

Drs. 4177-14  
Greifswald 24.10.2014

---

# Stellungnahme zur Akkreditierung der Quadriga Hochschule Berlin



## **INHALT**

---

	<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A.</b>	<b>Kenngroßen</b>	<b>7</b>
<b>B.</b>	<b>Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>11</b>
	<b>Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Quadriga Hochschule Berlin</b>	<b>17</b>



---

# Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |<sup>1</sup> einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die Institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Bei der Institutionellen Akkreditierung 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 Arbeitgeber der Absolventinnen und Absolventen. |<sup>2</sup> Die Akkreditierung erfolgt befristet.

Das Land Berlin hat mit Schreiben vom 29. Oktober 2013 den Antrag auf Institutionelle Akkreditierung der Quadriga Hochschule Berlin gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 29. November 2013 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die Quadriga Hochschule am 3. und 4. April 2014 besucht und 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 11. September 2014 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der Quadriga Hochschule Berlin vorbereitet.

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

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

**6** Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 24. Oktober 2014 verabschiedet.

---

# A. Kenngrößen

Die Quadriga Hochschule wurde 2009 in Berlin gegründet und ist durch Bescheid des Landes Berlin vom 8. Juli 2009 auf fünf Jahre befristet als Fachhochschule staatlich anerkannt. Sie nahm im April 2010 ihren Lehrbetrieb auf und bietet gegenwärtig einen Masterstudiengang und zwei MBA-Studiengänge mit Schwerpunkten in Kommunikationsmanagement (Public Relations/Organisationskommunikation in Wirtschaft und Politik) an.

Die Quadriga Hochschule will die zukünftigen Führungskräfte im Management von Kommunikations- und Organisationsprozessen im betriebswirtschaftlichen und politischen Handlungsraum ausbilden. Sie möchte dabei ein Führungsverständnis in Wissenschaft und Praxis vermitteln, welches das Management von *Human Resources* sowie Markt-, Organisations- und politische Kommunikation zusammenführt und dabei eine Integration verschiedener Managementfunktionen durch Kommunikation voraussetzt. Die Hochschule hat sich zum Ziel gesetzt, sich als eine *Professional School* für kommunikationsbasiertes Management auf deutscher wie auf europäischer Ebene zu etablieren und nennt als wesentliche Profilm Merkmale die berufsbegleitende Vermittlung von anwendbarem Wissen aus Kommunikations-, Politik- und Wirtschaftswissenschaft sowie die besondere Beachtung der Perspektiven von Unternehmensführung und Public Relations/Organisationskommunikation. Zudem betont die Hochschule ihre engen Verbindungen zu einem großen Entscheider-Netzwerk in Wirtschaft, Politik und Medien, die sie ihren Studierenden bereitstellen will.

Ausschließliche Trägerin der rechtlich unselbständigen Quadriga Hochschule ist die Quadriga Hochschule Berlin GmbH. Die Anteile der Trägergesellschaft liegen vollständig bei der depak Presseakademie GmbH (Betreiberin), |<sup>3</sup> die als

|<sup>3</sup> Die depak Presseakademie GmbH versteht sich selbst als eine der größten Weiterbildungsanbieterinnen für Public Relations in Deutschland. Die Organschaft (d. h. die vertraglich geregelte Gewinnabführung bzw. Verlustübernahme) zwischen der Quadriga Hochschule GmbH und der Muttergesellschaft depak Presseakademie GmbH soll aufgelöst werden, sobald die Quadriga Hochschule GmbH zusammen mit ihrer Tochtergesellschaft, der Quadriga Akademie Berlin GmbH, allein finanziell tragfähig ist.

Betreiberin die finanziellen Voraussetzungen dafür schafft, dass die Hochschule ihre inhaltlichen Aufgaben in Lehre und Forschung erfüllen kann.

Der Hochschulleitung, bestehend aus Präsidentin bzw. Präsident, Vizepräsidentin oder Vizepräsident und Kanzlerin bzw. Kanzler, obliegt die Organisation von Lehre, Studium und Forschung. Die Präsidentin bzw. der Präsident wird durch den Senat gewählt und von der Trägerin für jeweils zwei Jahre bestellt. Die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident ist für die Leitung des akademischen Hochschulbetriebs zuständig. Sie/er verantwortet Lehre und Forschung der Quadriga Hochschule, steuert den Studienbetrieb und koordiniert die Forschungstätigkeit. |<sup>4</sup> Die Berufung bzw. Entlassung der Vizepräsidentin/des Vizepräsidenten nimmt die Präsidentin/der Präsident im Benehmen mit dem Senat und der Trägerin vor. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist gleichzeitig Geschäftsführerin bzw. Geschäftsführer der Trägergesellschaft und wird von der Gesellschafterin der Quadriga Hochschule Berlin GmbH, der depak Presseakademie GmbH, im Benehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der Hochschule eingesetzt.

Dem Senat gehören die Präsidentin bzw. der Präsident (Vorsitz), sieben Professorinnen und Professoren, zwei Vertreterinnen und Vertreter der sonstigen akademischen Mitglieder (hierunter die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident (stellvertretender Vorsitz im Senat) sowie eine Vertreterin oder ein Vertreter der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Lehrbeauftragten), eine Vertreterin oder ein Vertreter der Gruppe der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie zwei Studierende an. Die Wahlperiode dauert ein Jahr. Die Professorinnen und Professoren besitzen die Stimmenmehrheit. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist nicht Mitglied des Senats, sie/er wohnt den Sitzungen in der Regel als Gast mit Rederecht bei. Der Senat wählt die Präsidentin bzw. den Präsidenten. Er befasst sich zudem mit Fragen des Lehr- und Forschungsbetriebs und beschließt Studien-, Prüfungs- und Zulassungsordnungen sowie deren Änderungen. Die Einführung neuer bzw. die Veränderung bestehender Studiengänge wird durch den Senat (in Abstimmung mit der Trägerin) festgelegt.

Ein Kuratorium aus Entscheidungsträgern aus Politik, Medien und Kommunikationsmanagement begleitet die Entwicklung der Hochschule.

Die Hochschule ist in die drei Departments *Corporate Communications*, *Management & Economics* und *Politics & Public Affairs* untergliedert.

|<sup>4</sup> Sofern die Vizepräsidentin/der Vizepräsident keine Professur an der Hochschule innehat, ist ein(e) durch die Professorenschaft der Hochschule bestimmte(r) Professorin oder Professor mit der inhaltlichen Leitung der Forschung betraut. Dies ist gegenwärtig der Fall.



Die Quadriga Hochschule bietet zum gegenwärtigen Zeitpunkt die drei weiterbildenden Studiengänge *Communication & Leadership* (Master), *Communication & Leadership* (MBA) und *Public Affairs & Leadership* (MBA) an. Alle Studiengänge wurden im Juli 2011 akkreditiert und umfassen eine Studiendauer von 18 Monaten. Das Studienangebot soll voraussichtlich im Jahr 2015 um einen MBA *Management-/Human Resource* erweitert werden. Ein grundständiges Studienangebot ist auch in Zukunft nicht vorgesehen.

Im Sommersemester 2014 waren 127 Studierende an der Hochschule immatrikuliert (Sommersemester 2013: 104, Wintersemester 2013/14: 64 Studierende), 64 Personen nahmen ein Studium auf (Sommersemester 2013: 62). |<sup>5</sup> Die Aufwuchsplanung bis zum Jahr 2017 sieht einen Anstieg der Studierendenzahlen auf rd. 200 vor.

Die Quadriga Hochschule sieht ihre Forschungsaktivitäten in den Bereichen Kommunikations- und Medienwissenschaft (insbesondere Kommunikationsmanagement), Betriebswirtschaftslehre (mit einem Schwerpunkt auf den Bereichen Organisation, *Governance* und *Compliance*) sowie *Public Affairs* und politische Kommunikation (hierin auch Partizipation und Legitimation politischer Prozesse und deren Kommunikation). Die Hochschule nimmt für sich in Anspruch, trotz der in den Aufbaujahren vorherrschenden Konzentration auf den Lehrbetrieb erste Forschungsarbeiten auf den Weg gebracht zu haben. Im April 2013 beschloss der Senat ein Forschungskonzept, welches die wissenschaftliche Ausrichtung der Hochschule umreißt. Wichtige hochschulinterne Instrumente der Forschungsbeförderung sind gegenwärtig ein regelmäßig stattfindendes Forschungskolloquium und ein eigenes Forschungsbudget der Vollzeitprofessuren von 6 bis 9 Tsd. Euro/Jahr. Für 2013 sah die Hochschule Drittmiteinnahmen in Höhe von 45 Tsd. Euro vor, eine Steigerung auf 296 Tsd. Euro im Jahr 2016 wird erwartet.

Derzeit (Stand August 2014) beschäftigt die Quadriga Hochschule neun hauptamtliche Professorinnen und Professoren (2 Vollzeitstellen, 7 Teilzeitstellen; insgesamt 5,5 Vollzeitäquivalente). Die Planungen sehen bis 2016 einen Ausbau des professoralen Lehrkörpers auf 14 hauptamtliche Professorinnen und Professoren vor (6 Vollzeitstellen, 8 Teilzeitstellen; insgesamt 10 VZÄ). Das durchschnittliche Deputat einer Vollzeitprofessur beträgt 15 SWS, für Teilzeitprofessuren sind im Regelfall 9 SWS vorgesehen. Unter den Teilzeitprofessuren sind gegenwärtig drei spezifische Forschungsprofessuren von der Hochschule eingerichtet, die sich durch eine nur geringe Lehrverpflichtung auszeichnen (4 bis

|<sup>5</sup> Schwankungen zwischen Winter- und Sommersemester sind dadurch begründet, dass im Sommersemester mehrere Jahrgänge der dreisemestrigen Studiengänge parallel unterrichtet werden.

6 SWS). Hinzu kommen rd. 0,7 VZÄ Dozentinnen und Dozenten bzw. Lehrbeauftragte (2016: 3,6 VZÄ) sowie 1,5 VZÄ wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter für die departmentübergreifende inhaltliche Planung und Studienberatung (2016: 2 VZÄ). Das Betreuungsverhältnis von Professorinnen und Professoren zu Studierenden liegt gegenwärtig bei 1:23,1. Berufungsverfahren sind in einer Berufsordnung geregelt.

Der Gesamtetat der Hochschule belief sich im Jahr 2013 auf rd. 1,47 Mio. Euro, der sich zu 36,9 % aus Erlösen aus Studiengebühren und zu 63,1 % aus Zuweisungen der Betreibergesellschaft zusammensetzt. Im Jahr 2016 sollen die Einnahmen durch Studiengebühren rd. 83 % der Gesamtumsätze betragen (bei einem Gesamtetat im gleichen Jahr von rd. 2 Mio. Euro). Die Hochschule wurde bislang vor allem durch ihre Betreibergesellschaft, die depak-Pressesakademie GmbH unterstützt. Durch eine Ergebnisübernahmeverpflichtung wurden anfallende Verluste der Hochschule aufgefangen. Die Tochtergesellschaft der Quadriga Hochschule Berlin GmbH (100%ige Beteiligung), die Quadriga Akademie Berlin GmbH, soll in Zukunft mittels Ergebnisübernahme zunehmend zur Sicherung des akademischen Kerngeschäfts der Hochschule beitragen. Gewinne der Quadriga Akademie Berlin GmbH fließen der Hochschule zu. Mittelfristig soll die Konstellation Quadriga Hochschule Berlin GmbH und Quadriga Akademie Berlin GmbH wirtschaftlich erfolgreich und mit Gewinn operieren. Für diesen Zeitpunkt ist die Loslösung von der Organschaft (d. h. die vertraglich geregelte Gewinnabführung bzw. Verlustübernahme) mit der depak-Pressesakademie vorgesehen. Die Betreibergesellschaft hat eine Bürgschaft zur Sicherung des auslaufenden Studienbetriebs im Fall des Scheiterns der Hochschule übernommen.

Externe Qualitätssicherungsmaßnahmen der Hochschule sind die Studiengangskreditierungen. Zur internen Qualitätssicherung führt die Hochschule Evaluationen der Lehrveranstaltungen und des Gesamtstudiums durch.

Personenbezogene Forschungsk Kooperationen bestehen mit nationalen und internationalen Hochschulen. Eine Weiterentwicklung und Institutionalisierung solcher Zusammenarbeit ist geplant, ebenso die Teilnahme an größeren Forschungsverbänden. Auch bei der Planung und Umsetzung neuer Studienangebote soll die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen intensiviert werden. Hinsichtlich der bisherigen Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen hebt die Hochschule die Unterstützung durch Partnerunternehmen (Quadriga-Kreis) und die Zusammenarbeit bei Stipendien hervor.

---

# B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die bislang erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten Ressourcen der Quadriga Hochschule Berlin geprüft. Die im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe gestützte Prüfung hat ergeben, dass die Quadriga Hochschule den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt daher zu einer positiven Akkreditierungsentscheidung.

Der Wissenschaftsrat würdigt, dass die Quadriga Hochschule seit ihrer Gründung eine zielstrebige und stringente Entwicklung zeigt und sich mit einem überzeugenden fachlichen Profil und mit gut nachgefragten Studiengängen erfolgreich etabliert hat. Ihr Leitbild als *Professional School* für kommunikationsbasiertes Management vermittelt nachvollziehbar das Anliegen der Hochschule, organisatorische Kommunikationsprozesse in Lehre und Forschung auf der Grundlage einer interdisziplinären Herangehensweise zu behandeln. Besonders zu würdigen sind die enge Anbindung an die Berufspraxis in Lehre und Forschung, der Zugang für die Studierenden zu einem großen Entscheider-Netzwerk in Public Relations bzw. Organisationskommunikation, Politik und Medien sowie ein individuelles Mentoringprogramm.

Die Leitungs-, Organisations- und Verwaltungsstrukturen der Hochschule sind weitgehend hochschuladäquat, bedürfen aber in Teilen einer Verbesserung. Einflussnahmen der Trägerin auf akademische Angelegenheiten der Hochschule sind nicht erkennbar, die wissenschaftliche Eigenständigkeit der Hochschule ist strukturell angemessen abgesichert. In der gegenwärtigen Konstellation der Hochschulleitung fällt dem Vizepräsidenten für Lehre und Forschung eine überaus umfassende Zuständigkeit in zentralen akademischen Feldern der Hochschule zu, was zu einem Ungleichgewicht gegenüber dem sein Amt weitgehend repräsentativ ausfüllenden Präsidenten führt. Die Mitwirkungsmöglichkeiten des Senats bei der Ernennung der Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten sowie bei Berufungen sind institutionell zu schwach ausgeprägt. Das in

der Grundordnung festgelegte Wahlverfahren der Senatsmitglieder wird in der Hochschulpraxis nicht hinreichend umgesetzt und gewährleistet bei einem Teil der Gruppenwahlen keine freie und unabhängige Wahl.

