

Drs. 6648-17
Berlin 20 10 2017

Stellungnahme zur
Reakkreditierung
(Promotionsrecht) der
**Hertie School of
Governance, Berlin**

INHALT

| | |
|---|-----------|
| Vorbemerkung | 5 |
| A. Kenngrößen | 7 |
| B. Akkreditierungsentscheidung | 14 |
| Anlage: Bewertungsbericht zur Reakkreditierung (Promotionsrecht) der Hertie School of Governance, Berlin | 21 |

Vorbemerkung

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

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

Auf der Grundlage seiner „Empfehlungen zur Vergabe des Promotionsrechts an nichtstaatliche Hochschulen“ |² kann der Wissenschaftsrat zudem eine Empfehlung zur Vergabe des Promotionsrechts an die zu akkreditierende Hochschule bzw. an einen Teil dieser Hochschule aussprechen. Im Rahmen des Promotionsrechtsverfahrens wird zusätzlich geprüft, ob eine nichtstaatliche Hochschule bzw. ein Teil dieser Hochschule wissenschaftlichen Qualitätsmaß-

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

|² Vgl. Empfehlungen zur Vergabe des Promotionsrechts an nichtstaatliche Hochschulen (Drs. 9279-09), Berlin Juli 2009.

6 stäben genügt, die für die Verleihung eines eigenständigen Promotionsrechts vorauszusetzen sind.

Die Verfahrensgrundlage bildet der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 4395-15). |³ Die Akkreditierung erfolgt befristet. Durch die Veröffentlichung seiner Akkreditierungsentscheidungen und die Verleihung eines Siegels trägt der Wissenschaftsrat zur Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit tertiärer Bildungsangebote bei.

Das Land Berlin hat mit Schreiben vom 31. August 2016 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hertie School of Governance gestellt, in dessen Rahmen auch die Überprüfung der Voraussetzungen für die Vergabe des Promotionsrechts erfolgen soll. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrates hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die Hertie School of Governance am 4. und 5. Mai 2017 besucht und anschließend den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 13. September 2017 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Institutionellen Reakkreditierung (Promotionsrecht) der Hertie School of Governance vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 20. Oktober 2017 in Berlin verabschiedet.

|³ Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015.

A. Kenngrößen

Die Hertie School of Governance (kurz Hertie School) ist eine staatlich anerkannte private Hochschule mit Promotionsrecht, die einer Universität gleichgestellt ist. Die im Jahr 2003 gegründete Hochschule wurde 2005 vom Land Berlin befristet staatlich anerkannt und 2008 vom Wissenschaftsrat für fünf Jahre institutionell akkreditiert. Im Jahr 2012 verlieh das Land Berlin der Hertie School nach einer entsprechenden Empfehlung des Wissenschaftsrates das auf fünf Jahre befristete Promotionsrecht. |⁴ Die staatliche Anerkennung der Einrichtung wurde entsprechend verlängert.

Der Wissenschaftsrat knüpfte seine Empfehlung zur Vergabe des Promotionsrechts an die Voraussetzung, dass weitere Professuren im Umfang von insgesamt 4,5 VZÄ zu besetzen seien. |⁵ Darüber hinaus sprach er zwei Auflagen zur Promotionsordnung und eine weitere zur Stärkung der Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats aus.

Als *Professional School* für das moderne Regieren möchte die Hertie School einen Beitrag zu Reformen in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft leisten. Die Besonderheit besteht nach eigener Aussage darin, dass der an staatlichen Politiken orientierte Begriff „Public Policy“ durch den weitergefassten Begriff der Governance |⁶ ersetzt wurde, um Strukturen und Prozesse auch in nichtstaatlichen Organen abzubilden, zu analysieren und Gestaltungsempfehlungen auszusprechen. Weitere wesentliche Profilerkmale der Hertie School sind ihre internationale Ausrichtung und ihre enge Vernetzung mit ausländischen Forschungs- und Bildungspartnern.

Trägerin der Hertie School of Governance ist eine gleichnamige gemeinnützige GmbH, deren alleinige Gesellschafterin die Gemeinnützige Hertie-Stiftung (GHS) ist.

|⁴ Vgl. Stellungnahme zur Akkreditierung (Promotionsrecht) der Hertie School of Governance (Drs. 1637-11), Halle November 2011, S. 13.

|⁵ Ebd.

|⁶ Unter Governance versteht die Hertie School die Gesamtheit der Regelungen, Instrumente und Organisationen zur Bewältigung kollektiver Aufgaben in nationalen sowie internationalen Zusammenhängen.

Die Geschäftsführung der Trägerin besteht aus der akademischen Geschäftsführerin oder dem akademischen Geschäftsführer und der administrativen Geschäftsführerin oder dem administrativen Geschäftsführer. Die beiden Geschäftsführenden der gemeinnützigen GmbH sind gleichzeitig Mitglieder der Hochschulleitung der Hertie School (als *President* bzw. als *Managing Director*).

Die Trägergesellschaft verfügt über einen Aufsichtsrat und ein Kuratorium, deren Zusammensetzung und Funktionen im Gesellschaftsvertrag dargelegt sind.

Als Reaktion auf die Auflagen und Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Stärkung der Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats und auf Empfehlung des Landes Berlin hat sich die Hertie School eine neue Hochschulsatzung gegeben. |⁷ Die Hochschulsatzung wird vom Akademischen Senat und der Trägerin gemeinsam erlassen. Änderungen und Ergänzungen werden vom Akademischen Senat und der Trägerin, denen jeweils ein eigenes Initiativrecht zusteht, beschlossen.

Die Hochschulleitung besteht aus der bzw. dem *President* (Vorsitz), der bzw. dem *Managing Director* und der bzw. dem *Dean*, die bzw. der vom *President* als Stellvertretung in akademischen Angelegenheiten benannt wird. Die Hochschulleitung leitet die Hochschule unbeschadet der Rechte der Trägerin nach Maßgabe der Hochschulsatzung und des Gesellschaftsvertrags.

Die bzw. der *President* repräsentiert die Hochschule nach außen. Zur Vorbereitung der Bestellung einer bzw. eines *President* setzt die oder der Kuratoriumsvorsitzende eine Findungskommission ein, der gleich viele vom Kuratorium benannte Mitglieder und aus der Mitte des Akademischen Senats gewählte Mitglieder angehören. Der Vorschlag der Findungskommission zur Bestellung einer bzw. eines *President* bedarf der Zustimmung des Akademischen Senats. Die bzw. der *President* wird vom Aufsichtsrat der Trägerin für vier Jahre bestellt. Wiederbestellung ist unter denselben Voraussetzungen möglich. Die bzw. der *President* wird zugleich als akademische Geschäftsführerin bzw. als akademischer Geschäftsführer der Trägerin bestellt. Die Abberufung der bzw. des *President* ist in § 9 Abs. 1a des Gesellschaftsvertrags geregelt. Sie erfolgt – entsprechend der Bestellung – auf Vorschlag der vom Kuratorium eingesetzten Findungskommission, welcher der Zustimmung des Akademischen Senats bedarf.

Der administrativen Geschäftsführerin bzw. dem administrativen Geschäftsführer (*Managing Director*) obliegt die Regelung der kaufmännischen und rechtlichen Angelegenheiten der Hertie School. Ihre oder seine Bestellung erfolgt

|⁷ Es handelt sich um eine überarbeitete Fassung der Hochschulsatzung vom 1. Januar 2013, mit der die Hertie School erstmalig auf die Auflagen und Empfehlungen des Wissenschaftsrates aus dem Jahre 2011 reagiert hat.

für mindestens drei und höchstens fünf Jahre durch den Aufsichtsrat der Trägerin. Wiederbestellung ist möglich.

Aufgabe der bzw. des *Dean* ist es, in Absprache mit der akademischen Geschäftsführerin bzw. dem akademischen Geschäftsführer Verantwortung für Teilbereiche der Hochschultätigkeit zu übernehmen. Zur Bestellung eines oder einer bzw. mehrerer *Deans* unterbreitet die bzw. der *President* dem Akademischen Senat einen Vorschlag, der seine Zustimmung geben muss. Die Bestellung der bzw. des *Dean* erfolgt durch das Kuratorium der Trägerin. Wiederbestellung ist unter denselben Voraussetzungen möglich.

Als zentrales Selbstverwaltungsgremium der Hochschule fungiert der Akademische Senat, der sich aus folgenden stimmberechtigten Mitgliedern zusammensetzt: Die bzw. der *President* im Vorsitz, der bzw. die *Dean(s)*, alle an der Hochschule hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren, zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der Gruppe der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Gruppe der nebenberuflich Lehrenden, jeweils eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Gruppe der eingeschriebenen Studierenden aus den Studiengängen der Hertie School und eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der von Fakultätsmitgliedern der Hertie School betreuten Promovendinnen und Promovenden. Ferner gehören dem Senat mit beratender Stimme die administrative Geschäftsführerin oder der administrative Geschäftsführer und eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Alumnae bzw. Alumni der Hertie School an.

Zu den Aufgaben des Akademischen Senats zählen u. a. der Beschluss über die allgemeinen Zielsetzungen der Hertie School in Forschung und Lehre, über die Vorschläge der bzw. des *President* zur Ausrichtung vakanter Professuren, über die Berufungsvorschläge der Berufungsausschüsse zur Einstellung von Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren und die Zustimmung zur Einsetzung von Berufungsausschüssen. Vom akademischen Senat getroffene Entscheidungen sind zum Teil im Einvernehmen mit der bzw. dem *President* und dem Kuratorium der Trägerin zu treffen.

Dem Akademischen Senat obliegt die Beschlussfassung über Verfahren zur Sicherung der Qualität von Forschung und Lehre. Zu den von der Hertie School etablierten Qualitätssicherungsmechanismen gehören u. a. die sogenannten *Faculty Retreats*, bei denen es sich um halbjährliche Klausurtagungen aller hauptberuflich beschäftigten Professorinnen und Professoren handelt.

Zum Stichtag 1. April 2017 waren an der Hertie School hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 22,8 VZÄ tätig, die sich auf 27 Personen verteilen. |⁸ Seit der letzten Akkreditierung im Jahre 2011 hat die Hertie School 16 Berufungsverfahren erfolgreich abgeschlossen. Von den 27 besetzten Professuren (22,8 VZÄ) werden vier der Soziologie (3,3 VZÄ), drei den Rechtswissenschaften (2,5 VZÄ), elf der Politikwissenschaft (10,5 VZÄ) und neun den Wirtschaftswissenschaften (6,5 VZÄ) zugerechnet.

Unter den hauptberuflichen Professorinnen und Professoren befinden sich zwei Stiftungsprofessorinnen und -professoren (2 VZÄ) sowie vier Seniorprofessoren (2 VZÄ). Drei Professorinnen und Professoren (1,5 VZÄ) wurden im Rahmen einer S-Professur |⁹ an die Hertie School berufen. Die Hertie School verfügt über S-Professuren mit dem Mercator Research Institute on Global Commons and Climate Change (MCC) und dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW). Bei vier Personen (3,5 VZÄ) handelt es sich um Juniorprofessorinnen und -professoren, von denen zwei zugleich Stiftungsprofessuren bekleiden und eine weitere Person gleichzeitig eine S-Professur nach dem Berliner Modell innehat. Eine Professorin hat eine drittmittelfinanzierte Forschungsprofessur (ERC-Grant) inne. Die verbleibenden Fakultätsmitglieder (15,3 VZÄ) bekleiden reguläre Professuren (analog zu W3). Alle Professorinnen und Professoren verfügen nach Aussage der Hochschule grundsätzlich über die gleichen Rechte und Pflichten.

Die Berufungsverfahren sind in einer Berufsordnung geregelt. Die Hochschule bietet ein *Tenure Track*-Verfahren für Juniorprofessuren an. Die Kriterien sowie der Ablauf der *Tenure*-Evaluationen sind in einer Ordnung dargelegt. Die Berufsstrategie zielt darauf ab, die wesentlichen Profilerkmale der Hertie School – nämlich die Verknüpfung von exzellenter Lehre und Forschung, Praxisorientierung, Wissenstransfer und Internationalität – zu bedienen.

Sonstiges wissenschaftliches Personal der Hertie School kommt derzeit im Umfang von 26,98 VZÄ (WS 2016/2017) zum Einsatz und finanziert sich fast ausschließlich aus Drittmitteln. Zudem sind nichtwissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umfang von 73,74 VZÄ an der Hertie School tätig.

|⁸ Der derzeitige *President* und der *Dean* fungieren mit ihren 1,8 VZÄ gleichzeitig als Fakultätsmitglieder und sind somit in den 22,8 VZÄ inkludiert, da sie Tätigkeiten in Forschung, Lehre und Wissenstransfer in die Öffentlichkeit wahrnehmen.

|⁹ Gemäß Berliner Modell wird die auf eine Professur der Hertie School berufene Person zur Wahrnehmung von Forschungs- und Leitungsaufgaben einer Forschungseinrichtung (bspw. DIW Berlin, MCC) zugewiesen. Die gemeinsam berufene Person wird im Stellenplan der Hertie School auf einer für diesen Berufungsfall vorzuhaltenden Stelle (Erstattungsstelle) geführt. Die Hochschule zahlt die Bezüge in voller Höhe und die Forschungseinrichtung erstattet der Hochschule die Bezüge. Angesichts der Anforderungen des § 123 Abs. 6 des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) müssen alle Professorinnen und Professoren an der Hertie School hauptberuflich und damit auf Basis von 0,5 VZÄ beschäftigt sein. Entsprechend beläuft sich das Lehrdeputat an der Hertie School für eine S-Professur auf 3 SWS und für eine S-Junior-Professur auf 2 SWS.

Im WS 2016/2017 bot die Hertie School ihren 398 Studierenden insgesamt drei Masterstudiengänge an, die allesamt (re-)akkreditiert sind: Den „Master of Public Policy“ (MPP, 253 Studierende), den „Master of International Affairs“ (MIA, 78 Studierende) und den „Executive Master of Public Administration“ (EMPA, 67 Studierende).

Der Anteil der durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren erbrachten Lehre lag im SS 2015 und im WS 2015/16 bei 56,3 % im MPP, bei 46,9 % im MIA und bei 61,8 % im EMPA.

Wie bereits zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung bilden die drei interdisziplinären *Research Clusters* und die *Collaborative Research Projects* (Dahrendorf-Forum, *Governance Report*) Bestandteile der Forschungsarchitektur an der Hertie School. Neu hinzugekommen sind die *Research Centres*. Während die Forschungscluster dazu dienen, den wissenschaftlichen Kerndisziplinen der Hertie School einen flexiblen organisatorischen Rahmen für interdisziplinäre Zusammenarbeit zu bieten und den wissenschaftlichen Nachwuchs einbeziehen, werden die spezifischen Forschungsinteressen der Fakultätsmitglieder im Rahmen der *Research Centres* behandelt. Auf institutioneller Ebene soll die interdisziplinäre Zusammenarbeit durch die gemeinsamen Forschungsprojekte gestärkt werden. Die *Policy Fields* wurden, wie vom Wissenschaftsrat in seiner Stellungnahme aus dem Jahre 2011 empfohlen, als Strukturierungselemente aufgegeben.

Zur Förderung der Forschung hat die Hertie School ein Anreizsystem etabliert. Hierzu gehören u. a. ein mit sechs Semesterwochenstunden vergleichsweise niedriges Lehrdeputat für hauptberufliche Professorinnen und Professoren, Forschungssemester, Anschubfinanzierung für die Entwicklung von Forschungsanträgen, die Übernahme von Reise- und Konferenzteilnahmekosten. Hauptberufliche Professorinnen und Professoren erhalten jährlich ein Budget von jeweils etwa 23 Tsd. Euro pro VZÄ, das flexibel eingesetzt werden kann.

Die Hertie School ist Mitglied im Global Public Policy Netzwerk (GPPN) führender *Public Policy Schools*. Darüber hinaus unterhält sie Forschungsk Kooperationen im Rahmen von insbesondere EU-finanzierten Drittmittelprojekten.

Im Jahr 2015 wurden nach Aussage der Hertie School insgesamt 128 wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht, davon 47 Fachartikel in fast ausschließlich *peer reviewed Journals*. In den Geschäftsjahren 2013/14 bis 2015/16 hat die Hertie School forschungsbezogene Drittmittel in einer Gesamthöhe von rund 6,17 Mio. Euro vereinnahmt. Hierzu zählen u. a. Mittel der EU |¹⁰ in Höhe von rund 2 Mio. Euro, DFG-Projektmittel im Umfang von 366 Tsd. Euro, Mit-

|¹⁰ Unter den EU-Geldern befinden sich u. a. Mittel aus einem European Research Council (ERC) Starting Grant. Im Februar 2017 ist es der Hertie School gelungen, einen weiteren ERC Starting Grant einzuwerben.

tel des Bundes in Höhe von 345 Tsd. Euro, 133 Tsd. Euro von Wirtschaftsunternehmen sowie rund 2,7 Mio. Euro von Stiftungen.

Die Hertie School bietet seit der Verleihung des Promotionsrechts im Jahre 2012 ein eigenes Promotionsprogramm an, in dem 43 Studierende eingeschrieben sind (Stand: 1. September 2016). Das eigene Promotionsrecht ermöglicht es der Hertie School darüber hinaus, Promovierenden der Berlin School of Transnational Studies (BTS) den Doktorgrad zu verleihen. |¹¹ Zusätzlich dürfen gemäß einem Kooperationsvertrag Professorinnen und Professoren der Hertie School Promovierende der Berlin Graduate School of Social Sciences (BGSS) der Humboldt Universität betreuen.

Die Zulassung zum Promotionsprogramm und dessen Ablauf sind in einer Promotionsordnung (PO) geregelt. Die PO setzt für die Zulassung zum Promotionsstudium u. a. einen zumindest grundständigen disziplinär geprägten Studienabschluss in einem der an der Hertie School vertretenen Fächer voraus. Ferner ist in der Promotionsordnung festgehalten, dass zur Promotion zugelassen werden kann, wer einen für die an der Hertie School vertretenen Disziplinen wesentlichen Studiengang besonders erfolgreich abgeschlossen hat. Hiermit folgte die Hertie School Empfehlungen des Wissenschaftsrates aus der letzten Akkreditierung.

Die PO der Hertie School sieht vor, dass alle Doktorandinnen und Doktoranden ein auf drei Jahre angelegtes, strukturiertes Promotionsprogramm in englischer Sprache durchlaufen. Vorausgesetzt wird, dass schon bei der Bewerbung eine konkrete Forschungsfrage und ein Forschungskonzept vorliegen. Das Kursprogramm konzentriert sich auf das erste Studienjahr und zielt auf die Unterstützung bei der Erarbeitung eines *Research Proposals* ab. Die Betreuung obliegt einem i. d. R. aus drei Personen bestehenden Betreuungsteam. Alle Betreuerinnen und Betreuer müssen durch das PhD Board nominiert werden. Mindestens eine Person muss dabei einer anderen promotionsberechtigten Hochschule angehören. |¹²

Der vom Akademischen Senat eingesetzte Promotionsausschuss ist u. a. für die Entscheidung hinsichtlich der Zulassung zum Promotionsverfahren zuständig. Für anstehende Promotionsverfahren setzt der Promotionsausschuss eine Promotionskommission ein, die i. d. R. aus der Erst-, Zweit- und Drittbetreuerin oder dem -betreuer besteht. Zusätzlich wird eine promovierte Vertreterin oder ein Vertreter des wissenschaftlichen Mittelbaus mit beratender Stimme aufgenommen. Ein Mitglied der Promotionskommission sollte nach Möglichkeit

|¹¹ Die BTS wird seit 2008 gemeinsam von der Hertie School, der FU Berlin und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) getragen und setzt einen Schwerpunkt im Bereich der internationalen Beziehungen.

|¹² Hierbei handelt es sich i. d. R. um die Zweitgutachterin bzw. den Zweitgutachter.

nicht an der Hertie School beschäftigt sein. Eine weitere Hochschullehrerin oder ein weiterer Hochschullehrer können als Mitglied bestellt werden, wenn dies aus Gründen der fachlichen Ausrichtung der Dissertation sachgerecht erscheint. Der Promotionskommission fällt insbesondere die Aufgabe zu, Dissertation und Disputation zu bewerten und die Gesamtnote festzulegen.

Als schriftliche Promotionsleistung kann entweder eine Monografie oder eine kumulative Arbeit zugelassen werden, die aus mindestens drei veröffentlichten und/oder unveröffentlichten Einzelarbeiten besteht. Genauer ist in den Richtlinien zu kumulativen Dissertationen dargelegt. Mindestens ein Artikel muss in Alleinautorschaft verfasst werden. Sollten zwei Einzelarbeiten in Zusammenarbeit mit den Gutachterinnen bzw. Gutachtern entstanden sein, so bestellt der Promotionsausschuss eine dritte Gutachterin bzw. einen dritten Gutachter, die bzw. der damit auch Teil der Promotionskommission wird. Nach erfolgreichem Abschluss wird wahlweise der Grad einer Doktorin oder eines Doktors rerum politicarum (Dr. rer. pol.) oder eines *Doctor of Philosophy* (Ph.D.) vergeben. Die Zahl der auf der Grundlage der eigenen Promotionsordnung erfolgreich abgeschlossenen Dissertationen liegt bei 18 (Stand: Juni 2017).

Die Hertie School ist seit 2008 in einem angemieteten Gebäude in Berlin-Mitte mit einer Gesamtfläche von circa 6.000 m² untergebracht. Die Bibliothek der Hertie School legt wie schon zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung einen Schwerpunkt im elektronischen Bereich, der sich u. a. im Erwerbungsprinzip „digital vor Print“ ausdrückt.

Im Geschäftsjahr 2015/2016 beliefen sich die Erlöse und Erträge der Hertie School auf rund 14 Mio. Euro. Den größten Anteil der Einnahmen bildeten mit ca. 41 % die Zuwendungen der GHS, gefolgt von Einnahmen aus Studienentgelten mit rund 30 %. Die GHS unterstützt die Hertie School mit einer jährlichen Basisförderung, um den Teil der operativen Kosten zu tragen, den die Hertie School durch eigene Finanzierung nicht decken kann. Von den gesamten Aufwendungen im Geschäftsjahr 2015/2016 in Höhe von rund 14 Mio. Euro entfielen mit ca. 8,19 Mio. Euro rund 59 % auf die Personalkosten der Hochschule.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens überprüft, ob die Hertie School die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit und die im Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung festgelegten Kriterien erfüllt. Die Überprüfung der Voraussetzungen für die Verlängerung des Promotionsrechts an die Hertie School war ebenfalls Gegenstand dieses Verfahrens. Grundlage dieser im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe gestützten Prüfung sind neben den erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie den dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen der institutionelle Anspruch und die spezifischen Rahmenbedingungen der Hochschule. Diese Prüfung hat ergeben, dass die Hertie School den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule, die einer Universität gleichzustellen ist, entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einer positiven Akkreditierungsentscheidung und empfiehlt dem Land Berlin, das Promotionsrecht der Hertie School befristet zu verlängern.

Als *Professional School* zählt die Hertie School zu denjenigen Einrichtungen, die sich jenseits der binären Typologie von Universitäten einerseits und Hochschulen für angewandte Wissenschaften andererseits verorten. Sie löst ihren institutionellen Anspruch als eine einer Universität gleichgestellte Hochschule nicht nur durch ihre Leistungen in Forschung, Lehre und wissenschaftlicher Nachwuchsförderung, sondern auch durch verschiedene institutionelle Merkmale, wie z. B. ein ausdifferenziertes Forschungsanreizsystem, überzeugend ein.

Aufgrund ihres spezifischen Profils – geringe Größe, Fokussierung auf das interdisziplinäre Wissenschaftsgebiet Governance und die fehlende Einbindung in eine Universität – ist es der Hertie School allein nur begrenzt möglich, die aus der Sicht des Wissenschaftsrates notwendige disziplinäre Fundierung von Studium und Promotion sicherzustellen. Ihre Vernetzung in der Berliner Wissenschaftslandschaft, die – wie vom Wissenschaftsrat empfohlen – in den vergangenen fünf Jahren noch weiter ausgebaut wurde, ermöglicht es der Hertie School jedoch, dieses institutionelle Defizit überzeugend zu kompensieren.

Die Hertie School wird ihrem institutionellen Auftrag in der Lehre auch ohne grundständiges Studienangebot gerecht, da sie sich im Rahmen von mittlerweile drei forschungsorientierten Masterprogrammen umfassend an der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses beteiligt.

Seit ihrer Gründung stellt Internationalität ein Kernprofilmerkmal der Hertie School dar, das sie etwa im Rahmen von *Dual Degree*- und Austauschprogrammen mit hochrangigen ausländischen Partnerhochschulen eindrucksvoll umsetzt.

Die Leitungs- und Organisationsstruktur der Hertie School entspricht im Wesentlichen den Anforderungen des Wissenschaftsrates an eine hochschulförmerige Governance einer nichtstaatlichen Hochschule. Sie gewährleistet, dass die Hochschule Entscheidungen über Forschung und Lehre unabhängig von der Trägergesellschaft treffen kann, solange deren strategische oder wirtschaftliche Interessen gewahrt sind. Die in der Grundordnung kodifizierte Personalunion von akademischer Geschäftsführung der Trägerin einerseits und akademischer Leitung der Hochschule andererseits, ist insofern unproblematisch, als der Senat maßgeblich an der Bestellung dieser Person beteiligt wird. |¹³

Der Akademische Senat als zentrales akademisches Selbstverwaltungsorgan der Hertie School verfügt über alle maßgeblichen Entscheidungsbefugnisse, ist aber darauf angewiesen, Entscheidungen z. T. im Einvernehmen mit der Trägerin und dem Kuratorium zu treffen. Dass alle (Junior-)Professorinnen und Professoren sowie Vertreterinnen und Vertreter aller sonstigen relevanten Funktionsgruppen Senatsmitglieder sind, birgt angesichts der wachsenden Größe des Kollegiums die Gefahr einer eingeschränkten Handlungsfähigkeit des Akademischen Senats.

Die Hertie School zeichnet sich auf allen Organisationsebenen durch ein ausgeprägtes Bewusstsein für Qualitätssicherung aus. Die Prozessabläufe sind nachvollziehbar und verbindlich geregelt und die jeweiligen Prozessverantwortlichen eindeutig benannt.

Die Hochschule hat die im Rahmen der letzten Akkreditierung ausgesprochene Voraussetzung zur Personalausstattung vollumfänglich erfüllt. Der akademische Kern weist die für die Ausübung des Promotionsrechts erforderliche Größe auf. Die Soziologie sowie die Rechts-, Politik- und Wirtschaftswissenschaften bilden die für den Forschungsbereich Governance benötigten disziplinären „Eckpfeiler“ und sind in den Denominationen der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren mit insgesamt 22,8 VZÄ hinreichend abgedeckt (Stichtag 1. April 2017). Die nötigen Kompetenzen für die Betreuung und Bewertung

|¹³ Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen, a. a. O., S. 43.

der Promotionen in den disziplinären Schwerpunkten sind damit sichergestellt. Ihre sehr gute Vernetzung in der Berliner Hochschullandschaft ermöglicht es der Hertie School ferner, das fachliche Spektrum bei Bedarf zu ergänzen.

Die Abdeckung der hauptberuflichen professoralen Lehre im „Master of International Affairs“ lag im Berichtszeitraum SS 2015 und im WS 2015 noch unterhalb der vom Wissenschaftsrat geforderten 50 %-Quote, ist aber durch weitere Einstellungen von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren inzwischen auf über 50 % gestiegen.

Im Sinne der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung nach der Promotionsphase wird begrüßt, dass die Juniorprofessuren an der Hertie School mit einer *Tenure-Option* ausgestattet sind.

Sonstiges wissenschaftliches Personal ist in ausreichendem Umfang vorhanden. Allerdings werden die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fast ausschließlich aus Drittmitteln finanziert. Es wird begrüßt, dass die Hertie School im Rahmen des Ortsbesuchs die Bereitschaft signalisiert hat, längerfristige Beschäftigungsmöglichkeiten für diese Personalgruppe aus Eigenmitteln zu schaffen.

Der Einsatz zahlreicher nichtwissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet eine intensive Betreuung der Studierenden und erklärt sich darüber hinaus aus dem Bedarf für die Organisation der zahlreichen öffentlichen Veranstaltungen der Hertie School.

Die Berufungsverfahren sind für alle Professurkategorien angemessen ausgestaltet. Die Einbindung externer Expertise ist bei allen Berufungsverfahren obligatorisch vorgesehen. Die Umsetzung ihrer Berufungsstrategie gelingt der Hochschule vorzüglich.

Das durchweg (re-)akkreditierte Studienprogramm der Hertie School ist in sich plausibel und steht in puncto Internationalität, Interdisziplinarität und thematischem Zuschnitt im Einklang mit dem Profil und dem institutionellen Anspruch der Hertie School. Die Studienbedingungen sind wie schon zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung als sehr gut zu bezeichnen. Die hohe Berufseinstiegsquote der Absolventinnen und Absolventen bzw. deren gute Positionierung auf dem (inter-)nationalen Arbeitsmarkt ist ein Beleg dafür, dass die Abschlüsse der Hertie School ein hohes Ansehen genießen.

Der Hertie School ist es in den vergangenen Jahren gelungen, das ihr bereits in der Erstakkreditierung attestierte hohe Forschungspotenzial umfänglich umzusetzen und ihre Forschungsaktivitäten weiter auszubauen. In der Governanceforschung hat sie ein anschlussfähiges wissenschaftliches Profil entwickelt. Auch die Drittmiteleinahmen sind seit der letzten Akkreditierung kontinuierlich gestiegen und bewegen sich auf einem beachtlichen Niveau. Das

im Vergleich zu den eingeworbenen EU-Drittmitteln eher geringe DFG-Fördervolumen führt die Hertie School darauf zurück, dass die teilweise aus dem Ausland stammende Professorenschaft derzeit noch über wenig Erfahrung mit DFG-Anträgen verfügt und sich daher auf internationale Ausschreibungen konzentriert hat.

Die Forschungsarchitektur der Hertie School bietet einen förderlichen Rahmen für die interdisziplinäre Zusammenarbeit und die Einbeziehung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Die umfangreichen Forschungsleistungen unterstreichen nicht nur, dass die Hertie School erfolgreich in der Rekrutierung forschungsstarken Personals ist, sondern deuten auch darauf hin, dass das bestehende Anreizsystem gut funktioniert. Das Forschungsförderungsbudget ist großzügig bemessen, wie beispielsweise das individuelle Forschungsbudget in Höhe von 23 Tsd. Euro jährlich pro Professur (VZÄ) belegt.

Der Hertie School ist es in den vergangenen Jahren gelungen, insgesamt überzeugende Strukturen für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu etablieren. Dabei ist zu begrüßen, dass sie eine Reihe von Empfehlungen umgesetzt hat, die der Wissenschaftsrat im Rahmen der letzten Akkreditierung aussprach oder die aus dem Positionspapier zur Verbesserung der Promotionspraxis in Deutschland aus dem Jahr 2011 resultierten. |¹⁴

Die vom Wissenschaftsrat empfohlene Trennung von Betreuung und Begutachtung der Dissertation |¹⁵ ist in der Promotionsordnung nicht vorgesehen, ist aber geeignet, die Unabhängigkeit der Bewertung zu erhöhen. Dies gilt insbesondere mit Blick auf die gemäß PO mögliche Koauthorschaft mit Gutachtern und Gutachterinnen bei bis zu zwei Artikeln im Rahmen von kumulativen Dissertationen.

Die bisher abgeschlossenen Promotionen entsprechen einer kursorischen Durchsicht zufolge den an Universitäten üblichen wissenschaftlichen Standards. Kritisch anzumerken ist indes, dass auffällig häufig Gebrauch von der in der PO enthaltenen Ausnahmeregelung gemacht wurde, der zufolge von der Veröffentlichung der Dissertation in einem Buchverlag oder einer bzw. mehreren Zeitschriften in begründeten Fällen abgewichen werden kann.

Die räumliche und infrastrukturelle Ausstattung der Hertie School ist wie zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung als sehr gut zu bezeichnen. Die Ausstat-

|¹⁴ Vgl. Wissenschaftsrat: Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion. Positionspapier (Drs. 1704-11), Halle November 2011.

|¹⁵ Ebd. S. 24.

tung der Bibliothek und deren Anschaffungsetat gewährleisten eine angemessene Literatur- und Informationsversorgung.

Die Hertie School befindet sich seit ihrer Gründung in der günstigen Lage, eine finanzkräftige Betreiberin hinter sich zu wissen, die die Entwicklung der Hochschule mit großem Interesse verfolgt und diese ideell und finanziell fördert. Zu begrüßen ist, dass die Hochschule ihre Erlöse aus Studienentgelten, Drittmitteln und sonstigen Umsätzen hat steigern können. Die Finanzierung der Hochschule kann demnach als insgesamt ausgesprochen solide bewertet werden.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine positive Akkreditierungsentscheidung mit folgender Auflage:

- _ In die Hochschulsatzung der Hertie School ist eine Regelung aufzunehmen, der zufolge der Akademische Senat auf Antrag eines Mitglieds in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägergesellschaft und des Betreibers tagen und Beschlüsse fassen kann.

Der Wissenschaftsrat sieht zudem folgende Empfehlungen für die weitere Entwicklung der Hertie School als zentral an:

- _ Die Zahl der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren im Akademischen Senat sollte beschränkt werden. Dabei sollte sichergestellt sein, dass die Mehrheit der professoralen Mitglieder per Wahl in ihr Amt gelangt.
- _ Die im Gesellschaftsvertrag § 9 Abs. 1a geregelten maßgeblichen Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats bei der Abberufung der Akademischen Geschäftsführerin bzw. des Akademischen Geschäftsführers (*President*) sollten ebenfalls in die Hochschulsatzung aufgenommen werden.
- _ Die Hochschule sollte wie geplant längerfristige Beschäftigungsmöglichkeiten für das sonstige wissenschaftliche Personal aus Eigenmitteln vorsehen.
- _ Eine Trennung von Betreuung und Begutachtung, wie vom Wissenschaftsrat empfohlen |¹⁶, wird die Unabhängigkeit der Bewertung der Dissertationsleistung erhöhen. Solange diese Trennung nicht vollzogen wird, sollte die Hertie School die Promotionsordnung dergestalt anpassen, dass maximal ein Einzelartikel einer kumulativen Dissertation in Koautorchaft mit einer Betreuerin bzw. einem Betreuer verfasst werden darf. Darüber hinaus sollten zwei von ggf. drei Gutachterinnen bzw. Gutachtern nicht zugleich Mitautorinnen bzw. Mitautoren einzelner für die Promotion maßgeblicher Publikationen sein.

| ¹⁶ Ebd.

- _ Der Hertie School wird empfohlen, die in einem separaten Dokument geregelten Ausführungsbestimmungen zu kumulativen Dissertationen mit der Promotionsordnung zu verschränken.
- _ Die Promotionsordnung sollte klar benennen, wie viele Einzelarbeiten kumulativer Dissertationen in qualitätsgesicherten Foren veröffentlicht werden sollen. Ferner sollten die in der Promotionsordnung festgehaltenen Ausnahmeregelungen von der Publikationspflicht künftig strenger gehandhabt werden.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat die im Bewertungsbericht der Arbeitsgruppe enthaltenen Einschätzungen und Anregungen zu eigen.

Der Wissenschaftsrat akkreditiert die Hertie School für einen Zeitraum von zehn Jahren als Hochschule, die einer Universität gleichzustellen ist. Die Auflage ist binnen eines Jahres umzusetzen. Das Land Berlin wird gebeten, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen zur Erfüllung der Auflage zu informieren. Mit der Akkreditierungsentscheidung verbunden ist die Empfehlung an das Land Berlin, das Promotionsrecht der Hertie School befristet für die Dauer von fünf Jahren zu verlängern. Mit Ablauf dieser Frist hält der Wissenschaftsrat eine erneute Überprüfung der Voraussetzungen für die Ausübung des Promotionsrechts im Rahmen eines Kompaktverfahrens für notwendig.

Anlage:
Bewertungsbericht zur Reakkreditierung (Promotionsrecht)
der Hertie School of Governance, Berlin

2017

Drs. 6505-17
Köln 24.07.2017

| | |
|--|-----------|
| Bewertungsbericht | 25 |
| I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele | 26 |
| I.1 Ausgangslage | 26 |
| I.2 Bewertung | 29 |
| II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement | 31 |
| II.1 Ausgangslage | 31 |
| II.2 Bewertung | 36 |
| III. Personal | 38 |
| III.1 Ausgangslage | 38 |
| III.2 Bewertung | 43 |
| IV. Studium und Lehre | 45 |
| IV.1 Ausgangslage | 45 |
| IV.2 Bewertung | 49 |
| V. Forschung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses | 51 |
| V.1 Forschung | 51 |
| V.2 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses | 59 |
| VI. Räumliche und sächliche Ausstattung | 70 |
| VI.1 Ausgangslage | 70 |
| VI.2 Bewertung | 71 |
| VII. Finanzierung | 72 |
| VII.1 Ausgangslage | 72 |
| VII.2 Bewertung | 73 |
| Anhang | 75 |

Bewertungsbericht

Die Hertie School of Governance (im Folgenden Hertie School genannt) wurde 2003 gegründet, 2005 vom Land Berlin befristet staatlich anerkannt und 2008 vom Wissenschaftsrat für fünf Jahre institutionell akkreditiert. Zum 1. September 2012 erhielt die Hertie School nach einer entsprechenden Empfehlung des Wissenschaftsrates aus dem Jahr 2011 das auf fünf Jahre befristete Promotionsrecht; zugleich wurde die staatliche Anerkennung entsprechend verlängert.

In seiner Stellungnahme zur Akkreditierung der Hertie School of Governance (Promotionsrecht) |¹⁷ würdigte der Wissenschaftsrat insbesondere die von der Breite der Professorenschaft getragenen und international wettbewerbsfähigen Forschungsleistungen. Auch sei es der Hertie School gelungen, die Lehre in ihren eher anwendungsbezogenen Masterstudiengängen mit einem hohen theoretischen und forscherschen Anspruch zu verbinden. Der institutionelle Auftrag der Hertie School in der Lehre sei durch deren hochwertige Masterprogramme – auch ohne grundständige Studienangebote – als erfüllt anzusehen. Mit Blick auf das angestrebte Promotionsrecht hielt der Wissenschaftsrat es jedoch für unerlässlich, durch einen weiteren Personalaufwuchs ein Mindestmaß an hochschulinterner Kompetenz zur Betreuung und Beurteilung der geplanten disziplinären Schwerpunkte der Promotionen zu gewährleisten. Die Empfehlung zur Vergabe des Promotionsrechts wurde daher an die Voraussetzung geknüpft, weitere Professuren im Umfang von 4,5 vollzeitäquivalenten Stellen in den Bereichen Wirtschaftswissenschaften, Rechtswissenschaften und Soziologie zu besetzen. Ferner sprach der Wissenschaftsrat zwei Auflagen zur Überarbeitung der geplanten Promotionsordnung aus: Erstens sei zu regeln, dass die Hertie School ausschließlich Promotionen mit Governance-Bezug zulasse. Zweitens müsse sichergestellt werden, dass externe Gutachterinnen oder Gutachter an den Verfahren beteiligt würden, die promotionsberechtigten Hochschulen angehörten.

|¹⁷ Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung (Promotionsrecht) der Hertie School of Governance, a. a. O.

Schließlich wurde der Hertie School zur Auflage gemacht, die Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats insbesondere bei der Bestellung des bzw. der *President* (ehemals *Dean*) sowie bei der Struktur- und Entwicklungsplanung und der Ausrichtung von neu einzurichtenden Professuren institutionell zu stärken.

Mit Schreiben vom 2. August 2012 hat das Land Berlin den Wissenschaftsrat darüber informiert, dass die Voraussetzung und die Auflagen aus dem Akkreditierungsverfahren (Promotionsrecht) erfüllt worden seien.

I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE

I.1 Ausgangslage

Bei der Hertie School handelt es sich um eine staatlich anerkannte private Hochschule mit Promotionsrecht, die einer Universität gleichgestellt ist. Als *Professional School* für das moderne Regieren möchte die Hertie School einen Beitrag zu Reformen in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft leisten. Die Besonderheit besteht nach eigener Aussage darin, dass der an staatlichen Politiken orientierte Begriff „Public Policy“ durch den auch nichtstaatliche Entscheidungs- und Steuerungsprozesse umfassenden Begriff der Governance |¹⁸ ersetzt wurde. Mithilfe der Governance-Perspektive sollen Strukturen und Prozesse in staatlichen wie in nichtstaatlichen Organen abgebildet und analysiert werden, um eine international anschlussfähige, aber zugleich unverkennbar europäische Perspektive zu entwickeln.

Die Hertie School hat in den Jahren 2009 bis 2010 ein *Mission and Vision Statement* formuliert, das sie nach wie vor als aktuell betrachtet. Darin räumt die Hochschule u. a. der Verknüpfung von exzellenter Lehre und Forschung, der Praxisorientierung sowie dem Wissenstransfer innerhalb der Wissenschaft und in die politische Öffentlichkeit einen hohen Stellenwert ein.

Als weiteres wesentliches Profilvermerkmal nennt die Hertie School ihre internationale Ausrichtung und ihre enge Vernetzung mit ausländischen Forschungs- und Bildungspartnern. Dem 30 ausländische Partnerhochschulen umfassenden Netzwerk gehören u. a. die London School of Economics and Political Science (LSE), die Sciences Po in Paris, die Columbia University in New York und die University of Tokyo an, mit denen die Hertie School *Dual-Degree*-Programme unterhält und/oder Studierendenaustausche durchführt (vgl. auch Kapitel B.IV.1). Als Unterzeichnerin der Erasmus-Charter ist es der Hertie School zudem möglich, Studierenden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern finanzielle

|¹⁸ Unter Governance versteht die Hertie School die Gesamtheit der Regelungen, Instrumente und Organisationen zur Bewältigung kollektiver Aufgaben in nationalen sowie internationalen Zusammenhängen.

Mittel für Auslandsaufenthalte zur Verfügung zu stellen. Als Ausdruck ihres internationalen Profils betrachtet die Hertie School auch die ausschließlich in englischer Sprache angebotenen Präsenzstudiengänge. Seit der letzten Akkreditierung wurden neben den internationalen auch die Kooperationen im regionalen Umfeld weiter ausgebaut, z. B. durch die Weiterführung des gemeinsam koordinierten BTS Promotionsprogramms |¹⁹ und die Einrichtung von S-Professuren |²⁰ mit dem Mercator Research Institute on Global Commons and Climate Change (MCC) und dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin.

In den Jahren 2013-14 hat die Hertie School im Rahmen einer Strategiediskussion ein Hochschulentwicklungskonzept erarbeitet, das die folgenden drei Entwicklungsziele als zentral ansieht:

Verfolgen eines moderaten Wachstumspfades

Nachdem die vergangenen Jahre der Hertie School von einem raschen Zuwachs an Studierenden und Personal geprägt waren, strebt sie nun eine Konsolidierungsphase bzw. nur leichtes Wachstum innerhalb der Fakultät |²¹, des wissenschaftlichen Mittelbaus und der Verwaltung an. Auch die Studierendenzahlen sollen nur leicht steigen.

Hinsichtlich der inhaltlich-wissenschaftlichen Weiterentwicklung von Forschung und forschungsbasierter Lehre wurden im Zuge der Strategiediskussion drei neue Themenfelder identifiziert: (1) *Governance of Technology (Digitalization), Infrastructure and Energy*, (2) Korruption |²² und (3) Sicherheitspolitik. In diesem Zusammenhang hat die Hertie School eine Seniorprofessur und eine zusätzliche Stiftungsprofessur im Feld *International Affairs and Security* sowie zwei S-Professuren mit dem MCC im Bereich Energie- und Nachhaltigkeitsforschung etabliert.

|¹⁹ BTS steht für Berlin School of Transnational Studies. Hierbei handelt es sich um eine Forschungskoope-
ration der Freien Universität Berlin, der Hertie School of Governance und dem Wissenschaftszentrum Berlin,
die transnationale und internationale Beziehungen in den Fokus nimmt. In diesem Themenbereich bietet die
BTS ein englischsprachiges Ph.D.-Programm an, das in Kapitel B.V.1.a thematisiert wird.

|²⁰ Bei den S-Professuren handelt es sich um gemeinsame Berufungen zwischen der Hochschule und au-
ßeruniversitären Forschungseinrichtungen nach dem Erstattungsmodell (das sogenannte Berliner Modell).
Nähere Informationen zu den S-Professuren sind in Kapitel B.III.1 nachzulesen.

|²¹ Unter Fakultät wird die Gesamtheit aller an der Hertie School hauptberuflich beschäftigten Professorin-
nen und Professoren verstanden.

|²² Das Thema Korruption wurde nach Angabe der Hertie School bereits 2012 aufgegriffen, insbesondere
durch die Gründung des *European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building*, aber im Rahmen
des Strategieprozesses als wichtiges Thema nochmals herausgehoben.

Aufbau zentraler Elemente zur Stärkung von Forschung, Lehre und Wissenstransfer in die Öffentlichkeit (Centre for Teaching Innovations, Data Institute sowie Media Platform)

Die Förderung von Forschung, Lehre und Wissenstransfer soll durch entsprechende zentrale Einrichtungen mit Querschnittsfunktion für die ganze Hochschule ausgebaut werden. Das *Centre for Teaching Innovations* (CTI) verfolgt das Ziel, die Lehre zu optimieren, und soll insbesondere dazu beitragen, innovative Lehr- und Lernformate weiterzuentwickeln und einzusetzen. Zudem plant die Hertie School die Einrichtung eines *Data Institute*, in dem Professorinnen und Professoren, Studierende sowie Absolventinnen und Absolventen der Hertie School über Disziplinen hinweg wissenschaftlich fundierte, empirische Analysen und praxisorientierte Projekte durchführen können. Perspektivisch soll das *Data Institute* Methodenberatung für Studierende sowie für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler anbieten. Die *Media Platform* verfolgt das Ziel, Erkenntnisse aus der Forschung und Diskussionsveranstaltungen zielgruppengerecht aufzubereiten und damit die Wirkung der Hertie School in die Praxis und Öffentlichkeit hinein zu verstärken.

Verbesserung des Graduate Footprint

Die Hertie School möchte den Berufseinstieg ihrer Absolventinnen und Absolventen bei öffentlichen und privaten Arbeitgebern fördern und ihre Alumni bei der Karriereplanung begleiten. Zu diesem Zweck wurden die Abteilung *Career Services and Alumni Affairs* neu strukturiert und personell aufgestockt sowie zusätzliche Beratungsangebote und eine neue Alumniplattform geschaffen. Ferner wurde ein Praxisbeirat gegründet, dem Vertreterinnen und Vertreter aus Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft angehören. Aufgabe des Beirates ist es, beratende Hinweise zu arbeitgeberrelevanten Komponenten in den Curricula zu geben und die Absolventinnen und Absolventen in qualifizierte Positionen zu vermitteln.

Zur Umsetzung der Entwicklungsziele aus dem strategischen Prozess stellt die Hertie School eigene Haushaltsmittel in Form der Juniorprofessur *Public Management* zur Verfügung und wird sowohl durch den Hauptförderer, die Gemeinnützige Hertie-Stiftung (GHS), als auch durch die Karl-Schlecht-Stiftung (Juniorprofessur *Governance of Digitalisation and Energy Policy*), die Friede Springer Stiftung (Juniorprofessur *International Affairs and Security*) und jüngst auch die Dieter-Schwarz-Stiftung unterstützt.

Im September 2018 wird der derzeitige *President* der Hertie School ausscheiden. Die Gremien der Hertie School haben nach der Satzung vom 1. Januar 2013 einen neuen *President* berufen, wobei die Bestellung durch den Aufsichtsrat noch aussteht. Im Kontext der Berufung hat die GHS erneut bekräftigt, die Hochschule weiterhin und langfristig zu unterstützen (vgl. Kapitel B.VII.1).

Die Hertie School verfügt über einen *Code of Conduct* (CoC), der in Bezugnahme auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz die Beseitigung von Geschlechtergerechtigkeit sowie den Nichtdiskriminierungs- und Gleichheitsgrundsatz als zentrale Leitlinien festschreibt. Um die Umsetzung der allgemeinen Leitlinien des CoC zu gewährleisten, ernennt die Hertie School jeweils für die Dauer von zwei Jahren eine Ethik-Kommission und eine allgemeine Ombudsperson sowie für die Dauer von einem Jahr eine Ombudsperson für Diversity. Während die allgemeine Ombudsperson allen Mitgliedern der Hertie School in akademischen, daten- und finanzbezogenen Fragen zur Verfügung steht, ist die Ombudsperson für Diversity für Fragen zu Diskriminierung, Mobbing und Vereinbarkeit von Beruf und Familie zuständig.

Im Rahmen ihrer Bemühungen zur Förderung einer besseren Vereinbarkeit von Familie, Studium und Beruf wird die Hertie School seit 2008 regelmäßig mit dem Audit familiengerechte Hochschule durch die berufundfamilie Service GmbH zertifiziert. Darüber hinaus ermöglicht die Hertie School den Studierenden sowohl ein Teilzeitstudium als auch die Unterbrechung des Studiums durch Urlaubssemester, um familiäre Verpflichtungen mit dem Masterstudium vereinbaren zu können.

1.2 Bewertung

In seinen im November 2010 veröffentlichten Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen sprach sich der Wissenschaftsrat für eine größere Vielfalt von Hochschulen und funktionale Differenzierung im Hochschulsystem aus, um den gestiegenen individuellen und gesellschaftlichen Erwartungen an akademische Einrichtungen gerecht zu werden. Als *Professional School* zählt die Hertie School zu denjenigen Einrichtungen, die sich jenseits der binären Typologie von Universitäten einerseits und Hochschulen für angewandte Wissenschaften andererseits verorten. Wenngleich sich eine allgemeingültige Definition bislang noch nicht etablieren konnte, zeichnet sich dieser Typ durch eine Reihe von Charakteristika aus, die auch für die Hertie School kennzeichnend sind. Hierzu zählen neben der Ausrichtung von Lehre und Forschung auf wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Themen, Interdisziplinarität sowie eine ausgeprägte Qualitätskultur in allen Leistungsbereichen.

Eine *Professional School* suggeriert bereits dem Namen nach einen starken Anwendungsbezug in Lehre und Forschung. Das Spannungsverhältnis zwischen wissenschaftlicher Fundierung einerseits und Praxisorientierung andererseits stellt ein Profilerkmal der Hertie School dar und ist auch auf den Gegenstandsbereich Governance zurückzuführen, in dem u. a. nichtstaatliche Entscheidungs- und Steuerungsprozesse betrachtet werden und der sich daher auch durch einen klaren Anwendungsbezug auszeichnet. Der Hertie School gelingt es, die Anforderungen beider Bereiche gut zu erfüllen. Sie löst ihren institutionellen Anspruch als eine einer Universität gleichgestellte Hochschule

nicht nur durch ihre Leistungen in Forschung, Lehre und wissenschaftlicher Nachwuchsförderung, sondern auch durch verschiedene strukturelle Merkmale wie beispielsweise ein angemessenes Lehrdeputat und ein ausdifferenziertes Forschungsanreizsystem ein (vgl. Kapitel B.V.1).

Ein wesentlicher Unterschied zwischen der Hertie School und in den USA und zuletzt auch in Deutschland |²³ entstandenen *Public Policy Schools* besteht auch darin, dass sie nicht an einer Volluniversität mit einem breiten Fächerspektrum angesiedelt ist. Ihre geringe Größe und die inhaltliche Fokussierung auf den Bereich der Governance bei einer zugleich interdisziplinären Herangehensweise haben zur Folge, dass eine disziplinäre Ausrichtung des (Promotions-)Studiums nur begrenzt möglich ist. Ihre Vernetzung in der Berliner Wissenschaftslandschaft, die – wie vom Wissenschaftsrat empfohlen – in den vergangenen fünf Jahren noch weiter ausgebaut wurde, ermöglicht es der Hertie School jedoch, ihre fehlende institutionelle Anbindung an eine Universität zu kompensieren (vgl. Kapitel B.III.2).

Ähnlich wie andere *Public Policy Schools* im deutschen und anglo-amerikanischen Raum bietet die Hertie School keine Bachelorprogramme an. Ihren institutionellen Auftrag in der Lehre sieht die Arbeitsgruppe dennoch als erfüllt an, da sich die Hertie School im Rahmen hochwertiger, forschungsorientierter Masterprogramme umfassend an der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses beteiligt.

Seit ihrer Gründung stellt Internationalität ein Kernprofilmerkmal der Hertie School dar, das sie eindrucksvoll umsetzt. Indikatoren für die internationale Ausrichtung von Forschung und Lehre sind u. a. das englischsprachige Studien- und Promotionsprogramm, Forschungsthemen mit internationalem Bezug, der hohen Anteil ausländischer Studierender sowie *Dual Degree*- und Austauschprogramme mit hochrangigen ausländischen Partnerhochschulen. Der internationale Charakter der Hertie School spiegelt sich auch in der Professorenschaft wider, von denen rund ein Drittel ausländische Wurzeln hat.

Von einer Hochschule, die sich an der Schnittstelle von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft verortet, wird erwartet, dass der öffentlichkeitswirksamen Kommunikation von Forschungsergebnissen eine strukturell hohe Bedeutung zukommt. Die Arbeitsgruppe attestiert der Hertie School, auch diesen Teil ihrer institutionellen Mission erfolgreich umzusetzen. So gelingt es der Hochschule immer wieder, für ihre öffentlichen Veranstaltungen, wissenschaftlichen Kolloquien und Seminarreihen namhafte Gäste aus dem In-

|²³ Hierzu zählen insbesondere die NRW School of Governance an der Universität Duisburg/Essen, die Humboldt-Viadrina School of Governance, eine gemeinsame Einrichtung der Humboldt Universität Berlin und der Viadrina Universität in Frankfurt/Oder, sowie die Willy Brandt School of Public Policy an der Universität Erfurt

und Ausland zu gewinnen. Neben ihrer professionellen Öffentlichkeitsarbeit trägt zweifelslos auch ihr Standort im Zentrum Berlins zu einer erhöhten Wahrnehmung der Hertie School in den Medien bei.

Das in den Jahren 2013 bis 2014 erarbeitete Hochschulentwicklungskonzept wurde von den Beteiligten bereits größtenteils umgesetzt und ist aus Sicht der Arbeitsgruppe geeignet, die erfolgreiche Weiterentwicklung der Hertie School auf verschiedenen Ebenen zu befördern.

Die Hertie School zeichnet sich auf allen Organisationsebenen durch eine sorgfältige und zielstrebige Planung aus, die am Erfolg der Einrichtung einen wesentlichen Anteil hat. Dies trifft beispielsweise auf den im Jahr 2018 anstehenden Wechsel in der Hochschulleitung zu, den die Hertie School bereits anderthalb Jahre zuvor personell vorbereitet hat.

Die Maßnahmen, die die Hertie School zur Schaffung von Geschlechtergleichstellung, Chancengleichheit und zur Förderung einer besseren Vereinbarkeit von Familie, Studium und Beruf ergriffen hat, sind angemessen.

II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

II.1 Ausgangslage

Trägerin der Hertie School of Governance ist eine gleichnamige gemeinnützige GmbH, die von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung (GHS) gegründet wurde. Die GHS ist die alleinige Gesellschafterin der Hertie School gGmbH. Die Stiftung bezweckt ihrerseits „die Förderung der Wissenschaft in Forschung und Lehre sowie der Erziehung, Volks- und Berufsbildung, insbesondere auf den Gebieten der Medizin, der menschlichen Lebensbedingungen, der Naturwissenschaft und Technik sowie der Europäischen Integration.“ |²⁴

Die Geschäftsführung der Hertie School of Governance gemeinnützige GmbH besteht aus der akademischen Geschäftsführerin oder dem akademischen Geschäftsführer und der administrativen Geschäftsführerin oder dem administrativen Geschäftsführer. Die beiden Geschäftsführenden der gemeinnützigen GmbH sind gleichzeitig Mitglieder der Hochschulleitung der Hertie School (als *President* bzw. als *Managing Director*), der zusätzlich noch die bzw. der *Dean* angehört, die oder der von der akademischen Geschäftsführung gemäß § 12 (4) der Hochschulsatzung als Stellvertretung für akademische Belange benannt wird.

| ²⁴ Siehe § 2 Abs. 1 der Verfassung der GHS, abrufbar unter http://www.ghst.de/fileadmin/images_redesign/ueber_uns/ghst_Verfassung_2012_final.pdf, aufgerufen am 9. Januar 2017.

Seit 2014 ist die Hertie School of Governance gemeinnützige GmbH neben dem Notre Europe – Jacques Delors Institute in Paris eine von zwei Gesellschafterinnen der Jacques Delors Institut Berlin gemeinnützigen GmbH (JDI), deren Anteile sie zur Hälfte trägt.

Die Trägergesellschaft verfügt über einen Aufsichtsrat und ein Kuratorium, deren Zusammensetzung und Funktionen im Gesellschaftsvertrag |²⁵ dargelegt sind.

Der Aufsichtsrat besteht aus mindestens drei Personen, die von der Gesellschafterversammlung berufen werden. Die Amtszeit der Mitglieder des Aufsichtsrats beträgt drei Jahre; eine Wiederberufung ist zulässig. Dem Aufsichtsrat fallen u. a. folgende Aufgaben zu:

- _ Bestellung und Abberufung der Geschäftsführerinnen und -führer, im Falle der bzw. des *President* auf Vorschlag der vom Kuratorium eingesetzten Findungskommission und mit Zustimmung des Akademischen Senats der Hertie School;
- _ Beratung bei der Finanzierung der Hertie School zusammen mit dem Kuratorium;
- _ Beschluss über eine vom Kuratorium zur Kenntnis genommene mittelfristige Finanzplanung unter Berücksichtigung der Hochschulentwicklungspläne der Hertie School.

Das Kuratorium der Trägergesellschaft setzt sich aus folgenden Personen zusammen:

- _ der oder dem Vorstandsvorsitzenden der GHS, es sei denn, dass deren Vorstand ein anderes Mitglied benennt;
- _ mindestens fünf weitere Personen, die von der Gesellschafterversammlung berufen werden und unter denen sich Personen des öffentlichen Lebens sowie zumindest drei qualifizierte externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler befinden sollen;
- _ einem Mitglied, das vom Akademischen Senat der Hertie School vorgeschlagen und von der Gesellschafterversammlung berufen wird.

Die Amtszeit der Kuratoriumsmitglieder beträgt drei Jahre, Wiederberufung ist zulässig. Zu den Aufgaben des Kuratoriums gehört es, im Einvernehmen mit dem Akademischen Senat und der bzw. dem *President* die allgemeinen Zielsetzungen der Hertie School in Forschung und Lehre festzulegen und gemäß Hochschulsatzung eine oder einen *Dean* bzw. mehrere *Deans* zu bestellen. Auch

|²⁵ Der Gesellschaftsvertrag wurde am 14. Februar 2017 verabschiedet.

fällt der oder dem Kuratoriumsvorsitzenden die Aufgabe zu, eine Findungskommission zur Vorbereitung der Bestellung einer bzw. eines *President* gemäß Satzung der Hertie School einzusetzen.

Als Reaktion auf die Auflagen und Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Stärkung der Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats und auf Empfehlungen des Landes Berlin hat die Hertie School sich eine neue Hochschulsatzung gegeben, die im Februar 2017 in Kraft getreten ist. Es handelt sich dabei um eine überarbeitete Fassung der Hochschulsatzung vom 1. Januar 2013, mit der die Hertie School erstmalig auf die Auflagen und Empfehlungen des Wissenschaftsrates aus dem Jahre 2011 reagiert hat.

Die vom Land Berlin genehmigte Hochschulsatzung spricht der Hertie School das Recht zu akademischer Selbstständigkeit in Lehre und Forschung zu (§ 5 der Satzung). Die Hochschulsatzung wird vom Akademischen Senat und der Trägerin gemeinsam erlassen. Änderungen und Ergänzungen werden vom Akademischen Senat und der Trägerin, denen jeweils ein eigenes Initiativrecht zusteht, beschlossen. Die Zustimmung der Trägerin kann unter Darlegung der Nichtbeachtung von strategischen oder wirtschaftlichen Interessen verweigert werden.

Der Hochschulleitung der Hertie School gehören die bzw. der *President* (Vorsitz), die bzw. der *Managing Director* und die bzw. der *Dean* an, die bzw. der gemäß § 12 Abs. 4 von der akademischen Geschäftsführerin bzw. vom akademischen Geschäftsführer (*President*) als Stellvertretung in akademischen Angelegenheiten benannt wird. Die Hochschulleitung leitet die Hochschule unbeschadet der Rechte der Trägerin nach Maßgabe der Hochschulsatzung und des Gesellschaftsvertrags. Darüber hinaus stellt die Hochschulleitung sicher, dass die Aufgaben der Hochschule ordnungsgemäß erfüllt werden, und sie ist zuständig für die Organisation von Lehre, Studium, Forschung und Wissenstransfer.

Zur Vorbereitung der Bestellung einer bzw. eines *President* setzt die oder der Kuratoriumsvorsitzende eine Findungskommission ein. Der Findungskommission gehören gleich viele vom Kuratorium benannte Mitglieder und aus der Mitte des Akademischen Senats gewählte Mitglieder an. Mindestens die Hälfte der Mitglieder der Findungskommission müssen Professorinnen und/oder Professoren sein. Ein vom Aufsichtsrat benanntes Mitglied kann mit beratender Stimme an der Findungskommission teilnehmen.

Der Vorschlag der Findungskommission zur Bestellung einer bzw. eines *President* bedarf der Zustimmung des Akademischen Senats gemäß § 10 Abs. 2 in Verbindung mit § 14 Abs. 2 der Hochschulsatzung. Die bzw. der *President* wird vom Aufsichtsrat der Trägerin für vier Jahre bestellt. Wiederbestellung ist unter denselben Voraussetzungen möglich. Die bzw. der *President* wird zugleich

als akademische Geschäftsführerin bzw. als akademischer Geschäftsführer der Trägerin bestellt.

Die bzw. der *President* leitet die Hochschule. Ihr bzw. ihm obliegen alle mit der wissenschaftlichen Leitung der Hochschule zusammenhängenden Aufgaben in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Regelungen, einschließlich der Aufhebung oder Aufschiebung rechtswidriger Beschlüsse und Maßnahmen. Sie bzw. er vertritt die Hochschule nach innen sowie nach außen und pflegt die Beziehungen zu Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen im In- und Ausland.

Die Bestellung der administrativen Geschäftsführerin oder des administrativen Geschäftsführers erfolgt für mindestens drei und höchstens fünf Jahre durch den Aufsichtsrat der Trägerin. Wiederbestellung ist möglich. Der administrativen Geschäftsführerin bzw. dem administrativen Geschäftsführer obliegt die Regelung der kaufmännischen und rechtlichen Fragen sowie aller Angelegenheiten, die die Verwaltung der Hertie School betreffen.

Zur Bestellung eines oder einer bzw. mehrerer *Deans* unterbreitet die bzw. der *President* dem Akademischen Senat einen Vorschlag. Dieser bedarf gemäß § 12 Abs. 2 Satz 2 in Verbindung § 14 Abs. 2 der Hochschulsatzung der Zustimmung des Akademischen Senats. Die bzw. der *Dean* wird durch das Kuratorium der Trägerin für zwei Jahre bestellt. Wiederbestellung ist unter denselben Voraussetzungen möglich. Aufgabe der bzw. des *Dean* ist es, in Absprache mit der akademischen Geschäftsführerin bzw. dem akademischen Geschäftsführer Verantwortung für Teilbereiche der Hochschultätigkeit zu übernehmen.

Als zentrales Selbstverwaltungsgremium der Hochschule fungiert der Akademische Senat. Ihm gehören an:

- _ die bzw. der *President* im Vorsitz,
- _ die administrative Geschäftsführerin oder der administrative Geschäftsführer mit beratender Stimme,
- _ der bzw. die *Dean(s)*,
- _ alle an der Hochschule hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren,
- _ zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- _ zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der Gruppe der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Gruppe der nebenberuflich Lehrenden,

- _ jeweils eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Gruppe der eingeschriebenen Studierenden aus den Studiengängen der Hertie School,
- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der von Fakultätsmitgliedern der Hertie School betreuten Promovendinnen und Promovenden,
- _ eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Alumni der Hertie School mit beratender Stimme.

Unbeschadet des Rechts der Trägerin, bei der Gefährdung ihrer strategischen oder wirtschaftlichen Interessen ein schriftlich begründetes Veto einzulegen, ist der Akademische Senat für alle die gesamte Hochschule berührenden akademischen Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung zuständig. Zu diesen Angelegenheiten zählen u. a.:

- _ Beschluss der allgemeinen Zielsetzungen der Hertie School in Forschung und Lehre im Einvernehmen mit der bzw. dem *President* und dem Kuratorium der Trägerin;
- _ Beschluss über Hochschulentwicklungspläne im Einvernehmen mit dem bzw. der *President* nach Beratung mit dem Kuratorium der Trägerin;
- _ Beschluss über die Vorschläge der bzw. des *President* zur Ausrichtung vakanter Professuren;
- _ Zustimmung zur Einsetzung von Berufungsausschüssen;
- _ Beschluss der Berufungsvorschläge der Berufungsausschüsse zur Einstellung von Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren;
- _ Beschluss über die Einführung und Aufhebung von Studiengängen und Studienrichtungen im Einvernehmen mit der oder dem *President* nach Beratung mit dem Kuratorium der Trägerin;
- _ Erlass und Änderung von Studien- und Prüfungsordnungen sowie Regelungen zum Auslandsstudium,
- _ Zustimmung zum Vorschlag der vom Kuratorium der Trägerin eingesetzten Findungskommission für die Position der bzw. des *President*,
- _ Zustimmung zum Vorschlag der bzw. des *President* für die Position der bzw. des *Dean(s)*,
- _ Stellungnahme zum Haushaltsplan der Hochschulleitung.

Die Organisation der Hertie School untergliedert sich im Bereich der Lehre in die *PhD-*, *Graduate-* und *Executive Programmes* und im Bereich der Forschung in die Forschungscluster, *Research Centres* und *Research Projects* (zur Forschungsarchitektur der Hertie School, siehe auch die Ausführungen in Kapitel B.V.1.a).

Die wissenschaftliche Leitung und Verantwortung der Studienprogramme obliegt den akademischen Direktorinnen und Direktoren, die Professorinnen oder Professoren der Hertie School sein müssen. Die administrative Leitung der Promotions- und Masterprogramme hat ein Team inne, das der akademischen Ph.D.-Direktorin bzw. dem akademischen Ph.D.-Direktor und der akademischen MPP-/MIA-Direktorin bzw. -Direktor zugeordnet ist. Die Abteilung *Executive Education* wird von einer akademischen Direktorin bzw. einem akademischen Direktor für Executive Education geleitet.

In der geänderten Hochschulsatzung vom Februar 2017 wird dem Akademischen Senat gemäß § 13 Abs. 2 (c) nunmehr die Beschlussfassung über Verfahren zur Sicherung der Qualität von Forschung und Lehre gewährt. Diese muss im Einvernehmen mit der bzw. mit dem *President* nach Stellungnahme des Kuratoriums der Trägerin erfolgen. Zu den Gremien, die sich darüber hinaus mit Qualitätssicherungsmaßnahmen der Hertie School befassen, gehört u. a. das *All School Meeting*, das sich an alle Hochschulangehörigen richtet und Empfehlungen ausspricht. Mitglieder der Hochschule und insbesondere die Studierenden können im Vorfeld Themen einreichen, die während des Meetings besprochen werden sollen.

Darüber hinaus veranstaltet die Hertie School *Faculty Retreats*, bei denen es sich um halbjährliche Klausurtagungen aller hauptberuflich beschäftigten Professorinnen und Professoren handelt. Diese ganztägigen Treffen, die außerhalb der Hochschule stattfinden, sind in erster Linie der Qualitätssicherung in Lehre und Forschung sowie der Diskussion strategischer Fragen gewidmet. Insbesondere werden die Lehrevaluationen im Kollegenkreis diskutiert und mögliche Verbesserungsmaßnahmen besprochen.

II.2 Bewertung

Die Leitungs- und Organisationsstruktur der Hertie School entspricht im Wesentlichen den Anforderungen des Wissenschaftsrates an eine hochschulförmerige Governance einer nichtstaatlichen Hochschule. Sie gewährleistet, dass die Hochschule Entscheidungen über Forschung und Lehre unabhängig von der Trägergesellschaft treffen kann, solange deren strategische oder wirtschaftliche Interessen gewahrt sind.

Die in der Grundordnung kodifizierte Personalunion von akademischer Geschäftsführung der Trägerin einerseits und akademischer Leitung der Hochschule andererseits, ist insofern unproblematisch, als der Senat maßgeblich an der Bestellung dieser Person beteiligt wird. |²⁶

|²⁶ Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen, a. a. O., S. 43.

Im Rahmen der letzten Akkreditierung wurde der Hertie School zur Auflage gemacht, die Mitwirkungsrechte des Akademischen Senats institutionell zu stärken. Infolgedessen hat die Hertie School dem Senat zusätzliche Kompetenzen in akademischen Belangen eingeräumt. In der derzeit gültigen Version der Hochschulsatzung verfügt er über alle maßgeblichen Entscheidungsbefugnisse, ist aber darauf angewiesen, Entscheidungen z. T. im Einvernehmen mit der Trägerin und dem Kuratorium zu treffen.

Dem Senat gehören neben den Vertreterinnen und Vertretern aller relevanten Funktionsgruppen alle an der Hochschule hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren an. Wenngleich begrüßt wird, dass die Hertie School eine maximal breite Entscheidungsbeteiligung des hauptberuflichen professoralen Personals ermöglicht, birgt dies angesichts der wachsenden Größe des Kollegiums die Gefahr, dass die Handlungsfähigkeit des Akademischen Senats eingeschränkt wird. Die Arbeitsgruppe empfiehlt daher, die Zahl der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren im Senat zu beschränken. Dabei sollte sichergestellt sein, dass die Mehrheit der professoralen Mitglieder per Wahl in ihr Amt gelangt und dass sie die Stimmenmehrheit innehat.

Mit Blick auf eine trägerunabhängige Diskussions- und Entscheidungskultur muss die Hochschulsatzung um eine Regelung ergänzt werden, der zufolge ein Mitglied des Senats einen Antrag darauf stellen kann, in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin zu tagen und Entscheidungen zu treffen.

Die Trägergesellschaft verfügt über einen Aufsichtsrat und ein Kuratorium, die beide hochkarätig besetzt sind. Gewürdigt wird, dass sich beide Gremien in hohem Maße für die Hochschule engagieren und wichtige Impulse für die strategische Weiterentwicklung der Hochschule geben bzw. aufgreifen. Ein Beispiel hierfür ist der Praxisbeirat, dessen Gründung auf eine Initiative des Kuratoriums zurückgeht.

Die Hertie School zeichnet sich auf allen Organisationsebenen durch ein ausgeprägtes Bewusstsein für Qualitätssicherung aus. Die Prozessabläufe sind nachvollziehbar und verbindlich geregelt und die jeweiligen Prozessverantwortlichen eindeutig benannt.

III.1 Ausgangslage

Zum Stichtag 1. April 2017 waren an der Hertie School hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 22,8 VZÄ tätig, die sich auf 27 Personen verteilten. |²⁷ Seit der letzten Akkreditierung im Jahre 2011 hat die Hertie School nach eigener Aussage 16 Berufungsverfahren erfolgreich abgeschlossen. In den Jahren 2011 bis 2016 erhielten von den an der Hertie School tätigen Professorinnen und Professoren insgesamt neun Rufe an andere Hochschulen, von denen sechs abgelehnt und drei angenommen wurden. Von den 27 besetzten Professuren (22,8 VZÄ) werden vier der Soziologie (3,3 VZÄ), drei den Rechtswissenschaften (2,5 VZÄ), elf der Politikwissenschaft (10,5 VZÄ) und neun den Wirtschaftswissenschaften (6,5 VZÄ) zugerechnet.

Unter den zum 1. April 2017 hauptberuflich beschäftigten Professorinnen und Professoren befinden sich zwei Stiftungsprofessuren (2 VZÄ) sowie vier Seniorprofessuren |²⁸ (2 VZÄ). Drei Professorinnen und Professoren (1,5 VZÄ) wurden im Rahmen einer S-Professur |²⁹ an die Hertie School berufen. Bei vier Personen (3,5 VZÄ) handelt es sich um Juniorprofessorinnen und -professoren, von denen zwei zugleich Stiftungsprofessuren bekleiden und eine weitere Person gleichzeitig eine S-Professur nach dem Berliner Modell innehat. Eine Professorin hat eine drittmittelfinanzierte Forschungsprofessur (*ERC-Grant*) im Umfang von einem VZÄ mit reduzierter Lehrverpflichtung inne. Die verbleibenden Fakultätsmitglieder (15,3 VZÄ) bekleiden reguläre Professuren (analog zu W3). Bis zum WS 2019/20 soll der VZÄ-Umfang der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren auf 23,8 VZÄ gesteigert werden. Die Betreuungsrelation liegt bei ca. 22 Studierenden pro Professorin bzw. Professor (in VZÄ, WS 2016/2017).

Das Lehrdeputat für eine Vollzeitprofessur beträgt gemäß dem Musterarbeitsvertrag in der Regel sechs Lehrveranstaltungsstunden (LVS) pro Woche oder

|²⁷ Der derzeitige *President* und der *Dean* fungieren mit ihren 1,8 VZÄ gleichzeitig als Fakultätsmitglieder und sind somit in den 22,8 VZÄ inkludiert, da sie Tätigkeiten in Forschung, Lehre und Wissenstransfer in die Öffentlichkeit wahrnehmen.

|²⁸ Bei Seniorprofessuren richtet sich die Laufzeit der Verträge nach der persönlichen Verfügbarkeit. Nach Aussage der Hertie School haben die Verträge i. d. R. eine Laufzeit von drei Jahren mit der Möglichkeit der Verlängerung.

|²⁹ Gemäß Berliner Modell wird die auf eine Professur der Hertie School berufene Person zur Wahrnehmung von Forschungs- und Leitungsaufgaben einer Forschungseinrichtung (bspw. DIW Berlin, MCC) zugewiesen. Die gemeinsam berufene Person wird im Stellenplan der Hertie School auf einer für diesen Berufungsfall vorzuhaltenden Stelle (Erstattungsstelle) geführt; die Hochschule zahlt die Bezüge in voller Höhe; die Forschungseinrichtung erstattet der Hochschule die Bezüge. Angesichts der Anforderungen des § 123 Abs. 6 des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) müssen alle Professorinnen und Professoren an der Hertie School hauptberuflich und damit auf Basis von 0,5 VZÄ beschäftigt sein. Entsprechend beläuft sich das Lehrdeputat an der Hertie School für eine S-Professur auf 3 SWS und für eine S-Junior-Professur auf 2 SWS.

120 Zeitstunden bzw. 160 akademischen Stunden pro Jahr. |³⁰ Ermäßigungen der Lehrverpflichtung werden gewährt (siehe Näheres hierzu in Kapitel B.V.1.a).

Die Berufungsstrategie der Hertie School zielt nach eigenen Angaben darauf ab, Professorinnen und Professoren zu gewinnen, die sich durch international anerkannte Forschungsleistungen, exzellente Lehre, Innovationsfähigkeit und gleichzeitige Praxisnähe sowie Interesse an der Teilnahme am öffentlichen Diskurs auszeichnen. Da derzeit alle professoralen Planstellen der Fakultät besetzt sind, will die Hertie School die im Strategieplan definierten Bereiche, in denen Forschungs- und Lehrbedarf besteht, über gemeinsame Berufungen (S-Professuren) und Stiftungsprofessuren gezielt ausbauen. Vakante Professuren werden nach eigener Aussage, sofern möglich, als *Open-Rank*-Positionen ausgeschrieben. Somit richten sich diese Professuren sowohl an Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler im Rahmen einer Juniorprofessur als auch an erfahrenere Professorinnen und Professoren. Hinzu kommt die gezielte Schaffung der Juniorprofessuren *International Affairs and Security*, *Public Administration* und *Governance of Digitalization and Energy Policy*, die inzwischen besetzt sind.

Berufungsverfahren sind in einer Berufsordnung geregelt. Professorinnen und Professoren müssen die Einstellungs Voraussetzungen gemäß § 100 BerlHG, Juniorprofessorinnen und -professoren die Einstellungs Voraussetzungen gemäß § 102a BerlHG erfüllen. Freiwerdende Stellen für (Junior-)Professorinnen und Professoren sind von der bzw. dem *President* nach Maßgabe der Hochschulentwicklungspläne und nach Beschluss des Akademischen Senats über ihre Ausrichtung öffentlich auszuschreiben. In begründeten Ausnahmefällen kann mit Zustimmung des Akademischen Senats auf eine Ausschreibung verzichtet werden. Bei Abweichungen von den Entwicklungsplänen ist die Stellungnahme des Kuratoriums einzuholen.

Für die Berufung muss der Akademische Senat der Einsetzung eines Berufungsausschusses zustimmen. Das Erstvorschlagsrecht obliegt der bzw. dem *President*. Mitglieder des Akademischen Senats können eigene Vorschläge zur Zusammensetzung von Berufungsausschüssen einbringen. Diesen gehören mindestens an: die bzw. der *President*, die bzw. der *Dean*, zwei weitere Professorinnen bzw. Professoren oder Juniorprofessorinnen bzw. -professoren der Hertie School, ein oder zwei weitere Professorinnen und/oder Professoren anderer Hochschulen, eine wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. ein wissenschaftlicher Mitarbeiter oder eine Promovierende bzw. ein Promovierender und eine Studierendenvertreterin oder ein -vertreter.

| ³⁰ In diese Stunden nicht eingerechnet ist der zeitliche Aufwand für die Betreuung von Masterarbeiten, der individuell variiert.

Der Berufungsausschuss wählt aus seiner Mitte einen Vorsitz und seine Stellvertretung, bei denen es sich jeweils um eine Hochschullehrerin bzw. einen Hochschullehrer handeln muss. Die bzw. der *President* hat kein Stimmrecht und darf den Vorsitz des Berufungsausschusses nicht innehaben. An den Anhörungen der Bewerberinnen und Bewerber teilnahmeberechtigt sind alle (Junior-)Professorinnen und Professoren der Hertie School sowie die leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. An den Auswahl Sitzungen nehmen hingegen nur die Mitglieder des Berufungsausschusses teil.

Der Berufungsausschuss legt der bzw. dem *President* einen Berufungsvorschlag vor, der für jede zu besetzende Stelle i. d. R. die Namen von drei Bewerberinnen bzw. Bewerbern in Reihung enthalten soll. Im Anschluss leitet die bzw. der *President* den Berufungsvorschlag mit seiner Stellungnahme und der des Kuratoriums der Trägerin dem Akademischen Senat zum Beschluss zu. Die Berufung erfolgt durch die Geschäftsführung der Trägerin, nachdem die zuständige Senatsverwaltung ihre Zustimmung erteilt hat.

Nach Angabe der Hochschule werden Verträge mit hauptberuflichen Professorinnen und Professoren auf fünf Jahre mit der Möglichkeit einer Entfristung abgeschlossen. Eine entfristete Anstellung ist dann möglich, wenn die Kandidatin oder der Kandidat z. B. von einer entfristeten Position an die Hertie School wechselt oder ein entsprechendes Gegenangebot einer anderen Hochschule erhalten hat.

Die Vertragsentfristung erfolgt auf der Grundlage von vier Kriterien: Akademische Leistungen, das Abschneiden in Lehrevaluationen, Engagement an der Hertie School und Wissenstransfer. Zur Feststellung des Kriterienerfüllungsgrads holt die Hertie School mindestens zwei Gutachten von bereits entfristeten Mitgliedern der Fakultät ein. Hinzu kommt eine zusammenfassende Bewertung der beiden Fakultätsmitglieder, die als interne *Tenure Review* Kommission fungieren. Ferner werden mindestens fünf Referenzen von externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern eingeholt, die von den beiden Fakultätsmitgliedern ernannt werden. Die Letztentscheidung über Vertragsentfristungen bei Professorinnen und Professoren trifft die bzw. der *President* der Hertie School, wobei alle Entfristungen unter dem Vorbehalt der Zustimmung durch den Aufsichtsrat stehen.

Die Juniorprofessuren sind analog zu § 102b BerlHG mit einer *Tenure Track*-Option ausgestattet. Juniorprofessorinnen und -professoren werden zunächst für drei Jahre unter Vertrag genommen; nach drei Jahren müssen sie sich einer Zwischenevaluation stellen. Zu Beginn des dritten Jahres leitet die bzw. der *President* die Zwischenevaluation ein und ernennt eine Zwischenevaluierungskommission, die aus mindestens zwei entfristeten Mitgliedern der Fakultät besteht. Zum Zeitpunkt der Zwischenevaluation bereitet jedes Kommissionsmitglied ein Gutachten auf der Grundlage der eingereichten Dokumente vor (Lebenslauf, Publikationen, Lehrevaluationen, etc.). Darüber hinaus holt die

Kommission zwei externe Gutachten zur Lehr- und Forschungsleistung der Kandidatin oder des Kandidaten ein. Die Zwischenevaluierungskommission kann eine von insgesamt drei Entscheidungen treffen: den Vertrag mit Aussicht auf Entfristung um drei Jahre zu verlängern, den Vertrag nach weiteren drei Jahren auslaufen zu lassen oder das Vertragsverhältnis zu beenden. Sofern die Zwischenevaluation zu dem Ergebnis kommt, eine Juniorprofessur mit der Option auf Entfristung um weitere drei Jahre zu verlängern, findet im fünften Jahr ein Entfristungsverfahren^{|31} statt. Bei diesem ist dann die Zustimmung des Aufsichtsrates einzuholen. Kommt es zu einer positiven Evaluation, wird die Kandidatin oder der Kandidat entfristet.

Die Hertie School schließt mit den hauptberuflichen Professorinnen und Professoren im Rahmen der Berufungsverhandlungen individuelle Zielvereinbarungen ab. Neben dem regulären Gehalt erhalten die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren einen variablen Gehaltsanteil, der in der Regel einem Monatsgehalt einer Professorin bzw. eines Professors entspricht und als 13. Monatsgehalt ausgezahlt wird. Er ist ausschließlich leistungsabhängig und fußt auf fünf Komponenten. Vier davon basieren auf den individuellen Leistungen des jeweiligen Fakultätsmitglieds: (1) Lehrevaluationen, (2) Publikationen, (3) eingeworbene Drittmittel für Forschungsprojekte sowie (4) Engagement in Gremien. Diese vier Komponenten werden auf einer 100 %-Skala bewertet, zu gleichen Teilen gewichtet und machen ihrerseits wiederum 75 % des endgültigen flexiblen Gehaltsbestandteils aus. Die restlichen 25 % basieren auf der Gesamtbeurteilung einer die gesamte Hochschule betreffenden Zielvereinbarung mit der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Diese bewertet die folgenden Aspekte: Lehrevaluationen, Publikationen der gesamten Fakultät, Präsenz der Hochschule in den Medien, Einhaltung des Budgets sowie Beschäftigungsstatistik der Absolventinnen und Absolventen ein Jahr nach ihrer Graduierung.

Die im Jahre 2015 an der Hertie School hauptberuflich beschäftigten Professorinnen und Professoren waren zwischen 2007 und 2015 an insgesamt 279 Promotionsverfahren beteiligt, darunter bei rund der Hälfte der Verfahren als Erstgutachterinnen oder -gutachter bzw. bei Verfahren im Ausland als Vorsitzende des Promotionskomitees. Bei insgesamt 66 der entweder bereits abgeschlossenen oder noch laufenden Verfahren ist die Hertie School die gradverleihende Hochschule (Stand: 1. Dezember 2016).^{|32}

^{|31} Das Entfristungsverfahren ist weitgehend identisch mit dem Zwischenevaluierungsverfahren, unterscheidet sich aber insofern von diesem, als dass mindestens fünf externe Gutachten eingeholt werden.

^{|32} Zum Stichtag 1. Dezember 2016 waren 43 Promovierende im hochschuleigenen Promotionsprogramm *Doctoral Programme in Governance* (DocGov) und sechs Promovierende im *Berlin School of Transnational Studies*-Programm (BTS) eingeschrieben. Hinzu kommen noch sechs Promotionsstudierende, die zu diesem Zeitpunkt beurlaubt waren (Elternzeit o. ä.). 17 Personen haben mit Stand 7. Juni 2017 ihre Dissertation abgeschlossen (9 DocGov und 8 BTS).

In den vergangenen fünf Jahren haben vier Professorinnen und Professoren der Hertie School in der Funktion als Erstgutachterin bzw. Erstgutachter, als Zweitgutachterin bzw. Zweitgutachter oder als weiteres Kommissionsmitglied an externen Habilitationsverfahren mitgewirkt.

Die Hertie School verfügt über sonstiges wissenschaftliches Personal im Umfang von 26,98 VZÄ (WS 2016/2017), das sich aus den *Research Associates* sowie aus den Postdoktorandinnen und Postdoktoranden zusammensetzt.

Research Associates sind in der Regel im Promotionsprogramm der Hertie School oder einer anderen Hochschule eingeschrieben. Sie sind an der Hertie School meist in Forschungsprojekten beschäftigt, die eng mit dem thematischen Zugschnitt ihrer Promotion verknüpft sind. *Research Associates*, bei denen kein enger thematischer Bezug zur Promotion besteht, nutzen die Mitarbeit in einem Drittmittelprojekt z. B. zum Erwerb von Managementkompetenzen in der Forschungsorganisation. *Research Associates*, die (noch) in keinem Promotionsprogramm eingeschrieben sind, nutzen die Arbeit in Forschungsprojekten zur Orientierung im Wissenschaftsbetrieb.

Postdoktorandinnen und Postdoktoranden forschen in drittmittelfinanzierten Projekten an der Hertie School, um sich für Professuren oder andere forschungsnahе Tätigkeiten zu qualifizieren. Dabei nehmen sie in diesen Projekten auch koordinative Leitungsaufgaben wahr und leiten Doktorandinnen und Doktoranden sowie wissenschaftliche Hilfskräfte an.

Im Modell der Hertie School sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus dem grundständigen Budget finanziert werden, nicht vorgesehen. Daher finanziert sich diese Personalgruppe nach Angabe der Hochschule fast ausschließlich aus Drittmitteln. Beim wissenschaftlichen Personal ist bis zum WS 2019/20 ein Aufwuchs auf 35,77 VZÄ geplant.

Der Stellenumfang des nichtwissenschaftlichen Personals betrug im Wintersemester 2016/17 73,74 VZÄ und soll bis zum Jahr 2019/20 ungefähr gleichbleiben.

Neben den hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurden im Sommersemester 2016 an der Hertie School 43 Lehrbeauftragte (sogenannte *Adjuncts*) eingesetzt. Bei den Lehrbeauftragten der Hertie School handelt es sich um Professorinnen und Professoren sowie Postdoktorandinnen und Postdoktoranden von Berliner Universitäten und Forschungseinrichtungen, um sonstige Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem In- und Ausland und um Expertinnen und Experten aus der Praxis, die zum Teil bereits seit vielen Jah-

ren Lehraufträge wahrnehmen. |³³ Alle Lehrbeauftragten verfügen nach Angabe der Hochschule mindestens über einen Masterabschluss, i. d. R. sind sie promoviert. Lehrbeauftragte, die sich bewährt haben, bekommen von der Hertie School den *Adjunct Status* verliehen.

III.2 Bewertung

Die Hochschule hat die im Rahmen der letzten Akkreditierung ausgesprochene Voraussetzung zur Personalausstattung vollumfänglich umgesetzt. Der akademische Kern weist die für die Ausübung des Promotionsrechts erforderliche Größe auf. Die Soziologie, die Rechts-, Politik-, Wirtschaftswissenschaften bilden die für den Forschungsbereich Governance benötigten disziplinären „Eckpfeiler“ und sind in den Denominationen der Hertie School mit insgesamt 20,3 VZÄ hinreichend abgedeckt (Wintersemester 2016/17). Die nötigen Kompetenzen für die Betreuung und Bewertung der Promotionen in den disziplinären Schwerpunkten sind damit sichergestellt. Ihre sehr gute und seit der letzten Akkreditierung weiter ausgebaut Vernetzung in der Berliner Hochschullandschaft ermöglicht es der Hertie School ferner, das fachliche Spektrum bei Bedarf zu ergänzen.

Mit Blick auf die Masterprogramme gewährleistet die Personalausstattung der Hertie School auch weiterhin eine gute Betreuungsrelation. Kritisch gesehen wird die Abdeckung der hauptberuflichen professoralen Lehre im Studiengang „Master of International Affairs“, die bezogen auf den Berichtszeitraum knapp unterhalb der vom Wissenschaftsrat geforderten 50 %-Quote lag. Die Hertie School führt die Unterschreitung dieser Quote darauf zurück, dass die Besetzung einer Stelle nicht wie geplant vollzogen werden konnte. Die Arbeitsgruppe würdigt, dass die Hertie School als Reaktion darauf die Fakultät mit Professorinnen und Professoren im Umfang von fünf VZÄ deutlich personell ausgebaut hat. Dies hat nach Angabe der Hochschule dazu geführt, dass auch im Studiengang „Master of International Affairs“ die geforderte Quote inzwischen erfüllt wird.

Dennoch erscheint eine weitere Stärkung der professoralen Lehrkapazität in diesem Bereich wünschenswert.

Die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren lassen sich unterschiedlichen Kategorien zuordnen, verfügen nach Aussage der Hochschule jedoch grundsätzlich über die gleichen Rechte und Pflichten. |³⁴

|³³ Expertinnen und Experten aus der Praxis werden auf der Grundlage von unterschiedlichen Kriterien rekrutiert. Hierzu gehören der Vorschlag bzw. die Empfehlung eines Fakultätsmitglieds sowie ein Eignungsgespräch mit der Programmleitung.

|³⁴ Die unterschiedlichen Bezeichnungen dienen in erster Linie dazu, die Quelle erkennbar zu machen, aus der die Professur finanziert wird. Die regulären (Junior-)Professuren und Seniorprofessuren werden aus dem

Im Sinne der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung nach der Promotionsphase wird begrüßt, dass die Juniorprofessuren an der Hertie School mit einer *Tenure Track*-Option ausgestattet sind, bei erfolgreicher Evaluation somit der Aufstieg in eine andere Professorenkategorie erfolgt.

Die Arbeitsbedingungen des akademischen Personals sind so gestaltet, dass sie Höchstleistungen in Lehre und Forschung ermöglichen und diese entsprechend finanziell belohnen. Die beeindruckenden Publikations- und Forschungsleistungen des Lehrkörpers zeugen von dessen Leistungsfähigkeit und der Effektivität des von der Hertie School implementierten Anreizsystems (vgl. auch Kapitel B.V.1.b). Die hohe Personalkontinuität |³⁵ kann ferner als Indiz dafür gelten, dass die Hertie School als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird.

Die Anzahl der an der Hertie School beschäftigten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist seit der letzten Akkreditierung um rund 60 % gestiegen (16,8 VZÄ im Jahre 2011 gegenüber 26,98 VZÄ im Wintersemester 2016/17). Der rasche Aufwuchs lässt sich insbesondere auf gestiegene Drittmitteleinnahmen zurückführen, aus denen der akademische Mittelbau fast ausschließlich finanziert wird. Der Hochschule wird empfohlen, in Zukunft auch längerfristige Beschäftigungsmöglichkeiten für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorzusehen (siehe hierzu auch die Ausführungen in Kapitel B.V.2.b).

Die Ausstattung der Hertie School mit nichtwissenschaftlichem Personal hat sich zwischen 2011 und 2016 mehr als verdoppelt. Der Einsatz dieser zahlreichen nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet eine intensive Betreuung der Studierenden und erklärt sich darüber hinaus durch die Organisation der zahlreichen öffentlichen Veranstaltungen der Hertie School, die einen erhöhten Personalbedarf zur Folge haben.

Die Berufungsverfahren sind für alle Professorenkategorien angemessen ausgestaltet. Es wird begrüßt, dass sowohl in Berufungsverfahren als auch im internen Beförderungssystem die Einbindung externer Expertise obligatorisch vorgesehen ist. Die Berufungsstrategie ist ausdrücklich darauf ausgerichtet, die wesentlichen Profilmomente – nämlich die Verknüpfung von exzellenter Lehre

Grundstock der GHS-Stiftung finanziert. Darüber hinaus nimmt die Hertie School weitere Finanzierungsquellen in Anspruch, um ihren professoralen Lehrkörper zu erweitern. Die S-Professuren werden durch die jeweilige außeruniversitäre Forschungseinrichtung refinanziert. Die Stiftungsprofessuren werden von der Karl-Schlecht-Stiftung (Juniorprofessur *Governance of Digitalisation* und *Energy Policy*), der Friede Springer Stiftung (Juniorprofessur *International Affairs and Security*) und der Dieter-Schwarz-Stiftung finanziert. Die Forschungsprofessur finanziert sich aus einem ERC-Grant.

| ³⁵ Zwölf von den derzeit an der Hertie School beschäftigten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren waren bereits zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung an der Hochschule tätig. Auch ist es der Hertie School im Berichtszeitraum von 2011 bis 2016 gelungen, sechs von neun externen Rufen erfolgreich abzuwehren.

und Forschung, Praxisorientierung, Wissenstransfer und Internationalität – zu bedienen. Die Umsetzung dieser Strategie gelingt der Hochschule vorzüglich.

Nach Ansicht der Arbeitsgruppe stellen S-Berufungen ein geeignetes Instrument dar, das die Hertie School zur Gewinnung qualifizierten Personals zu nutzen weiß. Dabei handelt es sich um gemeinsame Berufungen von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen nach dem Berliner Modell. |³⁶ Sowohl die Hertie School als auch ihre außeruniversitären Kooperationspartner haben der Arbeitsgruppe während des Ortsbesuchs überzeugend dargelegt, dass S-Berufungen einen Mehrwert für beide Partnereinrichtungen schaffen. Während die außeruniversitäre Forschungseinrichtung neue Karriereoptionen für ihr wissenschaftliches Leitungspersonal schafft und diesem Zugang zum wissenschaftlichen Nachwuchs der Hertie School ermöglicht, profitiert letztere von der Anbindung an die Forschungsagenda ihres Kooperationspartners. Durch die Einrichtung von S-Professuren stellt die Hertie School unter Beweis, dass sie trotz ihres noch vergleichsweise jungen Alters von renommierten außeruniversitären Einrichtungen als wissenschaftliche Partnerin auf Augenhöhe wahrgenommen wird.

Die Hertie School setzt zur Sicherstellung ihres Lehrangebotes auch Lehrbeauftragte ein, die nach Auffassung der Arbeitsgruppe angemessen in die Abläufe der Hochschule eingebunden sind. Indem die Hertie School neben externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auch gezielt Expertinnen und Experten aus den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Anwendungsbereichen einsetzt, gelingt es ihr, die Lehre möglichst praxisnah zu gestalten. Die Verleihung des *Adjunct Status* stellt nach Ansicht der Arbeitsgruppe ein wirksames Instrument dar, externe Dozentinnen und Dozenten mit wiederholt guten Lehrevaluationen an sich zu binden.

IV. STUDIUM UND LEHRE

IV.1 Ausgangslage

Derzeit (WS 2016/2017) bietet die Hertie School die folgenden drei Masterstudiengänge an, die alle von einer vom Akkreditierungsrat anerkannten Agentur (re-)akkreditiert wurden:

- _ Master of Public Policy (MPP, Präsenz, Vollzeit, 120 ECTS-Punkte, 253 Studierende),
- _ Master of International Affairs (MIA, Präsenz, Vollzeit, 120 ECTS-Punkte, 78 Studierende),

| ³⁶ Siehe auch Fußnote 29.

_ Executive Master of Public Administration (EMPA, Blockkurse, Voll- und Teilzeit, 60 ETCS-Punkte, 67 Studierende).

Als Hochschule, die sich mit Blick auf ihr Lehrangebot schwerpunktmäßig auf die Ausbildung von (Nachwuchs-)Führungskräften in Wirtschaft und Gesellschaft spezialisiert hat, will die Hertie School auch in Zukunft keine Bachelorprogramme anbieten.

Die Studienprogramme der Hertie School unterscheiden sich hinsichtlich der jeweiligen Qualifikationsziele und des Erfahrungshorizonts der Studierenden, die ein Studium an der Hochschule aufnehmen. Die Zielgruppe des MPP- und des MIA-Programms sind (inter-)nationale Absolventinnen und Absolventen, die über einen ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss (Bachelor oder äquivalenter Abschluss) verfügen; der EMPA zielt hingegen auf angehende Führungskräfte aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ab.

Im Fokus des MPP steht die Frage, wie die zentralen Errungenschaften gelungener Staatlichkeit (z. B. individuelle und kollektive Sicherheit) in einer globalisierten Welt mit neuen, teilweise postnationalen Formen der Staatlichkeit erhalten und gestärkt werden können. Nach dem ersten Semester können die Studierenden ihren Studienschwerpunkt entweder im Bereich *Policy Analysis* oder im Bereich *Management & Organisation* wählen.

Der auf der Ebene des globalen Regierens angesiedelte MIA setzt sich mit der Frage auseinander, wie Politik zwischen Staaten und innerhalb internationaler Institutionen formuliert und verhandelt wird und wie die erarbeiteten Lösungen implementiert werden können. Dabei können die Studierenden zwischen den Schwerpunkten *Security & Sustainability* oder *Finance & Trade* wählen. Ferner stehen Verhandlungstechniken und interkulturelles Konfliktmanagement im Fokus dieses Studienprogramms.

Der EMPA zielt hingegen auf die Vermittlung von Zusatzqualifikationen für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung sowie für grenz- und sektorübergreifendes Management ab und kann sowohl in Vollzeit als auch berufsbegleitend studiert werden. Um der Vereinbarkeit von beruflicher Tätigkeit und Studium Rechnung zu tragen, ist der Studiengang nach Aussage der Hochschule so organisiert, dass Studierende je nach Länge der Anreise entweder mehrere Kurse hintereinander oder nur einzelne Kursblöcke besuchen können. Gemäß § 4 der Zulassungs-, Studien- und Prüfungsordnung ist es den Studierenden dieses Studiengangs auch möglich, das Studium um bis zu ein Jahr zu unterbrechen.

Fast alle Seminare des EMPA-Masters können im Rahmen eines *Open Enrolment*-Programms belegt werden. Durch eine Kombination von drei Seminaren und einem *Skills Training* können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer innerhalb eines Zeitraums von bis zu zwei Jahren ein Zertifikat in einem ausgewählten Themengebiet wie *European Governance* oder *Financial Management* absolvieren.

Weitere Zertifikatsprogramme bietet die Hertie School gemeinsam mit dem *Executive Master of Business Administration* (EMBA) der Ecole Supérieure de Commerce de Paris in den Bereichen *Leadership, Marketing and Communication* und *Strategic Decision-Making* an.

Die Forschungsorientierung der Lehre stellt die Hertie School eigenen Angaben zufolge auf folgende Weise sicher: Die Fakultätsmitglieder entwickeln das Kursangebot in Anlehnung an eigene Forschungsvorhaben und -projekte und binden Studierende über die Betreuung von Masterarbeiten in ihre Forschungsprojekte und -netzwerke ein. Darüber hinaus werden die Studierenden jeweils von ihrer oder ihrem *Thesis Supervisor* durch ein Forschungskolloquium begleitet, in dem auch programmrelevante Forschungsdesigns und -methoden vermittelt werden. Schließlich sind die Forschungscluster in den Lehrprogrammen der Hertie School verankert, etwa indem die thematischen Fokusse der Cluster sich in *Areas of Concentration* der Studienprogramme widerspiegeln.

Der Anteil der durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren erbrachten Lehre lag im SS 2015 und im WS 2015 bei 56,3 % im MPP, bei 46,9 % im MIA und bei 61,8 % im EMPA.

Die Zugangsvoraussetzungen der Masterprogramme unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Zielgruppen und Qualifikationsziele: Für den MPP und den MIA können Bewerberinnen und Bewerber zugelassen werden, die über einen Bachelor oder einen gleichwertigen berufsqualifizierenden Abschluss in einem mindestens sechsemestrigen Studiengang (180 ECTS-Leistungspunkte) an einer in- oder ausländischen Hochschule sowie über sehr gute englische Sprachkenntnisse in Wort und Schrift (TOEFL: ibT 100 oder IELTS: 7,0) verfügen. Neben wissenschaftlicher Kompetenz spielen Motivation und persönliche Erfahrungen (z. B. Praktika oder erste Berufserfahrungen, Auslandsaufenthalte, extracurriculares Engagement) im Auswahlprozess eine Rolle. Der Masterstudiengang EMPA richtet sich an Berufserfahrene aus der ganzen Welt, die über einen international anerkannten Hochschulabschluss (insbesondere in den Sozial-, Wirtschafts- oder Rechtswissenschaften) sowie mindestens zwei Jahre Berufserfahrung verfügen. Weitere Auswahlkriterien sind Führungserfahrung oder -eignung, hervorragende wissenschaftliche Kompetenz, Motivation sowie weitere für das Studienprogramm relevante Erfahrungen (z. B. politisches oder gesellschaftliches Engagement, Auslandserfahrungen).

Für die Beurteilung der eingegangenen Bewerbungen sind die vom Akademischen Senat der Hertie School eingesetzten Auswahlkommissionen (*Admissions Committee*) zuständig, die bei ihrer Bewertung folgende Kriterien anlegen: Akademische Exzellenz, persönliche Eignung und Motivation. Die Beurteilung erfolgt auf einer Skala von eins bis zehn und bildet die Grundlage der Zulassungsentscheidung.

Die Hertie School verfügt über ein Netzwerk von 30 ausländischen Partnerhochschulen, davon 20 für den MPP (15 Austauschpartnerschaften und sieben *Dual Degrees*), sechs für den MIA (fünf Austauschpartnerschaften und einen *Dual Degree*) sowie vier in- und ausländische Partnerhochschulen für den EMPA (ausschließlich Austauschpartnerschaften). Mit zwei weiteren Universitäten steht die Hertie School zurzeit in Vertragsverhandlungen über künftige Partnerschaften im Rahmen des MIA.

Zusätzlich zum Abschluss an der Hertie School haben im Jahr 2015/16 insgesamt 33 Studierende einen *Dual Degree* an den folgenden Partnerhochschulen erworben: Drei Studierende an der Universität Bocconi (1 *outgoing*, 2 *incoming*), sieben Studierende an der LSE (3 *outgoing*, 4 *incoming*), drei Studierende an der Sciences Po (2 *outgoing*, 1 *incoming*), 13 *Dual Degree*-Studierende an der School of International and Public Affairs der Columbia University New York (6 *outgoing*, 7 *incoming*) und ein Studierender an der Graduate School of Public Policy Tokyo (1 *outgoing*). Daneben haben sechs Atlantis-Studierende einen *Dual Degree* erworben. |³⁷

Für die Masterprogramme „Public Policy“ und „International Affairs“ erhebt die Hertie School Studienentgelte in Höhe von monatlich 1.229 Euro. Die monatlichen Kosten für den „Executive Master of Public Administration“ betragen 1.167 Euro für die Teilzeitversion (24 Monate) und 2.334 Euro für die Vollzeitversion (12 Monate). Hierbei ist allerdings zu beachten, dass die Hertie School nach eigenen Angaben im MPP und im MIA bis zu 20 % der möglichen Einnahmen aus Studienentgelten als Stipendien in Form von Gebührenerlassen vergibt; im EMPA sind es bis zu 30 %. In diesem Zusammenhang werden in jedem Jahr auch Stipendien ausgeschrieben, die sich an Bewerberinnen und Bewerber mit speziellen Profilen richten. |³⁸ Schließlich unterstützt die Hertie School Bewerberinnen und Bewerber aller Programme bei der Recherche externer Studienfinanzierungsmöglichkeiten.

Die Hertie School setzt die E-Learning-Plattform *Moodle* ein, für deren Nutzung auch regelmäßig Schulungen veranstaltet werden. Fakultätsmitglieder, die einen Kurs in einem fortgeschrittenen E-Learning-Format entwickeln wollen, können beim *Office of the President* Mittel für eine zusätzliche wissenschaftliche Hilfskraft beantragen (i. d. R. bis zu 3,9 Tsd. Euro pro Vollzeitprofessur jährlich).

|³⁷ *Outgoing* bedeutet, dass die Studierenden das erste Jahr an der Hertie School verbracht haben; *Incoming* bedeutet, dass die Studierenden das zweite Jahr an der Hertie School absolviert haben.

|³⁸ Ein Beispiel hierfür ist das Future of Europe-Stipendium, das an Personen vergeben wird, die durch ihren Lebenslauf und ihr Motivationsschreiben überzeugend darlegen, dass sie ein besonderes Interesse an den Perspektiven und Herausforderungen haben, die mit der Europäischen Union verbunden sind.

Die Hertie School verfügt seit 2013 über eine Digitalisierungs- und E-Learning-Initiative, mit deren Hilfe die Entwicklung und Umsetzung von E-Learning-Formaten in der Lehre gezielt unterstützt werden soll. Ziele dieser Initiative sind u. a. die Unterstützung des angeleiteten Studiums und des Selbststudiums. Im Zusammenhang mit der Digitalisierungsinitiative wurde für den Bereich *Executive Education* ein erster *Massive Open Online Course* (MOOC) entwickelt. Die Substituierung der Präsenzlehre durch digitale Vermittlungsformen ist nach Aussage der Hochschule jedoch nicht vorgesehen.

An der Hertie School finden am Ende eines jeden Semesters schriftliche Studierendenevaluationen sowie mündliche Feedbacksessions mit der bzw. dem *President* und der Programmleitung statt. Evaluiert werden zum einen die unterschiedlichen Studienkurse und zum anderen die Betreuungsleistungen für Studierende. Die Lehrevaluationen aller Dozentinnen und Dozenten werden während der *Faculty Retreats* untereinander besprochen und mögliche Verbesserungsmaßnahmen diskutiert. Die Lehrqualität geht nach Angabe der Hochschule in die Berechnung des variablen Gehaltsanteils des jeweiligen Fakultätsmitglieds ein. Ferner verfügt die Hertie School über eine Alumni-Datenbank, in der Jobwechsel und Karrierewege der Absolventinnen und Absolventen dokumentiert werden.

Das Service- und Betreuungsangebot der Hertie School umfasst u. a. die Beratung zu Karriereoptionen und Finanzierungs- bzw. Stipendienmöglichkeiten, eine Orientierungswoche für alle MPP und MIA-Vollzeitstudierenden, die Studierendenbetreuung, ein psychologisches Beratungsangebot und ein Sprach-Tandem-Programm. Darüber hinaus wird die Teilnahme an der Veranstaltungsreihe *Professional Perspectives* angeboten, die Perspektiven auf Karriereoptionen vermitteln soll.

IV.2 Bewertung

Das durchweg (re-)akkreditierte Studienprogramm der Hertie School ist in sich plausibel und steht in puncto Internationalität, Interdisziplinarität und thematischem Zuschnitt im Einklang mit dem Profil und dem institutionellen Anspruch der Hertie School. Zu den bereits zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung angebotenen Masterprogrammen MPP und EMPA kam im Jahre 2015 der „Master of International Affairs“ hinzu, der das Studienangebot sinnvoll ergänzt und die institutionelle Bedeutung der Lehre im Profil der Hochschule bekräftigt. Die starke Nachfrage nach Studienplätzen in allen Programmen versetzt die Hertie School in die günstige Lage, bei der Auswahl ihrer Studierenden hohe Maßstäbe anzulegen. Dass es ihr gut gelingt, unter den Bewerberinnen und Bewerbern die besten auszuwählen, belegt ihre hochmotivierte Studierendenschaft, die die kommunikative und leistungsorientierte Atmosphäre an der Hochschule zu schätzen weiß.

Aus dem institutionellen Anspruch der Hertie School ergibt sich, dass die Forschungsorientierung in der Lehre einen hohen Stellenwert einnehmen muss. Dies setzt die Hertie School nach Ansicht der Arbeitsgruppe überzeugend um: Beispielsweise entwickeln die Lehrenden ihr Kursangebot in Anlehnung an eigene Forschungsvorhaben und -projekte und involvieren die Studierenden über die Betreuung von Masterarbeiten in Forschungsprojekte und -netzwerke.

Das umfangreiche Angebot der Hertie School, einen Teil des Studiums (etwa im Rahmen von *Dual-Degree*-Programmen) an renommierten ausländischen Partnerhochschulen zu verbringen, wird von den Studierenden vielfach genutzt und als Bereicherung empfunden. Begrüßt wird vor diesem Hintergrund auch, dass es der Hertie School gleichermaßen gelungen ist, Studierende der Partnerhochschulen für einen Studienaufenthalt an der Hertie School zu gewinnen, wie ihre hohe *Incoming Mobility* belegt.

Die im Jahre 2013 eingeführte Digitalisierungs- und E-Learning-Initiative zur Entwicklung und Umsetzung von E-Learning-Formaten in der Lehre zeigt, dass die Hertie School aktuelle Trends aufgreift und diese sich für die Lehre zunutze macht.

Die Hochschule verfügt über ein gutes Instrumentarium zur Sicherung der Lehrqualität und setzt dieses zielführend ein. Die Gründung des *Centre for Teaching Innovations* stellt unter Beweis, dass die Hertie School der methodisch-didaktischen Weiterentwicklung der Lehre eine hohe Bedeutung beimisst. Auch der zum einen auf *Peer Pressure* und zum anderen auf monetären Anreizen basierende Feedbackmechanismus scheint ein funktionierendes Instrument zu sein. Die offene Diskussion der individuellen Evaluationsergebnisse des Lehrpersonals im Rahmen der *Faculty Retreats* fördert unter den Lehrenden die Motivation, in die Qualität der Lehre zu investieren. Indem die Hertie School die Lehrergebnisse in die Berechnung des flexiblen Gehaltsteils einbezieht, zahlt sich gute Lehre auch finanziell aus.

Die Hertie School zeichnet sich wie zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung durch sehr gute Studienbedingungen aus, wie auch die hohe Zufriedenheit der Studierenden belegt. Das Service- und Betreuungsangebot der Hertie School ist vielschichtig und deckt alle Studienphasen ab.

Die hohe Berufseinstiegsquote der Absolventinnen und Absolventen bzw. deren gute Positionierung auf dem (inter-)nationalen Arbeitsmarkt deutet darauf hin, dass die Abschlüsse der Hertie School ein hohes Ansehen genießen. Lediglich die Anschlussfähigkeit ihrer Abschlüsse in der deutschen Ministerialverwaltung ist nach Aussage der Hochschule eingeschränkt, da für eine ministerielle Tätigkeit oftmals ein juristisches Staatsexamen vorausgesetzt wird. Begrüßt wird vor diesem Hintergrund auch die Gründung des Praxisbeirats, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, Hinweise zur Aufnahme arbeitgeberrele-

vanter Komponenten in die Curricula zu geben und die Absolventinnen und Absolventen in qualifizierte Positionen zu vermitteln.

V. FORSCHUNG UND FÖRDERUNG DES WISSENSCHAFTLICHEN NACHWUCHSES

V.1 Forschung

V.1.a Ausgangslage

Der seit ihrer Gründung bestehende Forschungsschwerpunkt der Hertie School liegt in der Analyse der Bedingungen, Strukturen und Dynamiken von Governance. Demzufolge bezieht die Governance-Forschung an der Hertie School neben staatlichen auch die Entscheidungs- und Handlungsprozesse in Wirtschaft und Zivilgesellschaft in ihre Analysen mit ein. Zu den an der Hertie School vertretenen Disziplinen gehören Politikwissenschaft, Soziologie, Rechtswissenschaft und die Wirtschaftswissenschaften.

Wie bereits zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung bilden die drei interdisziplinären *Research Clusters* und die *Collaborative Research Projects* (Dahrendorf-Forum, *Governance Report*) Bestandteile der Forschungsarchitektur an der Hertie School. Neu hinzugekommen sind die *Research Centres*. Während die Forschungscluster dazu dienen, den wissenschaftlichen Kerndisziplinen der Hertie School einen flexiblen organisatorischen Rahmen für interdisziplinäre Zusammenarbeit zu bieten und den wissenschaftlichen Nachwuchs einbeziehen, werden die spezifischen Forschungsinteressen der Fakultätsmitglieder im Rahmen der *Research Centres* behandelt. Auf institutioneller Ebene soll die interdisziplinäre Zusammenarbeit durch die gemeinsamen Forschungsprojekte gestärkt werden. Die *Policy Fields* wurden, wie vom Wissenschaftsrat in seiner Stellungnahme aus dem Jahre 2011 empfohlen, als Strukturierungselemente aufgegeben.

Im Einzelnen lassen sich die unterschiedlichen Elemente der Forschungsstruktur wie folgt beschreiben:

Research Clusters:

- _ Cluster 1 – *Political Economy*: Im Fokus dieses Clusters steht die Interaktion von Märkten, Regierungen und Verwaltung sowohl auf innerstaatlicher als auch internationaler Ebene. Dieses Forschungsfeld der Politischen Ökonomie befasst sich außerdem mit wirtschaftlichen Einflüssen auf institutionelle Entscheidungen und die Anwendung ökonomischer Methoden auf politische Probleme.
- _ Cluster 2 – *European and Global Governance*: Analysiert werden Governance-Institutionen und Veränderungsprozesse aus nationaler und internationaler

Perspektive. Die Forschungsinteressen umfassen einerseits die Europäische Union, den Einfluss der EU auf die Kernbereiche nationaler Politik, die Rolle rechtlicher Institutionen und Mechanismen wie beispielsweise die Grundrechte und die Gerichte im Kontext der EU-Politik sowie die Entstehung eines europäischen Verwaltungsraums. Darüber hinaus werden die Strukturen des globalen Rechts und der internationalen Institutionen analysiert.

- _ Cluster 3 – *Organisation, Management and Leadership*: Dieses Cluster greift die Forderung nach effektiven und effizienten Managementprozessen in Regierungen, öffentlichen Verwaltungen, öffentlich-privaten Partnerschaften und zivilgesellschaftlichen Einrichtungen auf und untersucht dazu die jeweiligen Organisationsformen, Managementkonzepte und Leadership-Ansätze, auch im Sinne von Innovationsleistungen und Problemlösungen.

Die Forschungscluster werden abwechselnd von einem Fakultätsmitglied aus dem Cluster (die sogenannten *Cluster Speakers*) geleitet. Die *Cluster Speakers* initiieren den Austausch und die Zusammenarbeit innerhalb der *Research Clusters*, auch in Bezug auf den wissenschaftlichen Nachwuchs, und verantworten Aktivitäten des Wissenstransfers wie z.B. öffentliche Veranstaltungen oder die Einladung von Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern.

Research Centres:

Bei den *Research Centres* handelt es sich um themenspezifische und weitgehend drittmittelfinanzierte Kooperationen. Derzeit sind an der Hertie School fünf Forschungszentren angesiedelt:

- _ Das 2011 gegründete *Fiscal Governance Centre* untersucht, durch welche Maßnahmen, Regeln und Normen Finanzinstitutionen bessere finanz- und wirtschaftspolitische Ergebnisse erzielen können. Kooperationspartner des *Centre* ist u. a. das Bundesministerium der Finanzen.
- _ Das 2012 an der Hertie School gegründete *European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building* (ERCAS) erforscht Korruption aus einer staatlich-gesellschaftlichen Perspektive. ERCAS verfügt über ein internationales, interdisziplinäres sowie intersektorales Netzwerk von gegenwärtig annähernd 250 Partnerorganisationen, die zum Thema Anti-Korruption und *Good Governance* forschen.
- _ Das Jacques Delors Institut Berlin (JDI) zielt darauf ab, europapolitische Schlüsselthemen wie die Wirtschafts- und Währungsunion, Außen- und Sicherheitspolitik, Energie und EU-Governance stärker in den politischen Debatten in Deutschland zu verankern. Zentrale Kooperationspartner des JDI Berlin sind die Bertelsmann Stiftung und das Bundeskanzleramt.
- _ Das *Centre for Cultural Policy* wurde 2013 an der Hertie School gegründet und will zu einem besseren Verständnis der nationalen und internationalen Rol-

le der Kulturpolitik beitragen. Das *Centre* kooperiert u. a. mit dem Auswärtigen Amt, der UNESCO, dem Europarat, dem Bundeskanzleramt, dem Goethe-Institut und dem British Council.

- _ Das *Centre for International Security Policy* (CISP) wurde 2016 an der Hertie School gegründet. Die Forschungsschwerpunkte des Zentrums liegen auf der deutschen, europäischen und transatlantischen Außen- und Sicherheitspolitik. Unter anderem trägt das CISP zum jährlichen *Munich Security Report* bei, der anlässlich der Münchner Sicherheitskonferenz veröffentlicht wird.

Die Forschungszentren werden von den Fakultätsmitgliedern geleitet, die deren Gründung initiiert haben. Sie sind gleichzeitig verantwortlich für die Einwerbung der finanziellen Ausstattung der Zentren und berichten auch im Akademischen Senat regelmäßig über die Forschungsaktivitäten der Mitglieder.

Collaborative Research Projects:

Zu den gemeinsamen, clusterübergreifenden *Research Projects* zählen insbesondere das zusammen mit der LSE initiierte Dahrendorf-Forum (vormals Dahrendorf-Symposium) und der seit 2013 jährlich erscheinende *Governance Report*:

- _ Im Kontext des gemeinsam mit der LSE koordinierten Dahrendorf-Forums erforschen interdisziplinär und international zusammengesetzte Arbeitsgruppen Szenarien europäischer Außenpolitik. Zwischenergebnisse diskutieren die Fachexpertinnen und -experten im Rahmen verschiedener Veranstaltungsformate mit Politikvertreterinnen und -vertretern und der Öffentlichkeit.
- _ Der *Governance Report* thematisiert aktuelle Aspekte und Herausforderungen der Governance-Forschung in einer anwendungsbezogenen Weise und stellt Governance-Innovationen und Problemlösungsansätze sowie entsprechende Governance-Indikatoren in den Mittelpunkt. Um das Zielpublikum direkt zu erreichen, wird der Report sowohl an den Partnerhochschulen der Hertie School (zum Beispiel University of California, Berkeley; London School of Economics; Georgetown University, Washington; Columbia University, New York; Sciences Po, Paris) als auch an politischen Schaltstellen (UN, EU, OECD, Weltbank) präsentiert.

Institutionelle und finanzielle Rahmenbedingungen für die Forschung

Die Hertie School verfügt nach eigenen Angaben über ein umfassendes Anreizsystem zur Sicherung und Förderung der Forschungsproduktivität und -qualität. Das Lehrdeputat für hauptberufliche Professorinnen und Professoren beträgt sechs Semesterwochenstunden und fällt somit geringer aus als an öffentlichen Universitäten (vgl. hierzu die Ausführungen in Kapitel B.III.1). Dar-

über hinaus haben die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren jedes sechste Semester Anspruch auf ein Forschungssemester, das ihnen ausschließlich für die Arbeit an Publikationen und Forschungsprojekten zur Verfügung steht.

Ferner hat jedes Fakultätsmitglied die Möglichkeit, sich für Forschungszwecke bei entsprechender Gegenfinanzierung von bis zu zwei Kursen pro Semester freustellen zu lassen. Nach Angabe der Hertie School können solche Lehrreduktionen nur dann in Anspruch genommen werden, wenn sichergestellt ist, dass Qualität und Kontinuität in der Lehre gewährleistet werden. Grundsätzlich müssen solche Lehrermäßigungen frühzeitig beantragt und von der oder dem *President*, der oder dem *Managing Director* sowie der jeweiligen akademischen Prorammdirektorin bzw. dem akademischen Programmdirektor genehmigt werden. Darüber hinaus können die Professorinnen und Professoren, sofern entsprechende Drittmittel zur Verfügung stehen, auch ein komplettes zusätzliches Forschungssemester beantragen. Es bleibt jedoch die Verpflichtung bestehen, Masterarbeiten zu betreuen.

Die Hertie School sieht jährlich ein Budget vor, das sich wie folgt zusammensetzt:

- _ 150 Tsd. Euro an zusätzlichen Personal- und Sachmitteln für die Erstellung des *Governance Report*;
- _ 25 Tsd. Euro *Seed Money*, das jedes Fakultätsmitglied als Anschubfinanzierung zur Vorbereitung von Drittmittelprojekten unter Angabe von Verwendungszweck (Projekt, Geldgeber, Partnerinstitutionen), gewünschter Höhe der Mittel und Finanzierungsdauer beantragen kann. Die Anträge werden von der oder dem *President* geprüft und bei positiver Einschätzung und Verfügbarkeit von Geldern nach dem *first come first serve*-Prinzip freigegeben;
- _ Ein Professorenbudget von jeweils etwa 23 Tsd. Euro pro VZÄ, das die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren der Hertie School flexibel für Forschungsarbeiten und/oder Forschungsreisen einsetzen können. |³⁹ Nach Aussage der Hertie School erlauben es ihre Budgetregeln, 50 % des am Ende eines Haushaltsjahres verbleibenden Professorenbudgets auf das folgende Haushaltsjahr zu übertragen, um Rücklagen für Forschungsvorhaben aufzubauen;

|³⁹ In der Regel verfügen die Inhaberinnen und Inhaber regulärer Professuren über ein Professorenbudget in Höhe von 23 Tsd. Euro pro VZÄ. Juniorprofessuren sind mit 11,5 Tsd. Euro pro VZÄ ausgestattet. Die Beträge für S-Professuren, Seniorprofessuren sowie die Forschungsprofessur liegen darunter und sind individuell spezifiziert. Aktuell (Stand 7. April 2017) verfügen die 27 Professorinnen und Professoren (22,8 VZÄ) über insgesamt 450 Tsd. Euro an Budgets. Von den Professorenbudgets werden hauptsächlich forschungsbezogene Ausgaben getätigt. Gelegentlich werden davon auch *Teaching Assistants* bezahlt, die Lehrveranstaltungen unterstützen.

_ ein Budget von 7,5 Tsd. Euro pro Forschungscluster, das flexibel eingesetzt werden kann. Die Mittel können von den Fakultätsmitgliedern informell bei den Cluster-Sprecherinnen und -sprechern beantragt werden.

Das wissenschaftliche Personal der Hertie School wird bei der Beantragung von Drittmitteln durch die Drittmittelabteilung unterstützt. Insbesondere umfassen die Leistungen der Abteilung die Ankündigung von Ausschreibungen diverser Fördergeber, die persönliche Beratung wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Weiterleitung von Informationen zu bestehenden Drittmittel-Workshops externer Anbieter.

Qualitätssicherung

Die Hertie School verfügt über ein institutionalisiertes Berichtswesen zu ihren Forschungsaktivitäten, zu dem u. a. die Forschungsberichtserstattung im Rahmen der Aufsichtsrat- und Kuratoriumssitzungen und ein für die Öffentlichkeit bestimmter Jahresbericht gehören.

Die Hertie School sieht unterschiedliche Maßnahmen zur Einhaltung guter wissenschaftlicher Praxis vor. Hierzu gehören ein *Code of Conduct* (CoC), der neben den Empfehlungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis auch die Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur akademischen Integrität (§ 2.1 Abs. 3 CoC) berücksichtigt. Auch die Studien-, Prüfungs- und Zulassungsordnungen der Studienprogramme bzw. die Studienverträge enthalten Regelungen zu akademischen Integrität. Eine Ombudsperson fungiert als Ansprechpartnerin für Fragen, Auffälligkeiten und Verstöße hinsichtlich der entsprechend im CoC geregelten Themen und leitet ggf. Untersuchungen ein.

Evaluations- und Anreizsystem

Die bzw. der *President* führt mit allen an der Hochschule beschäftigten Professorinnen und Professoren ein Jahresgespräch, in dessen Rahmen neben Forschung (Einwerbung von Drittmitteln, Publikationen und Teilnahme an wissenschaftlichen Konferenzen) auch Lehre und Wissenstransfer in die Öffentlichkeit beurteilt werden. Für einige Kategorien wurden von der GHS bzw. dem Aufsichtsrat der Hertie School im Einvernehmen mit der Hochschulleitung bestimmte Zielvorgaben festgelegt. Im Forschungsbereich wird erwartet, dass jede Professorin bzw. Professor, die oder der eine Vollzeitstelle innehat, 100 Tsd. Euro an Drittmitteln pro Jahr einwirbt. Des Weiteren sollten alle hauptberuflichen Professorinnen und Professoren zwei wissenschaftliche Arbeiten (v. a. Zeitschriftenartikel im *peer-review*-Verfahren) pro Jahr veröffentlichen. Zusätzlich zur Bewertung der Publikationen eines jeden Fakultätsmit-

glieders wird hochschulintern der h-Index |⁴⁰ erhoben. Den Wissenstransfer in die Öffentlichkeit misst die Hertie School anhand von Mitgliedschaften in *Editorial Boards* von Fachzeitschriften, Beiräten und politischen Kommissionen sowie Fachverbänden und wissenschaftlichen Netzwerken.

Hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit unbefristeten Verträgen |⁴¹ können alle drei Jahre auf Antrag bei der bzw. dem *President* ein sogenanntes *merit-based review* durchführen lassen. In diesem Evaluationsverfahren werden die Leistungen des Fakultätsmitglieds in Forschung, Lehre und Öffentlichkeitsarbeit beurteilt. Darauf basierend kann eine Gehaltserhöhung erfolgen.

Forschungskooperationen und (inter-)nationale Vernetzung

Die Hertie School ist Mitglied im Global Public Policy Netzwerk (GPPN) führender *Public Policy Schools*. Darüber hinaus unterhält sie Forschungskooperationen im Rahmen von insbesondere EU-finanzierten Drittmittelprojekten wie LIPSE, COCOPS, SEFORIS, ANTICORRP, DIGIWHIST und TROPICO mit insgesamt mehr als 50 internationalen Partnereinrichtungen.

Seit der letzten Akkreditierung hat die Hertie School eigenen Aussagen zufolge neben den internationalen Kooperationen auch die Vernetzung innerhalb der Berliner Wissenschaftslandschaft vorangetrieben, so beispielsweise durch die Einrichtung von S-Professuren, die Mitwirkung in DFG-(Kolleg-)forschergruppen und die Mitgliedschaft im Forschungsverbund Forum Transregionale Studien. Schließlich wurde die Hertie School eingeladen, sich an den Exzellenzclusteranträgen unter Leitung der FU Berlin und der HU Berlin zu beteiligen.

Forschungsleistungen

Im Jahr 2015 wurden nach Aussage der Hertie School insgesamt 128 wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht, davon 47 Fachartikel in fast ausschließlich *peer reviewed Journals*. In den Geschäftsjahren 2013/14 bis 2015/16 hat die Hertie School forschungsbezogene Drittmittel in einer Gesamthöhe von rund 6,17 Mio. Euro vereinnahmt. Hierzu zählen u. a. Mittel der EU |⁴² in Höhe von rund 2 Mio. Euro, DFG-Projektmittel im Umfang von rund 366 Tsd. Euro, Mittel des Bundes in Höhe von 345 Tsd. Euro, 133 Tsd. Euro von Wirtschaftsunternehmen sowie rund 2,7 Mio. Euro von Stiftungen. Hinzu kommen Mittel von sonstigen Förderern von rund 574 Tsd. Euro. Für die Jahre

|⁴⁰ Hierbei handelt es sich um eine Methode, um mithilfe einer Zitationsanalyse das weltweite Ansehen der Fakultätsmitglieder in ihren jeweiligen Fachkreisen abzubilden.

|⁴¹ Junior-, S-, Senior- und Stiftungsprofessuren kommen für dieses Verfahren demzufolge nicht in Betracht.

|⁴² Unter den EU-Geldern befinden sich u. a. Mittel aus einem European Research Council (ERC) Starting Grant. Im Februar 2017 ist es gelungen, einen weiteren ERC Starting Grant an der Hertie School einzuwerben.

2017 bis 2020 geht die Hochschule von vereinnahmten Drittmitteln in Höhe von rund 11,1 Mio. Euro aus. |⁴³ Mit Stand Februar 2017 befanden sich 16 Anträge auf Drittmittel im Begutachtungsverfahren.

V.1.b Bewertung

Die Hertie School hat in der Governanceforschung ein anschlussfähiges wissenschaftliches Profil entwickelt, wie es auch ihre zahlreichen Kooperationen mit Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen im In- und Ausland unter Beweis stellen. Für den Berliner Raum sei beispielhaft die Beteiligung der Hertie School an der DFG-Kolleg-Forschergruppe *The International Rule of Law - Rise or Decline?* (angesiedelt an der Humboldt-Universität) und an der DFG-Forschergruppe *Overlapping Spheres of Authority and Interface Conflicts in the Global Order* (angesiedelt am WZB) genannt. Forschung findet zu aktuellen und gesellschaftlich relevanten Themen statt, z. B. zur Korruptionsbekämpfung, zu Sozialunternehmen oder zur Bekämpfung des Klimawandels.

Der Hertie School ist es in den vergangenen Jahren gelungen, das ihr bereits in der Erstakkreditierung attestierte Forschungspotential vollumfänglich umzusetzen und ihre Forschungsaktivitäten weiter auszubauen. Die Publikationsleistungen der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren sind sowohl in qualitativer als auch quantitativer Hinsicht beeindruckend. Die zahlreichen, von Angehörigen der Hertie School in Fachzeitschriften mit *Peer Review*-Verfahren veröffentlichten Artikel sorgen für eine hohe Sichtbarkeit in der Scientific Community. Auch die Buchbeiträge sind überwiegend in Veröffentlichungen namhafter Verlage erschienen.

Auch die Drittmiteleinahmen sind seit der letzten Akkreditierung kontinuierlich gestiegen und bewegen sich auf einem beachtlichen Niveau. Den Durchschnittswert der Drittmiteleinwerbung pro einem VZÄ beziffert die Hertie School für die Jahre 2012 bis 2015 auf je 105 Tsd. Euro pro Jahr. Bei den Geldgebern steht an erster Stelle die Europäische Union (EU-Forschungsetat für FP 7- und Horizon-2020-Projekte), gefolgt von der DFG und dem BMBF. Besonders zu würdigen sind zwei jüngst eingeworbene *ERC-Grants*, die zu den angesehensten Forschungsförderungen in Europa zählen. Das im Vergleich zu den eingeworbenen EU Drittmitteln eher geringe DFG-Fördervolumen führt die Hertie School darauf zurück, dass die teilweise aus dem Ausland stammende Professorenschaft derzeit noch über wenig Erfahrung bei der DFG-Antragsstellung verfügt und sich daher auf internationale Ausschreibungen konzentriert hat. Die Arbeitsgruppe bestärkt die Hertie School in ihrem Vorhaben, in Zukunft vermehrt Forschungsmittel bei der DFG einzuwerben.

| ⁴³ Die Angaben beziehen sich die akademischen Jahre 2016/17 bis 2019/20.

Die umfangreichen Forschungsleistungen unterstreichen nicht nur, dass die Hertie School erfolgreich in der Rekrutierung forschungsstarken Personals ist, sondern deuten auch darauf hin, dass das bestehende Anreizsystem gut funktioniert. Das Forschungsförderungsbudget ist ausgesprochen großzügig bemessen. Positiv hervorzuheben ist das individuelle Forschungsbudget in Höhe von 23 Tsd. Euro für hauptberuflichen Professorinnen und Professoren, das diese flexibel für ihre Forschungstätigkeiten (inklusive Forschungsreisen und Konferenzteilnahmen) einsetzen können. Das mit 120 LVS im Jahr gering bemessene Lehrdeputat sowie der Anspruch auf ein Forschungssemester alle sechs Semester schaffen attraktive zeitliche Rahmenbedingungen für die Realisierung von Forschungsprojekten, die im staatlichen Bereich ihresgleichen suchen. Die Anreizsysteme zur Förderung von Forschungsaktivitäten werden durch eine leistungsabhängige Vergütung sinnvoll ergänzt, die jedoch nicht ausschließlich Forschungsleistungen honoriert, sondern profilmäßig auch die Leistungsdimensionen Lehre und Öffentlichkeitsarbeit miteinbezieht. Anerkennenswert ist ferner die umfangreiche administrative Unterstützung, die den Fakultätsmitgliedern bei der Wahrnehmung ihrer Forschungsaufgaben gewährt wird.

Die Forschungsarchitektur der Hertie School setzt sich aus den interdisziplinären *Research Centres*, den *Research Clusters* und den gemeinsamen Forschungsprojekten (Dahrendorf-Forum, *Governance Report*) zusammen. Die vom Wissenschaftsrat empfohlene Abschaffung der *Policy Fields*, die zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung ebenfalls Bestandteil der Forschungsarchitektur waren, hat nach Auffassung der Arbeitsgruppe eine größere Klarheit in die Organisationsstrukturen der Hertie School gebracht.

In den in der Verantwortung einzelner Professorinnen und Professoren der Hertie School stehenden *Research Centres* werden Themen von großer gesellschaftlicher Relevanz behandelt. Die *Research Clusters* fungieren als lose Verbände, die den wissenschaftlichen Kerndisziplinen interdisziplinäre Forschung zu den drei Themenkomplexen *Political Economy*, *European and Global Governance* sowie *Organisation, Management und Leadership* ermöglichen. Dabei dienen die Cluster nicht nur als Austausch- und Kooperationsplattform, sondern nehmen darüber hinaus eine wichtige Feedbackfunktion insbesondere für den wissenschaftlichen Nachwuchs der Hertie School ein, der systematisch in die Clusteraktivitäten einbezogen wird. Die Hertie School konnte der Arbeitsgruppe überzeugend vermitteln, dass die *Research Clusters* bewusst informell organisiert sind (d. h. in keiner Ordnung kodifiziert wurden), um ihnen ein hohes Maß an Flexibilität und Dynamik zu verleihen.

Die *Collaborative Research Projects*, zu denen insbesondere der seit 2013 jährlich erscheinende *Governance Report* und das Dahrendorf-Forum zählen, stellen die dritte Komponente der Forschungsarchitektur der Hertie School dar. Zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung befand der Wissenschaftsrat, dass der *Governance Report* geeignet sei, die schon hohe internationale Sichtbarkeit und

Reputation der Hertie School weiter zu steigern, wies aber darauf hin, dass die Erstellung und Dissemination des Reports erhebliche personelle Ressourcen zu Folge hätten. Die Arbeitsgruppe erkennt vor diesem Hintergrund an, dass die Hertie School 150 Tsd. Euro jährlich an zusätzlichen Personal- und Sachmitteln für die Erstellung des *Governance Report* im Budget veranschlagt hat, um diesem Projekt auch strukturell einen hohen Stellenwert einzuräumen. In dem zusammen mit der LSE initiierten Dahrendorf-Forum werden aktuelle Themenkomplexe zur Zukunft Europas behandelt, die mit hochrangigen Gesprächspartnerinnen und -partnern aus Wissenschaft und Praxis diskutiert werden. Beide Projekte sind weitere Belege für die hohe Bedeutung, die die Hertie School der öffentlichkeitswirksamen Diskussion und Präsentation ihrer Forschungsergebnisse beimisst.

Im Rahmen der letzten Akkreditierung riet der Wissenschaftsrat der Hertie School, ihre Vernetzung innerhalb der Berliner Wissenschaftslandschaft weiter auszubauen. Auch diese Empfehlung hat die Hertie School vollumfänglich umgesetzt, beispielsweise durch die Weiterführung des gemeinsam koordinierten BTS-Promotionsprogramms und die Einrichtung von S-Professuren mit dem MCC und dem DIW.

V.2 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

V.2.a Ausgangslage

Die Hertie School bietet seit der Verleihung des Promotionsrechts im Jahre 2012 ein eigenes Promotionsprogramm an, in das in jedem Jahr acht bis zwölf Promovierende aufgenommen werden. Dieses *Doctoral Programme in Governance* richtet sich an Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler aus dem In- und Ausland, die modernes Regieren und öffentliches Handeln in einem globalen Mehrebenensystem erforschen möchten. Das eigene Promotionsrecht ermöglicht es der Hertie School darüber hinaus, Promovierenden der Berlin School of Transnational Studies (BTS) den Doktorgrad zu verleihen. Die BTS wird seit 2008 gemeinsam von der Hertie School, der FU Berlin und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) getragen und setzt einen Schwerpunkt im Bereich der internationalen Beziehungen. Sie wird von einer eigenen Geschäftsstelle an der FU Berlin organisiert und nimmt seit 2012 u. a. jedes Jahr bis zu drei von Fakultätsmitgliedern der Hertie School betreute Doktorandinnen und Doktoranden auf. In der Regel verleiht diejenige Institution den Doktorgrad, an der die Erstbetreuerin bzw. der Erstbetreuer tätig ist. Ist die Erstbetreuerin bzw. der Erstbetreuer an der FU angestellt, gilt die Promotionsordnung der FU. Ist sie oder er an der Hertie School beschäftigt, findet die Promotion auf Grundlage der Promotionsordnung der Hertie School statt. Doktorandinnen und Doktoranden von am WZB tätigen Professorinnen und Professoren sind grundsätzlich an der FU eingeschrieben und promovieren nach

der dortigen Promotionsordnung. Am WZB tätige Professorinnen und Professoren, die zugleich Mitglieder der BTS sind laut BTS-Kooperationsvereinbarung Angehörigen der FU in Prüfungs- und Lehrangelegenheiten gleichgestellt. Zusätzlich dürfen gemäß einem Kooperationsvertrag Professorinnen und Professoren der Hertie School Promovierende der Berlin Graduate School of Social Sciences (BGSS) |⁴⁴ betreuen und Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler an der Hertie School können sich mit der BGSS assoziieren.

Die folgende Darstellung bezieht sich auf das *Doctoral Programme in Governance* der Hertie School.

Bewerbungsprozess

Die Hertie School erhält jährlich rund 250 Bewerbungen für das hochschuleigene Promotionsprogramm. Der Promotionsausschuss (das *Ph.D. Board*) koordiniert den Auswahlprozess mit Unterstützung des *Graduate Programmes Team*. Zu Beginn des Bewerbungsprozesses müssen die Bewerberinnen und Bewerber folgende Dokumente über ein Online-Portal einreichen: Lebenslauf, Zeugnisse, Motivationsschreiben, Sprachnachweis und eine Darstellung des Forschungsvorhabens. Darüber hinaus werden zwei akademische Referenzen verlangt, die direkt von den Referenzgeberinnen bzw. -gebern einzureichen sind. Im Anschluss werden die Bewerbungen nach formalen Kriterien gesichtet und einer potentiellen Betreuerin oder einem Betreuer in der Fakultät zugeordnet. Etwa ein Drittel der Bewerbungen erreicht nach Angaben der Hertie School das Hauptverfahren. Hier werden die Bewerbungen von einer Professorin oder einem Professor sowie einem Mitglied des *Ph.D. Boards* mit Blick auf akademische Exzellenz, Dissertationsvorhaben, Referenzen, Motivation und persönliche Eignung bewertet. Nach eigener Aussage werden nur Promotionsvorhaben angenommen, die ausreichend Anknüpfungspunkte an vorhandene oder anvisierte Forschungsthemen eines Fakultätsmitglieds bieten, um eine adäquate inhaltliche Betreuung und Einbindung der Doktorandinnen und Doktoranden zu gewährleisten. Das *Ph.D. Board* lädt dann eine Reihe von Bewerberinnen und Bewerbern zu einem Bewerbungsgespräch ein. Im letzten Schritt entscheidet das Gremium über die Zulassung und die Vergabe von Stipendien.

Promotionsordnung

Die Promotionsordnung setzt u. a. einen zumindest grundständigen disziplinär geprägten Studienabschluss in einem der an der Hertie School vertretenen Fächer voraus. Ferner ist in der Promotionsordnung festgehalten, dass zur Pro-

|⁴⁴ Die Berlin Graduate School of Social Sciences (BGSS) ist eine Graduiertenschule der Humboldt Universität, Berlin.

motion zugelassen werden kann, wer einen für die an der Hertie School vertretenen Disziplinen wesentlichen Studiengang besonders erfolgreich abgeschlossen hat (siehe § 4 Abs. 1). Mit der Aufnahme dieser Zulassungsvoraussetzungen hat die Hertie School Empfehlungen des Wissenschaftsrates aus der letzten Akkreditierung umgesetzt.

Die Promotionsordnung der Hertie School sieht vor, dass alle Doktorandinnen und Doktoranden ein auf drei Jahre angelegtes, strukturiertes Promotionsprogramm in englischer Sprache durchlaufen. Der bzw. dem Promovierenden wird auf eigenen Vorschlag hin ein i. d. R. dreiköpfiges Betreuungsteam zugeordnet, Alle Betreuerinnen und Betreuer müssen durch das PhD Board nominiert werden. Mindestens eine Person muss dabei einer anderen promotionsberechtigten Hochschule angehören. |⁴⁵ Hiermit folgte die Hertie School einer Auflage des Wissenschaftsrates aus dem Jahre 2011, der zufolge externe Gutachterinnen oder Gutachter an den Verfahren zu beteiligen sind, die nicht der Hertie School, sondern einer anderen promotionsberechtigten Hochschule angehören.

Das Betreuungsteam und die bzw. der Promovierende schließen basierend auf § 8 der Promotionsordnung eine Betreuungsvereinbarung ab, in der die jeweiligen Rechte und Pflichten dargelegt sind. Am Ende jeden Studienjahres findet eine etwa einstündige Diskussion auf Basis des ausgearbeiteten Forschungskonzepts statt. Im ersten Jahr muss ein Exposé der Dissertation von 6-8 Tsd. Worten vorgelegt und mit der Erst- und Zweitbetreuung diskutiert werden. Am Ende des zweiten und dritten Jahres bildet die aktuelle Fassung der Dissertation die Grundlage der Diskussion mit dem Betreuungsteam. Letzteres entscheidet auf dieser Basis über die Aufnahme in das jeweils nächste Studienjahr.

Gemäß § 3 Abs. 1 der Promotionsordnung setzt der Akademische Senat einen Promotionsausschuss ein, dessen Mitglieder jeweils zu Beginn des akademischen Jahres bestellt werden. Bei der oder dem Vorsitzenden des Promotionsausschusses handelt es sich um die Direktorin bzw. Direktor des Promotionsprogramms der Hertie School, die bzw. der gleichzeitig Mitglied der Fakultät ist. Neben der oder dem Vorsitzenden gehören dem Promotionsausschuss mindestens zwei weitere hauptberufliche Hochschullehrerinnen oder -lehrer sowie eine promovierte Vertreterin oder ein promovierter Vertreter des wissenschaftlichen Mittelbaus an. Der Promotionsausschuss ist u. a. für die Entscheidung hinsichtlich der Zulassung zum Promotionsverfahren zuständig. In § 2 Abs. 2 der Promotionsordnung ist geregelt, dass Promotionen im Wissenschaftsgebiet Governance stattfinden, mit einem Schwerpunkt in einer der an der Hertie School vertretenen Disziplinen. Damit reagierte die Hertie School auf eine Auf-

| ⁴⁵ Hierbei handelt es sich i. d. R. um die Zweitgutachterin bzw. den Zweitgutachter.

lage des Wissenschaftsrates aus dem Jahr 2011, der zufolge ausschließlich Promotionen mit Governance-Bezug zugelassen werden sollen.

Für anstehende Promotionsverfahren setzt der Promotionsausschuss eine Promotionskommission ein. Sie besteht aus der Erstbetreuerin oder dem Erstbetreuer als Vorsitz sowie zwei hauptberuflichen Hochschullehrerinnen oder -lehrern (i. d. R. die Zweit- und Drittbetreuerin oder -betreuer |⁴⁶). Zusätzlich wird eine promovierte Vertreterin oder Vertreter des wissenschaftlichen Mittelbaus mit beratender Stimme aufgenommen. Ein Mitglied der Promotionskommission sollte nach Möglichkeit nicht an der Hertie School beschäftigt sein. Eine weitere Hochschullehrerin oder ein weiterer Hochschullehrer können als Mitglied bestellt werden, wenn dies aus Gründen der fachlichen Ausrichtung der Dissertation sachgerecht erscheint. Der Promotionskommission fällt insbesondere die Aufgabe zu, Dissertation und Disputation zu bewerten und die Gesamtnote festzulegen.

Als schriftliche Promotionsleistung kann entweder eine Monographie oder eine kumulative Arbeit zugelassen werden, die aus mindestens drei veröffentlichten und/oder unveröffentlichten Einzelarbeiten besteht. Genauer ist in den Richtlinien zu kumulativen Dissertationen dargelegt. Kumulativen Dissertationen ist eine Einleitung hinzuzufügen, aus der hervorgeht, welche übergeordnete Forschungsfrage die Einzelarbeiten miteinander verbindet. Des Weiteren hat ein verbindender Text den Zusammenhang zwischen den Einzelarbeiten deutlich zu machen. Mindestens ein Artikel muss in Alleinunterschrift verfasst werden. Sollten zwei Einzelarbeiten in Zusammenarbeit mit den Gutachterinnen bzw. Gutachtern entstanden sein, so bestellt der Promotionsausschuss eine dritte Gutachterin bzw. einen dritten Gutachter, die bzw. der damit auch Teil der Promotionskommission wird.

Für den Fall, dass eine unveröffentlichte Monographie bzw. unveröffentlichte Einzelarbeiten als Promotionsleistung akzeptiert werden, muss gemäß § 16 Abs. 1 der Promotionsordnung binnen zwei Jahren nach Abschluss der Disputation eine verbindliche schriftliche Veröffentlichungszusage eines Verlags über eine Buchpublikation (§ 16 Abs. 1a) oder über die Veröffentlichung von Einzelarbeiten einer kumulativen Dissertation vorliegen (§ 16 Abs. 1b). In begründeten Ausnahmefällen kann mit Zustimmung des Promotionsausschusses die Veröffentlichungspflicht auch durch Veröffentlichung einer elektronischen Version oder durch Abliefern von fünfzehn Dissertationsexemplaren erfüllt werden (siehe auch § 16 Abs. 2 der PO).

|⁴⁶ Sollte eine oder einer der Betreuerinnen und Betreuer aus unvorhergesehenen Gründen verhindert sein, kann der Promotionsausschuss eine andere Professorin oder einen anderen Professor in die Kommission berufen.

Nach erfolgreichem Abschluss wird wahlweise der Grad einer Doktorin oder eines Doktors rerum politicarum (Dr. rer. pol.) oder eines *Doctor of Philosophy* (Ph.D.) vergeben. Die Verleihung des Doktorgrades erfolgt erst dann, wenn die Doktorandin oder der Doktorand ihrer bzw. seiner Veröffentlichungspflicht nachgekommen ist.

Kursprogramm

Das Kursprogramm konzentriert sich auf das erste Studienjahr und zielt auf die Unterstützung bei der Erarbeitung eines tragfähigen Research Proposals ab. Für alle Module des Promotionsprogramms werden 180 ECTS-Punkte vergeben. |⁴⁷

Vorausgesetzt wird, dass schon bei der Bewerbung eine konkrete Forschungsfrage und ein Forschungskonzept vorliegen, so dass ein Abschluss des Promotionsvorhabens innerhalb von drei Jahren grundsätzlich möglich ist. Beide Programme enthalten ein Modul *Research Design*, das den Promovierenden im ersten Studienjahr ein Forum für die Präsentation und Weiterentwicklung ihres Promotionsvorhabens bietet. Im ersten und zweiten Semester werden darüber hinaus quantitative und qualitative Methodenkurse absolviert. Promovierende besuchen z. B. einen quantitativen Kurs im ersten Semester und können im zweiten Semester in Absprache mit ihrer Betreuerin oder ihrem Betreuer an einem forschungsorientierten Wahlkurs teilnehmen, der im MPP oder MIA oder an anderen Berliner Universitäten angeboten wird. Im Methodenbereich gibt es außerdem in beiden Programmen die Möglichkeit, Workshops zu speziellen qualitativen Methoden zu absolvieren (*Process Tracing, Content Analysis, Social Network Analysis, Interview Techniques*). Darüber hinaus enthalten beide Programme ein *Skills-Modul*, das auf die Vermittlung karriererelevanter Kompetenzen (*University Didactics, English Academic Writing, Time and Project Management, Conference Presentation*) ausgerichtet ist. Aus diesem Angebot wählen die Promovierenden im ersten Studienjahr mindestens zwei Workshops. Das Workshop-Angebot im Bereich der Methoden- und Skills-Module organisiert die Hertie School aufgrund von inhaltlichen Überschneidungen gemeinsam mit den Geschäftsstellen der BTS und der BGSS.

Neben der Teilnahme an forschungsorientierten Wahlkursen sind die Promovierenden in eines der *Research Cluster* der Hertie School eingebunden (z. B. durch die regelmäßige Teilnahme an den Cluster-Kolloquien).

|⁴⁷ Für den Besuch der Methoden- sowie Research Design-Kurse werden jeweils 6 ECTS vergeben, für die Skills-Workshops sowie Forschungskolloquien je 2 ECTS. Die individuelle Dissertationsforschung pro Semester wird in den ersten beiden Semestern mit 16 ECTS veranschlagt, in den verbleibenden Semestern mit jeweils 28 ECTS. Die Methoden-, *Research Design*- und *Skills*-Kurse finden alle ausschließlich im ersten Studienjahr statt.

Es sind 43 Studierende im *Doctoral Programme in Governance* eingeschrieben (Stand: 1. September 2016). Seit Einführung des Promotionsrechts haben an der Hertie School 18 Doktorandinnen und Doktoranden auf der Grundlage der Promotionsordnung der Hertie School ihre Promotion erfolgreich beendet (Stand: Juni 2017).

Finanzierung der Promovierenden

Die Finanzierung der Promovierenden stützt sich auf drei Säulen: Promotionsstipendien, Drittmittelprojekte und Unterstützung bei der Einwerbung externer Stipendien:

- _ Die Hertie School bietet Promotionsstipendien in Höhe von jeweils 1,2 Tsd. Euro monatlich an, um die sich alle Promovierenden bewerben können. Zurzeit stehen im Budget der Hertie School zwei Stipendien pro Kohorte zur Verfügung, von denen i. d. R. eines für eine bzw. einen über die BTS rekrutierte Doktorandin bzw. Doktoranden reserviert wird. Darüber hinaus ist es Aufgabe des *Fundraising-Teams*, Stipendienmittel für das Promotionsprogramm einzuwerben, so dass nach Aussage der Hertie School i. d. R. für jeden Jahrgang ein zusätzliches Stipendium angeboten werden kann. Die Stipendienvergabe richtet sich sowohl nach der Qualität der Bewerbungen als auch nach der finanziellen Bedürftigkeit der Bewerberinnen und Bewerber.
- _ Die Finanzierung der Promovierenden kann auch über eine Teilzeitposition in erfolgreich eingeworbenen Drittmittelprojekten erfolgen. In diesem Fall wird die Stelle als Qualifikationsstelle mit der Option einer Promotion an der Hertie School ausgeschrieben und der Promotionsausschuss (*Ph.D. Board*) in den Auswahlprozess einbezogen. Möglich ist auch eine Projektstätigkeit in Teilzeit an einer externen Forschungsinstitution (bspw. dem DIW). Darüber hinaus gibt es für Promovierende die Möglichkeit einer Tutorentätigkeit in den Masterprogrammen, die ihrer Qualifikation entsprechend vergütet wird.
- _ Da die Hertie School nur eine begrenzte Anzahl an Stipendien vergeben kann, werden die Bewerberinnen und Bewerber schon im Auswahlprozess beraten und bei der Einwerbung externer Stipendien unterstützt. |⁴⁸ Zu den externen Stipendienggebern zählen insbesondere die deutschen Begabtenförderwerke (zurzeit bspw. Studienstiftung des Deutschen Volkes, Heinrich-Böll-Stiftung, Friedrich-Ebert-Stiftung, Friedrich-Naumann-Stiftung, Stiftung

|⁴⁸ Auch Kandidatinnen und Kandidaten, die ein Stipendium von der Hertie School erhalten, werden nach Aussage der Hertie School vom Graduate Programmes Team bei der Einwerbung externer Stipendien unterstützt. Wenn sie damit erfolgreich sind, werden frei werdende Stipendienmittel an neue Doktorandinnen und Doktoranden oder als *Completion Grant* vergeben.

der Deutschen Wirtschaft), ausländische Förderwerke und Institutionen sowie der DAAD.

Darüber hinaus bietet die Hertie School ihren Promovierenden finanzielle Unterstützung für die Teilnahme an Konferenzen und/oder für die Durchführung von Forschungsaufenthalten an. Im akademischen Jahr 2015/16 betrug die finanzielle Förderung durchschnittlich rund 1.110 Euro pro Person (ohne Reisekostenunterstützung im Rahmen von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten).

Zurzeit profitieren die Doktorandinnen und Doktoranden nach Angabe der Hochschule besonders von der Förderung durch BMBF-Mittel, die im Rahmen des DAAD-Förderprogramms IPID4all |⁴⁹ für den Zeitraum von 2014 bis 2017 eingeworben werden konnten. Eine Verlängerung der Förderung durch das Programm IPID4all für den Förderzeitraum von November 2017 bis Juni 2019 ist inzwischen genehmigt worden. |⁵⁰

V.2.b Bewertung

Der Hertie School ist es in den vergangenen Jahren gelungen, überzeugende Strukturen für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu etablieren. Zu begrüßen ist in diesem Zusammenhang, dass die Hochschule die im Rahmen der letzten Akkreditierung ausgesprochenen Empfehlungen geprüft und in allen wesentlichen Punkten umgesetzt hat. Ferner hat sie eine Reihe von Empfehlungen aufgegriffen, die der Wissenschaftsrat in seinem Positionspapier zur Verbesserung der Promotionspraxis in Deutschland aus dem Jahr 2011 gegeben hat. |⁵¹

Grundlage für die wissenschaftliche Nachwuchsförderung stellt die hochschul-eigene Promotionsordnung dar, in der die Zulassung zum Promotionsverfahren und dessen Ablauf umfassend geregelt sind. Die Arbeitsgruppe macht jedoch darauf aufmerksam, dass offensichtlich aufgrund eines Missverständnisses die akademischen Grade Dr phil. und Ph.D. synonym verwendet werden. Aus der Promotionsordnung sollte unmissverständlich hervorgehen, dass neben dem Dr. rer. pol ausschließlich der akademische Grad Ph.D. erworben werden kann.

Die Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber und die Zulassung zum hochschuleigenen Promotionsprogramm erfolgt nach transparenten Kriterien durch den Promotionsausschuss. Nach Angabe der Hertie School befinden sich unter den Bewerberinnen und Bewerbern nur wenige Absolventinnen bzw. Ab-

| ⁴⁹ IPID4all steht für International Promovieren in Deutschland - *for all*.

| ⁵⁰ Das Fördervolumen beträgt ca. 250 Tsd. Euro.

| ⁵¹ Vgl. Wissenschaftsrat: Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion. Positionspapier, a. a. O.

solventen der eigenen Masterprogramme, so dass die Promovierenden überwiegend von extern rekrutiert werden.

Aus Sicht der Promovendinnen und Promovenden der Hertie School, die im Rahmen des Ortsbesuchs angehört wurden, bietet das Kursprogramm eine gute Auswahl an Theorie- und Methodenkursen, die eine adäquate Grundlage für eigenständige wissenschaftliche Forschung bilden. Begrüßenswert ist in diesem Zusammenhang auch, dass die Hertie School es ihren Promovendinnen und Promovenden ermöglicht, bei Bedarf Kurse anderer Einrichtungen zu belegen. Der zeitliche Rahmen ist so gestaltet, dass ausreichende Zeiträume für das eigene Forschungsprojekt bleiben.

Die inhaltliche Betreuung und organisatorische Unterstützung der Promotion ist nach Ansicht der Arbeitsgruppe vorbildlich geregelt. Jeder Doktorandin bzw. jedem Doktorand ist ein i. d. R. dreiköpfiges Betreuungsteam zugeordnet, das neben der rein wissenschaftlichen Begleitung auch als Ansprechpartner in administrativen Fragen fungiert (z. B. Organisation von Forschungsaufenthalten oder Konferenzteilnahmen). Um die Qualität und Kontinuität der Betreuung eines Promotionsvorhabens auch strukturell zu gewährleisten, hat die Hertie School wie es der Wissenschaftsrat in seinem Positionspapier im Jahr 2011 empfohlen hat, eine Betreuungsvereinbarung eingeführt, in der jeweiligen Rechte und Pflichten des bzw. der Promovierenden einerseits und des Betreuungsteams andererseits umfassend dargelegt sind. |⁵²

Eine Trennung zwischen Betreuung und Begutachtung der Dissertation ist in der Promotionsordnung nicht vorgesehen: Die Erst-, Zweit- und Drittbetreuerin bzw. der Erst-, Zweit- und Drittbetreuer gehören i. d. R. der Promotionskommission an, die auch für die Bewertung der Dissertation und der Disputation zuständig ist. Eine Trennung von Betreuung und Begutachtung, wie vom Wissenschaftsrat empfohlen |⁵³, könnte die Unabhängigkeit der Bewertung erhöhen.

In der Hertie School sind unterschiedliche Disziplinen vertreten, die auch mit Blick auf die von ihnen bevorzugte Publikationsform teilweise differieren. So nehmen beispielsweise Monographien in den Sozial-, Rechts- und Geisteswissenschaften einen höheren Stellenwert ein als in den Wirtschaftswissenschaften, in denen Forschungsergebnisse vorwiegend in Fachzeitschriften publiziert werden. |⁵⁴ Daher verwundert es nicht, dass sich jenseits gemeinsamer Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion und fachübergreifender

|⁵² Ebd., S. 18-19.

|⁵³ Ebd., S. 24.

|⁵⁴ Vgl. Publikationsverhalten in unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen: Beiträge zur Beurteilung von Forschungsleistungen. Alexander von Humboldt-Stiftung, 2009.

Verfahrensstandards unterschiedliche Promotionspraktiken etabliert haben. |⁵⁵ Für eine interdisziplinär ausgerichtete Einrichtung wie die Hertie School bringt dies die besondere Herausforderung mit sich, dass sie den Anforderungen aller in ihr vertretenen Fächerkulturen gerecht werden muss. Auf Grundlage der Promotionsordnung der Hertie School wird daher neben der „klassischen“ Monographie auch eine kumulative Arbeit als Dissertationsleistung akzeptiert, die sich aus drei veröffentlichten oder unveröffentlichten Einzelarbeiten zusammensetzt.

Die Hertie School versucht, dem Dilemma hoher Wartezeiten bei renommierten Zeitschriften, die z. B. in den Wirtschaftswissenschaften mitunter mehrere Jahre betragen können, dadurch entgegenzuwirken, dass sie im Rahmen kumulativer Dissertationen auch unveröffentlichte Artikel als Promotionsleistung zulässt. Ein Abschluss der Promotion nach drei oder vier Jahren, wie die Hertie School ihn anstrebt, wäre kaum möglich, wenn nur veröffentlichte Arbeiten als Dissertationsleistung akzeptiert würden. Ferner weist die Hertie School darauf hin, dass eine solche Regelung dazu führen könnte, dass die Promovierenden ihre Manuskripte bei weniger angesehenen Zeitschriften einreichen, um die Chance auf Annahme zu erhöhen. Anzuerkennen ist, dass die Promotionsordnung nach erfolgter Disputation eine Veröffentlichungspflicht für die Monographie bzw. für Einzelarbeiten einer kumulativen Dissertation in einem Verlag bzw. in einer Zeitschrift vorsieht, von der nur in begründeten Ausnahmefällen abgewichen werden kann. Bei insgesamt 14 bis zum 30. Juni 2017 auf Grundlage der Promotionsordnung der Hertie School abgeschlossenen Dissertationen |⁵⁶ hat die Hertie School Gebrauch von der Ausnahmeregelung gemacht. In fünf weiteren Fällen wurden Teile der Dissertation in einer Zeitschrift veröffentlicht, wobei unklar ist, inwieweit § 16 Abs. 1b vollumfänglich erfüllt wurde. Dies gilt insbesondere für kumulative Dissertationen: Liest man § 16 Abs. 1b in Kombination mit Abs.1 der *Guidelines on Cumulative Dissertations*, so entsteht der Eindruck, als ob mindestens zwei Publikationen in Zeitschriften gefordert werden, um der Veröffentlichungspflicht nachzukommen. Tatsächlich wurde bis zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Promotion oftmals nur ein Artikel veröffentlicht. Hierdurch entsteht der Eindruck, dass die Hertie School zu häufig Gebrauch von der in § 16 Abs. 2 dargelegten Ausnahmeregelung macht. Die Arbeitsgruppe regt an, die Ausnahmeregelung strenger zu handhaben. Ferner sollte § 16 Abs. 1b der Promotionsordnung dergestalt umformuliert werden, dass eindeutig daraus hervorgeht, wie viele der im Rahmen einer kumulativen Dissertation eingereichten Einzelarbeiten in einer bzw. in mehreren Zeitschriften veröffentlicht werden sollten. Vor diesem Hintergrund

|⁵⁵ Ebd., S. 10.

|⁵⁶ Bei der Kalkulation wurden ausschließlich solche Dissertationen berücksichtigt, bei denen der Titel bereits verliehen wurde.

sollte die Hertie School auch die in einem separaten Dokument geregelten Ausführungsbestimmungen zu kumulativen Dissertationen mit der Promotionsordnung verschränken, um möglichen Missverständnissen vorzubeugen.

Der Promotionsordnung der Hertie School zufolge können bei einer kumulativen Dissertation bis zu zwei Artikel in Koauthorschaft verfasst werden. In diesem Fall ist der eigene Beitrag in der Einleitung darzulegen, damit die Prüfungskommission die Fähigkeit zum selbständigen wissenschaftlichen Arbeiten überprüfen kann. Sollten mindestens zwei Einzelarbeiten in Zusammenarbeit mit den Gutachterinnen bzw. Gutachtern entstanden sein, so wird eine dritte Gutachterin bzw. ein dritter Gutachter bestellt, die bzw. der auch die Prüfungskommission aufgenommen wird.

Der Wissenschaftsrat gibt diesbezüglich zu bedenken, dass die Betreuerinnen und Betreuer als Koautorinnen bzw. -autoren der entsprechenden Artikel auch Eigeninteressen mit dem Promotionsvorhaben und der Publikation der Ergebnisse verfolgen. |⁵⁷ Das Problem möglicher Befangenheiten ließe sich jedoch durch eine Trennung von Betreuung und Begutachtung der Promotionen lösen. Solange diese Trennung nicht vollzogen wird, empfiehlt die Arbeitsgruppe, die Promotionsordnung dergestalt anzupassen, dass maximal ein Einzelartikel einer kumulativen Dissertation in Koauthorschaft mit einer Betreuerin bzw. einem Betreuer verfasst werden darf.

Die Mehrzahl der bisher abgeschlossenen Promotionen entspricht – dies hat eine kursorische Durchsicht ausgewählter Dissertationen während des Ortsbesuchs gezeigt – dem hohen wissenschaftlichen Qualitätsanspruch der Hertie School. Dabei zeigte sich, dass die bisherigen Absolventinnen bzw. Absolventen des Promotionsprogramms sich mehrheitlich für eine Monographie entschieden haben: Von den 18 bisher abgeschlossenen Dissertationen wurden 14 als Monographien und vier als kumulative Arbeiten verfasst. Mit Blick auf die gesichteten kumulativen Dissertationen stellte die Arbeitsgruppe fest, dass in einem Fall die in der Promotionsordnung geforderte Einleitung zur Herstellung eines inneren sachlichen Zusammenhangs der Einzelarbeiten fehlte. Bei einer weiteren Dissertation wurden die Formatvorgaben an das Titelblatt der Dissertation nicht in allen Punkten eingehalten. Die Hertie School muss sicherstellen, dass ausschließlich Dissertationen zugelassen werden, die im Einklang mit der Promotionsordnung stehen.

Nach Aussage der Hertie School ist es den Doktorandinnen und Doktoranden der Hertie School, die ihre Dissertation bis zum 4. Mai 2017 abgeschlossen haben, durchweg gelungen, sich erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt zu positionie-

|⁵⁷ Vgl. Wissenschaftsrat: Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion. Positionspapier a. a. O., S. 25.

ren. Von den bisherigen 17 Absolventinnen und Absolventen haben rund ein Drittel eine wissenschaftliche Laufbahn eingeschlagen, beispielsweise als *Assistant Professor*, *Lecturer* oder *Research Fellow*. Dies legt den Schluss nahe, dass eine Promotion an der Hertie School sowohl für eine Karriere innerhalb als auch außerhalb der Wissenschaft angemessen qualifiziert.

Obwohl die Hertie School inzwischen über ein eigenständiges Promotionsrecht verfügt, beteiligt sie sich im Rahmen der BTS weiterhin an kooperativen Promotionsrechtsverfahren. Die Kooperation mit der BGSS ist ein weiterer Beleg dafür, dass die Hertie School weiterhin auf die Vernetzung in die Berliner Wissenschaftslandschaft setzt. Die Betreuung kooperativer Promotionsvorhaben funktioniert wie zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung reibungslos und zur Zufriedenheit der Promovierenden sowie der beteiligten Fakultätsmitglieder der Hertie School. Die Hochschule wird dazu ermutigt, diesen erfolgreichen Weg fortzusetzen.

An der Hertie School sind zahlreiche wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, die sich im Wintersemester 2016/17 auf 26,98 VZÄ beliefen. Zu dieser Personalkategorie werden sowohl die *Research Associates* als auch Postdocs gezählt, die Tätigkeiten in Forschung und/oder Lehre mit einem höheren Maß an Selbstständigkeit wahrnehmen. Neben den Promotionsprogrammen fördert die Hertie School junge Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler auch im Rahmen von Juniorprofessuren mit *Tenure Track*-Option, was von der Arbeitsgruppe ausdrücklich gewürdigt wird (vgl. auch Kapitel B.III.2).

Mit Blick auf den institutionellen Anspruch der Hertie School als eine einer Universität gleichgestellte Einrichtung verwundert es, dass praktisch keine Planstellen für den wissenschaftlichen Mittelbau vorgesehen sind und dieser sich daher fast ausschließlich aus Drittmitteln finanziert. Die meisten Verträge weisen Laufzeiten von ein bis zwei Jahren auf, was eine mittel- bis langfristige Karriere- und Familienplanung nachvollziehbar erschwert. Vor dem Hintergrund des bevorstehenden Wechsels in der Hochschulleitung und der von der GHS verkündeten Aufstockung der Grundausrüstung der Hertie School hat die Hochschulleitung während des Ortsbesuchs jedoch in Erwägung gezogen, wissenschaftliche Mitarbeiterstellen mit längeren Vertragslaufzeiten zu schaffen. Zur Diskussion steht nach Aussage der Hertie School ferner die Option, *Lecturer*- bzw. *Senior-Lecturer*-Positionen zu etablieren und *Postdocs* stärker in die Lehre einzubinden. Die Arbeitsgruppe bestärkt die Hochschule in ihrem Vorhaben, längerfristige Beschäftigungsmöglichkeiten für das sonstige wissenschaftliche Personal vorzusehen.

VI.1 Ausgangslage

Die Hertie School ist seit 2008 in einem angemieteten Gebäude in Berlin-Mitte untergebracht. Auf einer Fläche von circa 6 Tsd. m² befinden sich Seminar- und Vorlesungsräume verschiedener Größen, ein Veranstaltungsforum, die Bibliothek, Lager- und Kellerräume, die Cafeteria sowie die Büroflächen der Verwaltung und der Fakultät. Alle an der Hertie School immatrikulierten Doktorandinnen und Doktoranden erhalten einen vollständig ausgestatteten Computerarbeitsplatz in den Räumen der Hertie School. Darüber hinaus verfügt die Hertie School über zehn sogenannte *Study Rooms* mit insgesamt ca. 110 Plätzen, die allen Studierenden bzw. Promovierenden offenstehen und den Austausch zwischen den verschiedenen Jahrgängen und die Integration der internationalen Promovierenden erleichtern sollen. Im Sommer 2017 sollen zwei zusätzliche *Study Rooms* geschaffen werden.

Die Hertie School verfügt über eine Freihandbibliothek, die wochentags von 9 bis 20 Uhr (am Freitag bis 19 Uhr) geöffnet ist. |⁵⁸ Die Betreuung erfolgt durch bibliothekarische Fachkräfte im Umfang von 1,85 VZÄ und fünf studentische Hilfskräfte. In der Bibliothek und im Lesesaal werden insgesamt 64 Arbeitsplätze zur Verfügung gestellt, die Anzahl der PCs beläuft sich auf 20.

Die Bibliothek der Hertie School legt wie schon zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung einen Schwerpunkt im elektronischen Bereich, der sich u. a. im Erwerbungsprinzip „digital vor Print“ ausdrückt. Nach eigener Angabe machen gedruckte Werke nur vier Prozent (derzeit ca. 6 Tsd. Monographien) des Buchbestands aus und setzen sich überwiegend aus Kursliteratur, Nachschlagewerken und Schenkungen zusammen. Über den Gemeinsamen Bibliotheksverbund beschafft der Library Information Service allen Hochschulangehörigen Bücher und Aufsatzkopien per Fernleihe und Dokumentenlieferung. Für die Fakultät sowie Doktorandinnen und Doktoranden ist diese Dienstleistung kostenfrei und wird in dringenden Fällen durch den Dokumentenlieferdienst SUBITO ergänzt. Darüber hinaus arbeitet die Bibliothek mit einer ortsansässigen Buchhandlung zusammen, die gegen Gebühr Fernleihen innerhalb von 24 Stunden aus Berliner Bibliotheken für die Fakultät und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besorgt.

Der kostenfreie VPN-Zugriff auf ca. 144 Tsd. E-Books wird über verschiedene E-Book-Plattformen wie EBSCO oder DawsonEra ermöglicht. Über letztere können die Bibliothekskundinnen und -kunden zusätzlich in über 300 Tsd.

|⁵⁸ Da außerhalb des Semesters die Bibliothek von Studierenden weniger frequentiert wird, werden die Schließzeiten nach Aussage der Hochschule entsprechend angepasst.

E-Books recherchieren und diese nach Angabe der Hochschule auf Kosten der Bibliothek für ein bis drei Wochen ausleihen. Als zusätzliches Erwerbungsmodell hat die Bibliothek seit September 2012 die nachfragegestützte Erwerbung von E-Books eingeführt. Zusätzlich zu 37 National- und acht Allianzlizenzen gewährt die Bibliothek der Hertie School Zugriff auf elf lizenzierte Volltext- und Statistikdatenbanken. Zusammen mit 56 lizenzierten Einzelzeitschriften ist so der Zugriff auf circa 10 Tsd. Zeitschriften im Volltext möglich. Im Jahre 2016 belief sich der Bibliotheksetat auf 160 Tsd. Euro; davon machte der Erwerbungssetat für Datenbanken rund die Hälfte der Kosten aus.

Im Rahmen der Orientierungswoche erhalten alle Studierenden der Hertie School eine Einführung in die Literaturbeschaffung und -versorgung. Webseminare, englischsprachige Einführungen in die Nutzung der hochschuleigenen sowie der Staatsbibliothek zu Berlin und individuelle Nutzerschulungen stellen Bestandteile dieses Schulungsangebotes dar. Zur Vorbereitung der Masterarbeit bietet die Bibliothek regelmäßig Auffrischkurse und Seminare zur Literaturverwaltung für die Studierenden an.

Alle Hochschulangehörigen können darüber hinaus als externe Benutzerinnen und Benutzer auf die Bestände der öffentlichen Bibliotheken, d. h. der Staatsbibliothek zu Berlin sowie der umliegenden Universitäts- und über 100 Spezialbibliotheken in Berlin zugreifen. |⁵⁹ Ferner bestehen vertraglich vereinbarte Kooperationen mit den Bibliotheken des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, der European School of Management and Technology (ESMT), des WZB und der Quadriga Hochschule Berlin.

VI.2 Bewertung

Die räumliche und infrastrukturelle Ausstattung der Hertie School ist wie zum Zeitpunkt der letzten Akkreditierung als sehr gut zu bezeichnen, bietet aufgrund des raschen Zuwachses an Personal und Studierenden in den vergangenen fünf Jahren jedoch nur noch bedingt Kapazitäten für weitere Aufwüchse. Vor diesem Hintergrund bestärkt die Arbeitsgruppe die Hochschule daher in ihrem Vorhaben, eine neue Immobilie ausfindig zu machen, die den erhöhten Raumbedarf der Hertie School vollumfänglich deckt.

Die Ausstattung der Bibliothek und deren Anschaffungsetat gewährleisten einen angemessenen Zugang zu der für Forschung und Lehre benötigten Literatur. Indem die Hertie School ihren Schwerpunkt auf digitale Bibliotheksdienstleistungen setzt, garantiert sie die ständige Verfügbarkeit von Literaturre-sourcen. Ihre zentrale Lage ermöglicht der Hertie School, ihren Hochschul-

|⁵⁹ Die für einen Bibliotheksausweis der Staatsbibliothek zu Berlin anfallenden Gebühren in Höhe von 30 Euro werden den Studierenden sowie Doktorandeninnen und Doktoranden der Hertie School erstattet.

angehörigen darüber hinaus den schnellen Zugriff auf externe Literaturbestände anderer wissenschaftlicher Einrichtungen zu bieten. Auch trägt die Hertie School auf angemessene Weise dafür Sorge, dass allen Hochschulangehörigen die für ihre wissenschaftliche Arbeit notwendigen Kenntnisse zur Informationsbeschaffung und -verarbeitung vermittelt werden.

VII. FINANZIERUNG

VII.1 Ausgangslage

Das in der Bilanz zum 31.8.2016 ausgewiesene Eigenkapital betrug rund 1.143 Tsd. Euro, die Eigenkapitalquote lag bei sechs Prozent. Grund für die geringe Eigenkapitalquote ist nach Aussage der Hochschule ein sehr hoher Anteil an Bewilligungszusagen.

Im Geschäftsjahr 2015/2016 beliefen sich die Erlöse und Erträge der Hertie School auf rund 14 Mio. Euro. Den größten Anteil der Einnahmen bildeten mit ca. 41 % die Zuwendungen der GHS, gefolgt von Einnahmen aus Studienentgelten mit rund 30 %. Den drittgrößten Einnahmeposten stellen Drittmittelerträge (rund 18,9 % der Gesamteinnahmen) dar. Die Eigenfinanzierungsquote lag somit bei ca. 60 %.

Die Hertie School erhält regelmäßig Zuwendungen von der GHS in Form einer jährlichen Bewilligung. Auf mittelfristige Sicht hat die GHS mit Schreiben vom Oktober 2015 mitgeteilt, die Hertie School für fünf weitere akademische Jahre bis 2020/2021 mit einer jährlichen Basisförderung von 5,6 Mio. Euro zu unterstützen. In einem weiteren Schreiben vom April 2017 hat die GHS angekündigt, die finanzielle Basisförderung der Hertie School im Zusammenhang mit der Berufung des neuen *President* ab 1. September 2018 „spürbar“ zu erhöhen und sich zur langfristigen institutionellen Förderung der Hochschule bekannt. Ziel der Basisförderung ist es, den Teil der operativen Kosten zu tragen, den die Hertie School durch eigene Finanzierung nicht decken kann.

Zusätzlich zu der jährlichen Bewilligung für die operativen Kosten kann die Hertie School Zuwendungen bei der GHS für Sonderprojekte beantragen. Grundlage ist auch hierfür eine entsprechende Bewilligung, mit deren Hilfe die Basisförderung erweitert werden kann. In den Jahren 2012 bis 2016 variierte der von der GHS bewilligte Anteil an den Umsatzerlösen bzw. Erträgen der Hertie School zwischen 41 % und 49 %.

Von den gesamten Aufwendungen im Geschäftsjahr 2015/2016 in Höhe von rund 14 Mio. Euro entfielen mit 8,19 Mio. Euro rund 59 % auf die Personalkosten der Hochschule.

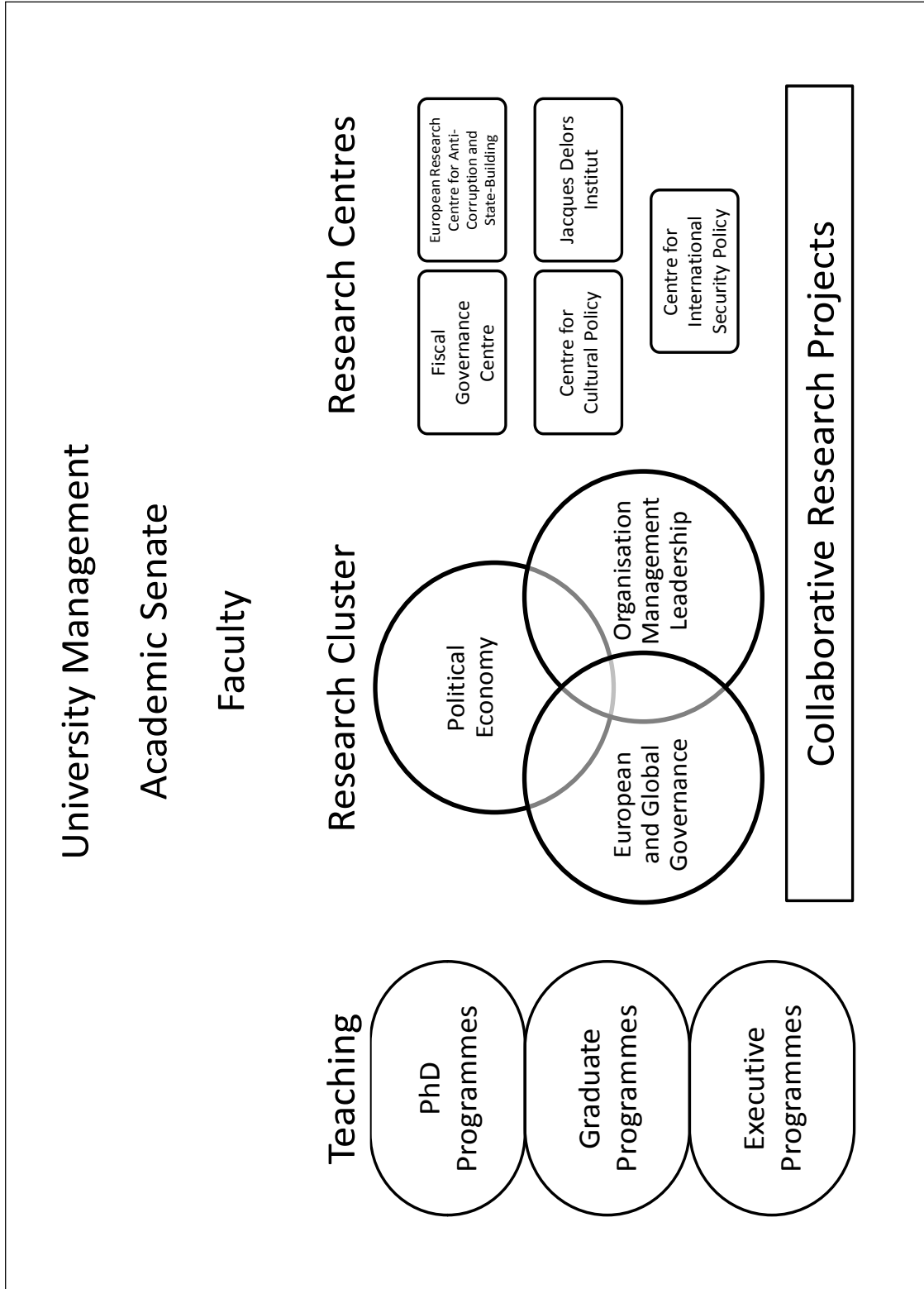
Die Hertie School verfügt über ein institutionalisiertes Controlling. Für dessen Koordinierung sowie für die Umsetzung der Finanzierungsplanung ist der *Head of Finances and Controlling* zuständig.

VII.2 Bewertung

Die Hertie School befindet sich seit ihrer Gründung in der günstigen Lage, eine finanzkräftige Betreiberin hinter sich zu wissen, die die Entwicklung der Hochschule mit großem Interesse verfolgt und diese ideell und finanziell fördert. Die jährliche Basisförderung der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ermöglicht es der Hochschule, für den Teil der operativen Kosten aufzukommen, der durch eigene Finanzierung nicht gedeckt werden kann. Erfreulich ist vor diesem Hintergrund auch, dass die GHS den im Jahre 2018 anstehenden Wechsel in der Hochschulleitung zum Anlass nehmen will, ihre Zuwendungen signifikant zu erhöhen. Wenngleich die GHS ihre Finanzausgaben aus stiftungsrechtlichen Gründen für einen Zeitraum von fünf Jahren trifft, ist davon auszugehen, dass sie auch mittel- bis langfristig für eine angemessene Grundfinanzierung der Hertie School sorgen wird. Zu begrüßen ist ferner, dass die Hochschule ihre Erlöse aus Studienentgelten, Drittmitteln und sonstigen Umsätzen hat steigern können. Die Finanzierung der Hochschule kann demnach als insgesamt ausgesprochen solide bewertet werden.

Anhang

| | | |
|--------------|---------------------------------------|----|
| Übersicht 1: | Struktur der Hochschule (Organigramm) | 77 |
| Übersicht 2: | Studienangebote und Studierende | 78 |
| Übersicht 3: | Personalausstattung | 80 |
| Übersicht 4: | Drittmittel | 82 |
| Übersicht 5: | Bilanzen | 83 |
| Übersicht 6: | Gewinn- und Verlustrechnungen | 85 |



Stand: 2017

Quelle: Hertie School of Governance, Berlin

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

| Studiengänge | Studienformate | Studienabschlüsse | RSZ | ECTS-Punkte | Standorte | angeboten seit/ab | Studierende | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------|-----|-------------|-----------------------------------|-------------------|-------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|----------|---------------------------------|-------------|-----------------------|----------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|--|--|
| | | | | | | | Historie | | | | | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | 2014 | | | | | 2015 | | | | | 2016 | | | | | laufendes Jahr 2017 | | | | | 2018 | | | | | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
| | | | | | | | Bewerber | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Bewerber | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Bewerber | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | Studienanfänger 1. Fachsemester | Absolventen | Studierende insgesamt | Studierende insgesamt | | |
| I. Laufende Studiengänge | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MPP - Master of Public Policy | Präsenz, Vollzeit | MPP | 4 | 120 | Herlitz School, Berlin | WS 2005 | 873 | 136 | 137 | 249 | 1.285 | 117 | 123 | 249 | 1.797 | 125 | 139 | 253 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | 120 | 240 | | | | | | | | |
| MIA - Master of International Affairs | Präsenz, Vollzeit | MIA | 4 | 120 | Herlitz School, Berlin | WS 2015 | - | 0 | 0 | 45 | 336 | 45 | 0 | 45 | 467 | 56 | 0 | 78 | 50 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | | | | | | | | |
| EMPA - Executive Master of Public Administration | Blockkurse, Vollzeit (1 Jahr), Teilzeit (2 Jahre) | MPA | 4 | 60 | Herlitz School, Berlin | WS 2008 | 133 | 32 | 25 | 70 | 162 | 31 | 25 | 70 | 137 | 24 | 21 | 67 | 25 | 25 | 65 | 25 | 65 | 25 | 65 | 25 | 65 | 25 | 65 | 25 | 65 | 25 | 65 | | | | | | | | |
| Doctoral Programme in Governance | Präsenz, Vollzeit, Teilzeit | PhD, Dr. rer. pol. | 6 | 180 | Herlitz School, Berlin | WS 2012 | 234 | 12 | 1 | 37 | 272 | 10 | 1 | 37 | 253 | 10 | 3 | 43 | 10 | 10 | 52 | 10 | 55 | 10 | 55 | 10 | 55 | 10 | 55 | 10 | 55 | 10 | 55 | | | | | | | | |
| Berlin Graduate School for Transnational Studies | Präsenz, Vollzeit, Teilzeit | PhD, Dr. rer. pol. | 6 | 180 | Herlitz School, Berlin; FU Berlin | WS 2008 | 246 | 1 | 2 | 5 | 242 | 0 | 2 | 5 | 222 | 2 | 1 | 6 | 2 | 2 | 6 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | | | | | | | | |
| Summe laufende Studiengänge | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| II. Auslaufende Studiengänge | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <i>nicht zutreffend</i> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| III. Geplante Studiengänge | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <i>nicht zutreffend</i> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

laufendes Jahr: 2017

Anmerkungen der Hochschule zu einzelnen Eintragungen:

Spalte 6: Als Grundlage der Basisdatenberechnung werden für die Promotionsprogramme eine tatsächliche Studienzeit von vier Jahren (= acht Semestern) angenommen.

Spalte 10: Bewerbungen aus 2012/13 für 2013/14.

Spalte 11: aus dem Bewerbungspool Zugelassene und 2013/14 Beginnende, Teilmenge der Studierendengesamtzahl in Spalte 13.

Spalte 12: vorhergehendes WS=2012/13, SoSe=2013.

Absolvent/-innenzahlen werden gemäß dem Jahresbericht ausgewiesen.

Spalte 13: Studierende insgesamt werden definiert als „physisch anwesend“ im entsprechenden akademischen Jahr (inkl. Incoming Dual Degree, Exchange; exkl. Beurlaubte, Outgoing Dual Degree, Exchange); Stand: 1. September (Beginn des Fall Semesters).

Zeile 9 u. 10: Alle Jahresangaben wurden an das akademische Jahr angepasst, d. h. Bewerbungen aus 2012/13 und Studienanfänger/-innen 2013/14: 2013=2013/14, 2014=2014/15 usw.

Zeile 15, Spalte 17: Im Akademischen Jahr 2014/15 war die Anzahl der Beurlaubten im Verhältnis zur Gesamtstudierendenzahl vergleichsweise klein, weshalb die Anzahl der Studierenden on Campus verhältnismäßig groß erscheint. Gleichzeitig waren im Vorjahr (2013/14) verhältnismäßig viele Studierende beurlaubt, die erst im Jahr 2014/15 ihr Studium wiederaufnahmen.

Zeile 18, Spalte 16: erster Absolvent des sechssemestrigen Promotionsprogramms bereits 2014: Dieser Absolvent wurde bereits vor der Verleihung des Promotionsrechts von Professoren/-innen der Hertie School betreut. 2012 wurde Doktorandinnen und Doktoranden mit Erstbetreuer/in an der Hertie School, die sich mitten in ihrer Promotionsphase befanden, angeboten, in das „Doctoral Programme in Governance“ zu wechseln. Aus diesem Grund gab es bereits 2014 einen DocGov-Absolventen.

Zeile 19: Die BTS ist ein gemeinsames Graduiertenkolleg mit der Freien Universität Berlin und dem Wissenschaftszentrum Berlin, mit einem gemeinsamen Bewerbungsverfahren. Die Studienanfänger/-innen werden dann in Abhängigkeit von der Erstbetreuung auf die beteiligten Institutionen verteilt. Daher sind die berichteten Bewerber/-innenzahlen für das Graduiertenkolleg insgesamt, die Studienanfänger/-innen- und Studierendenzahlen aber nur auf die an der Hertie School immatrikulierte Teilmenge bezogen.

Spalten 24, 26, 28: Prognose MPP/MIA: stabile Zielgrößen bei 170 Studienanfänger/-innen bis einschließlich 2019.

Vorlesungszeiten: 12.09.2016 bis 16.12.2016; 06.02.2017 bis 19.05.2017.

Hinweis: Für das Akademische Jahr 2020/21 wird pauschal ein Aufwuchs der Studierendenzahlen von 5 % pro Programm angenommen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hertie School of Governance, Berlin

Übersicht 3: Personalausstattung

| Fach- bereiche / Organi- sations- einheiten | Hauptberufliche Professorinnen und Professoren ¹ | | | | | | | | | | | | | | Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal ² | | | | | | | | | | Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal ³ | | | | | | | | | |
|---|---|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|---|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|---|---------------|------------|---------------|-----|----------|--|--|--|--|
| | Historie | | | | | | | Prognose | | | | | | | Historie | | | | | Prognose | | | | | Historie | | | | | Prognose | | | | |
| | WS 2014/15 | WS 2015/16 | WS 2016/17 | WS 2017/18 | WS 2018/19 | WS 2019/20 | WS 2020/21 | WS 2014/15 | WS 2015/16 | WS 2016/17 | WS 2017/18 | WS 2018/19 | WS 2019/20 | WS 2020/21 | WS 2014/15 | WS 2015/16 | WS 2016/17 | WS 2017/18 | WS 2018/19 | WS 2019/20 | WS 2020/21 | WS 2014/15 | WS 2015/16 | WS 2016/17 | WS 2017/18 | WS 2018/19 | WS 2019/20 | WS 2020/21 | | | | | | |
| | Per- sonen | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | Per- sonen | VZÄ | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | | | | | | |
| Governance ⁴ | 21 | 17,13 | 22 | 17,30 | 24 | 20,30 | 28 | 22,63 | 29 | 23,80 | 29 | 23,80 | 30 | 24,99 | 25,28 | 21,35 | 30,07 | 26,98 | 27,71 | 32,65 | 35,77 | 37,56 | 8,75 | 8,75 | 9,48 | 10,13 | 10,13 | 10,64 | | | | | | |
| Zwischen- summe | 21 | 17,13 | 22 | 17,30 | 24 | 20,30 | 28 | 22,63 | 29 | 23,80 | 29 | 23,80 | 30 | 24,99 | 25,28 | 21,35 | 30,07 | 26,98 | 27,71 | 32,65 | 35,77 | 37,56 | 8,75 | 8,75 | 9,48 | 10,13 | 10,13 | 10,64 | | | | | | |
| Hochschul- leitung ⁵ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | | | | | | |
| Zentrale Dienste | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 54,05 | 59,20 | 63,59 | 61,82 | 61,32 | 61,32 | 64,39 | | | | | | |
| Insgesamt | 21 | 17,13 | 22 | 17,30 | 24 | 20,30 | 28 | 22,63 | 29 | 23,80 | 29 | 23,80 | 30 | 24,99 | 25,28 | 21,35 | 30,07 | 26,98 | 27,71 | 32,65 | 35,77 | 37,56 | 66,99 | 68,95 | 73,74 | 72,95 | 72,45 | 76,02 | | | | | | |

laufendes Jahr: 2017

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

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

|² Dozentinnen und Dozenten, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wissenschaftliche und künstlerische Assistentinnen und Assistenten; ohne Lehrbeauftragte. Sonstiges hauptberufliches Personal schließt drittmittelfinanziertes Personal ein.

|³ Haupt- und nebenberufliches Personal; hierzu zählt auch das Personal in den zentralen Diensten (Verwaltung, Werkstätten, Labore, Studierendenoffice usw.) sowie Personal mit akademischer Qualifikation, das in der Hochschule aber nicht in Forschung und Lehre tätig ist, z. B. in der Bibliotheksverwaltung oder in der Personaladministration.

|⁴ Fachbereiche/Organisationseinheiten: Die Fakultät der Hertie School setzt sich aus interdisziplinär forschenden Professorinnen und Professoren zusammen, die einem oder mehreren Clustern zugeordnet werden können. Daher wird die Fakultät hier in ihrer Gesamtheit abgebildet.

|⁵ Hochschulleitung: *President, Dean* (erfasst bei VZÄ hauptberufliche Professorinnen und Professoren), *Managing Director* (erfasst unter VZÄ nichtwissenschaftliches Personal)

Anmerkungen der Hochschule zu einzelnen Eintragungen:

Zur Darstellung der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren:

*Hierbei handelt es sich um eine Stichtagsbetrachtung (zum 1. Dezember), bei der Zeiträumebetrachtung wären die Daten für die hauptberuflichen Professuren folgende:

2013/14 16,43 VZÄ

2014/15 17,21 VZÄ

2015/16 18,12 VZÄ

2016/17 21,30 VZÄ

Zum sonstigen hauptberuflichen wissenschaftlichen Personal:

Die Prognose des sonstigen wissenschaftlichen Personals basiert auf dem Mittelwert der WiMa-VZÄ pro Professor/-innen-VZÄ 2013 bis 2016 (ohne S-/Juniorprofessuren). Das entspricht: 1,56 WiMa-VZÄ pro Professor/-innen-VZÄ. Die Prognose wird auf Grundlage der folgenden Annahmen berechnet:

Für die Prognose wird angenommen, dass durch die Juniorprofessuren substantiell erst ab 2018/19 drittmittelfinanziertes wissenschaftliches Personal rekrutiert werden wird.

Gleichzeitig handelt es sich bei Juniorprofessorinnen und -professoren um Personal, für das zunächst eine geringere Erfolgsquote bei der Einwerbung von Drittmitteln angesetzt wird. Daher wurden die Prognosewerte für 2018 bis 2020 im Vergleich zu den regulären Professuren halbiert.

Die S-Professuren wurden bei der Prognose nicht mitberechnet, da diese kein drittmittelfinanziertes Personal an der Hertie School rekrutieren.

Zum wissenschaftlichen Personal hinzugerechnet wird eine Stelle im Rahmen des Strategieprozesses von 1 VZÄ.

Zur Darstellung des sonstigen hauptberuflichen wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personals an der Hertie School:

Die angegebenen VZÄ verstehen sich exklusive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Jacques Dehors Instituts Berlin, für die zum Stichtag 1. Mai 2016 folgende VZÄ abgebildet werden können:

Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches Personal: 4,50 VZÄ

Nicht-wissenschaftliches Personal: 2,47 VZÄ

Hinweis: Für das WS 2020/21 wird pauschal ein personeller Aufwuchs von 5 % pro Beschäftigungsgruppe angenommen.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hertie School of Governance, Berlin

Übersicht 4: Drittmittel

| Drittmittelgeber | 2013/14 | 2014/15 | 2015/16 | 2016/17 | 2017/18 | 2018/19 | 2019/20 | Summen |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | Tsd. Euro | | | | | | | |
| | Ist | | | Soll | | | | |
| Land/Länder | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bund | 31 | 51 | 263 | 385 | 185 | 222 | 246 | 1.403 |
| EU | 586 | 748 | 710 | 670 | 758 | 911 | 1.008 | 5.750 |
| DFG | 129 | 114 | 123 | 162 | 158 | 190 | 211 | 1.201 |
| Wirtschaft | 133 | 0 | 0 | 0 | 106 | 127 | 141 | 805 |
| Stiftungen | 690 | 712 | 1.307 | 934 | 1.012 | 1.216 | 1.346 | 7.677 |
| Sonstige Förderer | 141 | 199 | 234 | 200 | 244 | 293 | 325 | 1.853 |
| Insgesamt | 1.709 | 1.824 | 2.637 | 2.351 | 2.463 | 2.961 | 3.276 | 18.688 |

laufendes Jahr: 2017

Die Angaben stellen eingeworbene Drittmittel dar, nicht verausgabte Drittmittel.

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hertie School of Governance, Berlin

| Aktiva (in Tsd. Euro) | 2011/12 ¹ | 2012/13 | 2013/14 | 2014/15 | 2015/16 ² |
|--|----------------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | Ist | | | | |
| A. Anlagevermögen | 823 | 814 | 771 | 680 | 711 |
| I. Immaterielle Vermögensgegenstände | 62 | 62 | 60 | 63 | 112 |
| II. Sachanlagen | 762 | 752 | 698 | 605 | 587 |
| III. Finanzanlagen | 0 | 0 | 13 | 13 | 13 |
| B. Umlaufvermögen | 7.198 | 14.684 | 14.208 | 18.189 | 18.349 |
| I. Vorräte/Vorratsvermögen | 8 | 56 | 147 | 263 | 336 |
| II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände | 4.701 | 12.914 | 11.643 | 16.052 | 16.350 |
| - davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 132 | 39 | 90 | 323 | 265 |
| III. Wertpapiere | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks | 2.489 | 1.714 | 2.418 | 1.875 | 1.664 |
| C. Rechnungsabgrenzungsposten | 88 | 141 | 172 | 188 | 192 |
| D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bilanzsumme Aktiva | 8.109 | 15.639 | 15.151 | 19.058 | 19.253 |

| Passiva (in Tsd. Euro) | 2011/12 | 2012/13 | 2013/14 | 2014/15 | 2015/16 |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Ist | | | | |
| A. Eigenkapital | 1.143 | 1.143 | 1.143 | 1.143 | 1.143 |
| I. gezeichnetes Kapital | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| II. Kapitalrücklagen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| III. Gewinnrücklagen | 643 | 643 | 643 | 643 | 643 |
| IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. Rückstellungen | 1.208 | 1.530 | 1.083 | 1.108 | 1.073 |
| I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| II. Steuerrückstellungen | 0 | 129 | 180 | 4 | 0 |
| III. Sonstige Rückstellungen ³ | 1.208 | 1.401 | 903 | 1.103 | 1.073 |
| C. Verbindlichkeiten | 4.514 | 11.639 | 11.539 | 14.974 | 14.952 |
| - Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren | 0 | 0 | 0 | 282 | 1.956 |
| - Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre | 3.761 | 2.649 | 2.821 | 5.914 | 3.914 |
| - Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr | 753 | 8.990 | 8.718 | 8.778 | 9.082 |
| D. Rechnungsabgrenzungsposten | 1.244 | 1.327 | 1.386 | 1.834 | 2.084 |
| Bilanzsumme Passiva | 8.109 | 15.639 | 15.151 | 19.058 | 19.253 |

| | | |
|----------------|---|--------------------------------|
| Bilanzstichtag | | Kalenderjahr (31.12.) |
| | X | Geschäftsjahr: 01.09. - 31.08. |

Übersicht 5: *Fortsetzung*

laufendes Jahr: 2017

|¹ Hinweis: Der Berichtszeitraum 2012 entspricht dem Berichtszeitraum des Jahresabschlusses 2011/12 usw.

|² Für das Jahr 2016 wurden die IST-Werte aus dem von KMPG geprüften und testierten Jahresabschluss mit Stichtag 31. August 2016 angegeben.

|³ Ab 2014 werden Prämien an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Verbindlichkeiten verbucht. Vorher wurden diese den Rückstellungen zugeordnet. Daher reduziert sich der Rückstellungsbetrag ab 2014.

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hertie School of Governance, Berlin

| | 2013/14 | 2014/15 | 2015/16 | 2016/17 | 2017/18 | 2018/19 | 2019/20 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Tsd. Euro (gerundet) | | | | | | | |
| | Ist | | | Plan | | | |
| Umsatzerlöse | 3.639 | 4.491 | 4.829 | 5.400 | 5.647 | 5.906 | 5.965 |
| Erlöse aus Studienentgelten (inkl. Prüfungsentgelte etc.) | 3.127 | 3.695 | 4.243 | 4.640 | 4.872 | 5.116 | 5.167 |
| Sonstige Umsatzerlöse | 512 | 795 | 585 | 760 | 775 | 791 | 799 |
| Erträge aus Drittmitteln | 1.709 | 1.824 | 2.637 | 2.351 | 2.463 | 2.961 | 3.276 |
| Erträge aus Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden) | 613 | 617 | 559 | 569 | 596 | 716 | 724 |
| Erträge (Zuwendungen) von Seiten des Betreibers | 6.108 | 6.149 | 5.691 | 6.627 | 6.904 | 6.987 | 6.931 |
| Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Sonstige betriebliche Erträge | 402 | 306 | 263 | 148 | 150 | 153 | 155 |
| Außerordentliche Erträge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Aufwendungen des Hochschulbetriebes | 11.386 | 12.372 | 12.982 | 13.979 | 14.621 | 15.572 | 15.887 |
| darunter: | | | | | | | |
| - Personalkosten Professorinnen und Professoren | 2.020 | 2.288 | 2.393 | 2.618 | 2.977 | 3.193 | 3.225 |
| - Personalkosten Sonstiges wissenschaftliches und künstlerisches Personal | 1.784 | 2.105 | 2.202 | 2.015 | 2.111 | 2.537 | 2.808 |
| - Personalkosten Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal | 2.716 | 2.831 | 3.105 | 3.552 | 3.516 | 3.508 | 3.543 |
| - Aufwendungen für Lehraufträge | 448 | 463 | 486 | 547 | 558 | 569 | 575 |
| - Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge) | 853 | 945 | 1.262 | 1.103 | 1.125 | 1.148 | 1.159 |
| Allgemeine Verwaltungsaufwendungen | 932 | 935 | 976 | 1.052 | 1.075 | 1.086 | 1.097 |
| darunter: | | | | | | | |
| - Personalkosten Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal | 405 | 377 | 464 | 531 | 543 | 543 | 548 |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen | 77 | 54 | 30 | 31 | 32 | 32 | 32 |
| Abschreibungen (nicht enthalten im UKV) | x | x | x | x | x | x | x |
| Zinsaufwendungen | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Außerordentliche Aufwendungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Steuern (vom Einkommen, Ertrag und sonstige Steuern) | 78 | 26 | -6 | 33 | 34 | 34 | 35 |

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Jahresüberschuss/-fehlbetrag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|

nachrichtlich:

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| Aufwendungen für Leistungen des Betreibers | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|

| | |
|----------|--------------------------------|
| Stichtag | Kalenderjahr (31.12.) |
| | Geschäftsjahr: 01.09. - 31.08. |

laufendes Jahr: 2017

Die GuV wurde entsprechend dem Umsatzkostenverfahren (UKV) nach § 275 Abs. 3 HGB im ersten Schritt erstellt. Nach 2013 wurde die Zuordnung auf die Verwaltungskosten geändert, wodurch die Verwaltungskosten sinken.

|¹ Für das Jahr 2016 wurden die IST-Werte aus dem von KMPG geprüften und testierten Jahresabschluss mit Stichtag 31. August 2016 angegeben.

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hertie School of Governance, Berlin