

Drs. 1833-12
Berlin 27 01 2012

Stellungnahme zur
Akkreditierung der
International University of
Cooperative Education
(IUCE) Freiburg i. Gr.

INHALT

	Vorbemerkung	5
A.	Kenngroßen	7
B.	Akkreditierungsentscheidung	11
Anlage:	Bewertungsbericht zur Akkreditierung der International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr.	15

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die Institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel des Verfahrens ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Institutionen als künftige Abnehmer der Absolventinnen und Absolventen. |² Die Akkreditierung erfolgt befristet.

Das Land Baden-Württemberg hat mit Schreiben vom 15. Februar 2011 den Antrag auf Institutionelle Akkreditierung der International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 31. März 2011 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die IUCE Freiburg i. Gr. am 12. und 13. Juli 2011 besucht und in einer weiteren Sitzung am 17. Oktober 2011 den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 8. Dezember 2011 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der IUCE Freiburg i. Gr. vorbereitet.

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

|² Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 9886-10), Potsdam 2010, S. 9.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 27. Januar 2012 verabschiedet.

A. Kenngrößen

Die International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. ist eine duale Bildungseinrichtung, die ihren Betrieb zum Wintersemester 2009/2010 mit Billigung des Landes Baden-Württemberg ohne staatliche Anerkennung aufgenommen hat. Die IUCE Freiburg i. Gr. strebt eine staatliche Anerkennung als „Hochschule für kooperative Ausbildung“ an. |³ Das Konzept der Hochschule i. Gr. orientiert sich an der staatlichen Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW). Im Wechsel von Präsenzphasen an der Hochschule und Praxisphasen in den an der Ausbildung beteiligten Partnerunternehmen sollen die Studierenden unter dem Leitziel der *Employability* praxisbezogen und auf wissenschaftlicher Grundlage für einen erfolgreichen Einstieg ins Berufsleben ausgebildet werden. Weitere Elemente des Leitbilds sind Internationalität, Serviceorientierung, Nachhaltigkeit der Ausbildung sowie Dualität und Kooperation, was sich insbesondere in der engen Zusammenarbeit mit den Unternehmen auch im Bereich der Forschung ausdrückt.

Trägerin der Hochschule i. Gr. ist die International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg GmbH. Von deren drei privaten Gesellschaftern betreiben zwei zudem in Freiburg eine Reihe von staatlich anerkannten nicht-hochschulischen Bildungseinrichtungen, die im sog. ANGELL-Bildungsverbund zusammengeschlossen sind. Organe der Hochschule i. Gr. sind das Kuratorium, die Geschäftsführung und die beiden Gremien zur Fakultätsentwicklung sowie zur Lage der Lehre und Qualität. |⁴ Das Kuratorium entscheidet über die

|³ Nach § 75 LHG ist der Name ‚duale Hochschule‘ in Baden-Württemberg der DHBW vorbehalten. Im Falle der staatlichen Anerkennung sollen private Hochschulen mit dualen Studiengängen, wie die IUCE Freiburg i. Gr., die Bezeichnung Hochschule für kooperative Ausbildung tragen (§ 70 Absatz 4 LHG).

|⁴ Mit Schreiben vom 30. September 2011 kündigte die IUCE Freiburg i. Gr. Änderungen im Hochschulkonzept an, die mit Änderung der relevanten Ordnungen mit Wirkung zum 3. November 2011 in Kraft traten. Diese Änderungen wurden von der Arbeitsgruppe lediglich ergänzend in den Bewertungsbericht aufgenommen und dort als aktuelle Entwicklung dargestellt und reflektiert. Die Änderungen betreffen vor allem die Leitungsstruktur, da die Hochschule i. Gr. u. a. inzwischen von einer Rektorin bzw. einem Rektor geleitet wird, die bzw. der von der Trägergesellschaft gewählt und deren bzw. dessen Wahl vom Gremium zur Lage der Lehre und Qualität bestätigt wird. Eine von der Trägergesellschaft bestellte Kanzlerin bzw. ein

Grundordnung und soll die Hochschule i. Gr. in Fragen der Lehre und Forschung unterstützen. Die Geschäftsführung besteht aus einer bzw. einem von der Trägergesellschaft bestellten kaufmännischen Geschäftsführerin bzw. Geschäftsführer und einer akademischen Geschäftsführerin bzw. einem akademischen Geschäftsführer, die bzw. der wiederum von der kaufmännischen Geschäftsführerin bzw. dem kaufmännischen Geschäftsführer bestellt wird. Die Zuständigkeit der akademischen Geschäftsführung umfasst die Organisation der Lehre und die Umsetzung des Forschungskonzepts. Das Gremium Fakultätsentwicklung ist an der Entscheidung über die langfristige Ausrichtung der Hochschule i. Gr. beteiligt, z. B. durch die Besetzung der Berufungskommission und den Beschluss über die Studien- und Prüfungsordnung. Das Gremium zur Lage der Lehre und Qualität entscheidet über kurzfristige akademische Belange.

Das Studienangebot der IUCE Freiburg i. Gr. umfasst derzeit einen sechssemestrierten akkreditierten Bachelorstudiengang „International Business Management“ mit vier Vertiefungsrichtungen („Hotelmanagement“, „Immobilienwirtschaft“, „Sportmanagement“ und „Marketing“). Von den 180 ECTS-Punkten werden 57 für Studienleistungen während der Praxisphasen in den Unternehmen vergeben. Zum Wintersemester 2012/2013 plant die Hochschule i. Gr. die Einführung zweier weiterer Bachelorstudiengänge, „Wirtschaftsinformatik“ (B.Sc.) und „Tourismusmanagement“ (B.A.). Mittelfristig soll das Studienangebot zudem um die Bachelorstudiengänge „Banking and Finance“ und „Gesundheitsmanagement“ ergänzt werden.

Das Forschungskonzept der IUCE Freiburg i. Gr. orientiert sich an dem der DHBW und versteht Forschung dementsprechend im Sinne kooperativer Forschung. Danach agieren die designierten Professorinnen und Professoren als Schnittstelle bei gemeinsamen Forschungsprojekten von Unternehmen, Studierenden und betreuenden Professorinnen und Professoren. Die Forschungsprojekte beziehen sich auf aktuelle, aus der Praxis der Unternehmen erwachsende Probleme. Projekte werden durch einen Forschungsfonds von 15.000 Euro für das Jahr 2011 bzw. 50.000 Euro für die Jahre 2012 und 2013 unterstützt. Die Mittelvergabe erfolgt durch das Institut für kooperative Forschung Freiburg, das zudem der Koordination und Unterstützung der kooperativen Forschungsvorhaben dient.

Im Bereich der personellen Ausstattung ergibt sich zurzeit bei 212 Studierenden und 5,5 designierten Professorinnen und Professoren (in VZÄ) ein professorales

bestellter Kanzler tritt an die Stelle der kaufmännischen Geschäftsführung. Zu einer ausführlicheren Auflistung der Änderungen vgl. Bewertungsbericht zur Akkreditierung der International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. (Drs. 1755-11), hier v. a. S. 6; 11-12; 16; 18 (Beschreibung der Änderungen) und S. 23; 27-28; 33 (Bewertung der Änderungen).

Betreuungsverhältnis von 1:38. Zum Ende der Aufwuchsphase 2014 soll das Verhältnis bei 750 Studierenden und 13 Professuren (in VZÄ) etwa 1:58 betragen. Das Jahreslehrdeputat der Professorinnen und Professoren liegt bei 576 Stunden. Unterstützt werden die designierten Professorinnen und Professoren durch Honorar-dozentinnen und -dozenten, die einen großen Teil der Lehre (höchstens 60 %) tragen sollen, sowie durch die Verwaltung, die von derzeit vier bis 2014 auf insgesamt acht Stellen (in VZÄ) aufgestockt werden soll. Die Hochschule i. Gr. verfügt über einen eigenen Hochschulgebäudekomplex in direkter Nachbarschaft der ANGELL-Bildungseinrichtungen, deren Räumlichkeiten sie zudem anmieten kann. Der Bestand der Bibliothek umfasst 3.700 Bücher sowie 20 Fachzeitschriften im Printbestand, zusätzlich erhalten die Studierenden Zugriff auf 215 E-Journals. Zudem können die Studierenden auf den Bestand der in fußläufiger Entfernung gelegenen Universitätsbibliothek der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg zugreifen. Der Bibliotheksetat beträgt für das Jahr 2011 10.000 Euro und soll in den nächsten beiden Jahren um jeweils 5.000 Euro steigen.

Die IUCE Freiburg i. Gr. soll sich im Wesentlichen aus den Einnahmen aus Studiengebühren finanzieren, die im Monat im Mittel 500 Euro pro Studierenden betragen. In ihrer Anfangsphase hat die Hochschule i. Gr. einen großen Teil des vorhandenen Kapitals aufgezehrt. Für das Jahr 2012 wird erstmals mit einem Gewinn gerechnet. Das Land Baden-Württemberg bescheinigte der Initiative auf Grundlage eines Wirtschaftsprüfergutachtens Solvenz bis 2013. Die Trägergesellschaft hat gegenüber dem Land eine harte Patronatserklärung über 500.000 Euro abgegeben, um den Studienbetrieb im Falle einer Insolvenz abzusichern.

Die IUCE Freiburg i. Gr. durchläuft die üblichen externen Qualitätssicherungsmaßnahmen. Darüber hinaus soll sie unter der Aufsicht einer bzw. eines Qualitätsmanagementbeauftragten interne Evaluationsmaßnahmen anwenden, um die Qualität der Lehre zu sichern. Im Bereich der Forschung soll der Forschungsrat die Ergebnisse der bewilligten Forschungsprojekte evaluieren.

Aufgrund ihrer dualen Struktur kooperiert die IUCE Freiburg i. Gr. sehr eng mit ihren derzeit 140 Partnerunternehmen, welche laut Grundordnung Mitglieder der Hochschule i. Gr. und daher institutionell an Entscheidungsprozessen beteiligt sind. |⁵ Aufgrund von personellen Überschneidungen besteht zudem eine enge Verbindung zu zwei nicht-hochschulischen Bildungseinrichtungen des Freiburger ANGELL-Bildungsverbundes, die u.a. Ausbildungsgänge im Bereich

|⁵ In diesem Punkt orientiert sich die IUCE Freiburg i. Gr. an der DHBW, deren Ausbildungsstätten ebenfalls nach dem Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg Mitglieder der Hochschule sind (§ 9 Absatz 1 Satz 6 LHG).

10 des Hotelmanagements anbieten. Über diese Einrichtungen besteht zum Zweck des Dozentinnen- und Dozentenaustauschs sowie zur Weitervermittlung von Absolventinnen und Absolventen in Masterstudiengänge Kontakt zu zwei ausländischen Universitäten. Studierendenaustausche sind bislang nicht geplant.

B. Akkreditierungsentscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens das vorgelegte Konzept der International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. sowie die für die geplante Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass das Konzept den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule derzeit nicht entspricht.

In seiner Empfehlung zur Differenzierung der Hochschulen vom Dezember 2010 begrüßt der Wissenschaftsrat die Tendenz der deutschen Hochschullandschaft, Hochschulen hinsichtlich ihrer Profilbildung, Ansprüche und Zielgruppen stärker zu differenzieren. In diesem Zusammenhang spricht sich der Wissenschaftsrat für einen verstärkten Ausbau dualer Studienangebote als Lehrformat mit engem Arbeitsmarktbezug aus. |⁶

Im Grundsatz wird daher auch im Fall der International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. das duale Konzept anerkannt, zumal vor dem Hintergrund, dass die Gründungsinitiative sich verhältnismäßig schnell als Kooperationspartner für die Unternehmen in der Region zu etablieren scheint. Vor allem in drei Bereichen kann der Gründungsinitiative dabei aber noch keine ausreichende akademische Ausrichtung zugesprochen werden. Diese Bereiche sind die institutionelle Absicherung der akademischen Freiheit in der Leitungsstruktur, die inhaltliche Vernetzung der Präsenzphasen an der Hochschule i. Gr. mit den Praxisphasen in den Partnerunternehmen sowie das Forschungskonzept.

Die mit Wirkung vom 3. November 2011 in den Satzungen verankerten Änderungen des Konzeptes können den genannten Mängeln nicht entscheidend entgegen wirken. Zudem ließ das Vorgehen der Gründungsinitiative, welche für

|⁶ Vgl.: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Köln 2010, S. 62.

die Umsetzung der Änderungspläne die zu dem Zeitpunkt bestehenden Ordnungen teilweise übergang, fehlende Sensibilität im Bereich der akademischen Selbstverwaltung erkennen.

Den gravierenden Mängeln liegt nach Auffassung des Wissenschaftsrates ebenfalls ein fehlendes akademisches Selbstverständnis der Hochschule i. Gr. zugrunde, welche ihre Rolle als akademisch verantwortliche, selbstverwaltete Institution noch finden muss. Dies führt angesichts des – einer dualen Institution inhärenten – engen Einbezugs der Unternehmen in die Konzeption und Abläufe der Hochschule i. Gr. zu einem deutlichen Untergewicht hochschulischer Elemente in der inhaltlichen Ausgestaltung von Forschung und Lehre. Im Einzelnen stellen sich die Mängel wie folgt dar:

- _ Das akademische Personal der Hochschule i. Gr. verfügt durch die Gestaltung der Grundordnung in entscheidenden Fragen nicht über ausreichenden Einfluss auf die Leitungs- und Entscheidungsprozesse, welche daher nicht geeignet sind, die akademische Freiheit zu garantieren. Dies betrifft u.a. die Entscheidung über die Grundordnung, welche vom durch die Trägergesellschaft eingesetzten Kuratorium verabschiedet wird, und die Bestellung der akademischen Geschäftsführerin bzw. des akademischen Geschäftsführers durch die von der Trägergesellschaft eingesetzte kaufmännische Geschäftsführerin bzw. den eingesetzten kaufmännischen Geschäftsführer.
- _ Für die inhaltliche Ausgestaltung der Praxisphasen fehlt es an verbindlichen akademischen Standards, was dazu führt, dass ein akademisches Niveau in den Praxisphasen nicht sichergestellt ist. Den Partnerunternehmen stehen für wesentliche Teile des Studienangebots keine Leitfäden zur Verfügung. Zudem wird den Unternehmen die Verbindlichkeit der Vorgaben nicht in ausreichendem Maße vermittelt. Dies ist besonders vor dem Hintergrund relevant, dass fast ein Drittel der ECTS-Punkte durch Studienleistungen in den Praxisphasen erbracht werden müssen. Eine Vergleichbarkeit der Studienabschlüsse mit denen anderer Hochschulen ist damit nicht gewährleistet.
- _ Definition und Ausgestaltung des Konzepts der kooperativen Forschung, welche laut LHG Baden-Württemberg (§ 2, Absatz 1, Satz 5) als „im Zusammenwirken mit den Ausbildungsstätten“ betriebene und „auf die Erfordernisse der dualen Ausbildung bezogene Forschung“ verstanden wird, befinden sich derzeit noch im Klärungsprozess insbesondere bezüglich der Abgrenzung zu anwendungsorientierter Forschung und Auftragsforschung. Dies betrifft sowohl die DHBW als auch die IUCE Freiburg i. Gr., so dass das Land Baden-Württemberg in den Prozess der Konzeptentwicklung intensiv eingebunden werden sollte. Die fehlende Klarheit darüber, wie Ziele und Umsetzung kooperativer Forschung definiert werden, stellt allerdings nicht das zentrale Problem des Forschungskonzepts der IUCE Freiburg i. Gr. dar. Denn anders als an der DHBW mangelt es an der IUCE Freiburg i. Gr. an hinreichenden Frei-

räumen für freie Forschung durch die designierten Professorinnen und Professoren. Die Freiheit der Forschung an der Hochschule i. Gr. ist damit institutionell nicht gewährleistet. Begründet liegt dies in der verhältnismäßig hohen zeitlichen Belastung durch die duale Studienstruktur, in der inhaltlichen Ausrichtung der Forschungsprojekte auf die Interessen der Unternehmen und in den fehlenden Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung von Forschungsprojekten, welche nicht kooperativ angelegt sind. Die schon im Hinblick auf die zu erbringenden Lehrleistungen knapp kalkulierten Planungen zur personellen Ausstattung lassen auch zum Ende der Aufwuchsphase keine hinreichende Entlastung der designierten Professorinnen und Professoren erkennen. Zusätzlich wird die Verantwortlichkeit der designierten Professorinnen und Professoren für Zielsetzung und inhaltliche Gestaltung der Forschungsprojekte sowie Anleitung der Studierenden in den Projekten bislang lediglich in Ansätzen realisiert, und es ist nicht erkennbar, dass diese Zuständigkeit der Professorinnen und Professoren in naher Zukunft ausreichend institutionalisiert werden soll. Das Konzept der IUCE Freiburg i. Gr. lässt daher insgesamt keine hochschuladäquate Forschung erwarten.

