

Drs. 4885-15
Bielefeld 16 10 2015

Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim

INHALT

Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen	7
B. Akkreditierungsentscheidung	11
Anlage: Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim	15

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die Institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel der Institutionellen Akkreditierung 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. |² Die Akkreditierung erfolgt befristet. Grundlage für die Verlängerung ist eine erneute Begutachtung der Hochschule im Rahmen eines Reakkreditierungsverfahrens.

Der Ablauf des Reakkreditierungsverfahrens entspricht dem Verfahren der Erstakkreditierung. Darüber hinaus werden die Entwicklung der Hochschule seit der Erstakkreditierung sowie ihr Umgang mit den Auflagen und Empfehlungen aus dem vergangenen Akkreditierungsverfahren geprüft. Sollte die Institutionelle Reakkreditierung, gegebenenfalls nach Erfüllung von Auflagen, auf die Maximaldauer von zehn Jahren ausgesprochen werden, sähe der Wissenschaftsrat keine Notwendigkeit mehr, weitere Institutionelle Reakkreditierungen durchzuführen. |³

Die Verfahrensgrundlage bildet der jeweils gültige Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung. Zusätzlich wird die Einhaltung der in der Stellungnahme

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

|² Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 3857-14), Darmstadt April 2014, S. 9.

|³ Dabei steht es den Ländern frei, anlassbezogen auch weitere Begutachtungen nichtstaatlicher Hochschulen beim Wissenschaftsrat zu beantragen. Vgl. grundlegend zu Institutionellen Reakkreditierungen Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, Köln 2012, S. 136-140.

6 „Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung“ |⁴ formulierten Anforderungen an nichtstaatliche Hochschulen überprüft.

Das Land Baden-Württemberg hat mit Schreiben vom 22. Oktober 2014 den Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) gestellt. |⁵ Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat im Dezember 2014 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Reakkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die HdWM am 9. und 10. Juni 2015 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 2015 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 16. Oktober 2015 verabschiedet.

|⁴ Ebd.

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

A. Kenngrößen

Die Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, wurde im Jahr 2011 gegründet und nahm zum Sommersemester desselben Jahres ihren Studienbetrieb auf. Die HdWM wurde im September 2011 durch das Land Baden-Württemberg bis zum 31. Dezember 2015 befristet staatlich anerkannt.

Bei der Erstakkreditierung der Hochschule handelte es sich um eine Konzeptakkreditierung |⁶ einer Hochschule in Gründung, die Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgte im Juli 2011 für fünf Jahre. Dabei wurden zwei Auflagen zu Aufgaben und Zusammensetzung der Hochschulleitung sowie zur bibliothekarischen Ausstattung erteilt.

Die HdWM beschreibt sich als Hochschule mit einem innovativen und besonders unternehmensnahen Hochschulmodell. In Bezug auf ihr Angebotsprofil spricht die HdWM von einem „besonderen dualen Modell“. So sollen die Studierenden bereits in den ersten Semestern in regelmäßigen Round-Table-Gesprächen die Partnerunternehmen der HdWM kennenlernen und im Verlauf des Studiums mit einem dieser Unternehmen eine Fördervereinbarung abschließen, die sowohl eine fachliche Begleitung als auch eine finanzielle Förderung durch das Partnerunternehmen mit einschließt. Bei Erfolg und Eignung können die Absolventinnen und Absolventen direkt in Einstiegspositionen im Management des Partnerunternehmens übernommen werden.

Trägerin der Hochschule ist die Hochschule der Wirtschaft für Management gGmbH mit Sitz in Mannheim. Sie wird von insgesamt fünf regional ansässigen Vereinen und Gesellschaften getragen. Der Hauptgesellschafter ist seit Januar 2013 mit einem Anteil von 75 % der Internationale Bund – Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e. V.

Die Organe der Hochschule sind das Präsidium, der Senat und das Kuratorium. Das Präsidium besteht aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten und ein bis drei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten. Das Präsidium leitet die Hoch-

|⁶ Konzeptakkreditierungen hat der Wissenschaftsrat letztmalig 2011 angeboten und bietet seitdem als Ersatz die Konzeptprüfungen für Hochschulgründungsinitiativen an, vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Konzeptprüfung nichtstaatlicher Hochschulen in Gründung (Drs. 4396-15), Berlin Januar 2015.

schule und ist für die Struktur- und Entwicklungsplanung sowie für den Entwurf und den Vollzug des Haushaltsplanes zuständig. Die Präsidentin bzw. der Präsident wird auf Vorschlag der Trägerin vom Senat gewählt und von der Trägerin für fünf Jahre bestellt. Die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten werden im Einvernehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten durch die Trägerin bestellt, wobei der Senat ein Vorschlagsrecht hat. Dem Senat gehören die Präsidiumsmitglieder kraft Amtes sowie, jeweils durch Wahl bestimmt, vier Professorinnen bzw. Professoren, eine administrative oder eine akademische Mitarbeiterin bzw. ein administrativer oder ein akademischer Mitarbeiter sowie zwei Studierende an. Der Senat ist unter anderem für die Beschlussfassung über alle zentralen Ordnungen der Hochschule und ihre Änderung sowie für die Beschlussfassung über die Einrichtung von Studiengängen und über Vorschläge zur Bestellung von Lehrkräften für besondere Aufgaben zuständig. Das Kuratorium besteht aus bis zu zwanzig Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung. Diese werden durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten im Einvernehmen mit der Geschäftsführerin bzw. dem Geschäftsführer der Trägerin für die Dauer von zwei Studienjahren berufen. Das Kuratorium hat die Aufgabe, die Hochschule in allen grundlegenden Fragen zu beraten.

Die HdWM bietet die folgenden akkreditierten Studiengänge an:

- _ Management und Unternehmensführung (B.A., 6 Semester Vollzeit bzw. 7 Semester berufsbegleitend);
- _ Beratung und Vertriebsmanagement (B.A., 6 Semester Vollzeit bzw. 7 Semester berufsbegleitend);
- _ Management in International Business (durchgehend englischsprachiger Studiengang, B.A., 6 Semester);
- _ IT-Management (B.Sc., 6 Semester);
- _ Sustainable Management (MBA, 4 Semester berufsbegleitend);
- _ Sales Management (MBA, 4 Semester berufsbegleitend).

Im Sommersemester 2015 waren 357 Studierende an der HdWM immatrikuliert. Bis zum Sommersemester 2018 soll die Studierendenzahl auf 613 anwachsen, darunter 541 Bachelor- und 72 Masterstudierende. Die Studiengebühren belaufen sich monatlich in der Regel auf 350 Euro. Studierende, die unabhängig von einem Partnerunternehmen studieren möchten und auf jegliche Förderung seitens der Wirtschaft verzichten, entrichten in den Bachelor-Studiengängen Studiengebühren von 550 Euro pro Monat. Für den Studiengang Management in International Business liegen die Studiengebühren generell bei 550 Euro im Monat, ein Partnermodell besteht für diesen Studiengang nicht. Für die Masterangebote, in welche derzeit keine Studierenden eingeschrieben sind, liegen die Studiengebühren bei insgesamt 19.900 Euro (rd. 829 Euro/Monat für den MBA Sustainable Management) bzw. bei insgesamt 21.900 Euro (rd. 913 Euro/Monat beim MBA Sales Management).

Die HdWM hat im Mai 2015 ein Forschungskonzept verabschiedet und will sich mit den Themenfeldern Management als angewandte Steuerungswissenschaft für Privatunternehmen und öffentliche Verwaltung, (soziale) Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz, Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt im Rahmen von IT-Management, Familienunternehmen und Unternehmensnachfolge sowie Sales Management in der Forschung breiter als bislang aufstellen. Die Forschungsförderung der HdWM besteht in Deputatsermäßigungen für Forschungszwecke sowie einer finanziellen Unterstützung von Reise- und Konferenzkosten. Die Hochschule konnte im Jahr 2014 Drittmittel in Höhe von rd. 57 Tsd. Euro für sich verbuchen. Diese Mittel stammen aus dem im Jahr 2012 von dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) eingeworbenen Projekt „Praxispartnerschaften“ (Projektvolumen insgesamt 170 Tsd. Euro über einen Zeitraum von drei Jahren).

Im Jahr 2015 (Stand: April 2015) beschäftigte die Hochschule hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von insgesamt 12,17 VZÄ (zehn Vollzeitstellen und vier Teilzeitstellen). Im Wintersemester 2015/16 ist die Besetzung von drei Professuren vorgesehen, für ihre beiden Masterstudiengänge sieht die Hochschule – nach Start im Jahr 2016 – die Einrichtung einer zusätzlichen Professur vor. Im Jahr 2016 erwartet die HdWM eine professorale hauptberufliche Personalausstattung von 14,42 VZÄ (2017: 15,42 VZÄ). Für die Hochschule sind im Jahr 2014 Dozentinnen bzw. Dozenten und Lehrbeauftragte im Umfang von 22 VZÄ tätig. Der Anteil der durch hauptberufliches Lehrpersonal übernommenen Lehre liegt für alle Studiengänge bei durchschnittlich 57,6 % (Stand: Sommersemester 2015). |⁷ Die HdWM beschäftigt seit 2013 eine wissenschaftliche Mitarbeiterin im Umfang von 0,5 VZÄ im Präsidialbereich und sonstige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umfang von 7,75 VZÄ. Die Berufungsverfahren der HdWM sind in einer Berufsordnung geregelt.

Die Hochschule verfügt in Mannheim über zwei Gebäude und eine Aula mit einer Gesamtfläche von 3.075 qm. Seit Herbst 2014 nutzt die Hochschule weitere angemietete Räumlichkeiten in einem neu errichteten Nachbargebäude.

Die Bibliothek ist als Präsenz- und Ausleihbibliothek mit Fachapparat konzipiert. Sie weist einen Bestand von rd. 3.000 Medien auf und bietet Zugang zu drei Online-Datenbanken (EBSCO, WISOplus und EconBiz). Die Aufwendungen für die Bibliothek betragen im Jahr 2014 40 Tsd. Euro für Literaturbeschaffungen und Nutzungsgebühren für Online-Datenbanken. Daneben hat die Hochschule Kooperationsvereinbarungen mit der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) und dem Goethe-Institut e. V. in Mannheim über die

|⁷ Der Anteil von mindestens 50 % hauptberuflicher professoraler Lehre wird im Wintersemester 2014/15 und im Sommersemester 2015 weitestgehend erreicht. Einzige Ausnahme stellt der Studiengang Management in International Business dar, bei dem dies im Wintersemester 2014/15 nicht der Fall war (33,3 %).

Mitbenutzung von deren Medienbeständen geschlossen. Zudem können jeweils die Hochschulbibliotheken im Umfeld genutzt werden.

Die HdWM finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Darunter fallen auch die Förderbeiträge ihrer derzeit 45 Partnerunternehmen, die jeweils einen oder mehrere Studienplätze finanziell unterstützen (Förderung mit 250 bis 350 Euro monatlich). Zudem erhält die Hochschule Landesmittel aus dem Ausbauprogramm „Hochschule 2012“ (jährliche Zuwendung rd. 545 Tsd. Euro oder 1.400 Euro je Studienplatz). |⁸ Die Sonderlinie des Ausbauprogramms „Hochschule 2012“ läuft mit Ende des Studienjahres 2015/16 aus. Für den Fall des Scheiterns des HdWM liegt eine Garantieerklärung des Mehrheitsgesellschafters der Trägergesellschaft vor, die zweckgebunden eine Beendigung des Studiums gewährleisten soll. Die staatliche Hochschule Ludwigshafen hat zudem in einem Kooperationsabkommen zugesichert, „geeignete Studierende“ der HdWM im Falle eines Scheiterns zu übernehmen.

Die HdWM hat ein Qualitätsmanagementsystem etabliert, das verschiedene Maßnahmen zur Sicherung und Verbesserung der Qualität in Lehre und Forschung sowie in der Verwaltung umfasst. Personell ist das Qualitätsmanagement der Hochschulleitung zugeordnet.

Kooperationen mit der Wirtschaft bestehen vor allem durch das sog. Partnermodell der HdWM mit Partnerunternehmen. Ferner hat die HdWM verschiedene Kooperationsabkommen über die gemeinsame Nutzung von Infrastruktureinrichtungen geschlossen (z. B. mit der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit oder dem Goethe-Institut e. V.). Mit ortsansässigen Hochschulen wurde die Möglichkeit vereinbart, dass Studierende Teile des Lehrangebots der jeweils anderen Hochschule wahrnehmen können (z. B. Hochschule Ludwigshafen). Kooperationsvereinbarungen mit ausländischen Hochschulen in der Türkei und in Tunesien zielen in erster Linie auf einen Dozenten- und Studierenden-austausch. In der Forschung arbeitet die HdWM auch mit Forschungsinstituten und inländischen Hochschulen zusammen (z. B. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen, Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, Institut Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn).

|⁸ Förderung im Rahmen des Solidarpakt II, Vereinbarung des Landes Baden-Württemberg mit den Hochschulen und Berufsakademien des Landes Baden-Württemberg vom 02. März 2007. Laufzeit des Solidarpaktes II: 2007 bis einschließlich 2014, Fortsetzung der Förderung der HdWM durch das Land auch in 2015/2016, über eine weitere Fortsetzung ist noch nicht abschließend entschieden.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen der Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim, geprüft. Die im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichtes der Arbeitsgruppe gestützte Prüfung hat ergeben, dass die HdWM den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einer positiven Reakkreditierungsentscheidung.

Die Hochschule verfügt über ein konsistentes Leitbild einer praxisorientierten und unternehmensnahen Ausbildung. Das innovative Hochschulmodell der HdWM beruht auf der Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen; die Bindung der Studierenden an die Partnerunternehmen erfolgt frühestens nach einer ersten Praxisphase und eröffnet beiden Beteiligten flexible Entscheidungsmöglichkeiten, bevor ein verbindlicher Vertrag zur Ausbildungsförderung geschlossen wird. Das besondere Finanzierungskonzept der HdWM mit der Förderung durch Partnerunternehmen ist jedoch noch nicht in der Breite umgesetzt. Obwohl die HdWM die Zahl ihrer Partnerunternehmen seit 2011 laufend steigern konnte, ist deren Anzahl mit gegenwärtig 45 noch nicht zufriedenstellend.

