

Drs. 8813-21
Köln 22 01 2021

Stellungnahme zur
Institutionellen
Reakkreditierung der
**IUBH Internationale
Hochschule (IUBH), Erfurt**

INHALT

Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen	7
B. Akkreditierungsentscheidung	13
Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen Reakkreditierung der IUBH Internationale Hochschule (IUBH), Erfurt	21

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). |²Die 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.

Der Freistaat Thüringen hat mit Schreiben vom 26. November 2019 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der IUBH Internationale Hochschule (IUBH), Erfurt, gestellt. Der Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des

|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 Wissenschaftsrats hat daraufhin eine Arbeitsgruppe eingesetzt. Der geplante Ortsbesuch bei der IUBH Internationale Hochschule 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 Freistaat Thüringen und der Hochschule hat der Generalsekretär des Wissenschaftsrats beschlossen, anstelle des Ortsbesuchs eine Begutachtung mittels schriftlicher Befragung und Videokonferenz durchzuführen. Die Gespräche mit der IUBH fanden am 2. und 3. Juli 2020 statt. Anschließend hat die Arbeitsgruppe einen Bewertungsbericht erarbeitet. Die Auswirkungen der Pandemie auf die weitere Entwicklung der Hochschule waren bis zur Verabschiedung der Stellungnahme durch den Wissenschaftsrat nicht absehbar. Sie konnten daher in der Akkreditierungsentscheidung nicht berücksichtigt werden. In dem Verfahren wirken auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates 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 IUBH vorbereitet.

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

A. Kenngrößen

Die IUBH Internationale Hochschule (IUBH) ist seit 1999 staatlich anerkannt, seit 2009 unbefristet. |³ Ihr institutioneller Anspruch entspricht dem einer Hochschule für angewandte Wissenschaften. Den Studienbetrieb nahm die IUBH an ihrem ersten Standort Bad Honnef im Wintersemester 2000/01 auf. 2009 wurde die Hochschule durch den Wissenschaftsrat für die Dauer von zehn Jahren erstakkreditiert. |⁴ Im September 2019 hat die Trägereinrichtung ihren Hauptsitz von Bad Honnef nach Erfurt verlegt. Seither gilt eine unbefristete staatliche Anerkennung durch das Land Thüringen unter dem Vorbehalt einer positiven Reakkreditierungsentscheidung durch den Wissenschaftsrat. Im Zuge der Akkreditierung im Jahr 2009 sind keine Auflagen, aber einige Empfehlungen zur Weiterentwicklung ausgesprochen worden. U. a. wurde der IUBH empfohlen, insbesondere mit Blick auf die Masterstudiengänge die Forschungsstrategie inhaltlich stärker zu untermauern und auf dieser Basis die Forschungsaktivitäten zu verstetigen. Ferner sollte sie eine proaktive Personalpolitik betreiben, um eine ausgewogene Betreuungsrelation zu erreichen. Seit dem vorangegangenen Akkreditierungsverfahren hat sich die IUBH in ihren Leistungs- und Strukturdimensionen grundlegend gewandelt. Dies gilt gleichermaßen für das fachliche Portfolio, die Studienorganisation, die räumliche Reichweite und die Aufbauorganisation. Dieser Umstand macht eine nahezu vollständige Neubewertung notwendig.

Als ihre Profilerkmale benennt die IUBH Service-, Praxis- und Handlungsorientierung sowie Internationalität. Die Hochschule bietet Studiengänge im Vollzeitpräsenzformat, im dualen Format sowie im Fernstudium und im berufsbegleitenden Format sowohl in Vollzeit als auch in Teilzeit an. Sie verleiht Bachelor- und Masterabschlüsse in den Bereichen Arts, Science, Engineering, Laws und Business Administration. Fernlehrbasierte Weiterbildungen in Kooperation mit Unternehmen ergänzen das Angebot. Fachlich erstreckt sich das Portfolio von Touristik über Betriebswirtschaftslehre, Gesundheit und Sozialwissenschaften bis hin zum Bauingenieurwesen. Durch verschiedene Kooperationen

|³ Die Anerkennung erfolgte unter dem früheren Namen Internationale Fachhochschule Bad Honnef-Bonn. Seit 2017 trägt die Hochschule ihren aktuellen Namen.

|⁴ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Internationalen Fachhochschule Bad Honnef-Bonn (IFH) (Drs. 9268-09), Berlin Juli 2009. Der Wissenschaftsrat hatte sich schon im Jahr 2000 in einer Stellungnahme grundsätzlich positiv zur Gründung der Hochschule geäußert (vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zu den Planungen der Gründung einer Internationalen Fachhochschule für Touristik- und Hotelmanagement Bad Honnef (IFH) (Drs. 4562-00), Köln 2000,).

mit inländischen und ausländischen Hochschulen, mit Verbänden sowie mit Unternehmen unterschiedlicher Größe will die IUBH ihre Profilmomente wirksam werden lassen. Die Hochschule verfügt über ein Gleichstellungskonzept, mit dem Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit durchgesetzt werden sollen. Darin sind u. a. die Aufgaben und die Einsetzung einer Gleichstellungsbeauftragten geregelt.

Trägerin der IUBH ist die IUBH Internationale Hochschule GmbH, deren Anteile sich vollständig im Besitz der Career Partner GmbH befinden, einem Anbieter für Personalentwicklung und Private Hochschulbildung mit Sitz in München. Von den derzeit zwei Geschäftsführern der Trägergesellschaft ist einer zugleich Geschäftsführer der Betreibergesellschaft, der andere ist der langjährige und aktuelle Rektor der Hochschule. Dieser sowie ein weiteres Mitglied des Rektorats haben Leitungsfunktionen ohne Geschäftsführungsbefugnis in der Betreibergesellschaft inne.

Die Organe der Hochschule sind der Senat, der Fachbeirat und das Rektorat, bestehend aus der Rektorin bzw. dem Rektor, sechs Prorektorinnen bzw. -rektoren und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler. Der 22-köpfige Senat ist das zentrale Organ der akademischen Selbstverwaltung. Er setzt sich zusammen aus den Mitgliedern des Rektorats bis auf die Rektorin bzw. den Rektor sowie 15 aus ihrer jeweiligen Statusgruppe gewählten Mitgliedern, darunter sechs Professorinnen und Professoren sowie drei akademische Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, drei hauptamtliche Verwaltungsmitarbeiterinnen bzw. -mitarbeiter und drei Studierende. Der Senat kann auf Antrag eines seiner Mitglieder mit einfacher Mehrheit Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft von seinen Sitzungen ausschließen. Der Fachbeirat setzt sich aus in leitender Funktion tätigen Personen aus Wissenschaftseinrichtungen und Unternehmen zusammen und umfasst derzeit zwölf Personen.

Entlang der vier Studienformate duales Studium, Vollzeitpräsenzstudium, Fernstudium und akademische Weiterbildung gliedert sich die IUBH in vier *Units*, die jeweils einem Prorektorat zugeordnet sind. Die beiden weiteren Prorektorinnen bzw. -rektoren verantworten Querschnittsaufgaben. Auf einer weiteren Gliederungsebene ist die IUBH in neun Fachgebiete eingeteilt, die vorrangig dem fachbezogenen wissenschaftlichen Austausch dienen sollen. Dies sind Hospitality, Tourism & Event, Transport & Logistik, Wirtschaft & Management, Marketing & Kommunikation, IT & Technik, Design, Architektur & Bau, Human Resources, Gesundheit, und Sozialwissenschaften. Die Fachgebietsleitungen werden aus dem Kreis des hauptberuflichen wissenschaftlichen Personals gewählt.

Die IUBH hat in den letzten Jahren ihre räumliche Präsenz stark ausgeweitet und offeriert das duale Studium an 17 und das berufs begleitende Studium an sieben Standorten. Vollzeitpräsenzstudiengänge werden ausschließlich an zwei Standorten, Bad Honnef und Berlin, angeboten. Die Standorte sind administrativ eigenständig und einer Standortleitung unterstellt. Mehrere Standorte werden

zu einer Region zusammengefasst, die jeweils einer Professorin bzw. einem Professor als Akademischer Regionalleitung unterstellt ist. Für das Fernstudium werden Akademische Bereichsleitungen eingesetzt. Die Regionalleitungen und Bereichsleitungen sind der jeweils zuständigen Prorektorin bzw. dem zuständigen Prorektor zugeordnet und werden von dieser bzw. diesem ernannt.

Die wesentlichen Qualitätssicherungsmechanismen der IUBH werden in der Grundordnung beschrieben. Die Hochschule nutzt ein Qualitätsmanagementsystem, das in einem Qualitätshandbuch und einer Evaluationsordnung beschrieben wird. Die Entscheidungen über die Weiterentwicklung des Systems trifft das Rektorat, letztverantwortlich für die Umsetzung zeichnet das Prorektorat Qualität der Lehre. Unterhalb der Leitungsebene wird der Bereich von einer bzw. einem Qualitätsmanagementbeauftragten, einer bzw. einem Verantwortlichen für das Evaluationssystem sowie Qualitätsbeauftragten der *Units* verantwortet. Seit dem Jahr 2018 ist die Hochschule systemakkreditiert.

Im Wintersemester 2019/20 waren an der IUBH 202 hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 168,32 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) angestellt, inklusive sieben Personen in der Hochschulleitung mit 5,44 VZÄ. 37,33 VZÄ waren dem Fernstudium zugeordnet, 89,86 VZÄ dem dualen Studium und 33,69 VZÄ dem Vollzeitpräsenzstudium. Die Betreuungsrelation des professoralen Personals (VZÄ) zu Studierenden lag damit bei 1:439 im Fernstudium, bei 1:58 im dualen Studium und bei 1:46 im Vollzeitpräsenzstudium. Bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs des professoralen Personals auf 258,73 VZÄ geplant.

Jede Professorin bzw. jeder Professor ist einem Standort zugeordnet, kann aber standort- und formatübergreifend lehren. Die professorale Ausstattung der Standorte variiert zwischen 0,9 VZÄ und 26,3 VZÄ. Im akademischen Jahr 2019/20 lag die durch hauptberufliches professorales Personal abgedeckte Lehre in insgesamt acht Studiengängen an vier verschiedenen Standorten unter der geforderten Mindestquote von 50 %. Die Hochschule hat mitgeteilt, dass im darauffolgenden Sommersemester die Mindestquote in allen Studiengängen erreicht wurde. Der Anteil der von Lehrbeauftragten erteilten Lehre belief sich hochschulweit auf 35,5 %. Die Lehrverpflichtung der Professorinnen und Professoren umfasst je nach Studienformat 600 bis 630 Lehrveranstaltungsstunden. 80 % der Arbeitszeit einer Professorin bzw. eines Professors sind für Lehre und 20 % für Forschung vorgesehen. Für Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung werden Deputatsreduktionen gewährt.

Das Berufungsverfahren ist in der Berufsordnung der Hochschule geregelt. Die Denomination und die Ausschreibung einer zu besetzenden Professur erfolgen auf Vorschlag durch das Rektorat. Anschließend wird ein Berufungsausschuss eingesetzt, den die für die *Unit* zuständige Prorektorin bzw. der zuständige Prorektor aus einem für diesen Zweck vom Senat zusammengestellten Pool auswählt. Ferner gehört dem Ausschuss die jeweilige Fachgebietsleitung an.

Externe fachliche Expertise fließt über ein externes professorales Mitglied im Ausschuss und über externe Gutachten in den Prozess ein. Der Ausschuss legt nach seiner Konstituierung und der Wahl der bzw. des Vorsitzenden die Auswahlkriterien fest, entscheidet darüber, welche Bewerberinnen und Bewerber zu einem Fachvortrag und einem Auswahlgespräch eingeladen werden, und erstellt nach den Anhörungen und Gesprächen eine Berufungsliste, auf deren Basis das Rektorat über die Berufung entscheidet.

Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches Personal war in einem Umfang von 24,06 VZÄ beschäftigt, davon 12,36 VZÄ im Bereich Fernstudium, 3,0 VZÄ im Bereich Duales Studium, 4,79 VZÄ im Bereich des Vollzeitpräsenzstudiums und 3,91 VZÄ in den Zentralen Diensten. Es unterstützt die Professorenschaft bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben und kann in begründeten Fällen Teilaufgaben aus dem Aufgabenspektrum des professoralen Personals übernehmen. Bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs auf 36,82 VZÄ geplant. Nichtwissenschaftliches Personal war im Wintersemester 2019/20 in einem Umfang von 265,79 VZÄ an der IUBH angestellt. Bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs auf 388,75 VZÄ geplant. Der größte Teil des Personals ist im Bereich des dualen Studiums eingesetzt (102,04 VZÄ), gefolgt vom Bereich Fernstudium (76,56 VZÄ), den Zentralen Diensten (65,18 VZÄ) und dem Bereich des Vollzeitpräsenzstudiums (22,01 VZÄ).

Im Wintersemester 2019/20 studierten insgesamt 26.803 Personen an der IUBH, davon 2.589 in Masterstudiengängen.

In die ausschließlich englischsprachigen Vollzeitpräsenzstudiengänge waren 1.556 Studierende eingeschrieben. 5.010 Studierende studierten in den praxisintegrierend ausgestalteten Bachelorstudiengängen des dualen Studiums. Die Verzahnung der Lernorte erfolgt u. a. durch sehr kurz getaktete Wechsel zwischen Hochschule und Praxisort. Die Hochschule kooperiert in diesem Bereich mit rd. 2.000 Unternehmen. Die Kommunikation mit den Partnern sowie Koordination und Qualitätssicherung werden überwiegend durch die Standortleitungen und die örtlichen Studienberatungen der IUBH übernommen.

Im Fernstudium waren 20.033 und damit rd. 75 % der Studierenden eingeschrieben. Die von der IUBH gewählte Variante findet ohne Präsenzphasen statt. Gemäß E-Learning-Konzept der Hochschule sollen die Studierenden durch Formatvielfalt der Lehr- und Lernmittel, durch eine personalisierte Navigation und kleinteilige Strukturierung in die Lage versetzt werden, ihr Lerntempo und den Lernprozess selbst zu steuern. Zur Unterstützung werden u. a. regelmäßige Einführungsworkshops, Methoden zur Motivation und Lernförderung sowie im ersten Semester so genannte Study Coaches eingesetzt. Die Prüfungen, bei denen es sich überwiegend um Klausuren handelt, können nach Wahl online unter *remote proctoring* oder in Studienzentren abgelegt werden.

Die restlichen 204 Studierenden der IUBH waren in berufsbegleitende Bachelorstudiengänge eingeschrieben, die auf Grundlage eines Blended Learning-Konzepts durchgeführt werden. An den fünf zertifizierten Weiterbildungslehrgängen zum Betriebswirt oder zum Ökonom nahmen insgesamt 369 Personen teil.

Das dynamische Wachstum der IUBH in den letzten Jahren soll sich in allen Bereichen, insbesondere aber im Fernstudium, fortsetzen. Die Gesamtzahl der Studierenden soll bis zum Wintersemester 2022/23 auf 41.819 ansteigen. Auch die Eröffnung weiterer Standorte und die Etablierung neuer Fächer ist vorgesehen.

Die Forschungsunterlegung der Lehre wird v. a. über die Durchführung von Praxisprojekten für Partnerunternehmen angestrebt. In den Masterstudiengängen sollen zudem aktuelle wissenschaftliche Publikationen eingebunden und verschiedene Forschungsmethoden angewendet werden.

Serviceleistungen für die Studierenden werden teilweise an den einzelnen Standorten der IUBH und teilweise, wie beispielsweise der technische Support und Teile der Informations- und Bibliotheksservices, zentral angeboten.

Die Kündigungsmodalitäten für Studienverträge unterscheiden sich je nach Format. Meist ist eine Kündigung nach einem halben Jahr möglich, im Vollzeitpräsenzstudium erstmalig erst nach einem Studienjahr.

In ihrem Forschungskonzept nutzt die Hochschule einen Forschungsbegriff, der besonderen Wert auf den Praxisbezug und die Erträge für Studium und Lehre legt. Fachlich hat die Hochschule keine Schwerpunkte definiert, sondern will stattdessen *bottom up*-Ansätze unterstützen. Auf dieser Basis haben sich bislang drei Forschungsgruppen mit insgesamt neun Personen gebildet. Gesamtverantwortung für die Forschung und deren Qualitätssicherung trägt die Rektorin bzw. der Rektor. Ihr bzw. ihm ist ein Forschungsreferat unterstellt, das derzeit mit 0,5 VZÄ ausgestattet ist. Zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten wurden ein Leitfaden verabschiedet und eine Ombudsperson ernannt. Den Fachgebietsleitungen fällt die Aufgabe zu, die Forschung aus fachlicher Sicht voranzutreiben und zu koordinieren.

Um Forschungsaktivitäten anzuregen und zu unterstützen gewährt die IUBH Deputatsreduktionen, Forschungsfreisemester, Mittel für die Ausrichtung von Tagungen, Reisemittel i. H. v. 2.500 Euro jährlich pro Person sowie Publikationshilfen. Das gesamte Forschungsbudget belief sich im Jahr 2019 auf rd. 528 Tsd. Euro zzgl. der Mittel für das Forschungsreferat und für Deputatsreduzierungen zu Forschungszwecken, die im Wintersemester 2019/20 im Umfang von 16,5 SWS eingeräumt wurden. Die Drittmittelwerbung lag im Jahr 2019 bei 169 Tsd. Euro, davon entfielen 85 Tsd. Euro auf öffentliche Geber.

Die IUBH verfügt über eine angemietete Hauptnutzfläche von 20.088 qm. Alle Standorte bieten Büros Aufenthaltsräume sowie mit Präsentationstechnik ausgestattete Seminarräume. Bis zum Sommersemester 2020 wurden an allen Standorten, an denen nicht bereits Bibliotheken existierten, unterschiedlich große so genannte *Learning Areas* als Lern- und Arbeitsorte für die Studierenden eingerichtet. Die Organisation des Lehrbetriebs einschließlich des Prüfungsmanagements und der Bereitstellung von Lehrmaterial in Fernstudiengängen erfolgt über das Campus Management System CARE, für die Studienorganisation nutzen die Studierenden das Lernmanagementsystem myCampus. Die Professorinnen und Professoren des Fernstudiums erhalten Laptops sowie u. a. die Basishard- und -software zur Erstellung von Lehrvideos.

Im Printbereich verfügen die Bibliotheken der IUBH über 15 Tsd. Monografien und 49 Zeitschriften, digital über rd. 70 Tsd. E-Books, 67 Tsd. Fachzeitschriften, 28 Datenbanken und 38 Nationallizenzen. Der Anschaffungsetat ist zuletzt deutlich erhöht worden und belief sich für 2020 auf rd. 833 Tsd. Euro. Bibliothekspersonal wurde im Umfang von 8,25 VZÄ beschäftigt.

Für Online-Prüfungen nutzt die IUBH das Programm Online-Klausur (Examity). Webkonferenzen oder Webinare werden mit Hilfe des Programms Live Tutorium Zoom durchgeführt. Neben dieser und weiterer Software für die Kommunikation und Kollaboration nutzt die Hochschule spezielle, teilweise fachabhängige Software für Lehre und Forschung, u. a. R (freie Software), SAS (Bildungslizenz, unbegrenzt), SPSS (20 Lizenzen), SAP (Bildungslizenz, unbegrenzt), UNIPARK (Umfrageerstellung, Bildungslizenz, unbegrenzt), TOPSIM (Planspiele, Bildungslizenz, unbegrenzt), AirSched (Luftverkehrsmanagement, 75 Lizenzen), Amadeus (Flugreservierung, 3 Lizenzen), Fidelio (Hotelbuchungssystem, 15 Lizenzen) und PACS (Projektmanagement).

Die Einnahmen der Hochschule stammen zu mehr als 95 % aus Studienentgelten. Ein komplettes Studium kostet insgesamt zwischen rd. 8.000 Euro für einen zweisemestrigen Master im Fernstudium und 42.600 Euro für ein siebensemestriges Vollzeitbachelorstudium. In den letzten Jahren konnte die IUBH kontinuierlich Überschüsse generieren. Mit der Betreibergesellschaft wurden eine Gewinnabführung und ein Verlustausgleich vertraglich vereinbart sowie eine zusätzliche Liquiditätssicherungsgarantie mit einer hinterlegten Sicherheit von 7,5 Mio. Euro. Darüber hinaus existiert ein Geschäftsbesorgungsvertrag, im Zuge dessen die Betreibergesellschaft mit ihrem Personal einen großen Teil der administrativen Dienstleistungen übernimmt.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens geprüft, ob die IUBH Internationale Hochschule, Erfurt, 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 IUBH den Anforderungen des Wissenschaftsrats an eine Hochschule entspricht. Er spricht somit eine Reakkreditierung aus.

Ihrem institutionellen Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften wird die IUBH weitgehend gerecht. Das zentrale Element des institutionellen Selbstverständnisses, die Fokussierung auf die Belange und Interessen der Studierenden, schlägt sich u. a. in der starken Ausrichtung des hochschulischen Handelns auf Studium und Lehre nieder. Durch die Vielfalt und Flexibilität der Studienformate leistet die IUBH zudem einen aner kennenswerten Beitrag zur Durchlässigkeit des Bildungssystems. Seit einigen Jahren verfolgt die Hochschule mit beachtlichem Erfolg einen sehr dynamischen Wachstumskurs. In den Entscheidungen zu Studiengängen und Standorten orientiert sie sich in hohem Maße an den Perspektiven und Chancen des Marktes. Die Wachstumsstrategie überlagert viele für die Entwicklung relevante akademische Erwägungen und birgt zudem Gefahren für die Sicherung der Qualität. Diese liegen insbesondere in der Herausforderung begründet, das notwendige professorale Personal zu rekrutieren.

Mit Blick auf die Erreichung von Gleichstellung und Chancengerechtigkeit als institutionelle Ziele ist es anzuerkennen, dass die IUBH das Amt der Gleichstellungsbeauftragten und ein Prorektorat für Internationales und Diversity geschaffen und diese Ämter mit angemessenen Kompetenzen ausgestattet hat. Die Professorinnenquote ist mit insgesamt 35 % (im Wintersemester 2019/20) zwar vergleichsweise hoch, die bisherigen Aktivitäten und Maßnahmen der IUBH wirken gleichwohl noch punktuell. Mittlerweile gängige institutionelle Ansatzpunkte wie etwa die Einführung von gendergerechter Sprache in

offiziellen Dokumenten werden nicht genutzt, und auch sonst sind wenig überzeugende Bemühungen um ein Gender-Mainstreaming erkennbar. Auffällig ist zudem, dass im Fachbeirat keine Frau vertreten ist.

Das Verhältnis zwischen der Betreibereinrichtung, der Trägereinrichtung und der Hochschule ist den Ordnungen und Verträgen zufolge ausgewogen gestaltet. Als problematisch ist jedoch zu bewerten, dass der amtierende Rektor und Geschäftsführer der Trägergesellschaft ebenso wie der Prorektor Fernstudium, der qua Amt auch stimmberechtigtes Senatsmitglied ist, in verantwortlicher Funktion für die Betreibergesellschaft tätig sind. Die in der Grundordnung vorgesehene Möglichkeit, auf Antrag und nach Mehrheitsentscheid nur Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft von Senatssitzungen auszuschließen, kann daher eine ausgewogene Berücksichtigung der Interessen der Hochschule und der Betreibergesellschaft allein nicht sicherstellen.

Die Strukturierung der Hochschulleitung nach Studienformaten und Querschnittsaufgaben wird der Komplexität der Hochschule grundsätzlich gerecht. Administration und Managementunterstützung zeichnen sich durch eine hohe Professionalität und Effizienz aus. Die Ausgestaltung der Governance, der Grundsatzdokumente und der Ordnungen ist überwiegend wissenschaftsadäquat. Im Senat verfügen die gewählten Professorinnen und Professoren gemäß Grundordnung jedoch nicht über eine strukturelle Mehrheit. Angesichts der Größe und Vielfalt der Hochschule sind zudem die systematischen Gestaltungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten der Fachvertreterinnen und -vertreter in der Hochschulsteuerung als zu gering einzuschätzen. Aufgrund einer mangelnden diesbezüglichen Regelung repräsentieren die aktuellen professoralen Senatsmitglieder fachlich nur einen sehr kleinen Ausschnitt des Gesamtprofils. Die Gründung der Fachgebiete ist als sinnvolle Ergänzung anzuerkennen, sie besitzen jedoch formal weder Organstatus noch Entscheidungskompetenzen.

Die Rektoratsmitglieder werden unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats berufen und abberufen. Für Konflikte bei der Besetzung des Rektorenamtes fehlt noch eine Regelung, welche die Handlungsfähigkeit der Hochschule unter Sicherung der akademischen Freiheit gewährleistet. Dass die Akademischen Regional- und Bereichsleitungen ohne Mitwirkung der akademischen Selbstverwaltung in ihre Ämter gelangen, erscheint angesichts ihrer mit diesen Funktionen verbundenen Entscheidungskompetenzen nicht angemessen.

Die Ausstattung der IUBH mit professoralem Personal ist mit Blick auf die Studienformate und fachlichen Bereiche differenziert zu bewerten. Die Betreuungsratio von Professorinnen bzw. Professoren zu Studierenden für das Vollzeitpräsenzstudium ist angemessen. Für das duale Studium ist sie über alle Standorte gemittelt noch hinreichend. Auch wenn es der Hochschule aufgrund der regionalen Lehrplanung ganz überwiegend gelingt, die hälftige Abdeckung der Lehre durch hauptberufliches professorales Personal sicherzustellen, ist die Ausstattung mit Personal an einzelnen Standorten mit Blick auf die angebotenen

Studiengänge, die Repräsentation der fachlichen Kernbereiche und die Betreuungsrelation zu gering. Die Betreuungsrelation im Fernstudium ist mit 1:439 (Professorinnen und Professoren in VZÄ zu Studierende in VZÄ) als gering einzuschätzen. Das der Berechnung der Lehrabdeckung zu Grunde liegende Konzept beinhaltet nicht das gängige Spektrum an lehrbezogenen Tätigkeiten im Fernstudium. Die Abdeckung der Lehre durch Professorinnen und Professoren ist auf dieser Grundlage schwer zu bewerten.

Die Berufsordnung der IUBH erfüllt noch nicht alle Anforderungen an ein wissenschaftsgeleitetes, transparentes Verfahren. Kritisch ist insbesondere die nicht hinreichende Entscheidungskompetenz des Senats zu sehen. Dieser ist abgesehen von der Zusammenstellung des Pools, aus dem die Ausschussmitglieder eingeladen werden, nicht maßgeblich am Verfahren beteiligt. Der hohe Druck, die zahlreichen ausgeschriebenen Stellen zügig zu besetzen, führt in der Praxis zugunsten der Verfahrenseffizienz offenbar zu Abstrichen mit Blick auf die selbst beschlossenen und die üblichen Anforderung an ein wissenschaftsgeleitetes Berufungsverfahren.

Mit Verwaltungspersonal ist die IUBH mit wenigen Ausnahmen an einzelnen jüngeren Standorten angemessen ausgestattet. Die Ausstattung mit weiterem wissenschaftlichen Personal hingegen ist auch mit Blick auf die weitere Personalplanung für eine Hochschule dieser Größenordnung als zu gering einzuschätzen.

Es ist anzuerkennen, dass die Hochschule sowohl ein allgemeines Personalentwicklungskonzept erarbeitet hat als auch didaktische und methodische Standards, die für die Durchführung von Lehrveranstaltungen gelten. Die Einarbeitungsphase des professoralen Personals wird durch ein Mentorensystem unterstützt. Ausweislich der durchgeführten Gespräche wird die Arbeitssituation von den an der Hochschule Beschäftigten mitgliedergruppenübergreifend als gut eingeschätzt. Zur Zufriedenheit tragen dabei insbesondere die positiven Rahmenbedingungen und die Flexibilität bei der Arbeitsorganisation bei. Als nicht wissenschaftsadäquat ist die Regelung in professoralen Arbeitsverträgen anzusehen, dass die Trägergesellschaft die Einhaltung von Qualitätsstandards in Lehre und Prüfung durch eigene Anschauung kontrollieren darf.

Das anwendungsorientierte und formatübergreifende Studienangebot steht mit den Profilmerkmalen und dem institutionellen Anspruch der Hochschule grundsätzlich im Einklang, wobei in einigen Bereichen Einschränkungen zu vermerken sind. Die Internationalität des Studiums kommt etwa im Vollzeitpräsenzstudium vielfältig zum Ausdruck, in den anderen Studienformaten nur sehr punktuell. Das Fernstudium ist im Gegensatz zu den anderen Studienformaten und von fachlichen Ausnahmen abgesehen nicht auf die reflektierte Verbindung von Theorie und Praxis ausgelegt. Dies korrespondiert nicht mit dem institutionellen Anspruch der IUBH, ein handlungs- und praxisorientiertes Studium anzubieten.

Im dualen Studium ist die inhaltliche und strukturelle Verzahnung der Lernorte sinnvoll geregelt. Die Hochschule verfügt über ein sehr großes und vielfältiges Netzwerk an externen Kooperationspartnern, das zur Attraktivität und zur Qualitätsorientierung beiträgt. Die Professorinnen und Professoren der IUBH sind an dem regelmäßigen Austausch zur Koordinierung und Qualitätssicherung zwischen der Hochschule und den Praxispartnern nicht systematisch beteiligt.

Die Organisation des Fernstudiums ist aufgrund des hohen Standardisierungsgrads als effizient zu bewerten und die Hochschule verfügt über ein angemessenes methodisch-didaktisches Instrumentarium. Aus Sicht der Arbeitsgruppe sind die Gelegenheiten für den direkten individuellen und kollektiven wissenschaftlichen Diskurs jedoch zu sehr eingeschränkt. Dies liegt sowohl in der Betreuungsrelation, als auch im geringen Angebot an synchronen Veranstaltungsformaten begründet. Die fehlenden Phasen physischer Präsenz werden zu wenig durch Formate ausgeglichen, die für Studierende verbindlich sind und von Professorinnen und Professoren geleitet werden.

Die IUBH zeichnet sich in ihrer Markterschließungsstrategie durch eine besondere Agilität bei der Differenzierung und Spezialisierung von Studiengängen, der Eröffnung neuer Standorte sowie der Ausweitung von Studiengängen auf andere Formate und Standorte aus. Zudem lässt sich eine stete Ausweitung des Portfolios auf Studiengänge beobachten, die außerhalb des bisherigen fachlichen Spektrums liegen und deren Etablierung wegen geringer Synergien eines höheren personellen und materiellen Aufwands bedürfen. Die in Teilbereichen sehr starke fachliche Spezialisierung von Bachelorstudiengängen läuft den Empfehlungen des Wissenschaftsrats entgegen, Bachelorstudiengänge anzubieten, die auf breite Grundlagenbildung und gute Anschlussfähigkeit ausgelegt sind.

Der Qualitätssicherung von Studium und Lehre misst die IUBH hohe Bedeutung bei. Sie wird nachvollziehbar als Querschnittsaufgabe behandelt und effektiv wahrgenommen. Die IUBH zeichnet sich dabei durch einen hohen Standardisierungsgrad des Qualitätssicherungssystems und die Orientierung an der Kundenzufriedenheit aus, die mit dem institutionellen Anspruch der Studierendenorientierung korreliert. Mit Blick auf die Ergebnisse der Evaluierungen ist formatübergreifend insgesamt eine hohe Zufriedenheit der Studierenden mit dem Studium und der Hochschule festzustellen. Als nicht studierendenfreundlich sind einige Kündigungsmodalitäten für Studienverträge im Vollzeitpräsenzstudium zu bewerten.

Der Leistungsstand der Forschung hat mit dem Wachstum der Hochschule insgesamt nicht schrittgehalten und ist daher für eine Hochschule dieser Größe, die auch zahlreiche Masterstudiengänge anbietet, nur teilweise als angemessen zu bewerten. Viele Studiengänge sind in zu geringem Maß durch eigene aktuelle und fachspezifische Forschungsaktivitäten unterlegt. Die Einbindung des lehrenden Personals in die jeweiligen wissenschaftlichen Fachgemeinschaften, die Einwerbung von kompetitiv vergebenen Drittmitteln oder Veröffentlichungen

in anerkannten wissenschaftlichen Publikationsorganen stellen in den meisten Fachgebieten eine Ausnahme dar.

Zu begrüßen ist, dass die IUBH in einem partizipativen Prozess ein institutionelles Konzept zur Forschungsförderung erarbeitet hat. Der darin skizzierte Forschungsbegriff schließt jedoch auch akademische Beiträge wie etwa den Transfer von Erkenntnissen in die Lehre einschließlich der Erstellung von Lehrbriefen ein. Damit entspricht das Forschungsverständnis nicht dem an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften Üblichen.

Einige strukturelle Rahmenbedingungen für die Forschung hat die Hochschule bereits geschaffen. Das Instrumentarium zur Anregung und Unterstützung von Forschungsaktivitäten ist zudem vielfältig und finanziell hinreichend unterlegt. Die Möglichkeiten und Mittel werden jedoch nur in geringem Umfang abgerufen, möglicherweise weil angesichts des eher hohen Lehrdeputats die für Forschungsaktivitäten zur Verfügung stehende Zeit zu gering bemessen ist und Forschungsleistungen bzw. -perspektiven bei Berufungen bislang keine Rolle spielen. Aus struktureller Sicht fällt auf, dass die IUBH gemessen an ihrer Größe mit wenig sonstigem wissenschaftlichen Personal ausgestattet ist, das zur Unterstützung der Professorinnen und Professoren tätig werden kann. Dies betrifft die einzelnen Fachgebiete, aber auch das zentrale Forschungsreferat. Zudem überrascht es, dass die Forschung in der Hochschulleitung nicht in einem eigenen Prorektorat verankert, sondern neben vielen anderen Aufgaben direkt dem Rektorenamt zugeordnet ist.

Eine hinreichende räumliche Ausstattung für den Hochschulbetrieb ist ausweislich der seitens der IUBH zur Verfügung gestellten Informationen sichergestellt. Gleiches gilt für die Versorgung mit Hard- und Software für die Organisation von Forschung, Verwaltung, Studium und Lehre in allen Studienformaten.

Zu würdigen ist, dass die Hochschule ein zeitgemäßes institutionelles Bibliothekskonzept erarbeitet hat. Das Aufgabenfeld ist mit auskömmlichen personellen Ressourcen unterlegt. Das Anschaffungsbudget ist bereits angemessenen und soll unter besonderer Berücksichtigung neu etablierter Fächer weiter erhöht werden. Die Literaturversorgung der Hochschule ist einschließlich Online-Ressourcen sowie Datenbanken insgesamt als ausreichend einzuschätzen. Die Versorgung deckt jedoch einige fachspezifische Bedarfe nicht hinreichend ab. In einigen Fällen erlauben die elektronischen Literatur- und Datenbankzugänge zudem keinen hinreichenden Zugriff auf aktuelle Bestände und Veröffentlichungen.

Die Hochschule kann ihren Betrieb nach aktuellem Stand vollständig über Studententgelte finanzieren. Zudem gelingt es der Trägergesellschaft, jährliche Überschüsse zu erzielen. Damit stellt die Hochschule die Marktfähigkeit ihres Angebotes unter Beweis. Durch zusätzliche Garantien der Betreibergesellschaft ist der Hochschulbetrieb tragfähig und finanziell nachhaltig gesichert. Für alle

Studierenden ist zudem sichergestellt, dass sie im Falle einer Insolvenz ihr Studium vollständig absolvieren können.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit den folgenden Auflagen:

- _ An der Grundordnung der Hochschule sind folgende Änderungen erforderlich:
 - _ Leitende Funktionsträgerinnen bzw. -träger der Betreibergesellschaft dürfen weder mit akademischer Verantwortung verbundene Ämter in der Hochschulleitung bekleiden, noch stimmberechtigte Mitglieder des Senats sein.
 - _ Der Senat muss ohne Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft sowie der Betreibergesellschaft tagen können, sofern die Mehrheit der anwesenden Mitglieder des Senats einen entsprechenden Antrag beschließt.
 - _ Um ihre Kompetenzen für die inhaltliche Gestaltung von Forschung und Lehre wahrnehmen und die Kontrollfunktion gegenüber der Hochschulleitung ausüben zu können, bedarf es einer Stimmenmehrheit der gewählten Professorinnen und Professoren im Senat.
 - _ Die Fachlichkeit muss in der Hochschulsteuerung systematisch vertreten sein, vorzugsweise durch Etablierung eines weiteren Kollegialorgans für jedes Fachgebiet, das die Verantwortung für fachbezogene Aufgaben wie die Portfolioentwicklung, Berufungen und Änderungen an Studien- und Prüfungsordnungen erhält.
- _ Die akademische Selbstverwaltung muss stärker in die Berufungsverfahren einbezogen werden, indem ein dafür geeignetes Organ an den Entscheidungen über die Denomination und die Berufsungsliste maßgeblich beteiligt wird.
- _ Die Berufsungspraxis muss auch bei hohem zeitlichen Druck immer wissenschaftsgeleitet sein. Dabei muss die Hochschule auch darauf achten, dass die Einhaltung wissenschaftlicher Standards und der selbst formulierten Anforderungen aus der Dokumentation der Verfahren klar ersichtlich wird.
- _ Die IUBH muss ihre Forschungsleistung deutlich steigern. Dazu ist zunächst ein Forschungsbegriff anzuwenden, der den üblichen wissenschaftlichen Gepflogenheiten entspricht. Auf dieser Grundlage sind insbesondere die personellen Rahmenbedingungen weiter zu verbessern und wirksame Forschungsanreize zu setzen. Der Wissenschaftsrat sieht in diesem Zusammenhang in der Reduzierung von Lehrverpflichtungen einen geeigneten Weg zur Steigerung der Forschungsleistungen. Es ist zudem in deutlich größerem Umfang als geplant sowohl im Forschungsreferat als auch in den Fachgebieten weiteres wissenschaftliches Personal einzustellen, das die Professorinnen und Professoren bei der Vorbereitung und Durchführung von Forschungsvorhaben unterstützt oder von Tätigkeiten in anderen Leistungsbereichen entlastet.

Außerdem muss der Forschung bei künftigen Berufungen ein deutlich größeres Gewicht beigemessen werden.

Darüber hinaus spricht der Wissenschaftsrat folgende Empfehlungen aus, die er für die weitere Entwicklung der IUBH als zentral erachtet:

- _ Um negative Auswirkungen auf alle Leistungsbereiche zu vermeiden sollte die IUBH ihre Entwicklungspläne mit Blick auf das fachlich und regional breit gefächerte Wachstum stärker daran anpassen, in welchem Umfang die dafür notwendigen Professuren realistischerweise besetzt werden können.
- _ Für neue Studiengänge, die fachlich nicht an die gut ausgestatteten Kernprofilbereiche angebunden sind, sollte überdies geprüft werden, ob der zügige Aufbau der notwendigen materiellen und personellen Rahmenbedingungen realistisch zu gewährleisten ist und ob der damit verbundene Aufwand und der zu erwartende wissenschaftliche Ertrag und in einem angemessenen Verhältnis stehen.
- _ Die Hochschule sollte Gleichstellung als echte Querschnittsaufgaben betrachten und systematischer in allen Bereichen umsetzen.
- _ Die IUBH sollte auf eine geschlechtergerechte und auf fachlich ausgewogenere Zusammensetzung des Fachbeirats achten. Dabei sollten mindestens die wichtigsten der in den letzten Jahren erschlossenen Fachgebiete der Hochschule berücksichtigt werden.
- _ Die Akademischen Regionalleitungen und Bereichsleitungen sollten unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats in ihre Ämter gelangen.
- _ Um der Selbstbezeichnung „Internationale Hochschule“ künftig wieder stärker gerecht zu werden, sollte die IUBH alle Studiengänge auch außerhalb des Vollzeitpräsenzstudiums nachvollziehbar mit internationalen Elementen anreichern.
- _ Im dualen Studium sollten die Professorinnen und Professoren systematisch in die Verzahnung zwischen den Lernorten eingebunden sein und u. a. in regelmäßigem Kontakt mit den Unternehmensvertreterinnen und -vertretern sowie den Praxisanleiterinnen und -anleitern stehen.
- _ Im Sinne eines lebendigen wissenschaftlichen Diskurses sollte die Hochschule im Fernstudium den Anteil der synchronen Elemente der Lehre durch Professorinnen und Professoren erhöhen und dafür Sorge tragen, dass die Studierenden tatsächlich zu einem hohen Anteil daran teilnehmen. Bei der Berechnung der Lehrquoten sollten alle lehrbezogenen Tätigkeiten einbezogen werden, auch wenn diese an der IUBH außerhalb der Modulverantwortung liegen.
- _ Die Qualitätssicherung von Lehre und Prüfung sollte in die alleinige Verantwortung der Hochschule fallen und nicht durch Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft kontrolliert werden.

- _ Es wird empfohlen, ein Prorektorat für Forschung einzurichten.
- _ Die IUBH sollte die elektronischen Literaturressourcen und Datenbanken für Forschung und Lehre aktuell halten und dabei alle fachspezifischen Anforderungen berücksichtigen.

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

Der Wissenschaftsrat spricht eine Akkreditierung für fünf Jahre aus. Die Auflagen zur Grundordnung und zur Berufungsordnung sind innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Die Erfüllung der Auflage zur Verbesserung der Forschung ist im Rahmen der Reakkreditierung gesondert zu prüfen. Der Wissenschaftsrat bittet den Freistaat Thüringen, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten.

Anlage: Bewertungsbericht
zur Institutionellen Reakkreditierung der
IUBH Internationale Hochschule (IUBH), Erfurt

2020

Drs. 8763-20
Köln 26 11 2020

Bewertungsbericht	25
I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele	26
I.1 Ausgangslage	26
I.2 Bewertung	29
II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement	31
II.1 Ausgangslage	31
II.2 Bewertung	38
III. Personal	41
III.1 Ausgangslage	41
III.2 Bewertung	47
IV. Studium und Lehre	51
IV.1 Ausgangslage	51
IV.2 Bewertung	60
V. Forschung	64
V.1 Ausgangslage	64
V.2 Bewertung	68
VI. Räumliche und sächliche Ausstattung	71
VI.1 Ausgangslage	71
VI.2 Bewertung	74
VII. Finanzierung	75
VII.1 Ausgangslage	75
VII.2 Bewertung	77
Anhang	79

Bewertungsbericht

Die IUBH Internationale Hochschule (IUBH) wurde im September 1999 vom Land Nordrhein-Westfalen unter ihrem damaligen Namen Internationale Fachhochschule Bad Honnef-Bonn als Fachhochschule zunächst befristet staatlich anerkannt. |⁵ Den Studienbetrieb nahm die IUBH an ihrem ersten Standort Bad Honnef im Wintersemester 2000/01 auf. 2009 wurde die Hochschule durch den Wissenschaftsrat für die Dauer von zehn Jahren ohne Auflagen akkreditiert. |⁶ Im selben Jahr hat das Land Nordrhein-Westfalen die staatliche Anerkennung entfristet. Im September 2019 hat die Trägereinrichtung ihren Hauptsitz von Bad Honnef nach Erfurt verlegt. Seither gilt eine unbefristete staatliche Anerkennung durch das Land Thüringen unter dem Vorbehalt einer positiven Reakkreditierungsentscheidung durch den Wissenschaftsrat. Das Land Thüringen hat mit Schreiben vom 26. November 2019 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der IUBH Internationale Hochschule, Erfurt, gestellt.

Nach Antragsstellung durch das Land Thüringen und vor der Durchführung des Ortsbesuchs in Erfurt brach die COVID-19-Pandemie aus. Anstelle des Ortsbesuchs der Arbeitsgruppe wurde daher mit Zustimmung des Landes und der Hochschule eine Videokonferenz durchgeführt. Die Auswirkungen der Pandemie auf die weitere Entwicklung der Hochschule waren bis zur Verabschiedung der Stellungnahme durch den Wissenschaftsrat nicht absehbar. Sie werden daher in der Akkreditierungsentscheidung nicht berücksichtigt.

Im Zuge der Akkreditierung im Jahr 2009 ist der Hochschule empfohlen worden, insbesondere mit Blick auf die Masterstudiengänge die Forschungsstrategie inhaltlich stärker zu untermauern und auf dieser Basis die Forschungsaktivitäten zu verstetigen. Die Ausstattung der Bibliothek mit relevanter Forschungsliteratur sollte sichergestellt werden. Ferner wurde der IUBH empfohlen, eine proaktive Personalpolitik zu betreiben, um den geplanten Personalausbau

|⁵ Ihren aktuellen Namen trägt die Hochschule seit 2017.

Der Wissenschaftsrat hat sich im Jahr 2000 in einer Stellungnahme grundsätzlich positiv zur Gründung der Hochschule geäußert (vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zu den Planungen der Gründung einer Internationalen Fachhochschule für Touristik- und Hotelmanagement Bad Honnef (IFH) (Drs. 4562-00), 2000. Das Ministerium sprach im Rahmen der staatlichen Anerkennung im Jahr 1999 keine formale Befristung dieser Anerkennung aus, sondern eine Auflage zur externen Evaluierung nach fünf Jahren, im Zuge derer die Einhaltung der Anerkennungsvoraussetzungen zu prüfen war.

|⁶ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Internationalen Fachhochschule Bad Honnef-Bonn (IFH) (Drs. 9268-09-09), Berlin Juli 2009.

umsetzen zu können. Dadurch sollte der Anteil der Lehrbeauftragten verringert, in allen Studiengängen eine ausgewogene Betreuungsrelation erreicht sowie die Betreuung der Betriebspraktika und eines möglichst großen Anteils von Abschlussarbeiten durch Professorinnen und Professoren garantiert werden.

I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE

I.1 Ausgangslage

Die IUBH Internationale Hochschule ist vom Land Thüringen als Hochschule für angewandte Wissenschaften staatlich anerkannt.

Die Hochschule begreift sich als Kompetenzzentrum für Forschung und Lehre in unterschiedlichen Studienmodellen. Die Qualifikationen und Kompetenzen, die sich die Studierenden aneignen, sollen sie anschließend dazu befähigen, wissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden selbstständig in den jeweiligen Praxisfeldern im In- und Ausland anzuwenden. Schwerpunkte sind Service-, Praxis- und Handlungsorientierung sowie Internationalität. Der berufsfeldbezogene Fokus liegt dabei auf dem Dienstleistungssektor und auf dienstleistungsnahen Bereichen. Die Hochschule bietet Studiengänge im Vollzeitpräsenzformat („*Campus Studies*“) sowie in der Fernlehre, im dualen und im berufsbegleitenden Format sowohl in Vollzeit als auch in Teilzeit an. Sie verleiht Bachelor- und Masterabschlüsse in den Bereichen Arts, Science, Engineering, Laws und Business Administration. Fernlehrebasierte Weiterbildungen in Kooperation mit Unternehmen ergänzen das Angebot. Fachlich erstreckt sich das Angebot von Touristik, Management, Logistik und Marketing über Gesundheit und Sozialwissenschaften bis hin zu IT-Studiengängen, Architektur und Mediendesign.

Gemäß Selbstbericht der IUBH stellt die Verbindung von Forschung und Lehre einen integralen Bestandteil der hochschulischen Aktivitäten dar. Nur durch die Erweiterung der Lehre im grundständigen Studium um Ergebnisse anwendungsorientierter Forschung könne die angestrebte hohe Qualität der Lehre erreicht werden. Wissenschaftliche Erkenntnisse werden demnach über Abschlussarbeiten, Praxisprojekte, Fallstudien und die Durchführung von wissenschaftlichen Seminaren und Studien in die Lehre transferiert.

Die IUBH hat ihr Portfolio in den vergangenen Jahren organisatorisch, fachlich und räumlich deutlich ausgeweitet. Angebote im Fernlehrformat gehören seit 2011, duale Angebote seit 2013, berufsbegleitende seit 2018 zum Leistungsspektrum. Zusätzlich zu ihrem ursprünglichen Sitz in Bad Honnef hat die Hochschule 2008 zunächst einen zweiten Standort in Bad Reichenhall eröffnet. 2013 kamen durch die Übernahme der Adam-Ries-Hochschule drei weitere Standorte in Erfurt, Düsseldorf und München hinzu. Seit 2014 folgten die Standorte Berlin, Bremen, Hamburg, Frankfurt am Main, Dortmund, Hannover (mit dem

Studienort Peine), Nürnberg, Mannheim, Wien, Essen, Köln und Stuttgart, so dass die Hochschule zum Antragszeitpunkt 17 Standorte umfasste. |⁷

Am Standort Bad Reichenhall werden alle Fernstudiengänge administriert und betreut. An allen anderen Standorten kann im dualen Format, an sieben davon auch berufsbegleitend studiert werden. An den Standorten Bad Honnef und Berlin ist überdies ein Präsenzstudium in Vollzeit möglich (vgl. Kap. II.1 und IV.1).

Mit ihren Kooperationsbeziehungen will sich die IUBH in der Gesellschaft und den wissenschaftlichen Fachgemeinschaften verankern. Dies äußert sich den Angaben der Hochschule zufolge in der Zusammenarbeit mit Verbänden und anderen Hochschulen. Als wichtigste Kooperationsbeziehungen nennt die Hochschule hier die Kooperation mit dem Stifterverband, hier insbesondere mit dem Hochschulforum Digitalisierung, die Mitgliedschaft im Verband der Privaten Hochschulen sowie die Kooperationen mit der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, darunter ein Forschungs- und Entwicklungsprojekt mit ghanaischen Hochschulen, und mit dem internationalen Hochschulverbund Hotel Schools of Distinction. Darüber hinaus ist die Hochschule Mitglied in weiteren fachbezogenen Verbänden wie der German Aviation Research Society. Die Professorinnen und Professoren der IUBH führen ferner mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern anderer Hochschulen gemeinsame Projekte durch und erarbeiten gemeinsame Publikationen. Mit ausländischen Hochschulen werden v. a. Partnerschaften zum Austausch von Lehrenden und Studierenden gepflegt, mit elf von ihnen hat die Hochschule Doppelabschlussabkommen geschlossen. Weitere wichtige Kooperationspartner der Hochschule sind Unternehmen, die ihren Fach- und Führungskräftenachwuchs über die Zusammenarbeit mit der Hochschule im Rahmen des dualen Studiums oder von Abschlussarbeiten rekrutieren wollen oder als Partner im Rahmen von akademischen Weiterbildungs Kooperationen dienen. Besonders hervorgehoben wird seitens der Hochschule die Kooperation mit dem Hotelkonzern MotelONE.

Die Hochschule sieht eine ihrer gesellschaftlichen Hauptaufgaben darin, möglichst vielen Menschen, auch solchen mit sozialen oder körperlichen Einschränkungen, akademische Bildungschancen und einen barrierearmen Zugang zu einem Hochschulstudium zu eröffnen. Mit dem oben beschriebenen Leistungsspektrum will sie möglichst viele an einer akademischen Aus- oder Weiterbildung Interessierte ansprechen und jeder bzw. jedem potentiellen Studierenden ein fachlich und organisatorisch passendes Angebot unterbreiten. Als weitere gesellschaftliche Aufgaben werden im Selbstbericht die Linderung des Fachkräftemangels und die Akademisierung von Berufsbereichen genannt.

In ihrem Hochschulentwicklungsplan 2030 vom August 2019 stellt die Hochschule ihre Entwicklungsziele für die nächsten Jahre dar. Zur Erreichung ihrer

|⁷ Insgesamt unterhält die Hochschule über 45 Prüfungszentren in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

gesellschaftlichen Ziele plant die IUBH demnach, in den nächsten Jahren deutlich zu expandieren und sich dabei qualitativ weiterzuentwickeln. Zum Expansionskurs zählen zum einen eine Ausweitung auf neue Standorte und der weitere Ausbau des Standorts Berlin für die *Campus Studies*. Zum anderen sollen weitere Zielgruppen erschlossen werden. Dafür ist geplant, das Studiengangportfolio fachlich, sprachlich und organisatorisch auszuweiten. Im dualen Studienformat soll der Bachelorbereich erweitert werden, genannt werden hier v. a. Angebote in neu akademisierten Studienfeldern. Die berufsbegleitenden Bachelorstudiengänge sollen auf alle dualen Standorte ausgerollt werden. Im Fernstudium soll das Studienangebot in den existierenden Fächern weiter differenziert werden.

Zudem ist vorgesehen, verstärkt englischsprachige Studiengänge anzubieten, um weitere internationale Märkte erschließen zu können. Fachlich sieht die IUBH Ausbaupotenzial derzeit vorrangig im IT-Bereich. Die Qualität der Leistungen soll dabei parallel zur Expansion u. a. durch einen strukturierten Ausbau der personellen und sächlichen Ressourcen, durch eine konsequente Umsetzung der Qualitätsstandards und durch die Entwicklung verbesserter, v. a. digitaler, Lernformate sichergestellt werden.

Die Hochschule hat im Jahr 2018 ein Gleichstellungskonzept verabschiedet, in dem der Gleichstellungsauftrag und die Maßnahmen zu seiner Erfüllung näher beschrieben sind. U. a. werden darin das Amt und die Funktion der Gleichstellungsbeauftragten beschrieben, die auch in § 15 GO festgelegt sind. Die Hauptaufgaben der Gleichstellungsbeauftragten liegen demnach in der Wahrung und Stärkung der Gleichberechtigung und Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen, im Schutz vor Diskriminierung und sexueller Belästigung, in der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie in der Beseitigung von Benachteiligungen. Die Gleichstellungsbeauftragte wird vom Rektorat für die Dauer von drei Jahren bestellt. Sie berichtet zudem einmal jährlich dem Senat über ihre Tätigkeit. Zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben verfügt sie über Teilnahme- und Rederecht bei Sitzungen des Senats und der Berufungsausschüsse (§ 15 Abs. 3 GO). Die Funktion wird hauptamtlich in Vollzeit oder Teilzeit ausgeübt. Falls die bestellte Person grundsätzlich mit anderen Aufgaben betraut ist, muss eine entsprechende Entlastung stattfinden. Das Amt ist dem Prorektorat für Internationales und Diversity zugeordnet, dem die Gleichstellungsbeauftragte direkt berichtet.

Die Chancengerechtigkeit wird seitens der Hochschule als Querschnittsaufgabe begriffen, deren Erfüllung sich den Angaben der Hochschule zufolge in konkreten Maßnahmen äußert, u. a. in der Einrichtung der Funktion einer bzw. eines Diversity-Beauftragten, eines Stipendienprogramms für weibliche Studierende in technischen Studiengängen sowie die Durchführung einer Befragung von Studierenden mit Behinderungen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie will die

Hochschule durch flexible Arbeitszeiten sowie Homeoffice und befristet Teilzeitoptionen verbessern.

Der Anteil der Professorinnen lag im Wintersemester 2019/20 bei 35 %. Von den 17 akademischen Leitungspositionen im Rektorat und in den Fachgebieten sind derzeit sechs von Frauen besetzt. Im Fachbeirat sind keine weiblichen Mitglieder vertreten.

1.2 Bewertung

Ihrem institutionellen Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften wird die Hochschule weitgehend gerecht. Der Service-, Praxis- und Handlungsorientierung des Studiums sowie der Karriereentwicklung der Studierenden misst sie einen besonderen Wert bei. Die Fokussierung auf die Studierenden als zentrales Element des institutionellen Selbstverständnisses schlägt sich u. a. in der starken Ausrichtung des hochschulischen Handelns auf das Studium und in den guten Rahmenbedingungen des Studiums nieder. Durch die Vielfalt und Flexibilität der Studienformate leistet die IUBH zudem einen anerkanntswerten Beitrag zur Durchlässigkeit des Bildungssystems und zur Bildungsgerechtigkeit.

Die Hochschule genießt in einigen länger etablierten Bereichen, insbesondere im Bereich Tourismus, Transport und Hotelmanagement, sowohl in der Wirtschaft als auch in der wissenschaftlichen Fachgemeinschaft einen guten Ruf als praxisnahe Einrichtung mit anerkannten Angeboten und Leistungen.

Seit einigen Jahren verfolgt die IUBH infolge einer Umstellung der geschäftlichen Strategie der Betreibergesellschaft mit beachtlichem Erfolg einen sehr dynamischen Wachstumskurs. In den Entscheidungen zu Studiengängen und Standorten orientiert sie sich in hohem Maße und mit großer Flexibilität an den Perspektiven und Chancen des Marktes. Der damit verbundene wirtschaftliche Erfolg und die deutlich sichtbare Studierendenzentrierung werden anerkannt. Dennoch wirft das Entwicklungsmodell der IUBH auch Fragen hinsichtlich der akademischen Anforderungen an eine Hochschule für Angewandte Wissenschaften auf. Um ihre Wachstumsziele zu erreichen, reagiert die Hochschule unmittelbar auf die erkannte Nachfrage und richtet kurzfristig neue Studiengänge auch außerhalb des bisherigen fachlichen Spektrums ein. Aus Sicht der Arbeitsgruppe überlagert diese Strategie einer zügigen Markterschließung andere für die Entwicklung einer Hochschule relevante akademische Erwägungen. Es erscheint fraglich, ob die IUBH in der Lage ist, ihr Wachstum durch eine entsprechende Ausweitung des professoralen Personals zu flankieren. Die Wachstumsgeschwindigkeit birgt u. a. aus diesem Grund große Herausforderungen für die Qualitätssicherung der Leistungsbereiche der Hochschule.

Ihre verschiedenen Studienformate bildet die Hochschule durch eine strukturelle Gliederung in *Units* ab, deren Organisation und Steuerung teilweise

deutlich voneinander abweicht. Zudem unterscheiden sich die *Units* und die dort gebündelten Studienangebote auch hinsichtlich anderer Merkmale wie der Praxisorientierung und der externen Kooperationsbeziehungen. Der selbst definierte Anspruch der Internationalität wird nur in einer der *Units* überzeugend erfüllt wird (vgl. Kap. IV.2). Mit Blick auf die Strukturen und Entscheidungsprozesse lässt sich zudem erkennen, dass die Gestaltungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten der Fachvertreterinnen und -vertreter in der Hochschulsteuerung und das übergreifende Management der Hochschule in einem unausgewogen Verhältnis stehen (vgl. Kap. II.2). Dieses ist aus Sicht der Arbeitsgruppe u. a. auch auf die starke Repräsentation der wirtschaftswissenschaftlich ausgerichteten Fachgebiete bei der gegenwärtigen Besetzung von Leitungs- und Funktionsstellen zurückzuführen. Zudem hat die Arbeitsgruppe den Eindruck gewonnen, dass die gemeinsame Hochschulkultur vergleichsweise schwach ausgeprägt ist. Diese zu fördern, stellt vor dem Hintergrund der organisatorischen Segmentierung und der starken regionalen Diversifizierung eine besondere Herausforderung dar (vgl. Kap. III.2).

In ihrem Forschungsverständnis betont die IUBH mit Verweis auf ihr institutionelles Profil die Anwendungsorientierung und Praxisnähe der Forschung. Dabei wertet sie auch den didaktisch und methodisch sorgfältigen Transfer von Praxisthemen und Forschungsergebnissen in die Lehre sowie die Weiterentwicklung der Lehre als Forschungsleistung. Diese Art des Transfers kann jedoch keinen geeigneten Beitrag zur bislang schwachen Unterlegung der Lehrinhalte durch eigene, fachbezogene Forschungsleistungen der Lehrenden erbringen (vgl. Kap. V.2).

Die seitens der Hochschule formulierten Entwicklungsziele bezüglich Gleichstellung und Chancengerechtigkeit sind durch das 2018 verabschiedete Gleichstellungskonzept in Angriff genommen worden. Es ist anzuerkennen, dass die Gleichstellungsbeauftragte ihr Amt hauptberuflich ausübt, und dieses mit hinreichenden Befugnissen innerhalb der Hochschulgremien versehen ist. Aufgrund der hohen Flexibilität bei der Studien- und Arbeitsorganisation leistet die IUBH zudem einen wertvollen Beitrag zum Abbau von Barrieren und zur Vereinbarkeit von Familie, Studium und Beruf. Die Professorinnenquote ist mit 35 % vergleichsweise hoch. |⁸ Die aktuelle Gleichstellungsbeauftragte und der amtierende Prorektor für Internationales und Diversity haben bereits mehrere Maßnahmen für abgegrenzte Zielgruppen, wie etwa Stipendien für weibliche Studierende in Technikstudiengängen, eingeführt. Aus den Gesprächen mit den Hochschulangehörigen ging jedoch hervor, dass die Befassung mit den genannten Entwicklungszielen weitgehend den beiden genannten Personen zugeordnet wird. Mittlerweile gängige institutionelle Ansatzpunkte wie etwa die

|⁸ Der Durchschnitt in Deutschland lag Ende 2019 insgesamt bei 26 %, in den Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften bei 31 %. Vgl. Statistisches Bundesamt (Hg.): Bildung und Kultur: Personal an Hochschulen 2019. Fachserie 11, Reihe 4.4. Wiesbaden 2020.

Einführung von gendergerechter Sprache in offiziellen Dokumenten werden nicht genutzt, und auch sonst sind wenig überzeugende Bemühungen um ein Gender-Mainstreaming erkennbar, das für eine sichtbare Entwicklung jedoch notwendig wäre. Auffällig ist zudem, dass im Fachbeirat als wichtigstem Beratungsgremium der Hochschulleitung bei insgesamt zwölf Mitgliedern keine Frau vertreten ist. Die Hochschule sollte daher Gleichstellung und Chancengerechtigkeit, wenn sie in diesem Bereich wie nach außen kommuniziert eine nachhaltige Verbesserung anstrebt, als echte Querschnittsaufgaben betrachten und systematischer in allen Bereichen umsetzen.

II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

II.1 Ausgangslage

Trägerin der rechtlich unselbstständigen Hochschule ist die IUBH Internationale Hochschule GmbH mit Sitz in Erfurt, die auch die Rechtsaufsicht über die Hochschule führt und deren einziger Gesellschaftszweck der Betrieb der Hochschule ist. Das Stammkapital beläuft sich auf 25 Tsd. Euro, die Anteile sind vollständig im Besitz der Career Partner GmbH (Betreiberin), einem Anbieter für Personalentwicklung und Private Hochschulbildung mit Sitz in München.

Die Trägergesellschaft hat eine Geschäftsführerin bzw. einen Geschäftsführer oder mehrere Geschäftsführer bzw. Geschäftsführerinnen, die die Gesellschaft vertreten. Alle Beschlüsse der Trägergesellschaft werden von der Gesellschafterversammlung getroffen. Zwischen der Betreiberin und der Trägerin besteht ein Gewinnabführungsvertrag (vgl. Kap. VII.1).

Der aktuelle Rektor ist zugleich einer von zwei Geschäftsführern der Trägergesellschaft. Der zweite Geschäftsführer der Trägergesellschaft ist zugleich Geschäftsführer der Betreibergesellschaft. Kein Mitglied der Hochschulleitung ist derzeit Mitglied der Geschäftsführung der Betreibergesellschaft oder hält Anteile an dieser. Der aktuelle Rektor und ein weiteres Mitglied des Rektorats haben Leitungsfunktionen (*Chief Academic Officer* bzw. Direktor für Digitales Lernen) in der Betreibergesellschaft inne.

Die Hochschule nimmt ihr Recht zur Selbstverwaltung wahr und gewährt ihren Mitgliedern die Freiheit von Forschung und Lehre bzw. des Studiums (vgl. § 3 GO). Die Organe der Hochschule sind das Rektorat, die Rektorin bzw. der Rektor, die Prorektorinnen bzw. -rektoren, die Kanzlerin bzw. der Kanzler, der Senat und der Fachbeirat (§ 7 GO). Das Rektorat als hochschulleitendes Organ setzt sich aus der Rektorin bzw. dem Rektor, den sechs Prorektorinnen und Prorektoren sowie der Kanzlerin bzw. dem Kanzler zusammen. Änderungen und Neufassungen der Grundordnung treten nur mit Zustimmung des Rektorats in Kraft. Zudem ist das Rektorat die oberste Schlichtungsinstanz der Hochschule in allen Fragen der akademischen Selbstverwaltung und zuständig für alle

Angelegenheiten, denen keine anderweitige Zuständigkeit explizit zugeordnet ist. U. a fällt auch die Entscheidung über die Einrichtung oder Einstellung von Studiengängen in seine Verantwortung.

Der Rektor bzw. die Rektorin wird für eine Amtszeit von fünf Jahren – Wiederberufung ist zulässig – auf Vorschlag des Senats durch die Trägergesellschaft berufen (§ 9 GO). Gemäß § 12 Abs. 6 GO kann der Senat auch die Abberufung vorschlagen. Das Rektorenamt kann ausschließlich durch Personen besetzt werden, die dem akademischen Lehrkörper der Hochschule als Professorin oder Professor angehören.

Die Rektorin bzw. der Rektor leitet die Hochschule und vertritt sie in allen akademischen Angelegenheiten nach innen und außen, übt das Hausrecht aus und ist Fach- und Dienstvorgesetzte bzw. -vorgesetzter aller Hochschulbeschäftigten. Ihre bzw. seine Aufgaben sind Initiativen zur Entwicklung der Hochschule und der Entwurf der grundsätzlichen hochschulpolitischen Zielsetzungen. Sie bzw. er koordiniert und kontrolliert die Arbeit der Prorektorinnen und -rektoren sowie die Bereiche Forschung, Internationales, Unternehmenskooperationen und Qualitätssicherung. Der Rektor ist aktuell außerdem für die Themen Akkreditierung und *Library and Information Services* verantwortlich. Sie bzw. er muss die Vorschläge aus dem Senat bearbeiten und dessen Beschlüsse umsetzen. Die vom Senat erlassenen akademischen Ordnungen und Satzungen stehen unter dem Vorbehalt ihrer bzw. seiner Zustimmung.

Die Rektorin oder der Rektor ist dem Senat gegenüber berichtspflichtig in Fragen von zentraler Bedeutung und muss einen akademischen Jahresbericht abgeben und diesen mit dem Senat erörtern. In Angelegenheiten, die keinen Aufschub dulden, darf er Entscheidungen anstelle des Senats treffen.

Im Verhinderungsfall wird die Rektorin bzw. der Rektor durch eine Prorektorin bzw. einen Prorektor vertreten, die bzw. der durch sie bzw. ihn bestimmt wird. Darüber hinaus kann sie bzw. er einzelne Aufgaben und Verantwortlichkeiten an Rektoratsmitglieder zur eigenverantwortlichen Wahrnehmung delegieren.

Die Kanzlerin bzw. der Kanzler leitet die Hochschulverwaltung und ist für den ordnungsgemäßen Betrieb der Einrichtung verantwortlich. Zur Besetzung des Amtes sind ein Hochschulabschluss und einschlägige Berufserfahrung erforderlich. Sie bzw. er wird auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors im Einvernehmen mit dem Senat unbefristet bestellt. Auf Antrag einer Zweidrittelmehrheit des Senats und im Falle einer Zustimmung des Rektors bzw. der Rektorin kann er bzw. sie abberufen werden. Bestellung und Abberufung erfolgen durch die Trägergesellschaft.

Neben der Rektorin bzw. dem Rektor und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler existieren sechs weitere Rektoratsämter: Das Prorektorat Campusstudium, das Prorektorat Internationales und Diversity, das Prorektorat Fernstudium, das

Prorektorat *Corporate*, das Prorektorat Lehre und Weiterbildung und das Prorektorat Qualität der Lehre.

Die Prorektorinnen und -rektoren werden für eine Amtszeit von vier Jahren, Wiederbestellung ist zulässig, auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors im Einvernehmen mit dem Senat bestellt und können auch auf diesem Weg aus dem Amt abberufen werden (§ 10 GO). Prorektorenämter können ausschließlich durch Professorinnen und Professoren der IUBH besetzt werden.

Die Prorektorin bzw. der Prorektor Campusstudium verantwortet die Studiengänge des dualen und des berufsbegleitenden Studiums, die Prorektorin bzw. der Prorektor Fernstudium verantwortet alle Fernstudiengänge einschließlich der Medienproduktion und die Prorektorin bzw. der Prorektor Internationales und Diversity die englischsprachigen Vollzeitpräsenzstudiengänge (*Campus Studies*). Dem Ressort Internationales und Diversity fallen außerdem die internationalen Beziehungen und die Bildungsaktivitäten der Hochschule im Ausland sowie die Sicherstellung von Gleichberechtigung und Chancengerechtigkeit zu. Die Prorektorin bzw. der Prorektor Lehre und Weiterbildung ist für die Prüfungsausschüsse und alle Aufnahme-, Zulassungs-, Anerkennungs-, Studien- und Prüfungsordnungen hauptverantwortlich. Darüber hinaus wirkt sie oder er bei der Programmentwicklung und Akkreditierung mit. Die Prorektorin bzw. der Prorektor Qualität der Lehre ist zentrale Ansprechpartnerin bzw. zentraler Ansprechpartner in der Hochschulleitung für die Qualitätssicherung im Bereich der Lehre und damit für Evaluierungen sowie für die Fortbildung des Lehrpersonals. Die Prorektorin bzw. der Prorektor *Corporate* übernimmt die Repräsentation der Hochschule gegenüber den Unternehmen. Sie bzw. er entwickelt unter Mitwirkung der drei programmverantwortlichen Prorektorate Weiterbildungsprogramme mit Unternehmen und verantwortet deren Durchführung.

Der Senat der IUBH setzt sich aus 22 Personen zusammen. Dazu zählen alle Prorektorinnen und Prorektoren, die Kanzlerin bzw. der Kanzler sowie insgesamt 15 gewählte Mitglieder. Sechs Personen vertreten die Gruppe der Professorinnen und Professoren sowie jeweils drei Personen die Gruppen der akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zu der auch die Lehrkräfte für besondere Aufgaben gehören, der hauptamtlichen Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sowie der eingeschriebenen Studierenden. |⁹ Diese Vertreterinnen und Vertreter werden von den Mitgliedern der Statusgruppen aus ihrem Kreis für zwei Jahre bzw. im Fall der studentischen Mitglieder für ein Jahr gewählt.

Der Senat wählt seine bzw. seinen Vorsitzenden aus dem Kreis der Prorektorinnen und -rektoren. Er tagt mindestens einmal pro Semester. Dabei kann er auf

|⁹ Die Hochschule hat im Anschluss an die Gespräche mit der Arbeitsgruppe eine Wahlordnung für den Senat erarbeitet und diese am 17. November 2020 durch den Senat verabschiedet.

Antrag mit einfacher Mehrheit Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft von seinen Sitzungen ausschließen.

Der Senat ist für alle die gesamte Hochschule betreffenden Fragen und für solche von zentraler Bedeutung zuständig. Er nimmt Stellung zu grundsätzlichen Fragen von Forschung, Lehre, Evaluation, Kooperation und der strategischen Ausrichtung der Hochschule. Weiter spricht er Empfehlungen aus in Angelegenheiten der Forschung, der Lehre und des Studiums, insbesondere auch zur Einrichtung, Änderung und Einstellung von Studiengängen.

Er entscheidet über alle akademischen Ordnungen und Satzungen. Für Änderungen oder Neufassungen der Grundordnung ist eine Dreiviertelmehrheit erforderlich. Alle akademischen Satzungen und Ordnungen können nur mit Zustimmung des Rektors geändert werden, einer Änderung oder Neufassung der Grundordnung müssen zusätzlich auch das Rektorat und die Trägergesellschaft zustimmen. Überdies nimmt der Senat die jährlichen Berichte der Rektorin bzw. des Rektors, der Prorektorin bzw. des Prorektors Qualität der Lehre sowie der Gleichstellungsbeauftragten entgegen und erörtert diese. Ferner fällt ihm die Benennung der Hochschulmitglieder zu, die den Pool zur Bildung von Berufungsausschüssen bilden. Außerdem berät er die Angliederung von An-Instituten, entscheidet über die Ernennung von Ehrensensatorinnen und -senatoren und hat das alleinige Vorschlagsrecht zur Ernennung von Honorarprofessorinnen bzw. -professoren.

Die Studierendenschaft organisiert sich in Abhängigkeit vom Studienformat auf unterschiedliche Weise. Im dualen Studium werden an jedem Standort Semestersprecherinnen bzw. -sprecher gewählt. Die Studierenden im Fernstudium wählen jährlich jeweils eine Vertreterin bzw. einen Vertreter der Bachelorstudierenden und der Masterstudierenden. Studierende der *Campus Studies* werden durch *Student Representatives* vertreten. Diese werden aus einer Gruppe gewählt, die sich aus je zwei durch die Studierenden gewählten Vertreterinnen bzw. Vertretern jedes Studiengangs zusammensetzt. Die wesentlichen Aufgaben dieser Vertreterinnen und Vertreter bestehen darin, als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner sowohl für die Studierenden als auch für die Hochschulleitung zu dienen und sich regelmäßig mit der Hochschule zu studien- und ggf. standortbezogenen Aspekten auszutauschen. An einigen größeren dualen Standorten sowie an den Standorten der *Campus Studies* gibt es zudem selbstorganisierte Gruppen und Komitees, wie z. B. den *Students Common Room*, die sich vorrangig um soziale Aspekte im Studium kümmern.

Ein weiteres Organ der Hochschule ist der jährlich mindestens einmal tagende Fachbeirat. Dieser setzt sich aus in leitender Funktion tätigen Personen aus Wissenschaftseinrichtungen und Unternehmen zusammen. Derzeit umfasst er zwölf Personen. Die Mitglieder der Fachbeiräte werden auf Vorschlag der Geschäftsführung der Trägergesellschaft, des Rektorats oder der

Fachgebietsleitungen durch die Trägergesellschaft berufen. Die Einrichtung regionaler Fachbeiräte ist möglich, es existieren derzeit jedoch keine derartigen Beiräte.

Neben den Mitgliedern der Hochschule, die an der Selbstverwaltung beteiligt sind, sind der Hochschule weitere Angehörige zuzuordnen. Dabei handelt es sich um Honorarprofessorinnen und -professoren, Ehrensensatorinnen und -senatoren, Lehrbeauftragte, Teilnehmende an Weiterbildungsangeboten sowie Studierende, die nicht mehr eingeschrieben sind oder über einen Zweit- bzw. Gasthörerstatus verfügen (vgl. § 6 GO).

Die Trägergesellschaft kann auf Vorschlag des Rektors bzw. der Rektorin externe Einrichtungen, die wissenschaftliche Aufgaben erfüllen, als An-Institute anerkennen (vgl. § 16 GO). Derzeit existieren keine An-Institute an der IUBH.

Die Hochschulstruktur gliedert sich sowohl nach Studienformaten als auch regional und fachlich.

Für die vier verschiedenen Studienformate wurden eigenständige Organisationseinheiten gebildet, die jeweils einem Prorektorat unterstellt sind (vgl. § 5 GO). Begründet wird dies mit der didaktischen Kohärenz dieses Gliederungsprinzips. Dabei sind alle Vollzeitpräsenzstudiengänge, die ausschließlich auf Englisch studiert werden können, der *Unit IUBH Campus Studies (CS)* und dem Prorektorat Internationales und Diversity zugeordnet. Die Studiengänge der *Units IUBH Duales Studium (DS)* und *IUBH Berufsbegleitendes Studium (BS)* verantwortet das Prorektorat Campusstudium. Alle Fernstudiengänge gehören zur *Unit IUBH Fernstudium (FS)* und ressortieren bei dem gleichnamigen Prorektorat. Darüber hinaus hat die Hochschule für alle in Kooperation mit Unternehmen aufgelegten akademischen Weiterbildungsangebote die *Unit IUBH Corporate* eingerichtet, die dem Prorektorat Corporate zugeordnet ist.

Das Standortkonzept der Hochschule sieht vor, dass alle Standorte administrativ eigenständig agieren. Eine Standortleitung koordiniert jeweils die örtlichen Abläufe und gewährleistet die Rahmenbedingungen für eine reibungslose Durchführung des Studiums. Die Standortleiterinnen und -leiter erfüllen dabei Dienstleistungsverträge, die die Hochschule mit dem Betreiber zu diesem Zweck abschließt. Sie sind der bzw. dem *Director Campus Operations* unterstellt, welche bzw. welcher fachlich der Kanzlerin bzw. dem Kanzler zugeordnet ist, sofern ihre bzw. seine Arbeit akademische Belange wie beispielsweise Prüfungsorganisation oder Immatrikulation betrifft.

An allen Hochschulstandorten werden duale Studiengänge angeboten, an insgesamt sieben Standorten außerdem berufsbegleitende Studiengänge, in Bad Honnef und Berlin auch Vollzeitpräsenzstudiengänge (*Campus Studies*, vgl. Kap. IV.1). Die durch eine Zusammenfassung mehrerer Standorte entstehenden Regionen Nord, West und Süd sind jeweils einer Professorin bzw. einem Professor als Akademische Regionalleitung unterstellt. Sie ist allen Professorinnen und

Professoren fachlich vorgesetzt, die den betreffenden Standorten zugeordnet sind. Die Akademische Regionalleitung koordiniert die zentralen akademischen Aufgaben und Prozesse der *Campus Studies* und des dualen Studiums an den jeweils vier oder fünf Standorten ihrer Region. Zu ihren Aufgaben gehören u. a. die Bewertung des aktuellen und künftigen Lehrpersonalbedarfs, die Gestaltung und Umsetzung der Lehrplanung, die Gewährleistung der Qualität der Lehre, die Koordinierung der Auswahl und die Bewertung der externen Lehrbeauftragten sowie die Abstimmung der akademischen Belange mit den Verwaltungen vor Ort. Die Akademische Regionalleitung hat außerdem die fachliche Führung über alle Professorinnen und Professoren inne, die den Standorten der Region zugeordnet sind. Für das Fernstudium werden Akademische Bereichsleitungen eingesetzt, die der Prorektorin bzw. dem Prorektor Fernstudium zugeordnet sind. Sie verantworten u. a. die Produktion der Lehrmedien und koordinieren die Entwicklung der Fernstudiengänge. Ihnen fällt zudem die disziplinarische Führung der dem Fernstudium zugeordneten Professorinnen und Professoren zu. Akademische Regionalleitungen und Bereichsleitungen werden von der zuständigen Prorektorin bzw. dem zuständigen Prorektor auf Basis ihrer fachlichen Eignung ernannt.

Ferner ist die Hochschule in neun Fachgebiete gegliedert, in denen vorrangig der wissenschaftliche Austausch zu Forschung und Studiengangsentwicklung stattfinden soll. Diese Gliederungsebene wurde 2018 mit der Einrichtung der Fachgebiete Hospitality, Tourism & Event, Transport & Logistik, Wirtschaft & Management, Marketing & Kommunikation, Soziales & Gesundheit sowie IT & Technik eingeführt. 2019 folgten die Fachgebiete Design, Architektur & Bau und Human Resources. Das Fachgebiet Soziales & Gesundheit wurde in die beiden Bereiche Gesundheit und Sozialwissenschaften aufgespalten. Die Leitung eines Fachgebiets wird stets einer Professorin oder einem Professor übertragen. Sie bzw. er ist zuständig für die Koordinierung von Forschungsprojekten und die Organisation des wissenschaftlichen Austauschs. Die Leitung dient zudem als Ansprechpartnerin bzw. -partner nach innen und außen und berät das Rektorat in Angelegenheiten von Forschung und Lehre. Sie bzw. er formuliert gemeinsam mit den für die Studienformate verantwortlichen Prorektorinnen und -rektoren die Leitlinien der inhaltlichen Fach- und Studiengangsentwicklung. In ihre Ämter gelangen die Fachgebietsleitungen mittels einer Wahl durch die Mitglieder des Fachgebiets, zu denen neben den Professorinnen und Professoren auch die weiteren akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehören. Die Amtszeit dauert zwei Jahre. Die Fachgebietsleitungen sind direkt der Rektorin bzw. dem Rektor zugeordnet.

Die Studiengangsleitungen koordinieren standortübergreifend das Angebot und die inhaltliche Zusammenstellung eines Studiengangs in Absprache mit dem für die *Unit* zuständigen Prorektorat, dem sie organisatorisch direkt zugeordnet sind. Dazu gehört auch die Einsetzung von Modulverantwortlichen. Ferner sollen sie die Studiengänge weiterentwickeln, die akademische Qualität des

Studiengangs über die verschiedenen Standorte hinweg sicherstellen und sie wirken an Berufungs- und Akkreditierungsverfahren mit.

In den Masterstudiengängen des Fernstudiums sind die Studiengangsleitungen zudem für die Zulassungsinterviews zuständig. Sie werden von der zuständigen Prorektorin bzw. vom zuständigen Prorektor nach fachlicher und persönlicher Eignung ernannt. Für die Aktualisierung und akademische Qualität einzelner Module sind die jeweiligen Modulverantwortlichen verantwortlich.

Die standortübergreifende akademische Lehrplanung für die Präsenzstudiengänge im dualen Bereich und den *Campus Studies* erfolgt in Absprache mit der jeweiligen Akademischen Regionalleitung zentral durch die sogenannte Wissenschaftliche Koordination. Dabei handelt es sich um eine wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. einen wissenschaftlichen Mitarbeiter, die bzw. der u. a. für die Sicherstellung der professoralen Lehrquote verantwortlich zeichnet.

Weitere standortübergreifende Aufgaben, die zentral erfüllt werden, sind die Services des Prüfungsamtes und des Library and Information Service sowie die Umsetzung der hochschulweiten Prozess- und Qualitätsstandards. Für einige der Verwaltungsaufgaben, Prüfungswesen, Library and Information Service, Internationale Hochschulkontakte und Unternehmenskooperationen setzt die Hochschule zentrale Abteilungsleitungen ein.

Zur Abstimmung und zum akademischen Austausch unter den verschiedenen Akteuren werden verschiedene Arten von Besprechungen und Kanälen genutzt. Für den akademischen Austausch und die interne Vernetzung dienen Workshops, Seminare und standortübergreifende Lehr- und Forschungsprojekte. Die Lehrenden eines Fachgebiets besprechen sich in regelmäßigen Telefonkonferenzen.

Zu Semesterbeginn findet an jedem Standort eine Semesterkonferenz für alle Hochschulmitglieder des jeweiligen Standorts statt, im deren Rahmen die jüngsten Evaluationsergebnisse vorgestellt und diskutiert werden. Im gleichen Turnus wird eine Studiengangskonferenz mit allen Lehrenden des Studiengangs einberufen. Der Austausch mit Gastdozentinnen und -dozenten wird durch Gastdozentenkonferenzen ebenfalls einmal pro Semester ermöglicht. Zweimal jährlich finden außerdem Fachgebietsleiterkonferenzen statt. Alle Standortleiterinnen und -leiter konferieren zudem wöchentlich zu übergreifenden administrativen Fragen. Zur Information aller Beschäftigten über Neuerungen werden außerdem Workshops, Webinare und Newsletter eingesetzt.

Die wesentlichen Qualitätssicherungsmechanismen der Hochschule werden in der Grundordnung beschrieben (vgl. § 4 GO). Neben den Programmakkreditierungen finden dort die Evaluierungsverfahren der Lehre explizite Erwähnung. Die Beteiligung der Lehrenden und Studierenden an den Verfahren ist vorgeschrieben. Die Ergebnisse werden den betreffenden Lehrenden zugänglich

gemacht und erläutert und in aggregierter und anonymisierter Form der Hochschulöffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

Die Hochschule nutzt ein Qualitätsmanagementsystem (QMS), das in einem Qualitätshandbuch beschrieben wird. Die Entscheidungen über die Weiterentwicklung des QMS trifft das Rektorat unter beratender Hinzuziehung des Senats und teilweise des Fachbeirats, während die Letztverantwortung für die prozedurale Umsetzung beim Prorektorat Qualität der Lehre liegt. Unterhalb der Leitungsebene wird der Bereich von einer bzw. einem Qualitätsmanagementbeauftragten und einer bzw. einem Verantwortlichen für das Evaluationssystem verantwortet. Diese werden unterstützt durch Qualitätsbeauftragte der einzelnen *Units*. Die genannten Personen wirken in der ständigen AG Qualitätsmanagement zusammen, der ferner Vertreterinnen und Vertreter aus der Lehre und Verwaltung der *Units* angehören.

II.2 Bewertung

Das Verhältnis zwischen der Betreibereinrichtung, der Trägereinrichtung und der Hochschule ist den Ordnungen und Verträgen zufolge ausgewogen gestaltet. Die Hochschule erhält darin weitgehende Entscheidungshoheit über alle akademischen Fragen, während die Trägergesellschaft bei wirtschaftlich relevanten Themen den nötigen Einfluss behält. Derjenige der beiden Geschäftsführer der Trägergesellschaft, der zugleich Geschäftsführer der Betreibergesellschaft ist, wirkt an den hochschulischen Prozessen nicht mit. Gleichwohl stellt die Arbeitsgruppe fest, dass die Hochschule nicht gänzlich vor wissenschaftsfremden Einflüssen geschützt ist. Als problematisch im Sinne der Governance-Anforderungen des Wissenschaftsrats ist zu bewerten, dass der amtierende Rektor neben seiner Tätigkeit als Geschäftsführer der Trägergesellschaft in verantwortlicher Funktion auch für die Betreibergesellschaft tätig ist, wenn auch ohne Geschäftsführungsleitungsbefugnis. |¹⁰ Letzteres gilt gleichermaßen für einen der aktuellen Prorektoren, der in seiner Funktion zudem stimmberechtigtes Mitglied des Senats ist und einen Teil der Berufungsverfahren maßgeblich verantwortet. Es ist zwar grundsätzlich zu begrüßen, dass die Grundordnung die Möglichkeit vorsieht, auf Antrag und nach Mehrheitsentscheid Vertreterinnen und Vertreter der Trägergesellschaft von Senatssitzungen auszuschließen. Dies birgt in der aktuellen Konstellation jedoch vergleichsweise wenig Schutzpotenzial für die Hochschule gegen die Durchsetzung von Betreiberinteressen. Die Hochschule muss daher Schritte ergreifen, die unter Einhaltung der hochschulischen Autonomie geeignet sind, eine Einflussnahme der Betreibergesellschaft auf rein akademische Angelegenheiten zu unterbinden. Es muss sichergestellt sein, dass

|¹⁰ Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), a. a. O., S. 30.

Personen mit einer akademischen Funktion innerhalb der Hochschule nicht zugleich Funktionsträger der Betreibergesellschaft sind.

Die Binnenorganisation, die sich in den Ressorts des Rektorats widerspiegelt, bildet zum einen die *Units* der Hochschule und zum anderen die studienformatübergreifenden Leitungs- und Zuständigkeitsbereiche wie etwa Lehre, Qualitätssicherung oder Weiterbildung strukturell ab. Dadurch ist eine Organisationsmatrix entstanden, die der Komplexität und Vielfalt der Organisation gerecht wird. Die Hochschule verfügt zudem über alle notwendigen Grundsatzdokumente und Ordnungen und beschreibt in ihrem Qualitätshandbuch nahezu alle für die Hochschule relevanten Prozesse. Nach Einschätzung der Arbeitsgruppe zeichnet sich die Administration und Managementunterstützung durch eine hohe Professionalität aus. Es gelingt der Hochschule dadurch, komplexe administrative und akademische Entscheidungsprozesse effizient zu gestalten. Die Unterschiede in der Binnenstrukturierung und der Lehrorganisation zwischen den *Units* stellen die Hochschulleitung vor besondere Herausforderungen. Die Arbeitsgruppe bestärkt die Hochschule daher darin, der darin liegenden Gefahr einer möglichen Versäulung weiterhin entgegenzuwirken und ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass die Kohäsion der Hochschule als Ganzen erhalten und eine gleichwertige Erfüllung von Querschnittsaufgaben möglich bleibt.

Die Organisationsstruktur bringt noch eine weitere Herausforderung mit sich, die in enger Verbindung mit der Zusammensetzung und der Funktion des Senats steht. Dieser ist das einzige Kollegialorgan der Hochschule. Damit fällt ihm mit Blick auf die Größe und Differenzierung der IUBH und unter Berücksichtigung der ihm laut Grundordnung zugewiesenen Kompetenzen eine Aufgabenspanne zu, die er kaum bewältigen werden kann. Damit korreliert der Eindruck, dass zentrale Entscheidungen wie die Ausweitung des Portfolios, die Eröffnung neuer Standorte oder die Änderung von Ordnungen offenbar nicht oder nicht in der nötigen Tiefe diskutiert werden. In den mit den Senatsmitgliedern geführten Gesprächen hat die Arbeitsgruppe den Eindruck gewonnen, dass sich der Senat weniger als Gremium zur kollegialen Steuerung der Hochschule begreift, sondern eher als Informationsquelle und Resonanzraum fungiert. Zudem mangelt es im Senat an einer hinreichenden fachlichen Breite unter den Professorinnen und Professoren. Die Repräsentation nach Fachgebieten ist nicht vorgesehen, die aktuelle, aufgrund von Wahlen entstandene Zusammensetzung zeigt ein deutliches Ungleichgewicht zugunsten von Marketing- und Managementprofessuren. Vor diesem Hintergrund ist es grundsätzlich zu begrüßen, dass die IUBH mit der Institutionalisierung der Fachgebiete eine weitere Ebene der Koordinierung und Diskussion gebildet hat. Gleichwohl ist auf dieser Ebene bislang nur das akademische Personal organisiert, nicht aber die Studierenden und ggf. die sonstigen Mitarbeitenden, die den Fachgebieten zugeordnet sind. Zudem verfügen die Fachgebiete nicht über die notwendige Legitimation durch die Grundordnung, um verbindlich Einfluss nehmen zu können. Lediglich den

Fachgebietsleitungen werden durch die Berufsordnung formale Verantwortlichkeiten im Rahmen der Berufsverfahren eingeräumt. Die Arbeitsgruppe empfiehlt der Hochschule dringend, die fachliche Repräsentation in der akademischen Selbstverwaltung zu verbessern. Dies könnte etwa durch die Wahl von professoralen Senatsmitgliedern aus jedem Fachgebiet erreicht werden. Angesichts der derzeitigen Aufgabenspanne des Senats ist es jedoch ratsamer, ein weiteres Kollegialorgan in jedem Fachgebiet einzurichten. Diese Organe sollten mittels Gruppenwahl besetzt werden und formale Verantwortung insbesondere für fachbezogene Aufgaben, wie etwa die Portfolioentwicklung, Berufungen und Änderungen an Studien- und Prüfungsordnungen, erhalten.

Die Zusammensetzung des Senats ist durch die angemessene Berücksichtigung aller Mitgliedergruppen geeignet, den Mitgliedern der Hochschule die Möglichkeit zur Beteiligung an der akademischen Selbstverwaltung zu eröffnen. Es ist anzuerkennen, dass die IUBH die Notwendigkeit einer Wahlordnung im Zuge des Verfahrens erkannt und diese zügig erarbeitet sowie verabschiedet hat. Im Senat verfügen die Professorinnen und Professoren über eine strukturelle Mehrheit, dies allerdings nur für den Fall, dass die sechs Prorektorinnen und -rektoren hinzugerechnet werden. Diese sind jedoch Mitglieder qua Amt, so dass auf die gewählten Professorinnen und Professoren weniger als ein Drittel der Stimmen entfällt und eine strukturelle Mehrheit dieser Gruppe nicht gegeben ist. Die Hochschule sollte dafür Sorge tragen, dass die gewählten Professorinnen und Professoren im Senat eine strukturelle Mehrheit erhalten.

Dem Senat kommt gemäß den vorliegenden Ordnungen ein Mitbestimmungsrecht bei den meisten relevanten akademischen Fragen zu. Ebenso fällt ihm das Initiativrecht bei der Besetzung und Abberufung der Rektorin bzw. des Rektors und ein Zustimmungsvorbehalt bei der Besetzung und Abberufung von Prorektorinnen und Prorektoren zu. Die Hochschule muss in der Grundordnung jedoch für Konfliktsituationen bei der Besetzung des Leitungsamtes eine Regelung ergänzen, die unter Wahrung der akademischen Freiheit die Handlungsfähigkeit an der Spitze der Hochschule sicherstellen. Zu gering sind außerdem die Einflussmöglichkeiten eines geeigneten Gremiums der akademischen Selbstverwaltung bei Berufsentscheidungen (vgl. Kap. III.2).

In der Grundordnung ist vorgesehen, dass alle akademischen Positionen in der Hochschulleitung sowie die Fachgebietsleitungen durch Wahlen besetzt werden. Alle anderen Leitungsfunktionen wie die Akademischen Bereichsleitungen im Fernstudium sowie die Akademischen Regionalleitungen und die Standortleitungen im dualen Studium hingegen werden von dem für die jeweilige *Unit* zuständigen Prorektorat auf Basis der fachlichen Eignung bestimmt. Der Akademischen Bereichsleitung und der Akademischen Regionalleitung sind für Studium und Lehre relevante hochschulische Verantwortlichkeiten zugeteilt. Angesichts dieser Einflussmöglichkeiten auf akademische Belange, ist der festgelegte Modus der Personalauswahl nicht angemessen. Mindestens die

Akademischen Bereichsleitungen und Regionalleitungen sollten unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats in ihre Ämter kommen. Zudem sollten in allen Fällen eindeutige Kriterien für die Auswahl festgelegt werden.

Der Fachbeirat, als einziges aus externen Partnern bestehendes Organ, kann aus Sicht der Arbeitsgruppe wichtige Beiträge zur Hochschulentwicklung leisten. Das Gremium fungiert bislang vorwiegend als durchaus wertvoller Resonanzraum für die Entwicklungsvorhaben der Hochschulleitung, nimmt aber seine in der Grundordnung vorgesehene Funktion als Impulsgeber ausweislich der Gespräche mit den Mitgliedern des Fachbeirats kaum wahr. Zudem bleibt seine Besetzung ganz ohne weibliche Mitglieder hinter den Ansprüchen einer innovativen Hochschule zurück. Die aktuellen Mitglieder repräsentieren ferner fachlich nur einen sehr kleinen Ausschnitt des aktuellen Portfolios der Hochschule. Die IUBH sollte daher auf eine geschlechtergerechte und fachlich ausgewogenere Zusammensetzung des Fachbeirats achten und dabei mindestens die wichtigsten der in den letzten Jahren erschlossenen Fachgebiete der Hochschule berücksichtigen. Seiner Funktion als Impulsgeber sollte der Fachbeirat stärker gerecht werden.

Die Qualitätssicherung wird seitens der IUBH als zentrale strategische Querschnittsaufgabe begriffen. Die Hochschule hat den Anspruch, sukzessiv die Arbeits- und Entscheidungsprozesse in allen Leistungsbereichen im Qualitäts-handbuch zu standardisieren und zu dokumentieren und ist damit bereits sehr weit fortgeschritten. Durch die erfolgreich absolvierte Systemakkreditierung hat sie zusätzlich unterstrichen, welche Bedeutung sie einer eigenständigen und systematischen Qualitätssicherung von Studium und Lehre beimisst. Letztverantwortlich ist neben der Rektorin bzw. dem Rektor die Prorektorin bzw. der Prorektor Qualität der Lehre, die bzw. der sich mit den für die Studienformate zuständigen Prorektorinnen und -rektoren abstimmt. Auf allen Ebenen sind die betreffenden Akteurinnen und Akteure angemessen in die standardisierten Prozesse der Qualitätssicherung einbezogen. Die strukturelle und personelle Absicherung des Bereichs in der Leitung und der Administration sind als gut zu bezeichnen.

III. PERSONAL

III.1 Ausgangslage

Im Wintersemester 2019/20 waren an der IUBH 202 hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 168,32 Vollzeitäquivalenten

(VZÄ) angestellt, |¹¹ inklusive sieben Personen in der Hochschulleitung mit 5,44 VZÄ und zwei Personen in dem den Zentralen Diensten zugehörigen Service-Bereich *Languages and Communication* mit 2,0 VZÄ. Davon waren 37,33 VZÄ dem Fernstudium zugeordnet, 89,86 VZÄ dem dualen Studium und 33,69 VZÄ den *Campus Studies*. |¹²

120 Professorinnen und Professoren waren in Vollzeit und 82 in Teilzeit angestellt. Der mit 54,01 VZÄ größte Anteil der hauptberuflichen Professuren war im Fachgebiet Wirtschaft & Management tätig. |¹³ Bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs auf 258,73 VZÄ geplant.

Jede Professorin bzw. jeder Professor ist einem Standort zugeordnet, an dem sie oder er in der Präsenzlehre tätig ist. Eine studienformatübergreifende Tätigkeit ist möglich, so dass einige Professorinnen und Professoren zusätzlich anteilig dem Fernstudium zugerechnet werden. Im Wintersemester 2019/20 verteilten sich die hauptberuflichen Professuren (in VZÄ) auf die verschiedenen Standorte wie folgt, wobei die für das Fernstudium aufgebrauchten VZÄ bereits aus diesen Zahlen herausgerechnet sind: Bad Honnef 26,3 VZÄ, Berlin 17,61 VZÄ, Bremen 3,5 VZÄ, Dortmund 2,94 VZÄ, Düsseldorf 14,81 VZÄ, Erfurt 3,36 VZÄ, Essen 2,0 VZÄ, Frankfurt a. M. 8,08 VZÄ, Hamburg 7,61 VZÄ, Hannover (mit Peine) 5,2 VZÄ, Köln 2,0 VZÄ, Mannheim 2,38 VZÄ, München 16,57 VZÄ, Nürnberg 4,0 VZÄ, Stuttgart 0,94 VZÄ und Wien (Österreich) 1,11 VZÄ.

Im Wintersemester 2019/20 waren an der IUBH 26.803 Studierende eingeschrieben. Im Verhältnis zu den für die Lehre zur Verfügung stehenden Professorinnen und Professoren, d. h. ohne Hochschulleitung (162,88 VZÄ), ergab sich daraus eine Betreuungsrelation von insgesamt 1:165.

Für die einzelnen Studienformate ergeben sich Betreuungsrelationen von 1:58 für die zusammengefassten Formate Berufsbegleitendes und Duales Studium, von 1:46 für den Bereich *Campus Studies* und von 1:537 für das Fernstudium. Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Studienintensität und einer daraus folgenden Berechnung der Studierenden in VZÄ ergibt sich eine Betreuungsrelation von 1:439 für das Fernstudium. |¹⁴ Ausweislich der Entwicklungsplanung der IUBH soll sich diese Relation bis zum Wintersemester 2022/23 auf 1:75

|¹¹ Darunter befanden sich drei Professorinnen bzw. Professoren mit 2,61 VZÄ, die im Wintersemester 2019/20 beurlaubt waren oder aus anderen Gründen ausfielen.

|¹² Das derzeit in geringem Umfang angebotene berufsbegleitende Studium ist hier personell dem Fernstudium zugeordnet.

|¹³ Auf die restlichen Fachgebiete verteilten sich die hauptberuflichen Professuren wie folgt: Design, Architektur & Bau 9,22 VZÄ, Gesundheit 5,83 VZÄ, Hospitality, Tourism & Event 16,19 VZÄ, Human Resources 5,17 VZÄ, IT & Technik 11,16 VZÄ, Marketing & Kommunikation 17,4 VZÄ, Sozialwissenschaften 36,45 VZÄ sowie Transport & Logistik 10,89 VZÄ.

|¹⁴ Die Hochschule ist angesichts der unterschiedlichen Zeitmodelle dazu übergegangen, die Fernstudierenden nicht pro Kopf, sondern ebenfalls in VZÄ zu zählen. Zur Umrechnung wird dabei ein gemittelter Erfahrungswert von 0,825 VZÄ pro Person veranschlagt.

für das duale Studium, 1:37 für das Vollzeitpräsenzstudium (*Campus Studies*) und 1:397 für das Fernstudium (VZÄ) verändern.

Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches Personal war in einem Umfang von 24,06 VZÄ beschäftigt, davon 12,36 VZÄ im Bereich Fernstudium, 3,0 VZÄ im Bereich Duales Studium, 4,79 VZÄ im Bereich *Campus Studies* und 3,91 VZÄ in den Zentralen Diensten. Bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs auf 36,82 VZÄ geplant. Das hauptberufliche wissenschaftliche Personal unterstützt die Professorenschaft bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben und kann in begründeten Fällen Teilaufgaben aus dem Aufgabenspektrum des professoralen Personals übernehmen. Zum Aufgabenbereich gehören u. a. Tätigkeiten im Rahmen der Lehre und der Betreuung von Studierenden (z. B. Durchführung von ausgewählten Lehrveranstaltungen, Unterstützung bei der Betreuung von Seminar-, Projekt- und Abschlussarbeiten), in der Forschung sowie in den Service-Bereichen Wissenschaftliche Koordination (z. B. standortübergreifende Lehrplanung, Weiterentwicklung von Lehrformaten etc.) und die Erteilung von Sprachkursen.

Nichtwissenschaftliches Personal war im Wintersemester 2019/20 mit 265,79 VZÄ an der IUBH angestellt; bis zum Wintersemester 2022/23 ist ein Aufwuchs auf 388,75 VZÄ geplant. Der größte Anteil des nichtwissenschaftlichen Personals ist im Bereich Duales Studium eingesetzt (102,04 VZÄ), gefolgt vom Bereich Fernstudium (76,56 VZÄ), den Zentralen Diensten (65,18 VZÄ) und den *Campus Studies* (22,01 VZÄ). Der geplante Aufwuchs zum Wintersemester 2022/23 betrifft vornehmlich die Bereiche Duales Studium, Fernstudium und Zentrale Dienste und nur in geringem Umfang den Bereich *Campus Studies*.

An der IUBH waren zum Wintersemester 2019/20 513 Lehrbeauftragte tätig. Neben Professorinnen und Professoren können auch Lehrbeauftragte Modulverantwortung übernehmen; die an sie gestellten Qualifikationsanforderungen entsprechen dann denen der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren. Zur Einbindung und Orientierung wird den Lehrbeauftragten ein Leitfaden und, genau wie allen neu berufenen Professorinnen und Professoren, eine professorale Mentorin bzw. ein professoraler Mentor zur Seite gestellt; im dualen Studium finden zudem Dozentenkonferenzen statt. Die inhaltliche Koordinierung und Einbindung erfolgt durch den jeweiligen Modulverantwortlichen oder die jeweilige Modulverantwortliche. Laut Angaben der Hochschule plant die IUBH, den Anteil der externen Lehrbeauftragten zu reduzieren, da sie das strategische Ziel formuliert, deren Lehraufgaben mit Ausnahme einiger spezieller Fächer künftig durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren abzudecken.

80 % der Arbeitszeit einer Professorin bzw. eines Professors sind für Lehre und 20 % für Forschung vorgesehen. Für Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung werden Deputatsreduktionen gewährt. |¹⁵

Die Lehrverpflichtung einer Vollzeitprofessur in den Bereichen *Campus Studies* und Fernstudium beträgt 18 SWS. Im Bereich *Campus Studies* umfasst ein Semester 20 Wochen. Darin sind neben 15 Vorlesungswochen vier Vor- und Nachbereitungswochen sowie eine Klausurwoche enthalten. |¹⁶ Daraus ergibt sich im Prinzip ein Jahreslehrdeputat i. H. v. 720 LVS. Neben der Durchführung von Lehrveranstaltungen ist in diesem Lehrdeputat die Betreuung von Abschlussarbeiten enthalten, wobei davon ausgegangen wird, dass jede Vollzeitprofessorin bzw. jeder Vollzeitprofessor mindestens fünf Abschlussarbeiten pro Semester betreut. Die tatsächliche Lehrverpflichtung reduziert sich dadurch um 2,25 SWS, womit sich eine tatsächliche Lehrverpflichtung von 630 LVS ergibt. Werden mehr als fünf Abschlussarbeiten betreut, reduziert sich das Lehrdeputat um 1 SWS je fünf betreute Abschlussarbeiten.

Die Lehrverpflichtung einer Vollzeitprofessur im Fernstudium umfasst die Übernahme von Modulverantwortung, tutorielle Aufgaben, Prüfungsabwicklung, die Betreuung von Abschlussarbeiten, die Produktion von Lehrinhalten wie Skripten, Videos, Podcasts und Übungsaufgaben sowie ggf. die Entwicklung neuer Studiengänge und die Übernahme von Studiengangsleitungen. Die Modulverantwortung im engeren Sinne umfasst mindestens die inhaltliche Verantwortung für alle Arten von Lehrmaterialien, die Erstellung von Modulbeschreibungen, die Konzeption von Prüfungsleistungen und Aufgabenstellungen, die Durchsicht von Prüfungsleistungen und die Bearbeitung von Einwänden. Teilweise kommt die Produktion von Lehrmaterialien hinzu. Die Übernahme der Modulverantwortung mit allen zugeordneten Aufgaben wird je nach Aufgabenspektrum individuell zusammengestellt und mit 1 bis 2 SWS gegengerechnet.

Im dualen Studium beträgt das Jahreslehrdeputat 600 Unterrichtseinheiten (UE), wobei eine UE einer Lehrveranstaltungsstunde entspricht. Die Betreuung

|¹⁵ Deputatsreduktionen für Tätigkeiten in der akademischen Selbstverwaltung werden gewährt für Mitglieder der Hochschulleitung (Rektor 100 %, Prorektorinnen und Prorektoren mindestens 50 %), die Gleichstellungsbeauftragte bzw. den Gleichstellungsbeauftragten (bis zu 100 % nach eigenem Ermessen), für die Übernahme von Fachgebietsleitungen (2 bis 6 SWS) und der Position der Ombudsperson (2 SWS), für die Akademische Regionalverantwortung im dualen Studium (2 SWS pro Standort) und die akademische Koordination des berufsbegleitenden Studiums (3 SWS), für Tätigkeiten im Rahmen der Qualitätsentwicklung im dualen Studium (2 SWS) sowie im Fernstudium für die Akademische Bereichsleitung (5 bis 12 SWS). Die Deputatsreduktionen für weitere, studiengangsbezogene Aufgaben der Selbstverwaltung differieren in Abhängigkeit vom Studienformat.

|¹⁶ Die seitens der IUBH angegebene Gesamtsemesterzeit von 20 Wochen umfasst laut Deputatsbestimmungen 15 Kernwochen Vorlesungszeit pro Semester. Dadurch, dass die Lehrverpflichtung üblicherweise innerhalb der Kernwochen abgeleistet wird, ergibt sich daraus für eine Vollzeitprofessur ein Lehrumfang von 24 LVS pro Kernwoche.

von Bachelor- und Projektarbeiten sowie Exposés und die Übernahme einer Studiengangsleitung werden auf das Lehrdeputat angerechnet. |¹⁷

Hauptberufliche Professorinnen und Professoren können sich im Einzelfall, beispielsweise im Rahmen der *Unit IUBH Corporate*, über die vertraglich vereinbarte Lehrverpflichtung hinaus in der Lehre und der Betreuung der Studierenden engagieren. Sie erhalten hierfür eine Ergänzung zu ihrem bestehenden oder einen zusätzlichen Vertrag.

Über eine zentrale Lehrplanung durch die Abteilung Wissenschaftliche Koordination wird laut Angaben der IUBH sichergestellt, dass an jedem Standort und in jedem Studiengang die Lehre zu mindestens 50 % durch hauptberufliches professorales Personal abgedeckt ist. Grundlage für die Berechnung der Lehrabdeckung im Fernstudium ist ausschließlich die Zahl der für die Übernahme von Modulverantwortung angerechneten SWS. |¹⁸ Im akademischen Jahr 2019/20 wurde die hauptberufliche professorale Lehrabdeckung von mindestens 50 % in insgesamt acht Studiengängen an vier Standorten unterschritten. |¹⁹

Die Arbeitsverträge hauptberuflicher Professorinnen und Professoren werden i. d. R. unbefristet abgeschlossen. Bestimmungen zur Qualitätssicherung in den Verträgen erlauben es der Trägerin, sich von der Qualität der Lehre zu überzeugen, u. a. im Rahmen von Hospitationen. Darüber hinaus enthalten die Verträge Regelungen zur Übertragung der Rechte über im Rahmen der Tätigkeit an der IUBH erstellte Werke und Studienmaterialien. Die IUBH sichert sich das nicht exklusive Recht an Werken (z. B. Selbstkontrollen mit Lösungen, Übungsaufgaben mit Lösungen, Studienskripte, Präsentationen), das vollausschließliche Recht an Video- und Tonmaterial inkl. dessen Überarbeitungen sowie an Werken für Prüfungsleistungen inkl. deren Überarbeitungen und das ausschließliche Recht an Softwareprodukten zu.

Um als Professorin bzw. Professor an der IUBH berufen werden zu können, müssen die Einstellungsvoraussetzungen gemäß § 84 i. V. m. § 122 Abs. 1 Nr. 5 des Thüringer Hochschulgesetzes erfüllt werden. Das Berufungsverfahren ist in einer Berufsordnung geregelt. Danach stellt das Rektorat auf Grundlage der

|¹⁷ Die Übernahme einer Studiengangsleitung mit 35 UE, die Betreuung von Abschlussarbeiten mit 3,5 UE, sofern die Erstbetreuung übernommen wird, die Betreuung einer Projektarbeit mit einer UE sowie eines Exposés mit 0,6 UE.

|¹⁸ Die Hochschule hat zusätzlich mitgeteilt, dass der Anteil der hauptberuflichen Lehrenden an den Tutorentätigkeiten des Fernstudiums im Wintersemester 2019/20 bei rd. 39 % lag. Daraus ergibt sich ein Wert von 61 % Lehre durch hauptberufliche Lehrende, wenn alle SWS einbezogen werden, die für Modulverantwortung und für Tutorentätigkeiten anfallen.

|¹⁹ Dies betraf die Studiengänge „Tourismuswirtschaft“ (dual) B.A. in Bad Honnef, Bremen und Erfurt; „Marketing Management“ (dual) B.A. in Bad Honnef und Erfurt, „Betriebswirtschaftslehre“ (dual) B.A. – Vertiefung: Immobilien und Gesundheitsmanagement (dual) B.A. in Erfurt sowie „Soziale Arbeit“ (berufsbegleitend und dual) B. A. in München. Laut Angaben der Hochschule entstanden die unterhältigen Lehrabdeckungen überwiegend durch den kurzfristigen Ausfall von Professorinnen bzw. Professoren durch Tod oder langfristige Erkrankungen. Nachgereichten Informationen der Hochschule zufolge wurden im Sommersemester 2020 in allen Studiengängen mindestens 50 % der Lehre durch hauptberufliche Lehrende der IUBH erteilt.

Hochschulentwicklungsplanung den Bedarf an zukünftigen Professuren fest, erstellt einen Denominationsvorschlag sowie einen Vorschlag für das Ausschreibungsprofil und setzt anschließend für die Dauer des Berufungsverfahrens einen Berufungsausschuss ein.

Zu besetzende Professuren werden öffentlich ausgeschrieben. Mitglieder des Berufungsausschusses sind eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des Rektorats – i. d. R. die zuständige Prorektorin bzw. der zuständige Prorektor –, die Fachgebietsleiterin bzw. der Fachgebietsleiter, mindestens eine weitere Vertreterin bzw. ein weiterer Vertreter der Professorenschaft der IUBH, eine externe Professorin bzw. ein externer Professor, jeweils eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (einschließlich der Lehrkräfte für besondere Aufgaben) sowie der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung und der Studierenden. Bis auf das von der Fachgebietsleitung unter Zustimmung der Hochschulleitung besetzte externe Mitglied werden die Mitglieder von der zuständigen Prorektorin bzw. vom zuständigen Prorektor in den Berufungsausschuss berufen. Die Gleichstellungsbeauftragte ist berechtigt, an den Sitzungen des Berufungsausschusses teilzunehmen.

Der Berufungsausschuss legt die Auswahlkriterien fest. Nach formaler Prüfung der Bewerberinnen und Bewerber durch die Vertretung des Rektorats im Berufungsausschuss, werden die nach Einschätzung des Ausschusses geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten zu einem Auswahlgespräch sowie zu einem Berufungsvortrag eingeladen. Im Anschluss erstellt der Berufungsausschuss eine Berufungsliste mit Rangfolge. Um für die Berufungsliste berücksichtigt zu werden, muss eine Bewerberin bzw. ein Bewerber die Zustimmung der einfachen Mehrheit aller Mitglieder des Berufungsausschusses sowie die einfache Mehrheit der Gruppe der Professorinnen und Professoren erhalten. Es werden zwei externe Gutachten von Professorinnen bzw. Professoren des Berufsgebietes eingeholt, die eine vergleichende Einschätzung der gelisteten Bewerberinnen bzw. Bewerber enthalten sollen. Die Berufungsliste wird an das Rektorat weitergeleitet. Sofern dieses keine Einwände gegen die auf der Berufungsliste stehenden Bewerberinnen und Bewerber hat – in diesem Fall gibt das Rektorat die Berufungsliste an den Berufungsausschuss zurück – verhandelt es i. d. R. der Reihenfolge entsprechend mit den Bewerberinnen und Bewerber und legt der Trägerin anschließend einen Entscheidungsvorschlag vor.

Bei Berufungsverfahren für das duale Studium wird, neben Erfahrungen in der Lehre, die Praxiserfahrungen der Bewerberinnen und Bewerber berücksichtigt. Die Auswahl des externen Mitglieds des Berufungsausschusses erfolgt in diesem Fall unter Berücksichtigung von Erfahrungen im dualen Studium und möglichst in einschlägiger beruflicher Praxis.

Für zu besetzende Professuren im Fernstudienbereich wird fernstudiendidaktische Eignung u. a. durch ein zweistufiges Verfahren überprüft: Bewerberinnen und Bewerber reichen vorab ein Lehr- und ein Motivationsvideo ein und

erläutern anschließend im Bewerbungsgespräch ihre Kenntnisse in und ihr Interesse an der Online-Lehre. Obgleich fernstudiendidaktische Kenntnisse bei der Berufung von Vorteil sind, werden laut Angaben der Hochschule auch die generelle Bereitschaft zur Aneignung entsprechender Kenntnisse und Fähigkeiten sowie das entsprechende Entwicklungspotenzial berücksichtigt.

Die IUBH legt bei Berufungen vor allem Gewicht auf die Eignung für die Lehre. Qualifikationen in der Forschung werden gemäß Selbstbericht im Rahmen des Auswahlgesprächs behandelt und sollen in die Gesamtbewertung der Bewerberinnen und Bewerber eingehen.

III.2 Bewertung

Die Ausstattung der IUBH mit professoralem Personal ist differenziert zu bewerten. Der Anteil der Professorinnen und Professoren, die in Vollzeit tätig sind, ist hinreichend. Für das Vollzeitpräsenzstudium in Bad Honnef und Berlin ist die Ausstattung mit professoralem Personal auch mit Blick auf die Betreuungsrelation angemessen.

Für das duale Studium fällt die Betreuungsrelation von Professorinnen bzw. Professoren zu Studierenden über alle Standorte gemittelt mit 1:58 auch noch angemessen aus. Mehrere Standorte des dualen Studiums weisen jedoch eine zu geringe Ausstattung mit Professuren auf, was sich zum einen in Betreuungsrelationen von 1:129 in Dortmund und 1:75 in Erfurt niederschlägt. In Nürnberg, Hamburg und Frankfurt am Main wird den Planungen der Hochschule zufolge in den nächsten Jahren 1,0 VZÄ professoralen Personals mehr als 100 Studierende gegenüberstehen. Zum anderen geben auch Anzahl und fachliche Zuordnung der Professorinnen und Professoren an manchen Standorten Anlass zur Sorge, ob die fachlichen Kernbereiche des Studienangebots hinreichend repräsentiert sind. So sind beispielsweise an den Standorten Köln, Stuttgart und Wien jeweils nur zwei Professorinnen bzw. Professoren tätig, die jedoch je nach Standort drei bis fünf Studiengänge aus mindestens drei unterschiedlichen Fachbereichen repräsentieren sollen. Am Standort Dortmund sind fünf Professorinnen und Professoren aus zwei Fachbereichen (Soziale Arbeit, Wirtschaft & Management) tätig, davon zwei überwiegend im Fernstudium, zugleich werden sechs Studiengänge aus sechs unterschiedlichen Fachbereichen angeboten. Zwar hat die IUBH ein effizientes Konzept entwickelt, mittels dessen es ihr durch standortübergreifende Einsätze von Lehrenden bis auf vergleichsweise wenige Ausnahmen gelingt, die mindestens geforderte professorale Lehrabdeckung nachzuweisen. Die Abdeckung der fachlichen Kernbereiche der Studienangebote durch entsprechend ausgewiesene hauptberufliche Professorinnen und Professoren ist an einzelnen Standorten mit der aktuellen Ausstattung vor Ort jedoch nicht durchgängig zu erreichen.

Im Fernstudium ist die Betreuungsrelation mit 1:439 (VZÄ) als vergleichsweise gering einzuschätzen, auch wenn die Hochschule hier eine geringfügige

Verbesserung plant. Die Möglichkeiten des individuellen und kollektiven wissenschaftlichen Austauschs in synchronen Formaten zwischen den Studierenden und Professorinnen und Professoren sind angesichts der Betreuungsrelation gering (vgl. Kap. IV.2). Die Lehre in den Fernstudiengängen wird zwar ausweislich der vorgelegten Daten mehrheitlich durch hauptberufliches professorales Personal abgedeckt, nach Einschätzung der Arbeitsgruppe bildet der diesen Berechnungen zu Grunde liegende Lehrbegriff jedoch nicht das notwendige Spektrum der Lehre im Fernstudium ab. Den Aussagen der Hochschule zufolge fällt den Modulverantwortlichen zwar die inhaltliche und organisatorische Verantwortung für das jeweilige Modul zu, Tätigkeiten, die als Lehre im engeren Sinne zu klassifizieren sind, jedoch nicht. Dazu zählen die Autorenschaft von Fernlehrmaterialien, die Konzeption und Durchführung von Prüfungen, die Konzeption und Durchführung von synchronen und asynchronen Online-Lehrveranstaltungen oder Unterstützungsleistungen im Rahmen des angeleiteten Selbststudiums, wie die Leitung von Foren oder Chats. Die Hochschule sollte daher künftig alle genannten Tätigkeiten in die Berechnung der Lehrquote einbeziehen, um die Abdeckung der Lehre durch Professorinnen und Professoren schlüssig darzulegen.

Die Berufsordnung der IUBH erfüllt noch nicht alle Anforderungen an ein wissenschaftsgeleitetes, transparentes Verfahren. Es ist zwar anzuerkennen, dass externe wissenschaftliche Expertise in angemessenem Maße in die Berufungsentscheidungen einbezogen und die strukturelle Mehrheit der Professorinnen und Professoren im Berufungsausschuss sichergestellt wird, kritisch wird jedoch insbesondere die nicht hinreichende Entscheidungskompetenz des Senats bewertet. Dieser ist, abgesehen von der Zusammenstellung des Pools, aus dem die Vertreterinnen und Vertreter der Mitgliedergruppen von der Prorektorin bzw. vom Prorektor in den Ausschuss eingeladen werden, nicht maßgeblich am Verfahren beteiligt. Der Hochschule ist daher dringend zu empfehlen, den Senat stärker in das Berufungsverfahren einzubeziehen, etwa indem er an den Entscheidungen über die Denominationen und die Berufslisten maßgeblich beteiligt wird. Diese Aufgaben könnten alternativ auch von den oben empfohlenen, neuen Kollegialorganen auf Fachgebietsebene übernommen werden.

Angesichts der starken Ausweitung des Studiengangsportfolios ist sich die IUBH der Herausforderungen mit Blick auf die Personalsituation bewusst. Obgleich schon im vergangenen Jahr zahlreiche der ausgeschriebenen Professuren nicht planmäßig besetzt werden konnten und zum Zeitpunkt der Gespräche mit den Hochschulangehörigen eine hohe zweistellige Zahl an Stellen ausgeschrieben war, hält die Hochschule weitgehend an der Entwicklungsplanung fest. Die IUBH führt ihre Berufungsverfahren vor diesem Hintergrund zwar sehr effizient durch, es ist jedoch fraglich, ob sie in der Praxis immer den gängigen Qualitätsanforderungen und den durch die Hochschule in der Berufsordnung niedergelegten Standards entsprechen. Ausweislich der seitens der Hochschule vorgelegten Unterlagen, lassen sich mit Blick auf die zeitliche und prozedurale

Strukturierung der Berufungsverfahren auch darüber hinaus Anhaltspunkte dafür finden, dass die wissenschaftsgeleitete Durchführung der Verfahren gegenüber deren Effizienz in den Hintergrund tritt.

Da trotz dieser Gewichtung die Einstellung von Professorinnen mit der Ausweitung des Portfolios und dem Wachstum der Studierendenzahl nicht Schritt zu halten vermag, sind zudem negative Auswirkungen auf die Leistungsbereiche der Hochschule zu befürchten. Um die qualitätsorientierte Durchführung des Studienbetriebs und die Forschungsbasierung der Studienangebote mit ausreichend professoralem Personal sicherzustellen, sollte die Hochschule daher ihr Wachstum daraufhin abstimmen, inwieweit die dafür notwendigen Professuren realistisch besetzt werden können. Die Berufungsverfahren müssen dabei auch in der Praxis in jedem Fall wissenschaftsadäquat und transparent durchgeführt werden.

Das errechnete Lehrdeputat der Professorinnen und Professoren bewegt sich je nach Studienformat zwischen 600 und 630 LVS und damit am oberen Rand des an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften Üblichen. Es lässt grundsätzlich geringen Spielraum für Aktivitäten im Bereich der Forschung. Für die Übernahme von Funktionen in der akademischen Selbstverwaltung werden Deputatsreduktionen in angemessenen Umfang eingeräumt.

Die Hochschule erarbeitet didaktische und methodische Standards, die für die Lehrenden bei der Durchführung ihrer Veranstaltungen gelten sollen, und unterstützt die Einarbeitungsphase neuer Kolleginnen und Kollegen durch ein Mentorensystem. Zudem verfolgt sie ein sinnvolles und mit angemessenen finanziellen Ressourcen hinterlegtes Personalentwicklungskonzept, das verschiedene Möglichkeiten zur persönlichen, fachlichen oder didaktischen Weiterentwicklung vorsieht, einschließlich der externen Vernetzung in die Fachgemeinschaften. Diese Angebote werden derzeit von der Professorenschaft nur in geringem Umfang genutzt. Ein Grund hierfür könnte in der durch das starke Wachstum der Hochschule bedingten Aufgabenverdichtung des professoralen Personals liegen.

Aufgrund der Multilokalität der IUBH, insbesondere aber auch wegen der wachsenden Zahl an Professuren im Homeoffice, stellt die interne fachliche Vernetzung eine besondere Herausforderung dar. Zum Konzept der Hochschule zählen daher auch Fördermittel für die Vernetzung, die jedoch wenig abgerufen werden. Der Mangel an physischer Präsenz wird nicht hinreichend durch verbindlich geschaffene Anlässe für den akademischen Diskurs substituiert. Die Arbeitsgruppe hat den Eindruck gewonnen, dass u. a. aus diesem Grund auch die Hochschulkultur eher schwach ausgeprägt ist. Die Hochschule sollte daher geeignete Maßnahmen ergreifen, um die interne Vernetzung der Professorinnen und Professoren über die einzelnen Standorte hinaus zu verbessern.

Den Arbeitsverträgen der Professorinnen und Professoren in den Präsenzstudiengängen zufolge ist es der Trägergesellschaft erlaubt, sich beispielsweise durch Hospitationen von der Einhaltung der Qualitätsstandards in Lehre und Prüfung durch die Professorinnen und Professoren zu überzeugen. Bei der Qualität von Lehre und Prüfung handelt es sich jedoch um eine rein akademische Angelegenheit, die nicht durch die Trägergesellschaft kontrolliert werden, sondern in die alleinige Verantwortung der Hochschule fallen sollte.

Der Umfang des weiteren wissenschaftlichen Personals und sein Anteil am gesamten wissenschaftlichen Personal der IUBH ist – auch vor dem Hintergrund der teils unterkritischen professoralen Personalausstattung – für eine angemessene Bewältigung der hochschulischen Aufgaben in allen Leistungsbereichen aus Sicht der Arbeitsgruppe zu gering. Pro VZÄ professoralen Personals waren im Wintersemester 2019/20 nur knapp 0,15 VZÄ weiteren wissenschaftlichen Personals beschäftigt. Überdies sind die an der IUBH angestellten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehrheitlich mit Aufgaben der Wissenschaftsverwaltung und des Wissenschaftsmanagements betraut. Darin liegt nach dem Dafürhalten der Arbeitsgruppe einer der Gründe für die zu geringen Forschungsaktivitäten der IUBH (vgl. Kap. V.2). Trotz dieses Missverhältnisses sind weitere Stellen für wissenschaftliche Mitarbeitende nur in geringem Maße vorgesehen. Um die Leistungsbereiche personell besser abzusichern, wird der IUBH daher dringend ein Ausbau des wissenschaftlichen Personals unterhalb der professoralen Ebene empfohlen. |²⁰

Mit Verwaltungspersonal ist die IUBH insgesamt angemessen ausgestattet, mit wenigen Ausnahmen an einzelnen jüngeren Standorten. An drei von ihnen war ausweislich der durch die Hochschule übermittelten Unterlagen noch kein administratives Personal tätig, in Frankfurt am Main nur 3,0 VZÄ bei 15 Studiengängen und rund 350 Studierenden (Stand Wintersemester 2019/20). Auch wenn die Hochschule zahlreiche Beratungs- und Betreuungsleistungen ortsunabhängig und standort- wie formatübergreifend anbietet, sollte dennoch an jedem Standort ein Kern an Unterstützungspersonal für die Organisation des Studiums zur Verfügung stehen. Dies gilt gerade für das duale Studienformat, da hier angesichts der Vielzahl der beteiligten, teils auch regional verankerten Akteurinnen und Akteure ein erhöhter Abstimmungsbedarf besteht. Die Hochschule sollte mit Blick auf die Studierendenzahlen und die Zahl der

|²⁰ Der Wissenschaftsrat erachtet für staatliche Fachhochschulen eine Relation von idealerweise aus Grundmitteln finanzierten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Professorinnen und Professoren von mindestens eins zu drei als sinnvoll. Dies kann hier als Orientierung dienen. Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem (Drs. 10031-10), Berlin Juli 2010; S. 80). Den aktuellen Zahlen des Statistischen Bundesamtes standen an allen deutschen Fachhochschulen einer Professur („Beschäftigungsfall“, nicht VZÄ) finanzierungsartübergreifend durchschnittlich 0,91 wissenschaftliche Mitarbeitende gegenüber, in den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften belief sich dieses Verhältnis auf 1 zu 0,48. Vgl. Statistisches Bundesamt: Bildung und Kultur: Personal an Hochschulen 2019. Fachserie 11, Reihe 4.4. Wiesbaden 2020.

Studiengänge und Praxispartner Mindeststandards für die Ausstattung mit administrativem Personal festlegen und erfüllen.

Eine Besonderheit ist die Auslagerung von vielen Leistungsbereichen der Verwaltung an die Betreibergesellschaft, mit der zu diesem Zweck ein Geschäftsbesorgungsvertrag abgeschlossen wurde (vgl. Kap. VII.1). Dieser schließt auch die Standortleitungen und Studienberatungen an den Standorten mit dualem Studium ein. Im Rahmen der in der Videokonferenz geführten Gespräche hat die Hochschule dargestellt, dass die inhaltliche Steuerung, die fachliche Aufsicht und die Qualitätskontrolle der Leistungen ausschließlich bei ihr liegen und dass das Personal der Betreibergesellschaft eng in die hochschulischen Prozesse eingebunden ist.

Ausweislich der durchgeführten Gespräche wird die Arbeitssituation seitens der an der Hochschule Beschäftigten mitgliedergruppenübergreifend als gut eingeschätzt. Zur Zufriedenheit tragen demzufolge insbesondere die positiven Rahmenbedingungen und die Flexibilität bei der Arbeitsorganisation bei, durch die eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglicht wird.

IV. STUDIUM UND LEHRE

IV.1 Ausgangslage

Die IUBH verfügt über ein umfangreiches Studiengangportfolio, sowohl mit Blick auf die Studienformate und die Abschlüsse als auch aus fachlicher Sicht. Standort- und formatübergreifend wurden im Wintersemester 2019/20 73 verschiedene Studiengänge angeboten, in die 26.803 Studierende eingeschrieben waren, davon 17.444, also 87 %, in die 48 Bachelorstudiengänge und 2.589, also 13 %, in die 25 Masterstudiengänge.

Ihren Außenauftritt gliedert die Hochschule in vier Studienformate. Im Format Fernstudium werden insgesamt die meisten Studiengänge angeboten und zwar überwiegend auch ausschließlich in diesem Format. Von den übrigen sind viele in unterschiedlichen Formaten, mit verschiedenen Abschlüssen und an unterschiedlichen Standorten, studierbar. Folgende Formate werden angeboten:

- _ 22 englischsprachige Vollzeitpräsenzstudiengänge (*Campus Studies*, camp.), die ausschließlich an den Standorten Bad Honnef und Berlin studierbar sind, mit insgesamt 1.556 Studierenden (rd. 6 % der Studierenden);
- _ 47 Fernstudiengänge (Fern.) mit insgesamt 20.033 Studierenden (rd. 75 %). Das Fernstudium der IUBH findet vollständig ohne Präsenzphasen statt und basiert auf einem E-Learning-Konzept (s. u.); einzelne Masterstudiengänge sind vollständig auf Englisch studierbar;
- _ 17 duale Studiengänge (dual.) an allen Standorten mit insgesamt 5.010 Studierenden (rd. 19 %); das duale Studium erfolgt praxisintegrierend (s. u.);

_ 5 berufsbegleitende Bachelorstudiengänge (ber.begl.) an sieben Standorten |²¹ mit insgesamt 204 Studierenden (0,7 %); das berufsbegleitende Studium ist standortgebunden und findet zum Teil in Präsenzveranstaltungen statt, die abends ab 18 Uhr und samstags durchgeführt werden; diese werden durch Fernlehrelemente begleitet; das berufsbegleitende Studium basiert auf einem Blended-Learning-Konzept (s. u.).

Fachlich erfolgt die Zuordnung der angebotenen Studiengänge entlang der neun Fachgebiete der Hochschule:

- _ *Design, Architektur & Bau* 893 Stud. |²²
 - _ Immobilienmanagement (Fern.); B.A.; 376 Stud.
 - _ Mediendesign (dual., Fern.); B.A.; 315 Stud.
 - _ Kommunikationsdesign (Fern.); B.A.; 132 Stud.
 - _ Architektur (dual.); B.A.; 40 Stud.
 - _ Bauingenieurwesen (dual.); B.Eng.; 30 Stud.

- _ *Gesundheit* 3.012 Stud.
 - _ Gesundheitsmanagement (dual., Fern.); B.A., M.A.; 1.399 Stud.
 - _ Ernährungswissenschaften (Fern.); B.Sc.; 591 Stud.
 - _ Pflegemanagement (Fern.); B.A.; 428 Stud.
 - _ Heilpädagogik (Fern.); B.A.; 275 Stud.
 - _ Pflegepädagogik (Fern.); B.A.; 158 Stud.
 - _ Physiotherapie (Fern.); B.A.; 126 Stud.
 - _ Clinical Research Management (Fern.); MBA; 26 Stud.
 - _ International Health Care Management (camp.); M.A.; 9 Stud.

- _ *Hospitality, Tourism & Event* 2.937 Stud.
 - _ Tourismuswirtschaft (dual.); B.A.; 1.610 Stud.
 - _ Eventmanagement (Fern.); B.A.; 301 Stud.
 - _ Tourismusmanagement (Fern.); B.A.; 235 Stud.
 - _ Hotelmanagement (Fern.); B.A.; 233 Stud.
 - _ Sportmanagement (Fern.); B.A.; 202 Stud.
 - _ Hospitality Management (camp.); B.A.; 120 Stud.
 - _ International Hospitality Management (camp.); Dual B.A., M.A.; 105 Stud.
 - _ International Event Management (camp.); B.A.; 46 Stud.
 - _ Tourism Management (camp.); B.A., (auslaufend); 35 Stud.
 - _ Culinary Management (dual.); B.A.; 30 Stud.
 - _ International Tourism Management (camp.); Dual B.A., (auslaufend); 20 Stud.

|²¹ Im berufsbegleitenden Format kann in Dortmund, Berlin, Düsseldorf, Frankfurt a. M., Hamburg, München und Wien studiert werden.

|²² Die Studiengänge sind nach Studierendenzahlen sortiert. Details zu einzelnen Studiengängen und Formaten sind dem Anhang zu entnehmen.

_ <i>Human Resources</i>	<i>1.139 Stud.</i>	53
_ Personalmanagement (dual., Fern.); B.A., M.A. (teilw. auslaufend);		
_ International Human Resource Management (camp.); M.A.;		
1.126 Stud.		
_ <i>IT & Technik</i>	<i>1.959 Stud.</i>	
_ Wirtschaftsinformatik (ber.begl., dual., Fern.); B.Sc., M.Sc.;		
_ Wirtschaftsingenieurwesen Industrie 4.0 (Fern.); B.Eng.;		
_ Informatik (Fern.); B.Sc.;		
_ Digital Business (ber.begl., Fern.); B.A.;		
_ Medieninformatik (Fern.); B.Sc.;		
_ IT-Management (camp.); M.A.;		
_ Big Data Management (camp.); M.A.;		
1.003 Stud.		
381 Stud.		
251 Stud.		
235 Stud.		
62 Stud.		
19 Stud.		
8 Stud.		
_ <i>Marketing & Kommunikation</i>	<i>2.086 Stud.</i>	
_ Marketing Management (dual., Fern.); B.A., M.A. (teilw. auslaufend);		
_ 1.049 Stud.		
_ Marketing (Fern.); B.A.;		
_ Online Marketing (Fern.); B.A.;		
_ International Marketing Management (camp.); B.A., M.A.;		
_ Medienmanagement (Fern.); B.A.;		
_ E-Commerce (Fern.); B.A.;		
_ Public Relations (Fern.); B.A.;		
606 Stud.		
154 Stud.		
92 Stud.		
88 Stud.		
75 Stud.		
22 Stud.		
_ <i>Sozialwissenschaften</i>	<i>7.118 Stud.</i>	
_ Soziale Arbeit (ber.begl., dual., Fern.); B.A., M.A.;		
_ Wirtschaftspsychologie (ber.begl., Fern.); B.Sc., M.Sc.;		
_ Sozialmanagement (Fern.); B.A.;		
_ Kindheitspädagogik (Fern.); B.A.;		
_ Pädagogik für Bildung, Beratung und Personalentwicklung (Fern.); B.A.;		
_ 5.271 Stud.		
_ 978 Stud.		
_ 587 Stud.		
_ 185 Stud.		
_ 97 Stud.		
_ <i>Transport & Logistik</i>	<i>564 Stud.</i>	
_ Logistikmanagement (dual., Fern.); B.A.;		
_ Aviation Management (camp.); B.A.;		
_ International Aviation Management (camp.); B.A., M.A.;		
_ Transport & Logistics Management (camp.); M.A.;		
291 Stud.		
124 Stud.		
108 Stud.		
41 Stud.		
_ <i>Wirtschaft & Management</i>	<i>7.095 Stud.</i>	
_ Betriebswirtschaftslehre (ber.begl., dual., Fern.); B.A.;		
_ International Management (camp., Fern.); B.A., M.A.;		
_ Wirtschaftsrecht (Fern.); LL.B.;		
_ General Management (Fern.); M.A.;		
_ Finanzmanagement (Fern.); B.A.;		
_ Controlling (dual., Fern.); M.A. (auslaufend);		
3.303 Stud.		
988 Stud.		
716 Stud.		
504 Stud.		
464 Stud.		
330 Stud.		

- _ Master of Business Administration (Fern.); MBA; 271 Stud.
- _ International Business (camp.); MBA; 156 Stud.
- _ Projektmanagement (dual., Fern.); M.A. (teilw. auslaufend); 128 Stud.
- _ Engineering Project Management (camp.); M.A.; 79 Stud.
- _ Leadership & Management (camp., Fern.); M.A.; 75 Stud.
- _ Fitnessökonomie (Fern.); B.A.; 53 Stud.
- _ International Finance & Accounting (camp.); M.A.; 19 Stud.
- _ Sales Management (dual.); M.A. (auslaufend); 9 Stud.

Die Hochschule ist seit Dezember 2018 systemakkreditiert. Alle zuvor eingeführten Studiengänge sind vor ihrer Einführung durch externe Agenturen akkreditiert worden.

Neben den Studienangeboten umfasst das Portfolio der IUBH auch fünf zertifizierte Weiterbildungslehrgänge zum Betriebswirt oder Ökonom, an denen im Mai 2019 insgesamt 369 Personen teilnahmen.

Als Hochschule für angewandte Wissenschaften will die IUBH auch die forschungsgeleitete Lehre stärken und rückt dafür die Lösung von in der Praxis identifizierten Probleme in den Mittelpunkt. Die Forschungsorientierung der Lehre wird daher v. a. über die Durchführung von Praxisprojekten angestrebt, die in der Regel für Partnerunternehmen durchgeführt werden. In den Masterstudiengängen soll die Forschungsorientierung für alle Studierenden zudem durch die Einbindung aktueller wissenschaftlicher Publikationen und die Anwendung und Bewertung verschiedener Forschungsmethoden erreicht werden. Außerdem wird wissenschaftliches Arbeiten nach Angaben der Hochschule durch das Verfassen von Seminararbeiten eingeübt.

Die Studierendenzahl der IUBH ist in den letzten Jahren stark gewachsen, allein seit dem Wintersemester 2016/17 um 16.500 Studierende. Insbesondere durch die Eröffnung neuer Standorte für das duale Studium konnte die Studierendenzahl in diesem Studienformat um rd. 3.400 Studierende gesteigert werden und hat sich damit verdreifacht. Der nach absoluten Zahlen größte Anstieg hat seither mit rd. 12.900 Studierenden in den Fernstudienformaten stattgefunden (+280 %). Sowohl im dualen Studium wie auch im Fernstudium trug der Bachelorstudiengang „Soziale Arbeit“ mit einem Zuwachs von insgesamt 4.400 Studierenden sehr maßgeblich zu dieser Entwicklung bei.

Für die nächsten Jahre plant die IUBH weiter mit starkem Wachstum in allen Bereichen. Die Gesamtzahl der Studierenden soll um erneut rd. 15.000 Studierende auf 41.819 zum Wintersemester 2022/23 anwachsen. Das Wachstum soll dabei überwiegend im Bereich Fernstudium erfolgen. Rd. 9.800 Studierende mehr als jetzt werden demnach in die Fernstudiengänge eingeschrieben sein, rd. 2.600 Studierende mehr im dualen Studium und rd. 2.400 im berufsbegleitenden Studium. Der Bereich der *Campus Studies* soll um 265 Studierende wachsen. Besonders hervorzuheben sind zahlenmäßig die Studiengänge „Soziale

Arbeit“ und „Psychologie“. Wie in der Vergangenheit soll auch in den nächsten Jahren das zahlenmäßige Wachstum insbesondere im Bereich der Bachelorstudiengänge stattfinden. Geplante neue Studiengänge sind u. a. „Psychologie“, „Data Science“, „Artificial Intelligence“ und „UX-Design“.

Eine Besonderheit aus Sicht der Hochschule sind die englischsprachigen Bachelorstudiengänge „International Hospitality Management“ und „International Tourism Management“ (*Campus Studies*), in denen alle Studierenden durch einen fest integrierten Auslandsaufenthalt an einer von elf Partnerhochschule zusätzlich den Studienabschluss der jeweiligen Hochschule erhalten (*Dual Degree*).

Die monatlichen Studienentgelte an der IUBH belaufen sich auf Summen zwischen 339 Euro für Bachelorstudiengänge im Fernstudium bis zu 1.298 Euro für Masterstudiengänge im Bereich *Campus Studies*. Ein komplettes Studium kostet einschließlich aller Gebühren zwischen rd. 8 Tsd. Euro für einen kurzen Master im Fernstudium und 43,6 Tsd. Euro für ein siebensemestriges Bachelorstudium im Bereich *Campus Studies* für Nicht-EU-Studierende. |²³ Ein berufsbegleitendes Studium (Bachelor) in Teilzeit kostet insgesamt rd. 13,5 Tsd. Euro, ein duales Bachelorstudium knapp 30 Tsd. Euro.

Für das in manchen Studiengängen verpflichtende Auslandssemester werden ggf. zusätzliche Gebühren fällig, deren Höhe in Abhängigkeit zur gewählten ausländischen Partnerhochschule steht. Für die Studierenden der *Campus Studies* und des dualen Studiums kommen weitere standortabhängige Zahlungen für das Semesterticket hinzu. |²⁴

Einigen Studierenden bieten sich Möglichkeiten zur finanziellen Unterstützung, die über die Hochschule organisiert werden. So haben 39 % der 79 bezugsberechtigten Studienanfängerinnen und -anfänger im Wintersemester 2018/19 ein Deutschlandstipendium erhalten. |²⁵ Darüber hinaus werden fünf stiftungsfinanzierte Vollstipendien vergeben. Im Fachgebiet IT & Technik stehen 100 Stipendien für Frauen zur Verfügung, von denen bis Ende 2019 zehn vergeben wurden. |²⁶ Im Fernstudium räumt die Hochschule jährlich bis zu 30 hälftige Erlasse der Studienentgelte ein. Nach Absprache mit beteiligten Partnerunternehmen können außerdem in Einzelfällen zehnpromzentige Entgelterlasse eingeräumt werden. Die IUBH bietet ferner ein Modell nachgelagerter Studienentgelte an,

|²³ Die hier angegebenen Beträge beziehen sich auf das Studienjahr 2019/20. Die Hochschule hat die Studiengebühren inzwischen teilweise weiter erhöht, u. a. für Nicht-EU-Studierende im Fernstudium um rd. 4 Tsd. Euro, in anderen Formaten teilweise nur geringfügig.

|²⁴ In Bad Honnef erwerben die Studierenden eine *Campus Card* für zunächst 600 Euro, im weiteren Studienverlauf 300 Euro, die ein Guthaben für die gastronomischen Dienstleistungen am Campus oder für Kopierkosten verwendet werden kann.

|²⁵ Hierfür kommt den Angaben der Hochschule zufolge nur der Bereich *Campus Studies* in Betracht. Die übrigen 449 Studienanfänger in den *Campus Studies* waren keine EU-Bürger und daher nicht bezugsberechtigt.

|²⁶ Die Hochschule hat mitgeteilt, dass bis November 2020 fast alle Stipendien ausgereicht wurden.

bei dem die Zahlung durch eine Alumnivereinerung zwischenfinanziert wird und die Rückzahlung erst nach dem Berufsstart beginnt. Dual Studierende profitieren davon, dass in der Regel die Praxisbetriebe die Studienentgelte voll finanzieren und zudem eine Vergütung bezahlen.

Die Zulassung zum Studium an der IUBH ist der Allgemeinen Prüfungsordnung und der Allgemeinen Zulassungs- und Einschreibungsordnung geregelt. Zu Fernstudiengängen und berufsbegleitenden Studiengängen werden grundsätzlich alle Bewerberinnen und Bewerber zugelassen, sofern sie die allgemeinen Zugangsbedingungen erfüllen. Für Bachelorstudiengänge wird eine Hochschulzugangsberechtigung verlangt. |²⁷ Für Masterstudiengänge wird der Nachweis eines ersten berufsqualifizierenden Studienabschlusses mit mindestens befriedigender Endnote vorausgesetzt. Weist der Abschluss nicht den passenden fachlichen Schwerpunkt auf, kann die Zulassung durch ein erfolgreiches, leitfadengestütztes Interview mit einer Professorin oder einem Professor des Studiengangs erwirkt werden. Für zwei Bachelorstudiengänge und 14 Masterstudiengänge werden andere oder zusätzliche fachliche Anforderungen und zusätzliche formale Voraussetzungen, wie beispielsweise ein bestimmter Berufsabschluss, formuliert. |²⁸

Für die Einschreibung in duale Studiengänge muss zudem eine hochschulinterne Aufnahmeprüfung bestanden und ein Praktikumsvertrag mit einem Betrieb vorgelegt werden.

Für die Bachelorstudiengänge in der *Unit Campus Studies* ist ebenfalls eine Aufnahmeprüfung vorgesehen. Bewerberinnen und Bewerber müssen zudem ein Motivationsschreiben vorlegen. |²⁹ Auch für die Formate Duales Studium und *Campus Studies* gelten darüber hinaus für einzelne Studiengänge zusätzliche, fachbezogene Zulassungsbedingungen.

Auf die Studiengänge der IUBH können außerhochschulisch erworbene Kompetenzen, sofern sie eine Entsprechung im Studiengang haben, grundsätzlich bis zu einem Anteil von 50 % der ECTS-Punkte des Studiengangs angerechnet werden. Die Anrechnung erfolgt entweder pauschaliert, wenn die Hochschule für eine bestimmte Ausbildung bereits ein Modell festgelegt hat, oder über

|²⁷ Beruflich qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber ohne HZB können durch erfolgreiches Absolvieren einer Eignungsprüfung ebenfalls zugelassen werden. Details regelt eine Eingangsprüfungsordnung.

|²⁸ Hierbei handelt es sich beispielsweise um den Nachweis einer mindestens einjährigen einschlägigen Berufstätigkeit oder den Nachweis spezifischer fachlicher Kenntnisse oder Kompetenzen. Für die Zulassung zu englischsprachigen Studiengängen wird im Übrigen grundsätzlich ein Nachweis über Englischkenntnisse entsprechend dem Niveau B2 des europäischen Referenzrahmens verlangt.

|²⁹ Ausländische Bewerberinnen und Bewerber für ein Bachelorstudium im Bereich *Campus Studies*, die nicht über eine Zugangsberechtigung für deutsche Hochschulen verfügen, müssen den IUBH-eigenen, kostenpflichtigen Vorbereitungskurs (IUBH *Pathway Programme*) durchlaufen oder eine separate Eingangsprüfung bestehen. Ausländische Bewerberinnen und Bewerber für ein Masterstudium im Bereich *Campus Studies* müssen einen GMAT Score von mindestens 500 Punkten vorweisen oder ein Bachelorstudium mit einem bestimmten Mindestergebnis abgeschlossen haben.

individuelle Prüfungen. Die Kriterien und das Verfahren sind in der Allgemeinen Prüfungsordnung und im Qualitätshandbuch der Hochschule festgelegt.

Alle Studierenden der IUBH können an allen Standorten auf die Leistungen der Serviceeinrichtungen Studierendensekretariat, Prüfungsamt, *Career Service* sowie *International Office* zugreifen. Technische Unterstützung für alle Studierenden bieten die Bereiche Informationstechnologie und *Technical Support Unit*, wobei letztere sich vorrangig um den Betrieb der E-Learning-Umgebung und die entsprechende Nutzerunterstützung kümmert. Bis zum Vertragsabschluss ist die Studienberatung für alle Kontakte und Fragen zuständig. Die Organisation des Lehrbetriebs einschließlich des Prüfungsmanagements und der Bereitstellung von Lehrmaterial in Fernstudiengängen erfolgt über das Campus Management System CARE. Die Studierenden nutzen für die Studienorganisation das Lernmanagementsystem myCampus.

Im dualen Studienformat bietet die IUBH aktuell ausschließlich praxisintegrierende Bachelorstudiengänge an. Fünf berufsintegrierende Masterstudiengänge laufen derzeit aus.

Die Studienberatung und die Standortleitungen sind für die Akquise der regionalen Praxispartner zuständig. Für überregional agierende Unternehmen wird diese Aufgabe von einem spezialisierten Team übernommen. Im November 2018 kooperierten 1.960 Betriebe in Deutschland und Österreich in diesem Format mit der IUBH. Die Zuordnung zu den Unternehmen erfolgt durch die Hochschule im Anschluss an die Eignungstests. Anschließend unterzeichnen der bzw. die Studierende und der Praxispartner einen Praktikumsvertrag.

Für die Praxisunternehmen liegen Vereinbarungen mit studiengangspezifischen Leitfäden vor, die von ihnen unterschrieben werden müssen. Darin sind die allgemeinen Informationen und Anforderungen hinterlegt, wie beispielsweise die Erfordernisse zur zeitlichen Aufteilung der Praxiszeit, zum Arbeitsplatz und zur Betreuung durch eine Akademikerin bzw. einen Akademiker. Darüber hinaus werden semesterweise das theoretische Curriculum und die Schwerpunkte der Studierenden in den Praxisphasen abgebildet, die inhaltlich aufeinander abgestimmt sind. Eine zusätzliche inhaltliche Verzahnung soll durch Projektarbeiten erfolgen, die die Studierenden in jedem Semester unter professoraler Anleitung und Bewertung erstellen. Die Unternehmen werden aufgefordert, Zielvereinbarungen mit den Studierenden abzuschließen, um einen Anlass für eine semesterweise Besprechung zu haben, in der die Verzahnung von Theorie und Praxis thematisiert werden kann.

Strukturell entsteht die Verzahnung zwischen den Lernorten Hochschule und Unternehmen zum einen durch den kurz getakteten Wechsel, der entweder wöchentlich oder im Modell der geteilten Woche erfolgt. Es erfolgt zudem ein regelmäßiger Austausch zwischen den Akteuren. Die Studienberatung und der Praxispartner tauschen sich jährlich zur Zusammenarbeit allgemein, zur

Entwicklung des bzw. der Studierenden und zur Praxisbetreuung aus. Während des Studiums findet in jedem Semester ein Gespräch zwischen Studienberatung und Studierenden zu ihrer Zufriedenheit mit den Praxispartnern statt. Darüber hinaus treffen sich die Praxisanleitungen oder andere Vertreterinnen und Vertreter der Betriebe regelmäßig am jeweiligen Standort für Workshops zum Austausch und zur Verbesserung der Kooperation. Um den vereinbarungsgemäßen Einsatz der Studierenden zu kontrollieren, erstellen diese wochenweise Praxisberichte für die IUBH, in denen sie ihre Tätigkeiten verzeichnen. Die Studienberatung prüft diese Berichte und regelmäßig die Einhaltung der allgemeinen Anforderungen am Praxislernort.

Vor Kooperationsbeginn wird der potenzielle Praxispartner durch die Studienberatung auf Tauglichkeit für die Kooperation geprüft. Falls die Zusammenarbeit mit einem Betrieb bzw. einem Unternehmen den Qualitätsanforderungen in der praktischen Umsetzung trotz entsprechender Rückmeldungen durch die IUBH nicht entspricht, wird die Kooperation eingestellt.

In ihrem E-Learning-Konzept beschreibt die Hochschule das didaktische Gesamtkonzept des Fernstudiums und das zum Einsatz kommende Instrumentarium. Das Studium verläuft demnach hochgradig flexibel und sieht keinerlei Präsenzelemente vor. Durch Formatvielfalt der Lehr- und Lernmittel, die personalisierte Navigation und modulare Strukturierung werden die Studierenden in die Lage versetzt, das Lerntempo und den Lernprozess selbst zu steuern. Zur Unterstützung werden verschiedene Methoden zur Motivation und Lernförderung eingesetzt.

Studierende sollen sich die Inhalte zunächst mittels fernstudiendidaktisch aufbereiteter Studienskripte sowie durch Audio- und Videoaufzeichnungen von Vorlesungen und erläuternden Übungen aneignen. Das Material ist dabei kleinteilig strukturiert. Diese Basis kann durch zusätzliche Literatur erweitert werden, zu der die Studierenden über das Lernmanagementsystem Zugriff erhalten. Zur Lernunterstützung kommen Selbsttests mit direktem Feedback und eine Karteikarten-App zum Einsatz. Individuelle Rückmeldungen durch Lehrende können die Studierenden über v. a. Chatkanäle oder E-Mail erhalten. Für den synchronen Austausch im virtuellen Klassenraum mit anderen Studierenden sowie Lehrenden dienen optionale Live-Online-Tutorien, die in fast allen Kursen ein- bis zweiwöchentlich, insgesamt rd. fünfzehnmal pro Halbjahr, in den Abendstunden angeboten werden. Sie werden vorrangig zur Präsentation, Diskussion und zur Vorstellung von Übungsaufgaben und Beispielen genutzt. Der asynchrone Austausch ist über Foren möglich, die nach typischen Themen gegliedert sind. Sonderformate, die nur einen kleinen Teil der Studierenden betreffen, sind Repetitorien, in denen umfangreiche und gestufte Übungen mit der Forenfunktion zusammengeführt werden, und die sogenannten Sprints, in denen eine feste Gruppe von Studierenden unter engerer Anleitung und zeitlich sehr

kompakt in vier Wochen unter Zuhilfenahme zusätzlicher Instrumente wie Webinare und Chatplattformen durch einen Kurs geführt wird.

Die Hochschule bietet das in Präsenzstudiengängen vorgesehene Spektrum an Prüfungsformen (Klausuren, schriftliche Arbeiten, Portfolios, mündliche Präsentationen und Kolloquien) auch im Fernstudium an. Klausuren werden live per Video beaufsichtigt, mündliche Präsentationen können in Videokonferenzen gehalten werden. Alternativ können Studierende für die Prüfungen auch eines der 45 IUBH Studienzentren oder Goethe-Institute im Ausland aufsuchen.

Mehrmals monatlich werden Einführungsworkshops angeboten, um den Studierenden den Einstieg in das Fernstudium zu erleichtern. Zu den Lehr-, Lern- und Prüfungsformaten existieren zudem Leitfäden und Dokumentationen. Im ersten Semester stehen den Fernstudierenden zudem sogenannte *Study Coaches* zur Verfügung, die sie bei der Studien- und Selbstorganisation unterstützen. Alle Lehrenden im Fernstudium, sowohl die Modulverantwortlichen als auch die Tutorinnen und Tutoren, sind zudem gehalten, etwaige per E-Mail gestellte Fragen der Studierenden innerhalb von zwei Tagen zu beantworten. Darüber hinaus können die Studierenden telefonisch, per Mail oder virtuell Kontakt zu den üblichen Servicestellen aufnehmen. Zur Erfolgskontrolle sind außerdem die Modulverantwortlichen aufgefordert, Kontakt zu Studierenden aufzunehmen, wenn sie Auffälligkeiten bei der Zahl der Klausuranmeldungen oder bei den Noten beobachten.

Für das berufsbegleitende Studium hat die Hochschule ein eigenes Konzept entwickelt. Das Studium wird im *Blended Learning* absolviert und folgt dem Prinzip des *Flipped Classroom*. Die Studierenden nutzen das Selbstlerninstrumentarium des Fernstudiums, um die gemeinsamen Präsenzveranstaltungen vorzubereiten, die abends und am Wochenende stattfinden. Das Studium findet in festen Gruppen und in einheitlichem Tempo statt.

Unabhängig von den genannten Studienformaten hat die IUBH ein allgemeines Qualitätsmanagementsystem zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre eingeführt, dessen Leitlinien und Prozesse in einem Qualitätshandbuch und einer Evaluationsordnung hinterlegt sind. Zur Erfassung des Status quo finden regelmäßige Befragungen der Studierenden, Lehrenden, Arbeitgeber sowie Absolventinnen und Absolventen statt. Das Qualitätsteam der Hochschule ist für die Durchführung und Auswertung verantwortlich und arbeitet dabei, wenn es sich um interne Befragungen handelt, mit einer bzw. einem dafür zuständigen Qualitätsbeauftragten oder der Abteilung Produktmanagement zusammen, bzw. mit der Abteilung Marketing bei externen Evaluationen.

Die Studierenden werden halbjährlich zu ihrer Bewertung der Lehre und Organisation der absolvierten Kurse sowie der Services befragt. Eine vergleichbare Befragung wird auch unter den Lehrenden durchgeführt. Jährlich wird eine Einschätzung zum gesamten Studienprogramm unter den Studierenden abgefragt.

Duale Studierende werden halbjährlich zu ihrer Zufriedenheit mit dem Praxisbetrieb und dem Lernfortschritt befragt. Studierende, die ein Auslandsstudium absolviert haben, bewerten dieses im Anschluss.

Für Arbeitgeber findet jährlich eine Zufriedenheitsabfrage statt, für Absolventinnen und Absolventen alle drei Jahre eine Abfrage der rückblickenden Bewertung des Studiums. Diese wird erstmalig ein Jahr nach dem Abschluss durchgeführt und anschließend alle drei Jahre.

Die Evaluationsergebnisse fließen in die übergreifenden Berichte ein, die halbjährlich erstellt werden. Auf dieser Basis werden im Bedarfsfall Verantwortliche und zu ergreifende Maßnahmen benannt, deren Umsetzungsstand ebenfalls im Berichtssystem dokumentiert wird. Die Ergebnisse der Studierendenbefragungen werden den Studierenden zugänglich gemacht und von den Standortleitungen mit den örtlichen Studierendenvertretungen besprochen.

IV.2 Bewertung

Das anwendungsorientierte und formatübergreifende Studienangebot steht mit den Profilerkmalen und dem institutionellen Anspruch der Hochschule im Einklang. Einzuschränken ist diese Bewertung mit Blick auf die Internationalität des Studiums. Diese kommt im Vollzeitpräsenzstudium in einigen seit langer Zeit etablierten Fächern vielfältig zum Ausdruck, beispielsweise in hochrangigen internationalen Kooperationen, in der Mobilität und ausgeprägten internationalen Diversität der Studierendenschaft sowie in der internationalen Projekt- und Publikationstätigkeit der Lehrenden. Durch die genannte Beschränkung betrifft dies jedoch nur ein oder zwei Fachgebiete und damit nicht mehr als 2 % der Studierenden. In der überwiegenden Zahl aller anderen Studiengänge sind kaum oder keine dieser internationalen Elemente ersichtlich. Wenn die Hochschule der Selbstbezeichnung „Internationale Hochschule“ im institutionellen Vergleich künftig wieder gerecht werden will, sollte sie daher intensiv nach Möglichkeiten suchen, das Studium in allen Formaten fachlich-inhaltlich, personell und methodisch mit möglichst vielen internationalen Aspekten anzureichern, die über die seitens der IUBH geplante einfache Umstellung der Lehrsprache auf das Englische hinausgehen.

Nach Einschätzung der Arbeitsgruppe spielen Aspekte der Kompetenzentwicklung in den Grundsatzpapieren und Ordnungen zu Studium und Lehre kaum eine Rolle. Es fällt auf, dass Referenzen auf Kernkonzepte der Kompetenzorientierung wie Kompetenzprofil oder *Constructive Alignment* in übergeordneten Dokumenten weitgehend fehlen. Damit einhergehend bietet die Hochschule formal eine große Vielfalt an Prüfungsformaten an, in der Praxis finden offenbar ganz überwiegend Klausuren statt, die jedoch alleine nur einen kleinen Ausschnitt der Kompetenzentwicklung abbilden können. Um ihrem Anspruch gerecht zu werden, sollte die IUBH daher der Kompetenzorientierung insgesamt

und insbesondere bei der Gestaltung der Prüfungen entsprechend der Musterrechtsverordnung eine höhere Bedeutung zukommen lassen. |³⁰

Die Entwicklungsstrategie der Hochschule ist klar auf die Studierendennachfrage ausgerichtet, was sich insbesondere in der Portfolioentwicklung niederschlägt. Die IUBH zeichnet sich durch eine besondere Agilität bei der Reaktion auf die Marktsituation aus. Sie operiert dabei mit einer Kombination aus der Einführung neuer Studiengänge, der Differenzierung und Spezialisierung von Studiengängen, der Eröffnung neuer Standorte sowie der Ausweitung von Studiengängen auf andere Formate und Standorte. Die Umsetzung erfolgt stets in sehr kurzer Zeit, was zur erfolgreichen Markterschließung beiträgt, sofern in ausreichendem Maße das dafür notwendige professorale Personal zur Verfügung steht.

Die zu beobachtende starke Spezialisierung von Bachelorstudiengängen läuft den Empfehlungen des Wissenschaftsrats entgegen, im Bachelorbereich Studiengänge anzubieten, die auf eine breite Grundlagenbildung und eine gute Anschlussfähigkeit für den Berufseinstieg oder ein weiterführendes Studium ausgelegt sind. |³¹ Ferner hat die IUBH zuletzt viele Studiengänge eingeführt, die außerhalb ihres bisherigen fachlichen Spektrums liegen, etwa in den Bereichen Pflege, Ergotherapie, Gerontologie, Robotics, Elektrotechnik, Computer Science in Cyber Security, Game Design, Digitale Transformation, Public Management. Unabhängig von rein unternehmerischen Entscheidungen verzichtet die IUBH durch diese Strategie auf Synergien, die durch eine gezielte Erweiterung des Portfolios im Anschluss an die bereits vorhandenen Kernkompetenzen entstünden. Auch wenn die Etablierung eines fachlich neuen Bereichs strategisch durchaus sinnvoll sein kann, so liegt der Ressourcenaufwand dafür ungleich höher. Für einige der genannten Studienangebote ist zudem eine völlig neue Art der räumlichen und sächlichen Ausstattung vonnöten.

Vor dem Hintergrund, dass die Hochschule hinsichtlich der professoralen Ausstattung bereits vor großen Herausforderungen steht, sollte sie ihre fachlich breit gefächerte Wachstumsstrategie überprüfen, und vorrangig die aktuellen Studiengänge hinreichend mit den erforderlichen personellen und materiellen Ressourcen ausstatten. Für fachlich nicht an die gut ausgestatteten Kernprofilbereiche angebundene Studiengänge sollte überdies geprüft werden, ob der zügige Aufbau der notwendigen materiellen und personellen Rahmenbedingungen realistisch zu gewährleisten ist und ob der damit verbundene Aufwand und der wissenschaftliche Ertrag in einem angemessenen Verhältnis stehen.

| ³⁰ Musterrechtsverordnung zur Akkreditierung von Studiengängen auf Grund von Artikel 4 des Staatsvertrages über die Organisation eines gemeinsamen Akkreditierungssystems zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre an deutschen Hochschulen (Studienakkreditierungsstaatsvertrag).

| ³¹ Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zum Verhältnis von Hochschulbildung und Arbeitsmarkt. Zweiter Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels (Drs. 4925-15), Bielefeld Oktober 2015, S. 98.

Die Hochschule misst der Qualitätssicherung für Studium und Lehre hohe Bedeutung bei. Zu betonen ist dabei eine übergeordnete, starke Orientierung an der Kundenzufriedenheit, die mit dem institutionellen Anspruch der Studierendenorientierung korreliert. Die Verantwortlichkeit für alle übergeordneten Qualitätsaspekte in Studium und Lehre liegt beim entsprechenden Prorektorat. Zugleich wird dieser Bereich sowohl in der Hochschulleitung, in der mehrere Personen einschließlich des Rektors mit Themen der Qualitätssicherung befasst sind, als auch in der Hochschule überzeugend als Querschnittsaufgabe behandelt. Alle üblichen Instrumente zum Monitoring und zur Bewertung sind vorhanden und werden genutzt. Weiter zeichnet sich die IUBH durch einen hohen Standardisierungsgrad bei allen Verfahren der Qualitätssicherung des Studiums und seiner Rahmenbedingungen aus. Als Beispiel können hier die Kooperationsverträge im dualen Studium und das Evaluationswesen herangezogen werden. Die betroffenen Akteurinnen und Akteure sind in angemessener Weise in die Evaluationen einbezogen. Die Prozessschritte im Fall von nicht zufriedenstellenden Ergebnissen im Rahmen der Lehrevaluation sind klar festgelegt und werden offenbar auch durchlaufen.

Die inhaltliche und strukturelle Verzahnung der Lernorte im dualen Studium ist sinnvoll geregelt und weitgehend standardisiert. Die Hochschule verfügt über ein sehr großes und vielfältiges Netzwerk an externen Kooperationspartnern unterschiedlicher Größe, das zur Attraktivität des dualen Studiums beiträgt und eine klare Qualitätsorientierung erlaubt, die hochschulseitig durch ein angemessenes Instrumentarium gesichert ist. Die interne Organisation und Steuerung sind durch das zuständige Prorektorat und die hinreichende Ausstattung mit administrativem Personal sichergestellt. Durch regelmäßige Treffen mit allen Praxispartnern werden auch über die Kooperation mit dem einzelnen Partnerunternehmen hinaus der Austausch und die Koordination ermöglicht. Allerdings fällt die Kommunikation und Qualitätssicherung mit den Praxispartnern vor Ort gänzlich den Studienberaterinnen und -beratern zu. Der Austausch aus fachlicher Sicht zwischen Professorinnen und Professoren und dem Personal der Partnerunternehmen ist lediglich bei den gelegentlichen Treffen und Workshops aller Praxispartner an der Hochschule vorgesehen, an denen die Lehrenden teilnehmen können, sofern sie dies wünschen. Künftig sollte die Hochschule dafür sorgen, dass die Professorinnen und Professoren gemäß Musterrechtsverordnung systematisch in die Verzahnung zwischen den Lernorten eingebunden sind und in regelmäßigem Kontakt mit den Unternehmensvertreterinnen und -vertretern, den Praxisanleiterinnen und -anleitern stehen. |³² Die Hochschule sollte außerdem prüfen, ob die Einrichtung eines Steuerungsgremiums bzw. mehrerer fachgebietsbezogener Steuerungsgremien, unter Beteiligung der Praxispartner, zur Weiterentwicklung des dualen Studiums beitragen könnte.

| ³² Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums | Positionspapier (Drs. 3479-13), Oktober 2013.

Die Organisation des Fernstudiums ist aufgrund des hohen Standardisierungsgrads als effizient zu bewerten. Die IUBH hat sich in diesem Bereich mit einer Formatvariante am Markt etabliert, die keine Phasen physischer Präsenz vorsieht. Die Hochschule verfügt hierbei grundsätzlich über ein angemessenes methodisch-didaktisches Instrumentarium. Aus Sicht der Arbeitsgruppe sind in der praktischen Durchführung bei diesem Studienmodell die Gelegenheiten für den direkten diskursiven Austausch jedoch sehr eingeschränkt. Es sind insgesamt wenig Kontakt- und Reflexionszeiten zwischen den modulverantwortlichen Professorinnen und Professoren und den Studierenden vorgesehen. Diese Kontakte finden in asynchronen Formaten wie Foren, Chats oder E-Mail statt. Ein synchrones Lehrelement, mit dem fehlende Phasen physischer Kopräsenz substituiert werden können, sind die Live-Online-Tutorien. Die Teilnahme daran ist für die Studierenden allerdings optional, und sie werden von Tutorinnen und Tutoren geleitet, die sich nur teilweise aus der Professorenschaft rekrutieren. Die Hochschule sollte daher im Sinne einer den hochschulischen Ansprüchen genügenden Kultur des wissenschaftlichen Diskurses zum einen den Anteil der synchronen Elemente der Lehre durch Professorinnen und Professoren erhöhen und zum anderen dafür Sorge tragen, dass die Studierenden tatsächlich zu einem hohen Anteil daran teilnehmen.

Das Fernstudium ist zudem nach Einschätzung der Arbeitsgruppe nicht durchweg gut darauf ausgelegt, dass sich Studierende auch die Kompetenzen zur Anwendung des theoretisch Erlernten aneignen und die Verbindung von Theorie und Praxis unter Begleitung von Professorinnen und Professoren reflektieren können. Dies steht im Gegensatz zum Präsenzstudium, bei dem diese Möglichkeiten als angemessen eingeschätzt werden. Durch eine parallele Berufstätigkeit können viele der Fernstudierenden grundsätzlich die nötigen Anwendungskompetenzen aufbauen. Es findet allerdings, abgesehen von einzelnen Fallstudien, keine Verzahnung von Theorieunterricht und Praxistätigkeit statt. Eine aktive Verknüpfung der Praxistätigkeit etwa durch eine Begleitung oder eine Modulgestaltung, welche die individuelle Praxiserfahrung der Studierenden an das Studium systematisch anbindet oder die Verbindung zwischen Theorie und Praxis reflektiert, ist in den meisten Curricula nicht vorgesehen. Aus Sicht der Arbeitsgruppe ist dies jedoch gerade für berufstätige Studierende im grundständigen Studium notwendig, um einen neuen Blick auf die eigene eingeübte Praxis gewinnen zu können. Auch wenn die Hochschule konstatiert, dies sei nicht Anspruch eines Fernstudiums, so korrespondiert dies nicht mit dem Anspruch der IUBH, ein handlungs- und praxisorientiertes Studium anzubieten. Sie sollte daher prüfen, wie sie den theoretische Kompetenzerwerb auch in den Fernstudienengänge besser mit Praxistätigkeiten verzahnen kann.

Mit Blick auf die Organisation von Onlineprüfungen, die an der IUBH häufig unter *remote proctoring* durchgeführt werden, teilt die IUBH die in Deutschland derzeit existierenden rechtlichen Unsicherheiten mit vielen anderen

Einrichtungen. Etwaige Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen sollte die Hochschule daher aufmerksam verfolgen und berücksichtigen.

Die Forschungsbasierung des Studiums ist aus Sicht der Arbeitsgruppe insgesamt sehr gering. Dies fällt besonders für die 25 Masterstudiengänge der IUBH in Gewicht, die sich auf acht Fachgebiete verteilen. Viele dieser Studiengänge sind nicht in hinreichendem Maße mit fachlich einschlägiger eigener Forschung der Lehrenden unterlegt (vgl. Kap. V.2).

Ausweislich der mit den Studierenden geführten Gespräche und mit Blick auf die Ergebnisse der Evaluierungen ist formatübergreifend eine hohe Zufriedenheit der Studierenden mit dem Studium und der Hochschule festzustellen.

V. FORSCHUNG

V.1 Ausgangslage

Die IUBH ist eigenen Angaben zufolge als Hochschule für angewandte Wissenschaften auf das Lehrangebot fokussiert. Forschung wird in den Grundsatzdokumenten jedoch ebenfalls als zentrale Aufgabe der Hochschule bezeichnet, damit qualitativ hochwertige Lehre angeboten werden kann, die auf den Ergebnissen anwendungsorientierter Forschung beruhen soll. In einem zweistufigen Prozess von regionalen Forschungsworkshops hat die Hochschule 2017 ein Konzept zur Forschungsförderung erarbeitet, welches auch das Forschungsverständnis der Hochschule zusammenfasst. Unter Forschung versteht die IUBH bezugnehmend auf das Modell von Boyer neben dem wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn auch die interdisziplinäre Verbreitung und Verknüpfung von Wissen, die Anwendung und Verbesserung von Wissen im Praxiskontext sowie die Lehrforschung und Verbesserung und Entwicklung der Lehre. Dem Konzept zur Forschungsförderung zufolge werden alle Professorinnen und Professoren dazu verpflichtet, zwei akademische Beiträge pro Jahr für die IUBH zu leisten. Dabei ist die Definition für diese Beiträge dem Forschungsverständnis der Hochschule entsprechend sehr weit gefasst. Das Spektrum reicht von einer wissenschaftlichen Publikation, der Antragsstellung für Drittmittel und der Veranstaltung von Tagungen über externe Gremien- und Beratertätigkeiten über vielfältige Arten des Wissenstransfers in die Gesellschaft bis hin zum Wissenstransfer in die Lehre und der Entwicklung von Lehrbriefen für die Fernlehre.

Eine thematische Schwerpunktsetzung wurde bislang nicht vorgenommen. Stattdessen zielt die Hochschule darauf ab, dass sich die Forschung auf Grundlage des Konzeptes wettbewerblich entfaltet. Ein Kerngedanke des Konzeptes ist der Aufbau einer mehrstufigen Forschungsstruktur. Auf der Basis von individuellen Forschungsaktivitäten einzelner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sollen sich in der zweiten Stufe Forschungsgruppen bilden. Die aus Sicht der IUBH wesentlichen Einheiten für die Anregung kooperativer Forschung sind

dabei die Fachgebiete. Der Status einer Forschungsgruppe wird zugesprochen, wenn mindestens drei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gemeinsam an Publikationen und Forschungsanträgen arbeiten. Mit „AI in Education“, „Anonymisierung von Daten“ und „Munich Tourism Research Group“ waren zum Zeitpunkt der Begutachtung drei solcher Forschungsgruppen unter Beteiligung von insgesamt neun Personen seitens der Hochschule anerkannt worden.

Für die nächste Strukturstufe, den Forschungsschwerpunkt, der im Anschluss auch das Forschungsprofil der IUBH nach außen kennzeichnen soll, muss eine Forschungsgruppe seit mindestens einem Jahr zusammengearbeitet haben, mindestens vier Publikationen sowie aktive Teilnahmen an wissenschaftlichen Tagungen vorweisen. Forschungsschwerpunkte bestimmen einen Sprecher, der u. a. die Ressourcen verwaltet. Die letzte Stufe der Forschungsstruktur bildet das Forschungsinstitut, das einer Direktorin bzw. einem Direktor untersteht und über einen eigenen Webauftritt, eigene Infrastruktur und ein eigenes Verwaltungsbudget verfügt. Die für die Gründung erforderlichen Mittel müssen durch den Forschungsschwerpunkt als Drittmitteln selbst eingeworben werden. Für eine Anerkennung durch das Rektorat müssen seitens der Beteiligten Publikationen, Tagungsbeiträge und erfolgreiche kooperative Forschungsprojekte vorgezeigt werden.

Übergeordnetes Forschungsziel der Hochschule für die nächste Phase ist es, die IUBH als zentrale Ansprechpartnerin für Expertenwissen für die Praxis zu etablieren. Dies soll vor allem in den seit längerem existierenden Fachgebieten der Hochschule erreicht werden. In den anderen, jüngeren Bereichen sollen zunächst Forschungsaktivitäten verstärkt initiiert und Forschungsdrittmittel eingeworben werden. Laut dem Hochschulentwicklungsplan der IUBH sollen bis 2030 mindestens zehn Forschungsgruppen, fünf Forschungsschwerpunkte und zwei bis drei Forschungsinstitute an der IUBH institutionalisiert sein, letztere auch fachgebietsübergreifend.

Gesamtverantwortung für die Forschung und deren Qualitätssicherung trägt die Rektorin bzw. der Rektor, der bzw. dem ein Forschungsreferat, derzeit ausgestattet mit 0,5 VZÄ, unterstellt ist. Es versorgt die Professorinnen und Professoren mit internen und externen Informationen, unterstützt bei Forschungsanträgen, fördert die Vernetzung, verantwortet die Forschungsberichterstattung, verwaltet die Maßnahmen der Forschungsförderung und entscheidet auf Grundlage der im Konzept festgelegten Kriterien über die Anerkennung von Forschungsgruppen und Forschungsschwerpunkten. Den Fachgebietsleitungen fällt die Aufgabe zu, die Forschung aus fachlicher Sicht voranzutreiben und zu koordinieren. Die *Library and Information Services* bieten forschungsbezogene Dienstleistungen wie die Schulung und Begleitung von Lehrenden und Studierenden bei der Arbeit mit Datenbanken an.

Um Forschungsaktivitäten anzuregen und zu unterstützen bietet die Hochschule ihren Professorinnen und Professoren eine Reihe von Maßnahmen an.

Darunter fällt die Gewährung von Forschungsfreisemestern und die Deputatsreduktion für Forschungsaktivitäten. Letztere können im jährlichen Feedbackgespräch oder auch schriftlich zu einem anderen Zeitpunkt beim jeweils zuständigen Mitglied des Rektorats beantragt werden, das über das Anliegen entscheidet. Insgesamt wurden Deputatsreduktionen zu Forschungszwecken im Umfang von 16,5 SWS für insgesamt sieben Personen im Sommersemester 2019 sowie im Umfang von insgesamt 10 SWS für insgesamt fünf Personen im Wintersemester 2019/20 eingeräumt, darunter jeweils 2 SWS für die Ombudsperson zur Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis. Zur Reduzierung ihres Deputats können Professorinnen und Professoren darüber hinaus auch eingeworbene Drittmittel zu je 2.200 Euro pro SWS einsetzen.

Forschungsfreisemester können nach acht Semestern Lehrtätigkeit nach einem festgelegten Verfahren beantragt werden. Die Entscheidung trifft das Rektorat auf der Basis eines Kriterienkatalogs nach Rücksprache mit der Trägergesellschaft. Seit 2005 wurden insgesamt vier Forschungsfreisemester bewilligt, aktuell (Sommersemester 2020) hat ein Professor ein Forschungsfreisemester angetreten.

Ferner wird eine hochschulinterne Finanzierung gewährt für die aktive Mitwirkung an Konferenzen und Tagungen mit bis zu 2.500 Euro pro Person und Jahr, die Finanzierung von Projektanbahnungstreffen mit bis zu 200 Euro pro Person und Jahr sowie fallbezogene Unterstützung bei der Beantragung von Drittmittelprojekten und der Durchführung eigener Tagungen. Außerdem vergibt die Hochschule jährlich und wettbewerblich interne Publikationsstipendien für bis zu 20 studentische Abschlussarbeiten i. H. v. 500 Euro und Forschungsförderungsmittel im Umfang von zweimal 5 Tsd. Euro für die Entwicklung von Reihenbefragungen („IUBH-Kompass“). |³³

Für die Zukunft ist ein Ausbau der Deputatsreduktionen für erfolgreiche Drittmittelanträge vorgesehen. Zudem soll eine Forschungsdatenbank mit Schwerpunktthemen, Projekten und Publikationen eingerichtet werden.

Das Forschungsbudget der IUBH setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen. Fixe Komponenten wie v. a. die Finanzierung des Forschungsreferats beliefen sich im Jahr 2019 auf rd. 48 Tsd. Euro. Rd. 528 Tsd. Euro standen für die genannten personen- und anlassbezogene Fördermittel zur Verfügung. Von den zuletzt genannten Mitteln wurden etwa 55 Tsd. Euro abgerufen. Zusätzlich wurden rd. 41 Tsd. Euro für Deputatsreduzierungen zu Forschungszwecken eingesetzt.

Durch Forschungsprojekte konnte die Hochschule im Jahr 2019 Drittmiteleinahmen i. H. v. insgesamt 169 Tsd. Euro verbuchen. Davon entfielen 85 Tsd.

|³³ Für die betreuende Professorin bzw. den betreuenden Professor ist das studentische Publikationsstipendium mit einer Deputatsreduzierung verbunden.

Euro auf öffentliche Geber. Die beantragten und laufenden Drittmittelprojekte sind fast ausnahmslos den Fachgebieten Sozialwissenschaften, Gesundheit, Wirtschaft & Management sowie Hospitality, Tourism & Event zuzuordnen. Die vier finanziell umfangreichsten Drittmittelprojekte der Hochschule werden von Bundesministerien finanziert. Vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie werden eine Konzeptphase im EXIST-Programm („Blent – BLENDED – ENTREPRENEURSHIP“, Fachgebiet Wirtschaft & Management), das Projekt „FS Digital: Food Startup Inkubator Digital“ (Fachgebiet Wirtschaft & Management) und das Projekt "SpaceMetabolism: Untersuchungen zu Veränderungen der Glukosetoleranz und Insulinsensitivität und der Ernährungsgewohnheiten von Astronauten in Schwerelosigkeit“ (Fachgebiet Gesundheit & Soziales) finanziert. Die Forschung im letztgenannten Projekt wird gemeinsam mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt sowie mit zwei kanadischen Universitäten betrieben. Das durch das BMBF geförderte Projekt „KaWuM – Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschul-Management“ wird vom Forschungsreferat der IUBH durchgeführt.

Als Auftragsforschung führte die Hochschule Projekte durch, die im Jahr 2019 mit insgesamt 41 Tsd. Euro zu Buche schlugen. Projektpartner sind hier v. a. Verbände und teilweise die Partnerunternehmen im dualen Studium. Weitere 43 Tsd. Euro stammten aus anderen Quellen, hauptsächlich aus Stiftungsmitteln.

In den nächsten Jahren soll die Einwerbung von Drittmitteln den Angaben der Hochschule zufolge deutlich ausgeweitet werden. Der Schwerpunkt liegt dabei zunächst auf der nationalen Forschungsförderung. Die Hochschule plant, die Drittmittelprojekte mit einer professionellen Drittmittelverwaltung zu unterstützen.

Als eine der wichtigsten internationalen Aktivitäten wird seitens der IUBH das DAAD-geförderte Projekt „Partnership for Applied Sciences (PASS)“ (Fachgebiet Hospitality, Tourism & Event) mit der Hochschule Bonn-Rhein Sieg und der TH Köln genannt. Dieses hat zum Ziel, die Praxisorientierung der Lehre und Forschung an den ghanaischen Partnerhochschulen Kumasi Technical University und Cape Coast Technical University zu stärken.

Seit einigen Jahren ist die IUBH zudem Mitglied der Open Education Platform for Management Schools, einer Initiative der Schweizer Wirtschaftshochschulen, die das gemeinsame Ziel verfolgt, die Lehre an Wirtschaftshochschulen sichtbar zu machen und durch *peer review* kontinuierlich zu verbessern.

Mit Blick auf die Außenwirksamkeit ihrer Aktivitäten hebt die IUBH ihre Reihenuntersuchungen hervor, deren Initiierung teilweise durch interne Fördermittel erfolgt. Neben dem IUBH Touristikradar, das bereits seit 2012 durchgeführt wird, sind in den letzten beiden Jahren vier weitere Befragungen auf den Weg gebracht worden. Dazu zählen der Customer-Centricity-Kompass

(Fachgebiet Marketing & Kommunikation), das *avantum* CFO-Barometer (Fachgebiet Transport & Logistik), der Betriebliche Gesundheitsmaßnahmen-Kompass (Fachgebiet Gesundheit) und der Mobility Monitor Kompass (Fachgebiet Marketing & Kommunikation).

Zudem haben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende der IUBH im akademischen Jahr 2018/19 vier Fachtage für Studierende und Praxisvertreterinnen und -vertreter organisiert.

Zur Qualitätssicherung der Forschung hat der Senat Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten verabschiedet, die sich am entsprechenden Leitfaden der DFG orientieren. In dem Richtlinienpapier wird u. a. die Bestellung eines Wissenschaftlers oder einer Wissenschaftlerin mit internationaler Erfahrung als Ombudsperson festgelegt, die selbst keine Leitungsfunktion innehaben sollte. Die Ombudsperson wird durch die Rektorin bzw. den Rektor ernannt. Ihre Amtszeit dauert maximal zweimal vier Jahre. Der Ombudsperson fällt die diskrete Erstprüfung von Verdachtsfällen auf Verstöße gegen die gute wissenschaftliche Praxis zu. Erhärtet sich ein Verdacht, wird der Fall direkt an die Hochschulleitung weitergegeben, die in der Folge eine Kommission für das weitere Verfahren einrichtet. Für die Orientierung der Forschenden bei der Einhaltung ethischer Standards und des Datenschutzes hat die IUBH Merkblätter erstellt.

Weitere Mechanismen zur Sicherung der Qualität sind die Dokumentation und jährliche Veröffentlichung der Forschungsleistungen aller Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einem Forschungsbericht sowie der kollegiale Austausch, v. a. innerhalb der Fachgebiete. Ferner hat die Hochschule zuletzt das QMS auf die Forschung ausgeweitet. Die vom Forschungsreferat definierten Prozessbeschreibungen werden sukzessiv in das Qualitätshandbuch der Hochschule aufgenommen.

V.2 Bewertung

Die IUBH begreift Studium und Lehre als Kernbereiche ihres institutionellen Selbstverständnisses und Leistungsangebotes. In ihren Grundsatzdokumenten verleiht sie der Überzeugung Ausdruck, dass dem Leistungsbereich Forschung ebenfalls eine hohe Bedeutung zukommt. Bei der Darstellung ihres Forschungsverständnisses bezieht sich die Hochschule auf Ernest Boyers *modell of scholarship* und ordnet u. a. auch viele lehrbezogene Aktivitäten, etwa den Transfer von Erkenntnissen in die Lehre einschließlich der Erstellung von Lehrbriefen der Forschung zu. Die Betonung des Lehrtransfers harmoniert dabei grundsätzlich mit dem institutionellen Fokus auf die Studierenden. Die Arbeitsgruppe schließt dieser Forschungsdefinition jedoch nicht an, da sie nicht dem üblichen Verständnis von Forschung an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften entspricht. Diese zielt vielmehr vorrangig darauf ab, die Lehre auch durch eigene aktuelle und fachspezifische Forschungsaktivitäten zu unterlegen. Nur dadurch

erhalten Studierende die Gelegenheit zur Mitwirkung an Projekten und unmittelbaren Zugang zu aktuellen Forschungsergebnissen und -methoden, zwei wesentliche Voraussetzungen, die ein Hochschulstudium im Kern ausmachen.

Der Leistungsstand der Forschung ist für eine Hochschule dieser Größe, die auch Masterstudiengänge anbietet, in weiten Teilen als nicht hinreichend einzuschätzen. Ein großer Teil der Professorinnen und Professoren ist nicht oder kaum forschend tätig. Ihre Einbindung in die jeweiligen Fachgemeinschaften, etwa durch Kooperationen mit dem wissenschaftlichen Umfeld, wird wenig ersichtlich. Abgesehen von einzelnen Ausnahmen, vornehmlich in den länger etablierten Fachbereichen, handelt es sich bei den von der Hochschule notierten Projektaktivitäten um Dienstleistungsforschung bzw. Lehr- oder Praxisprojekte, die oft nicht in Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Publikationsorganen münden. Die Drittmiteinnahmen pro Professorin bzw. Professor (VZÄ) betragen im Berichtszeitraum mit rd. 1.000 Euro weniger als 3 % des bundesweiten Durchschnitts an Fachhochschulen. |³⁴

Die IUBH hat mit dem im Jahr 2018 abgeschlossenen Strategieprozess zum einen zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung der Forschungsleistung eingeführt und zum anderen die Aufmerksamkeit des professoralen Personals für die Forschung auf ein höheres Niveau gehoben. Angesichts des geringen zeitlichen Abstands ist zwar nachvollziehbar, dass das Konzept seine erwünschte Wirkung noch nicht entfalten konnte, zugleich ist kritisch anzumerken, dass die Hochschule diesen Schritt erst zu einem späten Zeitpunkt unternommen hat. Dies gilt insbesondere, weil die Bewertung dieses Leistungsbereichs bereits im Rahmen des vorangegangenen Akkreditierungsverfahrens im Jahr 2009 weniger günstig ausgefallen war.

Es ist anzuerkennen, dass die Hochschule nach aktuellem Stand ein breites Instrumentarium zur Anregung von Forschungsaktivitäten entwickelt hat und bereits einige notwendige Rahmenbedingungen geschaffen hat. So stellt sie hinreichende Mittel zur Verfügung, mit denen Professorinnen und Professoren Konferenzen besuchen können, um sich in der Fachgemeinschaft zu vernetzen. Mit Publikationshilfen sowie der Kompass-Förderung stehen zudem zusätzliche, gezielt wirkende Maßnahmen zur internen Forschungsförderung zur Verfügung, wenn auch der Umfang der Kompass-Förderung nicht mit der Bedeutung korreliert, welche die Hochschule diesem Instrument in ihrem Forschungskonzept zuordnet.

Eine inhaltliche Definition von Forschungsschwerpunkten wurde im Rahmen des Strategieprozesses der Auskunft der Hochschule zufolge von den Professorinnen und Professoren zwar abgelehnt, die IUBH hat aber stattdessen einen sinnvollen strukturellen Rahmen für eine *bottom-up*-Schwerpunktbildung

|³⁴ Eigene Berechnungen, Statistisches Bundesamt: Bildung und Kultur: Monetäre hochschulstatistische Kennzahlen 2018. Fachserie 11, Reihe 4.3.2. Wiesbaden 2020.

geschaffen. Gewürdigt wird auch in diesem Zusammenhang die Einrichtung der Fachgebiete, die einen Impuls zum internen wissenschaftlichen Austausch und für gemeinsame Forschungsaktivitäten geben können.

Die Freiräume, die den Professorinnen und Professoren für Forschungsaktivitäten zur Verfügung stehen, sind angesichts einer Lehrverpflichtung von 600 bis 630 LVS nach Einschätzung der Arbeitsgruppe eher gering. Für die Durchführung von Forschungsvorhaben können jedoch zusätzlich individuell mittels der Beantragung von Forschungsfreisemestern oder von Deputatsreduzierungen weitere zeitliche Freiräume geschaffen werden. Zudem hat die IUBH in ihrem Forschungskonzept festgelegt, dass jede Professorin und jeder Professor der Hochschule jährlich zwei Forschungsbeiträge, gleich welcher Art, liefern soll.

Trotz dieser Maßnahmen mangelt es an Forschungsaktivitäten des professoralen Personals und das zur Verfügung stehende Instrumentarium wird zu wenig genutzt. Dies zeigt sich u. a. in der sehr geringen Zahl an Deputatsreduzierungen, Forschungsfreisemestern sowie daran, dass die finanziellen Mittel für die Forschungsförderung im Jahr 2019 nur zu einem geringen Teil abgerufen wurden. Die IUBH sollte daher dringend Schritte unternehmen, um die Forschungsleistung zu erhöhen. Aus Sicht der Arbeitsgruppe sind weitere strukturelle und personelle Maßnahmen sowie zusätzliche Anreize vonnöten.

So muss die IUBH in deutlich größerem Umfang als geplant wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen, welche die Professorinnen und Professoren bei der Anbahnung, Beantragung und Durchführung von Forschungsvorhaben unterstützen (vgl. Kap. III.2). Dies bezieht sich zum einen auf das zentrale Forschungsreferat, das derzeit personell deutlich zu gering ausgestattet ist, um eine Hochschule in dieser Größe mit den ihm zugeordneten Dienstleistungen zu versorgen, zum anderen sollte auch über den seitens der IUBH geplanten Aufbau einer zentralen Drittmittelverwaltung hinaus zusätzliches Personal eingestellt werden, das das professorale Personal fachnah bei der Formulierung von Forschungsanträgen unterstützt und von anderen Aufgaben entlastet.

Zudem sollte die Hochschule prüfen, ob die Regellehrverpflichtung grundsätzlich oder zeitweise reduziert werden kann, um zusätzliche Freiräume zu schaffen. Dienlich wäre es ferner das Anreizsystem dahingehend auszuweiten, dass auch für die Vorbereitung von Forschungsanträgen eine vorübergehende Reduzierung des Lehrdeputaten ermöglicht wird.

Angesichts der Größe des Rektorats erscheint es ungewöhnlich, dass die Zuständigkeit für Forschung bei der Rektorin bzw. beim Rektor liegt, die bzw. der ein sehr breites Aufgabenspektrum bewältigen muss. Der Hochschule wird empfohlen, ein Prorektorat für Forschung einzurichten, da die Bedeutung der Forschung als Kernaufgabe der Hochschule durch die sichtbare Verankerung in der

Hochschulleitung deutlicher und die zentrale Koordinierung der Bemühungen und Aktivitäten gestärkt wird.

Die Motivation zur Forschung ist zudem bei der Berufung schon stärker in den Fokus zu rücken. Bislang spielt sie in den Berufungsverfahren eine untergeordnete Rolle. Dies lässt sich an den Auswahlkriterien sowie auch daran ablesen, dass ein Gespräch zur Forschung unter Fachkolleginnen und -kollegen bzw. ein Forschungsvortrag nicht systematisch vorgesehen ist. Die Hochschule sollte daher künftig die Forschungsleistungen der Bewerberinnen und Bewerber sowie ihre Forschungsinteressen und potenziellen Beiträge zur Forschung an der IUBH in den Prozessen und Bewertungsparametern der Berufungsverfahren stärker berücksichtigen. Die zahlreichen anstehenden Berufungsverfahren bieten hierfür eine gute Voraussetzungen

Neben der quantitativen Ausweitung der Forschungsaktivitäten ist es ferner ratsam, auch die Verbesserung der Qualität im Blick behalten. Dazu empfiehlt es sich, v. a. bei der internen Diskussion und Unterstützung von Forschungsaktivitäten stärker darauf zu achten, dass diese in größerem Umfang einer externen Qualitätssicherung in wettbewerblichen bzw. *peer review*-Verfahren unterzogen werden.

Die Arbeitsgruppe würdigt die umfassenden Maßnahmen, welche die Hochschule zur Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis ergriffen hat. Strukturell ist dabei die Etablierung einer Ombudsperson und einer bei Bedarf einzuuberufenden Kommission für gute wissenschaftliche Praxis hervorzuheben.

VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG

VI.1 Ausgangslage

Über ihre 17 Standorte verteilt verfügt die IUBH über eine angemietete Hauptnutzfläche von 20.088 qm. Am flächenmäßig größten Standort Bad Honnef mit 3.947 qm stehen 31 Seminarräume, 47 Büroräume und zwei Aufenthaltsräume zur Verfügung; dazu u. a. eine Demonstrations- und eine Lehrküche, ein *Wine Lab* sowie ein (Lehr-)Restaurant. Der Studienort Bad Honnef ist im Gegensatz zu den restlichen Standorten als Campus organisiert und enthält neben mehreren Studierendenwohnheimen auch eine Mensa, ein Café und eine Bar. Die Räumlichkeiten des für das Fernstudium der IUBH zuständigen Standortes Bad Reichenhall mit 1.375 qm umfassen vornehmlich Büro-, Archiv-, Sanitär- und Lagerräume sowie fünf Besprechungsräume. Der aktuell noch laufende Studienbetrieb im dualen Studium am Standort soll mit Ablauf des Wintersemesters 2021/22 beendet werden. Die Nutzfläche der weiteren Standorte rangiert zwischen 2.066 qm in Hamburg und 226 qm in Peine, wobei der Lernort Peine dem

Standort Hannover zugerechnet wird. |³⁵ Diese Standorte verfügen alle über Seminar-, Büro- und Aufenthaltsräume, wobei die Anzahl je nach Größe des Standortes variiert. Am Standort Frankfurt a. M. können neben der angemieteten Hauptnutzfläche Tagungsräume mit insg. 249 qm bedarfsweise dazu gebucht werden. An manchen Standorten können einzelne Räume nach Bedarf zu Seminarräumen oder Büros umfunktioniert werden. |³⁶

Die Unterrichtsräume sind mit Präsentationstechnik (Beamer, Whiteboard und ggf. Flipchart) ausgestattet; halbjährig wird die Ausstattung überprüft und bei Bedarf erneuert. Alle Professorinnen und Professoren des Fernstudiums erhalten ein Laptop, ein Mobiltelefon und zur Erstellung von Lehrvideos die entsprechende Basishard- und -software, u. a. eine Kamera, ein Mikrofon, ein Stativ, einen neutralen Hintergrund und ein Beleuchtungsset.

Alle Studierenden haben Zugang zur Online-Bibliothek. Die Standorte München, Düsseldorf, Berlin, Erfurt und Bad Honnef verfügen außerdem über einen eigenen Printbestand. In Bad Honnef befindet sich die größte Präsenzbibliothek, die zudem über 140 Lese- und Arbeitsplätze verfügt. Bis zum Sommersemester 2020 wurden an allen Standorten unterschiedlich große *Learning Areas* als Lern- und Arbeitsorte für die Studierenden eingerichtet, in die soweit vorhanden der örtliche Printbestand integriert worden ist. Diese *Learning Areas* sollen künftig erweitert und mit einem breiteren Angebot für die Studierenden versehen werden.

Die Öffnungszeiten der *Learning Areas* bzw. Bibliotheken variieren von Standort zu Standort. Am längsten geöffnet ist die Bibliothek in Bad Honnef: montags bis freitags von 9:00 bis 22:00 sowie samstags und sonntags von 10:00 bis 18:00. Die Öffnungszeiten an den restlichen Standorten bewegen sich zwischen 8:00 und 19:00 von Montag bis Freitag – an vereinzelten Standorten und Tagen nur bis mittags. An den Standorten Essen und Köln stimmen die Öffnungszeiten der *Learning Areas* mit den Campusöffnungszeiten überein.

Sofern sich Studierende des Fernstudiums in der Nähe eines Standortes befinden, steht ihnen das Angebot der Bibliothek gleichermaßen offen wie Studierenden des Präsenzstudiums. Ist eine anderweitige Literaturbeschaffung nicht möglich, so besteht auf Grundlage eines Nutzungsvertrags mit dem Hochschulbibliothekszentrum (HBZ) Nordrhein-Westfalen die Möglichkeit zur Fernleihe; der Service ist kostenpflichtig. Die Fernleihe von Aufsätzen kann gegen eine Service- und Versandgebühr bei der Bibliothek in Bad Honnef beauftragt werden.

|³⁵ Im Einzelnen verteilt sich die vorhandene Nutzfläche wie folgt: Berlin 1.085 qm, Bremen 726 qm, Dortmund 694 qm, Düsseldorf 1.805 qm, Erfurt 1.124 qm, Essen 412 qm, Frankfurt a. M. 249 qm und 565 qm, Hamburg 2.066 qm, Hannover 573 qm, Peine (Teil des Standorts Hannover) 226 qm, Köln 1.206 qm, Mannheim 575 qm, München, 1.443 qm, Nürnberg 550 qm, Stuttgart 549 qm sowie Wien 917 qm.

|³⁶ Die Hochschule hat im November 2020 mitgeteilt, dass zwischenzeitlich Labore bzw. fachspezifische Übungsräume an den Standorten des dualen Studiums eingerichtet wurden, an denen die Bachelorstudiengänge Architektur und Bauingenieurwesen angeboten werden (Berlin, Dortmund, Düsseldorf, Hannover, Frankfurt a. M., Hamburg und München).

Zudem besteht an den meisten Standorten die Möglichkeit, im Rahmen der öffentlichen Zugangsmöglichkeiten die örtlichen Hochschulbibliotheken zu nutzen, je nach Standort unter Entrichtung von Nutzungsgebühren.

Die Bibliotheken der IUBH sind als Freihandmagazine mit Präsenz- und Ausleihexemplaren organisiert. Im Sommersemester 2020 verfügte die IUBH im Printbereich über 15 Tsd. Monografien und 49 Zeitschriften. Die Informations- und Literaturversorgung wird laut Angaben der Hochschule auf eine überwiegend digitale Versorgung umgestellt, um einen standort- und studienformatübergreifenden Zugriff zu gewährleisten. Bei der Neuanschaffung von Literatur bemüht sich die IUBH daher um einen vollumfänglichen digitalen Zugang für Studierende und Lehrende. Digital verfügt die IUBH über mehr als 70 Tsd. E-Books, 67 Tsd. Fachzeitschriften, mehr als 28 Datenbanken mit Volltextzugriff und 38 Nationallizenzen.

Der Anschaffungsetat belief sich für 2020 auf 833 Tsd. Euro und verteilte sich auf 297 Tsd. Euro für Lizenzgebühren für Datenbanken, 50 Tsd. Euro für Zeitschriftenabonnements sowie 468 Tsd. Euro für Monografien. Der Gesamtetat hat sich seit 2019 um rd. 400 Tsd. Euro erhöht. Geplant ist eine weitere jährliche Steigerung des Jahresbudgets i. H. v. mindestens 5 %, die zusätzlich zur Ausweitung des Budgets aufgrund von neuen Standorten erfolgen soll. Für junge Fachgebiete stehen zusätzliche Aufbaubudgets zur Verfügung.

Die IUBH beschäftigte im Sommersemester 2020 Bibliothekspersonal im Umfang von insgesamt 8,25 VZÄ sowie eine Werkstudierende und drei studentische Hilfskräfte. Eine bibliothekarische Vollzeitkraft ist in Berlin angestellt, die meisten weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (5,25 VZÄ) sind in Bad Honnef tätig. Von Bad Honnef aus werden für alle Standorte und Studiengänge der IUBH die bibliothekarischen Dienste und die Informationsbeschaffung zentral koordiniert. An den Standorten Bad Honnef, München, Dortmund und Hamburg sind außerdem so genannte *Information Scouts* (je 0,5 VZÄ) tätig. Sie übernehmen die Betreuung der jeweiligen Region, so dass jeder Standort einen fachlichen Ansprechpartner von den *Library and Information Services* hat, der für Schulungen und Beratungen zuständig ist. An den übrigen Standorten werden die Präsenzbibliotheken von jeweils ein bis drei Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern betreut.

Für die Literatur- und Informationsbeschaffung und -bereitstellung sind die *Library and Information Services* zuständig. Sie bieten zusätzlich diverse Informationsveranstaltungen an – je nach Studienformat als Präsenzveranstaltung oder per Telefon bzw. online. Laut Konzept „Die Information Services als Informationslotse“ hat die IUBH eine weitere Umstellung von der „klassischen Bibliothek“ hin zu *Information Services* im Sinne einer Informationslotsin mit für die individuelle Betreuung der Studierenden zuständigen *Information Scouts* vollzogen.

Die IUBH nutzt das Campus-Management-System CARE (*Campus Administration and Ressource Environment*), über das sämtliche studienrelevanten Daten verwaltet und eingesehen werden können (z. B. Noten, Buchungen, Kurse, Kontaktdaten, Termine). Zugleich fungiert es als Portal, über das sich die Studierenden für Kurse und Prüfungen anmelden und Dokumente herunterladen können, sowie als Zugang zu den *Library and Information Services*. Zur Bereitstellung von Studien- und Lehrmaterial verwendet die IUBH die E-Learning-Plattform myCampus, die vornehmlich, aber nicht ausschließlich, für das Fernstudium genutzt wird. Über myCampus erhalten die Studierenden Zugriff auf alle Lehrinhalte und -materialien. Für schriftliche Prüfungen ohne Anwesenheit nutzt die IUBH das Programm Online-Klausur (Examity). Webkonferenzen oder Webinare werden mit Hilfe des Programms *Live Tutorium Zoom* durchgeführt.

Neben dieser und weiterer Software für die Studienorganisation, Kommunikation und Kollaboration nutzt die Hochschule spezielle, teilweise fachabhängige Software für Lehre und Forschung. Dazu zählen R (freie Software), SAS (Bildungslizenz, unbegrenzt), SPSS (20 Lizenzen), SAP (Bildungslizenz, unbegrenzt), UNIPARK (Umfrageerstellung, Bildungslizenz, unbegrenzt), TOPSIM (Planspiele, Bildungslizenz, unbegrenzt), AirSched (Luftverkehrsmanagement, 75 Lizenzen), Amadeus (Flugreservierung, 3 Lizenzen), Fidelio (Hotelbuchungssystem, 15 Lizenzen) und PACS Projektmanagement-Software (Bildungslizenz, unbegrenzt).

VI.2 Bewertung

Eine hinreichende räumliche Ausstattung für den Hochschulbetrieb ist im Prinzip sichergestellt, sie schwankt jedoch stark zwischen den verschiedenen Standorten. |³⁷ Für die Durchführung von Präsenzveranstaltungen ist die räumliche Situation angemessen, zur Herstellung einer hochschulischen Atmosphäre sollte die IUBH jedoch zügig ihr Vorhaben umsetzen, im Umfeld der Veranstaltungsräume an allen Standorten auch räumliche Möglichkeiten zum gemeinsamen Arbeiten und zum fachlichen Austausch bereitzustellen. Dabei darf dies nicht zugleich der Bibliotheksraum sein, um dort weiterhin ungestörtes individuelles Arbeiten zu ermöglichen.

Angesichts der unterschiedlichen Studienformate und mit Blick auf die fachliche Diversität der IUBH ist eine differenzierte Ausstattung vonnöten, um den Studien-, Lehr-, Forschungs- und Verwaltungsbetrieb zu bewerkstelligen. Nach dem Dafürhalten der Arbeitsgruppe verfügt die Hochschule weitgehend über diese notwendige Ausstattung und stellt sie ihren Angehörigen bereit. Dies bezieht sich auch auf die im Fernstudienformat benötigte informationstechnische Hardware und Software.

|³⁷ Die Bewertungen in diesem Kapitel stehen in besonderem Maße unter dem einschränkenden Vorbehalt, dass keine Begehung vor Ort stattfinden konnte.

Nicht ganz eindeutig zu bewerten ist die Ausstattung mit spezifischen Ressourcen für die dualen und berufsbegleitenden Studiengänge, insbesondere einige der zuletzt eingeführten gesundheits- und technikbezogenen Angebote betreffend. Für die Studiengänge Bauingenieurwesen und Architektur hat die Hochschule inzwischen fachspezifische Räumlichkeiten an den Standorten des dualen Studiums eingerichtet. In weiteren geplanten Studiengängen, wie etwa der Psychologie sind Studierende formatunabhängig darauf angewiesen, fachbezogene Statistik-, Simulations-, Modellierungs- oder Testverfahren nutzen zu können. Die Hochschule sollte daher in jedem Fall dafür Sorge tragen, dass mit der Einführung neuer Studiengänge die notwendige sächliche Ausstattung an allen Hochschulstandorten oder gleichwertig an den Praxisorten der Studierenden genutzt werden kann.

Die Arbeitsgruppe begrüßt, dass die Hochschule ein institutionelles Bibliothekskonzept erarbeitet hat, dass die Literaturrecherche und -versorgung in den größeren Rahmen der Informationsbeschaffung einordnet und etwa durch die Beschreibung der Informationslotsen zeitgemäße Aufgabenzuschnitte und Services definiert. Die IUBH ist dafür hinreichend mit spezialisierten Personal ausgestattet. Die Gründung einer eigenen Abteilung in der zentralen Administration zeugt von der hohen Bedeutung, die dieser Aufgabe seitens der Hochschule beigemessen wird.

Die Literaturversorgung der Hochschule ist als insgesamt knapp angemessen einzuschätzen. Anzuerkennen ist, dass die Hochschulleitung das Bibliotheksbudget regelmäßig erhöht und zusätzlich den höheren Anschaffungsbedarf in den erst kürzlich etablierten Fächern berücksichtigt. Die beschleunigte Umstellung auf eine überwiegend digitale Versorgung mit Literatur korreliert mit dem Wachstum der Hochschule im Fernstudiensegment sowie mit dem Bedarf der Lehrenden und Studierenden. Sie sollte wie geplant weiterverfolgt werden. Die Hochschule verfügt dabei über ein breites Spektrum an Datenbankzugängen. Diese decken jedoch teilweise fachspezifische Bedarfe, wie beispielsweise Zugänge zu Fachliteratur im medizinisch-therapeutischen Bereich oder zu juristischen Datenbanken im Bereich der Sozialen Arbeit, nicht hinreichend ab oder sie lassen keinen Zugriff auf aktuelle Bestände zu. Die IUBH sollte daher regelmäßig die Zugänge aktualisieren und zugleich alle fachspezifischen Anforderungen prüfen und erfüllen.

VII. FINANZIERUNG

VII.1 Ausgangslage

Zwischen der Träger- und der Betreibergesellschaft (Career Partner GmbH) wurde ein Gewinnabführungsvertrag abgeschlossen, der festlegt, dass die Trägerin den gesamten Gewinn abzüglich etwaiger Verlustvorträge und abzüglich etwaiger mit der Betreiberin abgestimmter anderer Gewinnrücklagen an die

Betreiber-gesellschaft abführen muss. Der Vertrag läuft in seiner aktuellen Fassung bis zum 31. Dezember 2020 und verlängert sich, sofern er nicht gekündigt wird, regelmäßig um ein weiteres Jahr. Im Gegenzug verpflichtet sich die Betreiberin, alle Jahresfehlbeträge auszugleichen, sofern diese nicht durch Rücklagen ausgeglichen werden können.

Zusätzlich haben die Gesellschaften 2019 einen Garantievertrag abgeschlossen. Darin wird der Trägergesellschaft eine unbedingte und unwiderrufliche Liquiditätssicherung und Verlustdeckung seitens der Betreibergesellschaft zugesagt. Als Sicherheit sind 7,5 Mio. Euro hinterlegt. Die Sicherheit dient insbesondere dazu, allen Studierenden eine Beendigung ihres Studiums zu garantieren.

Das Eigenkapital der Hochschule belief sich im Jahr 2019 auf etwa 4,4 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote lag damit bei 5,7 %. In den vergangenen Jahren schwankte sie stark, wird aber den Planungen der Hochschule zufolge in den nächsten Jahren in etwa gleichbleiben.

Im gleichen Jahr setzte die IUBH insgesamt rd. 107 Mio. Euro um. Die Erlöse stammten ganz überwiegend, zu rd. 96 %, aus der Vereinnahmung von Studienentgelten und des Weiteren aus sonstigen Erlösen, Erträgen oder Zinsen. Nach Abzug aller Ausgaben verblieb im Jahr 2019 ein Überschuss von rd. 14,2 Mio. Euro und damit deutlich mehr als in den vorangegangenen Jahren.

Die Vereinnahmung von Drittmitteln ist auf 169 Tsd. Euro im Jahr 2019 angestiegen, nachdem sie zwischenzeitlich auf insgesamt 6 Tsd. Euro im Jahr 2016 zurückgegangen war. Von den 2019 vereinnahmten Drittmitteln entfielen 85 Tsd. Euro auf öffentliche Geber.

Die Summe aller Aufwendungen und Abschreibungen der IUBH belief sich im Jahr 2019 auf rd. 92,8 Mio. Euro. Größter Posten waren dabei mit rd. 41,7 Mio. Euro die sonstigen betrieblichen Ausgaben. Für den Personalaufwand schlugen etwa 32,6 Mio. Euro zu Buche, davon 11,4 Mio. Euro für Professorinnen und Professoren. Weitere Posten waren Abschreibungen (6,1 Mio. Euro), Materialaufwand – hier überwiegend durch Lehraufträge – (8,1 Mio. Euro), Zinszahlungen (120 Tsd. Euro) und Steuern (4 Tsd. Euro). Von den Gesamterlösen verblieb nach Abzug der genannten Ausgaben der oben genannte Jahresüberschuss von 14,2 Mio. Euro.

Ein zwischen Träger- und Betreibergesellschaft geltender Vertrag bezieht sich auf die Erbringung von Dienstleistungen. Mit diesem pauschal vergüteten Geschäftsbesorgungsvertrag wird die Career Partner GmbH beauftragt, für die IUBH Dienstleistungen in den Bereichen allgemeines Marketing, Vermarktung der Dienstleistungen, Betrieb, Wartung und Weiterentwicklung der IT-Systeme, allgemeinen Personalverwaltung, Rekrutierung von nichtwissenschaftlichem Personal, Vertragsabwicklung, Buchhaltung und Rechnungswesen zu erbringen. Damit ist auch verbunden, dass das Controlling der Finanzabteilung der Betreibergesellschaft zufällt.

Die Studierenden werden auf der Website der IUBH über die fälligen Studienentgelte und die Zahlungsmodalitäten informiert. Im Vertrag, den die Studierenden mit dem Zulassungsbescheid erhalten, sind zudem alle Informationen und alle anfallenden Gebühren dargestellt. Im Fall von Zahlungsrückständen wird die Debitorenbuchhaltung der Betreibergesellschaft tätig und bringt ein dreistufiges Mahnverfahren in Gang. Zur Abfederung der Forderungen kann eine Ratenzahlung vereinbart werden.

Den Studierenden werden im Zuge des Vertragsabschlusses die anfallenden Kosten detailliert aufgeführt. Mit Blick auf eine etwaige Einstellung des Hochschulbetriebs enthalten die Studienverträge den Passus, dass die IUBH entsprechend den gesetzlichen Vorgaben eine privatwirtschaftliche Bürgschaft gestellt hat, welche allen Studierenden den Abschluss ihres Studiums garantiert. Je nach Studienformat gelten unterschiedliche Kündigungsmodalitäten für Studienverträge. Studierende der Formate Duales Studium, Fernstudium und Berufsbegleitendes Studium haben jeweils nach einem halben Jahr erstmalig die Gelegenheit zur Kündigung. Für den Bereich *Campus Studies* gilt, dass eine Kündigung erstmalig erst nach einem Studienjahr möglich ist. Die Studierenden haben außerdem kein Rücktrittsrecht vor Studienantritt.

VII.2 Bewertung

Die maßgeblichen Einnahmen für ihren Betrieb erzeugt die IUBH durch Studiengebühren. Damit stellt sie unter Beweis, dass sie auf Basis ihres anpassungsfähigen Studienangebots effektiv am Bildungsmarkt zu agieren vermag. Seit einigen Jahren expandiert die IUBH stark und erzielt eine verlässliche Umsatzrendite. Auf dieser Grundlage sowie durch die Garantien der Betreibergesellschaft ist der Hochschulbetrieb tragfähig und finanziell nachhaltig gesichert. Für den notwendigen Personalaufwuchs stehen daher ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung.

Die Unternehmensplanung steht in einem plausiblen Zusammenhang zur Ergebnis- und Finanzplanung. Die Wachstumspläne mit Blick auf Studierende und Finanzen wirken sehr ambitioniert, sind jedoch angesichts der dynamischen Entwicklung der vergangenen Jahre als realistisch einzuschätzen. Wie bereits ausgeführt muss die Hochschule allerdings die notwendigen personellen Rahmenbedingungen schaffen (vgl. Kap. III.2).

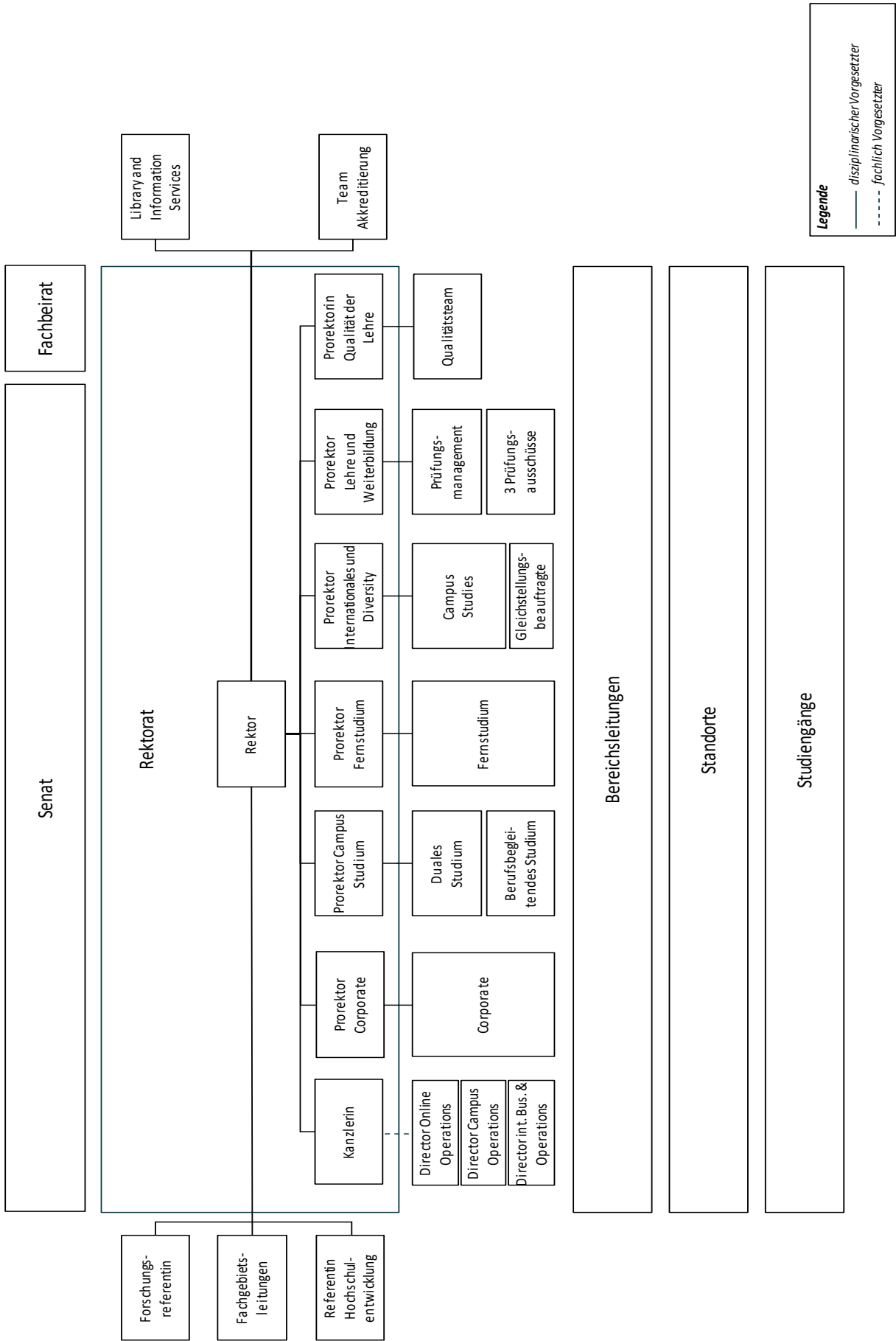
Leistungen in Vertrieb und Marketing sowie weitere administrative Leistungen werden in großem Umfang an die Betreibergesellschaft ausgelagert. Der betreffende Geschäftsbesorgungsvertrag umfasst weite Teile des nichtwissenschaftlichen Hochschulpersonals. U. a. fallen unter dieses Konstrukt alle Tätigkeiten im wirtschaftlichen Bereich, so dass die Hochschule hier durchweg professionelle Leistungen abrufen kann.

Für alle Studierenden ist sichergestellt, dass sie im Falle einer Insolvenz ihr Studium vollständig absolvieren können. Als nicht angemessen ist aus Sicht der Arbeitsgruppe die Praxis der Hochschule zu bezeichnen, dass Studierende im Vollzeitpräsenzstudium erst ein Jahr nach Studienantritt ihren Studienvertrag kündigen können und dass ausländische Studierende ihre Studiengebühren für sechs Monate im Voraus entrichten müssen. Die Hochschule sollte hier Regelungen treffen, die den Lebensbedingungen von Studierenden besser gerecht werden.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	81
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	82
Übersicht 3:	Personalausstattung	99
Übersicht 4:	Studierende und Personal nach Standorten	101
Übersicht 5:	Drittmiteleinahmen/Drittmittelerträge	103

Übersicht 1: Struktur der Hochschule (Organigramm)



Legende

— disziplinarischer Vorgesetzter

- - - fachlich Vorgesetzter

Stand: 2020

Quelle: IUBH Internationale Hochschule

Nr.	Studiengänge ¹	Studienformate	Studienschlüsse	Studiengangsakreditierungszeitraum	RSZ	ECTS-Punkte	Standorte	Aktuelle Studienentgelte pro Monat in Euro	angegeben seit/jab	Prognosen																					
										2017			2018			2019			2020			2021			2022						
										Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen				
										SS und folgendes WS	WS	vorhergehendes WS und SS	SS und folgendes WS	WS	vorhergehendes WS und SS	SS und folgendes WS	WS	vorhergehendes WS und SS	SS und folgendes WS	WS	vorhergehendes WS und SS	SS und folgendes WS	WS	VZA NEU	SS und folgendes WS	VZA NEU	SS und folgendes WS	VZA NEU			
19	Immobilienmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA u. AR (01/2017-01/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (01/2017)	281	193	0	154	374	188	0	311	158	1	376	312	163	426	354	168	466	387	173	499	414	
20	Informatik	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.Sc.	AR (01/2019-01/2024)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2018 (01/2019)	0	0	0	110	18	0	0	18	379	238	0	251	208	245	421	349	232	547	454	260	643	534
21	Logistikmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA u. AR (09/2016-08/2021)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (11/2016)	172	116	0	134	200	28	0	155	145	119	0	228	189	123	283	235	127	325	270	131	359	298
22	Marketing	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA und AR (11/2014-03/2020)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2014	417	337	2	582	575	287	15	777	124	62	26	606	503	64	488	405	66	408	339	68	354	294
23	Medieninformatik	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.Sc.	AR (01/2019-01/2024)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2018 (01/2019)	0	0	0	63	7	0	7	121	57	0	62	51	59	102	85	61	132	110	63	155	129	
24	Mediendesign	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	AR (03/2019-02/2024)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	SS 2019 (03/2019)	0	0	0	0	0	0	0	369	255	0	255	212	263	442	367	271	580	481	279	685	569	
25	Pädagogik für Bildung, Beratung und Personalentwicklung	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	AR (01/2019-01/2024)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2018 (01/2019)	0	0	0	133	18	0	13	163	88	0	97	81	91	159	132	94	205	170	97	241	200	
26	Personalmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA und AR (11/2014-03/2020)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2014	311	232	4	527	487	235	17	631	263	180	26	622	516	185	620	515	191	625	519	197	635	527
27	Pflegemanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA u. AR (09/2016-08/2021)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (11/2016)	323	168	0	210	484	213	0	365	237	172	2	428	355	177	477	396	182	516	428	187	548	455
28	Soziale Arbeit	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	(10/2016-08/2021), AR (03/2017-08/2021)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (11/2016)	2476	1633	0	1955	4060	1939	0	3190	2450	1522	20	3755	3117	1568	4197	3484	1615	4.553	3.779	1.663	4.850	4.026
29	Sozialmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	AR (11/2017-08/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2017 (01/2018)	97	41	0	210	77	0	77	858	533	0	587	487	549	960	797	565	1.237	1.027	582	1.448	1.202	
30	Sportmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	AR (11/2017-08/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2017 (01/2018)	99	49	0	309	118	0	118	216	119	0	202	168	123	264	219	127	312	259	131	349	290	
31	Tourismmanagement	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.A.	FIBAA u. AR (01/2017-01/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (01/2017)	222	144	0	105	350	153	0	216	188	84	0	235	195	87	232	209	90	266	221	93	279	232
32	Wirtschaftsinformatik	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.Eng.	FIBAA u. AR (01/2017-01/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2016 (01/2017)	324	253	0	190	382	214	0	361	232	128	0	381	316	132	399	331	136	415	344	140	431	358
33	Wirtschaftspsychologie	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.Sc.	AR (11/2017-08/2022)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2017 (01/2018)	316	235	0	205	853	444	0	534	570	396	0	708	588	408	904	750	420	1.053	874	433	1.170	971
34	Wirtschaftsrecht	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	LL.B.	FIBAA und AR (11/2014-03/2020)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2014	382	289	6	585	613	283	22	740	442	198	37	716	594	204	705	585	210	704	584	216	709	588
35	Wirtschaftsinformatik	Femstudium, grundständige, Vollzeit/Teilzeit	B.Sc.	FIBAA u. AR (09/2013-03/2020)	6	180	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	339	WS 2013	392	298	8	726	511	305	16	877	302	238	32	852	707	245	841	698	252	841	698	260	849	705
36	Controlling	Femstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (08/2018-08/2023)	4	120	[Femstudium, Betreuung über Bad Reichenhain]	479	WS 2018 (09/2018)	0	0	0	74	27	0	27	153	114	0	128	106	117	181	150	121	212	176	125	231	192	

Übersicht 2: Fortsetzung

Nr.	Studiengang ¹	Studienformate	Studienabschlüsse	Studiengangsakreditierungen (Agentur) und Akkreditierungszeitraum	RSZ	ECTS-Punkte	Standorte	Aktuelle Studienentgelte pro Monat in Euro	angeboten seit/ab	Prognosen																					
										2017			2018			2019			2020			2021			2022						
										Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	
37	Controlling	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (08/2018-08/2023)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	WS 2018 (09/2018)	0	0	0	38	7	0	7	267	198	0	199	165	204	224	186	210	232	193	216	239	198	
38	Gesundheitsmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (08/2018-08/2023)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2018 (09/2018)	0	0	0	77	45	0	45	225	150	0	173	144	155	242	201	160	281	233	165	306	254	
39	Gesundheitsmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (08/2018-08/2023)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	SS 2019 (03/2019)	0	0	0	0	0	0	0	187	110	0	110	91	113	124	103	116	128	106	119	132	110	
40	General Management	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (09/2014-09/2021)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2011	247	220	54	809	182	108	66	814	134	97	95	504	418	100	352	292	103	279	232	106	246	204
41	Leadership & Management	Fernstudium, konsekutiv, weiterbildend, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	WS 2015 (12/2015)	48	27	0	30	32	13	5	37	112	66	13	70	58	68	75	62	70	78	65	72	80	66
42	Marketingmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2015 (12/2015)	138	118	0	194	153	97	3	276	136	92	21	230	191	95	210	174	98	203	168	101	203	168
43	Marketingmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	SS 2016 (03/2016)	53	38	8	71	94	36	17	86	80	54	19	63	52	56	62	51	58	64	53	60	66	55
44	Personalmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2015 (12/2015)	120	99	0	180	130	73	8	239	108	79	14	199	165	81	181	150	83	174	144	85	172	143
45	Personalmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	SS 2016 (03/2016)	66	39	0	70	76	24	16	75	72	48	29	56	46	49	55	46	50	56	46	52	58	48
46	Projektmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (09/2018-08/2023)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2018 (09/2018)	0	0	0	64	21	0	21	113	75	0	86	71	77	120	100	79	139	115	81	151	125	
47	Projektmanagement	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (09/2018-08/2023)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	WS 2018 (09/2018)	0	0	0	43	8	0	8	40	22	0	23	19	23	25	21	24	27	22	25	28	23	
48	Soziale Arbeit	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.A.	AR (11/2017-08/2022)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2017 (01/2018)	121	41	0	41	286	52	0	80	72	40	0	80	66	41	81	67	42	83	69	43	85	71
49	Master of Business Administration	Fernstudium, weiterbildend, Vollzeit/Teilzeit	MBA	AR (03/2013-04/2020)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	SS 2013 (03/2013)	139	124	4	195	267	165	51	385	176	88	49	119	99	91	103	85	94	104	86	97	107	89
50	Master of Business Administration	Fernstudium, weiterbildend, Vollzeit/Teilzeit	MBA	AR (03/2013-04/2020)	3	90	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	SS 2013 (03/2013)	108	78	0	122	279	133	12	214	125	88	19	152	126	91	137	114	94	135	112	97	138	115
51	Wirtschaftsinformatik	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.Sc.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2015 (12/2015)	64	43	0	72	94	52	2	118	59	26	8	85	71	27	70	58	28	63	52	29	61	51
52	Wirtschaftsinformatik	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.Sc.	FIBA u. AR (12/2015-11/2020)	2	60	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	699	SS 2016 (05/2016)	46	38	0	44	83	32	5	69	50	22	15	29	24	23	26	22	24	27	22	25	28	23
53	Wirtschaftspsychologie	Fernstudium, konsekutiv, Vollzeit/Teilzeit	M.Sc.	AR (01/2019-01/2024)	4	120	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	479	WS 2018 (01/2019)	0	0	0	119	15	0	11	377	251	0	257	213	259	388	322	267	461	383	275	506	420	
54	Clinical Research Management	Fernstudium/Presenz, weiterbildend, Teilzeit	MBA	AR (10/2016-08/2021)	6	90	Fernstudium, Betreuung über Bad Reichenhain	379	WS 2016 (10/2016)	18	12	0	23	25	10	0	32	9	4	0	26	22	4	22	18	4	19	16	4	17	14

Nr. Studiengänge ¹	Studienformate ¹	Studienschlüsse	Studiengangsakreditierungszeitraum	ECTS-Punkte	Standorte	Aktuelle Studienentgelte pro Monat in Euro	angeboten/ab	Prognosen																			
								2017			2018			2019			2020			2021			2022				
								Bewerber	Studienanfänger	Studierende	Bewerber	Studienanfänger	Studierende	Bewerber	Studienanfänger	Studierende	Bewerber	Studienanfänger	Studierende	Bewerber	Studienanfänger	Studierende	Bewerber	Studienanfänger	Studierende		
								SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	FIBAA u. AR (09/2014-09/2021)	7	180	Düsseldorf	305	WS 2018	0	0	0	17	2	0	2	42	20	0	22	0	38	58	40	92	40	42	125
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	FIBAA u. AR (09/2014-09/2021)	7	180	München	305	WS 2018	0	0	0	18	0	0	0	33	16	0	16	0	30	44	32	72	34	34	98
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	I.A. (06/2019-08/2026)	7	180	Berlin	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	32	10	0	10	0	15	15	16	30	17	17	43	
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	I.A. (06/2019-08/2026)	7	180	Frankfurt a. M.	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	27	7	0	6	0	15	15	16	30	17	17	43	
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	I.A. (06/2019-08/2026)	7	180	Hamburg	305	WS 2019	0	0	0	0	0	26	8	0	7	0	15	15	16	30	17	17	43		
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	I.A. (06/2019-08/2026)	7	180	Dortmund	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	10	11	20	12	12	30	
55 Betriebswirtschaftslehre	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	I.A. (06/2019-08/2026)	7	180	Wien	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	11	5	0	5	0	10	15	11	25	12	12	34	
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	Düsseldorf	305	WS 2018	0	0	0	71	2	0	2	15	7	0	9	0	13	21	14	33	15	15	44
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	München	305	WS 2018	0	0	0	24	2	0	2	86	41	0	43	0	78	117	82	187	86	86	255
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	Berlin	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	29	14	0	14	0	27	40	28	64	29	29	87	
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	Dortmund	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	18	8	0	8	0	15	22	16	36	17	17	49	
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	Frankfurt a. M.	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	24	12	0	12	0	23	34	24	55	25	25	74	
56 Soziale Arbeit	Präsenz, grundständig, berufsbegleitend	B.A.	AR (10/2016-09/2021) FIBAA (03/2017-09/2021)	7	180	Hamburg	305	WS 2019	0	0	0	0	0	0	29	14	0	14	0	27	40	28	64	29	29	87	
57 International Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	IA* (06/2019-08/2024)	6	180	Bad Honorf	882 (EU)/982 (NonEU)	WS 2012 (WS 2003)	188	43	38	183	243	41	38	170	95	41	34	177	42	184	43	190	44	44	196
57 International Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	IA* (06/2019-08/2024)	6	180	Berlin	882 (EU)/982 (NonEU)	WS 2019	0	0	0	0	0	0	117	23	0	23	0	20	38	20	50	20	20	61	
58 International Marketing Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	FIBAA u. AR (09/2014-02/2021)	6	180	Bad Honorf	882 (EU)/982 (NonEU)	WS 2014	61	16	0	47	125	14	0	59	86	14	12	61	14	63	14	64	14	14	66
59 International Event Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	FIBAA u. AR (03/2014-02/2021)	6	180	Bad Honorf	882 (EU)/982 (NonEU)	WS 2013 (SS 2004)	37	15	8	57	69	11	22	44	32	11	6	46	11	48	11	49	11	11	51

Nr.	Studiengänge ¹	Studiensformate ¹	Studienabschlüsse	Studiengangsakreditierungen (Agentur und Akkreditierungszeitraum)	ECTS-Punkte	Standorte	Aktuelle Studienentgelte pro Monat in Euro	angeboten seit/jahr	Prognosen																	
									2017			2018			2019			2020			2021			2022		
									Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger	Studierende insgesamt
									SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS	SS und folgendes WS	vorhergehendes WS und SS	WS
60	International Aviation Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	AR + IA* (10/2017-10/2024)	7	210	882 (EU) / 982 (Non-EU)	WS 2013	59	19	0	61	119	24	1	63	63	24	2	81	25	98	26	114	27	129
62	Aviation Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	AR + IA* (10/2017-10/2024)	6	180	882 (EU) / 982 (Non-EU)	WS 2013 (MS 2004)	94	37	54	140	121	17	32	133	87	17	26	124	18	117	18	112	18	108
64	Hospitality Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	B.A.	FIBA u. AR (03/2014-02/2021)	6	180	882 (EU) / 982 (Non-EU)	WS 2013 (SS 2009)	65	21	61	134	105	17	47	104	60	17	1	120	18	114	18	109	18	106
65	International Hospitality Management	Präsenz, grundständig, Vollzeit	Dual B.A.	FIBA u. AR (03/2014-02/2021)	7	210	898 (EU) / 1.015 (Non-EU)	WS 2013 (SS 2009)	68	20	44	106	85	26	29	73	44	26	7	92	27	110	28	127	29	143
66	International Aviation Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	882 (EU) / 982 (Non-EU)	SS 2015	31	17	3	26	27	14	4	31	40	14	11	17	14	16	14	16	14	16
66	International Aviation Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	882 (EU) / 982 (Non-EU)	WS 2016	12	4	0	4	40	15	0	18	23	8	6	10	8	9	8	9	8	9
67	International Finance & Accounting	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	SS 2015	31	6	1	15	17	5	3	12	14	5	4	6	5	6	5	6	5	6
67	International Finance & Accounting	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	WS 2016	66	15	0	19	61	11	7	21	31	11	8	13	11	12	11	12	11	12
68	International Health Care Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	SS 2015	27	11	1	17	25	3	1	18	8	3	8	5	3	4	3	3	3	3
68	International Health Care Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	WS 2018	0	0	0	0	5	4	0	4	11	4	0	4	4	4	4	4	4	5
69	International Hospitality Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	SS 2015	20	5	0	16	16	5	6	11	14	5	4	6	5	6	5	6	5	6
69	International Hospitality Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	WS 2017	17	3	0	3	20	9	0	11	17	6	4	7	6	7	6	7	6	7
70	International Human Resource Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	SS 2015	26	1	4	5	12	3	3	4	8	3	1	3	3	3	3	3	3	3
70	International Human Resource Management	Präsenzstudium, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	WS 2016	23	6	0	7	32	9	2	13	25	9	4	10	9	10	9	10	9	10
71	International Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (11/2012-02/2020)	4	120	882 (EU) / 1.098 (Non-EU)	WS 2008	262	71	53	219	318	59	53	203	167	60	60	181	61	170	62	164	63	162
71	International Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (11/2012-02/2020)	4	120	882 (EU) / 1.098 (Non-EU)	WS 2015	263	50	1	125	315	74	20	168	209	75	33	176	76	182	78	187	80	192
72	International Marketing Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	SS 2015	42	8	4	17	26	14	5	25	40	14	10	17	14	16	14	16	14	16
72	International Marketing Management	Präsenz, konsekutiv, Vollzeit	M.A.	FIBA u. AR (03/2015-02/2020)	2	60	1.048 (EU) / 1.298 (Non-EU)	WS 2016	33	12	1	17	49	12	6	23	34	12	12	14	12	13	12	13	12	14

Übersicht 2: Fortsetzung

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.

Anmerkungen der Hochschule:

* I.A.: Internes Akkreditierungsverfahren. Seit Dezember 2018 ist die IUBH systemakkreditiert und (re-)akkreditiert selbstständig in einem extern geprüften Verfahren.

** Neben den monatlichen auch die Studiengebühren pro Semester, da bei einer monatlichen Abrechnung die Gebühren verzerrt dargestellt würden.

*** Im Fernstudium wurden aus Transparenzgründen die VZÄ der Studierenden hinzugefügt, da einige online in Vollzeit und einige online in Teilzeit studieren. Nähere Erläuterungen dazu finden Sie im Dokument „A01_Erläuterungen zu VZÄ im Fernstudium“.

**** Die Studienentgelte im dualen Studium übernimmt der Praxispartner.

***** Interne Nummerierung, die ihren Ursprung im Verfahren der staatlichen Anerkennung durch den Freistaat Thüringen hat.

***** Aktualisierung, Mai 2020: Die Studiengänge sind nicht gestartet und wurden an allen Standorten komplett abgesagt.

***** Aktualisierung, Mai 2020: Akkreditierungsbescheide liegen zwischenzeitlich vor und können bei Bedarf zusammengestellt werden.

***** Aktualisierung, Mai 2020: Der Studiengang wurde zwar zum WS 2019 erstmalig angeboten, die ersten Studierenden wurden aber erst zum Sommersemester 2020 eingeschrieben.

***** Aktualisierung, Mai 2020: Der Studiengang ist nicht gestartet und wird auch in Zukunft am Standort Bremen nicht angeboten.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der IUBH Internationale Hochschule

Übersicht 3: Fortsetzung

laufendes Jahr: 2020

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

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

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

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

|⁴ Zu den „Zentralen Diensten“ gehören der Service-Bereich „Languages & Communications“ mit zwei Professorinnen (WS 2019/20) und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie das Forschungsreferat.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der IUBH Internationale Hochschule

Übersicht 4: Studierende und Personal nach Standorten

Standorte	2019 und Planungen														Nicht-wiss. Personal ³
	Studierende				Hauptberufliche Professorinnen und Professoren ¹				Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal ²				WS 2019	WS 2022	
	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2022			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
	1.311	1.427	1.499	1.547	26,30	28,75	29,75	30,75	8,07	10,14	10,96	11,71	53,44		
Bad Honnef	924	1.181	1.398	1.591	17,61	20,94	23,44	25,94	0,00	0,00	0,00	0,00	40,64		
Berlin	208	263	324	368	3,50	4,50	5,50	6,00	0,63	0,63	0,63	0,63	9,75		
Bremen	378	564	732	873	2,94	6,11	7,61	8,11	0,00	0,00	0,00	0,00	9,25		
Dortmund	878	1.031	1.176	1.298	14,81	15,42	15,92	16,42	0,00	0,00	0,00	0,00	16,25		
Düsseldorf	251	274	301	322	3,36	5,42	0,00	5,92	0,00	0,00	0,00	0,00	8,38		
Erfurt	345	559	752	911	8,08	6,58	7,58	8,08	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00		
Frankfurt am Main	570	806	1.024	1.196	7,61	8,44	10,94	11,94	0,00	0,00	0,00	0,00	10,63		
Hamburg	299	383	453	507	5,20	5,56	6,46	7,46	0,00	0,00	0,00	0,00	3,38		
Hannover (mit Peine)	112	165	212	245	2,38	3,39	3,89	4,39	0,00	0,00	0,00	0,00	1,75		
Mannheim	1.039	1.319	1.549	1.757	16,57	19,08	21,58	22,58	3,00	4,42	5,11	5,67	22,11		
München	213	270	321	358	4,00	2,83	3,83	4,83	0,00	0,00	0,00	0,00	7,38		
Nürnberg	62	138	215	280	1,11	3,11	3,61	4,11	0,00	0,00	0,00	0,00	3,25		
Wien, Österreich	60	133	194	256	2,00	3,00	4,00	4,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Essen	60	133	194	256	0,94	3,00	4,00	4,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Stuttgart	60	133	194	256	2,00	3,00	4,00	4,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Köln	20.033	23.846	27.112	29.798	38,11	52,40	57,81	62,24	12,36	15,04	16,86	18,81	76,56		
Fernstudium (virtueller Standort)	16.377	19.791	22.502	24.736	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
- Fernstudium (VZÄ) ⁴															
Insgesamt	26.803	32.625	37.650	41.819	156,52	191,53	209,92	232,27	24,06	30,23	33,56	36,82	265,77		

laufendes Jahr: 2020

|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 Im Fernstudium wurden aus Transparenzgründen die VZÄ der Studierenden hinzugefügt, da einige online in Vollzeit und einige online in Teilzeit studieren.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der IUBH Internationale Hochschule

Drittmittelgeber	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer								0
Bund			85	93	137	149	47	513
EU und sonstige internationale Organisationen								0
DFG								0
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche	17	2	41	5				65
Sonstige Drittmittelgeber		6	43	6				55
<i>darunter: Stiftungen</i>			30					30
Insgesamt	17	8	169	104	137	149	47	633

laufendes Jahr: 2020

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

Leere Felder sind mit Null zu interpretieren.

Rundungsdifferenzen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der IUBH Internationale Hochschule