Sollte die Hochschule i. Gr. zu einem späteren Zeitpunkt auch weiterführende Studiengänge anbieten wollen, müsste das Forschungskonzept zudem über die genannten Monita hinaus nachgebessert werden und deutlichere Akzente zum Beispiel in der Einbindung der designierten Professorinnen und Professoren in die wissenschaftliche Gemeinschaft setzen.

Problematisch zeigen sich zudem u.a. folgende Aspekte:

- _ Die Hochschule i. Gr. kommt ihrem im Leitbild sowie im Namen formulierten Anspruch auf Internationalität noch nicht ausreichend nach. So sind bislang keine Auslandsaufenthalte für Studierende geplant und die Vernetzung mit ausländischen Hochschulen und Unternehmen ist erst in Ansätzen umgesetzt.
- _ Die bisherige Praxis der Berufungsverfahren ist in Teilen als nicht hochschuladäquat zu bezeichnen. Die Prinzipien des offenen Wettbewerbs und des Einbezugs externer Fachvertreterinnen und -vertreter in der Berufungskommission sind bislang nicht durchgängig realisiert worden.
- _ Das Finanzierungskonzept der Hochschule i. Gr. birgt angesichts des nahezu vollständig aufgebrauchten Eigenkapitals und der Bescheinigung der Solvenz der Gründungsinitiative lediglich bis zum Jahr 2013 erhebliche Risiken.

Im Übrigen macht sich der Wissenschaftsrat die im Bewertungsbericht enthaltenen Einschätzungen der Arbeitsgruppe in vollem Umfang zu eigen.

Aufgrund der genannten Monita gelangt der Wissenschaftsrat zu einem negativen Akkreditierungsvotum.

Anlage:
Bewertungsbericht zur Akkreditierung der
International University of Cooperative Education (IUCE)
Freiburg i. Gr.

2011

Drs. 1755-11
Köln 28.11.2011

INHALT

Vorbemerkung	19
A. Ausgangslage	21
A.I Leitbild und Profil	22
A.II Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	24
A.III Leistungsbereich Lehre und Studium	27
A.IV Leistungsbereich Forschung	29
A.V Ausstattung	31
V.1 Personelle Ausstattung	31
V.2 Sächliche Ausstattung	33
A.VI Finanzierung	34
A.VII Qualitätssicherung	34
A.VIII Kooperationen	35
B. Bewertung	37
B.I Zu Leitbild und Profil	38
B.II Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	39
B.III Zum Leistungsbereich Lehre und Studium	43
B.IV Zum Leistungsbereich Forschung	45
B.V Zur Ausstattung	47
V.1 Zur personellen Ausstattung	47
V.2 Zur sächlichen Ausstattung	48
B.VI Zur Finanzierung	49
B.VII Zur Qualitätssicherung	49
B.VIII Zu den Kooperationen	50
Anhang	53

Vorbemerkung

Der vorliegende Bewertungsbericht ist in zwei Teile gegliedert: Teil A fasst als Ausgangslage die relevanten Fakten und Entwicklungen zusammen und enthält keine Bewertungen. Der Bewertungsteil B gibt die Einschätzung der wissenschaftlichen Leistungen, Strukturen und Organisationsmerkmale wieder.

A. Ausgangslage

Der vorliegenden Darstellung der International University of Cooperative Education (IUCE) i. Gr. liegen im Wesentlichen die Angaben aus den Antragsunterlagen und deren auf Wunsch der Arbeitsgruppe nachgelieferten Ergänzungen sowie die beim Ortsbesuch gewonnenen Eindrücke der Arbeitsgruppe zugrunde. Mit Schreiben vom 30. September 2011 zeigte die Hochschule i. Gr. eine Reihe von Änderungen vor allem im Bereich der Leitungsstruktur an, welche in der Zwischenzeit (mit Wirkung vom 3. November 2011) durch Änderungen der einschlägigen Ordnungen schriftlich fixiert wurden. Die Änderungen werden jeweils zum Ende der relevanten Kapitel kurz dargestellt und in ihren Konsequenzen – soweit nach derzeitigem Informationsstand erkennbar – reflektiert. |⁷

Die International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. ist eine duale Bildungseinrichtung. Zum Wintersemester 2009 nahm die IUCE Freiburg i. Gr. ihren Betrieb mit 31 Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Studiengang „International Business Administration“ |⁸ mit Billigung des Landes Baden-Württemberg ohne staatliche Anerkennung auf. Derzeit wird das Bildungsangebot von 212 Teilnehmerinnen und Teilnehmern in vier Vertiefungsrichtungen wahrgenommen, die von hauptberuflichen Lehrkräften mit einem Stellenumfang von 5,5 VZÄ inklusive des akademischen Geschäftsführers betreut werden.

|⁷ Dementsprechend finden sich die inzwischen geltenden Amtstitel (Rektorin bzw. Rektor und Kanzlerin bzw. Kanzler) ebenfalls nur in den ergänzenden Darstellungsteilen. Eine kurze Bewertung der Änderungen wird in Kapitel B.II formuliert.

|⁸ Die IUCE Freiburg i. Gr. bietet derzeit nach eigener Beschreibung sowie ausweislich der Studiengangskreditierung (vgl. Fußnote 12) bereits einen Studiengang an, ohne jedoch vom Land Baden-Württemberg als Hochschule staatlich anerkannt zu sein. In der Ausgangslage wird diese Bezeichnung zur Beschreibung des laufenden Betriebs an der IUCE Freiburg i. Gr. übernommen. Um aber der Tatsache Rechnung zu tragen, dass es sich um das Akkreditierungsverfahren einer Hochschule in Gründung handelt, wird die Gestaltung insbesondere des Leistungsbereichs Studium und Lehre als im Planungsstadium befindlich dargestellt, auch wenn diese z. T. im laufenden Bildungsbetrieb bereits umgesetzt wird.

Die IUCE Freiburg i. Gr. orientiert sich an dem Konzept der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW), die auf Grundlage des Gesetzes zur Errichtung der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DH-Errichtungsgesetz) im Jahr 2009 aus den staatlichen Berufsakademien des Landes hervorgegangen ist. |⁹ Die IUCE Freiburg i. Gr. strebt die staatliche Anerkennung als „Hochschule für kooperative Ausbildung“ nach § 70 LHG an. |¹⁰

A.1 LEITBILD UND PROFIL

Die International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg i. Gr. möchte ein duales Studium anbieten, das zu gleichen Teilen aus Praxisphasen in Unternehmen und Präsenzphasen an der Hochschule besteht, welche im dreimonatigen Rhythmus wechseln. Die Studierenden eines Jahrgangs werden hierfür in zwei Gruppen eingeteilt. Damit soll zum einen gewährleistet werden, dass die Seminargröße die Zahl von 30 Studierenden nicht übersteigt. Zum anderen gibt die Aufteilung den Unternehmen die Möglichkeit, mehrere Studierende gleichzeitig auszubilden und an denselben Projekten arbeiten zu lassen.

Forschung ist an der IUCE Freiburg i. Gr. als kooperative Forschung vorgesehen, die die Studierenden und Partnerunternehmen als Mitglieder der Hochschule in die Forschungsvorhaben maßgeblich einbezieht. Schnittstelle der kooperativen Forschungsprojekte sind die designierten Professorinnen und Professoren, die einzelne Teile von Forschungsprojekten selbst durchführen und gleichzeitig die Partnerunternehmen sowie die Studierenden bei deren Bearbeitung von Projektteilen unterstützen.

Zielgruppe der IUCE Freiburg i. Gr. sind zum einen die Studierenden: Ihnen soll ein praxisnahes Studium eine möglichst zielgerichtete berufliche Qualifikation gewährleisten. Die zweite Zielgruppe stellen gemäß der Darstellung der geplanten Hochschule die Partnerunternehmen dar, denen die IUCE Freiburg i. Gr. die

|⁹ Das Land Baden-Württemberg über den Charakter der Dualen Hochschule Baden-Württemberg: „Zum 1. März 2009 ist die Duale Hochschule Baden-Württemberg mit Sitz in Stuttgart aus der bisherigen Berufsakademie Baden-Württemberg hervorgegangen. Durch die Verleihung des Hochschulstatus erhält das duale Studium nach dem baden-württembergischen Modell eine noch höhere überregionale und internationale Anerkennung. Zu den wesentlichen Neuerungen gehören der Auftrag zu kooperativer Forschung, der Mitgliedsstatus der Ausbildungsunternehmen in der Dualen Hochschule und ihre Mitwirkung in Organen und Gremien. Zudem kann die Duale Hochschule akademische Grade verleihen. Die Standorte blieben mit ihren Kompetenzen und ihrer engen Vernetzung mit der regionalen Wirtschaft erhalten.“. Vgl. <http://mwk.baden-wuerttemberg.de/hochschulen/duale-hochschule-baden-wuerttemberg/>, Stand 30. Juni 2011.

|¹⁰ § 75 LHG Baden-Württemberg sieht die Nutzung des Namens Duale Hochschule ausschließlich für die staatliche DHBW vor. Private Hochschulen mit dualen Studiengängen sollen den Namen Hochschule für kooperative Ausbildung (§ 70 Absatz 4 LHG) tragen.

Möglichkeit zur Ausbildung von qualifiziertem Nachwuchs bietet. Die Hochschulinitiative sieht sich dem Prinzip der Bestenauslese verpflichtet, welches sie auf die Auswahl der Studierenden, der Partnerunternehmen, der Lehrenden und der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter anzuwenden plant. Die selbstgesetzten Standards sollen durch standardisierte Eignungstests für Bewerberinnen und Bewerber, Richtlinien für die Auswahl der Partnerunternehmen und konsequentes Qualitätsmanagement gesichert werden.

In ihrem Leitbild formuliert die IUCE Freiburg i. Gr. folgende Schwerpunkte:

- _ *Employability*: Die IUCE Freiburg i. Gr. sieht die Berufsplatzierbarkeit ihrer Absolventinnen und Absolventen als das primäre Ziel ihres Studienangebots und verweist auf die hohe Übernahmequote der Absolventinnen und Absolventen der DHBW, die im langjährigen Durchschnitt über 80 % beträgt.
- _ Serviceorientierung: Die IUCE Freiburg i. Gr. sieht sich als Dienstleisterin gegenüber ihren Studierenden und ihren Partnerunternehmen. Unterstützung möchte sie den Studierenden bei der Bewerbung und den Partnerunternehmen bei der Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber sowie in der Organisation der Praxisphasen bieten. Der Servicegedanke wird von der IUCE Freiburg i. Gr. außerdem im Sinne einer regionalen Wirtschaftsförderung verstanden. So möchte sie nach eigenen Angaben den regionalen Bedarf nach einer berufsnahen Hochschule in expandierenden Berufsfeldern decken.
- _ Dualität und Kooperation: Das duale Studium an der IUCE Freiburg i. Gr. soll in enger Kooperation der Hochschule i. Gr. mit ihren Partnerunternehmen erfolgen. Praxis und Theorie sollen zum Beispiel durch praxisnahe Fragestellungen und anwendungsorientierte Projekte der Studierenden verzahnt und die Studierenden somit auf ihre Berufstätigkeit vorbereitet werden.
- _ Internationalität und Sozialkompetenzen: Die IUCE Freiburg i. Gr. will verpflichtend Kurse zur Vermittlung sozialer Kompetenzen sowie Fremdsprachenkurse wie Wirtschaftsenglisch (verpflichtend) und einer zweiten Fremdsprache nach Wahl (derzeit Französisch oder Spanisch) anbieten und einen Teil der Seminare möglichst durch muttersprachliche Lehrkräfte in englischer Sprache abhalten lassen. Die Praxisanteile des Studiums können – so die Studierenden diese Möglichkeit eigeninitiativ wahrnehmen – im Ausland absolviert werden; Partnerunternehmen und Studierende sollen auch aus dem angrenzenden Ausland rekrutiert werden.
- _ Nachhaltige Qualifikation der Absolventinnen und Absolventen: Die methodische Schulung der Studierenden soll neben der fachlichen Ausbildung dazu befähigen, praxisrelevante wissenschaftliche Fragestellungen eigenständig entwickeln und bearbeiten zu können.

Trägerin der Hochschule i. Gr. ist die International University of Cooperative Education (IUCE) Freiburg GmbH. Anteilseigner der Gesellschaft sind drei Privatinvestoren, die in der Region Freiburg verschiedene staatlich anerkannte Bildungseinrichtungen des ANGELL Bildungsverbundes (vgl. hierzu A.VIII) betreiben. Der Hauptgesellschafter, der einen Anteil von 50 % an der Trägergesellschaft hält, fungiert als kaufmännischer Geschäftsführer der geplanten Hochschule. Daneben gibt es eine akademische Geschäftsführung.

Organe der Hochschule sind das Kuratorium, die Geschäftsführung, das Gremium zur Fakultätsentwicklung und das Gremium zur Lage der Lehre und Qualität.

Das **Kuratorium** wird von der Trägerin zeitlich unbefristet eingesetzt. Aufgaben des Kuratoriums, das sich für jeweils zwei Jahre eine Vorsitzende bzw. einen Vorsitzenden wählt, sind Hilfe bei der Sicherung der Qualität von Lehre und Forschung sowie Beratung und Unterstützung bei der wissenschaftlichen und berufspraktischen Weiterentwicklung des Studienangebots. In seine Kompetenzen fällt zudem die Verabschiedung der Grundordnung. Das Kuratorium ist Nachfolgeorgan der Gründungskommission, welche die Gründung der IUCE Freiburg i. Gr. beratend begleitet und mitgestaltet hat, und besteht derzeit (Stand Juli 2011) aus 22 Mitgliedern vorwiegend aus dem Bereich der Wirtschaft.

Die **Geschäftsführung** besteht aus der kaufmännischen und der akademischen Geschäftsführung; jede bzw. jeder der Geschäftsführenden kann die Geschäftsführung nach außen vertreten. Die Anzahl der Mitglieder der jeweiligen Geschäftsführung ist nicht festgelegt. Die kaufmännische Geschäftsführung wird von der Trägergesellschaft bestellt und entlassen. Ihre Aufgaben sind sämtliche Geschäftstätigkeiten der Hochschule, operative und finanzielle Prozesse, Personal- und Projektmanagement, Marketing sowie alle Angelegenheiten, für die nicht ausdrücklich eine andere Zuständigkeit festgelegt ist. Die akademische Geschäftsführung wird von der kaufmännischen Geschäftsführung bestellt und entlassen. Sie ist für die Umsetzung der durch die Gremien beschlossenen Maßnahmen in Forschung und Lehre zuständig und fungiert als „Bindeglied zwischen den Interessen des Trägers und dem akademischen Bereich“ (Selbstbericht S. 21). Die akademische Geschäftsführung ist in nicht unerheblichem Maße auch in der Lehre eingesetzt und soll Impulse im Bereich der kooperativen Forschung setzen.

Das **Gremium zur Fakultätsentwicklung** setzt sich aus folgenden Mitgliedern zusammen: zwei Mitglieder der Geschäftsführung, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Partnerunternehmen, die bzw. der Vorsitzende des Gremiums Zur

Lage der Lehre und Qualität, die bzw. der Qualitätsmanagement-Beauftragte sowie die bzw. der Gleichstellungsbeauftragte, die bzw. der beratend teilnimmt. Die akademische Geschäftsführerin bzw. der akademische Geschäftsführer sitzt dem Gremium vor, eine Stellvertreterin oder ein Stellvertreter wird vom Gremium für drei Jahre gewählt. Das Gremium entscheidet über grundsätzliche Fragen des Lehr- und Forschungsbetriebs wie Prüfungs- und Studienordnung oder Schwerpunktbildung der Fächer.

Das **Gremium Zur Lage der Lehre und Qualität** ist für die Umsetzung kurzfristiger Aufgaben verantwortlich, so zum Beispiel für das Schreiben von Modulplänen, alle Prüfungsangelegenheiten, die Einstellung von Honorardozentinnen und -dozenten und das Qualitätsmanagement. Zusammengesetzt ist das Gremium aus allen Vertretern der Geschäftsführung, der bzw. dem Gleichstellungsbeauftragten, der bzw. dem Qualitätsmanagement-Beauftragten, allen hauptberuflichen Hochschuldozentinnen und -dozenten und Professorinnen und Professoren sowie einer Vertreterin bzw. einem Vertreter der Partnerunternehmen. Eine stimmberechtigte Studierende bzw. ein stimmberechtigter Studierender kann an erweiterten Gremiensitzungen teilnehmen, wenn der Vorsitz dies in der Tagesordnung so festlegt. Das Gremium wählt Vorsitz und Stellvertretung für drei Jahre. Die Grundordnung legt fest, dass in beiden Gremien der Hochschule die Hochschullehrerinnen und -lehrer in Angelegenheiten der Lehre – mit Ausnahme der Evaluation der Lehre – über mindestens die Hälfte der Stimmen und in Angelegenheiten der Forschung über die Mehrheit der Stimmen verfügen müssen. Dies setzt voraus, dass die Ämter der bzw. des Gleichstellungsbeauftragten und Qualitätsmanagement-Beauftragten mit Hochschullehrerinnen oder -lehrern besetzt sind, um die Möglichkeit der Stimmenmehrheit herbeizuführen.

Die IUCE Freiburg i. Gr. soll in Fakultäten gegliedert werden, die in Studienbereiche spezialisierte Studiengänge anbieten. Bislang gibt es nur eine, nämlich die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, die einen Studiengang mit vier Studienbereichen anbietet. Die geplanten Studiengänge Wirtschaftsinformatik und Tourismusmanagement sollen ebenfalls der Fakultät Wirtschaft zugeordnet werden. Langfristig ist die Einrichtung einer Fakultät für Technik geplant. Die Studiengänge werden vom akademischen Geschäftsführer geleitet, es gibt für jeden Studienbereich eine Studienbereichsleiterin oder einen Studienbereichsleiter. Diese legen die Inhalte der Lehrveranstaltungen eigenverantwortlich fest. Die Regelung der Wahl oder Bestellung der Studienbereichsleiterinnen bzw. -leiter ist in den Satzungen nicht geregelt.

Die Partnerunternehmen (Ausbildungsstätten) sind – wie nach § 9 Absatz 1-Satz 6 LHG für die DHBW vorgegeben – Mitglieder der Hochschule. Sie sind in den Gremien stimmberechtigt vertreten.

Folgende Änderungen in der Leitungsstruktur der Hochschule i. Gr. wurden mit Schreiben vom 30. September 2011 angekündigt und mit Wirkung zum 3. November 2011 in den einschlägigen Ordnungen fixiert:

- _ Die Mitglieder des Kuratoriums werden jeweils auf vier Jahre von der Trägergesellschaft gewählt. Die Besetzung des Kuratoriums mit Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft und der Wissenschaft soll ausgeglichen werden. Hierfür wurden bislang vier weitere Vertreterinnen bzw. Vertreter der Wissenschaft gewonnen. Aufgabe des Kuratoriums ist laut neuer Grundordnung die Unterstützung und Beratung aller Organe der Hochschule i. Gr. Zudem beschließt das Kuratorium über die Grundordnung.
- _ Der akademische Geschäftsführer wurde abbestellt.
- _ Anstelle der bisherigen Geschäftsführung wird zukünftig ein Rektorat die Hochschule leiten. Dem Rektorat gehören eine Rektorin bzw. ein Rektor, eine Kanzlerin bzw. ein Kanzler und bis zu zwei weitere nebenberufliche Prorektorinnen bzw. Prorektoren an. Rektorin bzw. Rektor, Kanzlerin bzw. Kanzler und die Prorektorinnen bzw. Prorektoren werden durch den Träger bestellt und entlassen. Die Bestellung der Rektorin bzw. des Rektors und der Prorektorinnen bzw. der Prorektoren bedarf der Bestätigung durch das Gremium zur Lage der Lehre und Qualität. Offen bleibt, aus welchem Personenkreis sich die Prorektorinnen bzw. Prorektoren rekrutieren sollen. Der abbestellte akademische Geschäftsführer wurde zum designierten Rektor und der bisherige kaufmännische Geschäftsführer zum Kanzler bestellt.
- _ Die Rektorin bzw. der Rektor verantwortet weiterhin die Organisation der Lehre und die Umsetzung der im Gremium Fakultätsentwicklung beschlossenen Schwerpunkte im Bereich der kooperativen Forschung. Ihr bzw. ihm steht das Aufsichts- und Weisungsrecht gegenüber allen zur Lehre verpflichteten Personen zu. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist innerhalb des Rektorats für den Bereich der Wirtschafts- und Personalverwaltung zuständig. Die Aufgabenbereiche der Prorektorinnen bzw. Prorektoren bestimmt die Rektorin bzw. der Rektor auf Vorschlag der Kanzlerin bzw. des Kanzlers.
- _ Die Hochschulgremien sollen zukünftig mehrheitlich mit Professorinnen und Professoren besetzt werden. Das Gremium Fakultätsentwicklung beschließt die Studien- und Prüfungsordnung.
- _ Die Fakultäten werden zukünftig von Studienbereichsleiterinnen bzw. -leitern geführt. Die Führung der Studiengänge unterliegt den Studiengangsleiterinnen bzw. -leitern, die auch für die Inhalte der Lehrveranstaltungen verantwortlich zeichnen. Die Wahl oder Bestellung der Studiengangsleiterinnen bzw. -leiter bleibt in den Satzungen ungeregelt.

_ Ein Prüfungsamt koordiniert zukünftig die Betreuung der Klausuren und die Erstellung der Zeugnisse.

A.III LEISTUNGSBEREICH LEHRE UND STUDIUM

Das duale Studium an der IUCE Freiburg i. Gr. dient laut Selbstbericht dem Ziel, Studierende als künftige Führungskräfte im Dienstleistungssektor auszubilden. Das Studium soll sich zeitlich gleichmäßig in Blöcken von 12 und 14 Wochen auf Präsenzphasen an der Hochschule und Praxisphasen in den beteiligten Unternehmen verteilen.

Das Konzept der IUCE Freiburg i. Gr. sieht vor, dass neue Studierende vor Studienantritt jeweils zum Wintersemester neben dem Vorweis der allgemeinen Hochschulreife oder der Fachhochschulreife |¹¹ ein Aufnahmegespräch an der Hochschule führen. Bei der Auswahl und Zuordnung der Unternehmen soll den Studierenden durch die IUCE Freiburg i. Gr. Unterstützung angeboten werden; Studieninteressentinnen und -interessenten können sich direkt bei der geplanten Hochschule bewerben, die dann in einem Matchingprozess passende Unternehmen aus dem Unternehmenspool der Hochschule i. Gr. vorschlägt. Ebenso kann die Bewerberin bzw. der Bewerber sich zunächst bei einem Unternehmen für das duale Studium bewerben, um im Anschluss das Bewerbungsverfahren der Hochschule i. Gr. zu durchlaufen.

Die Gründungsinitiative plant die Aufnahme des Hochschulbetriebs mit zunächst einem dualen, sechssemestrigem Studiengang „International Business Management“ (B.A.) mit den vier Vertiefungsrichtungen „Sportmanagement“, „Hotelmanagement“, „Immobilienwirtschaft“ und „Marketing“. Der Studienbetrieb in diesem Studiengang wurde trotz noch fehlender staatlicher Anerkennung mit Einverständnis des Wissenschaftsministeriums Baden-Württemberg bereits im Wintersemester 2009/2010 aufgenommen und soll im Falle der staatlichen Anerkennung als Hochschule inhaltlich weitgehend unverändert als Studiengang weitergeführt werden. Der Studiengang wurde nach Erfüllung von Auflagen bis zum 30. September 2014 akkreditiert. |¹²

|¹¹ Die Eignung von Kandidatinnen und Kandidaten mit Fachhochschulreife wird zusätzlich durch einen schriftlichen Eignungstest geprüft. Dieser Test wird ebenfalls an der DHBW verwendet.

|¹² Da die Akkreditierung bereits als Studiengang erfolgt ist, entfällt nach einer möglichen staatlichen Anerkennung der IUCE Freiburg als Hochschule eine erneute Begutachtung unter der Hochschulprämisse. (vgl. hierzu Fußnote 8) Die Reakkreditierung zum September 2014 ist somit die nächste externe Maßnahme zur Qualitätssicherung.

Im Verlauf des Studiums sollen insgesamt 180 ECTS erworben werden, von denen 57 auf die Praxis- und 123 auf die Präsenzphasen entfallen. Mit 40 ECTS sollen die Studierenden etwa ein Drittel der Leistungspunkte, welche auf die Präsenzphasen entfallen, in der Wahlmodulgruppe zu einer der vier Vertiefungsrichtungen erwerben. Die Pflichtmodulgruppen hingegen – „Betriebswirtschaftslehre und International Business“ (47 ECTS Punkte) und „Wirtschaftswissenschaftliche Disziplinen“ (36 ECTS Punkte) – sind für alle Studierenden gleich angelegt. Die Seminare in den Präsenzphasen an der Hochschule sollen nach Angaben der IUCE Freiburg i. Gr. eine Gruppengröße von 30 nicht überschreiten. Hinsichtlich der Unterrichtssprache zeigt sich, dass in den Pflichtmodulgruppen und in der Wahlmodulgruppe „Sportmanagement“ deutschsprachige Veranstaltungen deutlich überwiegen, während in den Wahlmodulgruppen „Hotelmanagement“, „Immobilienwirtschaft“ und „Marketing“ ein hoher Anteil der Veranstaltungen deutsch- und englischsprachig angelegt ist. Geplant ist, dass die englischsprachigen Kursanteile von muttersprachlichen Gastdozentinnen und -dozenten übernommen werden. Sowohl in den Pflicht- wie in den Wahlmodulen besteht ein Großteil der Prüfungen aus Klausuren.

Während der Praxisphasen sollen die Ansprechpartner in den Unternehmen die praktischen Leistungen der Studierenden evaluieren. Benotete Prüfungsleistungen in den Praxisphasen sind zwei Studienarbeiten und die Bachelorarbeit, die jeweils gemeinsam von dem jeweiligen Ansprechpartner in den Unternehmen und von der zuständigen Studienbereichsleiterin bzw. dem zuständigen Studienbereichsleiter betreut werden. Die Benotung der Praxisarbeiten erfolgt allein durch die Studienbereichsleiterin bzw. den Studienbereichsleiter, die bzw. der sich zuvor aber mit der bzw. dem Verantwortlichen im Unternehmen beraten und Rückmeldungen über die Praxisphase einholen kann.

Das Studium schließt mit dem Bachelor of Arts ab. Die Studiengebühren betragen nach Studienjahren gestaffelt pro Monat 480 Euro, 500 Euro oder 520 Euro. Hinzu kommen einmalig Anmeldegebühren von 250 Euro, die für Bewerberinnen und Bewerber mit Fachhochschulreife durch Gebühren von 50 Euro für einen Eignungstest noch ergänzt werden. Ein Musterausbildungsvertrag zwischen Studierenden und Unternehmen legt eine Beteiligung der Unternehmen an der Finanzierung des Studiums nahe, welche im Falle eines durch den Studierenden verursachten Abbruchs des Studiums oder der Ablehnung eines zweijährigen Arbeitsangebots nach Ende des Studiums beim ausbildenden Unternehmen vom Studierenden zurückgezahlt werden soll.

Dem Studium vorhergehende Ausbildungs- und Beschäftigungszeiten der Studierenden können bei Gleichwertigkeit auf einzelne Praxisphasen ganz oder teilweise angerechnet werden, ebenso Prüfungsleistungen an anderen Hochschulen auf die Präsenzphasen.

Ab dem Wintersemester 2012/2013 ist die Einführung eines zweiten dualen Studiengangs „Wirtschaftsinformatik“ geplant, welcher nach sechs Semestern Regelstudienzeit mit dem Bachelor of Science abschließen soll. Bezüglich der ECTS Punktevergabe sollen sich die Veranstaltungen parallel zum Studiengang „International Business Management“ in Praxis- und Präsenzphasen gliedern. Letztere sollen analog zum betriebswissenschaftlichen Studiengang die beiden Pflichtmodulgruppen „Betriebswirtschaftslehre und International Business“ und „Wirtschaftswissenschaftliche Disziplinen“ enthalten. 40 ECTS Punkte sollen auf die Modulgruppe „Wirtschaftsinformatik“ entfallen.

Mittelfristig plant die Hochschulgründungsinitiative den Ausbau des Studienangebots in den Bereichen „Tourismusmanagement“ (voraussichtlich ebenfalls zum WS 2012/2013), „Gesundheitsmanagement“ sowie „Banking and Finance“. Laut Aussage der Hochschule i. Gr. befinden sich diese Studiengänge bereits in der Studiengangsakkreditierung. |¹³ Ob und inwiefern das Studienangebot der IUCE Freiburg i. Gr. darüber hinaus erweitert wird, möchte die Gründungsinitiative vom Interesse der Partnerunternehmen abhängig machen, um der Tatsache zu genügen, dass duale Studiengänge letztlich immer von der Kooperationsbereitschaft der Unternehmen abhängen.

Die IUCE Freiburg i. Gr. rechnet zum Ende der Aufwuchsphase 2014/2015 mit insgesamt 750 Studierenden, die zum Großteil im Studiengang „International Business Management“ studieren sollen. Hier soll der Schwerpunkt bei den Vertiefungsrichtungen „Immobilienwirtschaft“ und „Hotelmanagement“ liegen, der Bereich des „Sportmanagements“ soll die wenigsten Studierenden ausbilden. Der Studiengang „International Business Management“ wies im ersten Jahr (2009/2010) eine Abbruchquote von 19,4 % auf, welche sich laut Aussage der Hochschule i. Gr. im Wesentlichen auf die zu Beginn noch fehlenden Auswahlverfahren für Studienbewerberinnen und -bewerber und die Relation weniger Abbrecherinnen und Abbrecher zu ebenfalls noch wenigen Studierenden zurückführen lässt.

A.IV LEISTUNGSBEREICH FORSCHUNG

Die IUCE Freiburg i. Gr. will nach Vorbild der DHBW kooperative Forschung betreiben. Für die DHBW ist kooperative Forschung (nach § 2 Absatz 1 Satz 3-Nr. 7 LHG) gesetzlich vorgeschrieben und wird dort als solche Forschung definiert, die im Zusammenwirken mit den Ausbildungsstätten und auf die Erfor-

| ¹³ Zu den Planungen dieser neuen Studiengänge oder Studienbereiche liegen dem Wissenschaftsrat keine weiteren Angaben vor.

dernisse der dualen Ausbildung bezogen betrieben wird. Hochschule und Unternehmen sollen sich in praxisbezogenen Forschungsprojekten engagieren und diese gleichermaßen initiieren. Die IUCE Freiburg i. Gr. reflektiert im Selbstbericht, dass sich das Konzept der kooperativen Forschung an der IUCE Freiburg i. Gr. wie auch an der DHBW noch im Entwicklungsprozess befinde. Es wurde daher ein Arbeitskreis für kooperative Forschung (AKF) gegründet, der in einem Forschungsfragenpool Fragestellungen von Unternehmen, Lehrenden und Studierenden sammelte und prüfte sowie kooperative Forschungsprojekte initiierte und evaluierte. Dem Arbeitskreis gehörten designierte Hochschuldozentinnen und Hochschuldozenten der IUCE Freiburg i. Gr., Ansprechpartner aus den beteiligten Unternehmen und Studierende an. Nach Ende einer Pilotphase ist der Arbeitskreis zum Mai 2011 in das Institut für Kooperative Forschung Freiburg (IKFF) übergegangen, dem alle Mitglieder der Hochschule angehören. Zentrales Organ des Instituts ist der Forschungsrat, der sich aus Mitgliedern der Geschäftsführung, des Kuratoriums, der Professorenschaft und einer oder einem Studierenden zusammensetzt.

Bei den Forschungsleistungen sollen die Studierenden von den designierten Professorinnen und Professoren einbezogen werden. Dies geschieht im Rahmen ihrer Studienarbeiten zu den Praxisphasen, in denen praxisrelevante Fragestellungen wissenschaftlich bearbeitet werden sollen, und dient damit u. a. der Vorbereitung auf die Bachelorarbeit. Die designierten Professorinnen und Professoren nehmen hier eine Schnittstellenfunktion ein und binden die jeweiligen Arbeiten der Studierenden nach Möglichkeit in eigene, übergeordnete Forschungsprojekte ein.

Der Schwerpunkt der professoralen Forschungsprojekte soll ebenfalls im Wesentlichen auf Fragestellungen liegen, welche sie selbst aus der Zusammenarbeit mit den Unternehmen entwickeln oder welche die Unternehmen über einen sog. Forschungsfragenpool an die Hochschule stellen. In den Arbeitsverträgen der Professorinnen und Professoren ist bezüglich des Arbeitsprofils festgehalten, dass Forschungsaktivitäten durch Projekte in der kooperativen Forschung abgedeckt werden, für die im Jahr drei Monate Freideputat zur Verfügung gestellt werden können. Forschungsprojekte, die keinen kooperativen Charakter haben, können beim Forschungsrat beantragt werden, sind aber nicht Teil der vertraglich vereinbarten Aufgaben der designierten Professorinnen und Professoren.

Der Forschungsetat beträgt für das Jahr 2011 15.000 Euro und für die Jahre 2012 und 2013 jeweils 50.000 Euro; bei wachsenden Einnahmen der Gründungsinitiative soll dieser Etat in den Folgejahren weiter gesteigert werden. Im Selbstbericht verweist die IUCE Freiburg i. Gr. zudem auf die Tatsache, dass durch die enge Kooperation bei Forschungsprojekten auf die (Forschungs-)Infrastruktur der beteiligten Unternehmen zurückgegriffen werden kann. Aus

dem Forschungsfonds werden die Gelder durch den Forschungsrat des IKFF nach den Kriterien der Erfolgsaussicht des Projektes, der Erfolgshistorie der Antragstellerin oder des Antragstellers und des Gewichts des kooperativen Forschungsbezugs an hochschulinterne Forschungsprojekte vergeben. Die Mittel des Forschungsfonds sollen v. a. für die Anschubfinanzierung von Projekten Verwendung finden.

Forschungskooperationen zu anderen Hochschulen bestehen noch nicht. Allerdings arbeitet die IUCE Freiburg i. Gr. laut Selbstbericht an der Vernetzung mit verschiedenen Unternehmensverbänden und Forschungsvereinigungen in den für sie relevanten Feldern wie bspw. der International Society of Travel and Tourism Educators oder der Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung.

Mit Schreiben vom 30. September 2011 teilte die Hochschule i. Gr. mit, dass der designierte Rektor (vgl. A.II) in die Funktion des Sprechers des Forschungsrates gewählt wurde. Zu den Aufgaben der Sprecherin bzw. des Sprechers gehört es, die kooperativen Forschungsprojekte der Hochschule i. Gr. zu koordinieren und intensiv zu begleiten, die Anträge zur Mittelbewilligung für Forschungsprojekte entgegen zu nehmen und die Kooperation zwischen Lehrenden, Studierenden und Unternehmen zu unterstützen.

A.V AUSSTATTUNG

V.1 Personelle Ausstattung

Die IUCE Freiburg i. Gr. hat ihren Bildungsbetrieb 2009/2010 mit 31 Studierenden begonnen. Derzeit (Stand Oktober 2011) liegt die Teilnehmerzahl am Studiengang bei 212. Bei 5,5 Stellen für hauptberuflich Lehrende (in VZÄ und inklusive des akademischen Geschäftsführers) liegt das Betreuungsverhältnis damit bei etwa 1:38. Bis 2014 plant die Gründungsinitiative einen personellen Aufwuchs auf 13 Professuren in VZÄ bei 750 Studierenden, was in etwa einem Betreuungsverhältnis von 1:58 entspricht.

Neben den Professorinnen und Professoren soll in der Regel kein weiteres wissenschaftliches Personal fest angestellt werden, so dass ein großer Teil der Lehrveranstaltungen von Honorar-dozentinnen und -dozenten erteilt werden soll. Mit dem in der Grundordnung festgelegten Anteil der Lehre durch nebenberuflich tätige Dozentinnen und Dozenten von höchstens 60 % (§ 14 Artikel 2) orientiert sich die IUCE Freiburg i. Gr. an den Vorgaben des Landes Baden-Württemberg für die DHBW; im Selbstbericht schreibt die Gründungsinitiative weitergehend, dass der „überwiegende Anteil der Lehre [...] von hauptberuflichen Professoren getragen“ wird (S. 60). Die Initiative verweist im Zusammenhang mit den Lehrbeauftragten auf einen Pool von etwa 60 Honorar-dozentin-

nen und -dozenten, mit denen die ANGELL Business School Freiburg und die ANGELL Akademie Freiburg schon zusammengearbeitet haben und die für diese Tätigkeit rekrutiert werden können. Zusätzlich rechnet die Hochschulinitiative für 2013 mit acht vollen Stellen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung, von denen vier auf den Bereich der Unternehmenskooperation entfallen.

Das Lehrdeputat der Professorinnen und Professoren umfasst in Übereinstimmung mit der Lehrverpflichtungsverordnung für Berufsakademien (BALVVO § 1) 576 Stunden pro Studienjahr. |¹⁴ Die BALVVO sieht für den staatlichen Bereich Deputatsreduktionen für Studiengangsleiterinnen bzw. -leiter vor, die die IUCE Freiburg i. Gr. für die akademische Geschäftsführerin bzw. den akademischen Geschäftsführer in ihrer bzw. seiner Funktion als Studiengangsleiterin bzw. -leiter, nicht aber für die Studienbereichsleiterinnen und -leiter übernimmt. Dies hängt nach Darstellung der Hochschule i. Gr. damit zusammen, dass an der IUCE Freiburg i. Gr. die Studienbereichsleiterinnen und -leiter durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Unternehmenskooperation sowie der Verwaltung von einem Teil der administrativen Aufgaben entlastet werden. Deputatsreduktionen für kooperative Forschungsprojekte sind vorgesehen und werden momentan auch schon an eine der hauptamtlich angestellten Lehrkräfte und den akademischen Geschäftsführer in seiner Funktion als Sprecher des Forschungsrates vergeben.

Das Berufungsverfahren sieht laut Berufsordnungsordnung |¹⁵ eine offene Ausschreibung vor. Die Berufungskommission, über deren Zusammensetzung und Vorsitz das Gremium zur Fakultätsentwicklung bestimmt, setzt sich aus einem Mitglied der Geschäftsführung, der bzw. dem Gleichstellungsbeauftragten, der bzw. dem Qualitätsmanagement-Beauftragten, einer bzw. einem Studierenden und mindestens einem hauptamtlichen Vertreter der Professorenschaft zusammen. Nach Möglichkeit sollte eine Professorin bzw. ein Professor einer anderen Hochschule als externes Mitglied der Berufungskommission angehören; andernfalls müssen schriftliche Gutachten über die drei bestplatzierten Bewerberinnen und Bewerber eingeholt werden.

Die Anstellungsverträge der Professorinnen und Professoren sehen neben der Tätigkeit für die IUCE Freiburg i. Gr. bei Vorliegen betrieblicher Gründe auch Lehrtätigkeiten für Institutionen des ANGELL Bildungsverbundes vor, so für die ANGELL Business School und die ANGELL Akademie Freiburg.

| ¹⁴ Die BALVVO ist die derzeit noch gültige Verordnung für Fragen der Lehrverpflichtungen an der DHBW.

| ¹⁵ Die vorgelegten Protokolle zu bisher gelaufenen Berufungsverfahren zeigen teilweise erheblich von den Vorgaben der Berufsordnungsordnung abweichende Verfahrensvorgänge [vgl. B.IV].

Mit Schreiben vom 3. November 2011 zeigte die Hochschule i. Gr. Änderungen in der Berufungsordnung an, die zum 3. November 2011 in Kraft getreten sind. Die Berufungskommission wird weiterhin vom Gremium Fakultätsentwicklung eingesetzt und setzt sich nun aus mindestens zehn Personen zusammen: der Rektorin bzw. dem Rektors, der bzw. dem Gleichstellungsbeauftragten, der bzw. dem Qualitätsmanagementbeauftragten, einer bzw. einem Studierenden, mindestens fünf hauptberuflichen Professorinnen bzw. Professoren der Betriebswirtschaftslehre mit hoher Nähe zum Fachgebiet der zu besetzenden Professur (nach Möglichkeit ein externes Mitglied) und der bzw. dem Vorsitzenden des Kuratoriums als nicht stimmberechtigtem Mitglied. Die Ausschreibung erfolgt in der Regel öffentlich. Nach öffentlichem Probevortrag und anschließender Diskussion legt die Berufungskommission den Gremien zur Fakultätsentwicklung und zur Lage der Lehre und Qualität einen gelisteten Berufungsvorschlag vor, den diese prüfen. Vor der Berufung durch die Rektorin bzw. den Rektor muss der Träger dem Vorschlag zustimmen.

V.2 Sächliche Ausstattung

Die IUCE Freiburg i. Gr. ist in einem ehemaligen Konsulatsgebäude in unmittelbarer Nähe der staatlich anerkannten ANGELL Akademie Freiburg untergebracht, deren Räumlichkeiten sie mitnutzt (Hörsaal, Cafeteria, Bibliothek) und nach Bedarf anmietet (Seminarräume, die an der ANGELL Akademie in ausreichender Zahl vorhanden sind). Die Gebäude der IUCE Freiburg i. Gr. verfügen über elf Seminarräume und acht Büros, davon eines für die akademische Leitung und eines für das Studierendenbüro. Die kaufmännische Geschäftsleitung und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Unternehmenskooperation sind in den Gebäuden der ANGELL Akademie untergebracht. Langfristig plant die Hochschulinitiative den Bau eines eigenen Hochschulgebäudes.

Die Bibliothek ist eine gemeinsame Bibliothek von IUCE Freiburg i. Gr. und ANGELL Business School Freiburg. Zum Buchbestand gehören momentan rund 3.700 Bücher, dazu kommen 20 Fachzeitschriften im Printbestand und über das Intranet der Zugriff auf 215 E-Journals und verschiedene Fachdatenbanken. Die Studierenden können auch außerhalb des Campus auf das Intranet der IUCE Freiburg i. Gr. zugreifen. Eine Mitgliedschaft in Bibliotheksverbänden besteht nicht. Als Bibliotheksetat sind für das Jahr 2011 10.000 Euro, für das Jahr 2012 15.000 Euro und für das Jahr 2013 20.000 Euro eingeplant. Der Bibliotheksetat der ANGELL Business School Freiburg ist hierbei nicht eingerechnet. Es besteht ein Vertrag mit der Universitätsbibliothek der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg über deren freie und kostenlose Nutzung durch die Studierenden der IUCE Freiburg i. Gr.

Die IUCE Freiburg i. Gr. soll sich aus Einnahmen aus dem laufenden Studienbetrieb finanzieren, welche sich im Wesentlichen aus Studiengebühren von im Mittel 500 Euro im Monat und Anmeldegebühren zusammensetzen. Momentan befindet sich die IUCE Freiburg i. Gr. in der Aufbauphase und erwirtschaftet Verluste. Das Kapital, mit dem die Gründungsinitiative seit Aufnahme des Bildungsbetriebs wirtschaftet, setzt sich folgendermaßen zusammen: Die drei Anteilseigner der Trägergesellschaft haben bislang ein Darlehen in Höhe von insgesamt 1 Mio. Euro eingebracht, welches durch ein Fremddarlehen der Volksbank Freiburg in Höhe von 500.000 Euro ergänzt wird. Weitere Darlehen von Seiten der Gesellschafter sind vorgesehen und dem Land Baden-Württemberg zugesagt, aber in den Finanzplanungen noch nicht berücksichtigt.

Der Jahresfehlbetrag lag im Jahr 2010 bei 684.000 Euro, für das Jahr 2011 wird mit einem Fehlbetrag von 679.000 Euro, für das Jahr 2012 mit einem Gewinn von 61.000 Euro gerechnet. In einer Stellungnahme des Landes Baden-Württemberg vom 1. Juli 2011, welche auf dem Gutachten eines Wirtschaftsprüfers beruht, bescheinigt dieses der Initiative Liquidität bis zum Jahr 2013.

Im Falle einer Insolvenz bestehen nach Angaben der Hochschulinitiative für alle Studierenden Übergangsmöglichkeiten zu Standorten der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und zu vergleichbaren Institutionen bundesweit. Die Gesellschafter haben zudem im Zuge der Solvenzprüfung durch das Land Baden-Württemberg eine sogenannte „harte Patronatserklärung“ in Höhe von insgesamt 500.000 Euro abgegeben.

A.VII QUALITÄTSSICHERUNG

Die IUCE Freiburg i. Gr. hat ein Qualitätsmanagement-Handbuch entwickelt, das die Prozesse der geplanten Hochschule definiert und Schritte zur Überprüfung und Weiterentwicklung dieser Prozesse festlegt. Das Handbuch entstand auf Basis des *European Foundation for Quality Management*-Rahmens und wird einmal jährlich von der oder dem Qualitätsmanagement-Beauftragten überarbeitet. Die Maßnahmen der Qualitätssicherung werden in den beiden Gremien der Hochschulgründungsinitiative, dem Gremium zur Fakultätsentwicklung (langfristige Fragestellungen) und dem Gremium zur Lage der Lehre und Qualität (kurzfristige Fragestellungen) überprüft und weiterentwickelt.

Es werden eine Reihe von internen Maßnahmen der Qualitätssicherung aufgeführt. So findet eine systematische Überwachung aller Prozesse an der Hochschule i. Gr. statt. Die Lehre wird durch Studierende und Dozentinnen und Do-

zenten evaluiert und die Evaluationsergebnisse werden im Gremium Zur Lage der Lehre und Qualität besprochen. Es gibt ein Beschwerdemanagement und systematisch betriebenen Informationsaustausch mit Studierenden, Unternehmen und Alumni durch die oder den Qualitätsmanagement-Beauftragten. Die Zulassungsverfahren für Studierende und Unternehmen sind verhältnismäßig arbeits- und zeitaufwändig. Die Evaluation von Entwicklungen und Ergebnissen der kooperativen Forschung durch den Arbeitskreis kooperative Forschung bzw. künftig durch den Forschungsrat des IKFF ergänzt den Maßnahmenkatalog der Qualitätssicherung. Die Partnerunternehmen haben zudem die Möglichkeit, ihre Vorstellungen über die Verbesserung des Studiums durch ihre Mitwirkung in den beiden Hochschulgremien einzubringen.

Erfolgte und laufende externe Maßnahmen der Qualitätssicherung sind die Akkreditierung des Studiengangs und die Institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat. Das Kuratorium wird in der Satzung des Gesellschaftsvertrags ebenfalls als externes Regulativ benannt.

A.VIII KOOPERATIONEN

Die engste Form der Kooperation besteht zu den derzeit 140 Partnerunternehmen vorwiegend aus der Region rund um Freiburg, welche laut Grundordnung (§ 5) Mitglieder der Hochschule sind. In diesem Punkt orientiert sich die IUCE Freiburg i. Gr. an der DHBW, deren Ausbildungsstätten ebenfalls – gesetzlich festgelegt – Mitglieder der Hochschule sind (§ 9 Absatz 1 Satz 6 LHG). Die Gründungsinitiative stellt bezüglich ihres Verhältnisses zu den Partnerunternehmen dar, dass sie als Hochschule für kooperative Ausbildung von der Kooperationsbereitschaft der Unternehmen abhängig sein wird. Den Unternehmen werden zahlreiche Möglichkeiten zur Mitwirkung geboten, z.B. die Gremienarbeit sowie die Mitarbeit im Bereich der kooperativen Forschung und bei Maßnahmen der Evaluation. Um eine möglichst enge Zusammenarbeit mit den Unternehmen zu ermöglichen, verfügt die IUCE Freiburg i. Gr. in der Verwaltung über den Bereich Unternehmenskooperation. Dessen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen gemeinsam mit den Studienbereichsleiterinnen und -leitern vor allem in den Praxisphasen den Kontakt mit unternehmensinternen Ansprechpartnern pflegen, wobei die Studienbereichsleiterinnen und -leiter für die Leistungen der Studierenden, deren Projekte, fachliche Inhalte und die Ausgestaltung der Ausbildung im Betrieb, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Unternehmenskooperation hingegen für Verwaltungsfragen und die Rekrutierung neuer Studienplätze zuständig sind.

Die IUCE Freiburg i. Gr. ist Mitglied einiger Forschungsvereinigungen und Unternehmerverbände sowie der IHK Südlicher Oberrhein. Kooperationen zu anderen Hochschulen bestehen über vorhandene Kontakte der ANGELL Bildungs-

einrichtungen bereits zu zwei ausländischen Hochschulen, zur Leeds Metropolitan University, Großbritannien, und zur Victoria University of Technology, Australien. Momentan dienen diese Partnerschaften Dozentinnen- und Dozentenaustauschen sowie der Weitervermittlung von Studierenden bzw. Absolventinnen und Absolventen der IUCE Freiburg i. Gr. in Masterstudiengänge. Die Einrichtung von Studierendenaustauschen ist bislang nur in den Praxisphasen und auf Eigeninitiative der Studierenden geplant.

Der ANGELL Bildungsverbund Freiburg, dem das Montessori Zentrum ANGELL Freiburg e.V., die ANGELL Akademie Freiburg gGmbH |¹⁶ und die ANGELL Business School Freiburg GmbH angehören, ist durch personelle Überschneidungen mit der International University of Cooperative Education Freiburg GmbH eng verbunden, was sich in den Kooperationsvorhaben der IUCE Freiburg i. Gr. widerspiegelt. Die engste Zusammenarbeit findet – aufgrund ähnlich gelagerter inhaltlicher Schwerpunkte und der personellen Überschneidungen – mit der ANGELL Business School Freiburg (ABSF) und der ANGELL Akademie statt, deren Räumlichkeiten – wie auch die Bibliothek – mitgenutzt werden können. Auch in Bezug auf die personelle Ausstattung sollen Kooperationen stattfinden: Lehrbeauftragte der Business School sollen, sofern sie entsprechend qualifiziert sind, an der IUCE Freiburg i. Gr. Seminare halten, in den Verträgen der Professorinnen und Professoren der IUCE Freiburg i. Gr. wiederum ist festgehalten, dass sie bei Vorlage betrieblicher Gründe Kurse an der ANGELL Akademie oder der Business School halten müssen (vgl. A.V.2).

Die Studierenden der IUCE Freiburg i. Gr. sind Mitglied im Studentenwerk Freiburg.

|¹⁶ Die ANGELL Akademie Freiburg bietet in den Bereichen Hotelmanagement, Touristik und Veranstaltungsorganisation staatlich anerkannte zweijährige Ausbildungsgänge an, die in einem so genannten *Top-Up*-Jahr in Kooperation mit ausländischen Hochschulen (z.B. University of Brighton) mit einem Bachelorsabschluss ergänzt werden können. Der Abschluss der Victoria University, Melbourne kann auf dem Freiburger Campus erworben werden. An der ANGELL Business School Freiburg besteht – in Form eines *off-shore* Campus in Kooperation mit der University of Brighton und der Leeds Metropolitan University – die Möglichkeit zu einem berufsbegleitenden Masterstudium. Die ABSF bietet die Masterstudiengänge Event Management, Hotel Management, Tourismus Management und Sports Event Management einjährig im Vollzeitstudium oder zweijährig berufsbegleitend an.

B. Bewertung

Die IUCE Freiburg i. Gr. orientiert sich als Hochschule neuen Typs an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW), welche „eine Weiterentwicklung der Berufsakademie darstellt und nicht unter die Fachhochschulen zu subsumieren ist“ |¹⁷. Grundsätzlich begrüßt der Wissenschaftsrat solche Differenzierungsprozesse innerhalb der Hochschullandschaft – wie in seiner Empfehlung zur Differenzierung der Hochschulen vom Dezember 2010 formuliert –, da sie auf „eine gesteigerte Leistungsfähigkeit der deutschen Hochschullandschaft in unterschiedlichen Dimensionen mit Blick auf die legitimen Ansprüche verschiedener Individuen und Anspruchsgruppen“ |¹⁸ abzielen. Die Empfehlung des Wissenschaftsrates weist allerdings zugleich darauf hin, dass dieser Prozess die qualitätssichernden Maßnahmen im Hochschulsystem vor besondere Herausforderungen stellt: „Zugleich sind mit einer starken Differenzierung des Hochschulsystems auch Risiken verbunden, die bedacht werden müssen: [...] die Vielfalt institutioneller Typen und Sonderformen vervielfältigt Qualitätsstandards und kann folglich die Qualitätssicherung erschweren.“ |¹⁹ Trotz dieser Schwierigkeit wächst im Zuge der weiteren Differenzierung der Hochschulen die Bedeutung der Qualitätssicherung. Im Fall der IUCE Freiburg i. Gr. gilt es somit, ein neuartiges Hochschulkonzept in seiner konkreten Ausformung darauf zu prüfen, ob es zukünftig in der Lage sein wird, „Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen“ |²⁰.

Seitdem die IUCE Freiburg i. Gr. – zunächst ohne staatliche Anerkennung, aber mit Billigung des Landes Baden-Württemberg – ihren Betrieb zum Wintersemester 2009/2010 aufgenommen hat, sind als Reaktion auf Auflagen der Studiengangakkreditierung, auf Beratungsgespräche mit dem Land sowie zuletzt

| ¹⁷ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Köln 2010, S. 43-44.

| ¹⁸ Ebd., S. 58.

| ¹⁹ Ebd., S. 14.

| ²⁰ Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 9886-10), Potsdam 2010, S. 9.

auch auf die Gespräche im Rahmen des Ortsbesuchs von Seiten der designierten Hochschulleitung mehrfach Änderungen des Hochschulgründungskonzepts vorgenommen worden. Trotz dieser bereits erfolgten Änderungen sind in den wesentlichen Bereichen der akademischen Selbstverwaltung, der hochschulischen Lehre, der Forschung und der Einbindung in die Wissenschaftslandschaft der Region nach wie vor deutliche Defizite feststellbar, die wesentlich auf ein noch unzureichend ausgeprägtes akademisches und hochschulisches Selbstverständnis zurückzuführen sind.

Wie auch die Darstellung im Kapitel A stützen sich die folgenden Bewertungen im Wesentlichen auf die Antragsunterlagen, die Beratungen des Ortsbesuchs sowie auf Wunsch der Arbeitsgruppe nachgelieferte Ergänzungen. Die Änderungen, die die IUCE Freiburg i. Gr. darüber hinausgehend mit Schreiben vom 30. September 2011 angezeigt hat und die erst mit der Niederlegung in den entsprechenden Ordnungen zum 3. November 2011 in vollem Umfang dargestellt wurden, werden, wo angezeigt, am Ende der jeweiligen Kapitel einer kurzen Bewertung unterzogen.

B.1 ZU LEITBILD UND PROFIL

Vom Grundsatz her weist das Konzept der IUCE Freiburg i. Gr. überzeugende Elemente auf. So ist es in der Anfangsphase bereits in Ansätzen gelungen, eine Vielfalt an Partnerunternehmen zur Kooperation zu gewinnen und diese in die Entwicklung der Hochschule i. Gr. mit einzubeziehen. In der Umsetzung des Konzepts erhalten die akademischen Elemente derzeit allerdings zu wenig Gewicht und müssen daher dringend gestärkt werden.

Als vornehmliches Ziel nennt die IUCE Freiburg i. Gr. in ihrem Leitbild die *Employability* ihrer Studierenden. Diesem Ziel ordnet sie eine Reihe von hierauf gerichteten Maßnahmen unter. So können in diesem Zusammenhang der enge Schulterschluss mit regionalen Unternehmen, welche im Kuratorium wie in den Hochschulgremien als Mitglieder der Hochschule i. Gr. vertreten sind, ebenso wie die durch die Dualität grundsätzlich sehr praxisbezogene Ausbildung genannt werden. Die Unternehmen waren durch ihre breite Vertretung im Kuratorium und in der Gründungskommission maßgeblich an der Konzeption der zu gründenden Hochschule beteiligt. Dabei haben sie insbesondere in der Gestaltung der curricularen Inhalte, auf der der Schwerpunkt der Gründungsphase lag, eine zentrale Rolle gespielt.

Der enge Einbezug der Unternehmen auf allen Ebenen ist grundsätzlich sinnvoll und dient den Zielen der dualen Einrichtung, wenn er eine in ihrem Profil klar erkennbare akademische Orientierung der Einrichtung ergänzt. In der derzeitigen und abgeschwächt auch in der geplanten Umsetzung führt der Einbe-

zug allerdings zu einem deutlichen Untergewicht der hochschulischen Anteile in der Profilbildung der Hochschule i. Gr., da beispielsweise das Studiengangsportfolio in der bisherigen wie geplanten Ausgestaltung eine nur unzureichende Orientierung an eigenen Ziel- und Schwerpunktsetzungen der Hochschule i. Gr. erkennen lässt und im Wesentlichen den Anforderungen der beteiligten Partnerunternehmen folgt. Bei der Wahl und Gestaltung des Studiengangs und der Vertiefungsrichtungen wären in wesentlich stärkerem Maße lehr- und forschungsgeleitete Schwerpunkte zu setzen. Dies würde notwendigerweise voraussetzen, dass das Profil der Hochschule i. Gr. über den Schwerpunkt der *Employability* hinaus differenzierter ausgestaltet wird.

Der im Titel und im Leitbild formulierte Anspruch auf Internationalität wird in Teilen umgesetzt. Positiv hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang der verhältnismäßig hohe Gesamtanteil an englischsprachigen Veranstaltungen. Auch sind ausländische Dozentinnen und Dozenten in die Lehre an der IUCE Freiburg i. Gr. eingebunden. Andere wesentliche Merkmale der internationalen Bezüge einer Hochschule, wie insbesondere Studierendenaustausche, die Einbindung in internationale Hochschulnetzwerke und gemeinsame internationale Projekte, werden allerdings bislang noch nicht realisiert und müssten von der Hochschule i. Gr. zügig angegangen werden, um den Anspruch der Internationalität tatsächlich einlösen zu können. Dabei sollte sich die IUCE Freiburg i. Gr. im Aufbau ihrer Hochschulkooperationen auch um Partnerschaften bemühen, die unabhängig von den durch den ANGELL-Bildungsverbund vermittelten, bereits bestehenden Kooperationen sind.

B.II ZU LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

In der Leitungsstruktur der Hochschule i. Gr. finden sich wie im Folgenden dargestellt Regelungen, die auf ein noch mangelhaft ausgebildetes Verständnis von akademischer Selbstverwaltung und akademischen Entscheidungsprozessen schließen lassen. Die Freiheit von Lehre und Forschung ist derzeit institutionell an der IUCE Freiburg i. Gr. nicht abgesichert.

Durch die Bestellung der kaufmännischen Geschäftsführung, der weitreichende Entscheidungskompetenzen zugesprochen werden, sowie der Mitglieder des Kuratoriums, das insbesondere in der Gründungsphase großen Einfluss auf die Gestaltung der Hochschule nimmt, übernimmt die Trägergesellschaft im Hochschulgefüge eine sehr gewichtige Rolle. Dies ist insbesondere deshalb problematisch, weil ihr nur eine schwach ausgestaltete akademische Selbstverwaltung (s. u.) entgegengesetzt wird. Die Grundordnung sah vor, dass die weit reichenden Entscheidungskompetenzen des Kuratoriums auf die Gründungsphase beschränkt seien (§ 8, Abs. 2 GO) und mit dem Übergang der Gründungskommission zum Kuratorium ein Rückzug in fördernde und beratende Funktionen

erfolgen sollte. Dieser wurde in der Praxis bislang noch nicht vollzogen, muss aber dringend institutionalisiert werden, um den akademischen Kernbereich der Hochschule i. Gr. zu stärken und diese in ihrer Eigenverantwortung zu unterstützen. Im Zusammenhang mit der Neuorientierung des Kuratoriums müsste zudem zur Unterstützung der akademischen Elemente der Hochschule i. Gr. der Anteil der wissenschaftlichen Vertreterinnen und Vertreter (5 von 22 Mitgliedern, Stand Juli 2011) wachsen.

Die kaufmännische Geschäftsführung, die derzeit durch den Hauptgesellschafter bekleidet wird, ist mit umfangreichen Entscheidungsbefugnissen ausgestattet. Er bzw. sie bestellt und entlässt die akademische Geschäftsführung sowie als Mitglied der Geschäftsführung die Mitglieder des Forschungsrates, dem er bzw. sie ebenfalls selbst angehört. Zudem ist die kaufmännische Geschäftsführerin bzw. der kaufmännische Geschäftsführer stimmberechtigtes Mitglied des Gremiums zur Fakultätsentwicklung sowie des Gremiums zur Lage der Lehre und Qualität und nimmt an den Sitzungen der Berufungskommissionen teil. Auch wenn beim Ortsbesuch der Eindruck entstand, dass der derzeitige kaufmännische Geschäftsführer von den Einflussmöglichkeiten nicht vollumfänglich Gebrauch macht, muss eine Trennung der kaufmännischen Aufgabenbereiche von den akademischen Zuständigkeitsbereichen dennoch in den Ordnungen niedergelegt werden, damit die Freiheit von Lehre und Forschung in der Leitungsstruktur der Hochschule i. Gr. institutionell verankert wird. Im Einzelnen muss die Person der kaufmännischen Geschäftsführerin bzw. des kaufmännischen Geschäftsführers aus den Entscheidungen des akademischen Kerngeschäfts wie Wahl der akademischen Geschäftsführung – insbesondere in ihrer bzw. seiner Funktion als Vertreterin bzw. Vertreter der Trägerin –, Berufungen von Professorinnen und Professoren, Gestaltung der Studieninhalte und Vergabe von Forschungsaufträgen herausgehalten werden und sollte nicht stimmberechtigtes Mitglied der akademischen Entscheidungsgremien sein.

Die Zuständigkeit der akademischen Geschäftsführung ist laut § 7, Abs. 4 der Grundordnung auf „die Umsetzung der Lehre und im Rahmen der vom Gremium Fakultätsentwicklung beschlossenen Grundsätze die Schwerpunktbildung in der kooperativen Forschung“ beschränkt. Im Gegensatz dazu trat der akademische Geschäftsführer im Rahmen des Ortsbesuchs als zentrale Figur der Hochschule i. Gr. hervor, da er z. B. zusätzlich verschiedene Funktionen (gemäß Grundordnung Vorsitzender des Gremiums Fakultätsentwicklung, zudem Vorsitzender des Gremiums zur Lage der Lehre und Qualität, gewählter Qualitätsmanagement-Beauftragter) wahrnahm und als verantwortlicher Ansprechpartner in den Bereichen der Unternehmenskooperation, der Zusammenarbeit mit den externen Dozentinnen und Dozenten, der Studierendenbetreuung und der allgemeinen Hochschulorganisation auftrat. Die Leitungsstruktur der Hochschule i. Gr. erscheint damit in der Praxis stark auf eine Person zentriert. Zur Entlastung des akademischen Geschäftsführers und institutionellen Festigung

der Leitungsstrukturen müsste in den Ordnungen eine stärkere Trennung der Funktionen festgehalten werden.

Die in der Grundordnung niedergelegten Leitungs- und Entscheidungsstrukturen der Hochschule i. Gr. unterscheiden sich von üblichen Formen der Hochschulleitung insofern, als dass der Senat oder eine ähnliche Einrichtung der akademischen Selbstverwaltung durch das Gremium zur Fakultätsentwicklung und das Gremium zur Lage der Lehre und Qualität ersetzt wird. |²¹ Dies erscheint auch angesichts der geringen Größe der Hochschule i. Gr. als eine unnötige Verkomplizierung der Entscheidungs- und Beteiligungsrechte. Derzeit übernimmt vor allem das Gremium Fakultätsentwicklung Aufgaben, die in den meisten Leitungsstrukturen dem Senat zugeteilt sind. Um die akademische Verantwortlichkeit im Sinne einer hochschuladäquaten akademischen Selbstorganisation zu gestalten, müssten dem Gremium allerdings zudem die Beschlussfähigkeit über die Grund- und Berufungsordnung sowie die Beteiligung an der Wahl der akademischen Geschäftsführung zugeordnet werden. Zudem müsste die Besetzung des Gremiums – ebenso wie die des Forschungsrates – zugunsten einer eindeutigen Mehrheit gewählter professoraler Mitglieder modifiziert werden. Zwar besagt § 3 Abs. 2 der Grundordnung, dass „die Hochschullehrer an Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen, in Angelegenheiten, die die Forschung oder die Berufung von Hochschullehrern unmittelbar betreffen, über die Mehrheit der Stimmen“ verfügen müssen. Im Gremium Fakultätsentwicklung wäre die professorale Stimmenmehrheit allerdings nur dann gewährleistet, wenn die akademische Geschäftsführerin bzw. der akademische Geschäftsführer zu den Hochschullehrerinnen bzw. -lehrern gezählt würde. Dem widerspricht jedoch ihre bzw. seine Rolle im Hochschulgefüge ebenso wie die Tatsache, dass sie bzw. er nicht zwingend zum Lehrpersonal der Hochschule i. Gr. zählen muss. Zudem stellt sich das Problem, dass die Professorinnen und Professoren nicht gewählt werden, sondern ihre Mitgliedschaft qua Amt durch ihre Funktion als Qualitätsmanagement-Beauftragte bzw. -Beauftragter und Vorsitzende bzw. Vorsitzender des Gremiums zur Lage der Lehre und Qualität erlangen.

Angesichts des großen Vertrauens, das die IUCE Freiburg i. Gr. in ihre externen Dozentinnen und Dozenten setzt, und der wichtigen Rolle, die diese in der hochschulischen Lehre spielen sollen, wäre zu überlegen, diese in institutionalisiertem Rahmen stärker in die Entscheidungsstrukturen der Hochschule i. Gr. einzubeziehen. Zudem wäre aufgrund der geringen Größe der Hochschule i. Gr. eine Verschlankung der Gremienstruktur zu erwägen; so könnte auch dem Um-

|²¹ Die Leitungsstruktur der IUCE Freiburg i. Gr. orientiert sich hier nicht an der Struktur der DHBW.

stand der mehrfachen Ämterbesetzung durch wenige Personen entgegengewirkt werden.

Der relativ schwach ausgestalteten akademischen Selbstverwaltung steht eine starke Stellung der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter in den Leitungs- und Entscheidungsstrukturen der Hochschule i. Gr. gegenüber. Diese sind als Mitglieder der Hochschule in den Hochschulgremien vertreten und machen zudem den weit überwiegenden Teil des Kuratoriums aus, das über die Grundordnung sowie über die Einführung und inhaltliche Ausgestaltung von Studiengängen entscheidet. Sie sind mit zwei Personen im sechs bis zehn Mitglieder zählenden Forschungsrat vertreten, der über die Verteilung der Gelder aus dem Forschungsfonds entscheidet, und entsenden ein – allerdings nichtstimmberechtigtes – Mitglied in die Beratungen der Berufungskommission. Es wird anerkannt, dass die IUCE i. Gr. als duale Institution den Unternehmen entsprechende Einflussmöglichkeiten einräumt. Allerdings sind diese zu beschränken, sofern sie die akademischen Kernbereiche von Forschung und Lehre betreffen. Die designierte Hochschulleitung zeigte sich ebenso wie das Kuratorium beim Ortsbesuch gewillt, die Grundordnung im Hinblick auf diese genannten Monita zu überarbeiten, und verwies darauf, dass sie der größeren Praktikabilität in der Gründungsphase geschuldet gewesen seien. Dieses für Hochschulen i. Gr. nicht unübliche Vorgehen hätte allerdings in der Grundordnung der IUCE Freiburg i. Gr. durch einen Passus, der die zeitliche Beschränkung der Gültigkeit ihrer Regelungen betrifft, transparent geregelt werden müssen. Mit Wirkung zum 3. November 2011 hat die Hochschule i. Gr. dann eine geänderte Grundordnung vorgelegt. Hierzu ist Folgendes festzuhalten:

Mit den Änderungen ihrer Satzungen zeigt die Hochschule i. Gr. grundsätzlich an, dass sie gegenüber der im Laufe des Verfahrens geübten Kritik am Konzept offen ist und Verbesserungen anstrebt. Dies ist positiv zu bewerten. Insgesamt führen die Änderungen im Bereich der Leitungsstruktur jedoch in ausschlaggebenden Punkten wie der akademischen Selbstverwaltung und der Frage des Trägereinflusses noch nicht zu hinreichenden Verbesserungen. So obliegt bspw. die Beschlussfassung über die Grundordnung weiterhin dem durch die Trägerin bestellten Kuratorium und der akademische Kernbereich ist in die Bestellung und Entlassung des Rektorats – inklusive der Rektorin bzw. des Rektors und der Prorektorinnen bzw. der Prorektoren – nur unzureichend eingebunden. Durch die Bestellung des gesamten Rektorats und nicht wie zuvor nur der kaufmännischen Geschäftsführung ist die Position der Trägerin hingegen sogar noch weiter gestärkt worden. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist weiterhin stimmberechtigtes Mitglied in den akademischen Gremien der Hochschule.

Angesichts der Tatsache, dass der akademischen Selbstverwaltung in der alten und neuen Grundordnung ohnehin nur eingeschränkte Beteiligungsrechte eingeräumt sind, irritiert es zusätzlich, dass die Umstrukturierung der Leitungs-

struktur und die Wahl des jetzigen Rektors bereits ohne Änderung der Grundordnung oder vorherigen Einbezug der entsprechenden Gremien, allein durch die Gesellschafter und erst mit anschließender Zustimmung des Gremiums zur Lage der Lehre und Qualität erfolgte. Dass die Grundordnung nun erst im Nachgang den tatsächlichen Strukturen angepasst werden muss, schwächt ihre Bedeutung und zeugt von mangelndem Verständnis für hochschulische Entscheidungsprozesse. Ähnliches zeigt sich in der Änderung der Satzungen, bei der ebenfalls bestehende Regelungen, wie bspw. die Beschlussfassung über Studien- und Prüfungsordnung durch das Gremium Fakultätsentwicklung, umgangen und diese in einer Art Eilverfahren durch das Kuratorium beschlossen wurden.

Zudem weisen auch die überarbeiteten Ordnungen noch entscheidende Regulierungslücken auf. So sind in der Grundordnung bspw. weder die Aufgaben der Prorektorinnen bzw. Prorektoren noch der Studienbereichsleiterinnen und -leiter oder der künftigen Studiengangsleiterinnen bzw. -leiter geregelt. Auch die Besetzung und Zuständigkeiten des Forschungsrates werden in keiner der Ordnungen verbindlich festgelegt. Ebenso findet sich in keiner der Ordnungen eine Regelung für die Beschlussfassung über die Berufsordnung.

B.III ZUM LEISTUNGSBEREICH LEHRE UND STUDIUM

Die Akkreditierung des Studiengangs „International Business Management“ durch die Akkreditierungsagentur regte vor Aufnahme des Betriebs durch acht ausgesprochene Auflagen eine grundlegende Überarbeitung des ursprünglichen Konzeptes an. Nach erfolgter Aufnahme des Studienbetriebs stellt die Arbeitsgruppe des Wissenschaftsrates fest, dass auch das überarbeitete Konzept des Studiengangs trotz theoretisch besserer Voraussetzungen für den schon in der Studiengangsakkreditierung kritisierten Bereich der Praxisausbildung in der Umsetzung den Ansprüchen einer Hochschule nicht genügt. Als duale Hochschule i. Gr. ist die IUCE Freiburg i. Gr. zusätzlich zur Betreuung der theoretischen Module auch für ein akademisches Niveau der Lehre in den Praxisphasen verantwortlich. Bislang ist allerdings nicht hinreichend erkennbar, dass die Hochschule i. Gr. die Qualitätssicherung der Praxisphasen als wesentlichen Teil ihrer Leistungserbringung begreift. Zwar wurden von Seiten der Studienbereichsleiterinnen und -leiter zum Teil Standards zur inhaltlichen Ausrichtung der Praxisphasen entwickelt. Deren Verbindlichkeit muss den Unternehmen gegenüber jedoch sehr viel deutlicher kommuniziert werden, als es bislang der Fall ist. In anderen Vertiefungsrichtungen wurden bisher nicht einmal solche unverbindlichen Empfehlungen für die Gestaltung der Praxisphasen formuliert. Den Unternehmen, denen im Hochschulkonzept die Verantwortlichkeit für einen erheblichen Teil der Ausbildung übertragen wird, fehlt damit ein wichtiges Instrument, um hochschuladäquat ausbilden zu können. Die Hochschule i. Gr.

muss daher verbindliche Standards für die Praxisphasen festlegen und gewährleisten, dass auch die Praxisphasen den Anforderungen an eine akademische Ausbildung genügen. Um das Bewusstsein der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter für diese Anforderungen zu stärken, ist zudem ein konstanter inhaltlicher Dialog zwischen Hochschule und Unternehmen erforderlich. So können auch die Unternehmen angemessen in die Weiterentwicklung der Ausbildungsstandards eingebunden werden.

Ein wesentlicher Teil der Qualitätssicherung der Praxisphasen betrifft „die didaktische und inhaltliche Verzahnung von Praxisphasen in Betrieben mit den Curricula“ |²² der Hochschule. Diese muss sicherstellen, dass „die Integration zwischen Studium und Praxis über eine organisatorische Verknüpfung oder eine bloße zeitliche Abstimmung der beiden Lernorte“ |²³ hinausgeht. Im Gegensatz dazu ließen Berichte der Studierenden aus den Praxisphasen, die Themen ausliegender schriftlicher Praxisarbeiten und die im Rahmen des Ortsbesuchs geäußerten Einstellungen einiger Partnerunternehmen Zweifel daran aufkommen, dass dies bislang umgesetzt oder auch nur angestrebt wird. Vielmehr entstand der Eindruck, dass die Theoriephasen an der Hochschule und die praktischen Tätigkeiten der Studierenden weitgehend unverbunden nebeneinander stehen. Weiterhin wäre für die Wahrnehmung der qualitätssichernden Aufgaben durch die Hochschule i. Gr. eine stärker qualitätsgeleitete Auswahl der Partnerunternehmen entscheidend. Aufgrund der mangelhaften Qualitätssicherung und da die Praxisphasen dem Charakter einer dualen Hochschule gemäß einen wesentlichen Anteil der zu erbringenden Studienleistungen darstellen – im konkreten Fall der IUCE Freiburg i. Gr. mit 57 von 180 ECTS-Punkten fast ein Drittel –, ist die Vergleichbarkeit von Studienabschlüssen, die an der IUCE Freiburg i. Gr. vergeben werden sollen, mit denen anderer Hochschulen derzeit nicht gewährleistet.

Entgegen dem im LHG geforderten Prinzip der Diversität der Studiengänge bietet die IUCE Freiburg i. Gr. derzeit nur einen Studiengang mit vier verschiedenen Vertiefungsrichtungen an. Diese Konstruktion lässt sich auf eine Auflage im Rahmen der Studiengangsakkreditierung zurückführen, welche wegen der großen inhaltlichen Nähe vier ursprünglich als einzeln geplante Studiengänge zu einem zusammenführte. Um das Studienangebot zu verbreitern, plant die Hochschule i. Gr. zum Wintersemester 2012/2013 die Einführung der Studiengänge „Wirtschaftsinformatik“ und „Tourismusmanagement“, welche sich nach derzeitigem Planungsstand ebenfalls durch weitreichende Parallelen zum

|²² Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem, Köln 2010, S. 59.

|²³ Ebd., S. 60.

bestehenden Studiengang „International Business Management“ auszeichnen. Ob und inwiefern die Konstruktionen dennoch den Status eigenständiger Studiengänge aufweisen und nicht als weitere Vertiefungsrichtungen in den bestehenden Studiengang eingegliedert werden sollten, bleibt im Rahmen der laufenden Studiengangsakkreditierung |²⁴ zu prüfen. Mit der mittelfristig geplanten Einführung zweier weiterer Bachelorstudiengänge – „Banking and Finance“ und „Gesundheitsmanagement“ – stellt sich die Hochschule i. Gr. dieser Herausforderung. Diese Erweiterung ist grundsätzlich erwünscht. Das Tempo, in dem alle geplanten Studiengänge entwickelt wurden |²⁵, erscheint aber sehr hoch. Die Hochschule i. Gr. wäre gut beraten, die Studiengänge sukzessive aufzubauen, um die Abgestimmtheit der Inhalte sowie die inhaltliche Substanz und damit eine gute Qualität der Studiengänge zu gewährleisten.

Gespräche mit Studierenden der IUCE Freiburg i. Gr. anlässlich des Ortsbesuchs zeigten, dass die Hochschule i. Gr. es versäumt hat, die Studienbewerberinnen und -bewerber im Vorfeld ihrer Immatrikulation über die fehlende staatliche Anerkennung zu informieren und die Konsequenzen einer möglichen Nicht-Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat aufzuzeigen. Auch die Außendarstellung der Hochschule i. Gr. (bspw. Werbeauftritt, Internetseite) ist hinsichtlich dieses Aspekts teilweise missverständlich gestaltet. Diese Praxis wird ausdrücklich kritisiert, da sie den möglichen, unverschuldeten Schaden der Studierenden – finanzielle und zeitliche Verluste wegen des fehlenden staatlichen Abschlusses – für den Fall in Kauf nimmt, dass die staatliche Anerkennung nicht ausgesprochen wird.

B.IV ZUM LEISTUNGSBEREICH FORSCHUNG

Die IUCE Freiburg i. Gr. versteht ihren Forschungsauftrag wie die DHBW als kooperativ, also im Zusammenwirken von Studierenden, Unternehmen und designierten Professorinnen und Professoren. Die Rolle, die den designierten Professorinnen und Professoren nach Darstellung der Hochschule i. Gr. und nach den Eindrücken beim Ortsbesuch dabei zukommt, ist hauptsächlich die der Schnittstelle zwischen den Unternehmen, die ein Interesse an der Lösung anwendungsorientierter Fragestellungen haben, und den Studierenden, die erste methodische Kenntnisse am Beispiel von Fragestellungen anwenden, welche sie mit Unterstützung der designierten Professorinnen und Professoren mit ihren

|²⁴ Die Akkreditierung der geplanten Studiengänge erfolgt durch eine andere Agentur als die Akkreditierung des Studiengangs „International Business Management“.

|²⁵ Alle geplanten Studiengänge befinden sich bereits in der Studiengangsakkreditierung.

Praxisanleiterinnen bzw. -anleitern entwickeln oder von diesen erhalten. Es wird begrüßt, dass die Unternehmen eingebunden und die Entwicklung eines Forschungsverständnisses bei den Studierenden gefördert werden sollen. Die Projekte, die in diesem Rahmen bearbeitet werden können, decken aber noch nicht das Spektrum dessen ab, was hochschulische Forschung beinhalten sollte. Hierfür müssten die Hochschullehrenden als Initiatoren, Taktgeber und Träger der Forschungsvorhaben viel deutlicher in Erscheinung treten, als es bislang erkennbar ist. Die Akzentsetzung der Vorhaben muss in der Verantwortung der Hochschullehrenden liegen und ihre Eigenleistung im Bereich der Forschung gestärkt werden.

Die Hochschule i. Gr. steht in der Verantwortung, für die eigenen Forschungsleistungen der designierten Professorinnen und Professoren die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Diese müssten eine inhaltlich freiere Gestaltung der Forschungsvorhaben durch die Professorinnen und Professoren ermöglichen. Das Institut für Kooperative Forschung der IUCE Freiburg i. Gr. bietet den Lehrenden bislang nur für kooperative Forschungsprojekte die Möglichkeit, sich um Mittel aus dem institutseigenen Forschungsfonds und um Deputatsreduktionen für kooperative Forschungsprojekte zu bewerben. Diese sollten sich noch dazu – nach Anstellungsvertrag der Professorinnen und Professoren und Satzung des Instituts – möglichst auf Fragen aus dem zu wesentlichen Teilen durch Unternehmen bestückten Forschungsfragenpool beschränken.

Lehre und Aufgaben der Unternehmenskooperation fallen zudem an der IUCE Freiburg i. Gr. zumindest derzeit noch so umfangreich aus, dass die Möglichkeit zur freien Forschung in freien Deputatszeiten kaum gegeben ist. Durch die Studienstruktur der abwechselnden Praxis- und Theoriephasen steht den Professorinnen und Professoren für Forschungsprojekte nur sehr wenig unterrichtsfreie Zeit zur Verfügung, denn der Lehrbetrieb an der Hochschule i. Gr. läuft über 48 Wochen. Entgegen des allgemeinen Hochschulauftrags, dem professoralen Personal Forschungsfreiräume zu ermöglichen, können diese in der Konzeption der Hochschule i. Gr. bislang nicht sichergestellt werden.

Für eine Gründungsinitiative ist es durchaus üblich, dass die Forschung in der Gründungsphase eine eher untergeordnete Rolle gegenüber dem Aufbau der sonstigen Leistungsbereiche einnimmt. Allerdings sollte in diesen Fällen zumindest eine überzeugende Planung für den schrittweisen Aufbau einer institutionell verankerten Forschung vorgelegt werden. In der Einführung eines Forschungsetats wurde diese von der IUCE Freiburg i. Gr. in Teilen angelegt. In anderen Teilen hingegen sind ausreichende Freiräume für die Forschung nach eigenen Interessen der Professorinnen und Professoren auch perspektivisch nicht erkennbar. Auch im Hinblick auf die Qualität der akademischen Lehre wird dieses Fehlen eines adäquaten Forschungskonzepts als problematisch beurteilt.

Aufgabe einer angemessenen Berufungspolitik wäre es, nach der Anfangsphase, die verständlicherweise ihren Schwerpunkt im Bereich der Lehre setzte, nun den Fokus auf die Forschung zu legen und bei der Besetzung von Professuren die Forschungsleistungen und -bereitschaft der Bewerberinnen und Bewerber verstärkt in den Blick nehmen.

B.V ZUR AUSSTATTUNG

V.1 Zur personellen Ausstattung

Die personelle Ausstattung durch designierte Professorinnen und Professoren kann für die Gründungsphase einer Hochschule quantitativ als gerade ausreichend bezeichnet werden. Sollten die Studierendenzahlen wie geplant stark ansteigen, sind die Aufwuchsplanungen für Professuren rechtzeitig – und über den bislang vorgesehenen Endausbau hinaus – anzupassen, um eine den Anforderungen der dualen Studienangebote angepasste, ausreichende Betreuung der Studierenden sowie Unternehmen bei gleichzeitig genügendem Freiraum für Forschungsaktivitäten zu gewährleisten.

Angesichts der Vielzahl der bereits angebotenen und perspektivisch vorgesehenen Fachrichtungen wäre also der Personalaufwuchs in höherem als dem von der Hochschule geplanten Umfang von 13 Professuren (inklusive der Stelle des akademischen Geschäftsführers) zügig voranzutreiben. Dabei wären in Zukunft auch nötige Deputatsreduktionen für Funktions- und Leitungsstellen zu beachten, welche bislang auf die Reduktion von 576 auf 432 Stunden Jahreslehrdeputat für die akademische Geschäftsführerin bzw. den akademischen Geschäftsführer beschränkt ist. Dies entspricht zwar den Vorschriften des LHG Baden-Württemberg zum Lehrdeputat von Studiengangleiterinnen und -leitern, die Stelle der akademischen Geschäftsführerin bzw. des akademischen Geschäftsführers beinhaltet jedoch deutlich darüber hinausgehende Belastungen im Bereich der akademischen Selbstorganisation und der Hochschulverwaltung. Dem müsste dringend durch weitere Deputatsreduktionen entsprochen werden. Zudem ist die Möglichkeit von Reduktionen für die Studienbereichsleiterinnen und -leiter zu prüfen, insbesondere wenn sich im Zuge der geforderten Delegation von Aufgaben (vgl. B.II) deren Verantwortlichkeiten erweitern sollten. Möglich erscheint zur Entlastung des designierten professoralen Personals außerdem eine weitere Aufstockung des Personals im Mittelbau, zudem ist die konsequente Umsetzung der vorgesehenen Übernahme von administrativen Aufgaben durch die Verwaltung notwendig.

Die bisherige Einstellungspraxis der Gründungsinitiative kann zwar auf der Anfangsphase geschuldete erschwerte Bedingungen zurückgeführt werden, ist aber dennoch als nicht hochschuladäquat zu bezeichnen. Die in der Berufungs-

ordnung sich selbst gegebenen Grundsätze werden bislang in der Praxis nicht gelebt. Beispiele bisheriger Berufungsverfahren zeigen, dass diese nicht durchgängig unter den Bedingungen der Berufsordnung stattgefunden haben. |²⁶ Dabei konnte auch der Eindruck nicht vermieden werden, dass diese Unregelmäßigkeiten in der Durchführung der Verfahren mit der Tatsache zusammenhängen, dass ein Teil der designierten Professorenschaft vor ihrer Einstellung an der IUCE Freiburg i. Gr. bereits für die ABSF bzw. die ANGELL-Akademie tätig war. In zukünftigen Berufungsverfahren wäre daher darauf zu achten, dass die in der Berufsordnung festgelegten Grundsätze auch Anwendung finden. Darüber hinaus müsste die Berufsordnung im Hinblick auf die Besetzung der Berufungskommissionen überarbeitet werden: Die Berufungskommission müsste über eine Mehrheit von gewählten Mitgliedern aus dem Bereich des festgestellten professoralen Personals verfügen.

Es sollte zudem in den Berufungsverfahren, wie in der Berufsordnung empfohlen, immer dann dringend auf die Expertise externer Fachkräfte zurückgegriffen werden, wenn die internen Kräfte über keine fachspezifische Expertise verfügen. Der Aspekt der Forschungsaffinität wäre in den Berufungsverfahren künftig sehr viel deutlicher akzentuiert zu behandeln. In den weiteren Personalplanungen wären zudem die geforderten größeren Forschungsfreiräume zu berücksichtigen (vgl. B.IV).

Bezüglich der geänderten Berufsordnung mit Wirkung zum 3. November 2011 lässt sich feststellen, dass diese die oben genannten Monita hinsichtlich der Besetzung der Berufungskommission behebt. Ob die zukünftige Praxis der Berufungen den Grundsätzen entsprechen wird, bleibt abzuwarten.

V.2 Zur sächlichen Ausstattung

Die räumliche Ausstattung der IUCE Freiburg i. Gr. genügt den Ansprüchen einer Hochschule. Das Campusgelände zeichnet sich durch eine weitläufige und moderne Mensa und die enge Nachbarschaft von Bildungseinrichtungen unterschiedlicher Stufen und Ausrichtungen aus; Arbeitsplätze sind in der Bibliothek nur geringfügig, aber im Gesamtgebäude ausreichend vorhanden. Bei Raumknappheit kann durch Anmietung auf die umliegenden Gebäude, die dem ANGELL-Bildungsverbund angehören, ausgewichen werden. Die IT-Ausstattung ist dem jetzigen Bedarf der Studierenden angemessen, müsste bei der Einführung

|²⁶ Protokolle bisheriger Berufungsverfahren zeigen, dass einige Grundsätze hochschuladäquater Berufungsverfahren bislang wenig Umsetzung fanden. So gab es beispielsweise nicht bei jedem Verfahren offene Ausschreibungen und externe Mitglieder der Berufungskommission. Das Prinzip der Bestenauslese war ebenfalls nicht in allen Verfahren erkennbar.

des Studienganges Wirtschaftsinformatik aber dem veränderten Bedarf angepasst werden.

Die Ausstattung der Bibliothek gestaltet sich zwar sparsam, bietet aber die relevante Semesterliteratur in mehrfacher Ausführung. Die Frequenz der Ausleihe wird regelmäßig überprüft, um bei Bedarf weitere Exemplare anzuschaffen. Der geringe Bestand vor Ort wird durch die Anbindung der IUCE-Studierenden an das Freiburger Studentenwerk kompensiert, durch die ihnen auch die Nutzung der Universitätsbibliothek offensteht.

B.VI ZUR FINANZIERUNG

Das finanzielle Konzept der IUCE Freiburg i. Gr. weist erhebliche Risiken auf. Eine im Auftrag des Landes Baden-Württemberg ausgeführte Überprüfung bescheinigt die Solvenz der Gründungsinitiative lediglich bis zum Jahr 2013. Das Eigenkapital der Trägergesellschaft ist zu großen Teilen aufgebraucht. Neben den Einnahmen aus Studiengebühren sind keine weiteren Einkünfte geplant. Die Einwerbung von Drittmitteln ist derzeit nicht vorgesehen. Daher müsste frühzeitig Vorsorge für den Fall geringerer Bewerberzahlen oder einer höheren Abbrecherquote getroffen werden. Die Trägergesellschaft hat im Zusammenhang mit dem beschriebenen Insolvenzrisiko zuletzt auf Bitte des Landes zur Absicherung der Studierenden dem Land gegenüber eine harte Patronatserklärung abgegeben.

B.VII ZUR QUALITÄTSSICHERUNG

Die IUCE Freiburg i. Gr. verfügt im Bereich der Lehrevaluation und in der Evaluation der extracurricularen Belange über klar geregelte, detailliert ausformulierte und transparente Maßnahmen der Qualitätssicherung wie bspw. Evaluationsumfragebögen, die regelmäßig ausgewertet und deren Ergebnisse im Gespräch zwischen den Lehrenden und der bzw. dem in den Hochschulgremien vertretenen Qualitätsmanagementbeauftragten diskutiert werden. Lösungsvorschläge für eventuelle Probleme werden festgehalten und die Umsetzung dieser Vorschläge wiederum vermerkt. Auf die personalisierte hochschulöffentliche Bekanntgabe der Evaluationsergebnisse sollte jedoch verzichtet werden. Ähnlich detailliert und transparent wie die Regelungen der Lehrevaluation lesen sich die Beschreibungen der Geschäftsprozesse, die einen großen Teil der Verwaltungsvorgänge (z. B. Auswahlgespräche mit Studierenden und Unternehmen) in ihrem organisatorischen Verlauf regeln.

In anderen Bereichen der Qualitätssicherung zeigen sich aber noch erhebliche Mängel, zu deren Behebung es grundlegender Ergänzungen im Bereich des Qua-

litätsmanagements bedürfte. Zum einen betreffen die Monita die Berufungsvorgänge (vgl. B.V), welche in jedem Fall durch offene Ausschreibung, die Prüfung verschiedener Bewerberinnen und Bewerber und externe akademische Expertise in der Berufungskommission die Qualität des professoralen Personals sichern müsste.

Zum anderen treten bei der Sicherung der Ausbildungsqualität in den Praxisphasen deutliche Mängel hervor, da die Gründungsinitiative hier noch über kein adäquates Qualitätsmanagementsystem verfügt. Dieses Manko betrifft die Auswahl der Partnerunternehmen ebenso wie die Festlegung verbindlicher Standards für die Gestaltung der Praxisphasen und die Kontrolle der Umsetzung der im Curriculum festgehaltenen Praxisinhalte. Die Einführung und Überprüfung wirksamer Maßnahmen der Qualitätssicherung für die Praxisphasen wäre dringend erforderlich, um ein akademisches Niveau in den Praxisphasen herstellen und halten zu können (vgl. B.III).

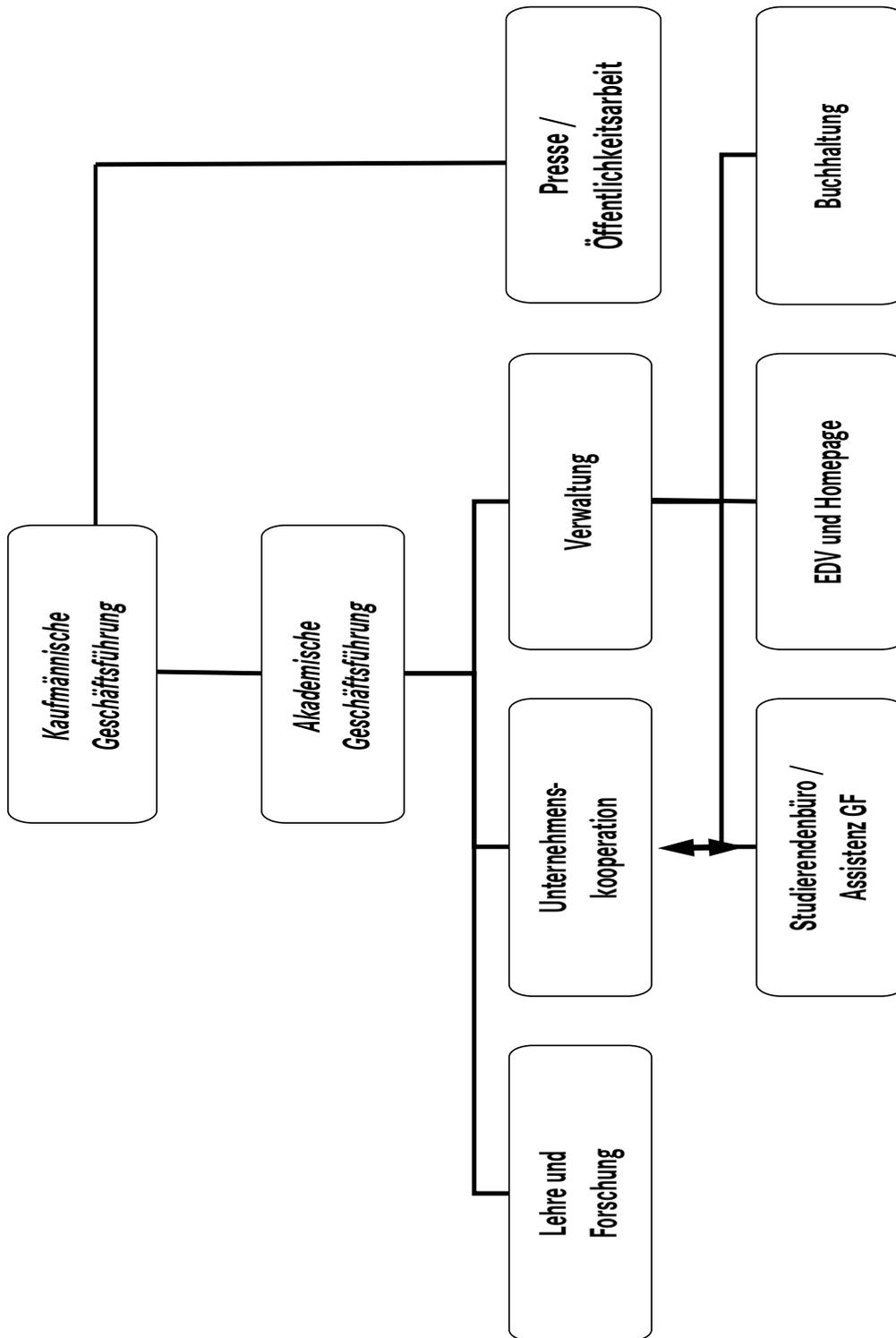
B.VIII ZU DEN KOOPERATIONEN

Das Konzept der IUCE Freiburg i. Gr. ist dazu geeignet, Unternehmen für die Kooperation mit der Initiative zu gewinnen, wie die Zahl an bereits kooperierenden Partnerunternehmen beweist. Die Vernetzung der IUCE Freiburg i. Gr. mit Unternehmen und – im Bereich des Sportmanagements – mit Verbänden der Region wird begrüßt und sollte weiter ausgebaut werden, um die Auswahl an Ausbildungsunternehmen für die Studierenden noch zu erweitern. Wie unter B.II und B.III ausführlich geschildert, müsste die Zusammenarbeit mit den Partnerunternehmen allerdings so ausgerichtet werden, dass die akademischen Interessen in der Gestaltung von Praxisphasen und Forschungsprojekten von Seiten der Hochschule i. Gr. ein größeres Gewicht erhalten. Bislang hat die IUCE Freiburg i. Gr. trotz erfolgsversprechender personeller Voraussetzungen in Trägergesellschaft und Kuratorium wenige erkennbare Versuche unternommen, sich auch in der Hochschullandschaft der Region zu vernetzen. Dabei verdeutlichen die bereits mehrfach erforderlichen Anpassungen des Gründungskonzepts in den vergangenen beiden Jahren, die sich beispielsweise aus der Studiengangakkreditierung und Monita seitens des Landes ergeben haben, ebenso wie die jetzt festgestellten Mängel, dass konzeptionelle Unterstützung durch hochschulische Partner wie z.B. die DHBW gerade in einem Fall wie diesem, der Erstgründung einer Hochschule neuen Typs, von großem Vorteil gewesen wäre. Die bestehenden Ansätze im Bereich internationaler Kooperationen sollten ebenfalls verstärkt werden (vgl. B.I), um den im Leitbild formulierten Anspruch auf Internationalität einlösen zu können. So sollte auch die regionale Besonderheit des trinationalen Standorts stärker als Auftrag verstanden werden, die Bezüge zu Frankreich und der Schweiz deutlich zu erweitern. Insbesondere sind

die Möglichkeiten eines Auslandsaufenthaltes der Studierenden dringend zu systematisieren und auszubauen.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	55
Übersicht 2:	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)	56
Übersicht 3:	Historie Studierendenzahl / Studierendenabbruchquote in Prozent	57
Übersicht 4:	Prognose Studierendenzahl	58
Übersicht 5:	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	59
Übersicht 6:	Bilanz	60
Übersicht 7:	Gewinn- und Verlustrechnung	61



| * Die IUCE bekennt sich auch in Ihrer Grundordnung zur Freiheit von Forschung und Lehre. Das Organigramm veranschaulicht nur die Personalstruktur.

Quelle: International University of Cooperative Education

Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienschlüsse	RSZ in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen	Aktuelle Studien- gebühren pro Monat in Euro	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern							
							WS 2008	SS 2009	WS 2009	SS 2010	WS 2010	SS 2011	WS 2011	
International Business Management (Hotelmanagement)	Bachelor of Arts (B.A.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	Bachelor of Arts (B.A.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
International Business Management (Marketing)	Bachelor of Arts (B.A.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
International Business Management (Sportmanagement)	Bachelor of Arts (B.A.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
Wirtschaftsinformatik (geplant)	Bachelor of Science (B.Sc.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Tourismusmanagement (geplant)	Bachelor of Arts (B.A.)	6,0	Duales Studium	Freiburg	-	480-520	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Alle Studiengänge (Mittelwert)							500							

Fortsetzung:

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern						
	SS 2012	WS 2012	SS 2013	WS 2013	SS 2014	WS 2014	SS 2015
International Business Management (Hotelmanagement)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
International Business Management (Marketing)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
International Business Management (Sportmanagement)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
Wirtschaftsinformatik (geplant)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
Tourismusmanagement (geplant)	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein

RSZ = Regelstudienzeit.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Studiengänge ¹	WS 2008					SS 2009					WS 2009				
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
International Business Management (Hotelmanagement)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	11	-	11	
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	11	-	11	
International Business Management (Marketing)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	-	-	-	
International Business Management (Sportmanagement)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	9	-	9	
Wirtschaftsinformatik (geplant)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	-	-	-	
Tourismusmanagement (geplant)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	-	-	-	
Alle Studiengänge	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	k.A.	31	-	31	

Studiengänge ¹	SS 2010					WS 2010					SS 2011				
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
International Business Management (Hotelmanagement)	k.A.	-	-	8		k.A.	21	-	29		k.A.	-	-	29	
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	k.A.	-	-	9		k.A.	24	-	33		k.A.	-	-	33	
International Business Management (Marketing)	k.A.	-	-	-		k.A.	3	-	3		k.A.	-	-	3	
International Business Management (Sportmanagement)	k.A.	-	-	8		k.A.	19	-	27		k.A.	-	-	27	
Wirtschaftsinformatik (geplant)	k.A.	-	-	-		k.A.	-	-	-		k.A.	-	-	-	
Tourismusmanagement (geplant)	k.A.	-	-	-		k.A.	-	-	-		k.A.	-	-	-	
Alle Studiengänge	k.A.	-	-	25		k.A.	67	-	92		k.A.	-	-	92	

Fortsetzung:

Studiengänge ¹	WS 2009	SS 2010	WS 2010	SS 2011
	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %
International Business Management (Hotelmanagement)	-	27,3%	0,0%	0,0%
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	-	18,2%	0,0%	0,0%
International Business Management (Marketing)	-	0,0%	0,0%	0,0%
International Business Management (Sportmanagement)	-	11,1%	0,0%	0,0%
Wirtschaftsinformatik (geplant)	-	0,0%	0,0%	0,0%
Tourismusmanagement (geplant)	-	0,0%	0,0%	0,0%
Alle Studiengänge	-	19,4% ²	0,0%	0,0%

¹ Da es sich bei der IUCE Freiburg um eine Hochschule in Gründung handelt, sollte bis zu einer möglichen staatlichen Anerkennung von Ausbildungs- statt Studiengängen gesprochen werden. Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf eine Differenzierung des Sprachgebrauchs aber verzichtet.

² Die Studienabbruchquote für alle Ausbildungsgänge bezieht sich auf den Anteil der Abbrecherinnen und Abbrecher an der Gesamtzahl der Anfängerinnen und Anfänger der Ausbildungsgänge.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 4: Prognose Studierendenzahl

Studiengänge *	WS 2011		SS 2012		WS 2012		SS 2013	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt						
International Business Management (Hotelmanagement)	58	87	-	87	60	139	-	139
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	26	59	-	59	40	90	-	90
International Business Management (Marketing)	14	17	-	17	35	52	-	52
International Business Management (Sportmanagement)	22	49	-	49	25	66	-	66
Wirtschaftsinformatik (geplant)	-	-	-	-	30	30	-	30
Tourismusmanagement (geplant)	-	-	-	-	30	30	-	30
Alle Studiengänge	120	212	-	212	220	407	-	407

Studiengänge *	WS 2013		SS 2014		WS 2014		SS 2015	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt						
International Business Management (Hotelmanagement)	70	188	-	188	70	200	-	200
International Business Management (Immobilienwirtschaft)	45	111	-	111	45	130	-	130
International Business Management (Marketing)	35	84	-	84	35	105	-	105
International Business Management (Sportmanagement)	25	72	-	72	25	75	-	75
Wirtschaftsinformatik (geplant)	40	70	-	70	50	120	-	120
Tourismusmanagement (geplant)	40	70	-	70	50	120	-	120
Alle Studiengänge	255	595	-	595	275	750	-	750

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Hauptberufliche Professoren pro Studiengang					Dozenten und Lehrbeauftragte* pro Studiengang						
		Letztes Jahr	Soll					Letztes Jahr	Soll				
		2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014		
	International Business Management (Hotelmanagement)		1,0	2,0	2,5	2,5		1,0	1,0	1,0	1,0		
	International Business Management (Immobilienwirtschaft)	0,5	1,0	2,0	2,0	2,0							
	International Business Management (Marketing)		1,0	1,0	2,0	2,0							
	International Business Management (Sportmanagement)	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5							
	Wirtschaftsinformatik (geplant)			1,0	2,0	2,0							
	Tourismusmanagement (geplant)			1,0	2,0	2,0							
Lehre und Forschung		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0							
Unternehmenskooperation													
Verwaltung allgemein													
Insgesamt		2,5	5,5	9,5	13,0	13,0	0,0	1,0	1,0	1,0	1,0		

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Wissenschaftliche Mitarbeiter pro Fachbereich					Sonstige Mitarbeiter pro Fachbereich						
		Letztes Jahr	Soll					Letztes Jahr	Soll				
		2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014		
	International Business Management (Hotelmanagement)												
	International Business Management (Immobilienwirtschaft)												
	International Business Management (Marketing)												
	International Business Management (Sportmanagement)												
	Wirtschaftsinformatik (geplant)												
	Tourismusmanagement (geplant)												
Lehre und Forschung													
Unternehmenskooperation							1,0	3,0	4,0	4,0	4,0		
Verwaltung allgemein							2,0	2,0	3,0	4,0	4,0		
Insgesamt		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	5,0	7,0	8,0	8,0		

| * Der IUCE Freiburg i. Gr. steht ein Pool von etwa 60 Honorardozentinnen und -dozenten zur Verfügung, die nebenberuflich Lehrveranstaltungen übernehmen. Hier werden nur Angaben zu hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wiedergegeben, die nur Lehraufgaben nachkommen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 6: Bilanz

Aktiva (in Tsd. Euro)	2008	2009	2010	Soll 2011	Soll 2012
A. Anlagevermögen	0	439	365	280	185
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	0	416	313	210	110
II. Sachanlagen	0	23	52	70	75
III. Finanzanlagen	0	0	0	0	0
B. Umlaufvermögen	89	23	26	24	59
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0	5	7	9	12
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	0	4	7	15	25
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	4	7	15	25
III. Wertpapiere	0	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	89	14	12	0	22
C. Rechnungsabgrenzungsposten	0	17	15	33	34
D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	67	751	1.430	1.369
Bilanzsumme Aktiva	89	546	1.157	1.767	1.647

Passiva (in Tsd. Euro)	2008	2009	2010	Soll 2011	Soll 2012
A. Eigenkapital	84	0	0	0	0
I. gezeichnetes Kapital	100	200	200	200	200
II. Kapitalrücklagen	0	0	0	0	0
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0	-16	-267	-951	-1.630
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-16	-252	-684	-679	61
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	68	751	1.430	1.369
B. Rückstellungen	1	50	14	20	25
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	1	50	14	20	25
C. Verbindlichkeiten	4	467	1.083	1.672	1.532
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	0	203	783	1.225	1.432
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	0	250	250	200	100
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	4	14	50	247	0
D. Rechnungsabgrenzungsposten	0	29	60	75	90
Bilanzsumme Passiva	89	546	1.157	1.767	1.647

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Tsd. Euro (gerundet)					
Umsatzerlöse	0	46	305	737	1.566	2.742
Erlöse aus Studiengebühren (inkl. Prüfungsgebühren etc.)	0	46	304	736	1.565	2.741
Sonstige Umsatzerlöse	0	0	1	1	1	1
Erträge aus Dritt- und Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden)	0	0	0	0	0	0
Erträge aus Stiftungserlösen	0	0	0	0	0	0
Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0	0	0	0	0	0
Sonstige betriebliche Erträge	0	0	0	0	0	0
Außerordentliche Erträge	0	158	0	0	0	0

Materialaufwand	0	11	43	78	42	99
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	0	0	20	8	13	15
Aufwendungen für Lehraufträge	0	11	23	70	29	84
Personalaufwand	0	290	421	745	790	1.283
Löhne und Gehälter	0	243	343	605	642	1.043
- Professorengehälter	0	66	186	324	333	686
- Dozentengehälter	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal	0	177	157	281	309	357
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	0	47	78	140	148	240
- Professoren	0	13	42	75	77	158
- Dozenten	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal	0	34	36	65	71	82
Abschreibungen	0	6	115	123	141	166
Sonstige betriebliche Aufwendungen	16	148	410	470	532	528
Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0	0	0	0

Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-16	-251	-684	-679	61	666
-------------------------------------	-----	------	------	------	----	-----