Die Leitungs-, Organisations- und Verwaltungsstrukturen der HdWM sind weitestgehend hochschuladäquat geregelt. Mit der 2014 veränderten Grundordnung nimmt die Hochschule auch die Auflage der Erstakkreditierung zu Aufgaben und Zusammensetzung der Hochschulleitung angemessen auf. Mit dem Internationalen Bund sowie mit dem Verein Deutsch-Türkisches Institut für Arbeit und Bildung e. V. konnte die Hochschule zwei neue, zu ihrem Leitbild passende Gesellschafter gewinnen.

Die HdWM wird ihrem Anspruch, eine praxisnahe und zugleich theoretisch fundierte Ausbildung zu bieten, gut gerecht. Prägend für ihr Studienangebot sind der Schwerpunkt im Vertrieb und der durchgehend englischsprachige Studiengang Management in International Business. Das Studienmodell der HdWM stellt – wie vom Wissenschaftsrat bereits 2011 festgestellt – eine Misch-

form zwischen dualem und klassischem Hochschulstudium dar. Die Abdeckung der Lehre durch hauptberufliches professorales Personal ist hochschulweit im Sommersemester 2015 über die Studiengänge gemittelt mit 57,6 % (im Wintersemester 2014/15: 60,0 %) ausreichend. In einem Studiengang (Bachelorstudiengang Management in International Business) wurde eine 50%ige Abdeckung im Wintersemester 2014/15 jedoch nicht erreicht.

Die gegenwärtigen Forschungsleistungen sind noch als gering einzustufen. Die Hochschule hat die in der Erstakkreditierung formulierten Monita zur Forschung jedoch aufgenommen und erste strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zur Unterstützung von Forschung geschaffen.

Es ist zu begrüßen, dass die HdWM seit der Erstakkreditierung einen deutlichen Aufwuchs des professoralen Personals verzeichnen kann. Die Hochschule will 2016 über eine personelle Ausstattung mit Professorinnen und Professoren im Umfang von 14,42 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) verfügen (einschließlich Hochschulleitung), die für das Studienangebot der HdWM als angemessen anzusehen ist. Die für die Lehre erforderliche räumliche und sächliche Ausstattung ist vorhanden. Die Hochschule hat ihre bibliothekarische Ausstattung seit der Erstakkreditierung durch die mit dem Goethe-Institut Mannheim geschlossene Kooperationsvereinbarung zur gemeinsamen Einrichtung und Nutzung einer Bibliothek/Mediathek grundlegend verbessert und mit der Anhebung des Bibliotheksetats auf jährlich 30 Tsd. Euro eine Auflage aus der Erstakkreditierung angemessen umgesetzt.

Die Finanzierung der Hochschule ist gegenwärtig aufgrund der Verlustübernahmeerklärung seitens des Trägers ausreichend abgesichert. Sollte die Landesfinanzierung auslaufen und nicht kompensiert werden können, könnte die Hochschule in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten. Die Garantieerklärung des Mehrheitsgesellschafters im Falle des Scheiterns ist mit einem Jahr zeitlich knapp bemessen. Anzuerkennen ist, dass die HdWM mit der Hochschule Ludwigshafen eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen hat, die im Falle eines finanziellen Scheiterns der HdWM die Übernahme von Studierenden der HdWM durch die Hochschule Ludwigshafen beinhaltet. Diese ist jedoch noch uneindeutig.

Qualitätssicherungsmaßnahmen in Form von Akkreditierungen und Evaluationen der Lehrveranstaltungen und Studiengänge werden regelmäßig durchgeführt. Erfreulich ist, dass die Hochschule im August 2015 erstmals eine Befragung ihrer Alumni durchgeführt hat.

Ausgesprochen positiv beurteilt der Wissenschaftsrat die Kooperationsbeziehungen der HdWM mit Unternehmen in der Metropolregion Rhein-Neckar. Gegenüber der Erstakkreditierung hat die Hochschule ihre Beziehungen zu Hochschulen im Ausland deutlich ausbauen können. Die Ansätze zum Ausbau von Forschungsk Kooperationen sind vielversprechend und das Kooperationspo-

tenzial der an der Hochschule Lehrenden ist gut und geeignet, die HdWM stärker in die *scientific community* einzubinden.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine positive Akkreditierungsentscheidung mit den folgenden Auflagen:

- _ Die Hochschule muss ein nachhaltiges Wirtschaftlichkeits- und Finanzkonzept entwerfen, das die für die Zukunft nicht gesicherten Landeszuschüsse angemessen berücksichtigt und geeignet ist, die Förderung der Studierenden durch Partnerunternehmen deutlich auszubauen.
- _ Zur Stärkung der akademischen Eigenständigkeit der Hochschule sind folgende Änderungen in der Grundordnung notwendig:
 - _ Der in der Grundordnung vorgesehene Genehmigungsvorbehalt der Trägergesellschaft gegenüber verschiedenen Beschlussfassungen des Senats muss auf die Beschlüsse des Senats zur Gestaltung und Änderung der Grundordnung beschränkt werden. Die Beschlussfassungen über die Studien- und Prüfungsordnungen, über die Zulassungs- und Immatrikulationsordnung sowie über die Berufungsordnung müssen allein dem Senat vorbehalten bleiben.
 - _ Dem Senat muss ein maßgebliches Mitwirkungsrecht bei einer etwaigen Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten eingeräumt werden.
 - _ Die Geschäftsführung der Trägerin darf nur mit Zustimmung des Senats an dessen Sitzung teilnehmen.
 - _ Eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Trägerin darf nur mit Zustimmung der Berufungskommission an deren Sitzungen teilnehmen (beratend und ohne Stimmrecht).
- _ Die Hochschule muss sicherstellen, dass alle in der Berufungsordnung vorgesehenen Verfahrensschritte vollständig durchgeführt werden, um eine angemessene Mitwirkung des Senats auch bei der Entscheidung über die Liste der zu berufenden Kandidatinnen und Kandidaten sicherzustellen. In der Grundordnung ist die Mitwirkung des Senats an Berufungen gemäß den Ausführungen in der Berufungsordnung anzupassen.
- _ Sollte die Hochschule an ihrem (derzeit nicht nachgefragten) Masterangebot festhalten wollen, erwartet der Wissenschaftsrat, dass sie ihre Forschungsleistungen insbesondere in den Bereichen, in denen sie Masterstudiengänge anbietet, deutlich verbessert. Dazu sind geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen, die auch eine Steigerung des finanziellen Engagements des Trägers umfassen müssen.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus folgende Empfehlungen aus, die er für die weitere Entwicklung der Hochschule als zentral betrachtet:

- _ Die Grund- und Wahlordnung der Hochschule sollte hinsichtlich folgender Punkte überarbeitet bzw. ergänzt werden:
 - _ Die in der Grundordnung für die Präsidentin bzw. den Präsidenten verwendet Begrifflichkeit „Dienstvorgesetzter“ sollte angepasst werden, da sich der Begriff auf Zuständigkeiten bezieht, die dem Beamtenrecht zuzuordnen sind.
 - _ Die im Bewertungsbericht beschriebene Diskrepanz zwischen Grundordnung und Wahlordnung in der Frage der Festlegung der professoralen Mehrheit im Senat sollte zeitnah behoben werden.
- _ Mit Blick auf eine kommende Reakkreditierung sollte die Hochschule strukturell und durchgängig absichern, dass die Lehre – über ein akademisches Jahr gemittelt – in jedem Studiengang zu mindestens 50 % durch hauptberufliches professorales Personal getragen wird und dies in ihrer Personalplanung berücksichtigen.
- _ Die Hochschule sollte von einer in Betracht gezogenen Eröffnung weiterer Standorte Abstand nehmen und sich auf den Ausbau ihres Standortes Mannheim konzentrieren.
- _ Die bislang nur 45 Partnerunternehmen fördern lediglich rd. ein Viertel aller Studienplätze der HdWM. Die Gewinnung weiterer Partnerunternehmen und die gezieltere Zusammenführung von Studierenden und Partnerunternehmen sollten in Zukunft systematischer angegangen werden.
- _ Mit Blick auf den eigenen Anspruch der Internationalität wird nachdrücklich empfohlen, die internationalen Kontakte weiter auszubauen und institutionell zu festigen, um vermehrt Auslandsbezüge für die Studierenden herstellen zu können.
- _ Die Garantieerklärung des Mehrheitsgesellschafters sollte auf einen Zeitraum von drei Jahren verlängert werden.
- _ Die Ergebnisse der studentischen Lehrevaluation sollten auch den Studierenden in geeigneter Form zugänglich gemacht werden.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat alle im Bewertungsbericht genannten Anregungen und Empfehlungen in vollem Umfang zu eigen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Reakkreditierung für fünf Jahre aus. Die Erfüllung der Auflagen zur Grund- und Berufsordnungsordnung sowie zum Wirtschaftlichkeits- und Finanzkonzept ist binnen eines Jahres nachzuweisen. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Baden-Württemberg, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der HdWM zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten. Er bittet das Land zudem, den Akkreditierungsausschuss nach Ablauf von zwei Jahren einen Zwischenbericht zum Stand der Erfüllung der Auflage zur Forschung vorzulegen.

Anlage:
Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der
Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim

2015

Drs. 4707-15
Köln 23 08 2015

Vorbemerkung	19
A. Ausgangslage	21
A.I Leitbild und Profil	22
A.II Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	23
A.III Studium, Lehre und Weiterbildung	25
A.IV Forschung	28
A.V Ausstattung	29
V.1 Personelle Ausstattung	29
V.2 Sächliche Ausstattung	31
A.VI Finanzierung	32
A.VII Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	32
A.VIII Kooperationen	33
B. Bewertung	34
B.I Zu Leitbild und Profil	34
B.II Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	35
B.III Zu Studium, Lehre und Weiterbildung	38
B.IV Zur Forschung	40
B.V Zur Ausstattung	42
V.1 Personelle Ausstattung	42
V.2 Sächliche Ausstattung	43
B.VI Zur Finanzierung	43
B.VII Zu Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	45
B.VIII Zu den Kooperationen	46
Anhang	49

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 Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM), Mannheim wurde im Jahr 2011 gegründet und nahm zum Sommersemester desselben Jahres ihren Studienbetrieb auf. Gegenwärtig bietet die HdWM ihren 357 Studierenden (Stand: Sommersemester 2015) sechs betriebswirtschaftlich geprägte Bachelor- und Masterstudiengänge an. Im Juli 2011 wurde die HdWM durch den Wissenschaftsrat für fünf Jahre akkreditiert. Die Akkreditierung wurde mit folgenden zwei Auflagen verbunden:

_ Die als zu dominant erachtete Stellung des Vorstands – zum Zeitpunkt der Akkreditierung bestehend aus einer Präsidentin bzw. einem Präsidenten, einer Vizepräsidentin bzw. einem Vizepräsidenten und einer Kanzlerin bzw. einem Kanzler – müsse mit dem Ziel einer Stärkung des akademischen Kernbereichs in mehreren Punkten eingeschränkt und die Leitungsstruktur damit der gelebten Praxis der damaligen Gründungsinitiative angepasst werden. Im Einzelnen hielt der Wissenschaftsrat in diesem Zusammenhang folgende Veränderungen und Maßnahmen für erforderlich:

- _ Im Senat müsse eine professorale Stimmenmehrheit (ohne Vorstandsmitglieder) gewährleistet werden.
- _ Die Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen zwischen Hochschulleitung und Lehrpersonal müssten durch die Einrichtung eines Forums zum regelmäßigen Austausch institutionell gefestigt werden.
- _ Die Präsidentin bzw. der Präsident dürfe nicht mehr die Rolle der bzw. des Fachvorgesetzten innehaben und – ebenso wie die anderen Mitglieder des Vorstands – nicht mehr hauptberuflich als Vorstandsmitglied tätig sein.
- _ Die Vizepräsidentin bzw. der Vizepräsident müsse als akademisch erfahrenes Vorstandsmitglied dem professoralen Lehrkörper der Hochschule entstammen.
- _ Die Berufungskommission wäre vom Senat und explizit nicht von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten einzusetzen.
- _ Die Hochschule müsse eine Wahlordnung in Anbindung an die Grundordnung erstellen.

- _ Angesichts der erweiterten Einflussmöglichkeiten des Vorstands während der Gründungsphase wäre diese Gründungsphase auf höchstens zwei Jahre ab Gründung der Hochschule zu begrenzen.
- _ Der Bibliotheksetat müsse jährlich mindestens mit 20 Tsd. Euro veranschlagt werden.

Darüber hinaus empfahl der Wissenschaftsrat der Hochschule, zur Stärkung ihrer Auslandsbezüge im Bachelorstudiengang Management in International Business ein Konzept zur Internationalisierung zu entwerfen. Darüber hinaus sollte sich der damalige Hauptgesellschafter, die Hochschule der Wirtschaft für Management Beteiligungs-GmbH & Co. KG, dazu verpflichten, im Falle eines Scheiterns die Kosten zur Aufrechterhaltung eines dreijährigen Studienbetriebs zu übernehmen.

Für die Umsetzung der Auflagen hatte der Wissenschaftsrat keine Frist bestimmt.

Die staatliche Anerkennung der Hochschule durch das Land Baden-Württemberg erfolgte im November 2011 rückwirkend zum 1. September 2011 und ist bis zum 31. Dezember 2015 befristet.

A.1 LEITBILD UND PROFIL

Die HdWM beschreibt sich als Hochschule mit einem innovativen und besonders unternehmensnahen Hochschulmodell. Ihr Ziel ist es, leistungsmotivierte Fach- und Führungsnachwuchskräfte für die Erfordernisse von kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) im Bereich Betriebswirtschaft auszubilden und einen nahtlosen Übergang vom Bildungs- ins Beschäftigungssystem zu erreichen. Sie möchte damit nationale und internationale KMU dabei unterstützen, Personalengpässe im Fach- und Führungspersonal frühzeitig zu vermeiden, und hat den Anspruch, auf diese Weise den Arbeitsmarkt der Zukunft aktiv mitzugestalten.

In Bezug auf ihr Angebotsprofil spricht die HdWM von einem „besonderen dualen Modell“, das auf einem kontinuierlichen und anhaltenden Erfahrungsaustausch mit Partnern aus Öffentlichkeit und Wirtschaft und auf einer Ko-Finanzierung von Studienplätzen aus Fördergeldern ihrer sog. Partnerunternehmen basiert. |⁹ Dabei legt die HdWM besonderen Wert auf eine wissen-

|⁹ Die Möglichkeit verschiedene Unternehmen in den ersten Semestern kennenzulernen, dabei Erfahrungen zu sammeln und sich erst dann im Rahmen einer individuellen Fördervereinbarung für ein Partnerunternehmen zu entscheiden, sieht die HdWM als wesentlichen Unterschied insbesondere zum Modell der Dualen Hochschulen in Baden-Württemberg an. Im Modell der Dualen Hochschule erfolgt die Festlegung auf ein Unternehmen bereits vor Aufnahme des Studiums.

schaftliche und zugleich praxisorientierte Qualifizierung ihrer Studierenden. Ausgewählte Partnerunternehmen sind in die Ausbildung integriert und unterstützen mit ihren finanziellen Förderbeiträgen das Konzept der Hochschule. Die Einbindung von Fach- und Führungspersonen aus Partnerunternehmen soll zu einer hohen Praxisorientierung in der Lehre beitragen und zudem ein gezieltes Zusammenführen (*Matching*) von Studierenden und künftigen Arbeitgebern ermöglichen. Als profilbildende Merkmale ihrer Lehre sieht die Hochschule zudem kleine Lerneinheiten mit Kursen von in der Regel nicht mehr als 30 Studierenden und eine intensive und persönliche Betreuung ihrer Studierenden durch die Professorinnen und Professoren in einem Betreuungsverhältnis von 1:40 oder günstiger an.

Ein besonderes Augenmerk legt die Hochschule auf die Förderung der Studierneigung von Studienberechtigten aus nichtakademischen Familien und/oder solchen mit Migrationserfahrung, sie wird bei ihren Integrationsbemühungen durch das an der HdWM angesiedelte Deutsch-Türkische Institut für Arbeit und Bildung e. V. unterstützt.

Die Hochschule hat sich zudem die Förderung der internationalen, besonders der europäischen Hochschulzusammenarbeit auf den Feldern Unternehmensführung, Beratung und Vertriebsmanagement sowie Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik zum Ziel gesetzt und kooperiert zu diesem Zweck mit ausländischen Hochschulen, dem Deutschen Akademischen Austauschdienst und dem Goethe-Institut.

A.II LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

Trägerin der Hochschule ist die Hochschule der Wirtschaft für Management gemeinnützige GmbH mit Sitz in Mannheim. Sie wird von fünf auch in der Region tätigen Vereinen und Gesellschaften getragen. Hauptgesellschafter ist seit Januar 2013 mit einem Anteil von 75 % der Internationale Bund – Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e. V. |¹⁰ Hochschulrechtlich handelt die HdWM durch ihre Organe akademisch selbständig und unabhängig von der Trägergesellschaft. Die damit verbundene Hochschulautonomie ist in der Grundordnung der Hochschule festgelegt (§ 3 der Grundordnung).

Die Organe der Hochschule sind das Präsidium, der Senat und das Kuratorium. Das Präsidium besteht aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten und ein bis drei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten. Das Präsidium leitet die Hoch-

| ¹⁰ Weitere Gesellschafter sind die Mannheimer Forschungsgesellschaft für Arbeit und Bildung mbH (10 %), die Kiry Beteiligungs- und Verwaltungsgesellschaft mbH (10 %), der Verein Deutsch-Türkisches Institut für Arbeit und Bildung e. V. (2,5 %) und das Heinrich-Vetter-Forschungsinstitut für Arbeit und Bildung in der Metropolregion Rhein-Neckar (2,5 %).

schule und ist für die Struktur- und Entwicklungsplanung sowie für den Entwurf und den Vollzug des Haushaltsplanes zuständig. Die Präsidentin bzw. der Präsident wird auf Vorschlag der Trägerin vom Senat gewählt und von der Trägerin für fünf Jahre bestellt.

Die zwei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten (Forschung/Finanzen, zugleich ständige Vertretung der Präsidentin bzw. des Präsidenten; Lehre/Internationale Beziehungen) werden im Einvernehmen mit der Präsidentin bzw. dem Präsidenten durch die Trägerin bestellt, dem Senat kommt ein Vorschlagsrecht zu. Sie können durch die Trägerin abberufen werden.

Dem Senat gehören die Präsidiumsmitglieder kraft Amtes sowie, jeweils durch Wahl bestimmt, vier Professorinnen bzw. Professoren, eine administrative oder eine akademische Mitarbeiterin bzw. ein administrativer oder ein akademischer Mitarbeiter sowie zwei Studierende an. Der Senat fasst Beschlüsse unter anderem über alle Ordnungen der Hochschule und ihre Änderungen, über die Einrichtung von Studiengängen und über Vorschläge zur Besetzung von Professuren und zur Bestellung von Lehrkräften für besondere Aufgaben. Die Amtszeit im Senat beträgt für Studierende ein Jahr, für die weiteren Mitglieder drei Jahre

Das Kuratorium besteht aus bis zu zwanzig Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung. Diese werden durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten im Einvernehmen mit der Geschäftsführerin bzw. dem Geschäftsführer der Trägerin für die Dauer von zwei Studienjahren berufen. Das Kuratorium hat die Aufgabe, die Hochschule in allen grundlegenden Fragen zu beraten, die der Profilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der HdWM dienen.

Die Hochschule ist fachlich nicht weiter untergliedert (keine Fachbereichs- oder Dekanatsstruktur). Dementsprechend nimmt der Senat zugleich Aufgaben vergleichbar eines Fachbereichsrats an anderen Hochschulen wahr. Die für jeden Studiengang verantwortlichen Studiengangsleiterinnen bzw. -leiter berichten der Vizepräsidentin bzw. dem Vizepräsidenten Lehre und Internationale Beziehungen.

An der Hochschule sind drei Forschungsinstitute angesiedelt, das Mannheimer Heinrich-Vetter-Forschungsinstitut für Arbeit und Bildung e. V. in der Metropolregion Rhein-Neckar (HVFI), die Mannheimer Forschungsgesellschaft für Arbeit und Bildung (MAFAB) und das Institut für soziale Nachhaltigkeit an der HdWM Mannheim (IfsN). Die beiden erstgenannten Institute sind auch Gesellschafter der Trägergesellschaft der Hochschule (siehe Fußnote 2). Mit praxisorientierten Forschungsprojekten, an denen die Studierenden beteiligt sind, sollen Unternehmen und Institutionen der Metropolregion Rhein-Neckar von den Forschungsarbeiten profitieren. Der gegenwärtige Präsident der HdWM ist zugleich geschäftsführender Vorstand des Heinrich-Vetter-Forschungsinstituts.

Als Gründungsdirektor und wissenschaftlicher Leiter des IfsN wurde ein hauptberuflicher Professor der HdWM bestellt.

A.III STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG

Derzeit bietet die HdWM vier Bachelor- und zwei Masterstudiengänge an (Angaben Stand Sommersemester 2015):

- _ Management und Unternehmensführung (seit Sommersemester 2011, B.A., 130 Studierende, 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester Vollzeit bzw. 7 Semester berufsbegleitend);
- _ Beratung und Vertriebsmanagement (seit Sommersemester 2011, B.A., 112 Studierende, 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester Vollzeit bzw. 7 Semester berufsbegleitend);
- _ Management in International Business (seit Sommersemester 2011, durchgehend englischsprachiger Studiengang, B.A., 106 Studierende, 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester);
- _ IT-Management (seit Wintersemester 2014/15, B.Sc., 9 Studierende, 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester);
- _ *Sustainable Management* (seit Wintersemester 2014/15, mit den Schwerpunkten *General Management*, *Energy Management*, *Diversity Management* sowie *Municipal Management*, MBA, bislang keine Studierenden, 90 ECTS, Regelstudienzeit 4 Semester berufsbegleitend);
- _ *Sales Management* (seit Wintersemester 2014/15, MBA, bislang keine Studierenden, 90 ECTS, Regelstudienzeit 4 Semester berufsbegleitend). |¹¹

Als wichtige Merkmale ihrer Lehre sieht die Hochschule die Durchführung von Lehrveranstaltungen und Seminaren in Kleingruppen mit nicht mehr als 30 Studierenden, eine intensive Betreuung durch die Professorinnen und Professoren sowie eine enge Kooperation mit regionalen Unternehmen an. Die Praxisnähe in der Lehre soll insbesondere durch Einbindung von Fach- und Führungskräften aus den Partnerunternehmen gewährleistet werden. Techniken und Kompetenzen des wissenschaftlichen Arbeitens sowie die Vermittlung und Vertiefung sozialer Kompetenzen (Teamarbeit, Konfliktmanagement, Präsentation und Moderation) sind aus Sicht der Hochschule weitere konzeptionelle Schwerpunkte ihres Lehrangebots.

|¹¹ Für die Zulassung zum Studium müssen die Bewerberinnen und Bewerber einen ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss mit mindestens 210 ECTS-Anrechnungspunkten vorweisen; alternativ einen ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss mit 180 ECTS-Anrechnungspunkten sowie wissenschaftliche Arbeiten, Weiterbildung oder Praxisaktivitäten, die mit 30 weiteren ECTS-Anrechnungspunkten anrechenbar sind.

In Bezug auf ihr Angebotsprofil spricht die HdWM von einem „besonderen dualen Modell“, das auf einem kontinuierlichen und anhaltenden Erfahrungsaustausch der Studierenden mit Partnern aus Öffentlichkeit und Wirtschaft und auf einer Ko-Finanzierung von Studienplätzen aus Fördergeldern ihrer sog. Partnerunternehmen basiert (siehe auch Kap. A.VI. Finanzierung). So sollen die Studierenden bereits in den ersten Semestern in regelmäßigen Round-Table-Gesprächen die Partnerunternehmen der HdWM kennenlernen und im Verlauf des Studiums mit einem dieser Unternehmen eine Fördervereinbarung abschließen, die sowohl eine fachliche Begleitung als auch eine finanzielle Förderung durch das Partnerunternehmen mit einschließt. Bei Erfolg und Eignung können die Absolventinnen und Absolventen direkt in Einstiegspositionen im Management des Partnerunternehmens übernommen werden.

In der Internationalität von Lehre und Studium will die Hochschule besonderen Wert auf die Vermittlung interkultureller Kompetenz an die angehenden Fach- und Führungsnachwuchskräfte legen und zählt hierzu neben (englischen) Fremdsprachenkenntnissen insbesondere die Fähigkeiten zum Erschließen anderer Kulturen und deren Wertesysteme. Im Rahmen der Bachelorstudiengänge sei die Einbindung internationaler Forschungsergebnisse ebenso wie das Studium internationaler, in der Regel englischsprachiger Publikationen, elementarer Bestandteil des Curriculums. Der Studiengang Management in International Business wird durchgehend englischsprachig angeboten, die Hochschule legt hier Wert auf einen hohen Anteil von Lehrenden mit internationalem und englischsprachigem Hintergrund. In den drei weiteren deutschsprachigen Bachelorstudiengängen sind englischsprachige Module und die Vermittlung von Wirtschaftsenglisch verpflichtende Bestandteile. Die beiden MBA-Programme *Sales Management* und *Sustainable Management* werden in Kooperation mit der Université Internationale de Tunis (UIT), Tunesien, angeboten. Beide Hochschulen realisieren zudem gemeinsam das DAAD-Projekt „Praxispartnerschaften“. Die Hochschule beabsichtigt, die Zusammenarbeit mit Hochschulen aus Europa, dem nahen und mittleren Osten sowie Amerika und Asien/Pazifik weiter auszubauen. Zudem will die HdWM ihren Studierenden vermehrt Auslandsaufenthalte als anrechenbare Semester und als Praktikumseinheiten ermöglichen. Derzeit nehmen rd. 10 % der Studierenden diese Möglichkeiten wahr.

Neben einer Internationalität ihrer Lehre unterstreicht die Hochschule ihre Angebote zur Förderung von Studierenden aus Migrations- und Flüchtlingsfamilien und zu deren Integration. Unter diesem Fokus sieht die Hochschule ihre Partnerschaften mit der Istanbul Aydin University (IAU), Türkei und mit der HITIT University in Çorum, Türkei, sowie die Zusammenarbeit mit dem Goethe-Institut Mannheim zur Sprachausbildung.

Alle Studiengänge sind programmakkreditiert. Die Studiengebühren belaufen sich monatlich in der Regel auf 350 Euro. Studierende, die unabhängig von einem Partnerunternehmen studieren möchten und auf jegliche Förderung sei-

tens der Wirtschaft verzichten, entrichten in den Bachelorstudiengängen Studiengebühren von 550 Euro pro Monat. Für den Studiengang Management in International Business liegen die Studiengebühren generell bei 550 Euro im Monat, ein Partnermodell besteht für diesen Studiengang nicht. Für die Masterangebote liegen die Studiengebühren bei insgesamt 19.900 Euro (rd. 829 Euro/Monat für den MBA *Sustainable Management*) bzw. bei insgesamt 21.900 Euro (rd. 913 Euro/Monat beim MBA *Sales Management*). Die Studienabbruchquote lag in den vergangenen drei Jahren bei durchschnittlich 4,4 %.

In den beiden MBA-Programmen *Sales Management* und *Sustainable Management* ist ein gemeinsamer Abschluss (*Joint Degree*) mit der Université Internationale de Tunis (UIT), Tunesien, möglich. Ein Double-Degree Projekt mit der Istanbul Aydin University (IAU) befindet sich in Vorbereitung. Ein Förderantrag hierzu wurde beim DAAD eingereicht und im Mai 2015 als förderungswürdig eingestuft.

Im Sommersemester 2015 waren 357 Studierende an der HdWM immatrikuliert (darunter 69 Studierende aus dem Ausland (19,3 %)).^{|¹²} Die Einschreibungen konzentrierten sich auf die vier Bachelorstudiengänge Management und Unternehmensführung, Beratung und Vertriebsmanagement, Management in International Business und IT-Management. In den beiden MBA-Studiengängen sowie in den beiden berufsbegleitenden Bachelorstudiengängen konnte die Hochschule bislang keine Einschreibungen verzeichnen. Bis zum Sommersemester 2018 soll die Studierendenzahl auf 613 anwachsen, darunter 541 Bachelor- und 72 Masterstudierende (vgl. Übersicht 4).

Zugangsvoraussetzung für die Aufnahme eines Studiums an der HdWM ist für die Bachelorstudiengänge der Nachweis einer Hochschulzugangsberechtigung. Zur Feststellung der Neigungen und Potenziale der Bewerberinnen und Bewerber müssen diese zudem ein hochschulisches Bewerbungsverfahren erfolgreich durchlaufen. Für die Aufnahme eines Masterstudiums muss ein erster akademischer berufsqualifizierender Abschluss vorliegen, eine mindestens zweijährige berufliche Tätigkeit ausgeübt worden sein und der Nachweis ausreichender Englischkenntnisse (bzw. Deutschkenntnisse, sofern ausländische Studierende sich für einen deutschsprachig gehaltenen Studienschwerpunkt bewerben) erbracht werden.

Studierende, die in einer finanziellen Notlage sind, haben über das Absolventennetzwerk „Freunde und Alumni e. V.“ die Möglichkeit, eine vorübergehende Unterstützung zu beantragen.

[|] 12 Darüber hinaus verfügen 15,4 % der Studierenden über einen interkulturellen Hintergrund (55 von 357 Studierenden), d. h. mindestens ein Elternteil stammt aus einem anderen Herkunftsland als Deutschland. Damit verfügt mehr als ein Drittel der Studierenden (34,7 %) an der HdWM über einen internationalen oder interkulturellen Hintergrund.

Im Rahmen ihrer Business School bietet die HdWM Weiterbildungsangebote wie Zertifikatskurse und Seminare für Berufstätige an. Das Angebot umfasst gegenwärtig den Zertifikatskurs Integrationsmanagement im System Arbeit, der sich an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Fallmanagement von Jobcentern richtet, und den berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengang Führung und Management in der kommunalen Verwaltung, an dem derzeit 21 Angestellte der Stadt Mannheim teilnehmen. Aus dem Bachelorprogramm des neu konzipierten Studiengangs IT-Management sollen zukünftig acht Module als Kompaktstudium des Weiterbildungsstudiengangs IT-Management in das Weiterbildungsprogramm der Hochschule aufgenommen werden.

A.IV FORSCHUNG

Die HdWM hat nach eigener Aussage in ihrer Aufbauphase den Schwerpunkt auf den Auf- und Ausbau der Lehre gelegt und beabsichtigt, in Zukunft die Forschung neben der Lehre und der Weiterbildung als wichtige Leistungssäule zu etablieren. Im Mai 2015 hat die Hochschule ein Forschungskonzept erarbeitet und im Senat verabschiedet. Die praxisorientierte Forschung soll sich thematisch an den Bachelor- und Masterstudiengängen orientieren und folgende Bereiche abdecken:

- _ Management und Unternehmensführung: Familienunternehmen und mittelständische Hidden Champions;
- _ Beratung und Vertriebsmanagement: Vertriebsmanagement und Vertriebsethik, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, Führung und Motivation;
- _ Management in International Business: Qualitätsmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen im internationalen Vergleich, Best Practices der Hochschullehre bezogen auf die Vermittlung von Mathematik- und Statistikkenntnissen;
- _ IT-Management: Vertriebseffizienz für Attached Cloud Services und vertrauensbasierte Dienstleistungen, Vertrieboptimierung für IT-Produkte.

Die Hochschule will ihre Forschung dabei an folgenden, schrittweise auszubauenden Clustern ausgestalten:

- _ Managementbezogene Forschungsthemen (einschl. kommunaler Steuerungen, Qualitätsmanagement, soziale Nachhaltigkeit etc.);
- _ weitere unternehmensbezogene Forschungsthemen (u. a. Vertriebs- und Marketingthemen);
- _ Arbeitsmarktforschung und Bildungsforschung.

Sie setzt dabei auf eine enge Zusammenarbeit mit dem Mannheimer Heinrich-Vetter-Forschungsinstitut e. V. für Arbeit und Bildung in der Metropolregion

Rhein-Neckar (HVFI), der Mannheimer Forschungsgesellschaft für Arbeit und Bildung (MAFAB), dem Deutsch-Türkischen Institut für Arbeit und Bildung e. V. und dem Institut für soziale Nachhaltigkeit an der HdWM, die alle ihren Sitz an der Hochschule nehmen.

Die Hochschule legt Wert darauf, Forschung in das Studium zu integrieren und die Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens systematisch zu vermitteln. Darüber hinaus sollen die im Zuge von Forschungsprojekten entstandenen Publikationen in der Lehre eingesetzt oder im Rahmen von Lehrveranstaltungen empirische Forschungsprojekte durchgeführt werden. Zudem werden die Studierenden angehalten, nach Möglichkeit empirisch gestützte Abschlussarbeiten mit ausweislich eigener Forschungsleistung zu verfassen.

Ein Konzept zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses liegt an der Hochschule bislang noch nicht vor, die HdWM will dies aber zukünftig erarbeiten.

Die Forschungsförderung der HdWM besteht in Deputatsermäßigungen für Forschungszwecke sowie einer finanziellen Unterstützung von Reise- und Konferenzkosten. Forschungssemester sind derzeit nicht vorgesehen.

Die Hochschule hat im Jahr 2014 laut Selbstauskunft Drittmittel in Höhe von rd. 57 Tsd. Euro eingeworben. Diese Mittel stammen aus dem im Jahr 2012 von dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) eingeworbenen Projekt „Praxispartnerschaften“ (Projektvolumen insgesamt 170 Tsd. Euro über einen Zeitraum von drei Jahren).

In der Aufbauphase von 2011 bis 2015 wurde kein Forschungsbudget im Haushalt eingeplant. Ab dem Haushaltsjahr 2016/2017 ist ein Forschungsbudget im Volumen von 30 Tsd. Euro vorgesehen.

A.V AUSSTATTUNG

V.1 Personelle Ausstattung

Im Jahr 2015 (Stand: April 2015) beschäftigte die Hochschule hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von insgesamt 12,17 VZÄ (zehn Vollzeitstellen und vier Teilzeitstellen |¹³). Die Tätigkeiten im Präsidium werden von der Hochschule mit zusammen 1,5 VZÄ angegeben, die jedoch durch Deputatsreduzierungen geringere Lehrverpflichtungen wahrnehmen. Von den verbleibenden 10,67 VZÄ entfallen 2,75 VZÄ auf den Studiengang Management und Unternehmensführung, 3,5 VZÄ auf den Studiengang Beratung und Vertriebsmanagement, 3,42 VZÄ auf den Studiengang Management in Internatio-

| ¹³ Drei Teilzeitstellen im Umfang von je 0,5 VZÄ sowie eine Teilzeitstelle im Umfang von 0,67 VZÄ.

nal Business sowie 1 VZÄ auf den Studiengang IT-Management. Desweiteren ist an der HdWM eine Honorarprofessur zur Übernahme einer Lehrveranstaltung eingerichtet worden. Im Wintersemester 2015/16 ist die Besetzung von drei Professuren vorgesehen, eine Professur für *International Sales Management* im Studiengang Beratung und Vertriebsmanagement, eine Professur IT-Management im Studiengang IT-Management und eine Professur Quartäre Bildung und Wissenstransfermanagement im Weiterbildungsbereich (MBA). Für ihre beiden Masterstudiengänge sieht die Hochschule – nach Start im Jahr 2016 – die Einrichtung einer zusätzlichen Professur vor. Im Jahr 2016 erwartet die HdWM eine professorale hauptberufliche Personalausstattung von 14,42 VZÄ (2017: 15,42 VZÄ).

Die wöchentliche Lehrverpflichtung einer Professorin bzw. eines Professors beträgt bei vollem Deputat 18 Semesterstunden (SWS). Das Jahreslehrdeputat beziffert die Hochschule auf 540 akademische Stunden. Deputatsreduzierungen werden für Leitungsfunktionen (Präsident 18 SWS, Vizepräsidenten jeweils 6 SWS, Studiengangsleitung i.d.R. 2 SWS), für die Übernahme von Sonderaufgaben (z. B. Studiengangsleitung Zertifikatskurs) oder für besondere Forschungsaufgaben gewährt. Alle Professorinnen und Professoren sind neben der Übernahme der Lehre (70 % der Arbeitszeit) zur Mitwirkung in der Selbstverwaltung (10 %) und zu eigenständigen Aktivitäten in der angewandten Forschung verpflichtet (20 %).

Die Ausgestaltung der Dienstverträge der Professorinnen und Professoren orientiert sich an einem Grundgehalt in Anlehnung an eine W2-Professur der Besoldungstabelle des Landes Baden-Württemberg aus den Jahren bis 2014. Einzelne Funktionszulagen für Präsidiumsmitglieder sind bisher vorgesehen. Ein System leistungsbezogener Vergütung existiert derzeit noch nicht.

Der Anteil der durch hauptberufliches Lehrpersonal übernommenen Lehre liegt für alle Studiengänge bei durchschnittlich 57,6 % (Stand: Sommersemester 2015). |¹⁴ Für das Sommersemester 2015 gibt sie ein Betreuungsverhältnis von hauptberuflichen Professorinnen bzw. Professoren zu Studierenden von durchschnittlich 1:29 an.

Für die Hochschule sind im Jahr 2014 Dozentinnen bzw. Dozenten und Lehrbeauftragte im Umfang von 22,0 VZÄ tätig. Die HdWM beschäftigt seit 2013 eine wissenschaftliche Mitarbeiterin im Umfang von 0,5 VZÄ im Präsidialbereich und seit 2014 sonstige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umfang von 7,75 VZÄ.

|¹⁴ Der Anteil von mindestens 50 % hauptberufliche professorale Lehre wird im Wintersemester 2014/15 und im Sommersemester 2015 weitestgehend erreicht. Einzige Ausnahme stellt der Studiengang Management in International Business dar, bei dem dies im Wintersemester 2014/15 nicht der Fall war (33,3 %).

Die Professorinnen und Professoren werden gemäß dem in der Berufungsordnung vom 18. Februar 2014 festgelegten Verfahren berufen. Die Berufungskommission hat mindestens fünf stimmberechtigte Mitglieder, darunter mindestens drei Professorinnen und Professoren (inklusive mindestens einer Person aus dem Präsidium) sowie eine hochschulexterne sachverständige Person. Eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Trägerin kann beratend an den Sitzungen der Kommission teilnehmen. Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden zu einer Anhörung eingeladen, die aus einem Fachvortrag, einer Probelehrveranstaltung sowie einem Gespräch mit dem fachlich zuständigen Mitglied der Berufungskommission (Studiengangsleiterin bzw. Studiengangsleiter) besteht. Die Berufsungsliste der Berufungskommission wird dem Senat zur Zustimmung vorgelegt. Die Präsidentin bzw. der Präsident entscheidet anschließend über die Berufung.

Kriterien für die Auswahl der Bewerberin bzw. des Bewerbers waren laut Auskunft der Hochschule in der Aufbauphase zunächst die qualifizierte Deckung der Lehraufgaben und die Werkstellung anstehender Entwicklungsaufgaben der Hochschule. Inzwischen hat die Hochschule bei Berufungen die Entwicklung von thematischen Forschungsfeldern stärker berücksichtigt.

V.2 Sächliche Ausstattung

Die Hochschule verfügt in einem zentrumsnahen Stadtteil Mannheims über zwei Gebäude und eine Aula mit einer Gesamtnutzfläche von 3.075 qm. Im Hauptgebäude (Gebäude 1 mit einer Nutzfläche von 2.287 qm) befinden sich u. a. acht Vorlesungs- und Seminarräume (43 bis 76 qm) und die Verwaltung. Seit Herbst 2014 nutzt die Hochschule weitere angemietete Räumlichkeiten in einem neu errichteten Nachbargebäude (Gebäude 2 mit 428 qm mit u. a. drei Vorlesungs- bzw. Seminarräumen und der Bibliothek/Mediathek). Alle Vorlesungs- und Seminarräume verfügen nach Aussage der Hochschule über eine angemessene Tagungs- und Lehrveranstaltungsinfrastruktur (Beamer, Whiteboard etc.), den Studierenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht in den Gebäuden der Hochschule ein kostenloses W-LAN sowie Rechnerarbeitsplätze zur Verfügung. In unmittelbarer Nachbarschaft zur HdWM ist die Hochschule Mannheim gelegen, deren Mensa von den Studierenden der HdWM nach Aussage der Hochschule mitgenutzt werden kann.

Die Bibliothek ist als Präsenz- und Ausleihbibliothek mit Fachapparat konzipiert. Sie weist einen Bestand von rd. 3.000 Medien auf (darunter rd. 2.270 Monografien und zehn laufend gehaltene Zeitschriften) und bietet Zugang zu drei Online-Datenbanken (EBSCO, WISOpus und EconBiz). Die jährlichen Aufwendungen für die Bibliothek liegen bei einer Höhe von 40 Tsd. Euro (2014, im Jahr 2017: 50 Tsd. Euro). Der Bestand enthält aus Sicht der Hochschule alle für die Lehrveranstaltungen notwendigen Materialien. Für Forschungszwecke und wissenschaftliche Arbeiten haben die Studierenden der HdWM zudem Zugang zu den Bibliotheken der Universität Mannheim, der Hochschule Mannheim

sowie der Dualen Hochschule Baden-Württemberg. Daneben hat die Hochschule Kooperationsvereinbarungen mit der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) und dem Goethe-Institut e. V. in Mannheim über die Mitbenutzung von deren Medienbeständen geschlossen.

A.VI FINANZIERUNG

Die HdWM finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Darunter fallen auch die Förderbeiträge ihrer derzeit 45 Partnerunternehmen, die jeweils einen oder mehrere Studienplätze finanziell unterstützen (Förderung mit 250 bis 350 Euro monatlich). |¹⁵ Zudem erhält die Hochschule Landesmittel aus dem Ausbauprogramm „Hochschule 2012“ (jährliche Zuwendung rd. 545 Tsd. Euro oder 1.400 Euro je Studienplatz). |¹⁶ Die Sonderlinie des Ausbauprogramms „Hochschule 2012“ läuft mit Ende des Studienjahres 2015/16 aus.