Das Studienangebot der Quadriga Hochschule mit Angeboten ausschließlich im zweiten Bologna-Zyklus zeichnet sich durch eine gelungene Vermittlung von besonderen kommunikationswissenschaftlichen Kompetenzen an angehende Führungskräfte aus; damit besetzt die Quadriga Hochschule eine fachliche Nische. Mit der für 2016 geplanten Etablierung eines wirtschaftswissenschaftlichen Studiengangs vollzieht die Einrichtung eine überzeugende Erweiterung ihres Studienangebots. Für eine Hochschule mit ausschließlichem Angebot von Masterstudiengängen werden die Potenziale einer curricularen Einbettung von Forschung und die konkrete Einbeziehung der Studierenden in Forschungsprojekte allerdings noch nicht hinreichend ausgeschöpft.

Trotz der in den Aufbaujahren vorherrschenden Konzentration auf den Lehrbetrieb konnten an der Hochschule auch erste Forschungsarbeiten entstehen. Die Forschungsleistungen sind für eine Hochschule mit ausschließlichem Angebot an Masterstudiengängen jedoch noch nicht ausreichend. Anzuerkennen ist, dass die Hochschule dieses Defizit erkannt und in der jüngeren Vergangenheit gute forschungsfördernde Rahmenbedingungen geschaffen hat. Hervorzuheben sind ein im Vergleich zu staatlichen Fachhochschulen niedriges Lehrdeputat der Vollzeitprofessuren von 15 SWS, ein Forschungsbudget je Vollzeitprofessur von 6 bis 9 Tsd. Euro/Jahr, die regelmäßige Durchführung eines Forschungskolloquiums, die Möglichkeit einer weiteren Deputatsreduzierung und das im April 2013 verabschiedete Forschungskonzept. Insbesondere die jüngst erfolgten Berufungen auf die Vollzeitprofessuren können dazu beitragen, die Forschung zu befördern und künftig auch Drittmittel einzuwerben.

Die Hochschule verfügt über eine gute Betreuungsrelation, allerdings werden mit hauptberuflichen Professuren im Umfang von gegenwärtig 5,5 VZÄ die mit der Hochschulformigkeit verbundenen Anforderungen des Wissenschaftsrates an den akademischen Kern einer Einrichtung mit Angeboten im zweiten Bologna-Zyklus bisher nicht erfüllt. Die räumliche und sächliche Ausstattung der Hochschule ist angemessen.

Das Finanzierungsmodell der Hochschule, welches eine Querfinanzierung der Quadriga Hochschule GmbH durch die Quadriga Akademie GmbH vorsieht, ist geeignet, den akademischen Betrieb der Hochschule langfristig zu finanzieren. Die Bereitschaft der Betreiberin, etwaige Defizite bis zu einer finanziellen Eigenständigkeit der Hochschule auch weiterhin auszugleichen, ist anzuerkennen.

Die Qualitätssicherungsmaßnahmen der Hochschule sind angemessen. Die Hochschule verfügt über ein äußerst umfangreiches Kooperationsnetzwerk zu Wirtschaftsunternehmen und Verbänden, im akademischen Bereich ist die

Hochschule bislang jedoch nur wenige Kooperationen eingegangen. Die bis dato verfolgte Internationalisierungsstrategie vermag noch nicht zu überzeugen.

Der Wissenschaftsrat verbindet sein positives Akkreditierungsvotum mit den folgenden Auflagen:

- \_ Die Hochschule muss streng an ihrer personellen Ausbauplanung festhalten, die für das Jahr 2016 einen Aufwuchs der hauptberuflichen professoralen Kapazitäten auf 10 VZÄ vorsieht, um die personellen Anforderungen an den akademischen Kern einer Hochschule mit Masterangeboten erfüllen und die angestrebte fachliche Erweiterung im Bereich Wirtschaftswissenschaften abdecken zu können.
- \_ Um die akademische Handlungsfähigkeit der Hochschule zu stärken, sind folgende Änderungen der Grundordnung notwendig:
  - \_ Neben der Präsidentin bzw. dem Präsidenten müssen auch die Vizepräsidentinnen bzw. die Vizepräsidenten als Mitglieder der Hochschulleitung unter entscheidender Mitwirkung des Senats (Vorschlag oder Zustimmung) bestellt werden.
  - \_ Ebenso wie die Amtszeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten sind auch die Amtszeiten der Vizepräsidentinnen bzw. der Vizepräsidenten zeitlich zu befristen, um dem Senat ein regelmäßiges Mitbestimmungsrecht einzuräumen.
  - \_ Die Mitglieder des Senats müssen nach dem Wahlgrundsatz einer unmittelbaren, freien, gleichen und geheimen Wahl gewählt werden. Die in der Grundordnung vorgesehene Bestimmung einzelner Personen zu Senatsmitgliedern muss zu Gunsten einer Gruppenwahl entfallen.
  - \_ Da die Quadriga Hochschule nicht in Fachbereiche untergliedert ist, muss dem Senat als zentralem Selbstverwaltungsorgan die Gelegenheit gegeben werden, zu Vorschlägen der Berufungskommissionen für die Berufung von Professorinnen und Professoren Stellung zu nehmen.
- \_ In der Zusammenarbeit zwischen der Quadriga Hochschule und der Quadriga Akademie muss die Hochschule gewährleisten, dass akademische Lehre und berufliche Weiterbildung dienstvertraglich eindeutig getrennt werden. Auch die Tätigkeiten der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen eindeutig im Hochschulbereich liegen.

Für die weitere positive Entwicklung der Quadriga Hochschule sieht der Wissenschaftsrat die folgenden Empfehlungen als zentral an:

- \_ Die geplante stärkere Betonung der Wirtschaftswissenschaften stellt eine überzeugende Erweiterung des bestehenden Studienangebots dar und sollte auch im Leitbild der Hochschule zum Ausdruck gebracht werden.

- \_ Im Rahmen der Auslandsaufenthalte sollte künftig auch mit Hochschulen zusammengearbeitet werden. Gegenwärtig beschränken sich die Auslandsaufenthalte auf Wirtschaftskontakte.
- \_ Die Hochschule sollte ihre bisherige Forschungstätigkeit bis zur institutionellen Reakkreditierung ausweiten und inhaltliche Schwerpunkte ihrer Forschungstätigkeit bspw. entsprechend ihres im April 2013 verabschiedeten Forschungskonzepts entwickeln, um diesen Bereich nicht nur quantitativ, sondern vor allem qualitativ zu verbessern.
- \_ Die Hochschule sollte dem in Zukunft erhöhten Stellenwert ihrer Forschung mit der Einrichtung einer weiteren Vizepräsidentenstelle mit der Zuständigkeit Forschung Rechnung tragen.
- \_ Des Weiteren sollte die Hochschule mit dem angestrebten Ausbau ihrer Forschungstätigkeiten auch die Forschungskompetenzen ihrer Studierenden und die Forschungsorientierung ihrer Studiengänge weiter befördern.
- \_ Die Hochschule sollte die Vor- und Nachbereitung der Präsenzlehre durch das Selbststudium kritisch hinterfragen und die Einführung von Lernzielkontrollen des Selbststudiums erwägen. Die Studierenden sollten angehalten werden, die Möglichkeiten des E-Learning-Campus der Quadriga Hochschule als Ergänzung zum Angebot der Präsenzlehre intensiver zu nutzen.
- \_ Die Hochschule sollte die Möglichkeiten prüfen, jedem Studierenden eine Mentorin bzw. einen Mentor zur Seite zu stellen. Gegenwärtig können nicht alle Studierenden in das Mentoringprogramm aufgenommen werden, da nicht ausreichend Mentorinnen und Mentoren zur Verfügung stehen.
- \_ Eine Verknüpfung von Teilzeit- und Forschungsprofessur erscheint unter den spezifischen Bedingungen einer Teilzeitprofessur nicht geeignet, die Ziele einer Forschungsprofessur umzusetzen und sollte von der Hochschule nicht weiter verfolgt werden. Empfohlen wird vielmehr, für eine zusätzliche Wahrnehmung von Aufgaben in der Forschung Deputatsermächtigungen, wie sie auch mit einer Forschungsprofessur verbunden wären, in einem hochschulweiten Wettbewerb auszuloben, auf einen konkreten Zeitraum zu befristen und in dieser Zeit die Lehre bspw. durch Gastprofessuren zu unterstützen.
- \_ Die Quadriga Hochschule sollte ihre Vernetzung im wissenschaftlichen Bereich verbessern und (auch mit Blick auf die angebotenen Masterstudiengänge) Forschungsk Kooperationen aufbauen.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat die im Bewertungsbericht ausgesprochenen Empfehlungen an die Hochschule in vollem Umfang zu eigen.

Angesichts der vorstehenden Auflagen spricht der Wissenschaftsrat eine Akkreditierung für zunächst drei Jahre aus. Unter Würdigung der bisher insge-

samt überzeugenden Entwicklung der Quadriga Hochschule hält er eine Verlängerung des Akkreditierungszeitraums auf fünf Jahre für möglich, wenn die Auflagen zur Stärkung der akademischen Handlungsfähigkeit der Hochschule und zur dienstvertraglichen Regelung der Zusammenarbeit zwischen der Quadriga Hochschule und der Quadriga Akademie innerhalb eines Jahres und die Auflage zum Personalaufwuchs zum Beginn des Wintersemesters 2016/17 erfüllt werden. Das Land Berlin wird gebeten, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der Quadriga Hochschule zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten. Sieht der Akkreditierungsausschuss die Auflagen als erfüllt an, verlängert sich der Akkreditierungszeitraum ohne erneute Begutachtung um weitere zwei auf fünf Jahre.





Anlage:  
Bewertungsbericht zur Akkreditierung der  
Quadriga Hochschule Berlin

**2014**

Drs.4110-14  
Köln 25 08 2014



---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>21</b>
<b>A. Ausgangslage</b>	<b>23</b>
<b>A.I Leitbild und Profil</b>	<b>23</b>
<b>A.II Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung</b>	<b>24</b>
<b>A.III Studium, Lehre und Weiterbildung</b>	<b>26</b>
<b>A.IV Forschung</b>	<b>29</b>
<b>A.V Ausstattung</b>	<b>31</b>
V.1 Personelle Ausstattung	31
V.2 Sächliche Ausstattung	32
<b>A.VI Finanzierung</b>	<b>32</b>
<b>A.VII Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung</b>	<b>33</b>
<b>A.VIII Kooperationen</b>	<b>34</b>
<b>B. Bewertung</b>	<b>35</b>
<b>B.I Zu Leitbild und Profil</b>	<b>35</b>
<b>B.II Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung</b>	<b>36</b>
<b>B.III Zu Studium, Lehre und Weiterbildung</b>	<b>39</b>
<b>B.IV Zur Forschung</b>	<b>42</b>
<b>B.V Zur Ausstattung</b>	<b>44</b>
V.1 Personelle Ausstattung	44
V.2 Sächliche Ausstattung	46
<b>B.VI Zur Finanzierung</b>	<b>47</b>
<b>B.VII Zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung</b>	<b>47</b>
<b>B.VIII Zu Kooperationen</b>	<b>48</b>
<b>Anhang</b>	<b>51</b>



---

# 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

Die Quadriga Hochschule wurde 2009 in Berlin gegründet und ist durch Bescheid des Landes Berlin vom 8. Juli 2009 auf fünf Jahre befristet als Fachhochschule staatlich anerkannt. Die Hochschule nahm im April 2010 ihren Lehrbetrieb auf und bietet gegenwärtig einen Masterstudiengang und zwei MBA-Studiengänge mit Schwerpunkten in Kommunikationsmanagement (Public Relations/Organisationskommunikation in Wirtschaft und Politik) an.

## A.1 LEITBILD UND PROFIL

---

Die Quadriga Hochschule will zukünftige Führungskräfte im Management von Kommunikations- und Organisationsprozessen im betriebswirtschaftlichen und politischen Handlungsraum ausbilden. In ihrem Verständnis einer stakeholderorientierten und folglich kommunikationsbasierten Führung in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft strebt die Hochschule eine interdisziplinäre Wissensvermittlung, eine praxisrelevante Forschung und einen professionellen Netzwerkaufbau zur Karriereförderung an. Die Hochschule will auf diese Weise auch einen Beitrag zur Professionalisierung der Berufsbranche Public Relations/Kommunikationsmanagement leisten. Sie möchte dabei ein Führungsverständnis in Wissenschaft und Praxis vermitteln, welches das Management von *Human Resources* sowie Markt-, Organisations- und politische Kommunikation zusammenführt und dabei eine Integration verschiedener Managementfunktionen durch Kommunikation voraussetzt.

Die Quadriga Hochschule setzt sich zum Ziel, sich als eine *Professional School* für kommunikationsbasiertes Management auf deutscher wie auf europäischer Ebene zu etablieren. Als wesentliche Profilerkmale nennt sie die berufsbegleitende Vermittlung von anwendbarem Wissen aus Kommunikations-, Politik- und Wirtschaftswissenschaft sowie die besondere Beachtung der Perspektiven von Unternehmensführung und Public Relations sowie Organisationskommunikation in Wirtschaft und Politik. Darüber hinaus betont die Hochschule weitere kommunikationsorientierte Managementfunktionen wie Personalmanagement und Marketing/Vertrieb. Die Quadriga Hochschule will ihren Studierenden

ein Führungsverständnis von Organisationen durch Kommunikation vermitteln, um auf diese Weise eine Interessengemeinschaft und weitergehend eine Kooperationsbereitschaft zwischen einer Organisation und ihren internen und externen *Stakeholdern* herzustellen. Lehre und Forschung sollen auf interdisziplinären Ansätzen der Kommunikations-, Politik- und Wirtschaftswissenschaften gründen und zugleich eine enge Anbindung an die berufliche Praxis gewährleisten. Zudem betont die Hochschule ihre engen Verbindungen zu einem großen Entscheider-Netzwerk in Public Relations/Organisationskommunikation, Politik und Medien, die sie ihren Studierenden bereitstellen will. Schließlich werden eine vorteilhafte Betreuungsrelation sowie die Qualität der individuellen Betreuung durch Lehrende als Charakteristika der Quadriga Hochschule im Verhältnis zu anderen Hochschulen hervorgehoben.

## **A.II LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG**

---

Ausschließliche Trägerin der rechtlich unselbständigen Quadriga Hochschule ist die Quadriga Hochschule Berlin GmbH. Die Anteile der Trägergesellschaft liegen vollständig bei der depak Presseakademie GmbH (Betreiberin), |<sup>6</sup> die als Betreiberin die finanziellen Voraussetzungen dafür schafft, dass die Hochschule ihre inhaltlichen Aufgaben in Lehre und Forschung erfüllen kann. Die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer der depak Presseakademie GmbH (Betreiberin) übt in der Hochschule die Funktion der Kanzlerin bzw. des Kanzlers aus.

Die Grundordnung (GO) der Quadriga Hochschule enthält ein Bekenntnis zur Freiheit von Lehre und Forschung und spricht der Hochschule das Recht zur akademischen Selbstverwaltung zu. Die beiden Organe der Hochschule sind die Hochschulleitung und der Senat.

Der Hochschulleitung, bestehend aus Präsidentin bzw. Präsident, Vizepräsidentin oder Vizepräsident und Kanzlerin bzw. Kanzler, obliegt die Organisation von Lehre, Studium und Forschung:

- \_ Die Präsidentin bzw. der Präsident wird durch den Senat gewählt und von der Trägerin für jeweils zwei Jahre bestellt. Sie/er leitet die Hochschule, sitzt dem Senat vor und verfügt über das Hausrecht.

|<sup>6</sup> Die depak Presseakademie GmbH versteht sich selbst als einer der größten Weiterbildungsanbieter für Public Relations in Deutschland. Mittelfristig soll die Organschaft (d. h. die vertraglich geregelte Gewinnabführung bzw. Verlustübernahme) zwischen der Quadriga Hochschule GmbH und der Muttergesellschaft depak Presseakademie GmbH aufgelöst werden, wenn die Quadriga Hochschule GmbH zusammen mit ihrer Tochtergesellschaft, der Quadriga Akademie Berlin GmbH, allein finanziell tragfähig ist.



- \_ Die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident ist für die Leitung des akademischen Hochschulbetriebs zuständig. Sie/er verantwortet Lehre und Forschung der Quadriga Hochschule, steuert den Studienbetrieb und koordiniert die Forschungstätigkeit. |<sup>7</sup> Die Berufung bzw. Entlassung der Vizepräsidentin/des Vizepräsidenten nimmt die Präsidentin/der Präsident im Benehmen mit dem Senat und der Trägerin vor.
- \_ Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist gleichzeitig Geschäftsführerin bzw. Geschäftsführer der Trägersgesellschaft und wird von der Gesellschafterin der Quadriga Hochschule Berlin GmbH, der depak Presseakademie GmbH, im Benehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der Hochschule eingesetzt. Gegenwärtig ist einer der beiden Gesellschafter des Trägers zugleich Kanzler der Hochschule.

Dienstvorgesetzter der Mitglieder der Hochschulleitung ist die Trägerin. Die Hochschulleitung ist gegenüber allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Quadriga Hochschule weisungsbefugt. |<sup>8</sup>

Die Grundordnung weist dem Senat aus Sicht der Hochschule die zentrale Entscheidungsgewalt in Fragen der inhaltlichen Entwicklung der Hochschule zu. Dem Senat gehören die Präsidentin bzw. der Präsident (Vorsitz), sieben Professorinnen und Professoren, zwei Vertreterinnen und Vertreter der sonstigen akademischen Mitglieder (hierunter die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident (stellvertretender Vorsitz im Senat) sowie eine Vertreterin oder ein Vertreter der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Lehrbeauftragten), eine Vertreterin oder ein Vertreter der Gruppe der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie zwei Studierende an. Die Wahlperiode dauert ein Jahr und beginnt jeweils im April des jeweiligen Jahres. Die Professorinnen und Professoren besitzen die Stimmenmehrheit. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist nicht Mitglied des Senats, sie/er wohnt den Sitzungen in der Regel als Gast mit Rederecht bei. Der Senat wählt die Präsidentin bzw. den Präsidenten. Er befasst sich zudem mit Fragen des Lehr- und Forschungsbetriebs und beschließt Studien-, Prüfungs- und Zulassungsordnungen sowie deren Änderungen. Die Einführung neuer bzw. die Veränderung bestehender Studiengänge wird durch den Senat (in Abstimmung mit der Trägerin) festgelegt.

|<sup>7</sup> Sofern die Vizepräsidentin/der Vizepräsident keine Professur an der Hochschule innehat, ist ein(e) durch die Professorenschaft der Hochschule bestimmte(r) Professorin oder Professor mit der inhaltlichen Leitung der Forschung betraut. Dies ist gegenwärtig der Fall.

|<sup>8</sup> Das wissenschaftliche Personal ist an solche Weisungen und Beschlüsse gebunden, die die Aufrechterhaltung des Lehrbetriebs betreffen, insbesondere die in Grundordnung, Zulassungsordnung, Studien- und Prüfungsordnungen festgehaltenen Richtlinien.

Ein gegenwärtig 27 Personen umfassendes Kuratorium aus Entscheidungsträgerinnen und -trägern aus Politik, Medien und (Unternehmens-)Kommunikationsmanagement begleitet und berät die Entwicklung der Hochschule. Die Zusammensetzung des Kuratoriums soll in naher Zukunft um die Bereiche *Human Resources* und *Marketing* ausgedehnt werden. Das Kuratorium besitzt keine kontrollierenden oder exekutiven Funktionen für den wirtschaftlichen Betrieb oder die inhaltliche Ausrichtung der Hochschule. Das Kuratorium ist Teil des Quadriga Kreises, einem Netzwerk aus mehr als 100 Berufspraktikerinnen und -praktikern. Die Mitglieder des Quadriga Kreises sind u. a. als Mentorinnen und Mentoren für die Studierenden tätig.

Die Hochschule ist in die drei Departments *Corporate Communications, Management & Economics* und *Politics & Public Affairs* untergliedert.

Die Berufung hauptamtlicher Professorinnen und Professoren erfolgt auf der Grundlage der hochschulischen Berufsordnung. Berufungsfähig ist, wer die Einstellungsvoraussetzungen für Professorinnen und Professoren nach § 100 des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) erfüllt. Im Anschluss an die finanzielle Freigabe durch die Trägergesellschaft schreibt die Präsidentin oder der Präsident die betreffende Stelle mit Zustimmung des Senats öffentlich aus. Für die Berufung wird vom Senat eine Kommission bestellt, der drei Professorinnen oder Professoren (davon mindestens ein(e) externe(r) und mindestens ein(e) Professor(in) der Quadriga Hochschule), eine wissenschaftliche Mitarbeiterin oder ein wissenschaftlicher Mitarbeiter sowie eine Studierende oder ein Studierender angehören. Den Vorsitz der Kommission führt eine Professorin oder ein Professor der Quadriga Hochschule. Nach Bewerbungsgesprächen (Anhörung, Fachvortrag, Probeveranstaltung) mit ausgewählten Bewerberinnen und Bewerbern legt die Berufungskommission der Präsidentin bzw. dem Präsidenten einen drei Namen umfassenden Berufungsvorschlag vor, der eine Rangfolge der Kandidaten untereinander begründet. Über die Berufung entscheidet die Präsidentin bzw. der Präsident auf der Grundlage des Berichts der Berufungskommission. Sie/er kann die Entscheidung der Berufungskommission begründet zurückweisen, die Berufungskommission kann in diesem Fall weitere Bewerberinnen bzw. Bewerber in ihre Auswahl einbeziehen. Die Präsidentin bzw. der Präsident stellt nach Abschluss des Berufungsverfahrens das Einvernehmen mit der Trägerin her.

### **A.III STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG**

---

Die Quadriga Hochschule bietet zum gegenwärtigen Zeitpunkt folgende drei, auf eine Studiendauer von 18 Monaten angelegte weiterbildende Studiengänge an (jeweils 60 Leistungspunkte):

- \_ M.A. *Communication & Leadership*,
- \_ MBA *Communication & Leadership* und
- \_ MBA *Public Affairs & Leadership*.

Alle Studiengänge wurden im Juli 2011 akkreditiert. |<sup>9</sup>

Der M.A. *Communication & Leadership* ist ein kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlicher Studiengang ergänzt um wirtschaftswissenschaftliche Elemente. Im Zentrum steht wissenschaftlich fundiertes, strategisches Denken zur Lösung von inhaltlichen Aufgabenstellungen in der Public Relations/Organisationskommunikation. Der Studiengang richtet sich an solche Studierende, die ihren Schwerpunkt insbesondere in der Organisation und Kontrolle von Kommunikationsprozessen sehen, oder an Studierende, die auf Grund ihrer kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlichen Vorbildung ihr Qualifikationsprofil im Bereich Management entsprechend vervollständigen wollen.

Der MBA *Communication & Leadership* ist nach Angaben der Hochschule ein wirtschaftswissenschaftlicher Studiengang mit einer Spezialisierung im Bereich des Managements von Kommunikationsprozessen. Im Zentrum stehen wirtschaftswissenschaftliche Basiskenntnisse und *Management-Skills* sowie die Planung, Organisation und Kontrolle von Kommunikationsmaßnahmen in allen Feldern der Public Relations/Organisationskommunikation. Der Studiengang richtet sich an Studierende, die ihren Schwerpunkt im inhaltlich-konzeptionellen Bereich sehen oder ihr Qualifikationsprofil im Kommunikationsbereich entsprechend vervollständigen wollen.

Der MBA *Public Affairs & Leadership* ist den Angaben der Hochschule zufolge ein wirtschaftswissenschaftlicher Studiengang mit einer politikwissenschaftlichen Grundorientierung ergänzt um Aspekte der Kommunikationswissenschaft. Im Zentrum stehen sowohl wirtschaftswissenschaftliche Basiskenntnisse, Managementfähigkeiten, Kenntnisse der politischen Entscheidungsbildung und der Interessenvertretung im politischen Prozess. Zielgruppe dieses Studiengangs sind Personen, die ihren Schwerpunkt insbesondere in der Organisation, Begleitung und Kontrolle von Interessenvertretung sehen oder die auf Grund ihrer vorwiegend sozial- oder politikwissenschaftlichen Vorbildung ihr Qualifikationsprofil entsprechend vervollständigen wollen.

Das Berufsbild ihrer Absolventinnen und Absolventen sieht die Hochschule in der Übernahme von Führungsfunktionen in der Public Relations/Organisationskommunikation in Politik und Wirtschaft, bspw. als Kommunikationsdirektorin

|<sup>9</sup> Die Akkreditierung aller drei Studiengänge erfolgte ohne Auflagen mit einer Gültigkeit bis Herbst 2016.

oder -direktor in Unternehmen sowie im *Management Board* von Agenturen, als Kommunikationsmanagerin bzw. -manager in Unternehmen, Institutionen, Nichtregierungsorganisationen und Agenturen oder als Leiterin bzw. Leiter von Unternehmensrepräsentanzen sowie in einer Tätigkeit im *Public-Affairs-Sektor* von Unternehmen und in Verbänden.

Die Studiengänge gliedern sich in Präsenzphasen am Standort der Hochschule in Berlin und in angeleitete Selbststudienphasen. Besonderheiten ihres Studienangebotes sieht die Hochschule neben einer interdisziplinären Lehre und einer berufspraktischen Qualifizierung in einem studienbegleitenden Angebot (Mentorenprogramm für alle Studierenden durch die Mitglieder des Quadriga Kreises, Ermöglichung der Teilnahme der Studierenden an Tagungen und Veranstaltungen, individuelles *Coaching* zu Fragen des Studiums und der weiteren beruflichen Perspektive). Die Hochschule bietet den Studierenden einen einwöchigen organisierten Auslandsaufenthalt zur Diskussion mit Unternehmen, Verbänden und Politik in London bzw. Brüssel an.

Das Studienangebot soll zum Wintersemester 2014/15 um einen MBA *Management* mit Vertiefungen in den Bereichen *Human Resources*, *Marketing* und *General Management* erweitert werden. Die Hochschule erwartet für diesen Studiengang im Jahr 2016 einen Aufwuchs auf dann jährlich 35 bis 40 Studierende. Bereits im Jahr 2013 wurde der bestehende Studiengang *Communication & Leadership* um eine durchgehend englischsprachige Kohorte ergänzt, gleiches ist ab Ende 2014-/Anfang 2015 auch für den Studiengang *Public Affairs & Leadership* in Vorbereitung. Ein grundständiges Studienangebot ist auch in Zukunft nicht vorgesehen.

Im Sommersemester 2013 waren 104 Studierende an der Hochschule immatrikuliert (M.A. *Communication & Leadership*: 17; MBA *Communication & Leadership*: 62; MBA *Public Affairs & Leadership*: 25), 62 Personen nahmen ein Studium auf. |<sup>10</sup> Die Aufwuchsplanung bis zum Jahr 2017 sieht einen Anstieg der Studierendenzahlen auf rd. 200 vor.

Im Sommersemester 2013 verfügte die Hochschule über hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 5 VZÄ, was eine Betreuungsrelation von Professorinnen bzw. Professoren zu Studierenden von 1:20,8 ergibt. Bis zum Jahr 2016 sieht die Personalplanung der Hochschule einen Aufwuchs der professoralen Kapazitäten auf 10 VZÄ (6 Vollzeit, 8 Teilzeit) vor.

Die Zugangsvoraussetzungen für die Quadriga Hochschule entsprechen denen an staatlichen Hochschulen des Landes Berlin. Zusätzlich sind der Nachweis

|<sup>10</sup> Im Wintersemester 2013/14 waren 64 Studierende eingeschrieben. Schwankungen zwischen Wintersemester und Sommersemester sind dadurch begründet, dass im Sommersemester mehrere Jahrgänge der dreisemestrigen Studiengänge parallel unterrichtet werden.

über ein erfolgreich abgeschlossenes Erststudium, eine Berufserfahrung von mindestens drei Jahren sowie der Nachweis von Englischkenntnissen erforderlich.

Weiterbildungsangebote wie Fachtagungen, Kompaktstudienprogramme oder Einzelseminare werden als *Executive Education* durch die Tochtergesellschaft der Quadriga Hochschule GmbH, die Quadriga Akademie Berlin GmbH, durchgeführt. Die Gewinne der Quadriga Akademie Berlin GmbH fließen der Hochschule zu und stützen deren akademischen Lehr- und Forschungsbetrieb (Ergebnisübernahme).

#### A.IV FORSCHUNG

---

Die Quadriga Hochschule sieht ihre Forschungsaktivitäten in den Bereichen Kommunikations- und Medienwissenschaft (insbesondere Kommunikationsmanagement), der Betriebswirtschaftslehre (mit einem Schwerpunkt auf den Bereichen Organisation, *Governance* und *Compliance*) sowie *Public Affairs* und politische Kommunikation (hierin auch Partizipation und Legitimation politischer Prozesse und deren Kommunikation). Die Hochschule nimmt für sich in Anspruch, trotz der in den Aufbaujahren vorherrschenden Konzentration auf den Lehrbetrieb erste Forschungsarbeiten auf den Weg gebracht zu haben. Im April 2013 beschloss der Senat ein Forschungskonzept, welches die wissenschaftliche Ausrichtung der Hochschule umreißt. Beispiele für aktuelle Forschungsprojekte sind:

- \_ *Department Corporate Communications*: Krisenkommunikation (teilweise in Zusammenarbeit mit der Deutschen Universität für Weiterbildung und der Lund University/*Department Politics and Public Affairs*), *Corporate Historical Responsibility*, *Corporate Citizenship Identities* (in Zusammenarbeit mit der Erasmus Universität Rotterdam und der American University Beirut), Strategie und Praxis des Kommunikations-Controllings, Berufsfeld Public Relations/Kommunikationsmanagement (in Zusammenarbeit mit der Universität Leipzig), Soziale Medien in der Unternehmenskommunikation, *Corporate Storytelling*, *Urban Innovation*;
- \_ *Department Management & Economics*: Anforderungen und Entwicklungen der Unternehmensorganisation, Struktur- vs. Prozessorganisation, Organisation der Unternehmenskommunikation, *Corporate Governance*, Berufsfeld *Compliance-Officer/Compliance-Manager*, *Compliance* als Führungsansatz und Risikotypologien von *Compliance*, Berufsfeld Personalmanagement, Einfluss von Reputation auf Investment-Entscheidungen;
- \_ *Department Politics & Public Affairs*: Medien im staatlichen Sektor, Verbraucherpolitik, Legitimationspotenziale öffentlicher Konsens- und Dialogprozesse, Partizipative Wissensentwicklung, Interessenvertretung und Public Affairs im Kontext gesellschaftlichen und politischen Wandels, *Responsible Lobbying*.

Die Quadriga Hochschule will die Forschung neben der Lehre als wichtige Leistungssäule etablieren und hierfür bestehende Forschungsschwerpunkte ausbauen (siehe zuvor beschrieben) und neue entwickeln, die Anzahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen erhöhen, Förder- und Drittmittelprojekte einwerben, die forschungsorientierte Zusammenarbeit mit Unternehmen und Institutionen des Quadriga Kreises ausbauen, Kooperationen mit nationalen und internationalen Forschungseinrichtungen eingehen sowie ihre Studierenden stärker in die Forschungstätigkeit einbinden. Wichtige hochschulinterne Instrumente der Forschungsbeförderung sind gegenwärtig ein regelmäßig stattfindendes Forschungskolloquium und ein eigenes Forschungsbudget der Vollzeitprofessuren von 6 bis 9 Tsd. Euro/Jahr für die Teilnahme an wissenschaftlichen Tagungen, Reisen zu Forschungskooperationspartnern, Publikationen oder eine personelle bzw. sachliche Forschungsausstattung.

Forschung soll an der Quadriga Hochschule neben der Einzelforschung in Zukunft auch in Kompetenzzentren erfolgen, in denen über Department- und ggf. Hochschulgrenzen hinweg Personen und Kompetenzen zusammengeführt werden sollen. Hierzu bestehen derzeit Überlegungen in allen drei Departments (u. a. zu *Governance, Risk & Compliance* sowie zu Partizipation). Zusätzliche Impulse für die Kompetenzzentren verspricht sich die Hochschule durch noch einzurichtende Beiräte und Kompetenznetzwerke. Angestrebt wird auch die Zusammenarbeit mit jeweils mehreren Praxispartnern/Förderern in den durchgeführten Projekten.

Die Inhaberinnen und Inhaber der Professuren sind nach Angaben der Hochschule in zahlreichen wissenschaftlichen Gremien (Beiräten, Fachausschüssen, Berufsverbänden, Arbeitskreisen und Kommissionen) involviert und als Gutachterin bzw. Gutachter deutsch- und englischsprachiger Fachzeitschriften (z. B. Zeitschriften *Communication Studies, Management Communication Quarterly, Corporate Governance, Führung und Organisation*) in die *scientific community* eingebunden.

Die Quadriga Hochschule steht nach eigener Aussage erst am Beginn einer Zusammenarbeit mit Drittmittelgebern. Für 2013 geht die Hochschule von Drittmiteleinahmen in Höhe von 45 Tsd. Euro aus, eine Steigerung auf 296 Tsd. Euro im Jahr 2016 wird erwartet. Es ist ein departmentübergreifender Projektantrag zu Partizipativer Wissensentwicklung mit dem Bundesinstitut für Risikobewertung als Projektpartner geplant; die Antragserstellung soll in 2014 erfolgen, in einem ersten Schritt ist zunächst die Beantragung einer Pilotstudie zur Risikokommunikation am Beispiel eines Lebensmittels beim Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft vorgesehen.

Im Rahmen von Forschungsprojekten unterhält die Quadriga Hochschule personenbezogene Kooperationen, so etwa mit der Erasmus Universität Rotterdam, der Lund University (Schweden), der American University Beirut, der Universität Leipzig, der International School of Management (Dortmund) und dem Bundes-

verband deutscher Pressesprecher sowie dem Bundesverband der Personalmanager. Weitere Forschungsk Kooperationen sind geplant.

Mittels der verschiedenen Masterprogramme wird von der Hochschule die forschungsbezogene Qualifizierung wissenschaftlichen Nachwuchses ausdrücklich angestrebt. So ist aus Sicht der Hochschule die Befassung der Studierenden mit laufenden Forschungsfragen curricular vorgesehen. Im Zuge einer weiteren Einwerbung von Drittmitteln ist die projektbezogene Beschäftigung weiteren wissenschaftlichen Personals geplant. Die Hochschule strebt für diesen Fall die Möglichkeit zur Promotion durch Kooperation mit promotionsberechtigten Hochschulen an.

## **A.V    AUSSTATTUNG**

---

### V.1    Personelle Ausstattung

Derzeit (Stand: 31. Dezember 2013) beschäftigt die Quadriga Hochschule acht hauptamtliche Professorinnen und Professoren (nach Angaben der Hochschule insgesamt 5 VZÄ). Zwei der hauptamtlichen Professorinnen und Professoren bekleiden eine volle, sechs eine halbe Stelle. Die Planungen sehen bis 2016 einen Ausbau des professoralen Lehrkörpers auf 14 hauptamtliche Professorinnen und Professoren vor, die insgesamt 10 VZÄ entsprechen. Sechs dieser Professuren sind dann in Vollzeit besetzt.

Zur Stärkung ihres wissenschaftlichen Profils strebt die Quadriga Hochschule an, ihre Vollzeitprofessuren mit forschungsorientierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu besetzen. Vollzeitprofessuren übernehmen die Leitung eines Departments. Teilzeitprofessorinnen und -professoren sollen in erster Linie die Anbindung an die berufliche Praxis durch deren zweite Tätigkeit im jeweiligen Berufsfeld gewährleisten. Unter den Teilzeitprofessuren sind weiterhin gegenwärtig drei spezifische Forschungsprofessuren definiert, die sich im Rahmen ihrer Tätigkeit an der Quadriga Hochschule überwiegend im Bereich Forschung und Drittmittelinwerbung engagieren sollen und demgegenüber geringere Lehrverpflichtungen besitzen. Diese sollen den Anspruch der Hochschule stützen, ihre Forschungsleistung erhöhen zu wollen. Die Besetzung von Vollzeitprofessuren erfolgt unbefristet, Teilzeitprofessorinnen und -professoren erhalten bei einer Erstberufung in der Regel zunächst eine zweijährige Befristung.

Das durchschnittliche Deputat einer Vollzeitprofessur beträgt 15 SWS. Für Teilzeitprofessuren sind im Regelfall 9 SWS vorgesehen, für Forschungsprofessuren 4 bis 6 SWS. Hinzu kommen rd. 1,5 VZÄ Dozentinnen und Dozenten bzw. Lehrbeauftragte (2016: 3,6 VZÄ) sowie 1,0 VZÄ wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter für die departmentübergreifende inhaltliche Planung und Studienberatung (2016: 2 VZÄ). Die Hochschule strebt mittelfristig einen Anteil von

40 % der durch freiberuflich Lehrende getragenen akademischen Lehre an (im Wintersemester 2013/14: 42 %).

Die derzeitige Betreuungsrelation von hauptamtlichen Professorinnen und Professoren zu Studierenden beträgt 1:20,8 und soll gemäß den Planungen der Hochschule im Zuge der weiteren Aufbauplanung, d. h. einem Ansteigen der Zahl der Studierenden bei gleichzeitiger Berufung weiterer Professorinnen und Professoren nahezu unverändert bleiben.

In der Hochschulverwaltung und -organisation sind Personen im Umfang von 6,5 VZÄ beschäftigt.

## V.2 Sächliche Ausstattung

An ihrem Standort in Berlin-Mitte (Werderscher Markt) verfügt die Quadriga Hochschule über Seminar- und Arbeitsräume. Die Flächen werden von der depak- Presseakademie GmbH (der Muttergesellschaft der Quadriga Hochschule Berlin GmbH) sowie von der Quadriga Akademie Berlin GmbH (der Tochter der Quadriga Hochschule Berlin GmbH) angemietet.

Die Präsenzbibliothek der Quadriga Hochschule mit einem jährlichen Anschaffungsetat zwischen 20 und 30 Tsd. Euro umfasst derzeit ca. 4.400 Printmedien-einheiten insbesondere aus den Fachgebieten Wirtschaft (ca. 1.250), Kommunikationswissenschaften/Kommunikationsmanagement (ca. 1.300) und Politik (ca. 1.195). Daneben finden sich Titel zu Psychologie, Soziologie, Geschichte, Recht, Philosophie und anderen Fachgebieten, zudem E-Journals und Literaturdatenbanken. Außerdem stehen den Studierenden die Bibliotheken der in unmittelbarer Nachbarschaft gelegenen Hertie School of Governance und der European School of Management and Technology (ESMT) sowie der umliegenden Berliner Universitäten einschließlich der Zentral- und Landesbibliothek zur Verfügung.

## **A.VI FINANZIERUNG**

---

Die Quadriga Hochschule bewirtschaftete im Jahr 2013 einen Gesamtetat von rd. 1,47 Mio. Euro, der sich zu 36,9 % aus Erlösen aus Studiengebühren und zu 63,1 % aus Zuweisungen der Betreibergesellschaft zusammensetzte.

Die Hochschule wurde bislang vor allem durch die depak-Presseakademie GmbH unterstützt. Durch Ergebnisübernahme wurden anfallende Verluste durch die depak- Presseakademie GmbH aufgefangen (Ergebnisübernahmeverpflichtung ist Bestandteil des Organschaftsvertrags).

Die Tochtergesellschaft der Quadriga Hochschule Berlin GmbH (100%ige Beteiligung), die Quadriga Akademie Berlin GmbH, soll mittels Ergebnisübernahme zunehmend zur Sicherung des akademischen Kerngeschäfts der Hochschule



beitragen. Gewinne der Quadriga Akademie Berlin GmbH fließen der Hochschule zu.

Mittelfristig soll die Konstellation Quadriga Hochschule Berlin GmbH und Quadriga Akademie Berlin GmbH wirtschaftlich erfolgreich und mit Gewinn operieren. Für diesen Zeitpunkt ist die Loslösung von der Organschaft (d. h. die vertraglich geregelte Gewinnabführung bzw. Verlustübernahme) mit der depak-Pressesakademie vorgesehen. So sollen bis 2016 die Einnahmen durch Studiengebühren rd. 83 % der Gesamtumsätze betragen (bei einem Gesamtetat im gleichen Jahr von rd. 2 Mio. Euro). Die Studiengebühren betragen gegenwärtig im M.A. *Communication & Leadership* 15 Tsd. Euro, im MBA *Public Affairs & Leadership* 17 Tsd. Euro, im geplanten MBA *Management (Human Resources)* 18 Tsd. Euro und im MBA *Communication & Leadership* 21 Tsd. Euro.

Für den Fall des wirtschaftlichen Scheiterns hat die Betreibergesellschaft gegenüber dem Land Berlin eine Sicherungsbürgschaft in Höhe von 200 Tsd. Euro hinterlegt, die eine ordnungsgemäße Abwicklung des Hochschulbetriebs sicherstellen soll. Sobald die Zahl der eingeschriebenen Studierenden die Zahl 160 überschreitet, ist vorgesehen, dass die Senatsverwaltung eine Anpassung vornimmt. Übernahmevereinbarungen mit anderen Hochschulen bestehen nicht.

#### **A.VII QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG**

---

Die Quadriga Hochschule hat nach eigenen Angaben zentrale Abläufe verbindlich geregelt und Verantwortlichkeiten in definierten Prozessen hinterlegt. Integraler Bestandteil des Steuerungssystems ist eine kontinuierlich und systematisch durchgeführte Evaluation der Lehre. Gleichermaßen werden auch studienbegleitende Angebote wie das Mentoringprogramm einer Evaluation unterzogen. Die Verantwortung für das Qualitätsmanagement und hierin insbesondere die Evaluation der Lehre liegt bei der Vizepräsidentin/beim Vizepräsidenten.

Als wesentliche Instrumente der internen Qualitätssicherung werden Evaluationen einzelner Lehrveranstaltungen, Modulevaluationen sowie Studierenden-, Absolventen- und Dozentenbefragungen genannt. Die Hochschule will sich künftig in zweijährigem Turnus einer übergreifenden internen Evaluation stellen. Einbezogen werden sollen alle Ergebnisse vorangegangener Lehrevaluationen und Befragungen sowie hochschulstatistische Daten (Anteil Eigen-/Fremdlehre, Ausstattung etc.).

Als externe Qualitätssicherungsinstrumente hat die Quadriga Hochschule bis dato die Verfahren der Programmakkreditierung genutzt, um Verbesserungen in Studium und Lehre zu implementieren.

Personenbezogene Forschungsk Kooperationen bestehen mit der Erasmus Universität Rotterdam, der Lund University (Schweden), der American University Beirut, der Universität Leipzig, der International School of Management (Dortmund) und dem Bundesverband deutscher Pressesprecher. Eine Weiterentwicklung und Institutionalisierung solcher Zusammenarbeit ist geplant, ebenso die Teilnahme an größeren Forschungsverbänden.

Bei der Planung und Umsetzung neuer Studienangebote soll die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen intensiviert werden: Der 2013 erstmals angebotene englischsprachige MBA *Communication & Leadership* findet neben Berlin auch in Istanbul – in Zusammenarbeit mit Vertretern der dortigen Universität (Istanbul Üniversitesi) –, Brüssel und London statt. Auch innerhalb der seitens der Quadriga Hochschule durchgeführten Auslandsaufenthalte soll künftig mit Hochschulen vor Ort zusammengearbeitet werden.

Hinsichtlich der bisherigen Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen hebt die Hochschule die Unterstützung durch Partnerunternehmen (insbesondere depak Presseakademie) und die Zusammenarbeit bei Stipendien hervor. In Zukunft soll insbesondere die Zusammenarbeit in Forschungs- bzw. Drittmittelprojekten gestärkt werden. Hierfür sieht die Hochschule in ihrem Netzwerk, dem Quadriga Kreis, eine gute Grundlage. Die dort vertretenen Unternehmen sollen für eine Forschungszusammenarbeit gewonnen werden. Auch ist die Einbindung von Wirtschaftsunternehmen in die an der Hochschule einzurichtenden Kompetenzzentren konkret vorgesehen (vgl. Abschnitt A.V Forschung).

---

# B. Bewertung

## B.1 ZU LEITBILD UND PROFIL

---

Die Quadriga Hochschule hat mit der Aufnahme ihres Hochschulbetriebs im Jahr 2010 ein überzeugendes Leitbild als *Professional School* für kommunikationsbasiertes Management formuliert. Es vermittelt nachvollziehbar das Anliegen der Hochschule, organisatorische Kommunikationsprozesse in Lehre und Forschung auf der Grundlage einer interdisziplinären Herangehensweise zu behandeln. Dabei integriert die Hochschule kommunikations-, politik- und wirtschaftswissenschaftliche Zugänge und Vorgehensweisen in geeigneter Weise. Ihrem Leitbild entsprechend setzt die Hochschule auf eine enge Anbindung an die Berufspraxis in Lehre und Forschung und bietet ihren Studierenden eine Verbindung mit und einen Zugang zu einem großen Entscheider-Netzwerk in Public Relations bzw. Organisationskommunikation, Politik und Medien sowie ein individuelles Mentoringprogramm. Sie wird damit ihrem selbst gesetzten Ziel, zukünftige Führungskräfte im Management von Kommunikations- und Organisationsprozessen im betriebswirtschaftlichen und politischen Handlungsraum auszubilden, weitgehend gerecht und leistet einen anzuerkennenden Beitrag zur fortschreitenden Professionalisierung des Berufsfeldes Public Relations/Organisationskommunikation und angrenzender Berufsfelder.

Die Hochschule zeigt seit ihrer Gründung eine zielstrebige und stringente Entwicklung. Mit ihrem gegenwärtigen, drei Masterstudiengänge umfassenden Studienangebot, welches (Unternehmens-)Führung mit Organisationskommunikation, *Public Affairs* und *Human Resources* verknüpft, verfügt die Hochschule über ein eindeutiges, durch Kommunikationsmanagement geprägtes Profil. Die Hochschulentwicklung sieht für Herbst 2014 (spätestens Frühjahr 2015) die Erschließung neuer Themenfelder mit einem MBA-Programm *Management* mit Vertiefungen in den Bereichen *Human Resources*, Marketing und General Management vor. In der Aufbauplanung ist hierfür auch die Einrichtung neuer Professuren vorgesehen. Die geplante stärkere Betonung der Wirtschaftswissenschaften stellt eine überzeugende Erweiterung des bestehenden Studienangebots dar und sollte auch im Leitbild der Hochschule zum Ausdruck gebracht werden. Die Hochschule sollte bei ihrer künftigen Entwicklung in Studium, Lehre und For-

schung jedoch darauf achten, dass die inhaltliche Klammer Kommunikationsmanagement – und damit die Unverwechselbarkeit der Hochschule – nicht verloren geht. In einem Verständigungsprozess sollte die Hochschule zudem die Erwartungen der Vielzahl der im Kuratorium und im Quadriga Kreis eingebundenen Wirtschaftsunternehmen und Verbände an sie aufnehmen und in die Weiterentwicklung ihres Leitbildes einfließen lassen.

Die Quadriga Hochschule sieht in ihrem Leitbild eine „konsequente Profilierung im europäischen Raum“ vor und hat es sich zum Ziel gesetzt, ihre Studienangebote und Forschungsaktivitäten international auszurichten. Anzuerkennen ist, dass die Hochschule mit curricular integrierten Kurzaufenthalten in London und Brüssel eine grundsätzlich geeignete Maßnahme implementiert hat, ihren Studierenden auch im Rahmen eines berufsbegleitenden Studiums Auslandserfahrungen zu vermitteln. Zu begrüßen ist zudem, dass das bislang ausschließlich deutschsprachige Studienangebot im Studiengang *Communication & Leadership* im Jahr 2013 um eine erste englischsprachige Kohorte ergänzt wurde und seitens der Hochschule Vergleichbares auch für den Studiengang *MBA Public Affairs & Leadership* vorgesehen ist. In ihrem Forschungsbericht weist die Hochschule zudem drei Projekte mit dezidiert europäischer Referenz aus. Die genannten Maßnahmen stellen erste Ansätze dar zur Internationalisierung von Lehre und Forschung. Ganz überwiegend befinden sich diese jedoch noch in einem frühen Planungsstadium. Es wird daher empfohlen, eine in sich schlüssige, zielgruppengerechte Internationalisierungsstrategie zu entwickeln und ein Netzwerk insbesondere akademischer Partnereinrichtungen aufzubauen (so sieht bspw. der erwähnte Kurzaufenthalt im Ausland keine Zusammenarbeit mit akademischen Einrichtungen vor). Zur internationaleren Ausrichtung der Hochschule könnten auch die bestehenden Vernetzungen mit dem Berufsverband der europäischen Kommunikationsmanager EACD (*European Association of Communication Directors*) und die im sog. Quadriga Kreis zusammengeschlossenen, auch international agierenden Wirtschaftsunternehmen und Verbände förderlich sein.

## **B.II    ZU LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG**

---

Leistungsstruktur, Organisation und Verwaltung der Quadriga Hochschule sind weitgehend hochschuladäquat ausgestaltet und zweckmäßig, die Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit der Hochschule zu gewährleisten. Zu würdigen ist die als gut wahrgenommene interne Kommunikation zwischen den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und die direkt und unbürokratisch ablaufenden Entscheidungsprozesse an der Hochschule.

In ihrer Governance folgt die Hochschule dem gängigen, sogenannten Trennungsmodell, bei dem die Hochschule keine eigene Rechtspersönlichkeit besitzt, sondern diese durch die Trägergesellschaft abgebildet wird. |<sup>11</sup> Dementsprechend ist die Grundordnung der Hochschule nicht Teil des Gesellschaftsvertrags der Trägergesellschaft. Die derzeit gültige, vom Senat der Hochschule im Mai 2013 unter Zustimmung der Trägergesellschaft beschlossene Grundordnung entspricht insgesamt den strukturellen Erfordernissen des Trennungsmodells. Oberstes Selbstverwaltungsgremium ist der Hochschulsenat, in dem eine Professorenmehrheit gegeben ist. Der Senat kann die ihm landesrechtlich zugeordnete Beratungs- und Kontrollfunktionen gegenüber der Hochschulleitung in weitem Maße wahrnehmen. Begrüßt wird, dass die Hochschule in ihrer Grundordnung ein Bekenntnis zur akademischen Freiheit verankert hat. Vertreterinnen bzw. Vertreter der Trägergesellschaft sind nicht in akademischen Gremien vertreten.

Zu Fragen der Hochschulleitung und weiterer Leitungspositionen sollte die Grundordnung folgende Veränderungen aufnehmen:

- \_ Die Grundordnung stattet das Amt der Präsidentin bzw. des Präsidenten mit hochschulrechtlich angemessenen Kompetenzen aus. In der Hochschulpraxis wird der gegenwärtige Präsident vielfach durch den amtierenden Vizepräsidenten für Lehre und Forschung vertreten. In der Hochschulleitung entsteht hieraus ein Ungleichgewicht zwischen einem sein Amt überwiegend repräsentativ ausfüllenden Präsidenten und einem nicht der Professorenschaft angehörenden Vizepräsidenten mit einem breiten Zuständigkeitsbereich in zentralen Feldern der Hochschule. Die Hochschule sollte um eine ausbalanciertere Aufgabenverteilung in der Hochschulleitung bemüht sein und eine aufgabenorientierte Organisationsstruktur mit klarer Ressortzuständigkeit der Mitglieder anstreben und dies in einer Geschäftsordnung festlegen.
- \_ Hierzu sollte auch die Schaffung eines zweiten Vizepräsidentenamtes mit Zuständigkeit für Forschung zählen (siehe auch Abschnitt B.IV). Erfreulich ist, dass die Hochschulleitung sich gegenüber der Arbeitsgruppe für eine Erweiterung der Hochschulleitung offen zeigte.
- \_ Die Präsidentin bzw. der Präsident sollte ihr bzw. sein Vorschlagsrecht für die Ernennung der weiteren Mitglieder der Hochschulleitung (Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten) nicht lediglich im Benehmen mit dem Senat wahrnehmen. Einer Vizepräsidentin bzw. einem Vizepräsidenten fallen lt. Grund-

| <sup>11</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, Köln 2012, S. 75 ff.

ordnung weitreichende Kompetenzen zu, so dass eine aktive Mitwirkung des Senats (Vorschlag oder Zustimmung) vorgesehen werden sollte.

- \_ Leitungsorgane in Hochschulen bedürfen einer angemessenen Amtszeit, um den Anforderungen von Entscheidungsprozessen im oftmals komplexen System Hochschule zu genügen. Es wird empfohlen, die mit zwei Jahren vergleichsweise kurze Amtszeit der Präsidentin bzw. des Präsidenten zu prüfen und generell Amtszeiten für die Vizepräsidentinnen bzw. die Vizepräsidenten in der Grundordnung festzulegen.
- \_ Die Position einer/eines Departmentleiterin/Departmentleiters ist gegenwärtig unmittelbar mit der Berufung auf eine Vollzeitprofessur verknüpft. Dieses Vorgehen kann in der Aufbauphase einer Hochschule ein gangbarer Weg sein. Der Quadriga Hochschule wird jedoch empfohlen, die bisherige Praxis der „Mitvergabe“ der Departmentleitung bereits bei Berufung zur Professorin bzw. zum Professor zu überdenken und eine Mitwirkung des Senats bei der Bestellung vorzusehen.

Der Senat verfügt über hochschulrechtlich im Wesentlichen angemessene Gestaltungs- und Mitwirkungsrechte an der Hochschulentwicklung. Die Hochschule sollte folgende Erweiterungen zur Mitwirkung des Senats bei der Ernennung der Präsidentin bzw. des Präsidenten, bei Berufungen und bei der Wahl der Senatsmitglieder vornehmen (siehe zudem die vorstehend genannten erweiterten Aufgaben des Senats):

- \_ Die Wahl der Senatsmitglieder erfolgte an der Hochschule vielfach im informell herbeigeführten Einvernehmen oder „auf Zuruf“. Die bisherige, in der Verfahrensordnung des Senats vorgesehene sog. Bestimmung der Senatsmitglieder sollte in allen Statusgruppen als Urnen- oder Briefwahl auf der Grundlage von Wahlvorschlägen durchgeführt und in einer Wahlordnung verbindlich geregelt werden. Die Wahlordnung sollte auch eindeutige Vertretungsregelungen im Verhinderungsfall der Mitglieder umfassen, eine bisher praktizierte informelle Benennung von stellvertretenden Mitgliedern sollte nicht weiter vorgenommen werden.
- \_ Zur Zusammensetzung des Senats sieht die Grundordnung die stimmberechtigte Mitgliedschaft der Vizepräsidentin bzw. des Vizepräsidenten als gesetztes Mitglied der Statusgruppe „Sonstige akademische Mitglieder“ vor. Auch die Statusgruppe der sonstigen akademischen Mitglieder sollte ihre Vertretung im Senat durch eine wie zuvor beschriebene Wahl treffen.
- \_ Die Amtsperiode der Senatsmitglieder ist mit einem Jahr recht gering, was die Wahrnehmung längerfristig orientierter Senatsaufgaben einschränkt. Der Hochschule wird eine Amtszeit der Senatsmitglieder von zwei Jahren empfohlen, studentische Senatsmitglieder sollten auch weiterhin jeweils für ein Jahr amtieren.

- \_ Der Senat sollte zusätzlich zu seiner bisherigen Aufgabe der Wahl von Berufungskommissionen auch die Gelegenheit zu Stellungnahmen zu Vorschlägen der Berufungskommissionen für die Berufung von Professorinnen und Professoren erhalten.
- \_ Es ist zu begrüßen, dass dem Senat ein Vorschlagsrecht bei der Wahl der Präsidentin bzw. des Präsidenten zufällt. Dem Senat sollte in der Grundordnung ebenso die Möglichkeit zur Abwahl eingeräumt werden.

Die Hochschule verfügt mit ihrem umfassenden Kuratorium aus Entscheidungsträgern aus Politik, Medien und Kommunikationsmanagement über ein hohes Potenzial, welches sie sich für ihre eigene Weiterentwicklung bislang nur ansatzweise zu Nutze macht. Das Kuratorium sollte sich stärker als strategisches Beratungsgremium verstehen und an der langfristigen Entwicklung der Hochschule beratend beteiligt sein und die regelmäßigen Berichte der Hochschulleitung erörtern.

Berufungsverfahren sind an der Hochschule – unter Einbeziehung der vorstehenden Empfehlungen einer stärkeren Mitwirkung des Senats – wissenschaftsadäquat ausgestaltet; die Beteiligung externer Sachverständiger ist obligatorisch. Um die Qualität der Verfahren weiter zu steigern, wird der Hochschule empfohlen, zu jeder gelisteten Kandidatin bzw. jedem gelisteten Kandidaten auch ein externes Gutachten zu deren bzw. dessen Berufungsfähigkeit einzuholen.

Die Verwaltung wird sowohl den Anforderungen der Organisation der Präsenz- als auch der Selbststudiumsphasen gerecht. Sie zeichnet sich durch eine effiziente organisatorische Betreuung der Studierenden, aber auch der Lehrenden einschließlich der Lehrbeauftragten aus und trägt somit zu reibungslosen Abläufen in Studium und Lehre bei.

### **B.III    ZU STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG**

---

Mit der Spezialisierung auf die Vermittlung von besonderen kommunikationswissenschaftlichen Kompetenzen an angehende Führungskräfte besetzt die Quadriga Hochschule eine fachliche Nische, deren Relevanz von Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Agenturen besonders hervorgehoben wird. Sie nimmt damit Teilelemente „klassischer“ Erststudiengänge wie Wirtschafts-, Kommunikations-, Sozial- oder Politikwissenschaft auf und führt die für die Ausbildung von Kommunikationsmanagerinnen und -managern relevanten Inhalte überzeugend neu zusammen. Innerhalb der Public Relations konzentrieren sich die Studiengänge auf das spezielle Feld der *Public Affairs*, also der Gestaltung der Kommunikationsbeziehungen zu Akteuren im politischen Feld.

Die Studienangebote sowie die Betreuungs- und Serviceleistungen der Hochschule werden von den Studierenden geschätzt. Die Hochschule hat es in ihrer vierjährigen Aufbauphase vermocht, ihre Studienangebote überzeugend zu entwickeln und erfolgreich auf dem Bildungsmarkt zu positionieren. Der Anspruch, künftig vier berufsbegleitende Masterstudiengänge durchzuführen und hierzu mit den Wirtschaftswissenschaften ein neues Themenfeld zu beschreiben, erscheint gemessen am derzeitigen Entwicklungsstand der Hochschule realistisch (siehe auch Abschnitt B.I).

Das berufsbegleitende Studienformat begünstigt mit der Ergänzung von Präsenzzeiten durch E-Learning-unterstützte Phasen des Selbststudiums die Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie. Hieraus leiten sich hohe Anforderungen an die Studierbarkeit ab, um mit vertretbarem Zeitaufwand das Studium in der vorgesehenen Studienzeit erfolgreich unter Erreichung der festgelegten Studienziele absolvieren zu können. Die Hochschule verfolgt in ihren Studiengängen unterschiedliche Umsetzungsstrategien: Der MBA *Communication & Leadership* ist durch eine intensivere Anleitung der Studierenden mit höherem Präsenzlehranteil und eine stärkere Berücksichtigung von Lernen an Fallbeispielen mit hoher Anwendungsorientierung gekennzeichnet, während der M.A. *Communication & Leadership* einen höheren Selbstlernanteil und Eigenreflexion sowie Textarbeit, analytische Durchdringung und akademische Reflexion betont. Vor diesem Hintergrund unterschiedlicher Vorgehensweisen erschien der Arbeitsgruppe die Strukturierung der Selbstlernzeit nicht durchgehend überzeugend. Die Hochschule sollte die Vor- und Nachbereitung des Präsenzunterrichts durch das Selbststudium kritisch hinterfragen und die Einführung von Lernzielkontrollen des Selbststudiums erwägen. Die Studierenden sollten angehalten werden, die Möglichkeiten des E-Learning-Campus der Quadriga Hochschule als Ergänzung zum Angebot der Präsenzlehre intensiver zu nutzen.

Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht sind die Curricula der Studiengänge als konsistent und zielführend zu bewerten, insbesondere hinsichtlich ihrer Fokussierung auf Spezialfelder wie *Campaigning*, *Corporate Citizenship* oder *Compliance*. Bei den beiden inhaltlich ähnlich angelegten Studiengängen zu *Communication & Leadership* (MBA und Master) entsprechen die kommunikationsorientierten Fachinhalte den aktuellen Anforderungen an die Lehrinhalte der Unternehmenskommunikation sowohl in wirtschaftswissenschaftlicher als auch in kommunikationswissenschaftlicher Hinsicht. Hervorzuheben ist das spezifische kommunikationspsychologische Lehrangebot, das in vergleichbaren Masterstudiengängen in der Regel nicht zu finden ist. Beide Studiengänge behandeln relevante und zukunftsweisende Themen des Kommunikationsmanagements, die wissenschaftlich noch nicht völlig erschlossen sind.

Alle Studiengänge beinhalten einen Grad an Vermittlung von Grundlagenwissen (zumal dargestellt als Qualifikationsziele), der auf den ersten Blick in die-



sem Umfang in einem Masterstudiengang nicht zu erwarten wäre (Einführungsveranstaltungen in Ökonomie, in Grundlagen der Bilanzbuchhaltung oder in Strategien des Public Relations). Dies ist sicher zu einem Teil dadurch zu erklären, dass die Studierenden-Kohorten sehr unterschiedlichen Disziplinen entstammen und über heterogene Vorbildungen verfügen. Gleichwohl erscheint es bedenkenswert, im Studiengangskonzept die masterspezifischen Aspekte dieser Lehrveranstaltungen stärker herauszuarbeiten, die Erwartungen an die fachlichen Vorleistungen vor Studienbeginn noch klarer zu kommunizieren und zu identifizieren, sowie Wissenslücken vor Aufnahme des Studiums ggf. durch Brücken- oder Zusatzkurse auszugleichen, um die Vermittlung und den Erwerb von Kompetenzen auf Master-Niveau nachhaltig sicherzustellen.

Wie an anderer Stelle des Bewertungsberichts ausgeführt, sind Empirie und Methodik relativ schwach in die Curricula aller drei angebotenen Studiengänge eingebettet (siehe Abschnitt B.IV). Die Hochschule sollte größeres Augenmerk auf eine forschungsorientierte Lehre legen und auch von den in den Lehrbetrieb eingebundenen Praktikerinnen und Praktikern eine stärkere theoretische Reflexion der Themenfelder, die in den Studiengängen aufgegriffen werden, einfordern.

Die vor Ort von der Arbeitsgruppe kursorisch in Einsicht genommen Masterarbeiten bearbeiten aktuelle Themen und befinden sich auf unterschiedlichem, im wesentlichen durchschnittlichem wissenschaftlichen Niveau. Neben der Behebung gelegentlicher formaler Defizite sollte das theoretische Reflexionsniveau verbessert und die Methodenverwendung kritischer hinterfragt und in die Bewertung stärker einbezogen werden. Wenn auch das Vorgehen nachvollziehbar ist, in Abschlussarbeiten Fragestellungen aus dem unmittelbaren professionellen Umfeld der Studierenden zu adressieren, so sollten den Studierenden auch Möglichkeiten für empirisch angelegte Abschlussarbeiten eröffnet werden. Offenkundig ist, dass die Hochschule die Befähigung ihrer Studierenden zum wissenschaftlichen Arbeiten erhöhen muss, bspw. durch entsprechend ausgerichtete Seminare zum wissenschaftlichen Arbeiten. Für eine Hochschule mit ausschließlichem Angebot von Masterstudiengängen werden die Potenziale einer curricularen Einbettung von Forschung und die konkrete Einbeziehung der Studierenden in Forschungsprojekte nicht vollständig ausgeschöpft. Die in den Aussagen der von der Arbeitsgruppe befragten Studierenden erkennbaren Ansätze zur Vermittlung von Forschungskompetenzen und zur theoretischen Vertiefung mit Forschungsbezügen, die auch in anwendungsorientierten Masterprogrammen unabdingbar sind, sollten noch stärker systematisiert und intensiviert werden.

Die Zugangsvoraussetzungen und Zulassungsverfahren sind in Studien-, Prüfungs- und Zulassungsordnungen weitgehend angemessen geregelt. Ein Zulassungsausschuss prüft die Voraussetzungen der Bewerberinnen und Bewerber

und führt auf der Basis eines Leitfadens Bewerbungsgespräche durch. Die Hochschule sollte in ihrer Zulassungsordnung deutlicher herausstellen, dass für die Aufnahme eines Studiums neben einem abgeschlossenen Bachelorstudium (180 Leistungspunkte) auch der Nachweis einschlägiger Berufserfahrung notwendig ist. Diese kann nach Maßgabe des Berliner Hochschulgesetzes mit bis zu 60 Leistungspunkten Berücksichtigung finden |<sup>12</sup>, was zu einem Erwerb von 60 Leistungspunkten in den Masterstudiengängen führt. Zu Missverständnissen führen könnte die Formulierung in § 3 der Zulassungsordnung, demnach ein Masterabschluss mit lediglich 240 Leistungspunkten an der Quadriga Hochschule erreichbar wäre.

Die Hochschule profitiert in hohem Maße – ganz im Rahmen der landesgesetzlichen Vorgaben – vom Einsatz von Lehrbeauftragten aus der Berufspraxis. Die Lehrbeauftragten verfügen ohne Ausnahme über umfänglich ausgewiesene Berufspraxis und nehmen in der Regel Führungspositionen in Unternehmen oder Verbänden ein. Viele Praxisvertreterinnen und -vertreter aus dem kommunikationswissenschaftlichen Bereich haben durch einschlägige Veröffentlichungen zudem ihre wissenschaftliche Kompetenz unter Beweis gestellt. Anzuerkennen ist, dass die Hochschule großen Wert auf die strukturelle Integration ihrer Lehrbeauftragten legt.

Das Mentoringprogramm stellt einen wichtigen Bestandteil der Ausbildung dar und ergänzt die Lehre durch die Möglichkeit zur individuellen Weiterentwicklung mithilfe des persönlichen Engagements einer Mentorin bzw. eines Mentors. Gegenwärtig können jedoch nicht alle Studierenden in das Mentoringprogramm aufgenommen werden, da nicht ausreichend Mentorinnen und Mentoren zur Verfügung stehen. Die Hochschule sollte, wie in ihren Studienordnungen festgelegt, den Studierenden ein Mentoringprogramm nicht nur anbieten, sondern sich aus Gründen der Gleichbehandlung verpflichten, nach Möglichkeit jedem Studierenden eine Mentorin bzw. einen Mentor zur Seite zu stellen.

#### **B.IV ZUR FORSCHUNG**

---

Die Quadriga Hochschule hat sich in ihrer Gründungs- und Aufbauphase vor allem mit der Etablierung ihrer Lehre befasst; hier ist es ihr gelungen, einen anforderungsgerechten Lehrbetrieb zu etablieren (siehe Abschnitt B.III). Trotz der in den Aufbaujahren vorherrschenden Konzentration auf den Lehrbetrieb konnten an der Hochschule auch erste Forschungsarbeiten im Bereich der Berufs-

| <sup>12</sup> Kriterien zur Anrechnung berufspraktischer und anderer Vorleistungen sind in den Zulassungsordnungen der Studiengänge formuliert.

feldforschung, der Betrachtung Neuer Medien im Kommunikationsmanagement sowie der Partizipation und Legitimation politischer Prozesse und deren Kommunikation entstehen. Vakanzen besonders der beiden leitenden Professuren der Departments *Management & Economics* und *Corporate Communications* in den Jahren 2012 und 2013 (siehe Abschnitt B.V.I Personelle Ausstattung) haben die Forschungsleistung in der Vergangenheit jedoch stark gedämpft.

Vor dem geschilderten Hintergrund ist es zu würdigen, dass die Hochschule mit den in den Jahren 2012 und 2013 erfolgten Neu- und Erstbesetzungen mehrerer Professuren im April 2013 ein Forschungskonzept mit Senatsbeschluss formulierte, das Richtschnur für die künftige Forschungstätigkeit sein soll. Mit den Themen Führung und (Organisations-)Kommunikation wurden zunächst zwei Forschungsbereiche definiert, die den Maßstäben der Hochschule angemessen sind. Zudem hat die Hochschule in der Vergangenheit anzuerkennende strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zur Unterstützung und Ermöglichung von Forschung geschaffen. Hervorzuheben sind ein im Vergleich zu staatlichen Fachhochschulen niedriges Lehrdeputat der Vollzeitprofessuren von 15 SWS, ein Forschungsbudget je Vollzeitprofessur von 6 bis 9 Tsd. Euro/Jahr, die regelmäßige Durchführung eines Forschungskolloquiums und die Möglichkeit einer weiteren Deputatsreduzierung. Besonders die Inhaberin und der Inhaber der derzeit zwei Vollzeitprofessuren weisen beeindruckende Publikationslisten mit Blick auf die Quantität und die Abdeckung von Forschungsfragen wie auch vor allem mit Blick auf die theoriegeleiteten wissenschaftlichen Inhalte ihrer Projekte auf und sind in ihren jeweiligen Wissenschaftsgemeinschaften gut vernetzt, was auch die zahlreichen Mitgliedschaften in Fachverbänden dokumentieren. Die in Teilzeit tätigen Professorinnen und Professoren sind im jeweils ihnen zugeordneten Lehrgebiet durch die Praxis verankert, in der sie Führungspositionen einnehmen bzw. eingenommen haben. Dies ermöglicht ihnen, aktuelle Themen ihrer Fachgebiet zu identifizieren und Forschungsfragen zu benennen. Insgesamt ist die wissenschaftliche Qualifizierung des Lehrkörpers geeignet, die angestrebte Ausweitung der Forschung zu befördern. Mit dem geplanten Personalaufwuchs wird die Hochschule zudem ihre personelle Basis verbreitern und erweiterte Möglichkeiten für eine fachübergreifende Forschung schaffen.

Insgesamt besteht an der Hochschule nunmehr ein grundsätzlich gut geeignetes Umfeld zur Durchführung von Forschung, das es der Hochschule ermöglichen sollte, ihre Forschungsleistungen zeitnah auf ein Masterstudiengängen angemessenes Maß anzuheben. Der Wissenschaftsrat hat bereits ausdrücklich auf die für Masterstudiengänge erforderliche Forschungsbasierung hingewie-

sen. |<sup>13</sup> Dies resultiert insbesondere aus der Tatsache, dass auch Masterstudiengänge von Fachhochschulen zur Zulassung zur Promotion berechtigen. |<sup>14</sup> Mit den vorstehend geschilderten und gewürdigten Rahmenbedingungen bestehen hierfür gute Voraussetzungen. Als Ideengeber und Kooperationspartner für (Auftrags-)Forschung mit wissenschaftlichem Anspruch stehen der Hochschule zudem mit dem Quadriga Kreis eine Vielzahl von Unternehmen und Verbänden nahe, die ihrerseits eine große Bereitschaft für eine Zusammenarbeit mit der Hochschule in der Forschung signalisiert haben, was die Hochschule aktiver als bislang nutzen sollte. Neben dem Ausbau der Forschung im Auftrag Dritter wie Unternehmen und Verbänden ist von der Hochschule gleichwohl auch die eigenständige Entwicklung und Bearbeitung von aktuellen wissenschaftlichen Fragestellungen und daraus ableitbaren Forschungsvorhaben zielgerichtet auszubauen. Diese Forderung muss auch deswegen erhoben werden, weil die angebotenen Masterstudiengänge einer verlässlichen Forschungsbasierung unabhängig von der Themensetzung durch externe Auftraggeber bedürfen. |<sup>15</sup>

Die Hochschule sollte dem erhöhten Stellenwert von Forschung zudem mit der Einrichtung einer weiteren Vizepräsidentenstelle mit der Zuständigkeit Forschung Rechnung tragen (siehe Abschnitt B.II).

## **B.V ZUR AUSSTATTUNG**

---

### V.1 Personelle Ausstattung

Die gegenwärtige personelle Ausstattung ist zur Abdeckung der Lehre ausreichend, entspricht jedoch nicht den Anforderungen des Wissenschaftsrates an eine Hochschule mit Masterangeboten. |<sup>16</sup> Die Hochschule muss streng an ihren Ausbauplanungen – mit nachfolgend beschriebener Veränderung – festhalten, die für das Jahr 2016 einen Aufwuchs der hauptberuflichen professoralen Kapazitäten auf 10 VZÄ vorsieht, um die personellen Voraussetzungen an den akademischen Kern von Hochschulen mit Masterangeboten erfüllen zu können.

|<sup>13</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 104.

|<sup>14</sup> Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10. Oktober 2003 i. d. F. vom 15. Juni 2010: Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen, S. 4.

|<sup>15</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 104.

|<sup>16</sup> Zur Gewährleistung der Hochschulformigkeit bei einer Einrichtung mit Masterangeboten geht der Wissenschaftsrat von einer Untergrenze des Lehrkörpers von zehn Vollzeitäquivalenten (VZÄ) aus. Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 132.

Zum gegenwärtig erreichten Stand der Personalausstattung ist anzumerken, dass drei der seit Gründung der Hochschule berufenen Professorinnen und Professoren diese zwischenzeitlich wieder verlassen haben und Rufe an staatliche Hochschulen bzw. Tätigkeiten an außeruniversitären Forschungseinrichtungen annahmen. Zudem konnten fünf Berufungsverfahren nicht zeitnah erfolgreich abgeschlossen werden, da sich die platzierten Kandidatinnen und Kandidaten gegen die Annahme des ausgesprochenen Rufes entschieden, was nicht in der Verantwortung der Hochschule lag (diese Professuren konnten inzwischen besetzt werden). Es ist anzuerkennen, dass der zeitlich verzögerte Personalaufbau ein notwendiges Maß an personeller Kontinuität und damit auch inhaltlicher Nachhaltigkeit der Lehre, aber auch in der Forschung, bei der Quadriga Hochschule mit Ausnahme nur weniger Fachgebiete bislang nicht entstehen ließ.

Unter den Teilzeitprofessuren sind gegenwärtig drei spezifische Forschungsprofessuren von der Hochschule eingerichtet, die ihren Schwerpunkt in der Forschung und Drittmittelwerbung haben und sich durch eine nur geringe Lehrverpflichtung auszeichnen (4 bis 6 SWS). Es ist anzuerkennen, dass die Hochschule mit der Einrichtung von Forschungsprofessuren ihren Anspruch stützen will, ihre Forschungsleistung zu erhöhen. Eine Verknüpfung von Teilzeit- und Forschungsprofessur erscheint unter den spezifischen Bedingungen einer Teilzeitprofessur jedoch nicht geeignet, die Ziele einer Forschungsprofessur – insbesondere Profildbereiche in der Forschung stärken, Nachwuchskräfte hochschulnah weiterentwickeln und Drittmittelinnahmen erhöhen – umzusetzen und sollte von der Hochschule nicht weiter verfolgt werden. Empfohlen wird vielmehr, für eine zusätzliche Wahrnehmung von Aufgaben in der Forschung Deputatsermäßigungen, wie sie auch mit einer Forschungsprofessur verbunden wären, in einem hochschulweiten Wettbewerb auszuloben, auf einen konkreten Zeitraum zu befristen und in dieser Zeit die Lehre bspw. durch Gastprofessuren zu unterstützen.

Neben der professoral verantworteten Lehre setzt die Hochschule Lehrbeauftragte zur Sicherstellung ihres Lehrangebots ein, die in sämtliche akademischen Belange der Hochschule einschließlich des Prüfungsgeschehens sinnvoll eingebunden werden. An die Auswahl und Bestellung von Lehrbeauftragten werden definierte Qualitätskriterien angelegt, die in einer Ordnung zur Bestellung von Lehrbeauftragten festgehalten sind. Für die Integration und Information der Lehrbeauftragten sind die Modulverantwortlichen zuständig. In einer kollegialen Arbeitsatmosphäre zeichnen sich die Lehrbeauftragten durch ein hohes Maß an Engagement aus und erbringen anerkannte Betreuungsleistungen.

An der Hochschule sind in 2014 insgesamt drei wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (1,5 VZÄ) beschäftigt. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter sind jedoch mit der Übernahme von Studienleiterfunktionen für die Quadriga Akademie und der Beratung von Studierenden an der Quadriga Hochschule

zeitlich zu stark eingebunden, als dass sie nennenswert die Forschung der Quadriga Hochschule unterstützen könnten.

Angesichts der geplanten Zunahme der Anzahl der Studierenden sollte darauf geachtet werden, dass der Anteil der professoralen Lehre in allen Studiengängen dauerhaft auf dem bisher erreichten Niveau bleibt (rd. 60 %). Zu berücksichtigen ist in diesem Zusammenhang insbesondere der geplante Aufwuchs der Studierendenanzahl durch die neuen Studiengänge. Mit der Einführung dieser zusätzlichen Studiengänge wird sich der professorale Lehrbedarf erhöhen und entsprechende Professuren sind in angemessenem Umfang neu einzurichten. Es wäre wünschenswert, dass sich die Betreuungsrelation und damit die Betreuungsintensität der Studierenden nicht verschlechtert.

Die Synergien einer Zusammenarbeit von Quadriga Hochschule und Quadriga Akademie sind an anderer Stelle des Bewertungsberichts angesprochen (siehe Abschnitt B.IV Finanzierung). |<sup>17</sup> Auch wenn Hochschule und Akademie im Jahr 2014 eine Trennung zwischen akademischem und außerakademischem Betätigungsfeld vollzogen haben, erteilen Lehrende der Hochschule in unterschiedlichem, teilweise nicht unerheblichem Maße Unterricht an der Akademie oder sind in die Vorbereitung und Konzeptionierung von außerakademischen Weiterbildungsangeboten und Fachtagungen eingebunden. Dabei fußt die Abrechnung dieser Tätigkeiten auf unterschiedlichen Regelungen und erfolgt teilweise auch unter Anrechnung des Lehrdeputats. In der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Akademie muss die Hochschule gewährleisten, dass akademische Lehre und berufliche Weiterbildung sowohl dienstvertraglich als auch hinsichtlich ihrer inhaltlichen, methodischen und didaktischen Gestaltung eindeutig getrennt bleiben. Auch die Tätigkeiten der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten eindeutig im Hochschulbereich liegen.

## V.2 Sächliche Ausstattung

Die räumliche und sächliche Ausstattung der Hochschule ist als sehr gut zu bewerten. Das Hochschulgebäude, die Unterrichtsräume und ihre technische Ausstattung sind der Anzahl der Studierenden angemessen und entsprechen den Anforderungen eines modernen Studienbetriebs. Mit der Ansiedlung in Berlin in unmittelbarer Nähe zu Parlament, Regierung, Verbänden und Lobby-Organisationen findet die Hochschule gute Standortbedingungen vor. Die Hochschule hat eine Option zur Anmietung weiterer Räumlichkeiten und verfügt

| <sup>17</sup> Die Quadriga Hochschule GmbH ist die Muttergesellschaft der Quadriga Akademie GmbH. Die Tochtergesellschaft Quadriga Akademie GmbH trägt mittels Ergebnisübernahme aufkommende Verluste der Muttergesellschaft.

damit über die Möglichkeit, auch räumlich auf den Aufwuchs ihrer Studierendenzahlen reagieren zu können.

Die Literaturversorgung über die hochschuleigene Bibliothek ist ausreichend und wird durch verschiedene Kooperationen mit Bibliotheken nichtstaatlicher Hochschulen in Berlin sinnvoll ergänzt. Auch haben die Studierenden Zugriff auf die Bestände der Bibliotheken der Freien Universität Berlin, der Humboldt Universität Berlin und der Zentral- und Landesbibliothek. Der aus Monografien, Zeitschriften und Online-Datenbanken zusammengesetzte Bestand wird von einer bibliothekarischen Fachkraft in Vollzeit betreut und bedarfsgerecht laufend erweitert. Hervorzuheben ist der Zugang zu verschiedenen Volltextdatenbanken. Die Öffnungszeiten der Bibliothek sind hinreichend bemessen und entsprechen durch ihre Flexibilität in den Präsenzphasen den spezifischen Nutzungsbedürfnissen der berufsbegleitend Studierenden. Die Studierenden sollten zukünftig besser in der Literaturrecherche angeleitet und ermutigt werden, die zur Verfügung stehenden Möglichkeiten verstärkt selbstverantwortlich zu nutzen. Mit dem auf StudIP basierenden Quadriga-Informationssystem steht ein webbasierter Service bereit, der auch von außerhalb der Hochschule online genutzt werden kann und somit die spezifischen Studienbedingungen der berufstätigen Zielgruppe erfüllt.

## **B.VI ZUR FINANZIERUNG**

---

Das Finanzierungsmodell der Hochschule, welches eine Querfinanzierung der Quadriga Hochschule GmbH durch die Quadriga Akademie GmbH vorsieht, ist geeignet, den akademischen Betrieb der Hochschule langfristig zu finanzieren. Die ertragsstarke Entwicklung des Bereichs *Executive Education* der Quadriga Akademie GmbH fließt der Hochschule zu und stützt deren akademischen Lehr- und Forschungsbetrieb. Zudem ist die Finanzierung der Hochschule weiterhin durch eine Erklärung der Verlustübernahme durch die depak Presseakademie GmbH, der Betreibergesellschaft der Hochschule, abgesichert.

Der weitere Ausbau eines renommierten Lehrkörpers der Hochschule erfordert jedoch zusätzliche Finanzmittel. Sollten diese in der Konstellation Quadriga Hochschule GmbH und Quadriga Akademie GmbH allein nicht erwirtschaftet werden können, hat die alleinige Gesellschafterin gegenüber der Arbeitsgruppe erfreulicherweise ihre grundsätzliche Bereitschaft erklärt, diese bereit zu stellen.

## **B.VII ZUR QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG**

---

Die Quadriga Hochschule misst der Qualitätssicherung erkennbar hohe Bedeutung bei und hat die an der Hochschule stattfindenden Prozesse nachvollzieh-

bar und verbindlich geregelt und die jeweiligen Prozessverantwortlichen eindeutig benannt.

Ein zentrales Instrument der regelmäßigen Qualitätssicherung der Lehre sind die einmal pro Semester durchgeführten Evaluationen aller Lehrveranstaltungen in sämtlichen Modulen. Deren Ergebnisse bilden den Ausgangspunkt geeigneter Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Lehre und haben in der Vergangenheit zu Verbesserungsmaßnahmen (Veränderungen in Studiengängen, personelle Maßnahmen im Bereich Lehre) geführt, was die praktische Wirksamkeit der Evaluationen anzeigt. Zentrale Bedeutung kommt dabei der halbjährlich durchgeführten Semesterkonferenz zu, in deren Rahmen die Ergebnisse der Lehrevaluation zwischen dem verantwortlichen Vertreter der Hochschulleitung (Vizepräsident) und den Professorinnen und Professoren diskutiert und Konsequenzen besprochen werden. Diese Lehrevaluationen und die auf ihren Resultaten basierenden Maßnahmen werden begrüßt und sollten fortgeführt werden. Die Hochschule sollte auf eine rege Beteiligung an den Evaluierungsmaßnahmen achten und die Resultate der Lehrevaluierungen auch gegenüber den Studierenden kommunizieren.

Die Hochschule beabsichtigt ferner, sich auf Basis vorangegangener (Lehr-) Evaluationen und Befragungen im zweijährigen Rhythmus einer internen Evaluation zu unterziehen. Dies ist bislang noch nicht der Fall. Die Hochschule wird ermutigt, diesen Evaluationsprozess möglichst bald anzustoßen.

Erfreulich ist, dass die Hochschule eine regelmäßige Befragung ihrer Alumni vorsieht, um Informationen über deren beruflichen Werdegang und zum Beitrag des Studiums an der beruflichen Weiterentwicklung ihrer ehemaligen Studierenden zu erhalten. Die Alumnibefragung entspricht der Praxisorientierung der Quadriga Hochschule.

## **B.VIII ZU KOOPERATIONEN**

---

Die Quadriga Hochschule weist für eine Einrichtung ihrer Art eine beeindruckende Zahl mit ihr eng verbundener Wirtschaftsunternehmen und Verbände aus den Bereichen Public Relations/Organisationskommunikation, Politik und Medien auf. Diese sind der Hochschule als Mentorinnen und Mentoren, als Kuratorinnen und Kuratoren, als Stipendiengeber wie auch als Arbeitgeber der berufsbegleitend Studierenden verbunden. Der Zusammenschluss erfolgt im sog. Quadriga Kreis und stellt eine wesentliche Säule des Hochschulkonzepts dar. Die Hochschule sollte dieses Netzwerk stärker in die Lehre einbringen (bspw. durch Gastvorträge und Lehrbeauftragungen) und zur Anbahnung und Durchführung von Forschungsvorhaben nutzen.



Im akademischen Bereich ist die Hochschule bislang nur wenige Kooperationen eingegangen, institutionalisierte Partnerschaften gibt sie nicht an. Auf Arbeitsebene bestehen Kontakte im Rahmen einzelner Forschungsprojekte. In der Lehre sind mit der Einführung des englischsprachigen Zweiges des MBA *Communication & Leadership* Verbindungen zu einer Hochschule in der Türkei entstanden. Auch innerhalb der seitens der Quadriga Hochschule durchgeführten Kurzaufenthalte in London und Brüssel sollte künftig mit Hochschulen vor Ort zusammengearbeitet werden. Die von der Hochschule genannte Zusammenarbeit mit der *European School of Management and Technology* (ESMT) und der *Hertie School of Governance* umfasst die Nutzung der dortigen Bibliotheken; fachliche Kooperationen sind hingegen nicht vorgesehen. Vor allem zur Stärkung ihrer Forschung sollte die Quadriga Hochschule über hinreichende wissenschaftliche Kooperationspartner und eine enge Anbindung an bestehende Netzwerke und Fachverbände in ihrem akademischen Feld verfügen. Das Kooperationspotenzial der an der Hochschule Lehrenden ist gut und bietet eine geeignete Basis für den Aufbau auch von wissenschaftlichen Kooperationen, auf welche die Hochschule für eine Teilnahme an umfassenderen Forschungsprojekten aufgrund ihrer begrenzten personellen Ressourcen und ihres eingegrenzten Profils angewiesen ist.

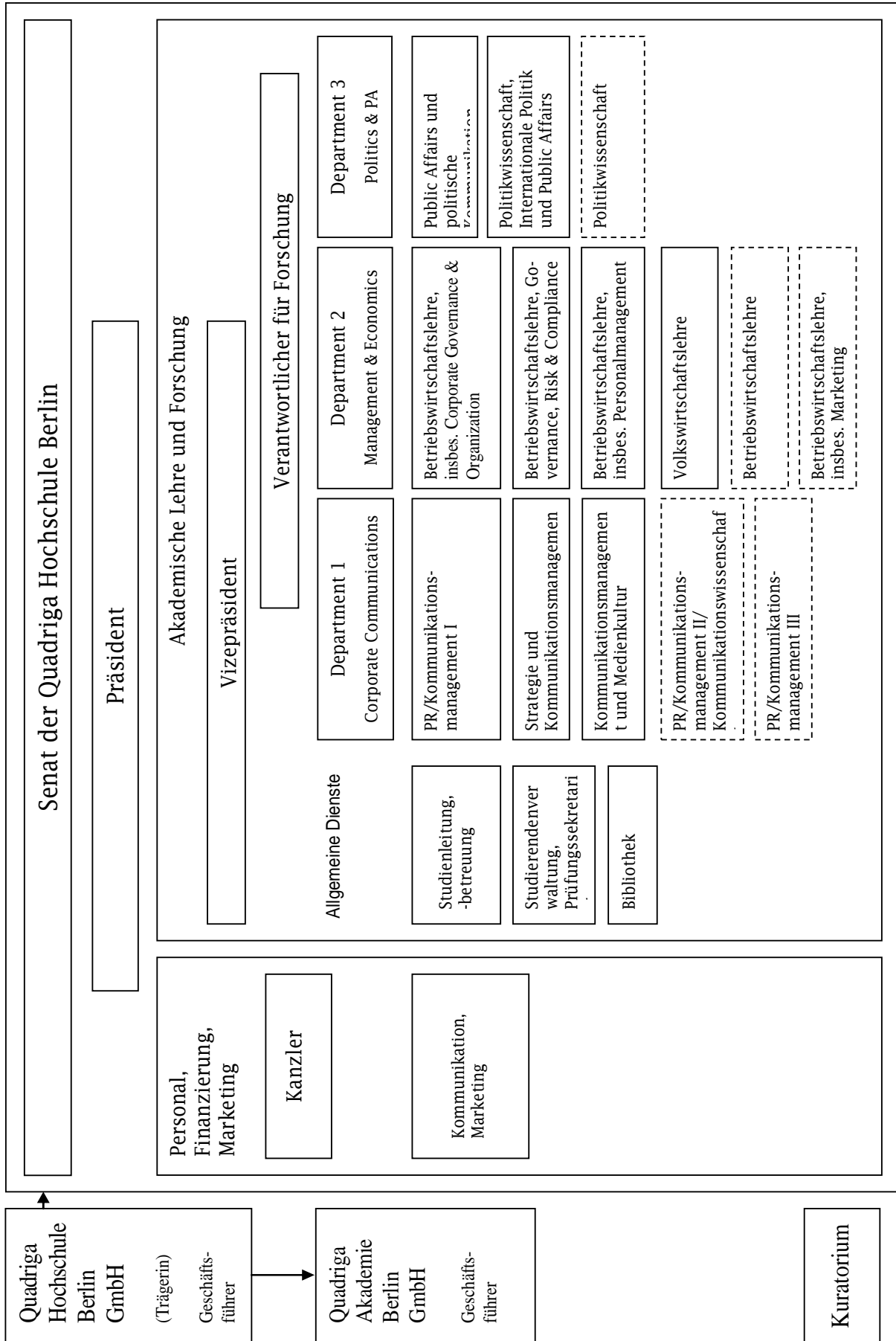


---

# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	53
Übersicht 2:	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)	54
Übersicht 3:	Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent	55
Übersicht 4:	Prognose Studierendenzahl	56
Übersicht 5:	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	57
Übersicht 6:	Dritt- und Fördermittel (nach Drittmittelgebern und Abteilungen)	58
Übersicht 7:	Bilanz	61
Übersicht 8:	Gewinn- und Verlustrechnung	62





## Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienabschlüsse	RSZ in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen	Aktuelle Studien- gebühren pro Monat in Euro	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern <sup>1</sup>						
							WS 2010	SS 2011	WS 2011	SS 2012	WS 2012	SS 2013	WS 2013
Communication & Leadership M.B.A.	Master of Business Administration (M.B.A.)	3,0	Berufsbeleitend, weiterbildend	Berlin	-	1.167	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Communication & Leadership M.A.	Master of Arts (M.A.)	3,0	Berufsbeleitend, weiterbildend	Berlin	-	833	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Public Affairs & Leadership M.B.A.	Master of Business Administration (M.B.A.)	3,0	Berufsbeleitend, weiterbildend	Berlin	-	944	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Management M.B.A. <sup>2</sup>	Master of Business Administration (M.B.A.)	3,0	Berufsbeleitend, weiterbildend	Berlin	-	1.000	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<b>Alle Studiengänge (Mittelwert)</b>						<b>986</b>							

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern <sup>1</sup>						
	SS 2014	WS 2014	SS 2015	WS 2015	SS 2016	WS 2016	SS 2017
Communication & Leadership M.B.A.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Communication & Leadership M.A.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Public Affairs & Leadership M.B.A.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Management M.B.A. <sup>2</sup>	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

<sup>1</sup> Die Quadriga-Hochschule wendet die klassische Einteilung in Semester in ihren Lehrplanungen nicht an. Die Angaben in den vorliegenden Materialien sind aber jeweils auf die Zeiträume 1.10 bis 31.3. (WS) und 1.4. bis 30.9. (SS) umgerechnet.

<sup>2</sup> Die angegebene Studiengebühr betrifft die Vertiefung „Human Resources“. Für Vertiefungsrichtungen „Marketing“ und „General Management“ sind monatliche Gebühren von 1.167 Euro vorgesehen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

# Übersicht 3: Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge	WS 2010				SS 2011				WS 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)
Communication & Leadership M.B.A.	21	17	0	17	-	0	0	0	17	-	37	21	17	38	3,2
Communication & Leadership M.A.	0	0	0	9	-	0	0	8	9	3,1	8	8	0	8	-
Public Affairs & Leadership M.B.A.	0	0	0	15	-	18	10	13	25	3,1	0	0	0	10	-
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>51</b>	<b>3,1</b>	<b>45</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>56</b>	<b>3,2</b>

Studiengänge	SS 2012				WS 2012				SS 2013						
	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)
Communication & Leadership M.B.A.	22	22	0	43	-	0	0	21	42	3,1	50	42	18	62	3,1
Communication & Leadership M.A.	7	7	0	15	-	0	0	8	14	3,3	15	10	5	17	3,1
Public Affairs & Leadership M.B.A.	20	15	9	25	3,1	0	0	0	15	-	19	10	14	25	3,1
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>49</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>83</b>	<b>3,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>71</b>	<b>3,2</b>	<b>84</b>	<b>62</b>	<b>37</b>	<b>104</b>	<b>3,1</b>

Studiengänge	WS 2011	SS 2012	WS 2012	SS 2013
	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %
Communication & Leadership M.B.A.	0,0	0,0	4,6	0,0
Communication & Leadership M.A.	0,0	0,0	0,0	0,0
Public Affairs & Leadership M.B.A.	0,0	6,6	0,0	0,0
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>0,0</b>	<b>2,2</b>	<b>1,5</b>	<b>0,0</b>

|\* Planstand August 2013, Schätzung (vorbehaltlich Studienabbruch oder Verlängerung im Sept./Okt. 2013, die genaue Zahl der Absolventen steht daher zum Zeitpunkt der Fertigstellung des Antrages noch nicht fest).

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

## Übersicht 4: Prognose Studierendenzahl

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge (Schwerpunkt)	WS 2013		SS 2014		WS 2014		SS 2015	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Communication & Leadership M.B.A. <sup>1</sup>	0	41	31	72	0	46	32	63
Communication & Leadership M.A.	0	12	15	26	0	15	12	27
Public Affairs & Leadership M.B.A.	0	11	18	29	9	27	14	41
Management M.B.A. <sup>2</sup>	0	0	0	0	12	12	0	12
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>127</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>143</b>

Studiengänge (Schwerpunkt)	WS 2015		SS 2016		WS 2016		SS 2017	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Communication & Leadership M.B.A. <sup>1</sup>	0	43	38	70	0	48	36	74
Communication & Leadership M.A.	0	12	18	30	0	18	24	42
Public Affairs & Leadership M.B.A. <sup>3</sup>	12	35	18	44	13	43	16	47
Management M.B.A. <sup>2</sup>	37	49	0	37	38	75	0	38
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>49</b>	<b>139</b>	<b>74</b>	<b>181</b>	<b>51</b>	<b>184</b>	<b>76</b>	<b>201</b>

<sup>1</sup> Der MBA. *Communication & Leadership* findet ab Sommersemester 2013 zweizügig statt, mit einem deutschsprachigen und einem englischsprachigen Kurs (letzterer für den europäischen Markt).

<sup>2</sup> Der MBA. *Management* findet ab Wintersemester 2014/15 statt, mit einer Vertiefungsrichtung „Human Resources“. Ab Wintersemester 2015/16 sind die Vertiefungen in „Marketing“ und „General Management“ vorgesehen.

<sup>3</sup> Der MBA. *Public Affairs & Leadership* findet ab Wintersemester 2014/15 zweizügig statt, mit einem deutschsprachigen und einem englischsprachigen Kurs (letzterer für den europäischen Markt). In 2014/15 soll bei einer Rückführung der Rabattierung/Stipendien wirtschaftliches Wachstum z. T. nicht durch einen Anstieg von Teilnehmern, sondern durch Zunahme von Vollzahlern generiert werden.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule



## Übersicht 5: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

laufendes Jahr: 2013

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Hauptberufliche Professoren pro Studiengang					Dozenten und Lehrbeauftragte <sup>1</sup> pro Studiengang				
		Letztes Jahr	Soll				Letztes Jahr	Soll			
		2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
Alle Organisations- einheiten. Studiengänge sind keinen einzelnen Departments oder Professoren zugeordnet	Communication & Leadership M.B.A.	0,80	2,00	2,50	2,50	2,50	1,23	0,76	0,28	0,60	0,96
	Communication & Leadership M.A.	0,80	1,50	2,50	2,00	2,00	0,68	0,33	0,16	0,20	0,32
	Public Affairs & Leadership M.B.A.	0,80	1,50	2,50	2,50	2,50	0,53	0,38	0,28	0,55	0,96
	Management M.B.A.				2,50	3,00				0,35	1,36
<b>Alle Studiengänge</b>		<b>2,40</b>	<b>5,00<sup>2</sup></b>	<b>7,50</b>	<b>9,50</b>	<b>10,00</b>	<b>2,44</b>	<b>1,47</b>	<b>0,72</b>	<b>1,70</b>	<b>3,60</b>

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Wissenschaftliche Mitarbeiter pro Fachbereich					Sonstige Mitarbeiter pro Fachbereich				
		Letztes Jahr	Soll				Letztes Jahr	Soll			
		2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
Akademischer Bereich <sup>3</sup>	alle	1,00	1,00	1,50	1,50	2,00	3,50	3,75	6,00	6,00	6,00
Außerakademischer Bereich	alle						1,25	2,75	3,00	3,50	4,50
<b>Alle Studiengänge</b>		<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>2,00</b>	<b>4,75</b>	<b>6,50</b>	<b>9,00</b>	<b>9,50</b>	<b>10,50</b>

|<sup>1</sup> Berechnung VZÄ Lehrbeauftragte: = (Lehrstunden Fremdlehre \* 3)/1.200; 1 VZÄ = 40 h/Woche für 30 Wochen = 1.200 h/Jahr; 1 Lehrstunde erfordert 3 Arbeitsstunden (Präsenz, Vor- und Nachbereitung).

|<sup>2</sup> November 2013: 5,00 VZÄ; Dezember 2013: 4,50 VZÄ; Januar 2014: 5,00 VZÄ.

|<sup>3</sup> Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im akademischen Bereich sind für alle Kurse tätig, eine Unterteilung nach Studiengängen erfolgt nicht. Eingerechnet sind alle wissenschaftlichen und sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Studienberatung, Prüfungssekretariat, Bibliothek, Vizepräsident; siehe Organigramm). Nicht aufgeführt sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die dezidiert für mögliche erwartete Drittmittelprojekte eingestellt werden.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

## Übersicht 6: Drittmittel (nach Drittmittelgebern und Abteilungen)

laufendes Jahr: 2013

Fachbereiche / Organisationsbereiche und Drittmittelgeber	2010		2011		2012		2013		2014 (Soll)		2015 (Soll)		2016 (Soll)	
	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro
<b>I. Alle Fachbereiche</b>														
<b>Land/Länder</b>														
<b>Bund</b>														
s. Fußnote 2							1	8	3	50	2	65	2	120
<b>EU</b>											1	50	1	50
<b>DFG</b>											2	15	2	15
<b>Wirtschaft</b>														
	0	0	0	0	1	15	2	32	9	266	9	277	9	301
Center of Political Economy & Society Berlin GmbH									1	31	1	31	1	31
Stipendienpartner			1	15			1	15	1	23	1	28	1	35
Zoetis							1	17						
Sonstige <sup>3</sup>									7	212	7	218	7	235
<b>Stiftungen</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	1	20	4	102	3	32
									1	20	4	102	3	32
<b>Sonstige Förderer</b>	1	393	1	51	2	783	1	159	2	598	2	605	1	765
depak-Presseakademie GmbH	1	393	1	51	1	695								
Quadriga Akademie Berlin GmbH					1	88	1	159	1	573	1	595	1	765
Sonstige									1	25	1	10		
<b>Insgesamt</b>	1	393	1	51	3	798	4	199	15	934	20	1.114	18	1.283

II. Aufteilung nach Fachbereichen <sup>4</sup>		2010		2011		2012		2013		2014 (Soll)		2015 (Soll)		2016 (Soll)	
		Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro
<b>Fachbereich 1 (Corporate Communications):</b>															
Land/Länder															
Bund															
EU															
DFG															
Wirtschaft															
Stiftungen															
Sonstige Förderer															
<b>Zwischensumme</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>45</b>	<b>8</b>	<b>140</b>	<b>6</b>	<b>90</b>
<b>Fachbereich 2 (Management &amp; Economics):</b>															
Land/Länder															
Bund															
EU															
DFG															
Wirtschaft															
Stiftungen															
Sonstige Förderer															
<b>Zwischensumme</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>236</b>	<b>6</b>	<b>161</b>	<b>3</b>	<b>101</b>
<b>Fachbereich 3 (Politics &amp; Public Affairs):</b>															
Land/Länder															
Bund															
EU															
DFG															
Wirtschaft															
Stiftungen															
Sonstige Förderer															
<b>Zwischensumme</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>5</b>	<b>85</b>	<b>3</b>	<b>105</b>
<b>Insgesamt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>339</b>	<b>19</b>	<b>386</b>	<b>12</b>	<b>296</b>

*Fortsetzung Übersicht 6:*

|<sup>1</sup> Hier angegebene Dritt- und Fördermittel stellen überwiegend aktuelle Planungen, z. T. eingereichte Förderanträge und Kooperationsangebote dar. Insofern gehen diese prognostizierten Summen aktuell nicht in die GuV ein.

|<sup>2</sup> Geplant sind departmentübergreifend (Federführung: Department 3) Projekte zu "Partizipativer Wissensentwicklung" gemeinsam mit dem Bundesinstitut für Risikobewertung.

|<sup>3</sup> Die unter "Sonstiges" subsumierten Forschungsprojekte befinden sich jeweils in der Planungs- bzw. Beantragungsphase. Welche dieser Projekte erfolgreich realisiert werden, ist daher noch nicht abschließend zu kalkulieren. Daher werden Sie hier zusammengefasst. Bereits vertraglich vereinbarte Drittmittel sind dagegen einzeln aufgeführt.

|<sup>4</sup> Die in der unteren Tabellenhälfte angegebenen Werte umfassen ausschließlich die direkt einzelnen Departments zurechenbaren Mittel. Zuweisungen Dritter, die der gesamten Hochschule zugute kommen, sind in dieser Aufstellung nicht enthalten.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

## Übersicht 7: Bilanz

61

Stand 30.06.2014

Aktiva (in Tsd. Euro)	2010	2011	2012	2013
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>98</b>	<b>86</b>	<b>72</b>	<b>77</b>
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	58	51	45	45
II. Sachanlagen	15	9	2	8
III. Finanzanlagen	25	25	25	25
<b>B. Umlaufvermögen</b>	<b>290</b>	<b>205</b>	<b>1.150</b>	<b>276</b>
I. Vorräte/Vorratsvermögen	20	32	76	80
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	198	145	1.023	139
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	46	89	183	139
III. Wertpapiere	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	72	28	50	57
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>12</b>	<b>30</b>	<b>124</b>	<b>229</b>
<b>D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>400</b>	<b>321</b>	<b>1.346</b>	<b>583</b>

Passiva (in Tsd. Euro)	2010	2011	2012	2013
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
I. gezeichnetes Kapital	25	25	25	25
II. Kapitalrücklagen	0	0	0	0
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	-3	-3	-3	-3
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	0	0	0	0
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0
<b>B. Rückstellungen</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>25</b>
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	6	9	10	25
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	<b>272</b>	<b>290</b>	<b>1.313</b>	<b>431</b>
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	75	60	0	0
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	0	0	0	0
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	196	230	1.313	431
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>105</b>
<b>Bilanzsumme Passiva</b>	<b>400</b>	<b>321</b>	<b>1.346</b>	<b>583</b>

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule



*Fortsetzung Übersicht 8:*Anmerkungen der Hochschule:

Prognostizierte Einwerbungen von Forschungs- und Drittmitteln (siehe Übersicht „Dritt- und Fördermittel“) sind in der GuV nicht enthalten.

Ergebnis JA Akademie 2012:	62 Tsd. Euro (vor Übergabe)
Ergebnis JA depak 2012:	205 Tsd. Euro (vor Übernahme)
Ergebnis JA Akademie 2013:	-45 Tsd. Euro (vor Übergabe)
Ergebnis JA depak 2013:	1.077 Tsd. Euro (vor Übernahme)
Ergebnis JA Akademie 2014:	711 Tsd. Euro (vor Übergabe)
Ergebnis JA depak 2014:	926 Tsd. Euro (vor Übernahme)

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule