Professuren

lässt eine Verbesserung erwarten. Davon unabhängig ist die personelle Unterausstattung für den Studiengang „Soziale Arbeit“, der ausschließlich mit der Studiengangsleitung als Kernprofessur vertreten ist, kritisch zu bewerten. Im Gegensatz zu anderen Fächern sind für diesen Bereich in der nächsten Zeit keine Berufungen vorgesehen, die eine Verbesserung erwarten lassen würden.

Die Berufsordnung regelt das Berufungsverfahren weitgehend wissenschaftsadäquat. Ausnahmen betreffen die Regelungen zur Zusammensetzung der Berufungskommission, bei der keine zwingende externe professorale Expertise vorgesehen ist. Des Weiteren stellen die Professorinnen und Professoren in einigen wenig wahrscheinlichen Konstellationen keine strukturelle Mehrheit in der Kommission. Ferner haben Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft und der Betreibereinrichtungen derzeit das Recht in beratender Funktion an den Sitzungen der Berufungskommission teilzunehmen, auch wenn sie keine durch den Senat legitimierte Funktion in der Hochschulleitung innehaben. Es besteht gleichwohl kein Anlass zu der Vermutung, dass wissenschaftsfremder Einfluss auf Berufungsentscheidungen ausgeübt wurde.

Das Jahreslehrdeputat einer Vollzeitprofessur bewegt sich mit 540 Lehrveranstaltungsstunden im unteren Bereich des für Hochschulen dieses Typs Üblichen. Für die Selbstverwaltung und für Forschungsvorhaben wird den Professorinnen und Professoren hinreichend Zeit eingeräumt.

Die Hochschule ist zusätzlich zu den Professorinnen und Professoren ihrem institutionellen Anspruch und ihrem spezifischen Bedarf entsprechend mit hauptberuflichem wissenschaftlichen Personal ausgestattet, das die Hochschule weiter auszubauen plant. Mit nichtwissenschaftlichem Personal ist die Hochschule hinreichend ausgestattet.

Das Studienangebot der Hochschule korrespondiert überwiegend gut mit dem institutionellen Profil. Auch die zuletzt etablierten Angebote wirtschaftspsychologischer Studiengänge und eines ausbildungsbegleitenden Angebots stellen eine sinnvolle Ergänzung dar. Der Studiengang „Soziale Arbeit“ steht jedoch unverbunden im Portfolio und bietet innerhalb der Hochschule wenig Synergiepotential.

Die Leistungen der HdWM in Lehre und Studium sind zu würdigen. Die Hochschule wird ihrem Anspruch der Praxisorientierung in hohem Maße gerecht. Durch die passende Auswahl der Praxispartner und langjährige enge Kooperationsbeziehungen stehen die Praxisanteile im Studium auf einem soliden Fundament. Mittels der zuletzt etablierten Forschungspraktika und der durchweg empirisch ausgerichteten Abschlussarbeiten bringt die Hochschule auch zunehmend Forschungsmethoden und -projekte in die Studiengänge ein.

Der Stellenwert und die fachliche Schwerpunktsetzung der Forschung entsprechen grundsätzlich dem institutionellen Anspruch und dem fachlichen Profil der HdWM. Die strukturellen Rahmenbedingungen wurden seit dem letzten

Reakkreditierungsverfahren verbessert, maßgeblich allerdings erst in jüngster Zeit. Mit einem Vizepräsidentenamt für Forschung, einem gewählten Forschungsausschuss, einem regelmäßigen Forschungskolloquium und einer Drittmittelverwaltung verfügt die Hochschule inzwischen über den notwendigen strukturellen Rahmen. Das Instrumentarium zur Anregung und Förderung von Forschung umfasst viele der üblichen Unterstützungsmaßnahmen. Die Hochschulangehörigen waren zuletzt erfolgreich bei der Einwerbung von wettbewerblich vergebenen Drittmitteln, die jedoch hauptsächlich lehrbezogen sind. Die HdWM kann insgesamt wenig aktuelle wissenschaftliche Publikationen vorweisen. Obwohl einige Fortschritte zu beobachten sind, bleiben die Forschungsleistungen daher verbesserungsbedürftig, gerade für eine Hochschule mit Masterstudiengängen.

Das Raumangebot ist angemessen. Hervorzuheben ist die gute Ausstattung der Hochschule mit Rechnern, Medientechnik und Kommunikationssoftware. Besonders vielversprechend für die weitere Entwicklung der HdWM erscheint die Perspektive des anstehenden Campusneubaus. Die Bibliothek wird von einschlägig qualifiziertem Personal betreut. Die Versorgung mit der grundlegenden Literatur im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich ist sichergestellt. Die Möglichkeiten des Zugriffs auf spezialisierte Fachliteratur, auf elektronische Fachzeitschriften und auf Datenbanken sind hingegen eingeschränkt. Auch der Bereich Psychologie ist noch unterausgestattet.

Die finanzielle Entwicklungsplanung ist seit der Gründung der Hochschule zu optimistisch. Auch die Prognose der Hochschule, ab dem Jahr 2022 Überschüsse zu erzielen, scheint nicht realistisch. Die HdWM arbeitet nicht kostendeckend, weshalb sie absehbar auf weitere Darlehen des Mehrheitsgesellschafters IB angewiesen sein wird. Da der IB sich dazu verpflichtet hat, auch weiterhin Darlehen zu gewähren und zudem ein erkennbares ideelles Interesse am Erhalt und der Weiterentwicklung der Hochschule hegt, ist dennoch davon auszugehen, dass der Betrieb der Hochschule vorerst finanziell abgesichert ist.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit folgenden Auflagen:

- _ An ihren Ordnungen muss die Hochschule folgende Änderungen vornehmen:
 - _ In die Grundordnung ist ein Passus aufzunehmen, demzufolge der Senat auf Antrag eines seiner Mitglieder in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägereinrichtung und der Betreibereinrichtungen tagen kann, sofern die Mehrheit der anwesenden Senatsmitglieder dem Antrag zustimmt. Die Ausschlussmöglichkeit muss sich auch auf die Präsidentin bzw. den Präsidenten erstrecken, sofern diese bzw. dieser zugleich die Träger- oder Betreibereinrichtung vertritt.
 - _ Für den Fall, dass die Präsidentin bzw. der Präsident zugleich die Trägergesellschaft oder eine der Betreibereinrichtungen vertritt, ist in der

Grundordnung zu regeln, dass sie bzw. er nicht über ein Stimmrecht im Senat verfügt.

- _ Dem Senat ist ein Initiativrecht zur Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten einzuräumen. Zudem ist eine Regelung zu weiteren Amtszeiten der Präsidentin bzw. des Präsidenten zu ergänzen.
- _ Die strukturelle Mehrheit der gewählten Professorinnen und Professoren im Senat muss sichergestellt werden.
- _ Die Berufungsordnung ist dahingehend anzupassen, dass externe professorale Expertise verbindlich in das Berufungsverfahren einbezogen wird.
- _ Vertreterinnen und Vertreter der Betreibereinrichtungen und der Trägergesellschaft sind von den Beratungen der Berufungskommission auszuschließen, sofern sie keine durch den Senat legitimierte Funktion in der Hochschulleitung innehaben.
- _ Die HdWM muss gewährleisten, dass die Lehre in allen Studiengängen zu mindestens 50 % durch hauptberufliches professorales Personal erbracht wird.
- _ Falls die Hochschule am Bereich „Soziale Arbeit“ festhalten will, ist ein Aufwuchs des professoralen Personals um mindestens zwei fachlich einschlägige Professuren unabdingbar.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus die folgenden für die weitere Entwicklung der HdWM zentralen Empfehlungen aus:

- _ Die HdWM sollte einen stärkeren Wert auf eine stringente strategische Ausrichtung und eine konsequente Implementierung der strategischen Ziele legen. In diesem Zusammenhang sollte auch grundsätzlich überdacht werden, ob der Bereich „Soziale Arbeit“ vor dem Hintergrund der fraglichen Passung zum Profil der Hochschule, weiterhin angeboten werden soll.
- _ In formaler Umsetzung der geübten Praxis sollte die Hochschule den Professorinnen und Professoren in der Berufungskommission durch eine entsprechende Änderung der Berufsordnung eine strukturelle Mehrheit einräumen.
- _ Die Hochschule sollte ihre Forschungsaktivitäten weiter ausbauen. Hierzu wird empfohlen, insbesondere eine stärkere Einbettung in die wissenschaftlichen Fachgemeinschaften anzustreben, ein eigenständiges Forschungsbudget einzurichten und die Forschungsleistungen im Rahmen von Berufungsverfahren stärker zu berücksichtigen.
- _ Die Hochschule sollte wie geplant den elektronischen Literaturzugang verbessern und dabei insbesondere den Zugang zu psychologischer Fachliteratur ausbauen.

_ Die Hochschule sollte ihre wirtschaftliche Prognosefähigkeit verbessern, insbesondere durch differenziertere Detailplanungen zur Entwicklung der Studierendenzahlen.

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

Der Wissenschaftsrat spricht eine Reakkreditierung für fünf Jahre aus. Die Auflagen zur Grund- und Berufungsordnung sind innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Die Auflagen zum Personalaufwuchs im Bereich „Soziale Arbeit“, zur Sicherstellung der professoralen Lehre sind binnen zwei Jahren zu erfüllen. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Baden-Württemberg, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der HdWM zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten.

Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen
Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für
Management (HdWM), Mannheim

2020

Drs. 8730-20
Köln 02 11 2020

Bewertungsbericht	23
I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele	24
I.1 Ausgangslage	24
I.2 Bewertung	26
II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement	28
II.1 Ausgangslage	28
II.2 Bewertung	33
III. Personal	35
III.1 Ausgangslage	35
III.2 Bewertung	39
IV. Studium und Lehre	41
IV.1 Ausgangslage	41
IV.2 Bewertung	46
V. Forschung	49
V.1 Ausgangslage	49
V.2 Bewertung	52
VI. Räumliche und sächliche Ausstattung	53
VI.1 Ausgangslage	53
VI.2 Bewertung	55
VII. Finanzierung	56
VII.1 Ausgangslage	56
VII.2 Bewertung	58
Anhang	61

Bewertungsbericht

Die Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, wurde im März 2010 gegründet und im September 2011 als Hochschule für angewandte Wissenschaften vom Land Baden-Württemberg staatlich anerkannt. Der staatlichen Anerkennung ging eine auf fünf Jahre befristete Konzeptakkreditierung des Wissenschaftsrats voraus. |⁵ Im Oktober 2015 wurde die Hochschule für fünf Jahre reakkreditiert. |⁶ Anschließend verlängerte das Land Baden-Württemberg die staatliche Anerkennung bis zum 31. Dezember 2020. Das Land hat mit Schreiben vom 9. August 2019 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim, gestellt.

Mit der Reakkreditierung im Jahr 2015 waren eine Auflage mit vier Teilaufgaben zur Grundordnung verbunden, welche die Mitwirkungsrechte des Senats bei der Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten sowie den Einfluss der Trägergesellschaft auf die Arbeit und die Beschlüsse des Akademischen Senats zum Gegenstand hatten. Eine weitere Auflage betraf die Stärkung der Mitwirkungsrechte des Senats bei der Festlegung von Berufsungslisten in der Berufsungsordnung. Zudem war eine Auflage zur Erarbeitung eines nachhaltigen Wirtschaftlichkeits- und Finanzkonzepts erteilt worden, welches das mögliche Auslaufen der Landeszuschüsse berücksichtigte und die Förderung durch Partnerunternehmen stärken sollte. Es wurde weiter die Erwartung einer verbesserten Forschungsleistung formuliert, die durch geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen sowie eine Steigerung des finanziellen Engagements des Trägers zu erreichen sei.

Ferner wurden Empfehlungen für die weitere Entwicklung ausgesprochen. So wurde der Hochschule u. a. nahegelegt, keine weiteren Standorte zu eröffnen und das internationale Kooperationsnetzwerk sowie das Netzwerk der Partnerunternehmen weiter auszubauen. Zudem erfolgte ein Hinweis auf die unvollständige Einhaltung der professoralen Lehrquote von mindestens 50 %. Es wurde ebenfalls empfohlen, die Ergebnisse der Lehrevaluation den Studierenden zur Verfügung zu stellen.

|⁵ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) i. Gr., Mannheim (Drs. 1397-11), Berlin Juli 2011.

|⁶ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim (Drs. 4885-15), Bielefeld Oktober 2015.

Der Akkreditierungsausschuss hat in seinen Sitzungen im September 2016 und September 2017 die Erfüllung der Auflagen bestätigt. In ihrem Selbstbericht legt die Hochschule darüber hinaus ihren Umgang mit den Empfehlungen des Wissenschaftsrats dar.

I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE

I.1 Ausgangslage

Die Hochschule der Wirtschaft für Management ist eine private Hochschule für angewandte Wissenschaften mit Sitz in Mannheim. Sie positioniert sich als praxisorientierte Hochschule, die es als ihren zentralen Auftrag ansieht, „konzeptstarken Nachwuchs“ für Fach- und Führungspositionen auszubilden. Dazu bietet sie ihren Studierenden Bachelor- und Masterstudiengänge in den Bereichen Betriebswirtschaft, Wirtschaftspsychologie und Soziale Arbeit an. Das Studienangebot der Hochschule wird durch Zertifikatskurse der akademischen Weiterbildung in den genannten Fächern ergänzt.

Mit ihrem Angebot möchte die HdWM junge Menschen mit Hochschulzugangsberechtigung aus dem In- und Ausland ansprechen. Dabei will sie einen Beitrag zur Bildungsgerechtigkeit leisten und sich in besonderer Weise um *hidden talents* bemühen. Darunter versteht die Hochschule Studienbewerberinnen und -bewerber aus bildungsfernen Elternhäusern und Migrationsfamilien, die wegen ihrer sozialen oder kulturellen Herkunft zusätzliche Unterstützung benötigen. Auch Geflüchtete und Studierende mit Einschränkungen werden ausdrücklich als zu unterstützende studentische Zielgruppen genannt.

Die Praxisorientierung als wesentliches Profilvermerkmal zeigt sich den Angaben der Hochschule zufolge insbesondere in den Studiengängen. Die Studierenden sollen im Rahmen von *Case Studies*, Abschlussarbeiten oder Praktika von der Zusammenarbeit der HdWM mit Unternehmen und Berufsverbänden profitieren und dadurch einen erleichterten Berufseinstieg finden. Den beteiligten Kooperationspartnern soll diese Ausrichtung bei der frühzeitigen Rekrutierung geeigneter Fachkräfte helfen, wozu die Hochschule regelmäßig eine Reihe von Kennenlern-, Informations- und Vernetzungsformaten anbietet. Des Weiteren soll die Zusammenarbeit dem Austausch zu akademischen Fragen dienen. Als einen wichtigen Kooperationspartner hebt die Hochschule das Unternehmen Microsoft hervor. Die HdWM und ihr Hauptgesellschafter Internationaler Bund - Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e. V. (IB) nehmen am Microsoft Flagship School-Programm teil, das die Entwicklung von Konzepten des digitalen Lehrens und Lernens vorantreiben soll.

Ein weiteres Profilvermerkmal sieht die HdWM in ihrer internationalen Ausrichtung und in der Förderung der internationalen Hochschulzusammenarbeit. (§1 Abs. 6 Grundordnung [GO]). Die Internationalität wird nach Angaben der

Hochschule mittels englischsprachiger Studiengänge, internationaler Hochschulpartnerschaften sowie der kulturellen Vielfalt umgesetzt. Der Anteil der Bildungsausländerinnen und -ausländer unter den Studierenden belief sich im Wintersemester 2019/2020 auf 14,7 %.

In ihren Grundsatzdokumenten bezeichnet die HdWM die anwendungsorientierte Forschung in den Tätigkeitsfeldern ihrer Partnerunternehmen und -organisationen als eine zentrale Aufgabe. Inhaltlich fokussiert die Hochschule hier vor allem die Forschung mit Blick auf das System Arbeit und die Managementforschung mit besonderem Schwerpunkt auf kleinen und mittleren Unternehmen (§ 1 Abs. 3 GO).

Die hochschulischen Kooperationen der HdWM beziehen sich vor allem auf Erasmus- und andere Partnerschaften mit ausländischen Hochschulen. Mit der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Mannheim existiert eine institutionelle Kooperation zur Nutzung der Bibliothek, und mit der Universität Mannheim ist vereinbart, dass die HdWM-Studierenden durch die Teilnahme am dortigen Studium Generale ECTS-Punkte erwerben können. Darüber hinaus laufen Kooperationsverträge mit fünf Mannheimer Privatgymnasien zur Beratung und Rekrutierung von Studieninteressierten.

Für die kommenden Jahre ist eine geringfügige Ergänzung des Studiengangportfolios sowie eine Diversifizierung der Studienformate im Bachelorbereich geplant, wobei die Einrichtung eines ausbildungsbegleitenden Managementstudiengangs und eines berufsbegleitenden Teilzeitstudiengangs im Bereich Soziale Arbeit hervorzuheben ist. Auf dieser Basis sollen weitere studentische Zielgruppen erschlossen werden; die Zahl der Studierenden soll von 468 im Wintersemester 2019/2020 auf rund 650 im Wintersemester 2023/2024 steigen. Zudem sollen die Forschungsaktivitäten ausgeweitet und die Weiterbildungsangebote ausgebaut werden. Es ist weiter geplant, dass das Netzwerk der kooperierenden Partnerunternehmen innerhalb von fünf Jahren ab Antragszeitpunkt von 60 auf 100 Teilnehmer wächst. |⁷

Darüber hinaus nennt die HdWM den Neubau des Hochschulcampus durch die Hauptgesellschafterin (vgl. Kap. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**), den erfolgreichen Abschluss der Systemakkreditierung sowie die wirtschaftliche Sicherung der Hochschule und mittelfristig die Erwirtschaftung einer Umsatzrendite von 5 % als Entwicklungsziele.

Die Hochschule hebt die Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen in ihrer Grundordnung hervor (§ 1 Abs. 5 GO). Sie verfügt über ein Gleichstellungs-

|⁷ Als weiteres Entwicklungsziel wurde mit Blick auf die Internationalisierung und die Rekrutierung ausländischer Studierender seitens der Hochschule die Einrichtung eines privaten Studienkollegs für bis zu 100 Kollegiatinnen und Kollegiaten genannt. Das zuständige Landesministerium hat jedoch inzwischen bekannt gegeben, dass eine Genehmigung derzeit nicht erteilt wird, da die HdWM gegenwärtig nicht die dafür erforderlichen Voraussetzungen erfüllt.

konzept aus dem Jahr 2019, das insbesondere auf die Annäherung der quantitativen Repräsentanz von Männern und Frauen auf allen Tätigkeitsebenen unter besonderer Berücksichtigung der Professuren sowie auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben abzielt. Zur Erreichung dieser und weiterer Gleichstellungsziele hat die Hochschule im Rahmen des Konzepts konkrete Maßnahmen definiert. Ferner hat sie die Ämter der Gleichstellungsbeauftragten und der stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten geschaffen. Diese werden für eine Amtszeit von jeweils zwei Jahren vom Senat gewählt. Die Gleichstellungsbeauftragte ist qua Amt u. a. stimmberechtigtes Mitglied des Senats und jeder Berufungskommission. Der Anteil der Frauen unter den Professorinnen und Professoren lag zum Berichtszeitpunkt bei rund 42 %.

1.2 Bewertung

Die HdWM verfügt über ein klares institutionelles Selbstverständnis als Fachhochschule. Ihrem Anspruch, ein praxisnahes Studium zu ermöglichen und Fach- und Führungskräfte mit Managementkompetenzen auszubilden, wird sie gerecht. Den profilbildenden Praxis- und Anwendungsbezug setzt sie überzeugend um und integriert ihn sinnvoll in die Lehre, Forschung und Weiterbildung.

Das Studienangebot der HdWM fügt sich auch inhaltlich überwiegend plausibel zu einem stimmigen Profil zusammen und wird dem Selbstverständnis der Hochschule gerecht. Das jüngst eröffnete Angebot wirtschaftspsychologischer Studiengänge stellt eine sinnvolle Ergänzung des Portfolios dar. Der Studiengang „Soziale Arbeit“ steht zwar im Zusammenhang mit den Kernaktivitäten des Mehrheitsgesellschafters IB, lässt sich jedoch schwerlich unter dem beschriebenen Profil der Hochschule subsumieren. Eine erneute Auseinandersetzung mit der fachlichen Ausrichtung und eine Anpassung des Portfolios oder der Selbstbeschreibung als Wirtschafts- und Managementhochschule ist daher ratsam (vgl. Kap. IV.2).

Neben dem fachlichen Profil, das sich durch die Studiengänge bestimmt, und dem Praxisbezug benennt die Hochschule Internationalität als drittes wesentliches Profilvermerkmal, das in zahlreichen Aspekten des Studiums und der Hochschulprojekte sichtbar wird. Angesichts der Bedeutung, den die Hochschule ausweislich ihrer Selbstdarstellung der Internationalisierung für die weitere Hochschulentwicklung beimisst, fehlt es ihr derzeit jedoch an hochschulweiten Konzepten. Der Hochschule wird daher die Erarbeitung einer fokussierten Internationalisierungsstrategie einschließlich eines realistischen Konzepts zur Umsetzung empfohlen.

Vergleichbares gilt für das Motiv der Hochschule, Beiträge zur Bildungsgerechtigkeit zu erbringen. Es ist zu begrüßen, dass zu diesem Zweck gezielt Kooperationen mit passenden externen Partnern sowie ein intensives Coaching der Studierenden in der Startphase durchgeführt werden. Das im Leitbild formulierte Vorhaben der Hochschule, sich in besonderer Weise um das Studium und den

Studienerfolg von *hidden talents* zu bemühen, wird in der Praxis jedoch nicht konsequent umgesetzt. Bislang werden umfangreichere Aktivitäten v. a. für solche Studierendengruppen sichtbar, für deren gezielte Unterstützung die HdWM Drittmittel eingeworben hat, also Geflüchtete und Studierende mit Einschränkungen.

Insgesamt ist zu beobachten, dass die Hochschule sehr heterogene studentische Zielgruppen ansprechen will. Neben Geflüchteten und Studierenden mit Einschränkungen zählen dazu beispielsweise auch in Teilzeit studierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Behörden oder des Mehrheitsgesellschafters sowie Studierende aus dem Ausland. Die Positionierung in unterschiedlichen Nischen erzeugt zwar eine Abgrenzung gegenüber konkurrierenden Einrichtungen in der Region, kann aber zugleich eine klare Ausrichtung erschweren, die für die Entwicklung und das Marketing einer kleinen Hochschule ratsam ist.

Insgesamt sollte die Hochschule in ihrer Hochschulentwicklung noch mehr Wert auf eine klare strategische Ausrichtung sowie auf die Operationalisierung und Implementierung ihrer Leitideen legen. Als begünstigend ist in diesem Kontext zu werten, dass die aktuelle Hochschulleitung genau eine solche Herangehensweise grundsätzlich unterstützt.

In ihr gesellschaftliches Umfeld ist die Hochschule aufgrund ihrer vielfältigen außerhochschulischen Kooperationsbeziehungen gut eingebunden. Das Netzwerk der kooperierenden Unternehmen ist gewachsen, womit die HdWM eine Empfehlung aus dem letzten Reakkreditierungsverfahren umgesetzt hat. Es fällt dabei auf, dass überwiegend große Konzerne und Verbände eingebunden werden, während sich die Hochschule ihrer Selbstauskunft zufolge eher auf kleine und mittlere Unternehmen fokussieren möchte.

Hinsichtlich der Einbettung in das wissenschaftliche Umfeld ist der erfolgreiche Ausbau des internationalen Hochschulnetzwerks zu würdigen, das der internationalen Mobilität von Hochschulangehörigen dient. Auch diese Empfehlung aus dem vorangegangenen Reakkreditierungsverfahren wurde zufriedenstellend umgesetzt. Schwach ausgebaut ist hingegen das hochschulische Kooperationsnetzwerk zu Forschungszwecken. Die aktuellen Projekte werden fast ausschließlich mit außerhochschulischen Partnern durchgeführt.

Die Bemühungen der Hochschule um Gleichstellung sind überzeugend und erfolgreich. Die HdWM verfügt über ein unter den Akteuren abgestimmtes Gleichstellungskonzept, das in der Praxis mit Leben gefüllt wird. Das Geschlechterverhältnis in den Leitungspositionen der HdWM ist ausgewogen und der Professorinnenanteil lag zum Berichtszeitpunkt deutlich über dem deutschlandweiten Durchschnitt in den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. |⁸

|⁸ Den Angaben des Statistischen Bundesamts zufolge lag der Professorinnenanteil der genannten Fächergruppe in Deutschland im Wintersemester 2018/2019 bei 30,6 %.

II.1 Ausgangslage

Trägerin der rechtlich unselbstständigen Hochschule ist die Hochschule der Wirtschaft für Management gGmbH mit Sitz in Mannheim, die auch die Rechtsaufsicht über die Hochschule führt. Die Anteile der Trägergesellschaft liegen zu 75 % bei dem Verein Internationaler Bund - Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e. V. (IB), Frankfurt am Main, der zahlreiche weitere Einrichtungen im genannten Tätigkeitsbereich betreibt, darunter auch die IB-Hochschule Berlin. Die restlichen Anteile der Trägergesellschaft liegen bei der WBS Training AG, Berlin (12,5 %), der Kiry Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG, Altenkirchen (10 %), und beim Deutsch-Türkischen Institut für Arbeit und Bildung e. V. (DTI), Mannheim (2,5 %).

Einziger Gegenstand des Unternehmens ist laut Gesellschaftervertrag der Betrieb der HdWM. Die Hochschule verfügt § 3 Abs. 1 GO zufolge über akademische Selbstständigkeit in Forschung, Lehre und Weiterbildung.

Über alle wesentlichen Belange der Trägergesellschaft entscheidet die Gesellschafterversammlung. Diese setzt eine Geschäftsführung bestehend aus einer oder mehreren Personen ein, die u. a. auch die Interessen der Trägergesellschaft gegenüber der Hochschule vertritt. Die Geschäftsführung ist abgesehen von definierten Ausnahmetatbeständen voll vertretungsberechtigt und laut Gesellschaftsvertrag und Grundordnung für fast alle akademisch relevanten Entscheidungen zuständig, bei denen der Trägergesellschaft ein maßgebliches Mitbestimmungsrecht zukommt. Die Präsidentin bzw. der Präsident der Hochschule kann Mitglied der Geschäftsführung der Trägergesellschaft sein, sofern außer ihr bzw. ihm eine weitere Person mit der Geschäftsführung betraut ist (§ 5 Abs. 8 GO). |⁹

Die Gesellschafter entsenden nach Maßgabe ihrer Anteile Vertreterinnen bzw. Vertreter in einen bis zu siebenköpfigen Aufsichtsrat. Dessen Aufgabe ist die Beratung der Gesellschafterversammlung in Fragen der Geschäftspolitik. Personelle Überschneidungen zwischen der Hochschulleitung und den Betreibergesellschaften existieren der Auskunft der Hochschule zufolge nicht.

Die Organe der HdWM sind das Präsidium, der Senat und das Kuratorium (§ 4 GO). Das Präsidium als hochschulleitendes Organ setzt sich aus der hauptamtlichen Präsidentin bzw. dem hauptamtlichen Präsidenten und bis zu drei hauptamtlichen Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten zusammen (§ 5 GO).

|⁹Am 2. September 2020 hat die Hochschule der Geschäftsstelle des Wissenschaftsrats angezeigt, dass der Präsidentin der Hochschule sowie einer weiteren Person, die nicht der Hochschule angehört, die Geschäftsführung der Trägergesellschaft übertragen worden ist. Die Grundordnung ist dazu im Juli 2020 entsprechend geändert worden.

Die Hochschulleitungsämter können ausschließlich durch hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren der HdWM oder durch externe Personen besetzt werden, die einen akademischen Abschluss besitzen und aufgrund mehrjähriger Leitungserfahrung für das Amt geeignet scheinen (§ 6 Abs. 1 GO). Vorrangige Aufgaben des Präsidiums sind die Struktur- und Entwicklungsplanung, die Aufstellung des Entwurfs des Wirtschaftsplans sowie der Vollzug des Wirtschaftsplans. Das Präsidium bereitet ferner die Sitzungen des Senats vor und vollzieht dessen Beschlüsse. Es ist dem Senat sowie dem Aufsichtsrat der Trägergesellschaft gegenüber berichtspflichtig und muss jährlich Rechenschaft gegenüber der Trägerin ablegen.

Die Präsidentin bzw. der Präsident sitzt dem Präsidium und dem Senat vor und vertritt die Hochschule nach außen (§ 5 Abs. 5 GO). Sie bzw. er schlägt die Zuordnung von Geschäftsbereichen für die Mitglieder des Präsidiums vor und legt die Richtlinien für die Erledigung der Aufgaben des Präsidiums fest. Weiter wahrt sie bzw. er die innere Ordnung und übt das Hausrecht aus (§ 5 Abs. 6 GO). Als disziplinarischer Vorgesetzter bzw. disziplinarische Vorgesetzte aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgt sie bzw. er insbesondere für die Einhaltung aller Lehrverpflichtungen. |¹⁰ Sie bzw. er fungiert zudem als Fachvorgesetzte bzw. Fachvorgesetzter des nichtwissenschaftlichen Personals. In dringenden Angelegenheiten kann die Präsidentin bzw. der Präsident Entscheidungen treffen, die üblicherweise dem Senat zufallen. Sie bzw. er kann mit aufschiebender Wirkung auch Entscheidungen des Senats beanstanden, falls diese aus ihrer bzw. seiner Sicht rechtswidrig oder wirtschaftlich nicht vertretbar sind (§ 5 Abs. 3 GO).

Die Präsidentin bzw. der Präsident wird auf Vorschlag der Trägergesellschaft vom Senat gewählt und von der Trägergesellschaft bestellt (§ 6 Abs. 2 GO). Erhält eine vorgeschlagene Kandidatin bzw. ein vorgeschlagener Kandidat keine Mehrheit des Senats und können sich Senat und Trägergesellschaft nicht auf das weitere Vorgehen einigen, so darf die Trägergesellschaft bis zu einer erfolgreichen Wahl eine kommissarische Präsidentin bzw. einen kommissarischen Präsidenten bestimmen. Ferner hat die Trägergesellschaft das Abberufungsrecht, welches jedoch durch eine Dreiviertelmehrheit des Senats außer Kraft gesetzt werden kann.

Die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten werden auf Vorschlag des Senats (§ 6 Abs. 3 GO) und im Einvernehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten von der Trägergesellschaft bestellt und können von der Trägergesellschaft abberufen werden.

| ¹⁰ Die Hochschule plant für das Wintersemester 2020/2021 eine Übertragung der disziplinarischen Verantwortung für das Lehrpersonal auf den Vizepräsidenten bzw. die Vizepräsidentin für Lehre und Forschung, um die Führungsaufgaben im Präsidium anforderungsgerechter auszugestalten.

Die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten unterstützen die Präsidentin bzw. den Präsidenten. Ihnen können dazu einzelne Aufgaben auch dauerhaft übertragen werden. Eine so genannte erste Vizepräsidentin bzw. ein erster Vizepräsident fungiert als ständige Vertretung der Präsidentin bzw. des Präsidenten. |¹¹ Derzeit sind alle drei möglichen Vizepräsidentenämter eingerichtet, eines für Internationalisierung, ein weiteres für Forschung und Lehre und das dritte für Wirtschaft und Services. Die Amtszeit aller Präsidiumsmitglieder beträgt fünf Jahre. Eine Wiederbestellung der Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten ist möglich.

Der Senat setzt sich aus den derzeit vier Mitgliedern des Präsidiums, die qua Amt stimmberechtigte Mitglieder sind, und sechs durch die verschiedenen Statusgruppen gewählten Vertreterinnen bzw. Vertreter zusammen. Hierbei handelt es sich um vier hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren der HdWM, eine Vertreterin bzw. einen Vertreter aus der Gruppe der akademischen und administrativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie eine Studentin oder einen Studenten (§ 7 Abs. 1 GO). Die Amtszeit des studentischen Mitglieds beträgt ein Jahr, die der weiteren gewählten Mitglieder drei Jahre. Senatssitzungen finden zwei- bis dreimal pro Semester statt.

In die Verantwortlichkeit des Senats fallen Beschlussfassungen zu allen für die Regelung des Lehr-, Forschungs- und Weiterbildungsbetriebs vorhandenen Ordnungen, darunter die Grund-, Gebühren-, Rahmenprüfungs-, Zulassungs- und Immatrikulations- und Berufsordnungen (§ 7 Abs. 3 GO). Überdies obliegt ihm die Erörterung des Jahresberichtes der Präsidentin bzw. des Präsidenten sowie die Beschlussfassung zum Wirtschaftsplan, zur Gründung von Unternehmen und zur Beteiligung an Unternehmen.

Darüber hinaus fasst der Senat Beschlüsse zur Einrichtung und Einstellung von Studiengängen, zur Zweckbestimmung von Stellen für das wissenschaftliche Personal, zu Tätigkeits- und Kompetenzprofilen des lehrenden Personals, zur Bestellung von Lehrkräften für besondere Aufgaben und zur Besetzung von Professuren, zur Forschungsförderung, zur Wahlordnung und zu seiner eigenen Geschäftsordnung. Alle in diesem Absatz genannten Beschlüsse müssen durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten genehmigt werden.

Die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer der Trägergesellschaft wird verpflichtend zu allen Senatssitzungen eingeladen, deren Tagesordnung Themen enthält, zu denen Beschlüsse des Senats nur mit Genehmigung der Trägergesellschaft Gültigkeit erhalten (§ 7 Abs. 6 GO). Dies betrifft Beschlüsse zur Grundordnung, zur Gebührenordnung, zum Wirtschaftsplan, zur Einführung und Ein-

| ¹¹ Diese bzw. dieser wird von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten im Einvernehmen mit der Trägergesellschaft aus dem Kreis der Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten ernannt.

stellung von Studiengängen und zur Gründung von bzw. zur Beteiligung an Unternehmen. An allen anderen Senatssitzungen darf die Geschäftsführung der Trägergesellschaft teilnehmen, falls sie vom Senat eingeladen wird. Sofern der Präsidentin bzw. dem Präsidenten die Geschäftsführung der Trägergesellschaft obliegt, wird § 7 Abs. 6 GO außer Kraft gesetzt. |¹²

Das dritte Organ der Hochschule ist das jährlich zweimal tagende Kuratorium. Es setzt sich gemäß § 8 Abs. 2 GO aus bis zu 20 Vertreterinnen und Vertretern vornehmlich aus Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Wirtschaft zusammen, die durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten im Einvernehmen mit der Geschäftsführung der Trägergesellschaft für eine Dauer von zwei Studienjahren berufen werden, wobei eine Wiederbestellung möglich ist. Zu jeder Sitzung werden die Hochschulleitung sowie die Geschäftsführung und der Aufsichtsrat der Trägergesellschaft eingeladen. Das Kuratorium berät, unterstützt und fördert die Hochschule, insbesondere die Hochschulleitung. Vorrangige Themen sind gemäß Grundordnung und Geschäftsordnung des Kuratoriums die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule, die Qualitätssicherung von Lehre und Forschung, die Kooperation mit außerhochschulischen Akteuren und die individuelle Förderung von Studierenden.

Die an der Hochschule immatrikulierten Studierenden nehmen ihre Interessen mittels einer organisierten Studierendenvertretung, der so genannten Fachschaft, wahr (§ 11 Abs. 3 GO). Diese agiert auf der Grundlage der durch den Senat verabschiedeten Satzung der Fachschaft. Die Fachschaft besteht aus gewählten Vertreterinnen und Vertretern jedes Studiengangs, die aus ihren Reihen einen dreiköpfigen Vorstand wählen. Die Vertretung der Interessen gegenüber der Hochschule erfolgt im Rahmen von regelmäßigen Gesprächen mit dem Präsidium oder einem damit beauftragten Präsidiumsmitglied und mit der Präsidentin bzw. mit dem Präsidenten.

Die fachbezogene Untergliederung der Hochschule erfolgt auf der Ebene der Studiengänge. Für jeden Studiengang wird eine Studiengangsleitung eingesetzt, die für die organisatorische und inhaltliche Koordination der Lehrveranstaltungen und der Prüfungen zuständig ist. Außerdem fällt den Studiengangsleitungen die Qualitätssicherung der Lehre und die Auswahl der Studierenden für ihren jeweiligen Studiengang zu. Studiengangsleitungen werden von der Hochschulleitung eingesetzt und auf Grundlage einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag von hauptberuflichen Vollzeitprofessorinnen oder -professoren ausgeübt. Sie treffen sich wöchentlich unter der Leitung der Vizepräsidentin bzw. des Vizepräsidenten Lehre.

| ¹² Diese Einschränkung der Gültigkeit von § 7 Abs. 6 GO wurde erst nach den Gesprächen mit der Arbeitsgruppe und anlässlich der Übernahme der Geschäftsführung durch die aktuelle Präsidentin in der Grundordnung vorgenommen.

Als Instrument zur Koordinierung ihrer Aufgaben nutzt die HdWM insbesondere die Dozentenkonferenz, zu der vor jedem Semester alle hauptberuflichen und nebenberuflichen Lehrenden vom Präsidium einberufen werden. Sie dient v. a. zur organisatorischen und inhaltlichen Vorbereitung des anstehenden Semesters.

An der HdWM existieren In- und An-Institute. Das In-Institut für digitale Bildung wurde Ende 2019 gegründet und unter eine professorale Leitung gestellt. Das An-Institut für soziale Nachhaltigkeit (ifsn) soll Ende 2020 in ein In-Institut für Nachhaltigkeitsmanagement umgewandelt werden, um die Forschungs- und Beratungskompetenzen der Hochschule auf diesen Feldern zu bündeln. Das Karlsruher Institut für Coaching, ebenfalls ein An-Institut der HdWM, bietet gemeinsam mit der Hochschule Zertifikatsstudiengänge an. Das Deutsch-Türkische Institut ist sowohl An-Institut als auch Gesellschafter der Hochschule. Es kooperiert mit der HdWM bei der Entwicklung von Studienangeboten und der Akquirierung von Partnerunternehmen.

Für die Steuerung und Umsetzung von qualitätssichernden Maßnahmen und Prozesse sowie für die Beratung der Hochschulangehörigen existiert seit 2019 die Stabsstelle Qualitätsmanagement, die bei der Präsidentin bzw. dem Präsidenten angesiedelt ist. Sie wird von einer Professorin oder einem Professor geleitet und ist mit 0,5 VZÄ Verwaltungspersonal unterlegt. |¹³ Zusätzlich hat die Hochschule einen Steuerkreis Qualitätsmanagement eingerichtet, der u. a. das Verfahren der Systemakkreditierung vorbereitet hat und nun begleitet. Der Prozess soll im Oktober 2021 abgeschlossen sein. Weitere Aufgaben und konkrete Verantwortlichkeiten sind auf verschiedene Ebenen und Akteure verteilt (vgl. Kap. IV und V).

Die Hochschule bedient sich nach eigenen Aussagen für ihr Qualitätsmanagement eines kombinierten Instrumentariums aus Befragungen, Selbstbewertungen, Management Reviews, Prozessbeschreibungen und internen wie externen Auditierungen. Für das übergeordnete Qualitätsmanagement hat die Hochschule das vom Mehrheitsgesellschafter IB und dessen Unternehmen genutzte Modell für Business Excellence der European Foundation for Quality Management (EFQM) eingeführt. In diesem Rahmen werden u. a. die Prozessbeschreibungen, die im Zuge der derzeit laufenden Systemakkreditierung entstehen, standardisiert und intern über ein Prozessmanagement-Handbuch zugänglich gemacht. Zudem werden seitens des IB regelmäßig interne Audits sowie Management Reviews durchgeführt, mittels derer die Erreichung der Qualitätsziele der Hochschule geprüft wird.

| ¹³ Diese Stelle war zum Beginn des Sommersemesters 2020 unbesetzt.

Das Verhältnis zwischen den Interessen und Einflussmöglichkeiten der Hochschule, der Trägergesellschaft und der Betreibereinrichtungen, unter denen dem IB als Mehrheitsgesellschafter in allen relevanten Punkten die maßgebliche Entscheidungskompetenz zufällt, war zum Zeitpunkt der Gespräche mit den Hochschulangehörigen ausgewogen gestaltet. Durch eine angemessene Trennung von akademischen Belangen und wirtschaftlichen Interessen der Träger- und Betreibereinrichtungen war die Unabhängigkeit der Hochschule und ihrer Angehörigen von wissenschaftsfremden Einflüssen gewährleistet.

Da die derzeitige Präsidentin mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 einen von zwei Geschäftsführungsposten der Trägergesellschaft übernommen hat, wird eine Neubewertung der Governancestrukturen notwendig. Die Präsidentin bzw. der Präsident verfügt über eine Reihe von Aufgaben und Kompetenzen, die unter dieser Voraussetzung als sehr weitgehend zu bewerten sind. So nimmt die Präsidentin beispielsweise als stimmberechtigtes Mitglied und Vorsitzende des Senats maßgeblichen Einfluss auf alle Diskussionen und Entscheidungen, von denen einige ihre Zustimmung als Präsidentin und weitere ihre Zustimmung als Geschäftsführerin der Trägergesellschaft erfordern. Sie darf darüber hinaus Senatsbeschlüsse als rechtswidrig oder unwirtschaftlich beanstanden und somit aufschieben, über deren weitere Behandlung sie anschließend in ihrer Funktion als Geschäftsführerin entscheidet. Als Mitglied von Berufungskommissionen kann sie die Auswahl von zukünftigen Professorinnen und Professoren mitbestimmen und trifft zugleich sowohl als Präsidentin als auch als Geschäftsführerin die abschließenden Entscheidungen über deren Berufung und Einstellung. Weiter kann sie in der Rolle als Geschäftsführerin bei etwaigen Konflikten um das Präsidentenamt, wie sie beispielsweise im Falle ihres erneuten Antretens zur Wahl entstehen könnten, eine kommissarische Besetzung vornehmen. Durch die Doppelfunktion der Präsidentin verfügt die Trägergesellschaft mithin über zu weitreichende Durchgriffsrechte in akademischen Belangen.

Obgleich die Präsidentin aufgrund der angemessenen Beteiligung des Senats an ihrer Wahl in dieser Funktion akademisch legitimiert ist, sollten diese Durchgriffsrechte bei der Hochschulsteuerung und in den Berufungsprozessen durch eine Änderung der Grund- und der Berufsordnung eingeschränkt werden. Da die gegenwärtige Präsidentin zudem erst nach ihrer Wahl in dieses Amt zur Geschäftsführerin der Trägergesellschaft bestimmt wurde, wird empfohlen, sie durch eine erneute Wahl im Senat akademisch legitimieren zu lassen. Darüber hinaus muss dem Senat – auch unabhängig von der neuen Konstellation – ein Initiativrecht zur Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten zugesprochen werden. Die Grundordnung ist um eine Regelung zu weiteren Amtszeiten der Präsidentin bzw. des Präsidenten zu ergänzen. An Entscheidungsprozessen, die ihre eigene Funktion betreffen, darf die Präsidentin im Übrigen nicht betei-

ligt sein. Die Arbeitsgruppe weist ausdrücklich darauf hin, dass die vorstehenden Anmerkungen unabhängig von der Person der Präsidentin gelten.

In diesem Zusammenhang ist weiter zu monieren, dass die Grundordnung die Anwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägergesellschaft im Senat zwar einschränkt, dieser aber keine Möglichkeit erhält, in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägergesellschaft und der Betreibergesellschaften zu tagen. Die bisherigen Einschränkungen der Anwesenheit gemäß § 7 Abs. 6 GO wurden überdies für die aktuelle Konstellation durch die Änderung von § 5 Abs. 8 GO außer Kraft gesetzt. Um die hochschulinterne Meinungsbildung und Entscheidungsfindung vor wissenschaftsfremden Einflüssen zu schützen, ist in die Grundordnung daher ein Passus aufzunehmen, demzufolge der Senat auf Antrag eines seiner Mitglieder in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägereinrichtung und der Betreibereinrichtungen tagen und Beschlüsse fassen kann. Die Ausschlussmöglichkeit muss sich dabei auch auf die Präsidentin bzw. den Präsidenten erstrecken, sofern sie bzw. er Vertreterin bzw. Vertreter der Trägergesellschaft oder der Betreibereinrichtungen ist.

Als problematisch ist ferner das Kräfteverhältnis im Senat zu bewerten, in dem die Gruppe der Professorinnen und Professoren mit vier von elf Stimmen keine strukturelle Stimmenmehrheit hält. Die derzeit vier Stimmen der Hochschulleitungsmitglieder dürfen hier nicht hinzugerechnet werden, da es sich erstens nicht um gewählte Mitglieder handelt und zweitens nicht zwangsläufig um Professorinnen und Professoren. Die Grundordnung ist daher dahingehend zu ändern, dass die strukturelle Mehrheit der gewählten Professorinnen und Professoren sichergestellt wird. Außerdem sollte die Präsidentin aufgrund ihrer Doppelfunktion nicht über das Stimmrecht im Senat verfügen. Im Übrigen muss festgeschrieben werden, dass mindestens eines der für akademische Belange zuständigen Mitglieder der Hochschulleitung eine Professur an der HdWM innehat.

Ungeachtet der aus der aktuellen Konstellation resultierenden problematischen Durchgriffsrechte sind die internen Leitungs- und Organisationsstrukturen der HdWM sowie die Aufgaben der akademischen Selbstverwaltung in der Grundordnung nachvollziehbar und transparent beschrieben. Im Senat sind alle Statusgruppen der Hochschule vertreten. Als zentralem Organ der akademischen Selbstverwaltung fällt ihm in allen übergeordneten akademischen Angelegenheiten ein Entscheidungs- oder ein maßgebliches Mitbestimmungsrecht zu. Die Arbeitsgruppe würdigt ausdrücklich die positive Atmosphäre und die partizipative Kultur sowie die daraus resultierende konstruktive Entscheidungsfindung. Die Zusammenarbeit innerhalb der Hochschulleitung sowie zwischen Hochschulleitung und den weiteren Akteuren verläuft den Eindrücken aus den Gesprächen mit den Hochschulangehörigen zufolge lösungsorientiert und zu großen Teilen informell. Dabei werden die kodifizierten Entscheidungsprozesse aber nicht umgangen, sondern im Anschluss weiterhin durchlaufen. Die Hoch-

schulgovernance fällt durch ihren geringen Formalisierungsgrad auf, der sich in Konfliktsituationen allerdings als problematisch erweisen könnte.

Das Qualitätsmanagement der Hochschule ist als umfassend, ambitioniert und wirkungsvoll einzuschätzen. Die Kriterien und Prozesse sind für alle Hochschulmitglieder transparent und nachvollziehbar dokumentiert, die aggregierten Ergebnisse der Verfahren werden hochschulintern offengelegt. Nach einer Diskussion mit den betreffenden Akteursgruppen fließen die Ergebnisse sichtbar in die weitere Entwicklung der Hochschule ein. Dass sich die Hochschule dem Prozess der Systemakkreditierung stellt, ist weiterer Ausweis ihrer umfassenden Qualitätssicherungsbemühungen.

III. PERSONAL

III.1 Ausgangslage

An der Hochschule waren im Wintersemester 2019/2020 acht hauptberufliche Professorinnen und elf hauptberufliche Professoren im Gesamtumfang von 15,5 VZÄ tätig, zzgl. 1,5 VZÄ in der Hochschulleitung. |¹⁴ Daraus ergibt sich ein Betreuungsverhältnis zwischen Professorinnen und Professoren (VZÄ) und Studierenden von rund 1 zu 28. Von den 19 Professorinnen und Professoren |¹⁵ waren 15 in Vollzeit und vier auf 50 %-Stellen beschäftigt. Für das Jahr 2020 ist die Besetzung von zwei weiteren Professuren geplant. Die HdWM prognostiziert bis zum Wintersemester 2023/2024 einen Aufwuchs auf 28 Professorinnen und Professoren im Umfang von 24,5 VZÄ einschl. Hochschulleitung. |¹⁶

Verträge mit Professorinnen und Professoren werden abhängig von der Vorerfahrung unbefristet oder zunächst mit einer Befristung auf fünf Jahre abgeschlossen. Derzeit sind den Informationen der Hochschule zufolge weniger als 10 % der Verträge mit einer Befristung versehen. Befristet Beschäftigte erhalten nach spätestens drei Jahren eine Rückmeldung zu ihrer bisherigen Leistung und einen Ausblick auf die Chancen einer Entfristung.

Zusätzlich zu den arbeitsvertraglich geregelten Gehältern werden individuelle Leistungsvergütungen in separaten Verträgen vereinbart, wobei nicht weiter definiert ist, für welche Leistungen diese zugesprochen werden können.

|¹⁴ Die Deputatsreduktionen für die Hochschulleitungsmitglieder sind arbeitsvertraglich bestimmt. Für die Bekleidung des Präsidentenamtes wird die Lehrverpflichtung derzeit um 14 SWS auf vier SWS gemindert, die Lehrverpflichtungen der Vizepräsidentin für Internationales und des Vizepräsidenten für Forschung und Lehre reduziert sich derzeit um jeweils sechs SWS auf 12 SWS.

|¹⁵ Ein weiterer Professor war im Wintersemester 2019/2020 beurlaubt und daher nicht in der Lehre tätig.

|¹⁶ Insgesamt stehen den Angaben der Hochschule zufolge im Jahr 2020 drei Berufungsverfahren für hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren in den Fachgebieten Psychologie, Internationale Ökonomie und Wirtschaftsbeziehungen sowie Internationales Management an. Zwei dieser Professuren sollen im Jahr 2020 besetzt werden, eine im Jahr 2021.

Das Regeldeputat beträgt 18 Semesterwochenstunden (SWS), was bei anzunehmenden 30 Vorlesungswochen einem Gesamtumfang von 540 akademischen Stunden entspricht. Für die Festlegung der Deputate und möglicher Reduktionen hat das Präsidium der HdWM eine Deputatsregelung verabschiedet. Reduzierte Deputate sind darin für die Übernahme von Studiengangsleitungen vorgesehen. Diese betragen je nach Studierendenzahl im betreffenden Studiengang zwei bis sechs SWS. Die Betreuung von Abschlussarbeiten wird im Umfang von vier akademischen Stunden pro Arbeit angerechnet. |¹⁷ Über diese konkreten Bestimmungen hinaus erlaubt die Deputatsregelung weitere individuelle Vereinbarungen, u. a. für Forschungsprojekte, die im Umfang von bis zu zehn SWS angerechnet werden können (vgl. Kap. Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.). |¹⁸

Lehrleistungen im Rahmen der akademischen Weiterbildung erbringen die Professorinnen und Professoren ggf. zusätzlich und auf eigenen Wunsch. Sie werden nicht aber auf das Deputat angerechnet, sondern separat monetär vergütet. |¹⁹ Der zeitliche Aufwand für Lehre und Betreuung, für Forschung sowie für Tätigkeiten der akademischen Selbstverwaltung steht den Angaben der Hochschule zufolge im Verhältnis 70:20:10.

Das Verfahren zur Berufung von Professorinnen und Professoren ist durch die Grundordnung und die Berufsordnung (BO) geregelt. Die Ausschreibung einer Professur erfolgt auf der Basis des Hochschulentwicklungsplans, in dem das Fachgebiet und der Studiengang jeder Professur sowie ggf. Forschungs- und weitere Lehraufgaben definiert sind.

Zu besetzende Professuren werden öffentlich ausgeschrieben. Die Ausschreibungen werden durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten erstellt und vom Senat beschlossen (§ 7 Abs. 3, 12 BO). Zusätzlich zu den allgemeinen Einstellungs Voraussetzungen und in Anlehnung an das Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg enthalten die Ausschreibungen die stellenspezifischen Angaben zum Fachgebiet und zum betreffenden Studien- und Forschungsprogramm gemäß dem Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule.

Für Berufungsverfahren wird eine Berufungskommission eingesetzt (§ 4 Abs. 1 bis 3 BO). Ihr gehören qua Amt mindestens ein Mitglied des Präsidiums, die

|¹⁷ Insgesamt wurden für das Wintersemester 2019/2020 Deputatsreduzierungen im Umfang von etwas mehr als einem Viertel des nominellen Gesamtlehrdeputats aller Professorinnen und Professoren eingeräumt. Begründet sind diese Reduktionen zu einem Viertel mit Forschungs- und Transferprojekten einschließlich der Leitung des Instituts für Digitale Bildung. Drei Viertel sind auf Tätigkeiten der Hochschulleitung und der Qualitätssicherung, auf Studiengangsleitungen und auf die Beurlaubung eines Professors zurückzuführen.

|¹⁸ Individuelle Regelungen können mittels arbeitsvertraglicher Bestimmungen oder über Zusatzvereinbarungen zum Arbeitsvertrag getroffen werden.

|¹⁹ Im Sommersemester 2020 waren zwei Mitglieder des Präsidiums im Rahmen von Weiterbildungsangeboten von Kooperationspartnern tätig. Hauptberufliche Professorinnen und Professoren der HdWM waren nicht in die Lehre im Rahmen von hochschulinternen oder -externen Weiterbildungsangeboten eingebunden. Sechs Professorinnen und Professoren haben ihr Interesse bekundet, an hochschulinternen Weiterbildungsangeboten mitzuwirken.

betreffende Studiengangsleitung sowie der oder die Gleichstellungsbeauftragte an. Ferner bestimmt der Senat eine weitere fachlich einschlägige Professorin der HdWM bzw. einen ebensolchen Professor sowie eine hochschulexterne Sachverständige oder einen hochschulexternen Sachverständigen als Mitglieder der Kommission. Auf professoraler Seite soll dem Gremium mindestens eine Frau angehören. Die Fachschaft bestimmt eine studentische Vertretung. Die von einer wiederzubesetzenden Professur ausscheidende Person darf nicht teilnehmen. Ebenfalls von der stimmberechtigten Mitgliedschaft in der Kommission ausgeschlossen ist die Geschäftsführung der Trägergesellschaft (§ 9 Abs. 6 GO), jedoch darf eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Trägergesellschaft beratend teilnehmen, sofern die Berufungskommission nicht dagegen votiert. Eines der professoralen Mitglieder wird im Benehmen mit der Kommission von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten mit dem Vorsitz betraut.

Mindestens vier geeignete Kandidatinnen und Kandidaten werden von der Berufungskommission aus den eingegangenen Bewerbungen ausgewählt und zu einer Anhörung eingeladen. Diese umfasst einen Fachvortrag, der auch die Forschungsschwerpunkte der jeweiligen Person einschließt, eine Probelehrveranstaltung, an das sich ein Gespräch mit den Studierenden über das didaktische Konzept anschließt, sowie ein Gespräch mit der Studiengangsleitung, in dem die möglichen Beiträge der Kandidatin bzw. des Kandidaten zur Lehre, Forschung und Weiterentwicklung des betreffenden Studiengangs thematisiert werden. Unter Berücksichtigung der Anhörungen und der Aktenlage erstellt die Berufungskommission in geheimer Abstimmung einen i. d. R. mindestens drei Personen umfassenden und gereihten Berufungsvorschlag einschließlich einer Begründung. Kürzere Listen sind ausnahmsweise möglich, müssen aber gesondert begründet werden (§ 4 Abs. 6 bis 9 BO).

Der Senat berät und entscheidet unter Hinzuziehung des bzw. der Vorsitzenden der Berufungskommission über den Vorschlag. Stimmt der Senat dem Vorschlag der Kommission nicht zu, so ist diese aufgefordert, dem Senat einen neuen Berufungsvorschlag zu unterbreiten. Falls auch dieser keine Zustimmung findet, kann der Senat von der Reihenfolge der Berufsungsliste abweichen oder der Präsidentin bzw. dem Präsidenten eine Neuausschreibung vorschlagen. Auch die Berufungskommission kann das Verfahren beenden, wenn aus ihrer Sicht keine Aussicht auf eine qualifizierte Besetzung der Professur besteht. Stimmt der Senat dem Vorschlag zu, so entscheidet die Präsidentin bzw. der Präsident über die Berufung. Die Einstellung der ausgewählten Person erfolgt durch die Trägergesellschaft.

Das sonstige wissenschaftliche Personal der HdWM, insgesamt fünf Personen im Umfang von 3,5 VZÄ (Stand Wintersemester 2019/2020), nimmt vorrangig Aufgaben in der Lehre wahr. Weitere Aufgabenfelder sind die Unternehmenskooperationen der Hochschule, Forschung und das Projekt „Karriere Inklusive“. Der

Stellenumfang des sonstigen wissenschaftlichen Personals soll gemäß Planung der HdWM bis zum Wintersemester 2023/2024 auf 5,5 VZÄ anwachsen.

Nichtwissenschaftliches Personal wurde (Stand Wintersemester 2019/2020) an der HdWM im Umfang von 12 VZÄ eingesetzt, wovon insgesamt 0,75 VZÄ auf die Hochschulleitung entfielen. |²⁰ Die Tätigkeitsprofile erstreckten sich auf die Bereiche Studienbüro, Prüfungsamt, Bibliothek, Rechnungswesen, Weiterbildung, Facility Management, IT, Marketing und Vertrieb, *Career Service* und Förderprogramme, *International Office* und Qualitätsmanagement. In einigen Bereichen wurden zusätzlich Minijobs vergeben und studentische Hilfskräfte eingesetzt. Dieser Personalbereich soll bis zum Wintersemester 2023/2024 auf 14 VZÄ anwachsen.

Im zurückliegenden akademischen Jahr (Sommersemester 2019 und Wintersemester 2019/2020) hat die Hochschule an 62 Lehrbeauftragte (einschließlich Honorarprofessorinnen und -professoren) Lehraufträge im Gesamtumfang von 496 LVS vergeben. Dies entspricht bei angenommenen 30 Vorlesungswochen 14.880 akademischen Stunden.

Im Wintersemester 2019/2020 übernahmen diese Personen in der Regel Lehraufträge im Umfang von bis zu acht SWS. Lehrbeauftragte müssen mindestens den Abschluss vorweisen können, zu dem der Studiengang führt, in dem sie ihren Lehrauftrag erfüllen sollen. |²¹ Die Lehrbeauftragten sind über die Lehrevaluation und weitere Befragungen in das Qualitätssicherungssystem der Hochschule eingebunden. Die Einbeziehung in die Organisation der Lehre erfolgt den Angaben der Hochschule zufolge über die vor jedem Semester stattfindende Dozentenkonferenz sowie durch individuelle Kommunikation mit den Studiengangsleitungen und den weiteren Lehrenden des Studiengangs.

Der Anteil der Lehre, der von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erbracht wurde, betrug im vergangenen akademischen Jahr (Sommersemester 2019 und Wintersemester 2019/2020) insgesamt 47,3 %. |²² Im Jahr zuvor betrug die Quote insgesamt 53,4 %. |²³

|²⁰ Die Hochschule macht hierzu abweichende Angaben im Selbstbericht (S. 37), wo in Summe Tätigkeiten im Umfang von 13 VZÄ einschließlich Hochschulleitung aufgelistet werden.

|²¹ In 90 % der Fälle wird den Angaben der Hochschule zufolge ein höherer Abschluss als der geforderte vorgewiesen.

|²² Die Mindestquote von 50 % erteilter Lehre durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren wurde im angegebenen Zeitraum in den Bachelorstudiengängen „MU+“ (neu) (20 %), „IT-Management“ (auslaufend) (30,8 %), „Soziale Arbeit – Integrationsmanagement“ (36,2 %), „Management und Unternehmensführung“ (45,5 %), „Beratung und Vertriebsmanagement“ (45,5 %) sowie im englischsprachigen Masterstudiengang „Business Management“ (42,3 %) unterschritten. Die geringe Quote im neu eingeführten Studiengang „MU+“ wird seitens der Hochschule damit erklärt, dass in den ersten Semestern des Curriculums die professorale Lehrbeteiligung geringer sei als in höheren Semestern.

|²³ Ausweislich der Erläuterungen der Hochschule ist der Rückgang maßgeblich auf die Emeritierung von drei hauptberuflichen Professoren und den daraus entstandenen Vakanzen zurückzuführen.

Die HdWM ist personell mit einem akademischen Kern aus Professorinnen und Professoren ausgestattet, der den Anforderungen des Wissenschaftsrats an Hochschulen mit Masterstudiengängen prinzipiell genügt. Dass die Ausstattung mit Professorinnen und Professoren derzeit gleichwohl knapp ist, zeigt sich daran, dass in einigen Studiengängen die Lehre zu weniger als 50 % von hauptberuflichem professoralen Personal abgedeckt wurde. Es wird zur Kenntnis genommen, dass die Hochschule bereits Berufungsverfahren angestoßen hat, die eine Verbesserung der professoralen Ausstattung erwarten lassen. In jedem Fall muss die Hochschule sicherstellen, dass die Lehre in allen Studiengängen zu mindestens 50 % durch hauptberufliches professorales Personal erbracht wird.

Besonders kritisch ist die personelle Unterausstattung für den Studiengang „Soziale Arbeit“, der ausschließlich mit der Studiengangsleitung als Kernprofessur vertreten ist. Die wenigen weiteren Professorinnen und Professoren der Hochschule, die eine der Bezugswissenschaften der Sozialen Arbeit vertreten, etwa Psychologie, verfügen zudem nicht über die erforderliche Nähe zur Sozialen Arbeit. Überdies sind für den Bereich in der nächsten Zeit keine Berufungen vorgesehen. Mit der gegenwärtigen professoralen Ausstattung des Bereichs Soziale Arbeit ist es daher ausgeschlossen, wie geplant einen Masterstudiengang einführen zu können. Angesichts dessen wird der Hochschule empfohlen, erneut zu prüfen, ob das Studienangebot für Soziale Arbeit fortgesetzt werden soll, da es sich zudem nicht gänzlich überzeugend in das fachliche Profil fügt. Falls die HdWM am Bachelorstudiengang „Soziale Arbeit“ festhalten will, ist ein Aufwuchs des fachlich einschlägigen professoralen Personals um mindestens zwei VZÄ unabdingbar. Sollte an der Planung zur Einführung eines Masterstudiengangs festgehalten werden, wäre ein zusätzlicher Ausbau des fachlich einschlägigen professoralen Personals erforderlich.

Die Berufsordnung ist in sich stimmig und regelt das Berufungsverfahren weitgehend transparent und wissenschaftsadäquat. Dem Senat obliegt mittlerweile die Entscheidung über die Berufsliste, womit die diesbezügliche Auflage aus dem vorangegangenen Verfahren erfüllt wurde. Eine wissenschaftsfremde Einflussnahme der Trägergesellschaft oder der Betreibereinrichtungen auf Berufsentscheidungen der Hochschule findet gemäß der als nachvollziehbar zu bewertenden Schilderungen seitens der Hochschulangehörigen nicht statt. Den Anforderungen des Wissenschaftsrats an ein rein wissenschaftsgeleitetes Verfahren genügt die Berufsordnung jedoch in drei Punkten nicht:

- _ Eine kritikwürdige Formulierung betrifft die Einbeziehung externer Expertise, die mittels der Hinzuziehung einer oder eines hochschulexternen Sachverständigen als Mitglieder der Berufungskommission in den Prozess eingebracht wird. Die Qualifikation dieser Person ist nicht weiter definiert, in der Praxis handelt es sich durchweg um Fachleute aus dem beruflichen, unternehmerischen Umfeld, nicht aber um externe Professorinnen und

Professoren. Der externe wissenschaftliche Blick muss daher künftig ebenfalls einbezogen werden, sei es durch vergleichende Gutachten, sei es über die Zusammensetzung der Berufungskommission.

_ Zugleich muss die Hochschule den Professorinnen und Professoren in der Berufungskommission auch formal eine strukturelle Mehrheit einräumen. Gemäß der aktuellen Regelung liegt diese in dem unwahrscheinlichen Fall nicht vor, dass weder das aus der Hochschulleitung entsandte Mitglied der Kommission noch die Gleichstellungsbeauftragte eine Professur innehaben. Des Weiteren empfiehlt es sich im Sinne der Unabhängigkeit der Kommission, dass der oder die Vorsitzende aus ihr heraus gewählt, und nicht durch die Hochschulleitung bestimmt wird.

_ Ferner haben Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft derzeit das Recht, in beratender Funktion an den Sitzungen der Berufungskommission teilzunehmen, auch wenn sie dieses Recht offenkundig nicht wahrnehmen. Die Teilnahme von Vertreterinnen und Vertreter der Betreiberinstitutionen ist in der Berufsordnung nicht geregelt. Eine wissenschaftsfremde Einflussnahme der genannten Personen ist folglich nicht ausgeschlossen. Die Hochschule muss gleichwohl in ihren Ordnungen festschreiben, dass Vertreterinnen und Vertreter der Betreiberinstitutionen und der Trägergesellschaft von allen Beratungen der Berufungskommission ausgeschlossen werden, sofern sie keine durch den Senat legitimierte Funktion in der Hochschulleitung innehaben. Unbenommen ist das Recht der Trägergesellschaft, die Einstellung der zuvor ausgewählten Person zu verweigern, sofern die Gründe dafür nicht mit der wissenschaftlichen Qualifikation der Bewerberin bzw. des Bewerbers in Zusammenhang stehen.

Das Jahreslehrdeputat einer Vollzeitprofessur bewegt sich mit 540 Lehrveranstaltungsstunden im unteren Bereich des für Hochschulen dieses Typs Üblichen, die Aufteilung auf die professoralen Tätigkeitsbereiche entspricht dem institutionellen Anspruch der Hochschule. Auch hat die HdWM die zeitliche Anrechnung des Aufwands zur Betreuung von Abschlussarbeiten, zur Durchführung von Projekten und für Tätigkeiten in der akademischen Selbstverwaltung nachvollziehbar und umfänglich geregelt. Zur allgemeinen Einführung in die Hochschule und ihre internen Strukturen und Abläufe absolvieren die neu eingestellten Lehrenden einen systematischen Onboarding-Prozess. Für individuelle fachliche oder didaktische Fortbildungen hält die Hochschule finanzielle Mittel bereit, die bei Bedarf abgerufen werden können.

Lehrbeauftragte ergänzen das Lehrangebot der Hochschule sinnvoll und bringen insbesondere Expertise aus der Praxis sowie internationale Aspekte in die Lehre ein. Die personelle Stabilität in diesem Bereich erleichtert die Kooperation und die individuelle Anbindung an den regulären Lehrkörper. Als positiv ist auch die Einbindung aller Lehrenden einschließlich der externen Lehrbeauftragten in die Organisation und Qualitätssicherung der Lehre zu bewerten.

Die Hochschule ist zusätzlich zu den Professorinnen und Professoren ihrem institutionellen Anspruch und ihrem spezifischen Bedarf entsprechend mit hauptberuflichem wissenschaftlichen Personal ausgestattet. Die Arbeitsgruppe begrüßt das im Rahmen der Gespräche seitens der Hochschulleitung angekündigte Vorhaben, wissenschaftliches Personal in größerem Umfang aufzubauen als bislang geplant. Dies kann einen wichtigen Beitrag zur notwendigen Ausweitung der Forschungsaktivitäten leisten (vgl. Kap. V.2).

Mit nichtwissenschaftlichem Personal ist die Hochschule insgesamt hinreichend ausgestattet. Für einzelne, derzeit nicht zur vollen Zufriedenheit funktionierende Serviceeinheiten sollte geprüft werden, inwiefern die Kritik personellen Engpässen geschuldet ist (vgl. Kap. IV.2). Zu beachten sind künftig ferner die zusätzlichen Anforderungen, die eine stärkere Digitalisierung und Internationalisierung sowie die Durchführung des geplanten Neubauprojektes für die Verwaltung mit sich bringen könnten.

IV. STUDIUM UND LEHRE

IV.1 Ausgangslage

Die HdWM bot im Wintersemester 2019/2020 fünf Bachelor- und zwei Masterstudiengänge an, die sämtlich programmakkreditiert sind und im Präsenzstudium absolviert werden.

- _ B. A. Management und Unternehmensführung |²⁴
 - _ Vollzeit; Regelstudienzeit (RSZ) 6 Semester; 74 Studierende
 - _ Teilzeit („MU+“), ausbildungsbegleitend; RSZ 8 Semester; 9 Studierende (Einführung Wintersemester 2019/2020);
- _ B. A. Beratung und Vertriebsmanagement, Vollzeit; RSZ 6 Semester; 47 Studierende; |²⁵
- _ B. A. Management in International Business (englischsprachig), Vollzeit; RSZ 6 Semester; 70 Studierende;
- _ B. A. Soziale Arbeit – Integrationsmanagement, Vollzeit; RSZ 6 Semester; 30 Studierende; |²⁶
- _ B. Sc. Psychologie und Management, Vollzeit; RSZ 6 Semester; 89 Studierende.
- _ M. A. Business Management (Schwerpunkte International Sales Management, Human Resources Management oder IT Management), Vollzeit, 90 ECTS-

|²⁴ Alle Bachelorstudiengänge sind mit 180 ECTS-Punkten konzipiert.

|²⁵ Die ersten drei Semester der B. A.-Studiengänge sind identisch und werden parallel geführt, erst danach müssen sich die Studierenden spezialisieren.

|²⁶ Der Abschluss des Studiengangs berechtigt zum Führen der Bezeichnung „Staatlich anerkannte Sozialarbeiterin/Sozialpädagogin“ bzw. „Staatlich anerkannter Sozialarbeiter/Sozialpädagoge“. Der Studiengang soll künftig auch in Teilzeit angeboten werden.

Punkte, RSZ 3 Semester; deutschsprachig: 62 Studierende; englischsprachig: 42 Studierende |²⁷

– M. Sc. Wirtschaftspsychologie-Organisationspsychologie, Vollzeit, 120 ECTS-Punkte, RSZ 4 Semester; 6 Studierende (Einführung Wintersemester 2019/2020)

Die Hochschule bietet zudem einen einsemestrigen Mastervorkurs im Vollzeitstudium an, der bis zu 30 ECTS-Punkte umfassen kann. |²⁸

Die Studienentgelte betragen 590 Euro monatlich, mit Ausnahme des Studiengangs „Soziale Arbeit“ (B. A.), für den 490 Euro monatlich zu entrichten sind. Bis zu 20 Studierende des Bachelorstudiengangs „Soziale Arbeit“ profitieren von einer Entgeltreduktion auf monatlich 245 Euro, die durch eine Förderung des Landes Baden-Württemberg ermöglicht wird. Beginnend mit dem Sommersemester ist für Masterstudiengänge sowie für den Mastervorkurs ein Entgelt von 650 Euro monatlich zu entrichten. |²⁹

Die Studiengänge „IT-Management“ (B. Sc.), „Sales Management“ (MBA) und „Sustainable Management“ (MBA) mit zusammen noch 27 Studierenden (Stand Wintersemester 2019/2020) laufen aus, weil das studentische Interesse hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist. Seit 2017 wurden keine Einschreibungen mehr angenommen.

Für das Wintersemester 2021/2022 plant die Hochschule die Einführung des viersemestrigen Masterstudiengangs „Soziale Arbeit – Integrationsmanagement“ (M.A.). |³⁰

Insgesamt waren im Wintersemester 2019/2020 468 Studierende an der HdWM eingeschrieben. Seit der Gründung verzeichnet die Hochschule ein Anwachsen der Studierendenzahlen, wobei in den Jahren 2015, 2016 und 2018 Rückgänge zu verzeichnen waren.

Für das Wintersemester 2023/2024 prognostiziert die Hochschule eine Studierendenzahl von 654 Studierenden. Den Planungen zufolge soll das Wachstum insbesondere in den neu eingeführten Studiengängen „MU+“ (B. A.) und „Wirtschaftspsychologie-Organisationspsychologie“ (M. Sc.) erfolgen.

|²⁷ Der Studiengang „Business Management“ (M.A.) ist als Vollzeitstudium ausgewiesen. Den Angaben der Hochschule zufolge sind allerdings die meisten Studierenden freiberuflich oder in Teilzeit berufstätig. Die Konzentration der Präsenzveranstaltungen auf im Wesentlichen zwei Wochentage in 13 Wochen pro Semester lassen diese Kombination grundsätzlich zu.

|²⁸ Der Vorkurs ermöglicht es Studierenden, die bislang weniger als 200 ECTS-Punkte vorweisen können, die für die Zulassung zum M. A. „Business Management“ erforderliche Mindestpunktzahl zu erreichen. Alternativ können die für die Zulassung zum M. Sc. „Wirtschaftspsychologie“ erforderlichen ECTS-Punkte in den psychologischen Pflichtfächern erworben werden. Zum Berichtszeitpunkt waren 12 Studierende eingeschrieben.

|²⁹ Das monatliche Entgelt für den Mastervorkurs setzt sich aus einer Grundgebühr von 290 Euro – ab Sommersemester 2020 350 Euro – und einer abhängigen Komponente von 10 Euro je im Vorkurssemester zu erwerbenden ECTS-Punkt zusammen.

|³⁰ Die Hochschule macht keine Angaben zur geplanten Studierendenzahl in diesem Studiengang.

Die Quote der Studienabbrüche lag in den vergangenen Jahren durchgängig bei unter 10 % und ist im Jahr 2018 erstmalig auf rund 16 % angestiegen.

Eine Besonderheit im Programmportfolio stellt das neu eingeführte ausbildungsbegleitende Studienformat dar. Unter der Bezeichnung „BerufsHochschule MU+“ durchlaufen die Studierenden den Studiengang „Management und Unternehmensführung“ (B. A.) in acht statt in sechs Semestern. In den ersten drei Jahren verbringen sie 1,5 Tage pro Woche sowie zusätzlich zwei Blockwochen pro Semester an der Hochschule und absolvieren parallel dazu eine vollständige kaufmännische Ausbildung in ihrem Unternehmen. Alternativ kann auch eine Umschulung bei einem Bildungsträger erfolgen. Im vierten Jahr, anschließend an die Ausbildung, werden parallel zur Berufstätigkeit im Unternehmen wöchentlich zwei Tage an der Hochschule verbracht. Die Praxistätigkeit im Unternehmen wird dabei als Praktikum anerkannt. Das Studienentgelt beträgt in diesem Programm monatlich 450 Euro, die vom Partnerunternehmen für die Auszubildende oder den Auszubildenden direkt an die HdWM entrichtet werden. Besteht kein Vertrag mit einem ausbildenden Unternehmen, entrichten die Studierenden das Entgelt selbst, das sich in diesem Fall auf 550 Euro monatlich beläuft.

Als weiteres Spezifikum beschreibt die Hochschule ihre beiden englischsprachigen Studiengänge. In beiden Studiengängen kommen verstärkt muttersprachliche Lehrkräfte zum Einsatz, die Studierendenschaft besteht ungefähr hälftig aus deutschen und ausländischen Studierenden.

In alle Bachelorstudiengängen sowie in einem Teil der Masterstudiengänge ist ein praktischer Studienabschnitt, in der Regel ein Unternehmenspraktikum verpflichtend integriert. In den Bachelorstudiengängen ist dafür abgesehen vom neu eingeführten ausbildungsbegleitenden Studiengang das vierte Semester vorgesehen. Für die Suche und Auswahl ihrer Praktikumsplätze sind die Studierenden selbst verantwortlich. Sie werden dabei durch den *Career Service* der Hochschule unterstützt. Die Anerkennung der Praktikumsstelle sowie die Anerkennung des Praktikums als Studienleistung regelt die Rahmenprüfungsordnung.

Für die Kooperation mit Unternehmen nutzt die Hochschule standardisierte, modularisierte Kooperationsvereinbarungen. Die Preise der einzelnen Module belaufen sich auf 100 bis 300 Euro monatlich. Die Beiträge der Unternehmen sorgen nach Angaben der HdWM als zusätzliche Einnahmequelle dafür, dass die Studienentgelte insgesamt auf der aktuellen Höhe zu halten sind. Die Verträge sind in Abhängigkeit von den vereinbarten Modulen mit unterschiedlichen Leistungen der Hochschule verbunden. Ein zentraler Bestandteil ist die Vermittlung der Studierenden in das kooperierende Unternehmen für ein Praktikum, eine Werksstudierendentätigkeit sowie für die Abschlussarbeit und für *Case Studies*. Außerdem können die Unternehmen an Messen, Vernetzungs- und Festveranstaltungen teilnehmen sowie durch Lehraufträge, Workshops und Vorträge in die Lehre eingebunden werden.

Im Portfolio der Hochschule befinden sich neben den Bachelor- und Masterprogrammen auch Angebote der akademischen Weiterbildung. Diese werden überwiegend mit Unternehmen, kommunalen Stellen und Verbänden entwickelt, aus denen auch die Mehrzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer stammt. Gemeinsam mit verschiedenen Partnern bietet die Hochschule außerdem Kontaktstudien bzw. Zertifikatskurse in den Bereichen Arbeitsmarktmanagement, Veranstaltungsleitung, Inklusionsberatung, High Performer Sales Management sowie Coaching an. Einige Veranstaltungen können pauschal oder auf Antrag auf Studiengänge der Hochschule angerechnet werden. |³¹

Die Zulassung zum Studium ist an der HdWM in der Rahmenprüfungsordnung geregelt. Sie legt fest, dass zusätzlich zur allgemeinen oder fachhochschulspezifischen Hochschulzugangsberechtigung auch eine abgeschlossene Berufsausbildung mit einschlägiger Berufserfahrung den Zugang zum Studium an der HdWM ermöglicht. Ausländische Studienbewerberinnen und -bewerber müssen eine Hochschulzugangsberechtigung für deutsche Hochschulen sowie Deutschkenntnisse in der Regel durch die üblichen Testverfahren auf einem Niveau nachweisen, das zum Studium in deutscher Sprache befähigt. Für die Immatrikulation in die beiden englischsprachigen Studiengänge ist als Voraussetzung der Nachweis über englische Sprachkenntnisse auf dem Niveau B2 entsprechend dem Europäischen Referenzrahmen zu erbringen.

Die Auswahlverfahren für Bachelorstudiengänge bestehen aus einem allgemeinen Beratungsgespräch, einem strukturierten Aufnahmegespräch mit der betreffenden Studiengangsleitung und bei weiterem Prüf- oder Orientierungsbedarf aus einem zusätzlichen so genannten Berufswahltest.

Für die Zulassung zum M.A. „Business Management“ müssen 210 ECTS-Punkte nachgewiesen werden, für die Zulassung zum M. Sc. „Wirtschaftspsychologie“ 180 ECTS-Punkte, die zudem einige psychologische Grundlagenfächer abdecken müssen. Können Bewerberinnen und Bewerber diese Anforderungen nicht erfüllen, ist bei positiver Auswahlentscheidung eine Einschreibung in den Masterkurs möglich, in dessen Rahmen fehlende ECTS-Punkte oder Fächer nachgeholt werden können. |³²

Der Prüfungsausschuss ist zuständig für die Einhaltung der Rahmenprüfungsordnung, die Organisation der Bachelor- und Masterprüfungen sämtlicher Studiengänge, die Anrechnung und Anerkennung von Studienleistungen und die Bewilligung von Nachteilsausgleichen (vgl. Rahmenprüfungsordnung § 2 und § 3).

|³¹ Die Hochschule bietet für die Stadt Mannheim einen Aufstiegslehrgang zum höheren Dienst an. Dieser kann im Umfang von 35 ECTS, das Kontaktstudium „High Performer Sales Management“ im Umfang von 20 ECTS, pauschal auf Studiengänge der HdWM angerechnet werden. Für einige andere Kurse kann eine Anrechnung teilweise auf gesonderten Antrag erfolgen.

|³² Die Studierenden sind dabei bereits als Masterstudierende an der Hochschule eingeschrieben.

Die HdWM rechnet gemäß den Regelungen in der Rahmenprüfungsordnung und entsprechend den Vorgaben der Landesgesetzgebung für ihre Studiengänge auch Kompetenzen an, die außerhalb der Hochschule erworben wurden. Es kann höchstens die Hälfte eines Studiums an der HdWM durch solche Leistungen ersetzt werden. Die Kenntnisse und Fähigkeiten sollen den Studien- und Prüfungsleistungen, die sie ersetzen, nach Inhalt und Niveau gleichwertig sein.

Die Hochschule berät und betreut ihre Studierenden bei der Organisation und Durchführung ihres Studiums. Dieses Angebot wird ergänzt durch spezielle Dienstleistungen des *Career Service*, des *International Office* samt dem *Welcome-Team* und dem Projektteam „KarriereInklusive“. Der *Career Service* unterstützt die Studierenden bei der Kontaktaufnahme mit Unternehmen mit Blick auf *Case Studies* und Praktikumsplätze, aber auch für Studierendenjobs und den Berufseinstieg. Das *International Office* steht den ausländischen Studierenden als Anlaufstelle zur Verfügung und unterstützt Studierende bei der Planung und Durchführung von Auslandsaufenthalten. Zum Zweck des Studierendenaustauschs unterhält die HdWM Partnerschaften zu 23 ausländischen Hochschulen, überwiegend im Rahmen des Erasmus-Programms. Mit einer finnischen Hochschule existiert ein Doppelabschlussabkommen. Das *Welcome Team* bietet Unterstützung für geflüchtete Studierende einschließlich spezifischer Leistungen wie beispielsweise der Vermittlung und Finanzierung von Deutschkursen. Überdies steht für zum Berichtszeitpunkt 18 Studierende mit Einschränkungen eine spezifische Beratung im Rahmen des Programms „KarriereInklusive“ zur Verfügung. Die HdWM hat Ende 2019 die Einladung zur Mitgliedschaft im Studierendenwerk Mannheim erhalten. Die Studierendenschaft hat sich jedoch mehrheitlich gegen eine Mitgliedschaft entschieden.

Zur finanziellen Unterstützung ihrer Studierenden nennt die Hochschule verschiedene Möglichkeiten. Zwecks Förderung von besonders begabten Studierenden greift sie v. a. auf das Deutschlandstipendium zurück, von dem bis zum Antragszeitpunkt 67 Studierende profitierten. Auf Basis einer Förderung des Bachelorstudiengangs „Soziale Arbeit“ durch das Land Baden-Württemberg entrichten bis zu 20 Studierende in diesem Programm nur die Hälfte des üblichen Studienentgelts. Darüber hinaus existiert ein hochschuleigenes Förderprogramm für Geflüchtete, in das halbjährlich fünf Studienanfängerinnen und -anfänger aufgenommen werden. Eine weitere spezielle Zielgruppe, die Entgeltteilerlasse beantragen und besondere Unterstützungsangebote abrufen kann, sind Studierende mit Beeinträchtigungen oder Teilleistungsstörungen, wie z. B. Dyskalkulie, Legasthenie oder traumatische Prüfungsängste.

Alle grundlegenden und konkreten Regelungen zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre sind im entsprechenden Qualitätsmanagement-Handbuch niedergelegt. Die derzeit laufende Systemakkreditierung soll im Jahr 2021 erfolgreich abgeschlossen werden. Zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre setzt die HdWM insbesondere Evaluationen ein, die auf Befragungen basieren. Die

Auswertungen werden allen Beteiligten zugänglich gemacht und mit ihnen diskutiert, was ein hochschulweites Bewusstsein für kontinuierliche Reflektion und Verbesserung schaffen soll.

Die Studierenden werden semesterweise zur Qualität und Organisation von Studium und Lehre im engeren Sinne, und jährlich zu ihrer allgemeinen Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen des Studiums befragt. Themen der jährlichen Befragung sind auch die Studienmotivation und die Verbundenheit der Befragten mit der Hochschule.

Ferner führt die Hochschule Befragungen der Absolventinnen und Absolventen durch, bei denen die Berufsbefähigung und der Berufseinstieg im Zentrum stehen. Zudem werden im zweijährlichen Turnus die Partnerunternehmen und die Lehrenden befragt. Der Hauptgesellschafter IB führt im gleichen Turnus eine Befragung aller Mitarbeitenden des IB zu ihrer Arbeitssituation durch.

Zur regelmäßigen Überprüfung und Anpassung der Lernziele, Lernformen und der Prüfungsformate dient unter anderem das wöchentliche Treffen aller Studiengangsleitungen. An der Entwicklung der didaktischen Qualität arbeiten die Arbeitsgruppen „Didaktik und Lehre an der HdWM“ und „Didaktik und Methodik der Onlinelehre an der HdWM“, an denen sich die Lehrenden beteiligen können. Zudem treffen sich alle lehrenden Hochschulangehörigen einmal im Semester zur kollegialen Beratung in didaktischen und methodischen Fragen. Für externe Weiterbildungen steht ein jährliches Budget zur Verfügung, der Bedarf wird im Rahmen der Mitarbeitergespräche thematisiert.

Der Forschungsbezug in der Lehre im Bachelorbereich wird den Aussagen der HdWM zufolge über die Vermittlung von Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens hergestellt sowie über die Verpflichtung der Studierenden zur Durchführung von *Case Studies* für Unternehmen. Ferner müssen empirische und theoretische Teile in die Bachelorarbeiten integriert werden. Alle Masterarbeiten müssen sowohl Praxisrelevanz als auch einen empirischen Teil aufweisen. Ein Teil der Studierenden absolviert im zweiten Semester als Pflichtbestandteil ein Forschungspraktikum in einem Forschungsprojekt der HdWM. |³³

IV.2 Bewertung

Seit dem zurückliegenden Verfahren hat sich das Programmportfolio der HdWM verändert. Die betriebswirtschaftlichen Bachelorstudiengänge im Zentrum des Angebots wurden um einen inhaltlich anschließenden englisch- und deutschsprachigen Masterstudiengang ergänzt. Vorübergehend hat die HdWM

|³³ Die Hochschule hat hierzu folgende Zahlen nachgeliefert: Von den 178 Studierenden in den wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen haben bis einschließlich Sommersemester 2020 65 die Option „Teilnahme am Forschungsprojekt“ genutzt und waren in den Projekten QUAPI und DEVOPS tätig. Im neuen Masterstudiengang „Wirtschaftspsychologie“ findet im Sommersemester 2020 erstmals ein Forschungspraktikum statt. Von den sieben betreffenden Studierenden haben sich fünf für diese Alternative entschieden.

zudem einen Bachelorstudiengang in „Wirtschaftsinformatik“ sowie zwei MBA-Studiengänge angeboten, die jedoch inzwischen eingestellt wurden. Stattdessen enthält das Portfolio inzwischen zwei Bachelorstudiengänge in „Sozialer Arbeit“ und „Wirtschaftspsychologie“ sowie seit dem laufenden Jahr einen Masterstudiengang in „Wirtschaftspsychologie“. Ein Masterstudiengang in „Sozialer Arbeit“ soll folgen.

Der zuletzt eingerichtete Studiengang „Soziale Arbeit“ fügt sich nicht gut in das Profil der Hochschule ein (vgl. Kap. I.2). Er steht etwas unverbunden zu den übrigen Angeboten und bietet wenig Synergiepotential. Der rasche Wechsel der Angebote in den letzten Jahren lässt zudem kein zielgerichtetes und strategisches Vorgehen erkennen.

Es ist positiv zu werten, dass die Hochschule marktfähige Studienangebote zu unterbreiten in der Lage ist. Dies lässt sich daran ablesen, dass die Zahl der Studierenden seit der vorangegangenen Institutionellen Reakkreditierung insgesamt angestiegen ist, wenn auch in deutlich geringerem Maße als prognostiziert (vgl. Kap. VII.2). In jüngster Zeit ist sie v. a. in den betriebswirtschaftlichen Bachelorangeboten zurückgegangen, was durch ein starkes Wachstum in den Masterstudiengängen und dem neuen Bachelorstudiengang „Psychologie und Management“ ausgeglichen wurde.

Das Vorhaben der Hochschule, die akademischen Weiterbildungsangebote im Zertifikatsbereich auszuweiten, findet die Zustimmung der Arbeitsgruppe. Gleiches gilt mit Einschränkungen für die geplante Aufnahme von Fernlehr- und *blended learning*-Elementen in das Studium. Die technischen und organisatorischen Voraussetzungen dafür sind gegeben, wie die zügige Umstellung von Präsenz- auf Fernlehre unter Pandemiebedingungen im Sommersemester 2020 gezeigt hat. Insgesamt investiert die HdWM umfangreiche personelle Ressourcen in den Bereich der Entwicklung der Fernlehre und der Digitalisierung, sie will jedoch zugleich ausweislich aller schriftlichen und mündlichen Aussagen dauerhaft eine Präsenzhochschule bleiben. Es wird daher angeregt, dass die HdWM klarer die Motive und konkreten Ziele aufzeigt, die sie mit dieser Investition verbindet

Ihrem Anspruch der Praxisorientierung und Internationalität wird die Hochschule im Leistungsbereich Studium und Lehre in hohem Maße gerecht. Durch die passende Auswahl der Praxispartner und langjährige enge Kooperationsbeziehungen stehen die Praxisanteile im Studium auf einem soliden Fundament. Die Studiengänge sind dabei eng, aber nicht zu einseitig auf die Bedarfe der Kooperationspartner abgestimmt und tragen dazu bei, dass die Ziele der Hochschule erreicht werden. Die Praxiselemente sind in das Qualitätssicherungssystem der Hochschule eingebunden. Auch der Berufseinstieg der Absolventinnen und Absolventen gelingt vor diesem Hintergrund offenbar gut. Um dem eigenen Anspruch der Internationalität noch besser gerecht zu werden, sollte die HdWM sich verstärkt darum bemühen, nicht nur in den englischsprachigen,

sondern auch in allen deutschsprachigen Studiengängen internationale Elemente zu etablieren, zu denen auch leicht umsetzbare studentische Auslandsaufenthalte gehören sollten.

Mittels der zuletzt etablierten Forschungspraktika und der durchweg empirisch ausgerichteten Abschlussarbeiten bringt die Hochschule zunehmend Forschungsmethoden und -projekte in die Studiengänge ein. Die Teilnahme an den Forschungspraktika bleibt jedoch dem bzw. der einzelnen Studierenden überlassen, so dass derzeit insgesamt nur ein Drittel der Studierenden von dieser Möglichkeit Gebrauch macht. Empirische Teile von Abschlussarbeiten sollten nach Möglichkeit künftig nicht nur eigene Erhebungen, sondern auch vergleichende Datenanalysen umfassen. Der HdWM wird grundsätzlich geraten, die eigenständige Bearbeitung von Forschungsfragestellungen mit entsprechenden Methoden für alle Masterstudierenden im Rahmen ihres Studiums sicherzustellen.

Die Hochschule verfügt über eine angemessene Zahl an Kooperationspartnern von hinreichender Vielfalt, um mit Blick auf die Praxisorientierung und die Internationalität wesentliche Elemente in Studium und Lehre verankern zu können. Die diesbezüglichen Empfehlungen aus dem zurückliegenden Verfahren hat die Hochschule umgesetzt, indem sie sowohl die Zahl der Praxis- als auch die der internationalen Hochschulpartnerschaften ausgebaut hat. Begrüßt wird das Vorhaben, beide Netzwerke weiter zu ergänzen.

Positiv eingeschätzt wird auch die Lernsituation an der HdWM. Im Einklang mit der Bewertung durch die Studierenden sind dabei die fachnahen Betreuungs- und Unterstützungsleistungen besonders zu würdigen, die vor allem durch das engagierte wissenschaftliche Personal erbracht werden. Vor dem Hintergrund, dass die HdWM überwiegend ein grundständiges Präsenzstudium in Vollzeit anbietet und ein frühzeitiges individuelles Monitoring des Studienerfolgs bei zugleich enger Betreuung der Studierenden betreibt, überrascht jedoch die jüngst recht hohe Studienabbruchquote. Die Relation von Bewerberinnen und Bewerbern zu Studienanfängerinnen und -anfängern erlaubt es nicht, diesen Umstand mit einer zu sorglosen Auswahl und Zulassung zu erklären. Um den Studienerfolg weiter zu verbessern, sollte die Hochschule die Gründe für die Studienabbrüche genauer in Erfahrung bringen und nach zusätzlichen Wegen zur Abhilfe suchen.

Das allgemeine Serviceangebot der Hochschule für die Studierenden ist quantitativ hinreichend und bietet den üblichen Standard. Die Dienstleistungen des Studierendensekretariats, des *International Office* und des Prüfungsamtes geben jedoch punktuell bereits seit längerem Anlass zu Kritik unter den Studierenden. Diese entzündet sich insbesondere an der Reaktionszeit bei studentischen Anfragen sowie an der Qualität der Beratung und Unterstützung. Die Arbeitsgruppe erkennt die aktuellen Bemühungen der Hochschulleitung in diesem Bereich an. Sie unterstützt das Vorhaben, die administrativen Dienstleistungen

vorrangig zu verbessern und im Rahmen der Qualitätssicherung gezielter zu berücksichtigen.

Aus Sicht der Arbeitsgruppe nutzt die HdWM im Rahmen ihres gut strukturierten Qualitätsmanagements effektiv und gewissenhaft ihr über das übliche hinausgehende Instrumentarium zur Sicherung der Qualität von Studium und Lehre. Die Ergebnisse werden mit den betreffenden Akteuren sowie in den Hochschulgremien und darüber hinaus auch in gezielt eingesetzten Arbeitsgruppen analysiert und für die Ableitung von geeigneten Maßnahmen zur Verbesserung genutzt. Auch das Kuratorium ist ausweislich der schriftlichen Befragung in die Entwicklungsdiskussion zu Studiengängen und -formaten involviert, so dass in angemessenem Umfang externe Expertise berücksichtigt wird.

V. FORSCHUNG

V.1 Ausgangslage

Die HdWM betont in ihrem Selbstbericht die Bedeutung der Forschung für die Hochschule. Ein Forschungskonzept wurde im Wintersemester 2019/2020 erstmalig partizipativ erarbeitet. Überarbeitungen und Fortschreibungen des Konzeptes sollen im Zwei-Jahres-Turnus erfolgen.

Dem Konzept zufolge will die Hochschule eine Internationalisierung der Forschung erreichen und geht davon aus, dass die internationale Vernetzung die Institution als Ganzes stärkt. Forschung soll als institutionelle Aufgabe verfestigt und gestärkt werden. Aus ihr sollen zudem inhaltliche Impulse für die Masterstudiengänge entstehen. Die Forschungsaktivitäten stellen demnach keinen separaten Bereich dar, sondern müssen stets einen Mehrwert für den Lehr- und Studienbetrieb erzeugen. Eine positive Rückwirkung der Forschung auf Studium, Lehre und Abschlüsse kann den Angaben der Hochschule zufolge indirekt über den Kompetenzzuwachs für Lehrende, die nationale und internationale Vernetzung, Reputationsgewinne für einzelne Lehrende und die Hochschule als Ganzes sowie durch eine allgemeine finanzielle Stabilisierung der Hochschule über die Drittmittelakquise erfolgen. Auch direkte Kompetenzgewinne für Studierende werden erwartet, sofern diese in Forschungsprojekte eingebunden sind.

Im Zentrum der Forschungsaktivitäten steht nach Angaben der Hochschule die Managementforschung. Diese richtet sich auf die Untersuchung der Gestaltung, Lenkung und Entwicklung zweckorientierter sozialer Systeme. Dabei wird auf betriebswirtschaftliche, sozial- und verhaltenswissenschaftliche Ergebnisse und Erfahrungen zurückgegriffen. Die Forschung soll anwendungsbezogen und empirisch ausgerichtet sein. Besondere Berücksichtigung erfahren kleine und mittlere Unternehmen.

Um die Rahmenbedingungen der Forschung und die Mechanismen der Forschungsförderung zu definieren, hat der Senat der HdWM im Jahr 2016 eine Ordnung zur Sicherung von Qualität und Wirtschaftlichkeit der Forschung an der HdWM verabschiedet. Gemäß dieser Ordnung wurde ein Forschungsausschuss eingerichtet, dem neben zwei durch den Senat auf zwei Jahre gewählten Professorinnen bzw. Professoren die für die Forschung hauptverantwortliche Person an der Hochschule, derzeit der Vizepräsident Lehre und Forschung, angehören.

Der Forschungsausschuss begutachtet die internen Forschungsanträge und gibt sie mit einem Votum zur Entscheidung an den Präsidenten bzw. die Präsidentin weiter, die diese im Benehmen mit dem Präsidium trifft. Entscheidungskriterien sind der Kompetenzzuwachs mit Blick auf die betreffenden Studiengänge, der Umfang der Studierendenbeteiligung und der mögliche weitere Nutzen für die HdWM. Zur Unterstützung der Forschung können bei einem positiven Votum Deputatsreduzierungen, die Zuordnung von aus Drittmitteln finanziertem Personal oder aus Drittmitteln finanzierte, befristete individuelle Zulagen gewährt werden. Bei Anträgen auf Deputatsreduzierung werden neben den Wünschen der Antragstellenden auch die Erfordernisse der betreffenden Studiengänge und der HdWM insgesamt berücksichtigt. |³⁴ Die HdWM setzt bei ihren Entscheidungen gleichwertig auf Projekte, die auf den Forschungsvorhaben einzelner Lehrender basieren, und auf solche, die den Bedürfnissen der Partnerunternehmen entsprechen. Dazu zählt die Hochschule insbesondere auch Abschlussarbeiten von Masterstudierenden. Die Ergebnisse der Forschung sollen in *peer-reviewed*-Publikationen, Kongressbeiträgen und Lehrbuchbeiträgen sichtbar werden.

Weitere Aufgaben des Forschungsausschusses sind u. a. die Beratung bei der Vorbereitung von Forschungsanträgen, die Organisation des viermal jährlich stattfindenden Forschungskolloquiums und die regelmäßige Berichterstattung zur Forschung. |³⁵ Ferner sorgt der Ausschuss dafür, dass Studierende Gelegenheiten zur Mitwirkung an Forschungsprojekten erhalten.

Als weitere Maßnahmen zur Förderung der Forschung erstattet die HdWM ihren Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern Reise- und Teilnahmekosten für

|³⁴ Der Gesamtumfang der Deputatsreduzierungen für Forschungsvorhaben belief sich im Wintersemester 2019/2020 auf 23 SWS, im Sommersemester 2020 auf 28 SWS, wovon 18 SWS auf einen vollständig für das Projekt QUAPI freigestellten Professor und sechs SWS auf die Leitung des In-Instituts für digitale Bildung entfielen.

|³⁵ In ihrem Forschungskonzept legt die Hochschule dar, dass das Forschungskolloquium erstmalig im Sommersemester 2020 stattfinden wird, und eine dreimalige Durchführung pro Semester vorgesehen ist. Die Beratungen im Rahmen des Kolloquiums finden auf der Basis des Forschungskonzepts statt.

wissenschaftliche Konferenzen und unterstützt die Erstellung englischsprachiger Publikationen. |³⁶

Der wissenschaftliche Diskurs über Forschung und Forschungsprojekte findet nach Angaben der Hochschule in unterschiedlichen Kontexten statt, insbesondere im Rahmen des Forschungskolloquiums sowie im Zuge der Berichterstattung zur Forschung durch den Forschungsausschuss im Senat. Ferner nennt die Hochschule in diesem Zusammenhang auch das Bachelor- und Masterkolloquium zur Besprechung von Abschlussarbeiten. Überdies wurde das Forschungskonzept der Hochschule in mehreren hochschulinternen Workshops mittels eines partizipativen Prozesses erarbeitet. Es ist geplant, darüberhinausgehende institutionalisierte Formen des Austauschs einzuführen.

Eigenen Angaben zufolge orientiert sich die HdWM mit Blick auf die interne Qualitätssicherung der Forschung an den Leitlinien der Deutschen Forschungsgemeinschaft zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis. Der Forschungsausschuss kann dem Senat außerdem Regeln guter Forschung zur Beschlussfassung vorlegen, soweit er dies für notwendig erachtet.

In der Hochschulverwaltung führt der Bereich Forschung und Quartäre Bildung alle über Forschungsdrittmittel finanzierte Projekte und Beschäftigte zusammen. Zur Bündelung ihrer Forschungs- und Beratungsexpertise auf zwei abgegrenzten Feldern hat die Hochschule zudem In-Institute gegründet: Das Institut für digitale Bildung, das seit 2019 existiert und die Digitalisierung von Studium und Lehre in den Blick nimmt, sowie das Institut für Nachhaltigkeitsmanagement, das 2020 aus dem bereits zuvor existierenden Institut für soziale Nachhaltigkeit (ifsn) hervorgehen soll und Nachhaltigkeitsfragen aus sozialer und ökonomischer Perspektive untersucht.

Masterabsolventinnen und -absolventen oder wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, die an einer weitergehenden wissenschaftlichen Qualifikation interessiert sind, können durch die HdWM an Universitäten mit Promotionsrecht aus dem Partnernetzwerk der Hochschule vermittelt werden. Zum Zeitpunkt der Antragsstellung promovierten zwei wissenschaftliche Mitarbeiter der Hochschule an den Universitäten Bayreuth und Mannheim.

Die Hochschule hat in den vergangenen Jahren verschiedene Drittmittelprojekte eingeworben, u. a. von der Europäischen Union im Rahmen des Programms Erasmus+ und vom Auswärtigen Amt. Diese bezogen sich auf Vorhaben mit internationalen Partnern, wie beispielsweise das Projekt DevOps - Development of Competences for Smart Cities. Die umfangreichsten Projekte mit einem Gesamtvolumen von rund 550 Tsd. Euro bzw. rund 740 Tsd. Euro konnten beim Land

| ³⁶ Das Gesamtbudget zur Erstattung von Kosten für Konferenzenreisen mit eigenen Beiträgen ist nicht vorab bestimmt und bemisst sich nach dem Umfang der geeigneten Anträge. Im Jahr 2018 wurden Kosten im Umfang von ca. 15 Tsd. Euro erstattet.

Baden-Württemberg akquiriert werden. Eines der Projekte, Qualification with Presenter (not only) for Immigrants (QUAPI), betrifft den Auf- und Ausbau von Strukturen der wissenschaftlichen Weiterbildung zur Qualifizierung berufserfahrener Personen mit dem übergeordneten Ziel, den Bedarf an Fachkräften in Baden-Württemberg passend zu decken. Das zweite Projekt, INTREGRALE - Integrationsmanagement - innovativer und inklusiver Studiengang „Soziale Arbeit“, widmet sich dem Studiengangsaufbau.

V.2 Bewertung

Der Stellenwert, den die Hochschule der Forschung ausweislich ihrer Selbstbeschreibung beimisst, sowie die Schwerpunktsetzung auf die angewandte Managementforschung und die Internationalität entsprechen grundsätzlich dem institutionellen Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften und dem Profil der HdWM. Die besondere Betonung des Mehrwerts von Forschung für die Lehre spiegelt sich in der inhaltlichen Ausrichtung einiger der aktuellen Drittmittelprojekte sowie in der Einrichtung des In-Instituts für digitale Bildung wider.

Die aktuelle Hochschulleitung möchte auch diesen Leistungsbereich weiterentwickeln. Die strukturierte Darstellung des institutionellen Forschungsverständnisses lässt sich auf den erst zu Beginn des Jahres 2020 abgeschlossenen partizipativen Strategieprozess zurückführen. Viele Maßnahmen zur Anregung und Qualitätsentwicklung der Forschung datieren ebenfalls auf die Zeit nach dem Leitungswechsel. Mit einem Vizepräsidentenamt für Forschung, einem gewählten Forschungsausschuss und einer Drittmittelverwaltung verfügt die Hochschule zudem über den notwendigen strukturellen Rahmen zur Systematisierung der Forschung.

Das Instrumentarium zur Anregung und Förderung von Forschung umfasst damit viele der üblichen Unterstützungsmaßnahmen. Zudem lässt das Lehrdeputat sowie die Aufteilung der akademischen Aufgaben den Professorinnen und Professoren im Prinzip ausreichend zeitliche Freiräume für Forschungstätigkeiten. Die Hochschulangehörigen waren zuletzt erfolgreich bei der Einwerbung von wettbewerblich vergebenen Drittmitteln, können aber insgesamt wenig aktuelle Publikationen vorweisen. Bei den Drittmittelprojekten handelte es sich fast ausschließlich um Lehrprojekte, die einen geringen wissenschaftlichen Output im fachlich-inhaltlichen Sinne erzeugten.

Obwohl einige Fortschritte zu beobachten sind, bleiben die Forschungsleistungen an der HdWM insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Hochschule auch Masterstudiengänge anbietet, jedoch weiterhin ausbaubedürftig. Die Empfehlung aus dem vorangegangenen Verfahren, durch geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen eine Verbesserung der Forschungsleistungen zu erwirken, wird daher mit Nachdruck erneut ausgesprochen. Etwa sollte die HDWM die Einbettung in das wissenschaftliche Umfeld im Sinne einer stärkeren

fachspezifischen Vernetzung und Kooperation mit Partnern innerhalb der wissenschaftlichen Fachgemeinschaft stärken. Um die Anbahnung von Forschungsprojekten insbesondere mit wissenschaftlichen Kooperationspartnern anzuregen, sollte die HdWM die interne Beantragung von Unterstützungsleistungen explizit auch für die frühe Anbahnungs- und Vorbereitungsphase von Forschungsanträgen öffnen. Hierzu wird empfohlen, ein eigenständiges Forschungsbudget einzurichten, aus dem auf Antrag Anschubfinanzierungen, etwa für die Beantragung von Drittmittelprojekten, gewährt werden können. Im Rahmen von Neuberufungen sollten ferner die künftigen Forschungsbeiträge stärker ins Zentrum des Auswahlprozesses rücken.

Auf gutem Weg ist die Hochschule mit Blick auf die interne Kommunikation zur Forschung. Das lange geplante und 2020 schließlich eingeführte, regelmäßige Forschungskolloquium dient an der HdWM gleichermaßen der Anregung von Forschung wie auch der Qualitätssicherung. Auch über die kollegiale Beratung und den Austausch hinaus sind die Maßnahmen der Hochschule geeignet, die Qualität der Forschung sicherzustellen. Dazu tragen u. a. die Regelungen zur guten wissenschaftlichen Praxis und zur Ethik der Forschung sowie der Forschungsausschuss als qualitätssichernde Struktur bei.

VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG

VI.1 Ausgangslage

An ihrem einzigen Standort in Mannheim verfügt die Hochschule derzeit über zwei barrierefreie Gebäude mit insgesamt 2.715 m² Fläche, die Eigentum des Mehrheitsgesellschafters sind. Die zur Verfügung stehende Fläche teilt sich auf in 12 Vorlesungs- und Seminarräume mit 43 bis 76 m², einen Besprechungsraum und einen Gruppenarbeitsraum mit je rund 20 m², eine kombinierte Lounge mit PC-Lernraum (92 m²) sowie eine Bibliothek mit Mediathek, vier Lese- und 14 EDV-Arbeitsplätzen (insgesamt 138 m²). In den Gebäuden sind auch die Räumlichkeiten der Hochschulverwaltung, einschließlich des Studierendensekretariats und zweier Personalküchen untergebracht. Darüber hinaus stehen der Hochschulleitung zwei und den Studiengangsleitungen sowie den weiteren Professorinnen und Professoren insgesamt sieben Büros zur Verfügung.

Für die Verpflegung der Studierenden sorgt eine Cafeteria im Hauptgebäude, in der auch warme Mahlzeiten angeboten werden. Zudem können die Studierenden die Mensa der Hochschule Mannheim nutzen.

Die Hochschule ist nach eigenen Angaben mit aktueller Informationstechnik und Software ausgestattet, darunter auch Kommunikations- und Kollaborationsplattformen für den hochschulinternen Austausch. Die Lehrmaterialien, Modulhandbücher, Stundenpläne und weitere Informationen können auf dem Campus-

portal abgerufen werden. Der Internetzugang wird über ein hochschuleigenes WLAN sichergestellt.

Die Hochschule stellt den Lehrenden jeweils ein Laptop zur Verfügung. Für digital unterstützte und virtuelle Formen des Lehrens und Lernens stehen in den Lehrräumen interaktive Whiteboards zur Verfügung. Zudem kann ein Klassensatz von 30 Laptops genutzt werden. Die Hochschule verfügt über sechs frei zugängliche Drucker.

Der Literaturzugang der Hochschulangehörigen umfasst das Präsenz- und Ausleihangebot der hochschuleigenen Bibliothek sowie diverse Online-Datenbanken. Die Hochschule verfügt über 2.109 Monografien, die teilweise als Präsenzbestand, teilweise auch zur Ausleihe vorgesehen sind. Ferner besitzt die HdWM eine eigene Lizenz zur Nutzung der EBSCO-Datenbank. Darüber hinaus ist die Datenbank EconBiz kostenlos nutzbar. Die Datenbank WISOplus kann von Studierenden genutzt werden, wenn diese die allen externen Nutzern offenstehende Registrierung an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg oder der Universität Mannheim vorgenommen haben.

Die in den Modulbeschreibungen notierte Pflichtliteratur wird grundsätzlich für alle Studiengänge in Form eines Fachapparats bereitgestellt. Darüber hinaus bietet ein Testarchiv eine Sammlung von für die wirtschaftspsychologischen Studiengängen relevanten Testverfahren.

Mit der Leitung der Bibliothek ist eine entsprechende Fachkraft betraut, die durch eine Teilzeitkraft sowie studentische Hilfskräfte unterstützt wird. Während der Vorlesungszeiten ist die Bibliothek von montags bis freitags geöffnet, während der Prüfungsphasen auch samstags. In der vorlesungsfreien Zeit ist die Bibliothek an mindestens drei Werktagen geöffnet.

Das Bibliotheksbudget summiert sich auf jährlich 49 Tsd. Euro, in denen 6 Tsd. Euro für die Verwaltungssoftware der Bibliothek und 13 Tsd. Euro für die hochschuleigene EBSCO-Lizenz enthalten sind. Vorschläge für Neuanschaffungen können sowohl von der Lehrenden als auch von den Studierenden an die Bibliothek adressiert werden. Über den HdWM-eigenen Bibliotheksbestand hinausgehende Zugänge zu Literatur erhalten die Hochschulangehörigen als Privatnutzer an den Bibliotheken der Universität Mannheim, der Hochschule Mannheim und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg. Die Bibliotheksbestände der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) können durch HdWM-Angehörige auf der Basis eines institutionellen Kooperationsvertrags genutzt werden.

Der Mehrheitsgesellschafter IB plant am aktuellen Standort für das Jahr 2020 den Start des Neubauprojekts IB Campus Mannheim, das im Jahr 2023 abgeschlossen sein soll. Nach Fertigstellung werden der HdWM mehr Fläche und eine größere Anzahl an Seminar-, Besprechungs-, Gruppenarbeits- und Aufenthaltsräumen zur Verfügung stehen. Neben der Hochschule sollen auf dem neuen Campus durch den IB betriebene Gymnasien und berufliche Fachschulen sowie

eine Kindertagesstätte und eine Grundschule angesiedelt werden. Die Hochschule verspricht sich davon Synergien hinsichtlich der Rahmenbedingungen und Services sowie mit Blick auf entstehende Bildungsketten vom Kleinkindalter bis zum Studium.

VI.2 Bewertung

Das Raumangebot der HdWM ist quantitativ und qualitativ hinreichend für die Durchführung der Lehrveranstaltungen. Die Entstehung einer hochschulischen Atmosphäre, die zum informellen Austausch anregt und Orte zum individuellen oder kooperativen Lernen bietet, könnte jedoch durch die räumlichen Gegebenheiten und die Versorgungssituation für die Hochschulangehörigen besser unterstützt werden. Es ist zu erwarten, dass das sich hier bietende Potential im Zuge der anstehenden Bauvorhaben genutzt wird. Hervorzuheben ist die gute Ausstattung der Hochschule mit Rechnern, Medientechnik und Kommunikationssoftware. Hier kommt zum Tragen, dass die Hochschulleitung der Digitalisierung eine hohe Bedeutung beimisst.

Mit Blick auf den Bereich Psychologie sollte die Hochschule prüfen, ob sich aus dem Curriculum der Studiengänge und den Forschungsgebieten der Professorinnen und Professoren besondere Anforderungen an entsprechende Laborausstattung ergeben, und diese gegebenenfalls bereitstellen.

Die Bibliothek der HdWM wird von qualifiziertem Personal verwaltet und stellt die Literaturversorgung mit grundlegenden Medien im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich sicher. Darüber hinaus können die Hochschulangehörigen in allen Fächern auf das einschlägige Literaturangebot einiger benachbarter Hochschulbibliotheken zugreifen. Die Möglichkeiten des Zugriffs auf spezialisierte, aktuelle Fachliteratur, auf elektronische Fachzeitschriften und auf Datenbanken für Literatur und Wirtschaftsdaten sind hingegen eingeschränkt. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund problematisch, dass die Hochschule beabsichtigt, die Fernlehrelemente in ihren Studiengängen auszubauen, womit dem Fernzugriff auf Literaturressourcen eine noch wichtigere Rolle zukommen wird. Es ist daher zu begrüßen, dass sich die Hochschulleitung des Bedarfs eines erweiterten Zugangs zu elektronischer Literatur bewusst ist und hierfür auch zusätzliche Mittel bereitstellen will. Beim Ausbau der Online-Literaturversorgung sollte insbesondere der Zugänge zu psychologischer Fachliteratur verbessert werden. Darüber hinaus haben die Studierenden nach Einschätzung der Arbeitsgruppe keinen hinreichenden, formal gesicherten Zugang zu psychologischen Testverfahren. Die HdWM sollte sich daher neben dem geplanten Ausbau der Online-Literaturressourcen insbesondere verstärkt um den Aufbau einer Testothek bemühen.

Grundsätzlich ist der Bibliotheksetat vergleichbar mit dem anderer Hochschulen dieses Typs und dieser Größe: Gerade mit Blick auf die genannten Defizite müsste er jedoch erhöht oder umgeschichtet werden. Alternativ könnte die

HdWM systematischer und gezielter mit anderen Bibliotheken kooperieren, die ihren Nutzern einen Fernzugriff auf elektronische Zeitschriften und Datenbanken bieten. In diesem Fall müssten die Hochschulangehörigen jedoch von ggf. anfallenden Kosten befreit werden, die sie derzeit teilweise noch selbst tragen müssen.

VII. FINANZIERUNG

VII.1 Ausgangslage

Das Stammkapital der Hochschulträgergesellschaft beläuft sich auf 100 Tsd. Euro. Darüber hinaus verfügt der Hochschulträger über ein Darlehen i. H. v. rund 2,9 Mio. Euro, das der IB als Hauptgesellschafter in mehreren Darlehensverträgen zur Verfügung gestellt hat. In einer dazu unterzeichneten Rangrücktrittsvereinbarung räumt der Darlehensgeber für den Fall einer Liquidation allen anderen Schuldnern Vorrang ein und schließt eine Kündigung des Vertrags für den Fall aus, dass es dadurch zu einer Zahlungsunfähigkeit der Trägergesellschaft kommt. Zudem wird die Gewährung weiterer Kredite für die Trägergesellschaft vereinbart, falls dies notwendig werden sollte. Aus den gewährten Krediten resultiert ein Verlustvortrag, der Ende 2019 bei rund 3,8 Mio. Euro lag. Die Hochschule verfügt somit nicht über Eigenkapital und ist bilanziell überschuldet. Eine insolvenzrechtlich relevante Überschuldung liegt dem jüngsten vorliegenden Bericht der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft über das Jahr 2019 zufolge jedoch nicht vor.

Die Summe aller Erlöse und Erträge der Hochschule belief sich im Jahr 2019 auf rund 3,9 Mio. Euro. Davon stammten rund 70 % aus Studienentgelten. 494 Tsd. Euro, also rund 13 % der Gesamterlöse, stammten aus Mitteln von öffentlichen Gebern, darunter die Europäische Union, der Deutsche Akademische Austauschdienst und das Land Baden-Württemberg. Weitere 364 Tsd. Euro konnte die Hochschule durch Spenden und Aufträge von Unternehmen, Verbänden und Stiftungen einnehmen. Dies entspricht rund 9 % der Gesamterlöse. Die restlichen rund 7 % der Erlöse, 300 Tsd. Euro, sind den Weiterbildungsaktivitäten der HdWM zuzurechnen.

Der Anteil der Studienentgelte an den Gesamterlösen ist seit dem vorangegangenen Akkreditierungsverfahren im Jahr 2015 kontinuierlich gewachsen. Dies liegt zum einen an der gestiegenen Studierendenzahl, zum anderen sind auch die Studienentgelte erhöht worden. Zuwächse sind auch bei den durch Weiterbildung erzielten Erlösen zu verzeichnen. Die durch Unternehmenskooperationen und Spenden akquirierten Mittel hingegen gingen zurück.

Die Hochschule hat von 2012 bis 2017 Zuwendungen im Umfang von bis zu 500 Tsd. Euro jährlich erhalten, die im Rahmen des Programms „Hochschule 2012 für die nichtstaatlichen Hochschulen“ aus Hochschulpaktmitteln des

Landes Baden-Württemberg für die Einrichtung von zusätzlichen Studienplätzen ausgezahlt worden sind. Im Jahr 2017 wurden in diesem Rahmen abschließend 70 Tsd. Euro ausgezahlt. Der Wegfall dieser Programmmittel konnte teilweise durch die Einwerbung von Projektmitteln, insbesondere für den Studiengangsausbau im Bereich Soziale Arbeit kompensiert werden (INTEGRALE). Dieses Projekt sieht eine Förderung i. H. v. 741 Tsd. Euro im Zeitraum von 2018 bis 2021 vor.

Die Gesamtaufwendungen der HdWM im Jahr 2019 lagen bei rund 4,3 Mio. Euro. Sie sind im Vergleich zum Vorjahr in etwa identisch geblieben. Als Saldo ergibt sich ein Verlust von rund 373 Tsd. Euro nach rund 444 Tsd. Euro im Jahr 2018.

Größter Aufwandsposten waren mit rund 1,7 Mio. Euro die direkten Personalausgaben, davon rund 1 Mio. Euro für Professorinnen und Professoren. Die gesamten Arbeitgeberkosten für Personal beliefen sich auf rund 2,1 Mio. Euro, also rund 49 % der Gesamtaufwendungen. Den zweitgrößten Anteil der Gesamtaufwendungen nahmen die sonstigen betrieblichen Aufwendungen mit rund 30 % ein, das entspricht rund 1,3 Mio. Euro. Der Materialaufwand einschließlich aller Lehraufträge belief sich auf 726 Tsd. Euro und damit auf einen Anteil von rund 17 %.

Zusammen mit den Darlehenszinsen i. H. v. 118 Tsd. Euro entrichtete die Hochschule 298 Tsd. Euro an den Mehrheitsgesellschafter und an Unternehmen in dessen Besitz.

Die HdWM geht davon aus, dass sie ab dem Geschäftsjahr 2022 dauerhaft Überschüsse erwirtschaften wird. |³⁷ Begründet wird dies durch die Studierendenprognose, die ein weiteres Anwachsen der Studierendenzahlen vorsieht, sowie die Erwartung, dass die durch Weiterbildungsangebote erzielten Erlöse weiter steigen.

Die HdWM ist dem Rechnungswesen des IB angeschlossen und nutzt dessen Ressourcen für das Controlling sowie für die Wirtschafts- und Finanzplanung. Verantwortung für die Finanzen trägt innerhalb der HdWM die Vizepräsidentin für Wirtschaft und Services. Die Jahresabschlüsse werden durch ein externes Wirtschaftsprüfungsunternehmen abgenommen.

Für die Studierenden der Hochschule garantiert der IB schriftlich, dass sie ihr Studium auch bei einer Einstellung des Hochschulbetriebs oder im Falle einer Zahlungsunfähigkeit der Trägergesellschaft ordnungsgemäß beenden können.

Die Studienverträge sehen die Möglichkeit zur beiderseitigen ordentlichen Kündigung mit sechswöchiger Frist zum Semesterende vor sowie ein Rücktrittsrecht

| ³⁷ Ausweislich der Basisdaten und des Selbstberichts ging die Hochschule erstmalig für das Jahr 2019 davon aus, Überschüsse zu erzielen, während der im April 2020 vorgelegte Struktur- und Entwicklungsplan dies erstmalig für das Jahr 2020 vorsieht, und der zuletzt vorgelegte Wirtschaftsplan diese Prognose für das Jahr 2022 trifft.

für die Studierenden bis zwei Monate vor Studienbeginn. Zur Herstellung von Kostentransparenz ist die jeweils gültige Gebührenordnung Teil des Studienvertrags. Die Hochschule kündigt Studienverträge nach eigenen Angaben nur dann, wenn Minderleistungen zu einem Verlust des Prüfungsanspruchs führen oder gravierende Zahlungsrückstände vorliegen.

Können Studierende die Studienentgelte nicht vertragsgemäß entrichten, besteht die Möglichkeit, die Streckung von Zahlungen bis zu einer Frist von drei Jahren nach dem Abschluss des Studiums zu vereinbaren. Forderungsverluste, die fast ausschließlich Studienentgelte betrafen, verzeichnete die HdWM im Umfang von 63 Tsd. Euro im Jahr 2018, wobei die entsprechenden Summen in den vorangehenden Jahren mit 26 Tsd. Euro und 8 Tsd. Euro geringer ausgefallen sind.

VII.2 Bewertung

Der HdWM ist es seit ihrer Gründung noch nicht gelungen, kostendeckend zu wirtschaften. Zur Deckung der Finanzierungslücke ist sie daher auf regelmäßige Zuwendungen des Mehrheitsgesellschafters IB angewiesen. Aufgrund der Rangrücktrittsvereinbarung und der den Angaben der Gesprächspartner zufolge stabilen wirtschaftlichen Situation des IB ist dennoch von einer langfristig gesicherten Finanzierung der Hochschule auszugehen. Überdies ist in den Gesprächen vor Ort nachvollziehbar das übergeordnete ideelle Interesse des Mehrheitsgesellschafters am Erhalt und der Weiterentwicklung der Hochschule dargelegt worden, selbst für den Fall, dass auch künftig regelmäßig Fehlbeträge ausgeglichen werden müssen. Durch eine entsprechende Garantie des IB ist zudem sichergestellt, dass alle Studierenden auch im Falle einer Insolvenz ihren Studiengang beenden können.

Die Hochschule lässt durch externe Dienstleister die Jahresabschlüsse erstellen und verfügt über ein institutionalisiertes Controlling, das von einschlägig qualifiziertem Personal in der Hochschule und der Trägergesellschaft verantwortet und durchgeführt wird. Spätestens seit Einführung und Besetzung des Vizepräsidentenamtes für Wirtschaft und Services sind die personellen Ressourcen hinreichend. Die dadurch erzielte Entlastung der übrigen Hochschulleitungsmitglieder ist zu begrüßen.

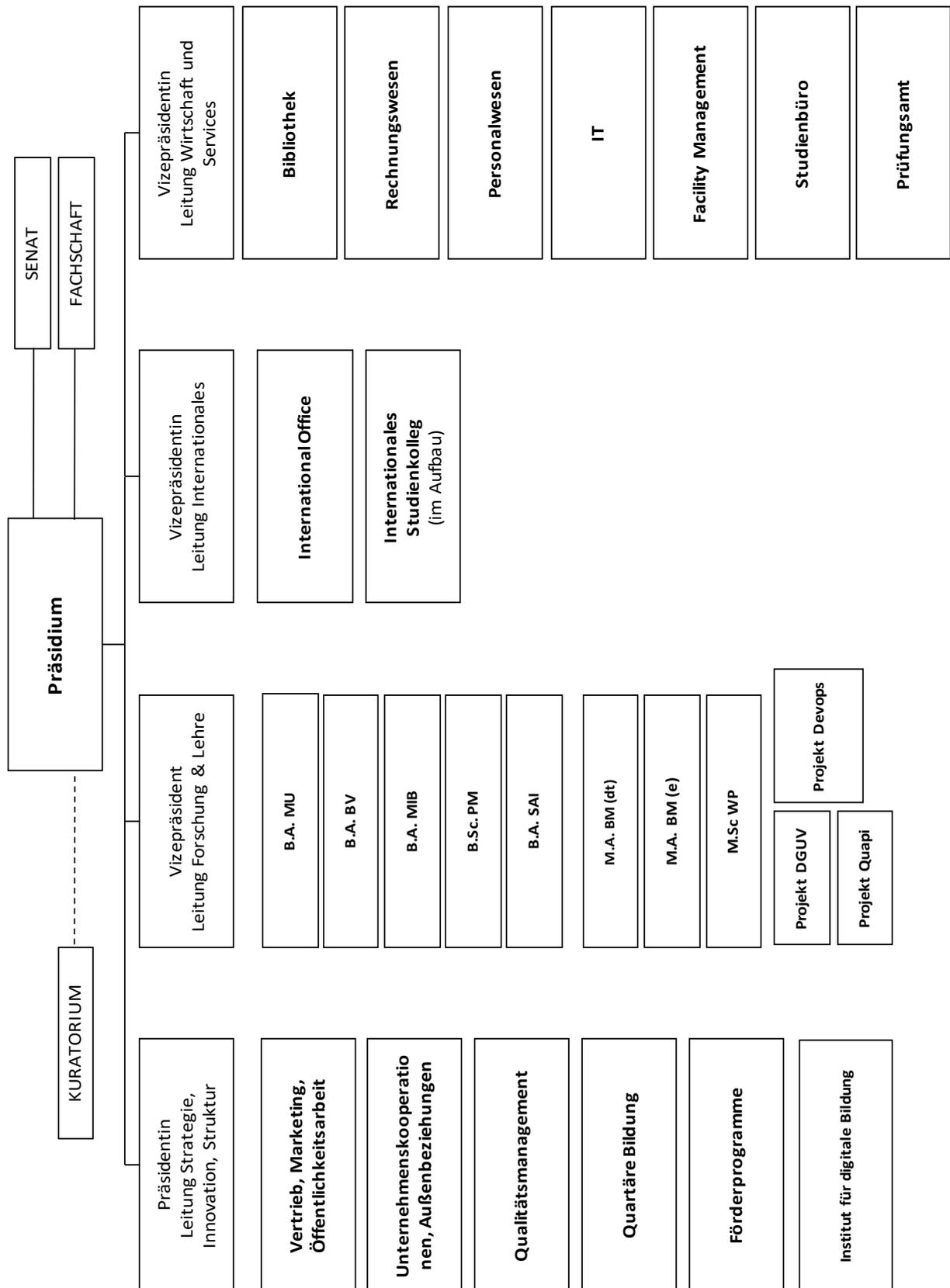
Nicht zufriedenstellend ist jedoch die Ergebnisplanung in den letzten Jahren verlaufen. Die wirtschaftlichen Prognosen erwiesen sich bislang als deutlich zu optimistisch, was auf die hinter der Planung zurückbleibenden Studierendenzahlen und Drittmiteinnahmen zurückzuführen war. Ein Überschreiten der Zahl von 500 Studierenden wurde seitens der Hochschule bereits im Rahmen des vorangegangenen Verfahrens im Jahr 2015 kurzfristig prognostiziert, im Sommersemester 2020 jedoch immer noch nicht erreicht. Vor diesem Hintergrund sind auch die Ergebnisplanung für die kommenden Jahre und das Ziel, mittelfristig eine Umsatzrendite von 5 % zu erwirtschaften, als schwer

realisierbar zu bewerten. Die Arbeitsgruppe legt der Hochschule nahe, ihre Prognosefähigkeit durch Differenzierung zu verbessern. Insbesondere sollten dabei die verschiedenen studentischen Zielgruppen einzeln in den Blick genommen werden, um die voraussichtlich sehr unterschiedliche Nachfrageentwicklung zu berücksichtigen. Gerade die Rekrutierung von Studierenden aus dem Ausland, die für die Hochschule ausweislich der Gespräche vor Ort wesentliche Quelle für das Wachstum der Einnahmen sein soll, ist mit einigen Unsicherheiten belegt. Ein Planungsprozess mit verschiedenen Szenarien für einzelne Studierendengruppen und Drittmittelquellen erlaubt hier möglicherweise einen realistischen Blick auf die Zukunft.

Abgesehen von den Zweifeln hinsichtlich der Zielzahlen ist die Finanzierungsplanung konsistent. Sie steht in einem plausiblen Zusammenhang mit den angestrebten Studierendenzahlen und dem Umfang des Personals. Die Kosten, die mit der Umsetzung der im Rahmen des Verfahrens formulierten Erwartungen und Empfehlungen verbunden sein werden, sind noch abzubilden.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	63
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	64
Übersicht 3:	Personalausstattung	66
Übersicht 4:	Drittmittleinnahmen/Drittmittelerträge	68
Übersicht 5:	Bilanzen	69
Übersicht 6:	Gewinn- und Verlustrechnungen	71



Stand: 1. April 2020

Quelle: Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studiengänge ¹	Studienformate ¹	Studienabschlüsse	ECTS-Punkte	Standorte	angebotsseit/ab	Studierende																					
						Historie						Prognosen															
						2017		2018		2019		laufendes Jahr ³ 2020		2021		2022		2023									
Bewerber	Studienanfänger i. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger i. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger i. FS	Studierende insgesamt	Studierende insgesamt	Studienanfänger i. FS	Studierende insgesamt	Studierende insgesamt	Studienanfänger i. FS	Studierende insgesamt											
I. Laufende Studiengänge																											
Management in International Business (MIB)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Mannheim	SS 2011	83	44	16	97	80	26	22	86	80	20	19	70	25	73	35	80	40	95	44	100	
Management und Unternehmensführung (MU)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Mannheim	SS 2011	68	27	35	103	65	31	38	88	66	20	30	74	25	75	25	75	35	80	35	80	
Beratung und Vertriebsmanagement (BV)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Mannheim	SS 2011	40	31	25	95	27	14	26	64	32	10	24	47	13	41	15	41	20	40	20	40	
Psychologie und Management (P&M)	Präsenz, Vollzeit	B.Sc.	6	180	Mannheim	WS 2016	75	41	68	68	72	32	32	86	80	30	11	89	25	88	40	90	40	100	45	110	
Soziale Arbeit - Integrationsmanagement (SAI)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Mannheim	WS 2017	30	12	12	12	43	17	22	22	48	12	0	30	22	40	14	40	22	46	36	50	
Business Management (BM, deutsch)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	3	90	Mannheim	WS 2016	47	25	49	49	43	34	35	48	45	39	27	62	33	46	43	56	40	57	50	61	
Business Management (BM, englisch)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	3	90	Mannheim	SS 2018					38	11	11	11	66	37	5	42	40	45	45	55	50	60	50	65	
Master Vorkurs						SS 2017	18		11	11	13	13	11	11	12	12	12	12	28	28	30	30	30	30	30	30	
Summe laufende Studiengänge							343	198	76	435	368	178	121	416	417	180	116	426	211	436	247	467	277	508	310	536	
III. Auslaufende Studiengänge																											
IT Management (ITM)	Präsenz, Vollzeit	B.Sc.	6	180	Mannheim	WS 2014			5	27			1	20		0	7	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sales Management	Berufsbegleitend, Teilzeit	MBA	4	90	Tunis	SS 2014		4	0	9		3	0	8		0	0	7	0	4	0	1	0	0	0	0	
Sustainable Management	Berufsbegleitend, Teilzeit	MBA	4	90	Tunis	SS 2014		6	0	12		6	0	12		0	2	12	0	10	0	3	0	2	0	0	
Summe auslaufende Studiengänge							0	10	5	48	0	9	1	40	0	0	9	27	0	14	0	4	0	2	0	0	
III. Geplante Studiengänge																											
MU+	Ausbildungsbegleitend, Teilzeit	B.A.	8	180	Mannheim	WS 2019										9	0	9	20	25	20	40	20	45	25	55	
Wirtschaftspsychologie-Organisationspsychologie (WP)	Präsenz, Vollzeit	M.Sc.	4	120	Mannheim	WS 2019										6	0	6	27	33	20	50	22	65	25	63	
Summe geplante Studiengänge							0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	0	15	47	58	40	90	42	110	50	118	
Insgesamt (I. bis III.)							343	208	81	483	368	187	122	456	417	195	125	468	258	508	287	561	319	620	360	654	

laufendes Jahr: 2020

|¹ Gleichlautende Studiengänge mit verschiedenen Studienformaten (z. B. Vollzeit, dual, Fernstudium) bitte separat erfassen; das Gleiche gilt, wenn sie an verschiedenen Standorten betrieben werden.

|² Sofern der Studienbetrieb erstmalig im Wintersemester gestartet sein sollte, beziehen sich die Angaben zu den Bewerberinnen und Bewerbern bzw. zu den Studienanfängerinnen und -anfängern im ersten Fachsemester nur auf das Wintersemester.

|³ Sofern der Zeitpunkt der Datenerfassung vor dem Beginn des Wintersemesters liegt, beziehen sich die Angaben auf das Sommersemester (Ist-Zahlen) zuzüglich prognostizierter Werte (Plan-Zahlen) für das Wintersemester.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim

Übersicht 3: Personalausstattung

Fachbereiche / Organisationseinheiten	Hauptberufliche Professorinnen und Professoren ¹												Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal ²						Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal ³									
	Historie						Prognose						Historie			Prognose			Historie			Prognose						
	WS 2017/18		WS 2018/19		WS 2019/20		WS 2020/21		WS 2021/22		WS 2022/23		WS 2023/24		WS 2017/18	WS 2018/19	WS 2019/20	WS 2020/21	WS 2021/22	WS 2022/23	WS 2023/24	WS 2017/18	WS 2018/19	WS 2019/20	WS 2020/21	WS 2021/22	WS 2022/23	WS 2023/24
	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ	Per- sonen	VZÄ														
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
HdWM	17	13,50	18	15,00	19	15,50	21	19,00	23	21,00	24	22,00	25	23,00	2,75	2,75	3,50	4,00	4,50	5,00	5,50							
Zwischensummen																												
rechnerisch (Zuordnungen)	17	18	19	21	23	24	25	25	25	24	24	23,00	22,00	23,00	2,75	2,75	3,50	4,00	4,50	5,00	5,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Personen tatsächlich	15	15	16	18	20	21	22	22	21	21	21	22	22	22	2,75	2,75	3,50	4,00	4,50	5,00	5,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Hochschulleitung und Zentrale Dienste																												
Hochschulleitung	2	0,50	3	0,90	3	1,50	3	1,50	3	1,50	3	1,50	3	1,50														
Zentrale Dienste ⁴															9,75	10,75	11,25	11,25	11,25	11,25	11,25	11,25	11,25	11,25	12,25	12,75	13,25	
Insgesamt																												
rechnerisch (Zuordnungen)	19	21	22	24	26	27	28	28	27	27	27	27	27	27	2,75	2,75	3,50	4,00	4,50	5,00	5,50	10,75	12,00	12,00	13,00	13,50	14,00	
Personen tatsächlich	17	18	19	21	23	24	25	25	24	24	24	25	25	25	2,75	2,75	3,50	4,00	4,50	5,00	5,50	9,75	10,75	12,00	13,00	13,50	14,00	

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 Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim

Übersicht 4: Drittmittleinnahmen/Drittmittelerträge

Drittmittelgeber	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer	5	234	254	373	250	140	155	1.411
Bund	0	0	0	0	0	0	0	0
EU und sonstige internationale Organisationen	285	227	240	201	200	176	100	1.429
DFG	0	0	0	0	0	0	0	0
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche	267	244	192	200	260	320	400	1.883
Sonstige Drittmittelgeber	243	154	96	100	100	100	100	893
<i>darunter: Stiftungen</i>	<i>121</i>	<i>77</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>198</i>
Insgesamt	800	859	782	874	810	736	755	5.616

laufendes Jahr: 2020

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

Die Planzahlen gehen bei der Kategorie Bundesländer und bei der Kategorie EU/International davon aus, dass nach Auslaufen der Forschungsprojekte QUAPI (Qualification with Presenter (not only) for Immigrants) und Integrale Projekte in gleicher Höhe gewonnen werden können. Bei den sonstigen Drittmittelgebern zeichnet sich aufgrund familiärer Umstrukturierungen bei der Stassen-Stiftung Ludwigshafen ein Wegfall dieser Stiftungsgelder ab. Deswegen hier eine konservative Planung.

Die Summe aus „Erträge aus Drittmitteln“ und „Erträge aus Fördermitteln“ in der GuV entspricht jeweils der Summe der Drittmittel insgesamt. Da bei den „Erträgen aus Fördermitteln“ nach Angabe der HdWM die Einnahmen aus Sponsoring und Spenden (letztere erfolgten in hohem Maße durch eine Stiftung) erfasst wurden, tauchen diese auch bei den „Sonstigen Drittmittelgebern, darunter: Stiftungen“ in der Drittmittel-Übersicht auf.

Die scheinbare Diskrepanz zwischen den Angaben im Selbstbericht und in den Basisdaten entsteht durch unterschiedliche Logiken bei der Erfassung beispielsweise von Drittmitteln.

Rundungsdifferenzen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim

Aktiva (in Tsd. Euro)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Ist			Plan			
A. Anlagevermögen	141	117	90	110	120	115	120
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	0	0	0	0	0	0	0
II. Sachanlagen	141	117	90	110	120	115	120
III. Finanzanlagen	0	0	0	0	0	0	0
B. Umlaufvermögen	837	604	609	645	619	771	925
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0	0	0	0	0	0	0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	747	563	531	555	534	669	817
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	712	541	521	545	510	625	805
III. Wertpapiere	0	0	0	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	90	41	78	90	85	102	108
C. Rechnungsabgrenzungsposten	0	24	18	12	16	32	156
D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	2.839	3.283	3.655	3.692	3.794	3.722	3.606
Bilanzsumme Aktiva	3.817	4.027	4.372	4.459	4.549	4.640	4.807

Passiva (in Tsd. Euro)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Ist			Plan			
A. Eigenkapital	0						
I. gezeichnetes Kapital	100	100	100	100	100	100	100
II. Kapitalrücklagen	0	0	0	0	0	0	0
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	-2.485	-2.939	-3.383	-3.755	-3.792	-3.894	-3.822
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-454	-444	-372	-37	-102	72	117
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	2.839	3.283	3.655	3.692	3.794	3.722	3.606
B. Rückstellungen	66	140	142	145	148	151	154
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	66	140	142	145	148	151	154
C. Verbindlichkeiten	3.616	3.766	4.041	4.122	4.204	4.288	4.374
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	0	0	0	0	0	0	0
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	3	2	0	0	0	0	0
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	3.613	3.764	4.041	4.122	4.204	4.288	4.374
D. Rechnungsabgrenzungsposten	135	121	187	192	197	201	279
Bilanzsumme Passiva	3.817	4.027	4.372	4.459	4.549	4.640	4.807

nachrichtlich:

Verbindlichkeiten gegenüber dem Betreiber	3.391	3.612	3.781	3.857	3.934	4.012	4.093
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen im Eigentum des Betreibers oder mit dessen Beteiligung	40	63	130	130	130	63	63

Bilanzstichtag	X	Kalenderjahr (31.12.)
		Geschäftsjahr:

Übersicht 5: Fortsetzung

Stand: Juni 2020

Die Bilanz der HdWM führt zusätzlich einen „Sonderposten aus Investitionszuschüssen“ auf. Es handelt sich um geschenkte Chromebooks, die im Rahmen des Flüchtlingsprogramms an Flüchtlinge verteilt wurden. Sie werden ertragswirksam abgeschrieben, d. h. es handelt sich um keine Verbindlichkeit; mangels alternativer Erfassung jedoch unter dieser Kategorie.

Rundungsdifferenzen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tsd. Euro (gerundet)							
	Ist			Plan			
Umsatzerlöse	2.500	2.914	3.041	3.417	3.758	4.175	4.441
Erlöse aus Studienentgelten (inkl. Prüfungsentgelten etc.)	2.206	2.592	2.741	3.077	3.398	3.755	3.961
Sonstige Umsatzerlöse	294	322	300	340	360	420	480
Erträge aus Drittmitteln ¹	557	706	686	774	710	636	655
Erträge aus Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden) ¹	243	154	96	100	100	100	100
Erträge (Zuwendungen) von Seiten des Betreibers	0						
Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0						
Sonstige betriebliche Erträge ²	51	70	76	20	20	20	20
Summe aller Erlöse und Erträge	3.351	3.844	3.899	4.311	4.588	4.931	5.216

Materialaufwand	663	747	726	588	648	679	709
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	435	426	392	338	348	359	369
Aufwendungen für Lehraufträge	228	321	334	250	300	320	340
Personalaufwand (direktes Arbeitsentgelt: Löhne und Gehälter)	1.404	1.613	1.702	1.967	2.165	2.244	2.379
a) Hauptberufliche Professorinnen und Professoren	840	1.003	1.057	1.221	1.417	1.433	1.562
b) Sonstiges wissenschaftliches und künstlerisches Personal	169	129	152	176	176	209	210
c) Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal	395	481	493	570	572	602	607
nachrichtlich: Personalaufwand (Arbeitgeberbrutto)	1.735	1.992	2.110	2.432	2.675	2.773	2.940
Sozialbeiträge für a) bis c) insgesamt und weitere Personalaufwendungen	331	379	408	465	510	529	561
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.233	1.376	1.276	1.218	1.255	1.292	1.331
Abschreibungen	38	38	42	50	50	50	50
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	135	135	118	60	62	65	69
Steuern (vom Einkommen, Ertrag und sonstige Steuern)	0						
Summe aller Aufwendungen, Abschreibungen und Steuern	3.804	4.288	4.272	4.348	4.690	4.859	5.099

Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-453	-444	-373	-37	-102	72	117
-------------------------------------	-------------	-------------	-------------	------------	-------------	-----------	------------

nachrichtlich:

Aufwendungen für Leistungen des Betreibers	99	116	118	132	136	140	144
Aufwendungen für Leistungen von Unternehmen im Eigentum des Betreibers oder mit dessen Beteiligung	75	93	62	61	63	65	67

Stichtag	X	Kalenderjahr (31.12.)
		Geschäftsjahr:

Übersicht 6: Fortsetzung

Stand: Juni 2020

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

Rundungsdifferenzen.

|¹ Die Summe aus „Erträge aus Drittmitteln“ und „Erträge aus Fördermitteln“ in der GuV entspricht jeweils der Summe der Drittmittel insgesamt. Da bei den „Erträgen aus Fördermitteln“ nach Angabe der HdWM die Einnahmen aus Sponsoring und Spenden (letztere erfolgten in hohem Maße durch eine Stiftung) erfasst wurden, tauchen diese auch bei den „Sonstigen Drittmittelgebern, darunter: Stiftungen“ in der Drittmittel-Übersicht auf.

|² Bis 2016 ist in den sonstigen betrieblichen Erträgen die Landesförderung aus der Sonderlinie des Ausbauprogramms „Hochschule 2012 für die nichtstaatlichen Hochschulen“ enthalten (491 Tsd. Euro). Diese ist ab 2017 entfallen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim