

Cottbus 14 10 2022

Stellungnahme zur  
Institutionellen  
Akkreditierung der  
Universidad Paraguayo-  
Alemana de Ciencias  
Aplicadas, Asunción,  
Paraguay/Heidelberg

## **IMPRESSUM**

Stellungnahme zur Institutionellen Akkreditierung der Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción (UPA), Paraguay/Heidelberg

### **Herausgeber**

Wissenschaftsrat  
Scheidtweilerstraße 4  
50933 Köln  
[www.wissenschaftsrat.de](http://www.wissenschaftsrat.de)  
[post@wissenschaftsrat.de](mailto:post@wissenschaftsrat.de)

**Drucksachenummer:** 10016-22

**DOI:** <https://doi.org/10.57674/75p0-4s03>

**Lizenzhinweis:** Diese Publikation wird unter der Lizenz Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0) veröffentlicht. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>.



### **Veröffentlicht**

Köln, Oktober 2022

## **INHALT**

---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A. Kenngrößen</b>	<b>7</b>
<b>B. Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>12</b>
<b>Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen Akkreditierung der Universidad Paraguay-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción (UPA), Paraguay/Heidelberg</b>	<b>17</b>
<b>Mitwirkende</b>	<b>55</b>



---

# Vorbemerkung

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

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

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

Das Land Baden-Württemberg hat mit Schreiben vom 26. Februar 2019 einen Antrag auf Akkreditierung der Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción (kurz UPA) gestellt. Die damalige Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt.

|<sup>1</sup> Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Akkreditierung privater Hochschulen, in: Wissenschaftsrat (2001): Empfehlungen und Stellungnahmen 2000, Bd. I, Köln, S. 201-227. URL: <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4419-00.html>.

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

6 Der geplante Ortsbesuch bei der UPA konnte aufgrund des Ausbruchs der SARS-CoV-2-Pandemie nicht wie vorgesehen durchgeführt werden. In Abstimmung mit dem Präsidialausschuss und dem Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats, dem Land Baden-Württemberg und der Hochschule hat der Generalsekretär des Wissenschaftsrats beschlossen, anstelle des Ortsbesuchs eine Begutachtung mittels Videokonferenz durchzuführen. Die Gespräche mit der Hochschule fanden vom 4. bis 6. April 2022 statt. Anschließend hat die Arbeitsgruppe einen Bewertungsbericht erarbeitet. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Die Auswirkungen der Pandemie auf die weitere Entwicklung der Hochschule waren bis zur Verabschiedung der Stellungnahme durch den Wissenschaftsrat nicht vollständig absehbar. Sie konnten daher in der Akkreditierungsentscheidung nicht berücksichtigt werden.

Am 8. September 2022 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der UPA vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 14. Oktober 2022 in Cottbus verabschiedet.

---

# A. Kenngrößen

Die Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción, Paraguay/Heidelberg (kurz UPA) ist eine deutsch-paraguayische Hochschule in privater Trägerschaft. Sitz der Hochschule ist die der Hauptstadt Asunción vorgelagerte Stadt San Lorenzo in Paraguay, wo sie den Studienbetrieb im März 2014 aufgenommen hat. Sie ist seit dem 29. April 2014 vom Land Baden-Württemberg befristet als Hochschule für angewandte Wissenschaften sowie in Paraguay als Universität staatlich anerkannt. Flankiert wurde die Gründung durch eine gemeinsame Absichtserklärung des Auswärtigen Amtes der Bundesrepublik Deutschland und des Ministeriums für Bildung und Kultur der Republik Paraguay. Darin ist unter anderem das Ziel aufgeführt, das praxisorientierte Lehrkonzept der deutschen Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Paraguay zugänglich zu machen und das staatliche Hochschulangebot in Paraguay zu bereichern.

Im Vorfeld der Hochschulgründung hat die Hochschule erfolgreich ein Konzeptprüfungsverfahren des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats durchlaufen, in dessen Rahmen Auflagen zur Änderung der Satzung ausgesprochen wurden.

Das Profil der Hochschule ist von einem internationalen sowie anwendungs- und kompetenzorientierten Anspruch in Lehre, Forschung und wissenschaftlicher Weiterbildung geprägt. Kooperationen pflegt die UPA mit Hochschulen in Deutschland und Paraguay sowie mit Unternehmen und Non-Profit-Organisationen.

Die UPA verfügt über ein Gleichstellungskonzept, in dem neben Strategien und Maßnahmen zur Gleichstellung von Männern und Frauen auch die Gleichbehandlung von Kolleginnen und Kollegen indigener Abstammung dargelegt ist. Zudem hat die Hochschule eine Gleichstellungsbeauftragte bestellt, welche durch regelmäßige Teilnahme an Sitzungen des Senats und an den Berufungsverfahren in die Gremienarbeit der Hochschule eingebunden ist.

Die Hochschule bietet die drei Studiengänge „B.A. Betriebswirtschaftslehre“, „B.Eng. Wirtschaftsingenieurwesen“ und „B.Sc. Wirtschaftsinformatik“ in den zwei Fakultäten „Wirtschaft“ und „Ingenieurwesen“ an, in die zum Wintersemester 2021/22 287 Studierende eingeschrieben waren. In der nächsten Zeit soll das Studiengangsportfolio um den Masterstudiengang „M.Eng. Wirtschafts-

8 ingenieurwesen“ und den Bachelorstudiengang „B.Eng. Bauingenieurwesen“ erweitert werden. |<sup>3</sup> Bis 2024 ist ein Aufwuchs auf 450 Studierende vorgesehen. Die Studierenden erwerben sowohl den deutschen wie auch den paraguayischen Hochschulabschluss. Ein Auslandsjahr in Deutschland, welches ein Studium und ein Praktikum beinhaltet, ist verpflichtend vorgesehen. Profilbildendes Merkmal der Studiengänge ist nach Angaben der Hochschule eine auf die Realität von Unternehmen bezogene, anwendungsorientierte Ausrichtung. Als Lehr- und Lernmodell wird das von der SRH Hochschule Heidelberg entwickelte CORE-Prinzip („*Competence Oriented Research and Education*“) angewendet, in dessen Zentrum der Erwerb von Kompetenzen durch das eigenständige Bearbeiten von Projekten steht.

Die Hochschule ist nach paraguayischem Recht (§ 91 des *Código Civil*) eine rechtsfähige Körperschaft und kann in eigenem Namen Verpflichtungen eingehen und Rechte erwerben. Eine Trägerschaft entfällt demnach. Sie verfolgt keine Gewinnerzielungsabsicht und dient dem Gemeinwohl. Betreiber sind die SRH Holding, Stiftung des bürgerlichen Rechts mit Sitz in Heidelberg, Deutschland, und die Unión Industrial Paraguaya (UIP), eine gemeinnützige Organisation mit Sitz in Asunción, Paraguay.

Organe der Hochschule sind die Rektorin bzw. der Rektor, der Senat und der Hochschulrat. Als Stellvertretung der Rektorin bzw. des Rektors kann der Hochschulrat eine Prorektorin bzw. einen Prorektor vorschlagen und vom Senat wählen lassen.

Der Hochschulrat fungiert als unabhängiges Aufsichtsorgan der Hochschule. Seine sechs Mitglieder werden jeweils zur Hälfte von den Betreibern nominiert; Rektorin bzw. Rektor sowie Prorektorin bzw. Prorektor können ihm nicht angehören. Der Hochschulrat befindet über die Richtlinien der Geschäftspolitik und überwacht die Geschäftsführung der Rektorin bzw. des Rektors. Weitere Aufgaben sind u. a. die Erarbeitung eines Vorschlags für die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors durch den Senat, die Beschlussfassung über den Erfolgsplan der Hochschule, die Kenntnisnahme der Jahresabschlüsse der Hochschule, die Entlastung sowie die Abberufung der Rektorin bzw. des Rektors und der Prorektorin bzw. des Prorektors sowie die Änderung der Satzung und des Hochschulzwecks unter Zustimmung der Betreiber.

Die Rektorin bzw. der Rektor ist gesetzliche Vertreterin bzw. gesetzlicher Vertreter der Hochschule nach innen und außen. Sie bzw. er leitet unter Beachtung der Satzung und der Entscheidungen des Hochschulrats sowie des Senats die

|<sup>3</sup> Die Einführung des „M.Eng. Wirtschaftsingenieurwesen“ war ursprünglich für 2022 vorgesehen; die Aufnahme verzögert sich jedoch aufgrund der noch laufenden Programmakkreditierung (Stand Juli 2022). Mit der ersten Einschreibung von Studierenden ist im Jahr 2023 zu rechnen. Die Einführung des Bachelorstudiengangs „B.Eng. Bauingenieurwesen“ ist ebenfalls für 2023 vorgesehen.

akademischen Geschicke der Hochschule und deren Verwaltung in eigener Verantwortung.

Der Senat ist das zentrale akademische Organ der Hochschule. Ihm gehören qua Amt die Rektorin bzw. der Rektor als Vorsitzende bzw. Vorsitzender, die Prorektorin bzw. der Prorektor und die Dekaninnen und Dekane sowie aufgrund von Wahlen vier hauptberufliche Professorinnen und Professoren, zwei Mitarbeitende aus dem Kreis des sonstigen Hochschulpersonals und zwei studentische Vertreterinnen und Vertreter an. In die Verantwortlichkeiten des Senats fallen laut Satzung die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors sowie der Prorektorin bzw. des Prorektors auf Vorschlag des Hochschulrats, der Beschluss über wesentliche Änderungen des allgemeinen Teils der Prüfungsordnungen, das Vorschlagsrecht zur Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen und studiengangübergreifenden Programmen, die Ernennung von Honorarprofessuren, die Beratung der Ergebnisse von Akkreditierungen und Evaluationen, der Beschluss über Kooperationen mit anderen Hochschulen, die Annahme des akademischen Jahresberichts der Rektorin bzw. des Rektors sowie des Geschäftsberichts der Geschäftsführung und die Stellungnahme zur Budgetplanung und zum Erfolgsplan der Hochschule.

Die organisatorischen Grundeinheiten der Hochschule sind gemäß Satzung die Fakultäten, welche von Dekaninnen bzw. Dekanen geleitet werden. Nach Angaben der Hochschule wirkt bei den Angelegenheiten der Fakultäten zudem ein Fakultätsrat beratend mit, der sich aus allen Statusgruppen zusammensetzt. Die Dekanin bzw. der Dekan wird laut UPA gemäß § 24 LHG Baden-Württemberg vom Fakultätsrat aus der Reihe der der Fakultät angehörenden hauptberuflichen Professorinnen und Professoren gewählt.

Der internen Qualitätssicherung dient eine Evaluationsordnung. Verantwortlich für die Durchführung von Evaluationen sind eine Beauftragte bzw. ein Beauftragter für Qualitätsmanagement und die Dekaninnen und Dekane.

2021 waren an der UPA zehn Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 9,5 VZÄ beschäftigt. Davon entfiel 1 VZÄ auf die Aufgaben der Hochschulleitung (Rektor). Zum Zeitpunkt des virtuellen Ortsbesuchs im April 2022 hatten zwei Professoren mit einem Stellenumfang von 1,5 VZÄ die Hochschule verlassen, so dass 8 VZÄ professorales Personal (inklusive 1 VZÄ für die Hochschulleitung) zur Verfügung stand. Bis zur Einführung des Masterstudiengangs „M.Eng. Wirtschaftsingenieurwesen“ ist ein Aufwuchs auf 11 VZÄ (inklusive 1 VZÄ für die Hochschulleitung) vorgesehen. Für die Übernahme des Amtes der Dekanin bzw. des Dekans, die Bearbeitung von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten sowie den Aufbau und die Betreuung der Labore und der IT-Infrastruktur werden Deputatsreduktionen gewährt. Deren Höhe hängt vom Umfang der jeweiligen Aufgabe ab; einheitliche Regelungen zur Ermäßigung der Lehrverpflichtung bestehen nicht. Der derzeitige Rektor verfügt über eine Deputatsreduktion in Höhe von 100 %.

Die Berufung von Professorinnen und Professoren ist in einer Berufungsordnung geregelt. Die Rektorin bzw. der Rektor bildet im Benehmen mit dem Fakultätsrat der betroffenen Fakultät eine Berufungskommission, der mindestens drei Professorinnen und Professoren der Hochschule, eine hochschulexterne sachverständige Person sowie eine Vertreterin bzw. ein Vertreter aus dem Kreis der Studierenden angehören. Die Berufungskommission erstellt einen begründeten Berufungsvorschlag, der drei Namen mit Rangfolge enthalten soll, und legt diesen der Rektorin bzw. dem Rektor vor. Diese bzw. dieser beruft nach Zustimmung des Fakultätsrats sowie Stellungnahme des Senats.

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren in 2021 in einem Umfang von 7 VZÄ an der UPA beschäftigt. Bis zum Jahr 2024 ist ein Aufwuchs auf 10 VZÄ vorgesehen. Für das nichtwissenschaftliche Personal standen im selben Jahr 15 VZÄ zur Verfügung; im Jahr 2022 ist ein Aufwuchs um ein VZÄ geplant.

Die UPA legt ihren Schwerpunkt auf anwendungsorientierte Forschung, welche sich auf aktuelle Fragestellungen der paraguayischen Wirtschaft und Gesellschaft bezieht. Nach Angaben der Hochschule ist die Forschung überwiegend in den Fakultäten angesiedelt, Initiativen für eine fakultätsübergreifende Forschung sind für die Zukunft geplant. Neben Lehrdeputatsreduktionen bestehen keine besonderen Anreize zur Forschungsförderung.

Laut eigenen Angaben warb die UPA bis Ende des Jahres 2021 insgesamt 314 Tsd. US-Dollar an Drittmitteln ein, den Großteil davon bei CONACYT (*Consejo Nacional de Ciencias y Tecnología*), dem Nationalen Rat für Forschung und Technologie. Über die Drittmittel hinaus ist kein eigenes Finanz- oder Sachmittelbudget für Forschungszwecke vorgesehen, allerdings geht die UPA mit dem Annehmen von Mitteln des CONACYT die Verpflichtung ein, den jeweiligen Förderbetrag um 20 % aus eigenen Mitteln aufzustocken.

Die qualitätssichernden Maßnahmen im Bereich der Forschung folgen nach Angaben der Hochschule den üblichen internationalen Standards. Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis wurden nach Auskunft der Hochschule bislang nicht erarbeitet.

Insgesamt verfügt die Hochschule über eine durch die Unión Industrial Paraguaya angemietete Nutzfläche von 1.800 qm, verteilt auf zwei Gebäude. Über ein campusweites WLAN kann auf die Online-Dienstleistungen der Hochschule zugegriffen werden. Die Hochschule nutzt die digitalen Plattformen von Google, inklusive Google Team Drive, um eine hochschulweite Plattform für Unterrichtsmaterialien, Prüfungen und Noten zur Verfügung zu stellen.

Die UPA verfügt über ein FabLab, ein Physik- und ein Automatisierungslabor. Die Labore wurden vor allem im Hinblick auf den Studiengang „B.Eng. Wirtschaftsingenieurwesen“ eingerichtet und erweitert. In den kommenden Jahren ist die Einrichtung eines Labors für (Bau-)Materialforschung, eines Labors für

Bodenmechanik sowie eines Labors für Strömungslehre geplant. Die UPA hat eine Kooperation mit der Universidad Nacional de Asunción (UNA) über den gegenseitigen Zugang zu Laboren abgeschlossen. Sie erhält damit Zugang zu einem Labor der Fluidmechanik an der UNA.

Die hochschuleigene Bibliothek verfügt über einen Präsenzbestand von rd. 1.800 Medien. Über das Bibliotheksnetzwerk CICCOC (*Centro de Información Científica del CONACYT*) des Nationalen Rates für Wissenschaft und Technologie hat die UPA Zugriff auf digitale Medien. Ergänzt wird die Literaturversorgung der Studierenden durch ein Kooperationsabkommen mit der UNA – der größten Universität des Landes – , das den Studierenden freien Zugang zu deren Bibliotheken ermöglicht.

Nach einer Anschubfinanzierung in Höhe von 2,5 Mio. US-Dollar durch die Betreiber erreichte die UPA in 2018, fünf Jahre nach ihrer Gründung, den *break even point*. Im Jahr 2021 erwirtschaftete die UPA einen Umsatz von rd. 1,45 Mio. Euro. Der Großteil davon (rd. 94 %) entfiel auf Studienentgelte; rd. 3 % entfielen auf Erträge aus Fördermitteln inkl. Sponsoring und Spenden. Die Aufwendungen beliefen sich auf rd. 1,16 Mio. Euro, deren größter Anteil Aufwendungen für Personal (50 %), gefolgt von Aufwendungen für Material (inkl. Lehraufträgen; rd. 41 %) ausmachten. Nach eigenen Angaben verfügt die Hochschule über ausreichend liquide Mittel für den weiteren Studienbetrieb. Die Betreiber haben sich bereiterklärt, der Hochschule bei Bedarf einen zusätzlichen finanziellen Spielraum für den Aufbau, insbesondere für weitere Investitionen, zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus liegt eine Patronatserklärung der Betreiber vor, die gewährleistet, dass die Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß abschließen können.

---

## B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens geprüft, ob die Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción, 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 UPA den Anforderungen des Wissenschaftsrats an eine Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat spricht somit eine Akkreditierung aus.

Ihrem institutionellen Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften wird die UPA in Lehre und Forschung grundsätzlich gerecht. Mit ihren guten Unternehmenskontakten und der praxisnahen und zugleich internationalen Ausrichtung ihres Studienprogramms verfügt sie in Paraguay über ein Alleinstellungsmerkmal. Das Studienangebot ist daher für paraguayische Studieninteressierte, insbesondere auch für solche, die eine Karriere in international aufgestellten Unternehmungen anstreben, interessant. Die Beschäftigungsperspektiven für Absolventinnen und Absolventen sind günstig. Vor diesem Hintergrund ist die Prognose einer moderat steigenden Studierendennachfrage plausibel.

Die Governance der Hochschule entspricht mit Blick auf die Kompetenzen und die Zusammensetzung des zentralen Selbstverwaltungsorgans nicht den Anforderungen des Wissenschaftsrats. So wird der Senat nicht an der Abberufung der Mitglieder der Hochschulleitung beteiligt und er kann nicht an der Gestaltung des Teils der Satzung, der die akademischen Belange der Hochschule regelt, mitwirken. Diese Rechte obliegen derzeit allein dem Hochschulrat, der somit neben seiner Zuständigkeit für die wirtschaftlichen Belange der Hochschule auch über zentrale akademische Belange bestimmen kann.

Die Regelungen der Satzung zur Zusammensetzung des Senats gewährleisten keine professorale Mehrheit im Senat ohne Zählung der Hochschulleitung. Im –

der Regel nach – zwölfköpfigen Senat beanspruchen die Professorinnen und Professoren vier Sitze als professorale Gruppe sowie zwei weitere Sitze als Dekaninnen bzw. Dekane. Eine professorale Mehrheit lässt sich demnach nur mit der Stimme der Hochschulleitung herstellen. Dies ist nicht sachgerecht, da die Hochschulleitung und die Professorinnen und Professoren in unterschiedlichen Rollen und mit unterschiedlichen Interessen im Senat wirken.

Zu bemängeln ist zudem, dass die akademischen und die nichtakademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht ausdrücklich mit je eigenen Vertretungen im Senat bedacht sind.

Das Verhältnis zwischen der Hochschulleitung und dem Senat ist bis auf die fehlende Beteiligung des Senats an der Abberufung der Hochschulleitung weitgehend ausgewogen. Der Senat und die Fakultätsräte nehmen ihre Gestaltungsrolle aktiv wahr. Allerdings fehlen in der Hochschulsatzung Bestimmungen dazu, wie die Dekaninnen und Dekane in ihre Ämter gelangen und wie sich die Fakultätsräte zusammensetzen.

Die Berufungsverfahren sind grundsätzlich wissenschaftsadäquat geregelt. Einer Empfehlung aus der Konzeptprüfung folgend, wird der Berufungsvorschlag in Form einer Rangliste ausgearbeitet, die bei der Entscheidung über die Berufung berücksichtigt wird. In die Zusammensetzung der Berufungskommission wird zwar externer Sachverstand einbezogen, laut Berufsordnung ist es aber nicht sichergestellt, dass es sich dabei um eine Professorin bzw. einen Professor handelt.

Die professorale Ausstattung der UPA war im Jahr 2021 auskömmlich, im Jahr 2022 mit nur 8 VZÄ (inklusive 1 VZÄ für die Hochschulleitung) aber knapp bemessen. Der Wissenschaftsrat nimmt zur Kenntnis, dass die Hochschule zeitnahe Nachberufungen anstrebt und betont zugleich die Dringlichkeit, die Anzahl der Professorinnen und Professoren vor dem Hintergrund des avisierten Masterangebots signifikant zu erhöhen. Kritisch ist, dass bislang nur eine Professur mit einer Frau besetzt werden konnte.

Begrüßt wird, dass alle Professorinnen und Professoren in Vollzeit tätig sind und die Hochschule eine auskömmliche Anzahl an wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beschäftigt.

Das Lehrangebot ist fachlich stimmig und überzeugt mit einem Lehr-Lern-Konzept, das das anwendungsorientierte Studienprofil befördert. Das verpflichtende Auslandsjahr wird curricular angemessen vorbereitet und administrativ verlässlich unterstützt. Zu würdigen ist die gute Zusammenarbeit der UPA mit ihren deutschen Kooperationshochschulen.

Die Publikationsleistungen sind in Umfang und Qualität für eine Hochschule mit Bachelorangeboten insgesamt als angemessen einzuschätzen. Die Forschungsaktivitäten sind allerdings noch nicht hinreichend in der Breite der

Hochschule verankert. Die Leistungen einzelner Personen bleiben erkennbar zurück. Mit Blick auf die geplante Einführung eines Masterangebots erwartet der Wissenschaftsrat, dass die Hochschule ihren Fokus künftig auf die Erhöhung der Forschungsleistung richtet und dies strategisch flankiert. Verbesserungsbedarf besteht ferner bei der Forschungsfinanzierung, da die begrenzten Kooperations- und Fördermöglichkeiten im vergleichsweise kleinen paraguayischen Wissenschaftssystem die Umsetzung von Forschungsvorhaben limitieren. Moniert wird, dass die Hochschule über keine Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis verfügt und die Regeln zur Reduktion des Lehrdeputats nicht transparent sind.

Die Hochschule ist in zeitgemäßen Räumlichkeiten mit einem dem Hochschulbetrieb angemessenem technischen Standard untergebracht. Ihre digitale Ausstattung ist auf einen bedarfsweisen virtuellen Lehrbetrieb eingestellt. Positiv ist, dass die staatlich geförderte Anbindung an das landesweite Bibliotheksnetzwerk einen sehr guten Zugang zu elektronischen Medien bietet. Auch vor dem Hintergrund der Kooperationen mit nahegelegenen Hochschulbibliotheken ist die Versorgung der Hochschulmitglieder mit den erforderlichen Literatur- und Informationsressourcen trotz des kleinen Bestandes der hochschuleigenen Bibliothek als angemessen anzusehen.

Es ist anzuerkennen, dass die Hochschule die Ausstattung ihrer Labore stetig erweitert. Gleichwohl sollte zur Verbesserung der Qualität der ingenieurwissenschaftlichen Ausbildung die Ausstattung des Physiklabors ausgebaut bzw. mit Hilfe weiterer Kooperationen ergänzt werden.

Die UPA hat seit 2018 Gewinne erwirtschaftet und kann den akademischen Betrieb der Hochschule aus Studiengebühren und sonstigen Einnahmen eigenständig finanzieren. Auch die Drittmittelwerbung entwickelt sich angemessen. Die Finanzierungs- und Ergebnisplanung ist insgesamt geeignet, den akademischen Betrieb der Hochschule langfristig zu finanzieren.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit den folgenden Auflagen:

\_ An der Hochschulsatzung sind folgende Änderungen vorzunehmen:

\_ Es ist auszuschließen, dass der Hochschulrat eigenständig über akademische Angelegenheiten der Hochschule entscheidet; dies muss stets unter maßgeblicher Mitwirkung der Gremien der akademischen Selbstverwaltung erfolgen. Bei Entscheidungen über akademische Angelegenheiten muss mindestens die Zustimmung des Senats eingeholt werden. Der Senat muss mit dem Initiativrecht zur Änderung des Teils der Satzung, der die akademischen Belange der Hochschule regelt, ausgestattet werden und er muss maßgeblich an der Abberufung der Mitglieder der Hochschulleitung beteiligt werden.

- \_ Es muss zudem geregelt werden, wie die Dekaninnen und Dekane in ihre Ämter gelangen und wie sich der Fakultätsrat zusammensetzt. Hierbei ist eine maßgebliche Mitwirkung der Professorenschaft zu gewährleisten.
- \_ Die professoralen Mitglieder des Senats müssen ohne Zählung der Hochschulleitung über eine in der Satzung verankerte Stimmenmehrheit verfügen. Dies kann bspw. mit Hilfe einer stärkeren Gewichtung der Stimmen aus der Gruppe der Professorinnen und Professoren erfolgen.
- \_ Die akademischen und die nichtakademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen jeweils mit eigenem Sitz und Stimmrecht bedacht werden.
- \_ Die Ausstattung mit professoralem Personal muss vor Einführung eines Masterstudiengangs auf 10 VZÄ zuzüglich der Hochschulleitung aufgestockt werden.
- \_ Der Umfang und die Konditionen der Lehrdeputatsreduktionen müssen einheitlich und schriftlich fixiert werden, um mehr Transparenz und Verbindlichkeit zu schaffen.
- \_ Die Hochschule muss Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis erarbeiten.

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

- \_ Bei der Zusammensetzung der Berufungskommission sollte der hochschulexterne Sachverstand über eine Professorin bzw. einen Professor eingebunden und eine Vertretung der wissenschaftlichen Mitarbeitenden vorgesehen werden.
- \_ Bei Berufungsverfahren sollte die Berufung von Frauen künftig verstärkt in den Blick genommen werden.
- \_ Die Hochschule sollte eine hochschulweite Forschungsstrategie erarbeiten, die Ziele für die Forschung und für die benötigte Laborausstattung definiert. Der Wissenschaftsrat empfiehlt, in diese Überlegungen auch systematisch die bestehenden Kontakte zu Hochschulen und Unternehmen der beiden Betreiberorganisationen einzubeziehen.
- \_ Den Betreiberorganisationen der UPA wird empfohlen, die Hochschule mit einem eigenen Forschungsbudget auszustatten, um Forschungsprojekte intern fördern sowie internationale Kooperationen anschieben zu können.
- \_ Das Physiklabor sollte mit Blick auf die Ausbildung im Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ um weitere mechanische, elektronische und softwaretechnische Komponenten erweitert werden.

Zudem macht sich der Wissenschaftsrat die Anregungen und Einschätzungen der Arbeitsgruppe zu eigen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Akkreditierung für fünf Jahre aus. Die Auflage zur Ausstattung mit professoralem Personal im Umfang von 10 VZÄ zuzüglich der Hochschulleitung muss bis zur Einführung des Masterstudiengangs erfüllt werden, die anderen Auflagen sind innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Baden-Württemberg, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der UPA zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten.

Anlage: Bewertungsbericht  
zur Institutionellen Akkreditierung  
der Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas,  
Asunción, Paraguay/Heidelberg

**2022**

Drs. 9899-22  
Köln 11 07 2022



<b>Bewertungsbericht</b>	<b>21</b>
<b>I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele</b>	<b>22</b>
I.1 Ausgangslage	22
I.2 Bewertung	24
<b>II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätssicherung</b>	<b>26</b>
II.1 Ausgangslage	26
II.2 Bewertung	28
<b>III. Personal</b>	<b>29</b>
III.1 Ausgangslage	29
III.2 Bewertung	32
<b>IV. Studium und Lehre</b>	<b>33</b>
IV.1 Ausgangslage	33
IV.2 Bewertung	37
<b>V. Forschung</b>	<b>38</b>
V.1 Ausgangslage	38
V.2 Bewertung	40
<b>VI. Räumliche und sächliche Ausstattung</b>	<b>42</b>
VI.1 Ausgangslage	42
VI.2 Bewertung	43
<b>VII. Finanzierung</b>	<b>45</b>
VII.1 Ausgangslage	45
VII.2 Bewertung	46
<b>Anhang</b>	<b>47</b>



---

# Bewertungsbericht

Die Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas (UPA), Asunción, ist eine deutsch-paraguayische Hochschule in privater Trägerschaft, die in Baden-Württemberg und in Paraguay staatlich anerkannt ist. Sitz der Hochschule ist die der Hauptstadt Asunción vorgelagerte Stadt San Lorenzo in Paraguay, wo sie den Studienbetrieb im März 2014 aufgenommen hat. Sie ist seit dem 29. April 2014, derzeit befristet bis zum 31.08.2022, |<sup>4</sup> vom Land Baden-Württemberg als Hochschule für angewandte Wissenschaften staatlich anerkannt. Die Hochschule bietet ihren 287 Studierenden aktuell (Stand WS 2021/22) |<sup>5</sup> drei Bachelorstudiengänge im wirtschaftswissenschaftlichen und technischen Bereich an. Die UPA ist eine binationale Hochschule mit einem für alle Studiengänge verpflichtenden Auslandssemester in Deutschland, das neben dem Besuch von Lehrveranstaltungen auch ein Pflichtpraktikum beinhaltet.

Der Hochschulgründung ging ein Konzeptprüfungsverfahren durch den Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats voraus. In diesem Rahmen hob der Akkreditierungsausschuss das Konzept, eine binationale Hochschule mit belastbaren Qualitätsansprüchen in Paraguay zu gründen und durch das geplante Angebot von Studiengängen im wirtschaftlichen und technischen Bereich dem Mangel an praxisnah ausgebildeten Managerinnen bzw. Managern und Ingenieurinnen bzw. Ingenieuren in Paraguay Rechnung zu tragen, positiv hervor. Die Konzeptprüfungsentscheidung war mit folgenden Auflagen zur Änderung der Hochschulsatzung verbunden, die spätestens bis zur Erstakkreditierung zu erfüllen waren:

– In der Satzung ist auszuschließen, dass der Hochschulrat über akademische Angelegenheiten der Hochschule entscheidet. Insbesondere die Verabschiedung, Änderung und Aufhebung des Teils der Satzung, der die innere Verfasstheit und die akademischen Belange der Hochschule betrifft, muss dem Senat obliegen. Zur Wahrung der legitimen wirtschaftlichen Interessen der Betrei-

|<sup>4</sup> Nach Angaben des Ministeriums zum Zeitpunkt der Verabschiedung des Bewertungsberichts durch die Arbeitsgruppe beabsichtigt das Ministerium, die staatliche Anerkennung nach Vorliegen der Entscheidung des Wissenschaftsrats im Oktober 2022 rückwirkend zum 1. September 2022 zu verlängern.

|<sup>5</sup> In Paraguay startet das akademische Jahr im März. Das erste Semester endet im Juni/Juli. Nach einer Semesterpause von wenigen Wochen beginnt Ende Juli das zweite Semester und endet im Dezember. Im Januar und Februar sind Semesterferien. Die UPA hat ihre Angaben an die in Deutschland vorherrschenden Bezeichnungen „Sommersemester“ und „Wintersemester“ und die entsprechenden Zeiträume angepasst.

ber kann dem Hochschulrat in einzelnen, die wirtschaftlichen und administrativen Bereiche betreffenden Regelungen ein Mitbestimmungsrecht eingeräumt werden. Daher muss entweder die Satzung in zwei Dokumente – vergleichbar mit Gesellschaftervertrag und Grundordnung – unterteilt werden, um zwischen äußerer und innerer Verfasstheit der Hochschule unterscheiden zu können, oder es ist sicherzustellen, dass der Senat über alle akademischen und der Hochschulrat über die wirtschaftlichen Belange der Satzung entscheidet.

- \_ Auch ist in der Satzung sicherzustellen, dass Professorinnen und Professoren ohne Zählung der Hochschulleitung eine Mehrheit im Senat innehaben.
- \_ Unstimmigkeiten in der Satzung zur Wahl bzw. Nominierung der Mitglieder des Hochschulrates sind zu beseitigen.

Des Weiteren bestanden Bedenken insbesondere hinsichtlich struktureller und praktischer Fragen bezüglich der Durchführung des integrierten Studienmodells und des binationalen Konzeptes. Zentrale Empfehlungen des Akkreditierungsausschusses waren daher, das binationale Konzept sowie die Qualitätsansprüche an den paraguayischen Bildungssektor im Leitbild abzubilden und Vorkehrungen zu treffen, um Studierenden, die das sprachliche Niveau für einen deutschen Abschluss nicht erreichen, eine Alternative zu bieten, z. B. in Form eines nur in Paraguay anerkannten Abschlusses. Zudem sprach der Akkreditierungsausschuss noch Empfehlungen zur Wahl der Rektorin bzw. des Rektors und zu den Berufungsverfahren aus. Auch sollte die Hochschule den Aufbau der Labore zeitnah vorantreiben und Partner aus Wissenschaft und Gesellschaft zur Beratung gewinnen.

In ihrem Selbstbericht dokumentiert die UPA ihren Umgang mit den Auflagen und Empfehlungen, dessen Überprüfung u. a. Gegenstand des Verfahrens der Institutionellen Akkreditierung ist.

## **I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE**

---

### **I.1 Ausgangslage**

Die UPA ist eine binationale Hochschule, die im März 2013 per Gesetz (Ley N° 4.892) in Paraguay gegründet wurde und seit 2014 in Baden-Württemberg als Hochschule für angewandte Wissenschaften staatlich anerkannt ist. Da das paraguayische Hochschulrecht eine Unterscheidung in Universitäten und Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften nicht vorsieht, ist die UPA in Paraguay als Universität anerkannt. Die Selbstbezeichnung „Universidad de Ciencias Aplicadas“ verdeutlicht zugleich ihren institutionellen Anspruch als Einrichtung für angewandte Wissenschaften, auf den auch die Satzung der UPA explizit Bezug nimmt (§ 52). Die Hochschule bietet ausschließlich

Vollzeitbachelorstudiengänge an und vergibt den deutschen und parallel dazu den paraguayischen Abschluss.

Die Gründung der Hochschule wurde politisch durch eine gemeinsame Absichtserklärung des Auswärtigen Amtes der Bundesrepublik Deutschlands und des Ministeriums für Bildung und Kultur der Republik Paraguay flankiert. Darin ist unter anderem als Ziel für die Hochschulgründung aufgeführt, das praxisorientierte Lehrangebot der deutschen Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften in der Republik Paraguay zugänglich zu machen und das staatliche Hochschulangebot in Paraguay zu bereichern. Die UPA versteht sich laut Selbstbericht daher auch als Botschafterin des europäischen Bildungsraums, insbesondere der deutschen Hochschullandschaft, in Paraguay.

Die Hochschule ist nach eigenen Angaben weltanschaulich neutral und an keine politische oder religiöse Gruppierung gebunden. Sie ist als eine gemeinnützige rechtsfähige Körperschaft nach paraguayischem Recht verfasst und agiert laut Selbstbericht unabhängig von wirtschaftlichen Interessen Dritter.

Das Profil der Hochschule ist geprägt von einem internationalen, anwendungsorientierten und kompetenzorientierten Anspruch in Lehre, Forschung und wissenschaftlicher Weiterbildung. Dies beinhaltet nach eigenen Angaben die Orientierung an international anerkannten Standards in Forschung und Lehre sowie für den Betrieb der Hochschule. Die anwendungsorientierte Lehre konzentriert sich auf die Vermittlung von Fertigkeiten, die laut Selbstbericht „im betrieblichen Alltag unmittelbar produktivitätssteigernd“ angewendet werden können. Die anwendungsorientierte Forschung fokussiert sich auf aktuelle, in der Praxis relevante Probleme und Fragestellungen. Die Kompetenzorientierung soll Studierende dazu befähigen, selbständig zu beurteilen, welche Fertigkeiten notwendig sind, um Fragestellungen zielführend zu bearbeiten, sich diese Fertigkeiten anzueignen und erfolgreich in der Praxis einzusetzen. Inhaltlich konzentriert sich die UPA dabei auf die Studiengänge „Betriebswirtschaftslehre“ (B.A.), „Wirtschaftsingenieurwesen“ (B.Eng./ nach erfolgreichem Abschluss der laufenden Akkreditierung auch M.Eng.) und „Wirtschaftsinformatik“ (B.Sc.).

Ab 2023 soll das fachliche Angebot um den Bachelorstudiengang „Bauingenieurwesen“ erweitert werden. Da laut Selbstbericht in Paraguay und weiten Teilen Lateinamerikas das Teilzeitstudium neben einer Berufstätigkeit der Regelfall ist, stellt das Vollzeitformat nach Angaben der UPA ein Alleinstellungsmerkmal dar.

Das Leitbild der Hochschule zielt besonders darauf ab, junge Menschen mit hohem Potenzial mit einem in Paraguay und in Deutschland anerkannten Abschluss zu qualifizieren, der den Zugang zu einem kompetitiven nationalen und internationalen Arbeitsmarkt bietet. Ebenso sollen die Studierenden bei der Entwicklung einer unabhängigen Persönlichkeit mit Führungskompetenzen gefördert und begleitet werden. Durch angewandte Forschung und technisch-wissen-

schaftliche Ausbildung will die UPA zudem einen aktiven Beitrag zu den Bemühungen um Innovation und Entwicklung der Wirtschaft und Gesellschaft Paraguays leisten.

Die Studienangebote der UPA richten sich an Absolventinnen und Absolventen allgemeinbildender Schulen, die an einem grundständigen Studium mit internationaler Ausrichtung interessiert sind. Als weitere Zielgruppen nennt die UPA Hochschulen, die an gemeinsamen Studienangeboten (*degree, non-degree*) mit der UPA sowie an einem Austausch von Studierenden und Dozentinnen und Dozenten im In- und Ausland interessiert sind.

Die Hochschule hat ein Gleichstellungskonzept erarbeitet und darin Strategien und Maßnahmen zur Gleichstellung von Männern und Frauen sowie zur Gleichbehandlung von Kolleginnen und Kollegen indigener Abstammung dargelegt. Maßnahmen zur Sensibilisierung für das Thema Gender, Diversity und ethnische Gleichbehandlung sind dort ebenfalls aufgegriffen. Die Hochschule verfügt über eine Gleichstellungsbeauftragte, die laut Selbstbericht durch regelmäßige Teilnahme an den Sitzungen des Senats und an den Berufungsverfahren in die Gremienarbeit der Hochschule eingebunden ist.

Kooperationen pflegt die UPA mit Hochschulen in Deutschland und Paraguay sowie mit Unternehmen und Non-Profit Organisationen. Laut Selbstbericht ist die UPA ein geschätzter Partner paraguayischer Hochschulen und Unternehmen, da ihre Internationalität, ihre Orientierung an internationalen Qualitätsstandards, die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Anwendungsbezug in Forschung und Lehre sie zu einer in Paraguay einzigartigen Institution machen.

Die UPA hat nach eigenen Angaben seit ihrer Gründung ein für Paraguay aber auch den gesamten lateinamerikanischen Raum ungewöhnliches Bildungsangebot etabliert, das vorrangig im Bachelorbereich ausgebaut werden soll, um einen jährlichen Zugang von über 100 Studierenden im 1. Fachsemester sicherzustellen. Gleichzeitig ist ein Ausbau des Angebots von Weiterbildungsprogrammen angedacht.

## 1.2 Bewertung

Die UPA positioniert sich in Lehre und Forschung klar als Hochschule für angewandte Wissenschaften. Die Hochschule hat die mit der Unterschiedlichkeit des deutschen und des paraguayischen Rechtsrahmens verbundenen Herausforderungen gemeistert und ist gut sieben Jahre nach Aufnahme des Lehrbetriebs in der Hochschullandschaft Paraguays etabliert. Mit ihrer anwendungsorientierten und zugleich internationalen Ausrichtung des Studienprogramms einschließlich des deutsch-paraguayischen Doppelabschlusses verfügt die Hochschule in Paraguay über ein Alleinstellungsmerkmal. Die Arbeitsgruppe gelangt zur Einschätzung, dass die UPA dank ihrer internationalen Ausrichtung, des schlüssi-

gen Lehrkonzepts und einer guten Einbindung in die unternehmerische Landschaft ein attraktives Bildungsangebot insbesondere für die aufstiegsorientierte paraguayische Mittelschicht sowie Oberschicht anbietet. Die UPA stellt auch eine Alternative zum Auslandsstudium dar, das laut den Gesprächen mit den Vertreterinnen und Vertretern der Hochschule von karrierebewussten paraguayischen Eltern für ihre Kinder angestrebt wird (insbesondere in den USA). Dies spiegelt sich in einer zunehmenden Studierendennachfrage wider. Obwohl die nominale Nachfrage unter der Prognose der Hochschule aus der Zeit der Konzeptprüfung liegt, |<sup>6</sup> ist von einem stetigen Wachstum auf moderatem Niveau auszugehen. Die Arbeitsgruppe schätzt die weiteren Entwicklungschancen der Hochschule insgesamt als positiv ein. |<sup>7</sup> Auch Überlegungen der Hochschule, perspektivisch einen zweiten Hochschulstandort in einer Region Paraguays mit deutscher Einwanderungsgeschichte zu eröffnen, erscheinen zielführend.

Gewürdigt wird die gute Zusammenarbeit mit einigen deutschen Kooperationshochschulen, darunter neben den SRH-Hochschulen auch eine staatliche Hochschule. Die im Rahmen des Auslandsjahrs zu absolvierenden Unternehmenspraktika werden auch von Unternehmen außerhalb Deutschlands angeboten. In Paraguay ist die UPA zwar zur Nutzung von Laboren und Bibliotheken mit den zwei größten Universitäten des Landes vernetzt. Der forschungsbezogene Austausch im Inland erscheint allerdings ausbaufähig und auch die Kontakte nach Deutschland sind als Potenzial für Forschungsk Kooperationen noch nicht ausgereizt (vgl. Kap. V.2). Positiv zu bewerten ist der Ansatz der Hochschule, ihre Kontakte zu Akteuren der paraguayischen Zivilgesellschaft auszubauen, indem sie ihr FabLab öffentlich zugänglich macht sowie an Bedarfen der Privatwirtschaft orientierte Weiterbildung anbietet.

Bemühungen um Gleichstellung sind an der Hochschule im Grundsatz adäquat verankert und die aktuelle Gleichstellungsbeauftragte ist in der Praxis in relevante Prozesse involviert. Allerdings sind die Aufgabenbereiche der Gleichstellungsbeauftragten im Gleichstellungskonzept nicht näher ausgeführt. Dies sollte die Hochschule entsprechend ergänzen. Um den geringen weiblichen Anteil an der Professorenschaft zu erhöhen, wird der UPA empfohlen, dem Aspekt der Geschlechtergleichstellung in Berufungsverfahren künftig vermehrt Aufmerksamkeit zu schenken. Unabhängig davon nimmt die Arbeitsgruppe zur Kenntnis, dass die Gewinnung von Professorinnen im Bereich der Ingenieurwissenschaften eine Herausforderung darstellt.

|<sup>6</sup> Nach der im Rahmen der Konzeptprüfung vorgelegten Prognose sollten an der UPA im Jahr 2018 nur in den Studiengängen „Betriebswirtschaftslehre“ und „Wirtschaftsingenieurwesen“ insgesamt 490 Studierende immatrikuliert gewesen sein.

|<sup>7</sup> Die Vertreter des Hochschulrats zeigten sich mit dem aktuellen Wachstumstempo der Hochschule vor dem Hintergrund des großen organisatorischen Aufwands für den Studienaufenthalt in Deutschland zufrieden, da dieser im Rahmen eines nur moderaten Aufwuchses besser umzusetzen sei.

### II.1 Ausgangslage

Die Hochschule ist nach paraguayischem Recht (§ 91 des *Código Civil*) eine rechtsfähige Körperschaft und kann in eigenem Namen Verpflichtungen eingehen und Rechte erwerben. Demnach entfällt eine Trägerschaft.

Betreiber der Hochschule sind die SRH Holding, Stiftung des bürgerlichen Rechts mit Sitz in Heidelberg, Deutschland und die Unión Industrial Paraguaya (UIP), eine gemeinnützige Organisation mit Sitz in Asunción, Paraguay. Beide haben zu gleichen Teilen ein Gründungskapital von insgesamt 2,5 Mio. US-Dollar eingebracht. Die Hochschule verfolgt keine Gewinnerzielungsabsicht, dient dem Gemeinwohl und ist nach § 18 des Gesetzes No. 136/93 „*De Universidades*“ der Republik Paraguay von den Steuern befreit.

In der Satzung der Hochschule – die sowohl den äußeren, gesetzten Rahmen (ähnlich einem Gesellschaftervertrag nach deutschem Recht) als auch die innere Verfasstheit der Einrichtung (Grundordnung nach deutschem Recht) enthält – werden die Freiheit von Lehre und Forschung garantiert und der Hochschulrat, die Rektorin bzw. der Rektor und der Senat als Organe definiert.

Der Hochschulrat ist unabhängiges Aufsichtsorgan der Hochschule. Er befindet über die Richtlinien der Geschäftspolitik und überwacht die Geschäftsführung der Rektorin bzw. des Rektors. Er besteht aus sechs gewählten Mitgliedern, von denen jeweils die Hälfte von der SRH Holding und der Unión Industrial Paraguaya nominiert wird. Die Mitglieder sollen aus Wissenschaft und Praxis kommen und werden für zwei Jahre gewählt, eine Wiederwahl ist zulässig. Rektorin bzw. Rektor und Prorektorin bzw. Prorektor können dem Hochschulrat nicht angehören. Der Hochschulrat wählt aus seiner Mitte eine Vorsitzende bzw. einen Vorsitzenden und eine Stellvertreterin bzw. einen Stellvertreter. Beide werden von den Gesellschaftern nominiert, wobei das Recht zur Nominierung nach jeder Wahlperiode zwischen den beiden Betreibern wechselt.

Aufgaben des Hochschulrats sind u. a. die Erarbeitung eines Vorschlags für die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors durch den Senat, die Beschlussfassung über den Erfolgsplan der Hochschule, die Kenntnisnahme der Jahresabschlüsse der Hochschule, die Entlastung sowie Abberufung der Rektorin bzw. des Rektors und der Prorektorin bzw. des Prorektors sowie die Änderung der Satzung und des Hochschulzwecks unter Zustimmung der Betreiber. Auf Verlangen des Hochschulrats ist die Rektorin bzw. der Rektor verpflichtet, diesem Auskünfte zu erteilen und der bzw. dem Vorsitzenden des Hochschulrats Einsicht in die Geschäftsunterlagen der Hochschule zur Prüfung zu geben.

Die Rektorin bzw. der Rektor ist hauptberuflich tätig und gesetzliche Vertreterin bzw. gesetzlicher Vertreter der Hochschule nach innen und außen. Sie bzw. er leitet unter Beachtung der Satzung und der Entscheidungen des Hochschul-

rats sowie des Senats die akademischen Geschicke der Hochschule und deren Verwaltung in eigener Verantwortung. Die Rektorin bzw. der Rektor wird vom Senat auf Vorschlag des Hochschulrats gewählt. Die Amtszeit beträgt drei Jahre. Eine Wiederbestellung ist möglich.

Als Stellvertretung der Rektorin bzw. des Rektors kann der Hochschulrat eine Prorektorin bzw. einen Prorektor vorschlagen, vom Senat wählen lassen und ihr bzw. ihm die Befugnis zur gesetzlichen Vertretung der Hochschule verleihen. Wird eine Prorektorin bzw. ein Prorektor bestellt, regelt die Rektorin bzw. der Rektor die Geschäftsverteilung, die der Zustimmung des Hochschulrats bedarf.

Der Senat ist das zentrale akademische Organ der Hochschule. Ihm gehören qua Amt die Rektorin bzw. der Rektor als Vorsitzende bzw. Vorsitzender, die Prorektorin bzw. der Prorektor und die Dekaninnen und Dekane sowie aufgrund von Wahlen vier hauptberufliche Professorinnen und Professoren, zwei Mitarbeitende aus dem Kreis des sonstigen Hochschulpersonals und zwei studentische Vertreterinnen und Vertreter an. Die Amtszeit der studentischen Senatsmitglieder beträgt ein Jahr, die der übrigen gewählten Mitglieder drei Jahre. Die Senatsitzungen finden mindestens einmal im Semester und anlassbezogen statt. Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit gefasst.

In die Verantwortlichkeit des Senats fallen laut Satzung die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors sowie der Prorektorin bzw. des Prorektors auf Vorschlag des Hochschulrats, der Beschluss über wesentliche Änderungen des allgemeinen Teils der Prüfungsordnungen, das Vorschlagsrecht zur Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen und studiengangübergreifenden Programmen, die Ernennung von Honorarprofessuren, die Beratung der Ergebnisse von Akkreditierungen und Evaluationen, der Beschluss über Kooperationen mit anderen Hochschulen, die Annahme des akademischen Jahresberichts der Rektorin bzw. des Rektors sowie des Geschäftsberichts der Geschäftsführung und die Stellungnahme zur Budgetplanung und zum Erfolgsplan der Hochschule.

Die organisatorischen Grundeinheiten der Hochschule sind gemäß Satzung die Fakultäten. Die aktuell zwei Fakultäten „Wirtschaft“ und „Ingenieurwesen“ werden von Dekaninnen und Dekanen geleitet, die die Fakultät innerhalb der Hochschule vertreten und für die Vollständigkeit des Lehrangebots, die Studien- und Prüfungsorganisation, die Qualitätssicherung der Lehre sowie für die Erstellung der Entwürfe der Studien- und Prüfungsordnungen verantwortlich sind. Nach Angaben der Hochschule wirkt bei den Angelegenheiten der Fakultät ein Fakultätsrat beratend mit, der sich aus allen Statusgruppen zusammensetzt. Die Dekanin oder der Dekan wird laut UPA gemäß § 24 LHG Baden-Württemberg vom Fakultätsrat aus der Reihe der der Fakultät angehörenden hauptberuflichen Professorinnen und Professoren für vier Jahre gewählt. Die Rektorin bzw. der Rektor hat ein den Fakultätsrat nicht bindendes Vorschlagsrecht.

Die an der Hochschule immatrikulierten Studierenden nehmen ihre Interessen mittels eines Studierendenrats wahr, der sich nach Angaben der Hochschule in regelmäßig stattfindenden Treffen mit der Hochschulleitung für die Interessen der Studierenden einsetzt.

Eine Evaluationsordnung dient an der UPA der internen Qualitätssicherung. Als Maßnahmen zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre nennt die Hochschule studentische Lehrveranstaltungsbewertungen, Studiengangsevaluierungen und Befragungen der Absolventinnen und Absolventen. Verantwortlich für die Durchführung der Evaluationen sind eine Beauftragte bzw. ein Beauftragter für Qualitätsmanagement und die Dekaninnen und Dekane. Unterstützt werden diese laut Evaluationsordnung durch die Hochschulleitung, den EDV-Support und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung „Qualität und Entwicklung“.

## II.2 Bewertung

Der Hochschulrat, der sich aktuell zur Hälfte aus Vertretern des deutschen Betreibers zusammensetzt, hat umfangreiche Eingriffsrechte in die Belange der Hochschule. So ist er nach aktueller Satzung berechtigt, die Rektorin bzw. den Rektor und die Stellvertretung (Prorektorin bzw. Prorektor) ohne Beteiligung des Senats abzuberufen sowie unter Zustimmung der Betreiber die Satzung zu ändern. Die im Rahmen der Konzeptprüfung ausgesprochene Auflage, dass insbesondere die Verabschiedung, Änderung und Aufhebung des Teils der Satzung, der die innere Verfasstheit und die akademischen Belange der Hochschule betrifft, dem Senat obliegen müssen, wurde nicht umgesetzt. Wenngleich der Rektor und die Vertreter und Vertreterin der Gruppe der Professorinnen und Professoren beteuerten, dass die aktuelle Zusammenarbeit mit dem Hochschulrat ohne dessen Direktiven erfolge, müssen die konstitutiven Voraussetzungen für die Gestaltungshoheit der Hochschule gewährleistet werden. Die vom Wissenschaftsrat geforderten Kompetenzen des Senats in allen akademischen Angelegenheiten und die davon klar zu trennenden Einflussmöglichkeiten der Betreiber auf wirtschaftliche Belange müssen durch Anpassung der Satzung gesichert werden.

Bis auf die fehlende Beteiligung des Senats an der Abberufung der Hochschulleitung ist das Verhältnis zwischen der Hochschulleitung und dem Senat ausgeglichen. In den Gesprächen mit der Professorenschaft wurde deutlich, dass die Gremien der akademischen Selbstverwaltung eine wichtige Rolle in den hochschulweiten Diskussions- und Entscheidungsprozessen spielen und es an der vergleichsweise kleinen UPA darüber hinaus einen regen persönlichen Austausch zwischen den Mitgliedern der Hochschule gibt. Allerdings ist zu bemängeln, dass in der Hochschulsatzung nicht geregelt ist, wie die Dekaninnen und Dekane in ihr Amt gelangen und wie sich der Fakultätsrat zusammensetzt. Hierzu sollte

die Hochschule eine Regelung in der Satzung verankern, die eine maßgebliche Mitwirkung der Professorenschaft sicherstellt.

Die auch laut einer Auflage aus der Konzeptprüfung erforderliche strukturelle Mehrheit der Professorinnen und Professoren im Senat ohne Zählung der Hochschulleitung wird in der Satzung weiterhin nicht sichergestellt. Denn die Regelungen zur Zusammensetzung des Senats erfordern (sobald neben der Rektorin bzw. dem Rektor mindestens eine Prorektorin bzw. ein Prorektor benannt ist) eine Mitzählung der Hochschulleitung, um eine professorale Mehrheit zu erlangen. Würde die regulär vorgesehene Funktion einer Prorektorin bzw. eines Prorektors besetzt, so ergäbe sich eine Pattsituation zwischen der Gruppe der in den Senat gewählten Professorinnen und Professoren zuzüglich der Dekaninnen bzw. Dekane einerseits sowie Hochschulleitung, Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern und Studierenden andererseits. Abhilfe könnte bspw. eine stärkere Gewichtung der Stimmen aus der Gruppe der Professorinnen und Professoren leisten.

Um zudem allen Statusgruppen angemessene Möglichkeiten zu gewähren, sich an der akademischen Selbstverwaltung zu beteiligen, sollten in der Satzung bei der Zusammensetzung des Senats sowohl die akademischen wie die nichtakademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter explizit mit Sitz und Stimmrecht bedacht werden.

Während die Qualitätssicherung im Bereich der Lehre auf klaren Zuständigkeiten und gut ineinandergreifenden Maßnahmen beruht (vgl. Kap. IV), wurde für die Arbeitsgruppe kein übergreifendes Qualitätsmanagement mit Zielvorgaben, Maßnahmen und deren Überprüfung erkennbar. Gerade für die genuinen Leistungsbereiche einer Hochschule wie Studium, Lehre und Forschung sowie die korrespondierenden Servicebereiche der Verwaltung sollte aber Transparenz über die strategische Ausrichtung des Qualitätsmanagements gewährleistet sein und ein QM-Konzept hochschulöffentlich bekannt sein.

### **III. PERSONAL**

---

#### III.1 Ausgangslage

Im Jahr 2021 waren an der UPA acht Professoren sowie eine Professorin mit einem Stellenumfang von 8,5 VZÄ beschäftigt, davon war eine Person in Teilzeit beschäftigt. Die Betreuungsrelation belief sich auf 1:34 (in VZÄ, ohne Hochschulleitung). Zum Zeitpunkt des virtuellen Ortsbesuchs im April 2022 hatten zwei Professoren mit einem Stellenumfang von 1,5 VZÄ die Hochschule bereits wieder verlassen, so dass insgesamt 7 VZÄ professorales Personal zur Verfügung stand, davon 4 VZÄ in der Fakultät „Wirtschaft“ und 3 VZÄ in der Fakultät „Ingenieurwesen“. Für die Hochschulleitung stand zusätzlich 1 VZÄ zur Verfügung

(Rektor) |<sup>8</sup>. Bis zur Einführung des Masterstudiengangs „Wirtschaftsingenieurwesen“ ist ein Aufwuchs des professoralen Personals auf 11 VZÄ (inklusive 1 VZÄ für die Hochschulleitung) vorgesehen. |<sup>9</sup>

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen sowohl Aufgaben in der Lehre, wie etwa im Sprachprogramm der Hochschule und in der Betreuung der Studierenden in den Laboren, als auch Forschungsaufgaben wahr. Im Jahr 2021 waren sie mit einem Stellenumfang von 7 VZÄ an der UPA beschäftigt. Die Hochschule sieht in dieser Personalkategorie bis zum Jahr 2024 einen Aufwuchs auf 10 VZÄ vor. Laut Selbstbericht ist die UPA eine von wenigen Hochschulen in Paraguay, die festangestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Forschung beschäftigt.

Nichtwissenschaftliches Personal war im gleichen Jahr in einem Umfang von 15 VZÄ vorhanden und wird in der Hochschulverwaltung, Hochschulkommunikation, Studierendenakquise und im Facility Management eingesetzt. Im Jahr 2022 ist ein Aufwuchs um 1 VZÄ vorgesehen.

Die im akademischen Jahr 2021 von der Hochschule verpflichteten 20 Lehrbeauftragten haben Lehrleistungen im Umfang von insgesamt 134 Semesterwochenstunden an der UPA erbracht. Neben der fachlichen Qualifikation, nachgewiesen durch einen Studienabschluss, ist nach Angaben der UPA auch die Passgenauigkeit der beruflichen Praxis zu den im Rahmen der Lehrveranstaltung zu vermittelnden Kompetenzen entscheidend für die Vergabe der Lehraufträge. Die Lehrbeauftragten werden durch die Dekaninnen und Dekane in die Lehrorganisation eingebunden und nehmen an der Lehrevaluation durch die Studierenden teil.

Der Anteil der Lehre, der durch das hauptberufliche professorale Personal erbracht wurde, betrug im akademischen Jahr 2020 durchschnittlich 55,2 %. Das Lehrdeputat einer Vollzeitprofessur beträgt 18 SWS mit 576 Unterrichtseinheiten pro Jahr. Der Anteil der für die Forschung zur Verfügung stehenden Arbeitszeit beträgt nach Angaben der Hochschule etwa 20 % der Jahresarbeitszeit. |<sup>10</sup>

|<sup>8</sup> Der seit Januar 2014 amtierende Rektor der UPA nimmt seit August 2016 in Personalunion auch das Amt des Geschäftsführers wahr. Er ist nicht in der Lehre tätig.

|<sup>9</sup> Die Einführung des Masterstudiengangs „Wirtschaftsingenieurwesen“ war ursprünglich für 2022 geplant, parallel sollte ebenfalls ab 2022 das professorale Personal auf 11 VZÄ erhöht werden. Bis zum Abschluss der Beratungen der Arbeitsgruppe im Juli 2022 war die Akkreditierung des Studiengangs aber noch nicht abgeschlossen; der Akkreditierungsantrag lag dem Akkreditierungsrat nach Angaben der Hochschule bereits vor. Gemäß der Struktur des akademischen Jahres in Paraguay (vgl. Fußnote 5) kann die UPA demnach frühestens 2023 mit einer Einschreibung in ihr geplantes Masterangebot beginnen.

|<sup>10</sup> Die Jahresarbeitszeit umfasst nach Angaben im Selbstbericht 1.800 Stunden. Davon entfallen auf Lehrveranstaltungen 600 Stunden, auf deren Vor- und Nachbereitung weitere 600 Stunden, auf Mentoring, Abnahme von Prüfungen und Betreuung von Abschlussarbeiten 195 Stunden, auf Gremienarbeit 45 Stunden, und auf Forschung 360 Stunden. Die Angaben zu den einzelnen Segmenten wurden von der Hochschule jeweils aufgerundet, weshalb das Lehrdeputat hier mit 600 statt 576 Stunden angegeben ist.

Deputatsreduktionen werden für die Übernahme des Amtes der Dekanin bzw. des Dekans im Umfang von bis zu 50 %, des Weiteren für die Bearbeitung von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten sowie für den Aufbau und die Betreuung der Labore und der IT-Infrastruktur gewährt. Die Höhe der Deputatsreduktion ist abhängig vom Umfang der jeweiligen Aufgabe. Einheitliche Regelungen zur Ermäßigung der Lehrverpflichtung bestehen nicht. Letzteres gilt auch für die Deputatsreduktion der Rektorin bzw. des Rektors; beim amtierenden Rektor beträgt sie 100 %.

Die Einstellung der Professorinnen und Professoren erfolgt gemäß den Bestimmungen des *Ley de Universidades (136/96)*, zudem gelten die Einstellungsvoraussetzungen gemäß Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg |<sup>11</sup>. Die Professorinnen und Professoren erhalten unbefristete Arbeitsverträge.

Gemäß der Berufsordnung (BO) der UPA wird eine Professur auf Vorschlag einer Fakultät vom Rektorat mindestens auf der Homepage der Hochschule (§ 7 BO) ausgeschrieben. Wenn es sich um neu einzurichtende Professuren handelt, ist nach Angaben der Hochschule der Hochschulrat von der Rektorin bzw. vom Rektor über die Planungen zu informieren.

Im Benehmen mit dem Fakultätsrat der Fakultät, in der die Stelle zu besetzen ist, wird durch die Rektorin bzw. den Rektor der Hochschule eine Berufungskommission gebildet (§ 5 BO). Der betreffenden Fakultät steht ein Vorschlagsrecht für die Besetzung der Berufungskommission zu. Ihr gehören mindestens drei Professorinnen und Professoren der Hochschule, eine hochschulexterne sachverständige Person sowie eine Vertreterin bzw. ein Vertreter aus dem Kreis der Studierenden an. Die Berufungskommission wählt aus der ihr angehörenden Professorenschaft eine Vorsitzende bzw. einen Vorsitzenden. Die Gleichstellungsbeauftragte nimmt an den Sitzungen der Berufungskommission mit beratender Stimme teil.

Die Berufungskommission wählt aus den eingehenden Bewerbungen geeignete Kandidatinnen und Kandidaten aus, die zu einem Vorstellungsgespräch und einer Probevorlesung eingeladen werden. Im Anschluss erarbeitet die Kommission einen begründeten Berufungsvorschlag, der drei Namen in bestimmter Rangfolge enthalten soll, und legt diesen der Rektorin bzw. dem Rektor vor. Auswahl und Listung der Bewerberinnen und Bewerber erfolgen laut Berufsordnung „nach Eignung, Befähigung und Leistung“ auf der Grundlage des Prinzips der Bestenauslese und unter Berücksichtigung des Lehr- und Forschungsprofils der

| <sup>11</sup> Einstellungsvoraussetzungen für Professorinnen und Professoren sind gemäß § 47 Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg (Stand 31.12.2020) „ein abgeschlossenes Hochschulstudium, pädagogische Eignung [...], besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit, die in der Regel durch die Qualität einer Promotion nachgewiesen wird [...], und darüber hinaus je nach der Aufgabenstellung der Hochschule und den Anforderungen der Stelle zusätzliche wissenschaftliche Leistungen in Forschung und Lehre [...] oder besondere Leistungen bei der Anwendung oder Entwicklung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden in einer mindestens fünfjährigen beruflichen Praxis, von der mindestens drei Jahre außerhalb des Hochschulbereichs ausgeübt worden sein müssen“.

Hochschule sowie der in der Ausschreibung festgelegten Kriterien. Der Forschungskompetenz und der didaktischen Befähigung kommen laut Berufsordnung bei der Reihung besondere Bedeutung zu. Die Einholung externer Gutachten ist möglich. Sondervoten einzelner Berufungskommissionsmitglieder können auf Wunsch angefügt werden.

Nach Zustimmung des Fakultätsrats und Stellungnahme des Senats beruft die Rektorin bzw. der Rektor nach Maßgabe des Berufungsvorschlags der Berufungskommission. Sie bzw. er kann die Berufsliste in begründeten Fällen zurückweisen und eine erneute Ausschreibung veranlassen.

### III.2 Bewertung

Während der Gespräche mit der Hochschule ist deutlich geworden, dass sich sowohl die Professorinnen und Professoren als auch die sonstigen Mitglieder der Hochschule, einschließlich der Lehrbeauftragten, engagiert in die Hochschule einbringen und sich mit ihr identifizieren.

Im Jahr 2021 verfügte die UPA mit 8,5 VZÄ über einen angemessenen akademischen Kern hauptberuflicher Professuren. Seit dem Weggang zweier Professoren aus der Fakultät „Ingenieurwesen“ und der damit einhergehenden Verringerung auf derzeit 7 VZÄ (Stand Mai 2022) erfüllt die Hochschule zwar weiterhin die Mindestanforderungen an den akademischen Kern, für eine Hochschule mit drei Bachelorstudiengängen in zwei Fakultäten ist diese Ausstattung mit professoralem Personal jedoch zu knapp bemessen. Laut Angaben der Betreiber (Stand Juli 2022) werden bereits Ausschreibungen für die Nachberufung der beiden ingenieurwissenschaftlichen Professuren vorbereitet. Die UPA sollte eine rasche Nachbesetzung der Stellen sicherstellen. Dies ist umso wichtiger, als sie die zeitnahe Einführung eines Masterstudiengangs „Wirtschaftsingenieurwesen“ plant. Zu dessen Studienstart muss die Hochschule gemäß den Anforderungen des Wissenschaftsrats das hauptberufliche professorale Personal auf 10 VZÄ aufgestockt haben. Zu begrüßen ist, dass im akademischen Jahr 2020 alle Studiengänge zu mindestens 50 % durch hauptberufliche professorale Lehre abgedeckt waren. Positiv zu bewerten ist des Weiteren, dass alle Professorinnen und Professoren derzeit in Vollzeit an der Hochschule tätig sind. 2021 konnten die Studierenden von einem günstigen Betreuungsverhältnis von 1:34 profitieren.

Das Jahreslehrdeputat i. H. v. 576 Unterrichtseinheiten ist einer Hochschule für angewandte Wissenschaften angemessen. Die Hochschule gewährt sowohl für die Übernahme von Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung wie für drittmittelfinanzierte Forschungsprojekte Lehrdeputatsreduktionen. Die derzeit für die Übernahme von Ämtern gewährten Reduktionen sind ausreichend. Allerdings empfiehlt die Arbeitsgruppe, den Umfang und die Konditionen der Lehrdeputatsreduktionen künftig zu vereinheitlichen und schriftlich niederzulegen, um mehr Klarheit und Verbindlichkeit zu schaffen.

Die Arbeitsgruppe nimmt zur Kenntnis, dass die Beschäftigung festangestellter wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Paraguay gemäß Angaben der Hochschule unüblich ist. Auch vor diesem Hintergrund ist die zahlenmäßig als auskömmlich zu bewertende Ausstattung mit wissenschaftlichen Mitarbeitenden zu begrüßen. In Hinblick auf die Einführung des Masterstudiengangs empfiehlt die Arbeitsgruppe der Hochschule, den personellen Aufwuchs dieser Statusgruppe wie geplant vorzunehmen. Der Umfang des nichtwissenschaftlichen Personals ist der Größe der Hochschule angemessen. Auch die zeitintensive Vorbereitung auf den Auslandsaufenthalt in Deutschland kann den Gesprächen mit der Hochschule zufolge mit dem vorhandenen Personal angemessen durchgeführt werden. Die Lehrbeauftragten sind in ausreichendem Maße in die Lehrorganisation und Qualitätssicherung der Hochschule eingebunden.

Die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren werden in einem transparenten und grundsätzlich wissenschaftsgeleiteten Verfahren berufen. Allerdings sollte bei der Zusammensetzung der Berufungskommission der hochschulexterne Sachverstand über ein professorales Mitglied eingebunden werden. Dies ist bisher laut Berufsordnung nicht gewährleistet. Darüber hinaus empfiehlt die Arbeitsgruppe, die Berufungskommission um eine Vertretung der wissenschaftlichen Mitarbeitenden zu erweitern.

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

---

##### IV.1 Ausgangslage

An der UPA waren im Wintersemester 2021/22 287 Studierende eingeschrieben, davon 219 Studierende in der Fakultät für Wirtschaft und 68 in der Fakultät für Ingenieurwesen. Bis 2024 soll die Anzahl der Studierenden auf 450 anwachsen. Zuwächse erwartet die Hochschule insbesondere in den Studiengängen „Betriebswirtschaftslehre“ und „Wirtschaftsinformatik“.

Die Hochschule bietet derzeit drei Bachelorstudiengänge in Präsenz und Vollzeit an:

- \_ Betriebswirtschaftslehre (B.A.; Regelstudienzeit: 7 Semester; 210 ECTS-Punkte; 181 Studierende)
- \_ Wirtschaftsingenieurwesen (B.Eng.; Regelstudienzeit: 7 Semester; 240 ECTS-Punkte; 68 Studierende)
- \_ Wirtschaftsinformatik (B.Sc.; Regelstudienzeit: 6 Semester; 180 ECTS-Punkte; 38 Studierende)

Die Bachelorstudiengänge „Wirtschaftsingenieurwesen“ und „Betriebswirtschaftslehre“ sind im Juli 2019 für sieben Jahre mit Auflagen reakkreditiert

worden, der Studiengang „Wirtschaftsinformatik“ wurde im Juli 2022 für sieben Jahre mit einer Auflage reakkreditiert. |<sup>12</sup>

Das Studiengangsportfolio soll in der nächsten Zeit um zwei Studiengänge erweitert werden:

- \_ ein Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen (M.Eng.; Regelstudienzeit 2 Semester; 60 ECTS-Punkte) soll nach erfolgter Akkreditierung zum nächstmöglichen Zeitpunkt angeboten werden, |<sup>13</sup>
- \_ ab 2023 soll der neue Bachelorstudiengang Bauingenieurwesen (B.Eng; Regelstudienzeit 7 Semester; 240 ECTS-Punkte) angeboten werden.

Das Studienangebot der UPA wurde nach dem CORE-Prinzip |<sup>14</sup> ausgestaltet, in dessen Zentrum der Erwerb von Kompetenzen durch das eigenständige Bearbeiten von Projekten steht, angelehnt an die Leitidee eines „*shift from teaching to learning*“. Die Module werden nicht parallel über ein ganzes Semester hinweg angeboten, sondern nacheinander in Blöcken von jeweils fünf Wochen. Die an den intendierten Lernergebnissen ausgerichteten Prüfungen werden während oder am Ende des jeweiligen fünfwöchigen Blocks abgenommen.

Um dem paraguayischen Hochschulsystem Rechnung zu tragen, nach dem eine Studiendauer von vier Jahren für Bachelorstudiengänge vorgeschrieben ist, |<sup>15</sup> umfassen die Studiengänge der UPA insgesamt vier Jahre, die jedoch nicht komplett in die zu erwerbenden ECTS-Punkte einfließen. Der Aufbau der drei Studiengänge stellt dem eigentlichen Studium ein propädeutisches Semester voran, das der Angleichung der Vorkenntnisse der Studierenden dienen soll und für das keine ECTS-Punkte vergeben werden. Für die Fortführung des Studiums wird jedoch vorausgesetzt, dass die nach diesem Einführungssemester abzulegenden Prüfungen bestanden werden.

Ein profilbildendes Merkmal der Studiengänge ist nach Angaben der Hochschule eine auf die Realität von Unternehmen und die dort gestellten Anforderungen bezogene, anwendungsorientierte Ausrichtung, wie sie an deutschen Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften üblich ist. Laut Selbstbericht stellt dies im Kontext der akademischen Ausbildung in Paraguay ein Alleinstellungsmerkmal dar.

|<sup>12</sup> Die Studiengänge der Hochschule sind zum einen durch eine deutsche Akkreditierungsagentur programmakkreditiert. Zudem hat die UPA im Jahr 2019 erfolgreich die Akkreditierung durch die Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAS) durchlaufen.

|<sup>13</sup> Damit ist frühestens im Jahr 2023 zu rechnen, vgl. Fußnote 9.

|<sup>14</sup> Bei dem „CORE“-Prinzip ("Competence Oriented Research and Education") handelt es sich um ein durch die SRH Hochschule Heidelberg entwickeltes Lehr- und Lernmodell, das im Jahr 2018 mit dem Genius Loci-Preis für Lehrexzellenz des Stifterverbands für die deutsche Wissenschaft ausgezeichnet wurde.

|<sup>15</sup> Vgl. Kultusministerkonferenz, Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen, „anabin“ das Infoportal zu ausländischen Bildungsabschlüssen: [https://anabin.kmk.org/no\\_cache/filter/hochschulabschluesse.html](https://anabin.kmk.org/no_cache/filter/hochschulabschluesse.html), zuletzt aufgerufen am 24.06.2022.

Der Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ ist seit der Programm-Reakkreditierung als Intensivstudienmodell angelegt, bei dem in gleicher Zeit mehr ECTS-Punkte erworben werden (240 ECTS-Punkte in sieben Semestern). Dies wird laut Hochschule durch ein integriertes Vorgehen bei der Präsentation und Erarbeitung theoretischer Grundlagen und ihrer Vertiefung in praktischen Übungen möglich. Das Modell erlaubt den Studierenden ihre Leistungsmotivation zu dokumentieren und soll dem Interesse vieler Arbeitgeber nach besonders leistungsorientierten Absolventinnen und Absolventen entgegenkommen.

Die Studiengänge der Fakultät für Wirtschaft sollen laut Selbstbericht ihre Absolventinnen und Absolventen auf eine erfolgreiche Karriere im höheren Management und auf die damit verbundenen strategischen, administrativen und technischen Aufgaben vorbereiten. Besonderer Wert wird nach eigenen Angaben auf die Ausbildung von Fähigkeiten gelegt, die strategisches unternehmerisches Handeln sowie die Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen ermöglichen.

In den drei Studiengängen ist für alle Studierende ein Auslandsjahr in Deutschland vorgesehen, das zum einen ein Studium wahlweise an den SRH-Hochschulen Heidelberg, Berlin und Hamm, der EBS Universität der SRH-Gruppe in Wiesbaden und Oestrich-Winkel sowie der Hochschule Aalen (seit 2020) beinhaltet. Bestandteil des Auslandsjahrs ist zum anderen ein Unternehmenspraktikum. |<sup>16</sup> An den SRH-Hochschulen kommen den Studierenden der UPA laut Selbstbericht alle Serviceeinrichtungen der Hochschulen zugute, wie beispielsweise die Unterstützung bei der Wohnungssuche oder bei der Bewerbung um einen Praktikumsplatz. Vor Antritt einer Studienphase in Deutschland muss ein Sprachniveau entsprechend dem deutschen Sprachdiplom (Stufe II) oder dem TestDaF erreicht werden.

Die Einbindung von Forschungs- und Transferprojekten während des Studiums soll die Studierenden der UPA zum wissenschaftlichen Arbeiten befähigen. Die Projekte finden in Kooperation mit Unternehmen statt, sodass nach Angaben der Hochschule ein Netzwerk mit lokalen Kooperationspartnern sowie Berufsverbänden und Unternehmen auch für die spätere Vermittlung der Studierenden in den Arbeitsmarkt aufgebaut werden kann. Die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten wird laut Selbstbericht zudem durch die regulären Module gefördert, indem die Forschung der Professorinnen und Professoren in die Aktualisierung der entsprechenden Module einfließt.

Die monatlichen Studienentgelte liegen bei 600 US-Dollar. Die UPA vergibt nach eigenen Angaben Ermäßigungen für Studiengebühren anhand von Leistungskriterien sowie aufgrund von finanzieller Bedürftigkeit. Diese Stipendien liegen zwischen 60 US-Dollar und einem Vollstipendium in Höhe von 600 US-Dollar

|<sup>16</sup> Die Deutschlandaufenthalte der Studierenden konnten nach Angaben der Hochschule auch während der Pandemie – wenngleich in einigen Fällen mit Verzögerung – absolviert werden.

monatlich. Im Jahr 2018 profitierten insgesamt 40 Studierende von Stipendien, die von der UPA sowie von Unternehmen und Privatpersonen zur Verfügung gestellt wurden. Die Vergabekriterien richten sich entsprechend nach den Vorgaben der Mittelgeber. Darüber hinaus ermöglicht die UPA ihren Studierenden eine finanzielle Unterstützung für ihren Deutschlandaufenthalt. Laut Selbstbericht konnten für den zweiten Jahrgang insgesamt sieben solcher Stipendien eingeworben werden.

Die Zugangsvoraussetzungen und die Auswahlkriterien zum Studium entsprechen inhaltlich den in Deutschland geltenden Zulassungskriterien und finden gemäß den in Paraguay einschlägigen Bestimmungen Anwendung. Zum Studium berechtigt ist, wer über einen Sekundarschulabschluss verfügt. Die deutsche Allgemeine Hochschulreife wird anerkannt. In Aufnahmegesprächen wird festgestellt, ob eine Bewerberin bzw. ein Bewerber die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Studium erfüllt. Internationale Studierende müssen darüber hinaus gute Spanischkenntnisse nachweisen. Unterricht, Prüfungen und Abschlussarbeiten werden auf Spanisch absolviert.

Die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen oder die Anrechnung von außerhochschulisch erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten ist in der Rahmenprüfungsordnung geregelt und erfolgt anhand der in der Lisabon-Konvention festgelegten Prinzipien.

Die Weiterbildungsangebote der UPA umfassen keine Zertifikatskurse, sondern beinhalten maßgeschneiderte Kurse für Firmen mit den Themenschwerpunkten Projektmanagement, Risikomanagement und Innovation. Auch didaktische Weiterbildungen werden von der UPA in Kooperation mit der Universidad Iberoamericana del Paraguay (UNIBE) mit finanzieller Unterstützung durch den FONACIDE<sup>4</sup> |<sup>17</sup> angeboten, in deren Rahmen u. a. das CORE-Prinzip vorgestellt wird. Sie werden laut Selbstbericht im geringen Umfang von Professorinnen und Professoren sowie Dozentinnen und Dozenten der UPA sowie speziell für diese Veranstaltungen verpflichteten externen Experten bestritten. Die Tätigkeiten im Rahmen von Weiterbildungsveranstaltungen werden gesondert vergütet und sind nicht Bestandteil des Deputats.

Als besondere Serviceangebote gibt die Hochschule eine professionelle Beratung zum Studium, zur Studienfinanzierung sowie zur Karriereplanung an. Sie unterhält ein *International Office*, unterstützt bei der Bewerbung um Stipendien, bei der Vermittlung von Wohnungen, bei Auslandsaufenthalten sowie bei der Wahl von Unternehmen für die Praxisphase im Abschlussemester. Darüber hinaus

|<sup>17</sup> Der FONACIDE<sup>4</sup> ist ein Entwicklungsfonds zur Förderung öffentlicher Investitionen, Bildung und herausragender Forschung. Der FONACIDE wird aus den Einnahmen des gemeinsam mit Brasilien betriebenen Wasserkraftwerks Itaipú generiert, welches hinsichtlich der Jahresproduktion das größte Wasserkraftwerk der Welt ist.

bietet sie Sprachkurse sowie Exkursionen zu Kongressen und Gastvorlesungen an.

Die interne Qualitätssicherung der Hochschule ist in einer Evaluationsordnung verankert. Es finden regelmäßige Lehrevaluationen auf Modulebene statt, die auch den Workload erfassen, zudem eine Zufriedenheitsbefragung auf Studiengangsebene sowie eine Absolventinnen- und Absolventenbefragung. Laut Evaluationsordnung dient die Lehrevaluation der Weiterentwicklung und Optimierung der Lehr- und Lernprozesse auf Modul- und Veranstaltungsebene. Sie erfolgt grundsätzlich in der vorletzten oder letzten Woche eines Moduls. Der Zeitpunkt der studentischen Lehrevaluation ist so zu wählen, dass ein Feedbackgespräch zwischen Dozentinnen bzw. Dozenten und Studierenden auf Basis der Evaluationsergebnisse zeitnah geführt werden kann. Die Auswertungsergebnisse werden den Modulverantwortlichen elektronisch zur Verfügung gestellt. Die Lehrenden im Modul erhalten den sie betreffenden Teil der Evaluationsergebnisse. Die Zufriedenheitsbefragung soll der Optimierung der Lehr- und Lernprozesse auf Studiengangsebene sowie der Optimierung der Studienbedingungen dienen. Sie erfolgt zweimal jährlich, in der Regel im April und Oktober. Die Absolventenbefragung erfolgt frühestens sechs Monate nach erfolgreichem Abschluss des Studiums. Verantwortlich für die Durchführung der studentischen Lehrevaluation und der Zufriedenheitsbefragung sind eine QM-Beauftragte bzw. ein QM-Beauftragter und die Leitung der Fakultät. Unterstützt werden diese durch die Hochschulleitung, den EDV-Support und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung Qualität & Entwicklung, die auch für die Durchführung der zentralen Absolventenbefragung verantwortlich sind.

#### IV.2 Bewertung

Die UPA verfügt über ein stimmiges fachliches Angebotsspektrum aus Wirtschaftswissenschaften, Informatik und Ingenieurwissenschaften. Ihr anwendungsorientiertes Profil setzt die Hochschule im Leistungsbereich Studium und Lehre überzeugend um. Dazu tragen klar aufgebaute Studienpläne, die kompetenz- und projektorientierte Lehr-Lern-Methodik sowie Praxiserfahrungen während des Auslandsjahrs in Deutschland bei. Letzteres wird von Studierenden und der Hochschulleitung insgesamt als kulturell herausfordernd und dabei als wertvolle Vorbereitung auf berufliche Perspektiven in einem international geprägten Umfeld bewertet. Die Studierenden und Absolventinnen bzw. Absolventen zeigten sich sowohl mit den Studienbedingungen an der UPA als auch mit den anschließenden Berufsaussichten sehr zufrieden.

Alle Studiengänge sind programmakkreditiert, der Studiengang „Wirtschaftsinformatik“ befand sich zum Zeitpunkt der Beratungen der Arbeitsgruppe in der Reakkreditierung. Die Lehre ist für eine Hochschule mit Bachelorstudiengängen in beiden Fakultäten angemessen forschungsbasiert.

Nach Eindruck der Arbeitsgruppe hat die Hochschule mit den alternativen Möglichkeiten, einen paraguayisch-deutschen Doppelabschluss oder nur den paraguayischen Abschluss zu erwerben, eine gute Ausweichlösung für Studierende gefunden, die kein ausreichendes sprachliches Niveau für einen deutschen Abschluss erreichen.

Die Serviceangebote der Hochschule, insbesondere auch die vorbereitende Unterstützung der Studierenden für das Auslandsjahr, sind angemessen.

Die Kooperation mit den deutschen SRH-Hochschulen funktioniert gut und auch die Zusammenarbeit mit dem Unternehmensnetzwerk des paraguayischen Betreibers stellt mit Blick auf die curriculare Weiterentwicklung des Studiums sowie die Beteiligung von Studierenden an Praxisprojekten einen Mehrwert dar.

Vor dem Hintergrund der für Paraguay sehr hohen Studiengebühren nimmt die Arbeitsgruppe zur Kenntnis, dass 20 Prozent der Studierenden ein Stipendium erhalten, wobei es eine große Bandbreite in der Höhe der Stipendien gibt. Mehrere Professorinnen und Professoren berichteten, dass diese Studierenden einen wichtigen Beitrag zur Diversität der Studierenden auch im Hinblick auf Studienmotivation und -leistung leisten. Die Arbeitsgruppe regt an, vor dem Hintergrund der von der Hochschule angestrebten Erhöhung der Studiennachfrage das Stipendienangebot auszuweiten.

Die Qualitätssicherung von Studium und Lehre ist an der UPA institutionell angemessen verankert. Sie hatte nach Angaben der Hochschule und laut der geführten Gespräche bereits eine Reihe von Veränderungen der Lehr-Lern-Szenarien sowie den Austausch von Lehrkräften zur Folge.

## **V. FORSCHUNG**

---

### V.1 Ausgangslage

Die Forschung an der UPA bezieht sich auf aktuelle Fragestellungen der paraguayischen Wirtschaft und Gesellschaft. Gemäß ihrem institutionellen Anspruch als Fachhochschule bzw. Hochschule für angewandte Wissenschaften setzt die UPA ihren Schwerpunkt auf anwendungsorientierte Forschung. Diese ist nach Angaben der Hochschule überwiegend in den Fakultäten angesiedelt, Initiativen für eine fakultätsübergreifende Forschung sind laut Selbstbericht für die Zukunft geplant.

Im Bereich der Betriebswirtschaftslehre befassen sich die Forschungsaktivitäten mit dem spezifischen Bedarf der sich dynamisch entwickelnden Wirtschaft Paraguays und fokussieren auf den Transfer von Wissen in die Praxis:

\_ Der Forschungsschwerpunkt „Internationaler Handel“ befasst sich mit Internationalisierungsstrategien von Hochtechnologieunternehmen. Diesbezüglich

besteht laut Selbstbericht eine Kooperation mit der privaten International School of Management (ISM) in Paris.

- \_ Im Zentrum des Forschungsschwerpunktes „Business Models“ stehen sog. *New Social Business Models*, denen nach Angaben der Hochschule für die Wirtschaft und Gesellschaft Paraguays und darüber hinaus für Südamerika eine wichtige Bedeutung zukommt.

Im Bereich Wirtschaftsingenieurwesen konzentriert sich die Forschung auf technische Problemlösungen ausgerichtet am Bedarf Paraguays. Dafür nennt die Hochschule folgende Forschungsbereiche:

- \_ Im Bereich der Elektrotechnik beschäftigt sich die UPA aktuell mit Simulationen eines Mehrphasenantriebs, um die aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes absehbaren Energieengpässe abzudecken.
- \_ Im Bereich des Wasserbaus beschäftigt sich die UPA vor allem mit der effizienten Behandlung von Abwasser, beispielsweise durch ein Monitoring der Infrastruktur von Kläranlagen und die Modellierung von Abwassersystemen/Kanalisationen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt laut Selbstbericht in der Erforschung von Grundwasservorkommen in Paraguay anhand von datengestützten Simulationsmodellen.
- \_ Im Bereich Mobilitätsforschung geht es um die Integration von Informations- und Kommunikationstechnologien, um Mobilität vor allem in Städten ressourcenschonend zu gestalten.

Die Forschung im Bereich der Wirtschaftsinformatik beschäftigt sich nach Angaben der Hochschule mit zentralen Fragestellungen der Ressourceneffizienz und der Nachhaltigkeit.

Die einzelnen Projekte werden von Projektleiterinnen und Projektleitern verantwortet. Die beiden Dekane bestreiten einen großen Teil der Forschung in Zusammenarbeit mit den anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Hochschule. Neben Forschungsassistentinnen und Forschungsassistenten, die über Projektmittel finanziert werden, beteiligen sich nach Angaben der Hochschule auch freie Dozentinnen und Dozenten an Forschungsprojekten.

Als Anreiz zur Durchführung von Forschungsvorhaben können vom Rektorat Lehrdeputatsreduktionen gewährt werden. Weitere besondere Anreize zur Forschungsförderung bestehen über diese Möglichkeit hinaus nicht. Laut Angaben der UPA wurden bis Ende des Jahres 2021 insgesamt 314 Tsd. US-Dollar an Drittmitteln eingeworben.

Den größten Teil der Drittmittel hat die UPA nach eigenen Angaben beim Nationalen Rat für Forschung und Technologie, CONACYT (*Consejo Nacional de Ciencias y Tecnología*) eingeworben. Die eingeworbenen Gelder werden von einer eigens für die Forschungsmittel zuständigen Mitarbeiterin der UPA in Abstimmung mit der Verwaltungsleitung administrativ verwaltet. Über die Drittmittel hinaus ist

kein eigenes Finanz- oder Sachmittelbudget für Forschungszwecke vorgesehen, allerdings geht die UPA mit dem Annehmen von Mitteln des CONACYT die Verpflichtung ein, den jeweiligen Förderbetrag um 20 % aus eigenen Mitteln aufzustoßen.

Die Forschungsergebnisse der Hochschule werden zunächst intern in informellen Workshops kommuniziert, aber auch durch Konferenzbeiträge und in internationalen Zeitschriften veröffentlicht. Daneben fasst die Hochschule laut Selbstbericht ihre gesamten Forschungsergebnisse im Rahmen der in Paraguay erforderlichen Dokumentation über die gesellschaftlichen relevanten Aktivitäten, *extension universitaria* |<sup>18</sup>, der Hochschule zusammen.

Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis wurden nach Auskunft der Hochschule bislang nicht erarbeitet. Die qualitätssichernden Maßnahmen im Bereich der Forschung folgen nach Angaben der Hochschule den üblichen internationalen Standards. Ziel jeder Forschungsaktivität ist es demnach, die Ergebnisse mittels Peer Review-Verfahren in internationalen Zeitschriften zu publizieren und sie auf internationalen Konferenzen vorzustellen.

## V.2 Bewertung

Die Forschungsaktivitäten der an der UPA lehrenden Professorinnen und Professoren sind überwiegend anwendungsorientiert und fügen sich gut in das praxisnahe Profil der Hochschule ein. Der Stellenwert, der der Forschung eingeräumt wird, entspricht grundsätzlich dem institutionellen Anspruch einer Hochschule mit Bachelorangeboten. Die Forschungsaktivitäten der Professorinnen und Professoren sind im Hinblick auf Publikationsleistungen und Beiträge auf Konferenzen zwar insgesamt ausreichend an der Hochschule verankert. Bei einzelnen Personen fällt die Forschungsleistung allerdings nicht zufriedenstellend aus. Die Hochschule sollte bei den anstehenden und zukünftigen Stellenbesetzungen im professoralen Bereich ihren Fokus nachdrücklich auf die Forschungsstärke der Kandidatinnen und Kandidaten legen. Dies wird insbesondere relevant vor dem Hintergrund der zeitnah geplanten Einführung eines Masterstudiengangs.

Es fällt auf, dass die drittmittelgeförderte Forschung, die mit Blick auf die Anzahl der Projekte sowie die daraus resultierenden Publikationen insgesamt zufriedenstellend ist, nur von einem kleineren Teil der Professorenschaft vorangetrieben wird. Die Gespräche mit der Hochschule haben gezeigt, dass die Umwelt-

|<sup>18</sup> Einer Universität in Paraguay wird neben der Forschung und der Lehre eine dritte Funktion zugeschrieben, die als *extension universitaria* bezeichnet und als Beitrag, den eine Universität zum Fortschritt der Gesellschaft leistet, beschrieben werden kann. Diese auch als Transfer zu bezeichnende Funktion soll zur integrativen und nachhaltigen Entwicklung der paraguayischen Gesellschaft und ihres regionalen und internationalen Umfelds beitragen, um wissenschaftliches, empirisches, technologisches und kulturelles Wissen auszutauschen. Die Forschungsergebnisse der Universitäten Paraguays werden daher im Rahmen der *extension universitaria* und nicht in Form von Forschungsberichten dokumentiert.

bedingungen für die Einwerbung von Drittmitteln deutlich von der Situation für private Fachhochschulen in Deutschland abweichen. So fördert die zentrale staatliche Forschungsfördereinrichtung CONACYT zwar einerseits private und staatliche Hochschulen gleichermaßen und sie hat zudem eine hohe Bewilligungsquote. Andererseits sind die mit dieser Förderung verbundenen Möglichkeiten durch seltene Ausschreibungen |<sup>19</sup> und die nach Auskunft der Hochschule fehlende Förderung im Bereich Wirtschaftswissenschaften limitiert. Zugleich ist es nach Angaben aus der Professorenschaft schwierig, in Kooperation mit anderen Hochschulen bzw. externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Paraguay zu forschen, da im Land insgesamt vergleichsweise wenig Forschung stattfindet. Einige Professorinnen und Professoren der UPA kooperieren stattdessen mit Hochschulen außerhalb Paraguays. Insgesamt scheinen die vorhandenen Möglichkeiten zur Einwerbung von Forschungsmitteln nicht auszureichen, um dem Forschungsinteresse aller Professorinnen und Professoren der UPA zu genügen. Da die UPA mit Blick auf die geplante Einführung eines Masterangebots ihre Forschungsaktivitäten weiter ausbauen muss, legt die Arbeitsgruppe den Betreibern nahe, die Hochschule zusätzlich mit einem eigenen Forschungsbudget auszustatten, um Forschungsprojekte auch intern fördern sowie internationale Kooperationen und Verbünde anschieben zu können. Als Grundlage für eine solche Förderung, wie auch für die weitere Entwicklung der Forschungsaktivitäten der Hochschule insgesamt, sollte eine hochschulweite Forschungsstrategie mit der Fokussierung auf bestimmte Themenfelder erarbeitet werden. Eine solche Forschungsstrategie kann auch den zielgerichteten Auf- und Ausbau von Laboren unterstützen.

Ein weiteres Potenzial für den Ausbau der Forschungsaktivitäten der UPA liegt aus Sicht der Arbeitsgruppe zum einen im Unternehmensnetzwerk des paraguayischen Trägers UIP. Wie diese Kontakte gewinnbringend für die Forschung der UPA auszurichten wären, wäre ebenfalls im Rahmen der angeregten Forschungsstrategie zu erarbeiten. Zum anderen bietet es sich an, die Zusammenarbeit mit den Hochschulen der SRH Holding und die neue Kooperation mit der Hochschule Aalen über den Studierendenaustausch hinaus für Forschungskontakte zu nutzen. Bislang hatte es nach Eindruck der Arbeitsgruppe keinen institutionellen Austausch zu dieser Frage gegeben.

Die Arbeitsgruppe begrüßt, dass 20 % der Arbeitszeit für Forschungsaktivitäten vorgesehen und in den Arbeitsverträgen der Professorinnen und Professoren zeitliche Kontingente für Forschung festgeschrieben sind. Als weitere Maßnahme zur Stärkung der Forschungsaktivität wird perspektivisch die Gewährung von Forschungsfreisemestern empfohlen. Zudem sollten die Regelungen für

| <sup>19</sup> Bei den Gesprächen mit der Hochschule berichteten die Professorinnen und Professoren, dass CONACYT in den vergangenen acht Jahren nur drei Ausschreibungsrunden eingerichtet habe. Während der Pandemie sei die Förderung ganz zum Erliegen gekommen, so dass nach der Ausschreibung von 2018 erst wieder eine im Jahr 2022 erwartet werde.

Deputatsermächtigungen verbindlich kodifiziert und transparent gemacht werden (vgl. Kap. III.2).

Die Hochschule sollte sich außerdem Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis geben.

## **VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG**

---

### VI.1 Ausgangslage

Insgesamt verfügt die Hochschule über eine durch die Unión Industrial Paraguaya angemietete Nutzfläche von 1.800 qm verteilt auf zwei Gebäude. Das erste, schon zur Gründung der UPA genutzte Hochschulgebäude, umfasst 1.200 qm und hält einen Empfangsbereich, Büros, Seminarräume, Hörsäle, Funktionsräume, Flächen für die Verwaltung und eine Cafeteria vor. Die Labore für den ingenieurwissenschaftlichen Studiengang, eine Bibliothek, ein Besprechungsraum sowie weitere Hörsäle sind laut Selbstbericht in einem Anfang 2017 fertiggestellten zweiten Gebäude auf demselben Gelände untergebracht. In den Unterrichtsräumen stehen Beamer, Whiteboards und Flipcharts zur Verfügung.

Über ein campusweites WLAN kann auf die online-Dienstleistungen der Hochschule zugegriffen werden. Laut Selbstbericht nutzt die UPA die digitalen Plattformen von Google mit Google Team Drive, um eine hochschulweite Plattform für Unterrichtsmaterialien, Prüfungen und Noten zur Verfügung zu stellen. Die Hochschule verfügt über einen eigenen Internetserver, einen weiteren Server für Hochschulzwecke sowie zwei *Workstations* für rechenintensive Anwendungen. Ein ursprünglich mit 20 Desktoprechnern ausgestattetes Computerlabor erwies sich laut Selbstbericht als zu unflexibel und nicht zweckmäßig, da die Studierenden im Rahmen ihres Studiums bevorzugt ihre privaten Geräte nutzen. Die Hochschule stellt Studierenden, die nicht über ein geeignetes Gerät verfügen, daher nun Laptops zur Verfügung.

Das FabLab der Hochschule ist mit drei 3D-Druckern und einem 3D-Scanner, einem Laserschneidegerät, zwei CNC-Fräsen, einer Tiefziehmaschine, programmierbaren Platinen und Sensoren sowie Baumaterialien, Tischlerausrüstung und Konstruktionssoftware ausgestattet. Das Ausstattungsvolumen betrug laut Selbstbericht bisher 200 Tsd. US-Dollar. Das FabLab der UPA ist Mitglied im Verband der lateinamerikanischen FabLabs. Die UPA verfügt zudem über ein Physik- sowie über ein Automatisierungslabor. Die Labore wurden vor allem im Hinblick auf den Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ eingerichtet und erweitert. Das Physiklabor verfügt u. a. über eine Wärmepumpe, eine Wellenmaschine und einen Stirlingmotor. Das Automatisierungslabor ist mit sieben Rechnern zur Simulation von Produktionsprozessen/-anlagen auf Basis von Siemens PLC ausgestattet. Darüber hinaus wurde nach Angaben der Hochschule im Juni 2022 eine physische Produktionsstrecke für Lehrzwecke angeschafft.

In den kommenden Jahren ist die Einrichtung eines Labors für (Bau-)Materialforschung, eines Labors für Bodenmechanik sowie eines Labors für Strömungslehre geplant. Die UPA hat eine Kooperation zwischen ihrer ingenieurwissenschaftlichen Fakultät und der Facultad de Ciencias Químicas der Universidad Nacional de Asunción (UNA) über den gegenseitigen Zugang zu Laboren abgeschlossen. Sie erhält damit Zugang zu einem Labor der Fluidmechanik an der UNA.

Die Präsenzbibliothek der UPA ist täglich zwischen 08:00 und 18:00 Uhr zugänglich. Der Präsenzbestand im Umfang von rd. 1.800 Medien umfasst Material für die Sprachkurse sowie Standardlehrwerke für Unterricht in den Naturwissenschaften, Mathematik, BWL/VWL und Selbstmanagement. In der Bibliothek befinden sich laut Selbstbericht Desktoprechner, die den Studierenden zur Internetrecherche zur Verfügung stehen. Über das Bibliotheksnetzwerk CICCOC |<sup>20</sup> des Nationalen Rates für Wissenschaft und Technologie hat die UPA Zugriff auf digitale Medien. CICCOC wird von der Republik Paraguay finanziert und stellt wissenschaftliche Artikel und Bücher in verschiedenen Sprachen von führenden internationalen Verlagen wie Springer, SAGE, Wiley und Oxford University Press zur Verfügung. Das Lehrpersonal der Hochschule kann zudem über CICCOC auf Abonnements von internationalen Wirtschaftszeitschriften wie The Economist, Harvard Business Review oder The Financial Times zugreifen. In jüngster Zeit wurden zusätzlich E-Books des Verlags Pearson mit Lehrbüchern für die Ingenieurwissenschaften für rd. 50 Tsd. US-Dollar erworben. Ergänzt wird die Literaturversorgung der Studierenden durch ein Kooperationsabkommen mit der größten Universität Paraguays, der Universidad Nacional de Asunción, das den Studierenden freien Zugang zu deren Bibliotheken ermöglicht. Diese befinden sich laut Selbstbericht in der unmittelbaren Umgebung der Hochschule.

Ein festes Anschaffungsbudget für die Bibliothek gibt es an der Hochschule nicht. In den Jahren 2016 und 2017 wurden nach Angaben der Hochschule Anschaffungen im Umfang von jeweils 4 Tsd. US-Dollar getätigt, im Jahr 2019 erfolgte eine Aufstockung der Bestände mit einer Investitionssumme von rd. 17 Tsd. US-Dollar und in den Jahren 2020–2021 wurden zusätzlich zu den genannten 50 Tsd. für E-Books rd. 2.700 US-Dollar in den physischen Literaturbestand investiert.

## VI.2 Bewertung

Ausweislich der Aktenlage und eines bereitgestellten Videos verfügt die UPA über für ihre derzeitige Größe auskömmliche und moderne Räumlichkeiten. Die Unterrichtsräume sind mit der üblichen Ausstattung versehen. Die digitale Ausstattung der Hochschule ist geeignet, einen modernen Lehr- und Lernbetrieb durchzuführen. Aussagen während der Gespräche mit der Hochschule zufolge

|<sup>20</sup> Vgl. <https://cicco.conacyt.gov.py/>, zuletzt abgerufen am 24.06.2022.

konnte auch während der SARS-CoV-2-Pandemie der Lehrbetrieb lückenlos fortgeführt werden. Die geplante Erweiterung des Angebots der Hochschule um einen bauingenieurwissenschaftlichen Studiengang wird zusätzliche räumliche Kapazitäten, insbesondere für weitere Labore bzw. Laborausstattung, erfordern.

Die Präsenzbibliothek der UPA ist klein und der physische Literaturbestand gering. Allerdings erhalten die Studierenden über ein Kooperationsabkommen der UPA mit der größten Universität des Landes (UNA) Zugang zu deren Bibliotheken. Des Weiteren bietet der Zugang zum Bibliotheksnetzwerk CICCICO ein umfangreiches digitales Angebot an einschlägiger Literatur, auf welches orts- und zeitungebunden zugegriffen werden kann. Da für die an der Hochschule angebotenen Fächer ein breites digitales Angebot von besonderer Bedeutung ist, schätzt die Arbeitsgruppe die Literatur- und Informationsversorgung insgesamt als angemessen ein. Obgleich das Anschaffungsbudget für die Bibliothek gemessen an der Größe der Hochschule bisher eher gering ausfiel, kann es angesichts des kostenfreien Zugriffs auf das Angebot von CICCICO dennoch als ausreichend angesehen werden.

Das FabLab der Hochschule verfügt über die typische Standardausstattung und wird ausreichend in die Lehre der Studiengänge eingebunden. Hervorzuheben ist die während der Gespräche mit der Hochschule deutlich gewordene Bereicherung, die der Zugang zum FabLab für die Zivilgesellschaft in der Region darstellt.

Es ist zu begrüßen, dass die Hochschule mit der Erweiterung des Automatisierungslabors um die physische Produktionsstrecke für Lehrzwecke ihren Studierenden die Ausbildung im Bereich Automatisierung nun auch an der Hochschule selbst anbietet. Bisher war dies nur in Kooperation mit anderen Hochschulen möglich. Das Physiklabor ist derzeit noch nicht ausreichend ausgestattet, um die ingenieurwissenschaftliche Ausbildung der Studierenden vollumfänglich zu gewährleisten. Die Arbeitsgruppe empfiehlt der Hochschule daher, das Labor um mechanische, elektronische und softwaretechnische Komponenten zu erweitern, insbesondere auch im Hinblick auf neue Technologien in der Energieerzeugung. Die Kooperation mit der Fakultät Chemie der Universidad Nacional de Asunción zur Nutzung von deren Laboren ist geeignet, den Bedarf der UPA im Bereich Fluidmechanik zu decken. Die Arbeitsgruppe ermutigt die Hochschule dazu, weitere Kooperationsmöglichkeiten für bisher nicht an der Hochschule vorgehaltene Labore bzw. Laborausstattung zu prüfen.

Für den Bachelorstudiengang „Bauingenieurwesen“, dessen Start für 2023 vorgesehen ist, sind Labore notwendig, die die Hochschule zurzeit nicht vorhält. Mit den von der Hochschule geplanten Laboren für (Bau-)Materialforschung, Strömungslehre und Bodenmechanik kann diese Lücke aber geschlossen werden.

Der Hochschule wird empfohlen, die weitere Ausstattung ihrer Labore bzw. die Einrichtung neuer Labore nicht nur an der Einführung neuer Studiengänge auszurichten, sondern diese auch in den Kontext einer noch zu erarbeitenden strategisch ausgerichteten Forschungsstrategie zu stellen (vgl. Kap. V.2).

## VII. FINANZIERUNG

---

### VII.1 Ausgangslage

Die UPA ist nach dem paraguayischen Gesellschaftsrecht als gemeinnützige Universität verfasst.

Als Anschubfinanzierung haben die beiden Gründer, UIP und SRH, in den Jahren bis 2017 insgesamt 2,5 Mio. US-Dollar, zum Teil in Form von Sachleistungen, eingebracht. Im Jahr 2018 hat die Hochschule nach einer Anlaufphase von fünf Jahren erstmalig den *break even point* erreicht und verfügt nach eigenen Angaben über ausreichend liquide Mittel für den weiteren Hochschulbetrieb. Laut Selbstbericht haben sich die Betreiber, UIP und SRH, zudem bereit erklärt, der Hochschule bei Bedarf einen zusätzlichen finanziellen Spielraum für den Aufbau, insbesondere für weitere Investitionen, zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus liegt eine Patronatserklärung der UIP und der SRH Holding vor, die gewährleistet, dass die Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß abschließen können.

Im Jahr 2021 hat die UPA einen Umsatz in Höhe von rd. 1,45 Mio. Euro erwirtschaftet. Davon machten Studienentgelte einen Anteil von 94 % (rd. 1,35 Mio. Euro) aus. Drittmittel wurden in diesem Jahr nicht eingenommen. |<sup>21</sup> Rd. 3 % (48 Tsd. Euro) entfielen auf Erträge aus Fördermitteln inkl. Sponsoring und Spenden.

Demgegenüber standen Aufwendungen von rd. 1,16 Mio. Euro. Den größten Anteil von 50 % (581 Tsd. Euro) machten Aufwendungen für Personal aus, gefolgt von Materialaufwendungen (inkl. Lehraufträge) mit einem Anteil von rd. 41 % (473 Tsd. Euro). Sonstige betriebliche Aufwendungen wies die UPA nicht auf. Der Jahresüberschuss betrug im Jahr 2021 283 Tsd. Euro.

Die UPA erwartet für die nächsten Jahre eine Steigerung der Studierendenzahlen von 287 Studierenden im Jahr 2021 auf 450 Studierende im Jahr 2024. Um langfristig ein deutliches Wachstum zu erzielen, sieht die Hochschule laut Selbstbericht verschiedene Optionen vor: die bereits konkretisierte Einführung neuer Studiengänge, die Verlegung der Hochschule an einen zentraleren und ggf. attraktiveren Standort in der Innenstadt von Asunción bzw. die Eröffnung weiterer Standorte, die Ermöglichung von Abschlüssen ohne die Notwendigkeit, die

|<sup>21</sup> Nach Angaben der Hochschule hat die nationale Förderorganisation CONACYT mit Einsetzen der Pandemie die Vergabe von Fördermitteln temporär unterbrochen. Anträge können erst wieder im Laufe des Jahres 2022 gestellt werden.

deutsche Sprache zu beherrschen, sowie umfassendere Stipendienprogramme oder Studienkredite.

Die Hochschule beschäftigt für das Controlling drei Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter. Die Leiterin des Controllings hat ihre Ausbildung in Deutschland absolviert, die übrigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben laut Selbstbericht eine kaufmännische Ausbildung in Paraguay abgeschlossen. Die Hochschule leitet zudem monatliche Aktualisierungen des Budgets dem SRH-Konzern zu.

Die Studieninteressentinnen und -interessenten werden nach Angaben der UPA vor Aufnahme des Studiums über alle anfallenden Kosten informiert. Die Studiengebühren betragen für die Dauer des Studiums 6.600 US-Dollar pro Jahr, zahlbar in elf Raten. Der Studienaufenthalt in Deutschland ist zusätzlich mit Reisekosten und ggf. erhöhten Kosten für den Lebensunterhalt verbunden. Darüber hinaus müssen die Studierenden keine weiteren Gebühren entrichten.

## VII.2 Bewertung

Die Hochschule hat sich seit ihrer Gründung in 2014 in finanzieller Hinsicht solide entwickelt und konnte im fünften Betriebsjahr den *break even point* erreichen. Damit blieb sie nur geringfügig hinter der zum Zeitpunkt der Konzeptprüfung anvisierten Erwartung zurück, 2017 erstmalig einen Gewinn zu erzielen. Die durch die Betreiber gewährte Anschubfinanzierung i. H. v. 2,5 Mio. US-Dollar ist inzwischen aufgebraucht. Allerdings kann die Hochschule den regulären Studienbetrieb über Studiengebühren und sonstige Einnahmen eigenständig finanzieren. Die finanzielle Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit der Hochschule ist damit grundsätzlich gesichert. Für den Fall der Zahlungsunfähigkeit der UPA stellt die Patronatserklärung der Betreiber sicher, dass die Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß abschließen können.

Der von der Hochschule geplante Aufwuchs der Studierendenzahlen wird allerdings aufgrund der dafür benötigten zusätzlichen personellen und räumlichen Ressourcen voraussichtlich nennenswerte Zusatzkosten verursachen. Zudem muss die Hochschule für den geplanten Studiengang B.Eng. „Bauingenieurwesen“ ihre Laborausstattung ausbauen. Vor diesem Hintergrund ist es zu begrüßen, dass sich die Betreiber bereiterklärt haben, die Hochschule bei Bedarf auch künftig finanziell zu unterstützen.

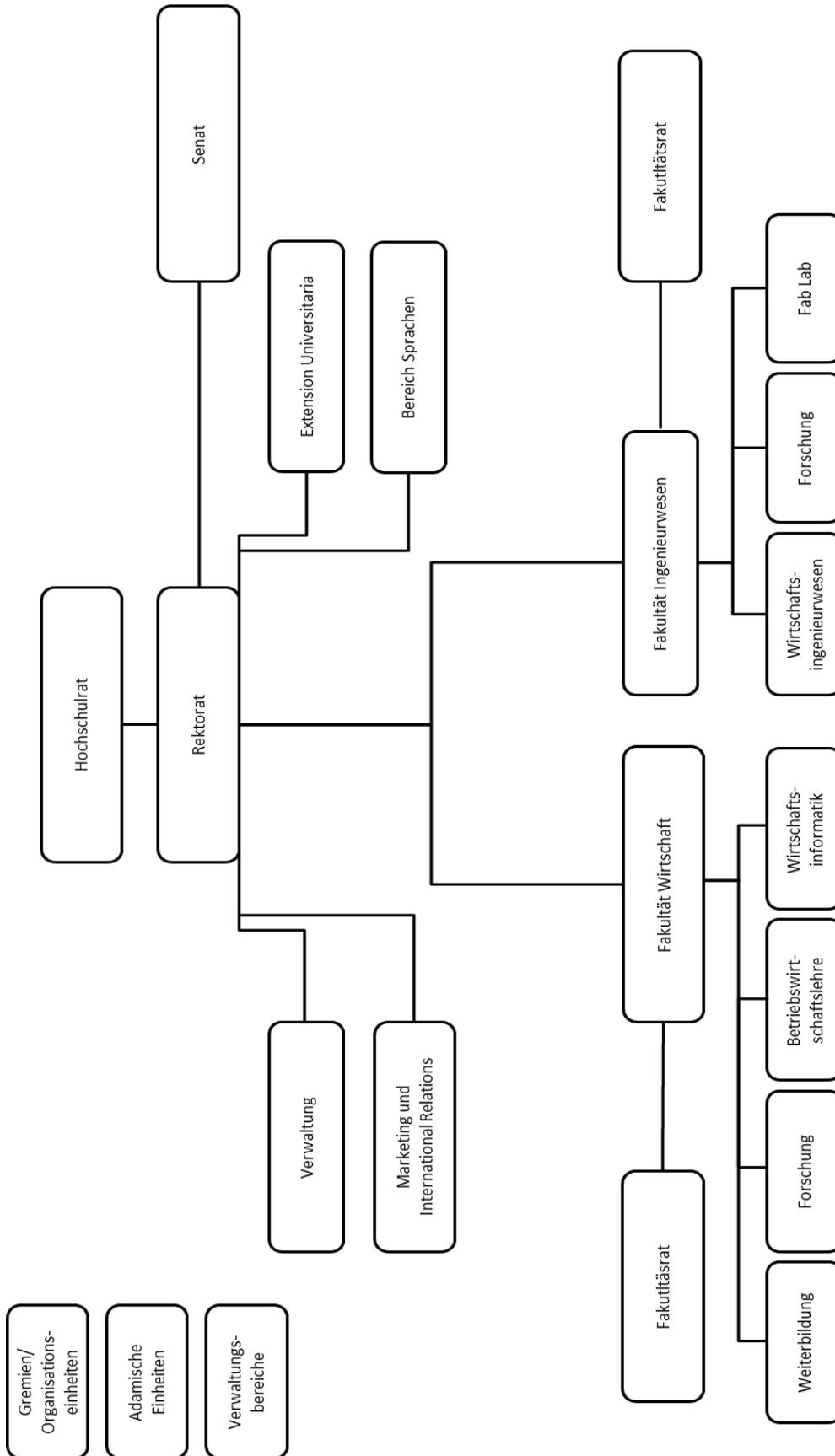
Das für die Rechnungslegung und das Controlling der Hochschule zuständige Personal ist auskömmlich und ausreichend qualifiziert. Bei Bedarf kann auf die Expertise des SRH-Konzerns zurückgegriffen werden, an den die UPA ihren monatlichen Budgetbericht weiterleitet.

---

# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	49
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	50
Übersicht 3:	Personalausstattung	52
Übersicht 4:	Drittmittel	54





Stand: 2021.

Quelle: Universidad Paraguayo-Alemana, Heidelberg – Asunción.

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studiengänge	Studierende																																
	Historie						Prognosen						2024																				
	2018		2019		2020		laufendes Jahr <sup>2</sup> 2021		2022		2023																						
Studienformate	Studienabschlüsse	RSZ	ECTS-Punkte	Standorte	angeboten seit/ab	Bewerber <sup>1</sup>	Studienanfänger 1. FS <sup>1</sup>	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt	Bewerber	Studienanfänger 1. FS	Absolventen	Studierende insgesamt																
<b>I. Laufende Studiengänge</b>																																	
Betriebswirtschaftslehre	Präsenz	B.A.	7	210	Asuncion	2014	50	32	35	86	43	39	20	105	58	53	29	129	75	68	181	65	225	64	250	63	260						
Wirtschaftsingenieurwesen	Präsenz	B.Eng.	7	240	Asuncion	2014	29	17	14	64	17	14	8	70	24	21	91	91	22	19	68	40	90	19	95	21	95						
Wirtschaftsinformatik	Präsenz	B.Sc.	6	180	Asuncion	2016	15	8	0	19	13	11	5	25	11	9	5	29	14	12	38	25	45	11	45	9	45						
<b>Summe laufende Studiengänge</b>							<b>94</b>	<b>57</b>	<b>49</b>	<b>169</b>	<b>73</b>	<b>64</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>93</b>	<b>83</b>	<b>34</b>	<b>249</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>287</b>	<b>130</b>	<b>360</b>	<b>94</b>	<b>390</b>	<b>93</b>	<b>400</b>						
<b>II. Auslaufende Studiengänge</b>																																	
<b>Summe auslaufende Studiengänge</b>																																	
<b>III. Geplante Studiengänge</b>																																	
Wirtschaftsingenieurwesen	Präsenz	M.Eng.	2	60	Asuncion	2022																											
Bauingenieurwesen	Präsenz	B.Eng.	7	240	Asuncion	2023																											
<b>Summe geplante Studiengänge</b>																																	
<b>Insgesamt (I. bis III.)</b>							<b>94</b>	<b>57</b>	<b>49</b>	<b>169</b>	<b>73</b>	<b>64</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>93</b>	<b>83</b>	<b>34</b>	<b>249</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>287</b>	<b>140</b>	<b>370</b>	<b>121</b>	<b>417</b>	<b>128</b>	<b>450</b>						

laufendes Jahr: 2021

|<sup>1</sup> 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.

|<sup>2</sup> Sofern der Zeitpunkt der Datenerfassung vor dem Beginn des Wintersemesters liegt, beziehen sich die Angaben auf das Sommersemester (Ist-Zahlen) zuzüglich prognostizierter Werte (Plan-Zahlen) für das Wintersemester.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Universidad Paraguayo-Alemana, Heidelberg – Asunción



laufendes Jahr: 2021

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

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

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

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

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Universidad Paraguayo-Alemana, Heidelberg - Asunción

## Übersicht 4: Drittmittel

Drittmittelgeber	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer								
Bund								
EU und sonstige internationale Organisationen								
DFG								
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche								
Sonstige Drittmittelgeber	0	60	7	0	40	50	60	217
<i>darunter: Stiftungen</i>								
Insgesamt		60	7		40	50	60	217

laufendes Jahr: 2021

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

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Universidad Paraguayo-Alemana, Heidelberg - Asunción

---

# Mitwirkende

Im Folgenden werden die an den Beratungen im Wissenschaftsrat und die im Akkreditierungsausschuss beteiligten Personen, die Mitglieder der fachlichen Bewertungsgruppe „Institutionelle Akkreditierung der Universidad Paraguayo-Alemana de Ciencias Aplicadas, Asunción, Paraguay/Heidelberg“ sowie die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstelle aufgelistet.

Hinsichtlich der Arbeitsweise des Wissenschaftsrats ist zu beachten, dass bei Evaluationen von Einrichtungen bzw. institutionellen Akkreditierungen die von den Ausschüssen erarbeiteten Entwürfe der wissenschaftspolitischen Stellungnahmen in den Kommissionen des Wissenschaftsrats diskutiert und ggf. verändert werden. Im Ergebnis ist damit der Wissenschaftsrat Autor der veröffentlichten Stellungnahme.

Evaluationen von Einrichtungen bzw. institutionelle Akkreditierungen werden den Gepflogenheiten des Wissenschaftsrats entsprechend in Form eines zweistufigen Verfahrens durchgeführt, das zwischen fachlicher Begutachtung und wissenschaftspolitischer Stellungnahme unterscheidet: Die Ergebnisse der fachlichen Begutachtung können nach Verabschiedung durch die Bewertungsgruppe auf den nachfolgenden Stufen des Verfahrens nicht mehr verändert werden. Der zuständige Ausschuss erarbeitet auf der Grundlage des fachlichen Bewertungsberichts den Entwurf einer wissenschaftspolitischen Stellungnahme, bezieht dabei übergreifende und vergleichende Gesichtspunkte ein und fasst die aus seiner Sicht wichtigsten Empfehlungen zusammen.

**Vorsitzende**

Professorin Dr. Dorothea Wagner  
Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

**Generalsekretär**

Thomas May  
Geschäftsstelle des Wissenschaftsrats

**Wissenschaftliche Kommission des Wissenschaftsrats**

Professorin Dr. Julia Arlinghaus  
IAF Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg / Fraunhofer-Institut  
für Fabrikbetrieb und -automatisierung IFF in Magdeburg

Dr. Ulrich A. K. Betz  
Merck KGaA

Professorin Dr. Anja Katrin Boßerhoff  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Vorsitzende der Wissenschaftlichen Kommission

Professorin Dr. Nina Dethloff  
Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn  
Käte Hamburger Kolleg "Recht als Kultur"  
Stellvertretende Vorsitzende der Wissenschaftlichen Kommission

Dr. Cord Dohrmann  
Evotec SE

Professorin Dr. Beate Escher  
Universität Tübingen / Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung – UFZ,  
Leipzig

Professor Dr. Christian Facchi  
Technische Hochschule Ingolstadt

Marco R. Fuchs  
OHB SE, Bremen

Professorin Dr. Uta Gaidys  
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Alexandra Gerlach  
Journalistin

Professorin Dr. Rebekka Habermas  
Georg-August-Universität Göttingen

Professor Dr. Michael Hallek  
Universität zu Köln

Dr.-Ing. Frank Heinrich  
SCHOTT AG

Professor Dr. Jürgen Heinze  
Universität Regensburg

Petra Herz  
Joachim Herz Stiftung

Professorin Dr. Denise Hilfiker-Kleiner  
Philipps-Universität Marburg

Professorin Dr. Gudrun Krämer  
Freie Universität Berlin

Dr. Claudia Lücking-Michel  
AGIAMONDO e. V.

Professorin Dr. Sabine Maasen  
Universität Hamburg

Professor Dr. Gerard J. M. Meijer  
Fritz-Haber-Institut der Max-Planck-Gesellschaft, Berlin

Professorin Dr. Marina Münkler  
Technische Universität Dresden

Dr.-Ing. Peter Post  
Festo AG & Co. KG / Hochschule Esslingen

Professor Dr. Jan-Michael Rost  
Max-Planck-Institut für Physik komplexer Systeme, Dresden

Professorin Dr. Gabriele Sadowski  
Technische Universität Dortmund

Professor Dr. Ferdi Schüth  
Max-Planck-Institut für Kohlenforschung, Mülheim/Ruhr

Professorin Dr. Heike Solga  
Freie Universität Berlin / Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung  
(WZB)

Professor Dr. Thomas S. Spengler  
Technische Universität Braunschweig

Professor Dr.-Ing. Martin Sternberg  
Hochschule Bochum / Promotionskolleg für angewandte Forschung  
der Fachhochschulen in Nordrhein-Westfalen

Professorin Dr. Margit Szöllösi-Janze  
Ludwig-Maximilians-Universität München

Professor Dr. Martin Visbeck  
GEOMAR Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung Kiel

Professorin Dr. Dorothea Wagner  
Karlsruher Institut für Technologie (KIT)  
Vorsitzende des Wissenschaftsrats

Professor Dr. Wolfgang Wick  
Universitätsklinikum Heidelberg / Deutsches Krebsforschungszentrum (DKFZ)

### **Verwaltungskommission (Stand: Oktober 2022)**

*Von der Bundesregierung entsandte Mitglieder*

Kornelia Haugg  
Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung und Forschung  
Vorsitzende der Verwaltungskommission

Judith Pirscher  
Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung und Forschung

Werner Gatzer  
Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen

N. N.  
Bundesministerium des Innern und für Heimat

Silvia Bender  
Staatssekretärin im Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft

Udo Philipp  
Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz

*Von den Länderregierungen entsandte Mitglieder*

*Baden-Württemberg*

Petra Olschowski  
Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst

*Bayern*

Markus Blume  
Staatsminister für Wissenschaft und Kunst  
Vorsitzender der Verwaltungskommission

*Berlin*

Ulrike Gote  
Senatorin für Wissenschaft, Gesundheit, Pflege und Gleichstellung

*Brandenburg*

Dr. Manja Schüle  
Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kultur

*Bremen*

Dr. Claudia Schilling  
Senatorin für Wissenschaft und Häfen

*Hamburg*

Dr. Andreas Dressel  
Präsident der Finanzbehörde

*Hessen*

Angela Dorn-Rancke  
Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst

*Mecklenburg-Vorpommern*

Bettina Martin  
Ministerin für Wissenschaft, Kultur, Bundes- und Europaangelegenheiten

*Niedersachsen*

Björn Thümler  
Minister für Wissenschaft und Kultur

*Nordrhein-Westfalen*

Ina Brandes  
Ministerin für Kultur und Wissenschaft

*Rheinland-Pfalz*

Clemens Hoch  
Minister für Wissenschaft und Gesundheit

*Saarland*

Jakob von Weizsäcker  
Minister für Finanzen und Wissenschaft

*Sachsen*

Sebastian Gemkow  
Staatsminister für Wissenschaft im Staatsministerium für Wissenschaft,  
Kultur und Tourismus

*Sachsen-Anhalt*

Professor Dr. Armin Willingmann  
Minister für Wissenschaft, Energie, Klimaschutz und Umwelt  
Stellvertretender Vorsitzender der Verwaltungskommission

*Schleswig-Holstein*

Karin Prien  
Ministerin für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft,  
Forschung und Kultur

*Thüringen*

Wolfgang Tiefensee  
Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft

Professor Dr.-Ing. Martin Sternberg  
Promotionskolleg für angewandte Forschung der Fachhochschulen in NRW  
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission  
Vorsitzender des Ausschusses

Professorin Dr. Dagmar Berge-Winkels  
Alice Salomon Hochschule Berlin

Professorin Dr. Monika Bessenrodt-Weberpals  
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Professorin Dr. Bettina Burger-Menzel  
Technische Hochschule Brandenburg

Norbert Busch-Fahrinkrug  
Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft, Kultur und Tourismus

Professor Dr. Peter Buttner  
Hochschule München

Professorin Dr. Tina Cornelius-Krügel  
Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur

Ministerialdirigentin Simona Dingfelder  
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg

Professorin Dr. Uta Gaidys  
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg  
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission

Professor Dr. Max-Emanuel Geis  
Universität Erlangen-Nürnberg

Professor Dr. Joachim Goebel  
Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen

Dr. Christoph Grolimund  
Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung

Professor Dr. Ralf Haderlein  
Hochschule Koblenz

Professor Dr. Mark Helle  
Hochschule Magdeburg-Stendal

Professor Dr. Erich Hölter  
Technische Hochschule Köln

Professor Dr. Edgar Köslér  
ehemals Katholische Hochschule Freiburg

Helmut Köstermenke  
ehemals Hochschule Ruhr West

Dr. Moritz Mälzer  
Bundesministerium für Bildung und Forschung  
in Vertretung für Bettina Schwertfeger

Professor Dr.-Ing. Peter Post  
Festo AG & Co. KG  
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission

Bettina Schwertfeger  
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Professorin Dr. Anke Simon  
Duale Hochschule Baden-Württemberg

Professor Dr. Thomas S. Spengler  
Technische Universität Braunschweig  
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission

Ministerialrat Harald Topel  
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg

Professor Dr. Henning Werner  
SRH Hochschule Heidelberg

Professorin Dr. Gesa Ziemer  
HafenCity University Hamburg

Professor Dr. Peter Buttner

Hochschule München

Vorsitzender der Arbeitsgruppe

Professor Dr.-Ing. Francisco Garcés

Universidad Nacional de San Juan (UNSJ), Argentinien

Isabell Hechtberger

Studentische Sachverständige, Universität Mannheim

Professor Dr. Eckhard Koch

Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW)

Professorin Dr. Dana Mietzner

Technische Hochschule Wildau

Dr. Sicco Rah

Behörde für Wissenschaft, Forschung, Gleichstellung und Bezirke der Freien  
und Hansestadt Hamburg

Dr. Ralf Bläser (Abteilungsleiter)

Simone Haakshorst (Sachbearbeiterin)

Johanna Maiwald (Referentin)

Kathrin Nußbaum (Sachbearbeiterin)

Christine Rödding (Teamassistentin)