Der Hauptgesellschafter (Internationaler Bund e. V.) hat sich mit einer Garantieerklärung zur nachhaltigen Sicherung der HdWM verpflichtet und trägt etwaige Verluste der Trägerin. Der Jahresfehlbetrag beläuft sich im Jahr 2014 auf 319 Tsd. Euro (2013: – 342 Tsd. Euro; Plan 2015: – 259 Tsd. Euro). Die HdWM rechnet damit, ab dem Jahr 2016 erstmals Gewinne zu erwirtschaften (2016: 75 Tsd. Euro; 2017: 215 Tsd. Euro).

Für den Fall des Scheiterns der HdWM liegt eine Garantieerklärung des Mehrheitsgesellschafters Internationaler Bund e.V. vor, die zweckgebunden eine Beendigung des Studiums gewährleisten soll. Die staatliche Hochschule Ludwigs-hafen hat zudem in einem Kooperationsabkommen zugesichert, im Falle eines Scheiterns der HdWM deren geeignete Studierende zu übernehmen. Dem Land wurde keine selbstschuldnerische Bürgschaft oder eine sonstige Sicherheit vorgelegt.

A.VII QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

Mit ihrem Qualitätsmanagementkonzept strebt die Hochschule eine kontinuierliche Überprüfung der eigenen Organisationsprozesse, der Lernbedingungen und der Lehrqualität an. Personell ist das Qualitätsmanagement der Hochschulleitung zugeordnet. Als Maßnahmen der Qualitätssicherung bezeichnet die Hochschule die Befragung von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen

| ¹⁵ Die Förderbeträge aus den Partnerunternehmen fließen direkt der Hochschule zu. Voraussetzung ist der Abschluss eines Vertrags zur Ausbildungsförderung zwischen der Hochschule und dem Unternehmen.

| ¹⁶ Förderung im Rahmen des Solidarpaktes II, Vereinbarung des Landes Baden-Württemberg mit den Hochschulen und Berufsakademien des Landes Baden-Württemberg vom 2. März 2007. Laufzeit des Solidarpaktes II: 2007 bis einschließlich 2014, Fortsetzung der Förderung der HdWM durch das Land auch in 2015/2016, über eine weitere Fortsetzung ist noch nicht abschließend entschieden.

sowie von Lehrenden zur Qualität der Lehre, das Erstellen verbindlicher Prozessbeschreibungen für Lehre und Verwaltung und die Durchführung von Management-Reviews zur Reflexion und Überprüfung von Verfahrensweisen. Qualitätssicherungsmaßnahmen für den Bereich Forschung werden nicht benannt.

A.VIII KOOPERATIONEN

Das vertraglich gesicherte sog. Partnermodell der HdWM sieht vor, dass sich Unternehmen an den Kosten von Studienplätzen beteiligen und den Studierenden der HdWM Praktikumsplätze für das Pflichtpraktikum sowie die Möglichkeit anbieten, die Bachelorarbeit im Unternehmen zu verfassen. Im Gegenzug können die Partnerunternehmen nach Darstellung der HdWM die Kooperation dazu nutzen, um Zugang zum Bewerbermarkt für akademischen Nachwuchs zu erhalten. Ferner hat die HdWM verschiedene Kooperationsabkommen über die gemeinsame Nutzung von Infrastruktureinrichtungen geschlossen (z. B. mit der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit oder dem Goethe-Institut e. V.). Mit ortsansässigen Hochschulen wurde die Möglichkeit vereinbart, dass Studierende Teile des Lehrangebots der jeweils anderen Hochschule wahrnehmen dürfen (z. B. Hochschule Ludwigshafen). Kooperationsvereinbarungen mit ausländischen Hochschulen in der Türkei und in Tunesien zielen auf einen Dozenten- und Studierendenaustausch und die Zusammenarbeit in der Forschung. In der Forschung arbeitet die HdWM auch mit Forschungsinstituten und inländischen Hochschulen zusammen (z. B. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen, Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, Institut Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn).

B. Bewertung

B.1 ZU LEITBILD UND PROFIL

Die Hochschule setzt mit einem hohen Engagement aller ihrer Mitglieder und Angehörigen ihr Leitbild, Studierende in enger Zusammenarbeit mit regionalen Partnerunternehmen praxis- und wissenschaftsbezogen auszubilden und auch Unternehmen und Studierende im Hinblick auf eine spätere Berufstätigkeit in Kontakt zu bringen, sinnvoll um. Mit dem Internationalen Bund sowie mit dem Verein Deutsch-Türkisches Institut für Arbeit und Bildung e. V. konnte die Hochschule zwei neue, zu ihrem Leitbild passende Gesellschafter gewinnen. Das Hochschulmodell der HdWM weist dabei einige Besonderheiten im Vergleich zu anderen Hochschulen auf. So ermöglicht die späte Bindung der Studierenden an die Partnerunternehmen nach einer ersten Praxisphase beiden Beteiligten flexible Entscheidungsmöglichkeiten, bevor ein verbindlicher Vertrag zur Ausbildungsförderung geschlossen wird. Die Studierenden haben zudem den Vorteil einer zunächst personenunabhängigen Mitfinanzierung durch die Partnerunternehmen. Auf Seiten der Unternehmenspartner werden vor allem kleine und mittelständische Unternehmen angesprochen, die eine im Vergleich verbindlichere Kooperation mit klassischen dualen Hochschulen nicht eingehen wollen oder können.

Das besondere Finanzierungskonzept der HdWM mit der Förderung durch Partnerunternehmen kann einen deutlichen Wettbewerbsvorteil bieten und erlaubt – sofern in der Breite umgesetzt – den Zugang zur akademischen Bildung weitgehend unabhängig von der finanziellen Leistungsfähigkeit der Studierenden. Bisher ist es der Hochschule allerdings nur gelungen, 45 Partnerunternehmen an sich zu binden, die zusammen 93 Studienplätze – und damit lediglich rd. ein Viertel aller Studienplätze der HdWM – fördern. Die Gewinnung weiterer Partnerunternehmen und die gezieltere Zusammenführung von Studierenden und Partnerunternehmen sollten in Zukunft systematischer angegangen werden. Ziel sollte es sein, den sog. *Matching*-Prozess intensiver zu begleiten und die Zahl der Partnerunternehmen deutlich zu erhöhen (zu letzterem Aspekt siehe auch Kap. B.VI).

Die Umsetzung des in ihrem Leitbild formulierten Anspruchs einer international ausgerichteten Hochschule gelingt der HdWM in ihrem durchgehend englischsprachigen Studiengang Management in International Business, der sich

durch seine interkulturelle und internationale Ausrichtung und einen hohen Anteil von Dozierenden mit internationalem und englischsprachigem Hintergrund auszeichnet. Damit nimmt die Hochschule eine Empfehlung aus der Erstakkreditierung zur weiteren Internationalisierung des Bachelorstudiengangs Management in International Business auf. Ein obligatorisches Auslandssemester sollte in Zukunft integrierter Bestandteil des Curriculums sein. Anlässlich des Ortsbesuchs der Arbeitsgruppe hat die HdWM desweiteren eine Internationalisierungsstrategie vorgelegt, die alle Studienangebote umfassen soll und unter anderem Kooperationsabkommen mit Hochschulen und Universitäten im Ausland, die Möglichkeit für Studierende Praktika oder Studienaufenthalte im Ausland zu absolvieren sowie den Aufbau eines Netzwerks mit Hochschulen im Ausland beinhaltet. Die genannten Maßnahmen stellen begrüßenswerte Ansätze zur Stärkung der Auslandsbezüge der HdWM dar, bedürfen jedoch der weiteren Konkretisierung. Eine weitergehende Bewertung zur Internationalisierungsstrategie gibt die Arbeitsgruppe aufgrund der kurzfristigen Vorlage nicht ab. |¹⁷

Das Bemühen der HdWM um eine Vermittlung interkultureller Kompetenz für angehende Fach- und Führungskräfte und die Integration ihrer Studierenden mit einem internationalen oder interkulturellen Hintergrund verdienen besondere Anerkennung, findet sich in vergleichbarer Form aber auch an anderen Hochschulen. Die HdWM sollte ihre Zielgruppe – neben Studierenden mit Migrationshintergrund und Studierenden aus bildungsfernen Schichten – bewusst offen halten, damit das Profil ihres Studienangebots keine unnötige Einschränkung erfährt, da dies der Rekrutierung im Allgemeinen nicht zuträglich ist.

Die Hochschule sollte von einer in Betracht gezogenen Eröffnung weiterer Standorte Abstand nehmen und sich auf den Ausbau ihres Standortes Mannheim konzentrieren.

B.II ZU LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

Die Leitungsstruktur der Hochschule ist an der HdWM im Grundsatz angemessen und hochschuladäquat ausgestaltet. Der Rechtsstatus der HdWM orientiert sich an dem im privaten Hochschulsektor weithin üblichen Trennungsmodell, in dem eine Trägergesellschaft als juristische Person fungiert, um die Hochschule mit der notwendigen Rechtsfähigkeit auszustatten. Rechtsgeschäfte der Hochschule können in diesem Modell nur durch die Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer der Trägergesellschaft getätigt werden; Hochschule und

| ¹⁷ Die „Internationalisation Strategy for the Hochschule der Wirtschaft für Management“ vom 5. Juni 2015 wurde der Arbeitsgruppe anlässlich des Ortsbesuchs am 10. Juni 2015 erstmals vorgelegt.

Trägergesellschaft bedingen sich mithin rechtlich wie funktional wechselseitig. Die Grundordnung der Hochschule entspricht den Erfordernissen der gewählten Rechtskonstruktion.

Mit der 2014 veränderten Grundordnung nimmt die Hochschule auch die Auflagen der Erstakkreditierung angemessen auf. Bei der Zusammensetzung des Senats ist nunmehr die Stimmenmehrheit der Professorinnen und Professoren (ohne Mitglieder der Hochschulleitung) gewährleistet. Neben der Änderung der Grundordnung wurde auch eine Geschäftsordnung und Wahlordnung für den Senat erlassen. In die Wahlordnung ist jedoch noch die bereits in der Grundordnung festgelegte professorale Mehrheit im Senat aufzunehmen. Die Präsidentin bzw. der Präsident hat nicht länger die Rolle der bzw. des Fachvorgesetzten inne, sondern ist nunmehr Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter aller in der Hochschule Beschäftigten und Fachvorgesetzte bzw. Fachvorgesetzter des nichtwissenschaftlichen Personals. Die in der Grundordnung verwendete Begrifflichkeit „Dienstvorgesetzter“ ist allerdings anzupassen, da sich der Begriff auf Zuständigkeiten bezieht, die dem Beamtenrecht zuzuordnen sind. Die Hochschulleitung war – wie in der Erstakkreditierung als Auflage formuliert – nur auf die ersten beiden Gründungsjahre (Mitte 2011 bis Mitte 2013) mit erweiterten Einflussmöglichkeiten ausgestattet. 2013 wurde der sog. Gründungsvorstand durch eine regulär nach der Grundordnung unter Mitwirkung des Senats, dessen konstituierende Sitzung im Juli 2013 stattfand, bestellte Hochschulleitung abgelöst.

Die Amtszeit des Gründungspräsidenten, der sich mit großem persönlichen Einsatz um den Aufbau und die Entwicklung der HdWM verdient gemacht hat, endet im Frühjahr 2016. Erfreulich ist, dass die Hochschule frühzeitig die Nachfolgefrage geregelt und im Mai 2015 bereits einen Nachfolger für die Übernahme der Präsidentschaft gewählt hat.

Ungeachtet dessen, dass im Hochschulalltag nach Auskunft aller Beteiligten gegenüber der Arbeitsgruppe das Verhältnis zwischen akademischen Belangen der Hochschule und Interessen der Trägerin als ausgeglichen beschrieben wurde, eröffnet die Grundordnung in einzelnen Bereichen der Betreiberin weitgehende Möglichkeiten der Einflussnahme auf akademische Angelegenheiten der Hochschule (wie nachfolgend dargelegt). Auch wenn die Betreiberin in der bisherigen Hochschulpraxis hiervon keinen Gebrauch gemacht hat, sollten in der Grundordnung folgende Veränderungen zur Stärkung der akademischen Eigenständigkeit der Hochschule aufgenommen werden:

– Eine Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten ist gegenwärtig allein der Trägergesellschaft möglich. Entsprechend der Beteiligung des Senats bei der Bestellung der Präsidentin bzw. des Präsidenten sollte der Senat auch bei einer etwaigen Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten aktiv mitwirken können.

- _ Der Grundordnung entsprechend bedürfen die Beschlussfassungen des Senats über die Grundordnung, über die Studien- und Prüfungsordnungen, über die Zulassungs- und Immatrikulationsordnung sowie über die Berufungsordnung einer Genehmigung durch die Trägergesellschaft. Es wird empfohlen, dem Senat auch die Beschlussfassungen über die Ordnung und deren Änderungen einzuräumen und ihm eine Entscheidung zu grundsätzlichen Fragen des Lehr- und Studienbetriebs einschließlich der Hochschulentwicklung zu übertragen. Davon unbenommen bleibt das Recht der Trägerin, bei akademischen Entscheidungen, die ihre wirtschaftlichen oder strategischen Interessen gefährden, ein begründetes Veto einzulegen.
- _ Die Geschäftsführung der Trägerin kann – ohne Mitglied im Senat zu sein – an dessen Sitzungen als Gast teilnehmen. Der Senat als zentrales Gremium der akademischen Selbstorganisation der Hochschule sollte seine Entscheidungen ohne das Beisein von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin, die nicht zugleich eine vom Senat legitimierte Funktion an der Hochschule inne haben, treffen können. Diese sollten nur fallweise und auf Bitten des Senats zum Zwecke der Information des Senats an dessen Sitzungen teilnehmen.
- _ Eine weitere Stärkung der Professorenschaft könnte auch dadurch erzielt werden, dass die Präsidentin bzw. der Präsident nur in Einzelfällen als Fachvertreterin bzw. Fachvertreter in eine Berufungskommission gewählt wird.
- _ Dem Senat sollte zudem auch eine angemessene Mitwirkung bei der Berufung von Mitgliedern des Kuratoriums eingeräumt werden, die bislang ausschließlich durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten im Einvernehmen mit der Trägerin berufen werden.

In der Hochschulleitung ist die vielfach an anderen Hochschulen vorzufindende Position einer Kanzlerin bzw. eines Kanzlers nicht vorgesehen, die Wirtschafts- und Personalverwaltung wird in Personalunion durch den jetzigen Vizepräsidenten für Forschung und Finanzen vom zeitlichen Umfang her nebenamtlich abgedeckt (siehe Abschnitt A.V.1). Die gewählte Konzentration von Entscheidungsbefugnissen auf einen engen Personenkreis kann in der Gründungs- und Aufbauphase einer Hochschule zweckmäßig sein. Angesichts der prekären Finanzsituation der Hochschule (siehe Abschnitt B.VI) wird diese Aufgabe bis auf Weiteres jedoch mehr Kapazität in Anspruch nehmen, so dass die Hochschule in Erwägung ziehen sollte, in der Hochschulleitung die Position einer Kanzlerin bzw. eines Kanzlers zu schaffen.

Die Mitglieder des Kuratoriums treten ebenso wie die des Aufsichtsrats der Trägergesellschaft mit hohem persönlichem Engagement für die Weiterentwicklung der HdWM ein. Die Hochschule profitiert sehr von den Anregungen beider Gremien und von den Kontakten der Mitglieder in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft.

Insbesondere durch den Internationalen Bund als weiteren Gesellschafter hat die Trägergesellschaft substantiell erweiterte finanzielle Möglichkeiten zur Finanzierung der Hochschule erhalten (siehe Kap. B.VI). Der Hauptgesellschafter verfügt zudem über Erfahrungen als Träger in der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit, als Träger der IB-Hochschule Berlin auch im Bereich von Hochschulen.

Der jetzige Präsident ist auch Funktionsträger (geschäftsführender Vorstand bzw. Geschäftsführer) von drei Minderheitengesellschaften. Mit Ausscheiden des Präsidenten aus seinem Amt im Frühjahr 2016 sollte eine Personenidentität zwischen einzelnen Gesellschaften der Trägergesellschaft und der Hochschulleitung nicht weiter bestehen.

B.III ZU STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG

Die HdWM wird ihrem Anspruch, eine praxisnahe und zugleich theoretisch fundierte Ausbildung zu bieten, gut gerecht. Wichtige Merkmale sind die Lehre in Kleingruppen, eine intensive Betreuung der Studierenden durch die Professorinnen und Professoren sowie eine enge Kooperation mit regionalen Unternehmen. Die ausgeprägte Praxisnähe in der Lehre wird durch Einbindung von Fach- und Führungskräften als Lehrbeauftragte aus der Praxis sowie durch Praktika und Fallstudien der Studierenden in Partner- und weiteren Unternehmen gewährleistet.

Die Hochschule legt großen Wert auf eine Praxisorientierung ihrer Studienangebote und spricht hierbei von einem „besonderen dualen Modell“. Auch wenn die Hochschule den Begriff „duals Studium“ zurückhaltend verwendet, führt sie im Selbstbericht aus, den Kriterien des Wissenschaftsrates zur Definition von dualen Studiengängen |¹⁸ umfänglich zu entsprechen. Demgegenüber bleibt festzuhalten, dass ein angemessener und durchgängiger Umfang der Praxisanteile als auch eine Verbindung und Abstimmung der Lernorte nicht hinreichend gegeben sind. Das Studienmodell der HdWM stellt vielmehr – wie vom Wissenschaftsrat bereits 2011 festgestellt – eine Mischform zwischen dualen und klassischem Hochschulstudium dar.

Die Zufriedenheit der Studierenden mit der HdWM ist ausgesprochen hoch, was sowohl der guten fachlichen und persönlichen Betreuung als auch den anscheinend guten Chancen der Absolventinnen und Absolventen auf dem Arbeitsmarkt geschuldet ist.

| ¹⁸ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums, Positionspapier (Drs. 3479-13), Mainz Oktober 2013, S. 24 f.

Prägend für das Studienangebot der HdWM ist der Schwerpunkt im Bereich Vertrieb, mit dem ein einschlägiger Mangel an Fachpersonal vor allem im Vertriebsmanagement reflektiert wird. Mit dem seit Wintersemester 2014/15 neu angebotenen Bachelorstudiengang IT-Management hat die Hochschule ihr Portfolio im Bereich grundständiger Lehrangebote überzeugend erweitert und gezeigt, dass sie auf Entwicklungen am Arbeitsmarkt durch neue Curricula reagieren kann. Auch wenn die Immatrikulationszahlen augenblicklich noch gering sind, ist das Vorhaben doch Erfolg versprechend, da schon zahlreiche regionale Unternehmen ihr Interesse an diesem Studiengang bekundet haben und sich davon mittelfristig eine Fachkräftesicherung versprechen. Die HdWM als in besonderem Maße unternehmensnahe Hochschule sollte bei der Konzipierung von Studienangeboten jedoch darauf achten, diese nicht ausschließlich an den Erwartungen der Wirtschaft auszurichten und als akademisch unabhängige Hochschule eine angemessene akademische Auseinandersetzung mit den vermittelten Lehrinhalten zu gewährleisten.

Durch die in allen Bachelorstudiengängen obligatorische Einführung in Techniken und Kompetenzen des wissenschaftlichen Arbeitens und die in der Regel in jedem Semester anzufertigenden Seminararbeiten entwickeln die Studierenden vom Beginn ihres Studiums an die Fähigkeit zum Anfertigen von wissenschaftlichen Texten. Die exemplarisch vor Ort eingesehenen Abschlussarbeiten überzeugen durch ihre meist internationalen Themenstellungen und ihre Praxisorientierung und deuten auf einen angemessenen Umgang mit und die Aufbereitung von Fachliteratur hin.

Die personelle Ausstattung der gegenwärtig durchgeführten Bachelorstudiengänge ist angemessen (vgl. hierzu Kap. B.V.1), was auch durch das gute Betreuungsverhältnis von 1:29 dokumentiert ist. Die Abdeckung der Lehre durch hauptberufliches professorales Personal ist hochschulweit im Sommersemester 2015 über die Studiengänge gemittelt mit 57,6 % (im Wintersemester 2014/15: 60,0 %) ausreichend. Allerdings muss die Hochschule zukünftig darauf achten, dass in allen Studiengängen eine Quote von mindestens 50 % erreicht wird, was im Wintersemester 2014/15 im Bachelorstudiengang Management in International Business nicht der Fall war (33,3 %, im Sommersemester 2015 ist mit 56,1 % eine ausreichende Lehrabdeckung gegeben).

Die zahlreichen Serviceleistungen der Hochschule sind positiv zu würdigen, die Hochschule hat auf in vergangenen Absolventenbefragungen geäußerte Kritik angemessen reagiert und insbesondere ihre studienorganisatorischen Abläufe verbessert. Im Studierendensekretariat, dem International Office sowie dem Career Center sind jeweils mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig und unterstützen die Studierenden.

Die – bewusst nicht konsekutiv konzipierten – berufsbegleitenden MBA-Studiengänge *Sustainable Management* und *Sales Management* stellen zweckmäßige Ergänzungen des Studienangebots dar. Auch wenn in der Metropolregion Rhein-

Neckar eine ausreichende Nachfrage solcher Studieninteressierter zu erwarten wäre, die sich neben ihrer Berufstätigkeit weiterqualifizieren möchten, konnte die Hochschule in beiden MBA-Studiengängen bislang keine Einschreibungen verzeichnen. Die Hochschule hat gegenüber der Arbeitsgruppe jedoch zum Ausdruck gebracht, an ihren MBA-Angeboten festhalten und ihre Marketing- und Vertriebsaktivitäten in diesem Bereich deutlich intensivieren zu wollen.

Die Hochschule hat zur Generierung weiterer Einnahmequellen ihre Weiterbildungsaktivitäten ausgebaut und diese in einer Business School zusammengefasst. Hierfür bestehen an der HdWM mit ihrer ausgeprägten Praxis- und Wirtschaftsorientierung gute Voraussetzungen. Insbesondere das Weiterbildungsangebot Führung und Management in der kommunalen Verwaltung, welches die HdWM derzeit für die Stadt Mannheim anbietet, stellt ein tragfähiges Konzept dar, aus dem künftig vergleichbare Initiativen erwachsen können. Die darin enthaltenen vier Module sind integraler Bestandteil des akkreditierten MBA-Studiengangs *Sustainable Management* mit dem Schwerpunkt *Municipal Management*. Im Hinblick auf die geplante Anerkennung von Teilleistungen aus diesem Angebot für den MBA-Studiengang *Sustainable Management*, die die postulierte Durchlässigkeit von Studienangeboten fördert und prinzipiell begrüßt wird, ist ein hochschulgemäßes Lehrniveau – einschließlich einer hinreichenden Forschungsbasierung – sicherzustellen.

Der HdWM zufolge sollen auch die Lehrenden der Hochschule in unterschiedlichem, teilweise nicht unerheblichem Maße an der Vorbereitung, Konzeptionierung und Durchführung von Weiterbildungsangeboten eingebunden werden. Die Hochschule sollte darauf achten, dass diese Aktivitäten in der Weiterbildung nicht zu Lasten der den Professorinnen und Professoren obliegenden akademischen Aufgaben in Lehre, Forschung und Selbstverwaltung ausfallen.

B.IV ZUR FORSCHUNG

Die HdWM hat sich in ihrer Gründungs- und Aufbauphase vor allem mit der Etablierung ihrer Lehre im Bachelorbereich befasst; hier ist es ihr gelungen, einen anforderungsgerechten Lehrbetrieb zu etablieren (siehe Kap. B.III).

Die Hochschule hat die in der Erstakkreditierung formulierten Monita zur Forschung aufgenommen und ihre Voraussetzungen für Forschung sichtbar erweitert. Erste Forschungen der HdWM wurden in der Gründungsphase durch das Heinrich-Vetter-Forschungsinstitut initiiert und gefördert. Dabei stand insbesondere das Arbeitsmarkt-Management im Vordergrund. Es ist zu erwähnen, dass die Hochschule aufbauend auf diesen Vorarbeiten im Mai 2015 ein Forschungskonzept verabschiedet hat und sich mit den Themenfeldern Management als angewandte Steuerungswissenschaft für Privatunternehmen und öffentliche Verwaltung, (soziale) Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz, Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt im Rahmen von IT-Management,

Familienunternehmen und Unternehmensnachfolge sowie *Sales Management* in der Forschung breiter als bislang aufstellen will.

Die definierten Themen sind den Möglichkeiten der Hochschule angemessen und geeignet, auch die MBA-Programme *Sustainable Management* (mit den Schwerpunkten *General Management*, *Energy Management*, *Diversity Management* sowie *Municipal Management*) und *Sales Management* mit der dringend erforderlichen Forschungsbasierung zu untersetzen.

Das Forschungskonzept umfasst verschiedene Instrumente zur hochschulischen Forschungsförderung wie Deputatsreduktionen bei eingeworbenen Drittmitteln und besonders anerkannten wissenschaftlichen Veröffentlichungen, die Einrichtung einer Arbeitsgruppe Forschung vergleichbar dem an anderen Hochschulen vorzufindenden Forschungsausschuss und eine Koordination der Forschung an der HdWM über die Vizepräsidentin bzw. den Vizepräsidenten Forschung. Ab dem Haushaltsjahr 2016/2017 steht zudem ein Forschungsbudget in Höhe von jährlich 30 Tsd. Euro zur Verfügung. Erfreulich ist, dass bei der Mehrzahl der neuen Ausschreibungen die Befähigung zur anwendungsorientierten Forschung ein explizites Auswahlkriterium ist. Zu würdigen ist auch die vom Träger finanzierte Einrichtung von zwei Stellen (zusammen ein VZÄ) an wissenschaftlichem Personal zur Mitwirkung an Forschungsprojekten und zur Akquisition von Drittmitteln.

Der gegenwärtige Forschungsstand ist noch als gering einzustufen. Insgesamt hat die Hochschule in der jüngeren Vergangenheit jedoch anzuerkennende strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zur Unterstützung von Forschung geschaffen. Diese sollten es der Hochschule ermöglichen, mit der bereits in Ansätzen vorhandenen Forschungskompetenz ihre Forschungsleistungen zeitnah zu steigern und auf ein auch für Masterstudiengänge angemessenes Niveau anzuheben. Der Wissenschaftsrat hat bereits ausdrücklich auf die für Masterstudiengänge erforderliche Forschungsbasierung hingewiesen. |¹⁹ Dies resultiert insbesondere aus der Tatsache, dass auch Masterstudiengänge von Fachhochschulen zur Zulassung zur Promotion berechtigen. |²⁰ Auch ist sich die Hochschule ihrem Forschungsauftrag bewusst, insbesondere auch, weil sie seit dem Wintersemester 2014/15 den Anspruch an sich selbst stellt, Masterstudiengänge anbieten zu wollen.

Als Ideengeber und Kooperationspartner für (Auftrags-)Forschung mit wissenschaftlichem Anspruch stehen der Hochschule zudem verschiedene Kooperationspartner und Kuratoriumsmitglieder nahe, die ihrerseits eine große Bereit-

| ¹⁹ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 104.

| ²⁰ 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.

schaft für eine Zusammenarbeit mit der Hochschule in der Forschung signalisiert haben, was die Hochschule aktiver als bislang nutzen sollte. Über die Projektarbeiten in den Weiterbildungsstudiengängen bestehen zudem gute Voraussetzungen für die Durchführung empirischer Forschung.

B.V ZUR AUSSTATTUNG

V.1 Personelle Ausstattung

Die Hochschule will im Jahr 2016 über eine personelle Ausstattung mit Professorinnen und Professoren im Umfang von 14,42 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) verfügen (einschließlich Hochschulleitung), die für das Studienangebot der HdWM als angemessen anzusehen ist. Dabei muss die Hochschule jedoch streng an ihren Personalplanungen festhalten und wie vorgesehen die Einrichtung mindestens einer zusätzlichen Professur für ihr Masterangebot vornehmen.

Die Berufungsverfahren an der HdWM sind wissenschaftsgeleitet und hochschuladäquat. Die Berufungskommission wird durch den Senat eingesetzt. Damit nimmt die Hochschule eine Auflage aus der Erstakkreditierung auf, welche die Einsetzung der Berufungskommission durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten moniert hatte. Aktuell kann eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Trägergesellschaft mit beratender Stimme an den Sitzungen der Kommission teilnehmen; in der Berufsungsordnung ist festzulegen, dass dies nur auf Einladung der Kommission möglich ist. Ferner ist in der Berufsungsordnung bislang nicht geregelt, wie vorgegangen wird, wenn die Präsidentin bzw. der Präsident dem Berufungsvorschlag der Berufungskommission nach den Beratungen im Senat nicht zustimmt. Für diesen Fall sollte eine Konfliktregelung gefunden und in der Berufsungsordnung ergänzt werden. Begrüßenswert ist, dass die Berufsungsordnung vorsieht, eine hochschulexterne sachverständige Person, die vom Senat bestimmt wird, an den Verfahren zu beteiligen. Diese Person sollte zugleich über hinreichenden wissenschaftlichen Sachverstand verfügen.

Anders als von den Mitgliedern des Senats gegenüber der Arbeitsgruppe ausgeführt, sieht die Berufsungsordnung vor, dass zunächst der Senat über die Vorschlagsliste der Berufungskommission entscheidet, bevor die Präsidentin bzw. der Präsident unter Berücksichtigung der Stellungnahme des Senats die eigentliche Berufsungsentscheidung fällt. Die Verfahrensschritte bei Berufungen sollten gemäß der in der Berufsungsordnung festgelegten Reihenfolge vollständig durchgeführt werden, um eine angemessene Mitwirkung des Senats auch bei der Entscheidung über die Liste der zu berufenden Kandidatinnen und Kandidaten sicherzustellen. In der Grundordnung ist die Mitwirkung des Senats an Berufungen gemäß den Ausführungen in der Berufsungsordnung anzupassen.

Die HdWM verfügt insgesamt über die für den Studienbetrieb erforderliche räumliche und sächliche Ausstattung. Baulicher Zustand und technische Ausstattung der Räumlichkeiten im Gebäude „Neckarauer Straße“ sind als angemessen einzustufen. Die zum Wintersemester 2014/15 erfolgte Anmietung von zwei Etagen im neu errichteten Gebäude des Goethe-Instituts haben der Hochschule zusätzliche Räumlichkeiten in einem modernen Ambiente eröffnet. Alle Unterrichtsräume enthalten die übliche Mediene Ausstattung. Anzuerkennen ist, dass die Hochschule gegenwärtig in eine umfassende Modernisierung ihrer IT-Infrastruktur investiert.

Die Hochschule hat ihre bibliothekarische Ausstattung seit der Erstakkreditierung durch die mit dem Goethe-Institut 2013 geschlossene Kooperationsvereinbarung zur gemeinsamen Einrichtung und Nutzung einer Bibliothek/Mediathek grundlegend verbessert. Die Zugänge zu den Online-Datenbanken (EBSCO, WISOplus und EconBiz) für die Studierenden sind als gut zu beurteilen, der derzeitige Bestand an Monografien entspricht einem knapp ausreichenden Basisbestand für die Studierenden der HdWM. Die Anzahl laufend gehaltener Zeitschriften ist jedoch nach wie vor zu gering und sollte ausgebaut werden. Der Bibliotheksetat wurde auf 30 Tsd. Euro für Literaturanschaffung und Nutzungsgebühren für Online-Datenbanken angehoben, damit setzt die Hochschule eine Auflage aus der Erstakkreditierung angemessen um. Erfreulich ist, dass zwei Minderheitengesellschafter (Heinrich-Vetter-Forschungsinstitut, Mannheimer Forschungsgesellschaft für Arbeit und Bildung mbH) den Aufbau der Bibliothek durch direkte Zuwendungen mit unterstützen. Die Betreuung der Bibliothek durch eine qualifizierte Bibliothekskraft ist inzwischen gesichert. Die Nutzung der umliegenden Bibliotheken der Universität Mannheim, der Hochschule Mannheim, der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) trägt zur weiteren Literaturversorgung der Studierenden sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei und ist durch entsprechende Vereinbarungen verbindlich abgesichert.

B.VI ZUR FINANZIERUNG

Die HdWM weist seit ihrer Gründung teils hohe Haushaltsdefizite aus (siehe Kap. A.VI). Zwar ist es der Hochschule in ihrer Aufbauphase gelungen, ihren prognostizierten Studierendenaufwuchs weitgehend zu erreichen und ihre Erlöse aus Studiengebühren kontinuierlich zu steigern. Die Studiengebühren sind jedoch nicht kostendeckend, der Wachstumserfolg wurde zudem durch ein offensives Gebührenkonzept mit Studiengebühren unterhalb der üblichen Marktpreise begünstigt. Die Hochschule strebt an, durch eine Intensivierung ihrer Marketingmaßnahmen die Anzahl ihrer Studierenden deutlich zu erhöhen (von 357 im Sommersemester 2015 auf über 500 ab dem Jahr 2016).

Aus Sicht der Arbeitsgruppe ist die Aufwuchsplanung jedoch ambitioniert. Die Hochschule sollte beachten, dass in der Nachfrage nach Bachelorstudienplätzen im Bereich Wirtschaftswissenschaften in Deutschland in den nächsten Jahren eher eine stabile Entwicklung als eine signifikante Steigerung zu erwarten ist und sie auf nationaler Ebene auf eine angespannte Wettbewerbssituation im Bereich der MBA-Studienangebote trifft. Bei der von der Hochschule zudem in Erwägung gezogenen Erhöhung ihrer Studiengebühren sollte sie beachten, dass die im nationalen Vergleich als niedrig einzustufenden bisherigen Studiengebühren einen Wettbewerbsvorteil der HdWM darstellen. Ähnlich gilt dies auch für die von der Hochschule angedachte Veränderung ihrer Lernprinzipien, für ausgewählte Lehrveranstaltungen anstatt dem bisherigen Unterricht in Kleingruppen die Veranstaltungsform der Vorlesung zu wählen, um zu einer Senkung des Personalaufwandes zu gelangen. Damit stellt sie die für die HdWM charakteristische Lehre in Kleingruppen und den engen Kontakt zwischen Lehrenden und Studierenden in Frage.

Verschärfend für die Finanzlage kommt hinzu, dass die Erlöse aus den Kooperationen mit Partnerunternehmen hinter den Erwartungen der Hochschule zurückbleiben, gegenwärtig werden nur 93 Studienplätze von 45 Partnerunternehmen und damit nur rd. ein Viertel aller Studienplätze gefördert. Inwieweit die angestoßenen Vertriebsmaßnahmen zur Gewinnung weiterer Partnerunternehmen Erfolg haben werden, bleibt abzuwarten

Die Hochschule muss auch zur Kenntnis nehmen, dass nach Auskunft des Landes die Sonderlinie des Ausbauprogramms „Hochschule 2012“, aus dem die HdWM im Jahr 2014 rd. 545.000 Euro und damit rd. 20 % ihrer Gesamteinnahmen erhielt, mit Ende des Studienjahres 2015/16 auslaufen wird und das bestehende Haushaltsdefizit der HdWM sich weiter erhöhen kann. Dass die Hochschule auch für das Haushaltsjahr 2017 unverändert eine Weiterfinanzierung durch das Land angesetzt hat, ist nur unter bestimmten Voraussetzungen realistisch: Einerseits muss das Land Baden-Württemberg tatsächlich die auslaufende Förderlinie Hochschule 2012 durch ein bspw. wettbewerblich ausgestaltetes Verfahren der Mittelvergabe ersetzen. Andererseits muss es der HdWM gelingen, sich mit ihren Projekten in diesem Verfahren auch durchzusetzen.

Erfreulich ist, dass sich der Hauptgesellschafter Internationaler Bund e. V. zur nachhaltigen finanziellen Sicherung der HdWM und zur Verlustübernahme verpflichtet hat. Zudem haben alle Gesellschafter gegenüber der Arbeitsgruppe ihre weitere finanzielle Unterstützung der HdWM bestätigt und glaubhaft versichert, ein qualitätsgeleitetes Wachstum mit besonderem Fokus auf den Erhalt guter Studienbedingungen und einer hohen Qualität der Lehre an der HdWM gegenüber einer rein auf Rendite abzielenden Expansion der Hochschule zu präferieren. Unter diesen Bedingungen kann die Finanzierung insgesamt als mittelfristig noch tragfähig bezeichnet werden. Hochschule und Trägergesell-

schaft müssen jedoch der weiteren Entwicklung der Finanzierung der Hochschule allerhöchste Aufmerksamkeit widmen.

Ungeachtet dessen ist anzuerkennen, dass sich die Hochschule der Risiken ihrer Finanzierung bewusst ist und daher bemüht ist, neben ihrer bisherigen Finanzierung nahezu ausschließlich durch Studiengebühren weitere Einnahmequellen insbesondere in der Weiterbildung zu generieren. Zudem haben die im Kuratorium vertretenen Unternehmen ihre Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung der Hochschule signalisiert.

Angesichts der beschriebenen angespannten Finanzsituation der Hochschule kommt der vom Hauptgesellschafter Internationaler Bund e. V. abgegebenen Garantieerklärung besondere Bedeutung zu. Die Garantieerklärung umfasst lediglich die Bereitstellung von finanziellen Mitteln im Falle des Scheiterns für einen Zeitraum von einem Jahr und sollte auf einen Zeitraum von mindestens drei Jahren verlängert werden. Der Wissenschaftsrat hatte bereits in seiner Stellungnahme zur Akkreditierung der HdWM im Jahr 2011 eine dreijährige Garantieerklärung empfohlen.

Anzuerkennen ist, dass die HdWM mit der Hochschule Ludwigshafen eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen hat, die im Falle eines finanziellen Scheiterns der HdWM die Übernahme von Studierenden der HdWM durch die Hochschule Ludwigshafen beinhaltet. Die entsprechenden Bestimmungen hierzu sind jedoch noch nicht verabschiedet und sollten alsbald vertraglich geregelt werden. Auch sollte sich die Übernahmegarantie auf grundsätzlich alle Studierende und nicht nur auf „geeignete Studierende“ beziehen, wie es gegenwärtig in der Kooperationsvereinbarung noch heißt.

B.VII ZU QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

Das Qualitätssicherungssystem der HdWM wird insgesamt als angemessen eingeschätzt, das Qualitätsmanagement ist als eine Führungsaufgabe der Hochschulleitung zugeordnet.

Die zahlreichen Verfahren der Qualitätssicherung, die an der HdWM implementiert sind, sind positiv hervorzuheben. Neben Evaluationen der Lehrveranstaltungen und Feedback-Gesprächen führt die HdWM Befragungen der Studierenden, Lehrenden sowie ihrer Partnerunternehmen durch und strebt an, die Qualität der Lehre durch Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen weiter zu verbessern. Die Ergebnisse der studentischen Lehrevaluation sollten jedoch auch den Studierenden in geeigneter Form zugänglich gemacht werden, um deren Bewertung der Lehre anzuerkennen und sie zu motivieren, verstärkt als bislang an den bestehenden internen Qualitätssicherungsverfahren teilzunehmen.

Erfreulich ist, dass die HdWM im August 2015 erstmals eine Befragung ihrer Alumni durchführen wird, 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 HdWM.

Die von der Hochschule angekündigte regelmäßige Erstellung eines Qualitätsberichts sollte dazu genutzt werden, die verschiedenen Maßnahmen der Qualitätssicherung sichtbar darzustellen und die Ergebnisse aus den Evaluationen innerhalb der Hochschule transparenter zu machen.

Der Hochschule wird empfohlen, mittelfristig auch im Bereich der Forschung ein Qualitätssicherungssystem zu entwickeln und die bestehenden Aktivitäten in einem Forschungsbericht nach innen sowie außen transparent zu machen und so zur Qualitätssicherung beizutragen.

B.VIII ZU DEN KOOPERATIONEN

Begrüßenswert ist die deutlich erkennbare Verankerung der HdWM in der Metropolregion Rhein-Neckar, zu deren Stärkung sie beitragen will. Dies betrifft zum einen die Kontakte zur regionalen Wirtschaft, zum anderen genießt die HdWM einen beachtlichen Rückhalt bei regionalen Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, die sich von der Einrichtung wirtschaftliche und bildungspolitische Impulse versprechen.

Gegenwärtig verfügt die HdWM über 45 mit ihr vertraglich verbundener Partnerunternehmen. Indem die Partnerunternehmen auf institutionalisierter Grundlage an der Auswahl der individuell zu fördernden Studierenden mitwirken, einen entscheidenden Beitrag zur Studienfinanzierung leisten und im Dialog mit der HdWM Anregungen zur Gestaltung der Curricula geben, übernehmen sie eine für das Funktionieren der Hochschule konstitutive Rolle. Wie an anderer Stelle des Bewertungsberichts ausgeführt, ist jedoch eine Steigerung der Anzahl an Partnerunternehmen notwendig. Die Hochschule sollte zudem versuchen, ihre Partnerunternehmen auch im Rahmen von Forschungsk Kooperationen oder für Auftragsforschung bzw. Beratungstätigkeit stärker für sich nutzbar zu machen. So könnten Drittmittel für die Hochschule generiert und der Forschungsoutput gesteigert werden.

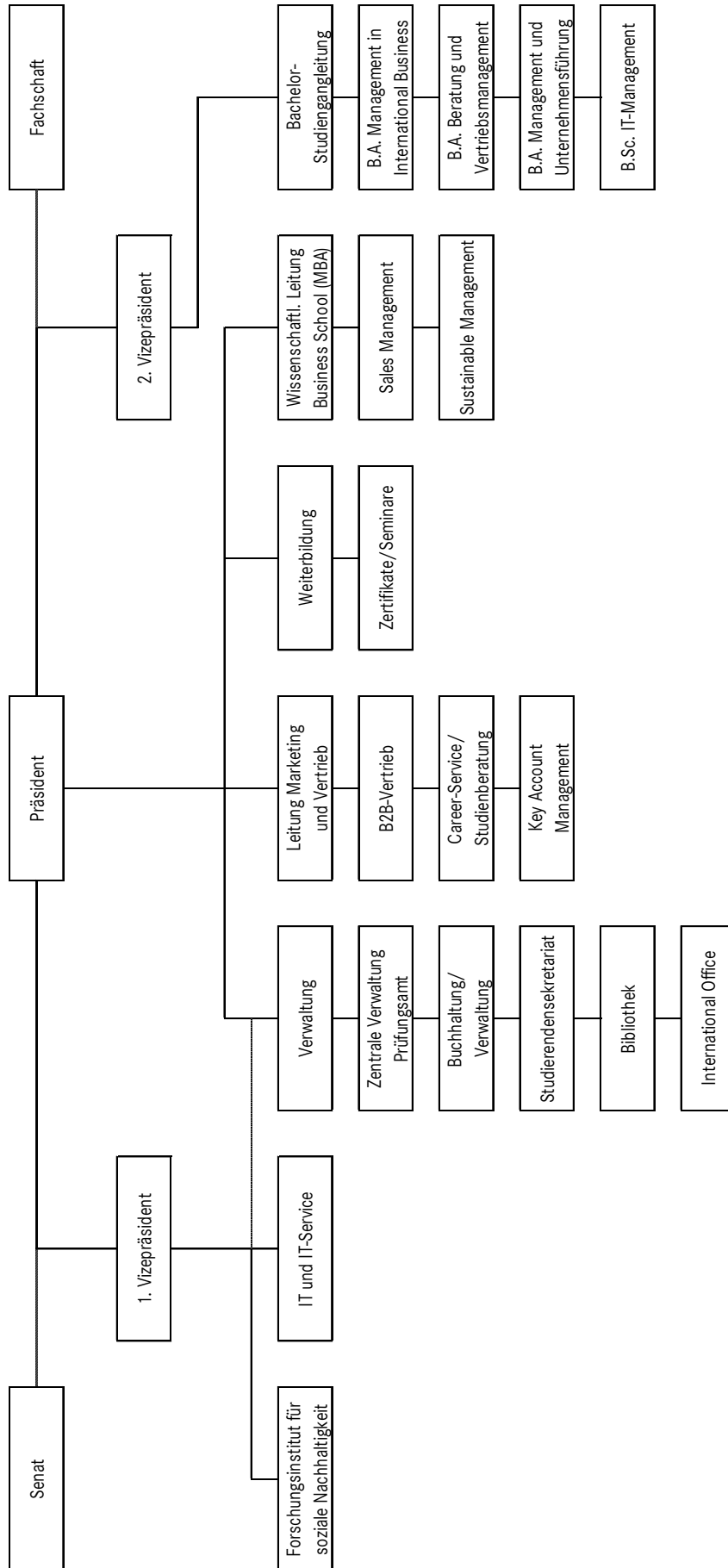
Gegenüber der Erstakkreditierung hat die Hochschule ihre Beziehungen zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen im In- und Ausland deutlich ausbauen können. Kooperationsvereinbarungen mit ausländischen Hochschulen in der Türkei und in Tunesien zielen auf einen Dozenten- und Studierenden-austausch und die Zusammenarbeit in der Forschung. Mit Blick auf den eigenen Anspruch der Internationalität wird nachdrücklich empfohlen, die inter-

nationalen Kontakte weiter auszubauen und institutionell zu festigen, um vermehrt Auslandsbezüge für die Studierenden herstellen zu können.

In der Forschung arbeitet die HdWM auch mit Forschungsinstituten und inländischen Hochschulen zusammen (z. B. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen, Hochschule für Gestaltung Karlsruhe, Institut Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn). Die Ansätze sind vielversprechend und das Kooperationspotenzial der an der Hochschule Lehrenden ist gut und geeignet, die HdWM stärker in die *scientific community* einzubinden. Auf wissenschaftliche Kooperationen ist die HdWM aufgrund ihrer begrenzten personellen Ressourcen in besonderer Weise angewiesen.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	51
Übersicht 2:	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)	52
Übersicht 3:	Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent	53
Übersicht 4:	Prognose Studierendenzahl	53
Übersicht 5:	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	56
Übersicht 6:	Dritt- und Fördermittel (nach Drittmittelgebern und Fachbereichen)	57
Übersicht 7:	Bilanz	58
Übersicht 8:	Gewinn- und Verlustrechnung	59



Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

laufendes Jahr: 2015

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienschlüsse	RSZ in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen	Aktuelle Studiengebühren pro Monat in Euro	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern						
							WS 2009	SS 2010	WS 2010	SS 2011	WS 2011	SS 2012	WS 2012
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	B.A.	6,0	Präsenz	Mannheim		250	nein	nein	nein	ja	ja	ja	ja
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	B.A.	6,0	Präsenz	Mannheim		250	nein	nein	nein	ja	ja	ja	ja
Management in International Business, B.A., Präsenz	B.A.	6,0	Präsenz	Mannheim		500	nein	nein	nein	ja	ja	ja	ja
IT-Management, B.Sc., Präsenz	B.Sc.	6,0	Präsenz	Mannheim		350	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein
Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant	MBA	4,0	Berufsbegleitend	Mannheim		553	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein
Sales Management, MBA, bbgl., geplant	MBA	4,0	Berufsbegleitend	Mannheim	Universität Internationale de Tunis	608	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein
Alle Studiengänge (Mittelwert)						419							

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern					
	SS 2013	WS 2013	SS 2014	WS 2014	SS 2015	WS 2015
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Management in International Business, B.A., Präsenz	ja	ja	ja	ja	ja	ja
IT-Management, B.Sc., Präsenz	nein	nein	nein	ja	nein	ja
Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant	nein	nein	nein	nein	nein	ja
Sales Management, MBA, bbgl., geplant	nein	nein	nein	nein	nein	ja

Übersicht 3: Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent

Laufendes Jahr: 2015

Studiengänge	SS 2011						WS 2011						SS 2012						WS 2012							
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	8	6		6		53	26		32		59	18		50		91	25		72							
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	14	11		11		46	25		36		43	15		51		50	47		88							
Management in International Business, B.A., Präsenz	12	9		9		45	26		35		49	15		50		41	31		75							
IT-Management, B.Sc., Präsenz																										
Sustainable Management, MBA, bbgf., geplant																										
Sales Management, MBA, bbgf., geplant																										
Alle Studiengänge	34	26	0	26		144	77	0	103		151	48	0	151		182	103	0	235							

Studiengänge	SS 2013						WS 2013						SS 2014						WS 2014							
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	40	29		94		177	34	6	124		48	17	18	120	6,0	76	23	13	126	6,0						
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	21	10		91		76	34	7	119		28	16	19	125	6,0	75	28	10	120	6,0						
Management in International Business, B.A., Präsenz	81	16		88		152	29	7	110		83	28	15	141	6,0	90	18	12	126	6,0						
IT-Management, B.Sc., Präsenz																										
Sustainable Management, MBA, bbgf., geplant																										
Sales Management, MBA, bbgf., geplant																										
Alle Studiengänge	142	55	0	273		405	97	20	353		159	61	52	386	6,0	251	75	35	378	6,0						

Studiengänge	SS 2015					
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Semester)	Bewerber
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	49	12		130	6,0	
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	19	14		112	6,0	
Management in International Business, B.A., Präsenz	43	5		106	6,0	
IT-Management, B.Sc., Präsenz	12	3		9		
Sustainable Management, MBA, bbgf., geplant						
Sales Management, MBA, bbgf., geplant						
Alle Studiengänge	123	34	0	357	6,0	

Studiengänge	SS 2011	WS 2011	SS 2012	WS 2012	SS 2013	WS 2013	SS 2014
	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	0,0	0,0	0,0	4,0	7,0	3,0	3,0
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	0,0	0,0	0,0	11,0	8,0	5,0	2,0
Management in International Business, B.A., Präsenz	0,0	0,0	11,0	1,0	3,0	6,0	2,0
IT-Management, B.Sc., Präsenz							
Sustainable Management, MBA, bbgf., geplant							
Sales Management, MBA, bbgf., geplant							
Alle Studiengänge	0,0	0,0	3,7	5,3	6,0	4,7	2,3

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

laufendes Jahr: 2015

Studiengänge	WS 2015		SS 2016		WS 2016	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	20	138	15	138	25	143
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	20	140	15	140	25	145
Management in International Business, B.A., Präsenz	20	143	20	143	25	148
IT-Management, B.Sc., Präsenz	20	40		60	25	85
Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant	12	12		12	12	24
Sales Management, MBA, bbgl., geplant	12	12		12	12	24
Alle Studiengänge	104	485	50	505	124	569

Studiengänge	SS 2017		WS 2017		SS 2018	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz	15	148	25	148	15	148
Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz	15	150	25	150	15	150
Management in International Business, B.A., Präsenz	25	153	25	153	25	153
IT-Management, B.Sc., Präsenz		85	25	90		90
Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant		24	12	36		36
Sales Management, MBA, bbgl., geplant		24	12	36		36
Alle Studiengänge	55	584	124	613	55	613

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 5: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

laufendes Jahr: 2015

Fachbereiche / Organisationseinheiten	Studiengänge	Hauptberufliche Professoren pro Studiengang/Organisationseinheit										Dozenten und Lehrbeauftragte pro Studiengang/Organisationseinheit								
		Ist					Soll					Ist							Soll	
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017					
Präsidium			1,00	1,00	1,50	1,50	1,50													
	Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz		1,50	2,50	2,75	2,75	2,75	1,50	4,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00						
	Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz		1,50	3,00	3,50	3,50	3,25	1,50	4,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00						
	Management in International Business, B.A., Präsenz		2,00	3,00	2,75	3,42	3,42	1,50	4,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00						
Weiterbildung	IT-Management, B.Sc., Präsenz				1,00	1,00	2,50				1,00	2,00	3,00	4,00						
	Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant						1,00					1,00	2,00	2,00						
	Sales Management, MBA, bbgl., geplant						1,00					1,00	2,00	2,00						
Insgesamt		0,00	6,00	9,50	11,50	12,17	14,42	4,50	12,00	21,00	22,00	25,00	28,00	29,00						
Fachbereiche / Organisationseinheiten	Studiengänge	Wissenschaftliche Mitarbeiter pro Fachbereich/Organisationseinheit										Sonstige Mitarbeiter pro Fachbereich/Organisationseinheit								
		Ist					Soll					Ist							Soll	
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017					
Präsidium				0,50	0,50	0,50	0,50													
	Management und Unternehmensführung, B.A., Präsenz								2,00	5,00	7,75	7,75	7,75	7,75						
	Beratung und Vertriebsmanagement, B.A., Präsenz																			
	Management in International Business, B.A., Präsenz																			
Weiterbildung	IT-Management, B.Sc., Präsenz																			
	Sustainable Management, MBA, bbgl., geplant																			
	Sales Management, MBA, bbgl., geplant																			
Insgesamt		0,00	0,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00	2,00	5,00	7,75	7,75	7,75	7,75						

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Aktiva (in Tsd. Euro)	2010	2011	2012	2013	2014
A. Anlagevermögen	0	227	213	163	142
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	0	10	23	17	12
II. Sachanlagen	0	217	190	146	130
III. Finanzanlagen	0	0	0	0	0
B. Umlaufvermögen	61	38	322	609	902
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0	0	0	0	0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	61	34	321	609	813
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	33	319	605	807
III. Wertpapiere	0	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	0	4	1	0	89
C. Rechnungsabgrenzungsposten	0	0	0	0	5
D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	258	788	998	1.338	1.656
Bilanzsumme Aktiva	319	1.053	1.533	2.110	2.705

Passiva (in Tsd. Euro)	2010	2011	2012	2013	2014
A. Eigenkapital	0	0	0	0	0
I. gezeichnetes Kapital	25	25	100	100	100
II. Kapitalrücklagen	0	0	0	0	0
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0	-283	-813	-1.098	-1.438
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-283	-530	-285	-340	-318
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	258	788	998	1.338	1.656
B. Rückstellungen	8	16	32	48	62
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	8	16	32	48	62
C. Verbindlichkeiten	311	1.037	1.479	2.062	2.643
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	281	920	1.077	1.549	2.123
- Davon mittelfristige Verbindlichkeit mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	30	109	336	471	400
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	0	8	66	42	120
D. Rechnungsabgrenzungsposten	0	0	22	0	0
Bilanzsumme Passiva	319	1.053	1.533	2.110	2.705

Übersicht 8: Gewinn- und Verlustrechnung

59

laufendes Jahr: 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (Soll)	2016 (Soll)	2017 (Soll)
	Tsd. Euro (gerundet)							
Umsatzerlöse	0	459	726	1.065	1.189	1.895	2.547	2.985
Erlöse aus Studiengebühren (inkl. Prüfungsgebühren etc.)	0	372	642	921	1.010	1.695	2.347	2.785
Sonstige Umsatzerlöse	0	87	84	144	179	200	200	200
Erträge aus Dritt- und Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden) ¹	0	0	273	444	533	545	545	545
Erträge aus Stiftungserlösen	0	0	0	0	0	0	0	0
Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige betriebliche Erträge	0	0	52	136	435	50	50	50
Außerordentliche Erträge	0	0	0	50	23	0	0	0
Materialaufwand	209	236	284	264	224	521	583	642
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	0	0	0	17	25	174	194	214
Aufwendungen für Lehraufträge	209	236	284	247	199	347	389	428
Personalaufwand	19	193	507	981	1.244	1.390	1.556	1.711
Löhne und Gehälter	19	173	438	809	1.033	1.154	1.292	1.421
- Professorengehälter	0	150	407	550	705	952	1.066	1.173
- Dozentengehälter	0	0	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal	19	23	31	259	328	202	226	248
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	0	20	69	172	211	236	264	290
- Professoren	0	20	51	109	134	192	215	236
- Dozenten	0	0	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal ²	0	0	18	63	77	44	49	54
Abschreibungen	0	27	55	74	74	90	90	90
Sonstige betriebliche Aufwendungen	55	532	490	672	878	748	838	922
Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0	46	79	0	0	0
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-283	-529	-285	-342	-319	-259	75	215

¹ Diese Zahlen schließen ausschließlich die Fördermittel des Landes Baden-Württemberg ein.

² Die sozialen Abgaben wurden in 2010 gar nicht und in 2011 für das sonstige Personal nicht explizit ausgewiesen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule