

Leipzig 21.04.2023

Stellungnahme zur
Institutionellen
Akkreditierung der
**Dualen Hochschule
Schleswig-Holstein, Kiel**

IMPRESSUM

Stellungnahme zur Institutionellen Akkreditierung der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein, Kiel

Herausgeber

Wissenschaftsrat
Scheidtweilerstraße 4
50933 Köln
www.wissenschaftsrat.de
post@wissenschaftsrat.de

Drucksachenummer: 1180-23

DOI: <https://doi.org/10.57674/nm18-ym47>

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



Veröffentlicht

Köln, April 2023

INHALT

Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen	7
B. Akkreditierungsentscheidung	12
Anlage: Bewertungsbericht zur Institutionellen Akkreditierung der Dualen Hochschule Schleswig Holstein, Kiel	19
Mitwirkende	71

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. Kunstausbildung erbracht werden, die anerkannten wissenschaftlichen bzw. künstlerischen Maßstäben entsprechen. Dazu wird geprüft, ob eine Einrichtung die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit erfüllt. Zusätzlich fließen der institutionelle Anspruch und die individuellen Rahmenbedingungen einer Hochschule in die Bewertung ein.

Die Verfahrensgrundlage bildet der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 4395-15). |² 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 Schleswig-Holstein hat mit Schreiben vom 25. November 2021 einen Antrag auf Akkreditierung der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein, Kiel, gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die Duale Hochschule Schleswig-Holstein am 14. und 15. November 2022 besucht und anschließend den

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

|² Vgl. Wissenschaftsrat (2015): Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15); Berlin

6 vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen weiß sich der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 15. März 2023 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 21. April 2023 in Leipzig verabschiedet.

A. Kenngrößen

Die Duale Hochschule Schleswig-Holstein (kurz: DSHS), Kiel, ist aus der im Jahr 1974 gegründeten Berufsakademie Schleswig-Holstein hervorgegangen. Der Studienbetrieb als Hochschule wurde im Januar 2018 an den Standorten Kiel, Flensburg und Lübeck aufgenommen. Im Jahr 2017 hat die Hochschule erfolgreich ein Konzeptprüfungsverfahren des Wissenschaftsrats durchlaufen. Die DSHS ist vom Land Schleswig-Holstein als Hochschule für angewandte Wissenschaften befristet bis zum Abschluss des Verfahrens der Institutionellen Akkreditierung anerkannt.

Sie will gemäß ihrem Leitbild Partnerin für strategische und nachhaltige Kompetenzentwicklung sein und zielt darauf ab, hochqualifizierte, verantwortungsbewusste und teamfähige Absolventinnen und Absolventen hervorzubringen. Als Charakteristika nennt sie duale Studienangebote, eine enge Anbindung an die Industrie- und Handelskammern des Landes Schleswig-Holstein, eine persönliche Betreuung von Studierenden und Partnerunternehmen, eine intensive Lernatmosphäre durch kleine Studierendengruppen sowie Interdisziplinarität.

Zum Wintersemester 2022/23 zählte die DSHS 524 Studierende in drei Studiengängen der Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik. Als Zielgruppen benennt sie Studienberechtigte und Bachelorabsolventinnen bzw. -absolventen mit den entsprechenden Ausbildungszielen sowie Unternehmen, die an der Ausbildung von Nachwuchsführungskräften, an anwendungsorientierten Forschungsk Kooperationen oder an der Unternehmensbindung ihres Personals interessiert sind. Die Hochschule hat ein Gleichstellungs- und Diversitätskonzept verabschiedet und eine Beauftragte bzw. einen Beauftragten für Gleichstellung und Diversität eingesetzt.

Zentrales Entwicklungsziel der Hochschule für die nächsten fünf Jahre ist es, sich als Marke und als kundenorientierte, wettbewerbsfähige und wirtschaftlich erfolgreiche Hochschule mit einem klaren Profil im Bereich des dualen Studiums in Schleswig-Holstein und angrenzenden Gebieten dauerhaft zu etablieren. Dies soll u. a. durch wirtschaftliches Wachstum erreicht werden, das mittels der Einführung neuer Studiengänge, u. a. im Bereich Soziale Arbeit, erreicht werden soll. Die DSHS strebt zudem eine Stärkung der anwendungsorientierten Forschung, wahrnehmbare Forschungsergebnisse u. a. durch Drittmittelprojekte,

die Internationalisierung des Studiums sowie den Aufbau akademischer Weiterbildungsangebote an.

Trägerin der Hochschule ist die gemeinnützige Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH (WAK) mit Sitz in Kiel und Bildungszentren an acht weiteren Orten in Schleswig-Holstein. Deren einzige Gesellschafterin ist die Förderstiftung Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, die von den Industrie- und Handelskammern zu Flensburg, Kiel und Lübeck getragen wird. Die Präsidentin bzw. der Präsident der DSHH ist qua Amt auch Vertreterin bzw. Vertreter der Trägergesellschaft ohne Geschäftsführungsbefugnis.

Das Präsidium der DSHH setzt sich zusammen aus Präsidentin bzw. Präsident, einer Vizepräsidentin bzw. einem Vizepräsidenten oder mehreren Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten, deren genaue Zahl das Präsidium festlegt, der Kanzlerin bzw. dem Kanzler sowie den Dekaninnen und Dekanen als beratenden Mitgliedern. Die Präsidentin bzw. der Präsident wird durch den Senat vorgeschlagen und durch den Hochschulrat für eine Amtszeit von vier Jahren bestellt und ggf. vorzeitig abberufen. Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten werden vom Senat für eine Amtszeit von zwei Jahren gewählt und ggf. abberufen. Derzeit hat die Hochschule Vizepräsidentenfunktionen für die Bereiche Forschung und Transfer sowie Internationales und Kooperationen eingerichtet. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler leitet die Hochschulverwaltung, ist Dienst- und Fachvorgesetzte bzw. -vorgesetzter des Verwaltungspersonals und verantwortlich für die wirtschaftliche Führung der Hochschule. Sie bzw. er wird von der Trägerin ernannt sowie abberufen.

Der Hochschulrat besteht aus insgesamt fünf Mitgliedern, von denen drei durch die Geschäftsführung der Trägerin bestellt werden, eines aus deren Aufsichtsrat, und das fünfte aus dem Senat für eine Amtszeit von je vier Jahren entsandt wird. Der Hochschulrat berät Hochschule und Trägerin und überwacht die Tätigkeit des Präsidiums.

Der akademische Senat ist das zentrale Organ der akademischen Selbstverwaltung. Es setzt sich aus sieben gewählten Mitgliedern zusammen. Dies sind vier hauptberufliche Hochschullehrinnen und -lehrer, zwei Vertreterinnen bzw. Vertretern aus dem Kreis der weiteren hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und eine Studierende bzw. ein Studierender. Die Amtszeit der studentischen Vertretung beträgt ein Jahr, die aller weiteren Mitglieder zwei Jahre. Der Senat ist beschlussfähig, wenn mindestens vier seiner Mitglieder anwesend sind. Mit beratender Stimme und Antragsrecht dürfen die Mitglieder des Präsidiums, die bzw. der Beauftragte für Gleichstellung und Diversität sowie die Geschäftsführung der Trägergesellschaft an den Senatssitzungen teilnehmen. Auf Antrag eines Mitglieds kann der Senat den Ausschluss der Geschäftsführung beschließen. Er ist zuständig für Angelegenheiten von Forschung, Lehre und Studium, sofern diese von grundsätzlicher Bedeutung sind oder die gesamte Hochschule betreffen. Darunter fallen u. a. Entscheidungen über Studien- und

Prüfungsordnungen, die Einschreibeordnung, die Prüfungsverfahrensverordnung, Forschungsschwerpunkte der Hochschule sowie Änderungen der Grundordnung im Einvernehmen mit dem Hochschulrat. Dem Forschungsbericht der Hochschule muss der Senat zustimmen. Er hat ein Vorschlagsrecht zur Einrichtung, Änderungen und Aufhebung von Studiengängen, über die der Hochschulrat beschließt. Der Senat gibt ferner Stellungnahmen ab zur Einrichtung, Änderungen und Aufhebung von Fachbereichen, zu Berufungslisten, zum Tätigkeitsbericht, zu besonderen Forschungsprojekten und zum Wirtschaftsplan, der vom Präsidium vorgeschlagen und vom Hochschulrat genehmigt wird.

Die Hochschule gliedert sich in die Fachbereiche Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik, die Einrichtung eines weiteren Fachbereichs Sozialwesen ist geplant. Die Fachbereiche werden von Dekaninnen und Dekanen geleitet, die für eine Amtszeit von zwei Jahren gewählt und ggf. vorzeitig abberufen werden. Sie fungieren als Fachvorgesetzte des wissenschaftlichen Personals, tragen die Budgetverantwortung für ihren Fachbereich und stellen die Forschung und Lehre organisatorisch sicher. Weiter sind in der Grundordnung folgende Gremien verankert, die überwiegend beratende Funktionen erfüllen: Hochschullehrerversammlung, Kuratorium, Praxisbeirat und wissenschaftlicher Beirat. Akademische Leitungsorgane, -gremien oder -funktionen für die einzelnen Standorte existieren an der DSHS nicht.

Ziele, Verantwortlichkeiten, Maßnahmen und Prozesse zur Qualitätssicherung sind in einem Statut und in einem Handbuch zum Qualitätsmanagement in Studium und Lehre festgehalten, die Leitlinien für die Lehrqualität im Leitbild guter Lehre. Letztverantwortlich für die Qualitätssicherung ist das Präsidium. Für die Anwendung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems ist eine Qualitätsmanagementbeauftragte bzw. ein Qualitätsmanagementbeauftragter verantwortlich.

An der Hochschule waren zu Beginn des Studienjahres 2022/23 16 hauptberufliche Professoren und eine hauptberufliche Professorin im Umfang von 14,3 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) tätig, 12 davon in Vollzeit. Die Relation von Professorinnen und Professoren zu Studierenden belief sich auf rd. 1:40. 9,5 VZÄ des professoralen Personals zählten zum Fachbereich Betriebswirtschaftslehre, 3,8 VZÄ zum Fachbereich Wirtschaftsinformatik. Dem Standort Lübeck waren rechnerisch 3,3 VZÄ, dem Standort Flensburg 0,5 VZÄ und dem Standort Kiel die restlichen 10,5 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) zugeordnet. Etwa die Hälfte der Professorinnen und Professoren erteilt Lehre an zwei Standorten. Die Hochschule plant die Berufung von weiteren Professorinnen und Professoren im Umfang von 6 VZÄ bis zum Beginn des Studienjahrs 2025/26, davon 4 VZÄ im Bereich Soziale Arbeit und 2 VZÄ im Bereich Wirtschaftsinformatik. Die Betreuungsrelation läge dann bei rd. 1:42. Sonstiges wissenschaftliches Personal war im Berichtszeitraum nicht beschäftigt. Nichtwissenschaftliches Personal war zu Beginn des Studienjahrs 2022/23 im Umfang von rd. 9 VZÄ inkl.

Hochschulleitung tätig, davon rd. 1 VZÄ am Standort Lübeck, rd. 1 VZÄ am Standort Flensburg und rd. 7 VZÄ in Kiel.

Im akademischen Jahr 2021/22 wurde die Lehre über alle Studiengänge gemittelt zu 51,2 % von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren durchgeführt. In zwei Studiengängen lag deren Anteil an der Lehre unter 50 %. |³ Die Gesamtlehrverpflichtung der Professorinnen und Professoren beträgt bei einer Vollzeitbeschäftigung 570 akademische Stunden. Der Umfang der Lehrstunden kann laut arbeitsvertraglicher Regelung dabei grundsätzlich jährlich von der Trägerin neu festgelegt werden, ist allerdings seit der Hochschulgründung unverändert geblieben. Weitere Aufgaben in der Lehre umfassen die Betreuung und Begutachtung von Klausuren, Projektarbeiten, Abschlussarbeiten, Praxisprojekten, die Modulbetreuung und die Übernahme der Semesterleitungsfunktion. Aus allen mit der Lehre verbundenen Aufgaben resultiert ein Anteil von rund 75 % der gesamten professoralen Arbeitszeit, auf Forschung, Transfer und Entwicklungsaufgaben entfallen rund 15 %, auf die akademische Selbstverwaltung rund 10 %. Deputatsreduktionen werden für Hochschulleitungsämter sowie für Forschungs- und für Transferaufgaben gewährt.

Der Ablauf von Berufungsverfahren ist in einer Berufsordnung geregelt. Die Dekanin bzw. der Dekan beantragt die Ausschreibung einer Professur beim Präsidium und schlägt im Einvernehmen mit dem Präsidium den Berufungsausschuss zur Bestellung vor. Dem Ausschuss gehören die Dekanin bzw. der Dekan, zwei Professorinnen bzw. Professoren der DSHH, eine Professorin bzw. ein Professor einer anderen Hochschule und eine Studierende bzw. ein Studierender der DSHH an. Mitglied ohne Stimmrecht ist die bzw. der Beauftragte für Diversität und Gleichstellung. Beratend können ein Senats- und ein Präsidiumsmitglied teilnehmen. Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden vom Ausschuss zur Vorstellung eingeladen, die aus einer Probevorlesung und einem Gespräch mit den Ausschussmitgliedern besteht. Der Ausschuss beschließt anschließend eine vorläufige Berufungsliste und legt diese dem Präsidium vor, das vor seiner Entscheidung eine Stellungnahme des Senats einholt.

Von den 524 Studierenden der DSHH zu Beginn des Studienjahrs 2022/23 studierten 392 den Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaftslehre“ (B.A.) und 119 den Bachelorstudiengang „Wirtschaftsinformatik“ (B.Sc.), die beide ausbildungs- oder praxisintegrierend im dualen Format absolviert werden. 13 Studierende waren im berufs begleitenden Masterstudiengang „Digital Business und Innovation“ eingeschrieben. Von den Studierenden waren 327 in Kiel, 125 in Lübeck und 72 in Flensburg eingeschrieben. Alle Studiengänge sind akkreditiert. Für das Studienjahr 2023/24 ist die Einführung eines dualen Bachelorstudiengangs Soziale Arbeit, im Jahr darauf die eines Masterstudiengangs in

|³ Im Bachelorstudiengang „Wirtschaftsinformatik“ am Standort Kiel lag der Anteil bei 49,3 %, im Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaftslehre“ am Standort Lübeck bei 45,5 %.

Wirtschaftsinformatik geplant. Bis zum Studienjahr 2025/26 soll die Zahl der Studierenden auf insgesamt rd. 800 anwachsen, davon rd. 500 in Kiel, rd. 220 in Lübeck und rd. 80 in Flensburg. Das Studium ist als Präsenzstudium mit geringen Online-Anteilen organisiert. Im dualen Studium findet die Lehre in drei jährlichen Theorieblöcken statt, im Masterstudium 14-tägig freitags und samstags.

Die DSHH erhebt den Anspruch, Forschungs- und Entwicklungsnetzwerke mit Hochschulen und Unternehmen zu etablieren und zu pflegen. Die Ergebnisse der praxisverbundenen Forschung sollen sowohl in die Lehre übertragen werden als auch die Kooperationsunternehmen stärken. Als Forschungsschwerpunkte der Hochschule sind „Organisations- und Personalentwicklung“ sowie „Empirie und Datenmanagement“ definiert, es läuft derzeit ein hochschulinterner Diskussionsprozess zur Neudefinition. In der Leitlinie der DSHH zur Förderung der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung sowie des Wissenstransfers sind Bewertungskriterien, Strukturen wie etwa ein Forschungsausschuss und Instrumente zur Forschungsförderung festgelegt. Zum Instrumentarium gehören u. a. Deputatsreduktionen, der jährliche Forschungsbericht sowie ein internes Forschungsbudget i. H. v. jährlich 25 Tsd. Euro für Konferenzteilnahmen und Veröffentlichungen. Drittmittel wurden von der Hochschule letztmalig im Jahr 2020 i. H. v. 13 Tsd. Euro vereinnahmt.

Der Hochschule nutzt am Standort Kiel trügereigene Immobilien, in Flensburg und Lübeck langfristig angemietete Räumlichkeiten. Der Präsenzbestand der Bibliothek der DSHH umfasst ca. 8 Tsd. Medien und 37 Zeitschriftenabonnements, überwiegend am zentralen Standort in Kiel. Zusätzlich können die Plattform ProQuest Ebook Central, einzelne Jahrgänge des Online-Informationssdienstes Springer-Link, Elsevier-Journals sowie die Datendienste O'Reilly und Statista genutzt werden. Das jährliche Budget für die Neuanschaffung von Medien und Publikationen sowie für die Lizenzierung von Datenbanken betrug bislang 25 Tsd. Euro und wird sich ab 2023 auf 40 Tsd. Euro erhöhen. Die Bibliotheken werden vom Personal der örtlichen Studierendensekretariate betreut. Hochschulangehörige können nach Auskunft der Hochschule zudem u. a. auf die Bestände der öffentlichen schleswig-holsteinischen Universitäts- und Hochschulbibliotheken zugreifen.

Die Hochschule finanziert sich ausschließlich aus Studienentgelten. Bisherige Jahresfehlbeträge wurden von den Betreibereinrichtungen gedeckt. Für die kommenden Jahre kalkuliert die Hochschule weiterhin mit jährlichen Fehlbedarfen bis zu einer niedrigen sechsstelligen Höhe.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens geprüft, ob die Duale Hochschule Schleswig-Holstein (DHS) die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit und die im Leitfadens der Institutionellen Akkreditierung festgelegten Kriterien erfüllt. Diese Prüfung stützt sich im Wesentlichen auf die Bewertung der in Lehre und Forschung erbrachten Leistungen sowie der dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen durch die Arbeitsgruppe. Grundlagen dieser Prüfung sind der institutionelle Anspruch und die spezifischen Rahmenbedingungen der Hochschule. Die Prüfung hat ergeben, dass die DHS den Anforderungen des Wissenschaftsrats an eine Hochschule entspricht. Er spricht somit eine Akkreditierung aus.

Die DHS ist eine hochschulformig strukturierte und geführte Einrichtung. Sie vermag ihren Anspruch als Hochschule für angewandte Wissenschaften jedoch noch nicht in allen Handlungsfeldern angemessen zu erfüllen. Ihre Historie als Berufsakademie führt dazu, dass der Wissenschaftlichkeit im Vergleich zur Praxisorientierung zu wenig Gewicht beigemessen wird. Gleichwohl wird die Hochschule den Transformationsprozess erfolgreich abschließen können, wenn sie die dafür notwendige Unterstützung auch seitens der Träger- und Betreibereinrichtungen erhält.

Ihrem zentralen Anspruch, ein praxisnahes duales Studium anzubieten, wird die DHS vollumfänglich gerecht. Als besondere Stärke und Entwicklungsvorteil der Hochschule sind ihre vielfältigen und langjährig gepflegten Kontakte zu regionalen Unternehmen und weiteren Akteuren aus Verwaltung und Politik zu bewerten. Die Kontakte zu wissenschaftlichen Einrichtungen hingegen sind gering. Das aktuelle fachliche Profil der Hochschule ist klar fokussiert, seine geplante Ausweitung auf den Bereich Soziale Arbeit vermindert die Synergien, bietet aber weitere Entwicklungschancen und ist aus wirtschaftlicher Sicht nachvollziehbar. Bei der Umsetzung ihrer im Gleichstellungs- und Diversitätskonzept formulierten Ziele steht die Hochschule noch am Anfang, was sich u. a. in der sehr geringen Professorinnenquote äußert. Das Konzept differenziert zudem nicht hinreichend zwischen den sehr unterschiedlich zu bearbeitenden

Das Verhältnis zwischen der Trägerin und den Betreibereinrichtungen auf der einen und der Hochschule auf der anderen Seite ist formal und in der Praxis weitgehend ausgewogen gestaltet. Dies trifft jedoch nicht für die Regelung zu, die es der Geschäftsführung der Trägergesellschaft erlaubt, an Senatssitzungen mit beratender Stimme und Antragsrecht teilzunehmen. Problematisch ist zudem, dass dem Hochschulrat das alleinige Entscheidungsrecht zur Einrichtung und Aufhebung von Fachbereichen zukommt.

Die Hochschule verfügt mit einer Ausnahme über hochschuladäquate Binnenstrukturen. Alle Akteursgruppen sind in den Hochschulgremien angemessen vertreten. Die Mitglieder der akademischen Leitung kommen unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats in ihre befristet ausgeübten Ämter und es existieren adäquate Regelungen zu deren Abberufung. Die Kompetenzen der Hochschulleitung sind sinnvoll ausgestaltet. Allerdings ist die erforderliche Stimmenmehrheit der Professorinnen und Professoren im Senat derzeit nicht für alle Konstellationen gewährleistet.

Die Qualitätssicherungsprozesse und -verantwortlichkeiten sind nachvollziehbar gestaltet, angemessen ausdifferenziert und auf Weiterentwicklung ausgelegt. Die positive Bewertung schließt die Qualitätssicherung des dualen Studiums ein. Die historisch gewachsene Gliederung der beratenden Gremien stellt sich jedoch unübersichtlich dar. Aufgaben und Zuständigkeiten der Akteure überschneiden sich teilweise. Die Kombination aus internen und externen Mitgliedern ist nicht für alle betreffenden Gremien nachvollziehbar.

Die personelle Ausstattung der Hochschule mit Professorinnen und Professoren im Umfang von 14,3 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) entspricht den Anforderungen des Wissenschaftsrats an den akademischen Kern einer Hochschule mit dem Studienangebot der DSHH. Der überwiegende Teil der den akademischen Kern bildenden hauptberuflichen Professuren sind Vollzeitprofessuren. Die Hochschule weist mit rd. 1:40 ein angemessenes Betreuungsverhältnis von Professorinnen und Professoren zu Studierenden auf. Die professorale Repräsentation der Studiengänge und ihrer Kernfächer ist derzeit gut, die vom Wissenschaftsrat geforderte hälftige professorale Abdeckung der Lehre wird ab dem laufenden Studienjahr 2022/23 an allen Standorten und in allen Studiengängen erreicht. Mit Berufungen im Umfang von 4,0 VZÄ in den nächsten drei Jahren ist der geplante Personalansatz für den neuen Fachbereich Soziale Arbeit als angemessen zu bewerten. Die Ausstattung mit nichtwissenschaftlichem Personal genügt dem Bedarf der Hochschule. Als nicht sachgerecht ist zu werten, dass die Hochschule keine wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt; dies gilt insbesondere mit Blick auf den Leistungsbereich Forschung.

Das Lehrdeputat der Professorinnen und Professoren liegt in dem für eine Hochschule für angewandte Wissenschaften üblichen Rahmen. In ihren Arbeitsverträgen ist jedoch noch ein aus der Zeit als Berufsakademie stammender Passus enthalten, demzufolge der Umfang der Lehre jährlich durch die Trägerin neu festgelegt werden kann und der damit elementaren Regeln der Hochschulformigkeit widerspricht. In der Praxis liegt der für Tätigkeiten im Bereich Lehre aufgewendete Arbeitszeitanteil anscheinend teilweise über dem errechneten Wert von 75 % und lässt in diesen Fällen zu wenig Freiräume für andere Tätigkeiten, insbesondere für Forschung.

Das in der Berufsordnung beschriebene Berufungsverfahren regelt die Berufung von Professorinnen und Professoren transparent und überwiegend wissenschaftsadäquat. Die Einbeziehung externer Expertise ist sichergestellt. Nicht angemessen ist die Regelung, dass der Senat nur über ein Stellungnahmerecht zur Berufungsliste und damit nicht über maßgebliche Mitwirkungsrechte bei Berufungen verfügt. Auch werden die Entscheidungen zu Ausschreibung, Denomination, Kriterienliste und Zusammensetzung des Berufungsausschusses ausschließlich von Mitgliedern des erweiterten Präsidiums bzw. vom Ausschussvorsitz getroffen.

Die Hochschule nimmt in Studium und Lehre durch das duale Format und die Gestaltung des Studiums die Interessen der maßgeblichen Stakeholder auf. Die Leistungen basieren auf langjährigen Erfahrungen und Kontakten und bieten eine hohe Erwartungssicherheit. Das Kompetenzprofil der Absolventinnen und Absolventen korrespondiert gut mit dem Personalbedarf der kooperierenden Unternehmen. Die gute und vielfältige Verzahnung zwischen Studium und Praxis sowie die effektive Kommunikation zwischen Hochschule und Unternehmen überzeugt. In Studium und Lehre misst die Hochschule jedoch wissenschaftlichen Aspekten wie etwa der Aneignung wissenschaftlicher Methodik in der gebotenen Vielfalt und eines wissenschaftlichen Habitus geringeres Gewicht bei. Die Hochschule bietet ihren Studierenden und Lehrenden auch mit Blick auf das Studienformat umfangreiche Betreuungs- und Beratungsleistungen sowie zusätzliche Unterstützung durch ein Instrumentarium zur individuellem Verlaufs- und Erfolgskontrolle.

Die DSHS hat sich die Profilierung in der Forschung zum Ziel gesetzt und räumt anwendungsorientierten Forschungsaktivitäten in der Selbstdarstellung einen hinreichenden Stellenwert ein. Die Forschungsneigung des Personals und die aktuellen Forschungsleistungen jedoch sind u. a. mit Blick auf Drittmittelprojekte, Publikationen, die Einbindung in die jeweiligen Fachgemeinschaften und den Abruf von internen Unterstützungsleistungen für eine Hochschule für angewandte Wissenschaft als nicht angemessen zu bewerten. Besonders hinderlich wirkt hier der völlige Verzicht auf wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Weiter subsummiert die Hochschule mehrere Aktivitäten und Projekte unter dem Begriff Forschung, die vom allgemein geteilten

Forschungsbegriff nicht gedeckt sind. Vor diesem Hintergrund sind auch die Studiengänge nicht hinreichend mit fachlich passenden eigenen Forschungsaktivitäten unterlegt. Trotz dieser Bewertung sind wegen der jüngsten Berufungen forschungsaktiver Professorinnen und Professoren und der verbesserten Rahmenbedingungen gute Chancen für eine Stärkung der Forschungsleistungen zu erkennen.

Die Unterstützungsmöglichkeiten und Anreize für Vernetzungs- und Forschungsaktivitäten sind in der Leitlinie für die Forschungsförderung sinnvoll systematisiert. Die Bedingungen und zulässigen Begründungen für anlassbezogene zeitliche Entlastungen sind allerdings überarbeitungsbedürftig. Das Budget zur Forschungsförderung ist seit der Hochschulgründung unverändert gering, wurde jedoch bislang nicht ausgeschöpft.

Die Hochschule verfügt über eine gute räumliche Ausstattung für den Studienbetrieb und kann sich dabei zuverlässig der Ressourcen der Trägereinrichtung bedienen. Die sächliche Ausstattung ist für die Zwecke der DSHH zufriedenstellend. Die Versorgung mit Informations- und Literaturreourcen und der bisherige Etat sind gleichwohl als zu knapp zu bewerten. Die Betreuung des Bibliotheksbestands ist zwar personell abgesichert, allerdings verfügt das Personal nicht über die spezifische Qualifikation, die etwa für die wissenschaftsadäquate Weiterentwicklung des Bestandes und Schulungsmaßnahmen für Studierende erforderlich ist.

Die Finanzierungsbasis der DSHH wird als solide bewertet, u. a. weil das duale Studium im regionalen Umfeld gute Marktchancen bietet. Die Aufwuchsplannung erscheint optimistisch aber vor dem Hintergrund der geplanten Ausweitung des Studienangebots insgesamt plausibel. Die Träger- und Betreibereinrichtungen gleichen Defizite zuverlässig aus.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit den folgenden Auflagen:

- _ Die Hochschule muss ihre Forschungsleistungen durch geeignete Maßnahmen erkennbar steigern.
- _ An der Grundordnung und der Berufsordnung sind folgende Änderungen erforderlich:
 - _ Mitgliedern der Geschäftsführung der Trägergesellschaft darf es nicht regelmäßig erlaubt sein, an Senatssitzungen teilzunehmen, sofern sie keine Funktion in der Hochschulleitung innehaben.
 - _ Die strukturelle professorale Mehrheit im Senat ist auch für solche Situationen sicherzustellen, in denen nicht alle Senatsmitglieder anwesend sind.
 - _ Der Senat muss ein maßgebliches Mitwirkungsrecht bei Entscheidungen über die Einrichtung oder Auflösung von Fachbereichen erhalten.

- _ Ihm muss zudem ein maßgebliches Mitwirkungsrecht bei der Berufung von Professorinnen und Professoren etwa in Form einer Zustimmungspflicht zur Berufungsliste eingeräumt werden.

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

- _ Die Hochschule sollte ihr Gleichstellungs- und Diversitätskonzept überarbeiten und dabei die darin enthaltenen, sehr unterschiedlich Themen klarer differenzieren. Insbesondere sollte sie bei Berufungen größere Anstrengungen unternehmen, um ihren Professorinnenanteil zu erhöhen.
- _ Der Passus, der es der Trägerin freistellt, den Umfang der Lehre jährlich neu festzulegen, sollte aus den professoralen Arbeitsverträgen entfernt werden.
- _ Das Vorhaben der Hochschule, ihre externen Beratungsgremien auch zur Vermeidung von Redundanzen neu zu ordnen, wird unterstützt. Dabei sollten wissenschaftliche Expertise und Perspektiven auch für die Beratung in Angelegenheiten von Studium und Lehre stärker einbezogen werden.
- _ Der Senat sollte Mitwirkungsrechte bei der Ausschreibung und Denomination von Professuren sowie hinsichtlich der Zusammensetzung des Berufungsausschusses erhalten.
- _ Die Hochschule sollte die Wissenschaftlichkeit in Studium und Lehre stärken. Ansatzpunkte dafür sind die Gewichtung wissenschaftlicher Kompetenzen bei studentischen Projekt- und Abschlussarbeiten sowie das Onboarding und die Weiterqualifizierung des internen und externen lehrenden Personals mit Blick auf die wissenschaftlichen Standards der fachlichen Begleitung von Studierenden, Methodentraining oder forschungsbasierte Lehre.
- _ Die DSHS sollte ihren Forschungsbegriff hinterfragen und dabei zwischen Transferaktivitäten und anwendungsorientierter Forschung klarer unterscheiden. Alle Studiengänge sollten zudem hinreichend mit fachlich passenden Forschungsaktivitäten der Hochschule unterlegt sein.
- _ Der DSHS wird nachdrücklich empfohlen, wissenschaftliches Personal einzustellen, das die Professorinnen und Professoren bei der Vorbereitung und Durchführung von Forschungsvorhaben unterstützt und durch Tätigkeiten im Bereich der Lehre Freiräume für professorale Forschungsaufgaben schafft. Die Finanzierung dieses Personals sollte dauerhaft und unabhängig von drittmittelfinanzierten Projekten angelegt sein.
- _ Unter Einbeziehung auch aller Unterstützungs- und Beratungsaufgaben sollte die professorale Arbeitszeitaufteilung realistisch neu berechnet werden. Der für Forschung verfügbare Zeitanteil sollte auch in der Praxis in allen Fällen mindestens 15 % betragen. Ferner sollten für Forschungsvorhaben auch vollständige Freistellungen für einen längeren Zeitraum sowie zeitliche Entlastungen bereits für die Antragsstellung von Forschungsprojekten möglich sein.

- _ Die Hochschule sollte dafür Sorge tragen, dass das Forschungsbudget ausgeschöpft und anschließend bedarfsgerecht erhöht wird. Zusätzlich sollte sie sich verstärkt um forschungsbezogene Drittmittelprojekte bemühen.
- _ Der Zugang zu Informations- und Literaturressourcen sollte durch eigene Lizenzen und die Ausweitung des Fernzugriffs auf externe Ressourcen verbessert werden. Da aus dem Bibliotheksetat der grundlegende Aufbau der Ressourcen des neuen Fachbereichs erfolgen muss, sollte er bedarfsgerecht erhöht werden. Das Bibliothekspersonal sollte gezielt für seine Aufgaben qualifiziert werden.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat alle Anregungen und Einschätzungen der Arbeitsgruppe zu eigen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Akkreditierung für drei Jahre aus. Die Auflagen zur Grund- und Berufsordnung sind innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Die Erfüllung der Auflage zur Forschung wird im Rahmen der Institutionellen Reakkreditierung geprüft. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Schleswig-Holstein, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der Hochschule zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten.

Anlage: Bewertungsbericht
zur Institutionellen Akkreditierung
der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein, Kiel

2023

Drs. 1122-23
Köln 22.02.2023

INHALT

Bewertungsbericht	23
I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele	24
I.1 Ausgangslage	24
I.2 Bewertung	27
II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement	28
II.1 Ausgangslage	28
II.2 Bewertung	34
III. Personal	36
III.1 Ausgangslage	36
III.2 Bewertung	39
IV. Studium und Lehre	42
IV.1 Ausgangslage	42
IV.2 Bewertung	46
V. Forschung	50
V.1 Ausgangslage	50
V.2 Bewertung	54
VI. Räumliche und sächliche Ausstattung	56
VI.1 Ausgangslage	56
VI.2 Bewertung	58
VII. Finanzierung	59
VII.1 Ausgangslage	59
VII.2 Bewertung	60
Anhang	61

Bewertungsbericht

Die Duale Hochschule Schleswig-Holstein (DHSH), Kiel, ist aus der im Jahr 1974 gegründeten Berufsakademie Schleswig-Holstein hervorgegangen. |⁴ Der Studienbetrieb als Hochschule wurde im Januar 2018 an den Standorten Kiel, Flensburg und Lübeck aufgenommen. Zum Wintersemester 2021/22 zählte die DHSH 480 Studierende in dualen und berufsbegleitenden Studiengängen der Betriebswirtschaftslehre und der Wirtschaftsinformatik. Die DHSH ist vom Land Schleswig-Holstein als Hochschule für angewandte Wissenschaften befristet bis zum Abschluss des Verfahrens der Institutionellen Akkreditierung, längstens bis zum 31. Dezember 2024, staatlich anerkannt.

Im Jahr 2017 hat die Hochschule eine Konzeptprüfung durch den Akkreditierungsausschuss erfolgreich durchlaufen, wobei die positive Entscheidung unter folgenden Auflagen erfolgte, die alsbald, spätestens jedoch bis zur Institutionellen Akkreditierung, zu erfüllen waren: |⁵

_ Die Personalplanung ist zu überarbeiten. Der professorale Aufwuchs ist so zu intensivieren, dass ein Anteil der hauptberuflichen professoralen Lehre von mindestens 50 % in allen Studiengängen und an allen Standorten sichergestellt ist und die zentralen Entwicklungsziele innerhalb der Gründungsphase erreicht werden können. Dabei müssen sämtliche Organisationsmerkmale der Dualen Hochschule (wie z. B. die Lehre in kleinen Gruppen) in der Organisation und Darstellung der professoralen Lehre berücksichtigt sein.

_ Die Grundordnung ist in den folgenden Punkten zu überarbeiten:

_ Bei der gewählten Trägerkonstruktion ist die Stellung der Präsidentin bzw. des Präsidenten im Senat dahingehend zu ändern, dass sie bzw. er nicht mehr mit Stimmrecht ausgestattet ist und bei Stimmgleichheit

|⁴ Motive, die Berufsakademie in eine Hochschule zu überführen, lagen in den geänderten Anforderungen der unterschiedlichen Zielgruppen. Als Berufsakademie konnte die Einrichtung weder die Nachfrage der Studierenden nach hochschulischen Abschlüssen und Masterstudiengängen, noch die der Kooperationspartner nach anwendungsorientierter Forschung befriedigen. Zudem gelang es nicht mehr, hauptberufliche Professorinnen und Professoren zu gewinnen.

|⁵ Vgl. Wissenschaftsrat (2018): Prüfbericht zum Konzeptprüfungsantrag der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein in Gründung; unveröffentlicht. Die Vorgängereinrichtung wurde im Jahr 2003 erfolgreich durch den Wissenschaftsrat evaluiert; vgl. Wissenschaftsrat (2004): Stellungnahme zur Evaluation der Berufsakademie in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein; Berlin URL: <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5912-04.html>

- entscheidet, sondern lediglich mit beratender Stimme teilnehmen kann. Zusätzlich sollte sichergestellt sein, dass der Senat in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägereinrichtung tagen und Entscheidungen treffen kann;
- _ in der Besetzung des Senats muss eine strukturelle Mehrheit der Professorinnen und Professoren sichergestellt werden;
 - _ die Bestellung bzw. Abberufung der Dekaninnen und Dekane sowie deren Aufgaben und Kompetenzen sind zu regeln;
 - _ es sind Konfliktregelungen für die Änderung der Grundordnung aufzunehmen, die im Einvernehmen von Senat und Hochschulrat erfolgt.
- _ In der Berufsordnung ist davon abzusehen, dass die Präsidentin bzw. der Präsident obligatorisch jedem Berufungsausschuss angehört und dessen Vorsitz einnimmt.

Die Umsetzung der Auflagen ist im gegenwärtigen Verfahren zu prüfen. In ihrem Selbstbericht legt die Hochschule ihren Umgang mit den Auflagen dar und stellt dabei fest, dass alle Auflagen erfüllt worden sind.

I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE

I.1 Ausgangslage

Die Duale Hochschule Schleswig-Holstein will gemäß ihrem Leitbild Partner für strategische und nachhaltige Kompetenzentwicklung sein und zielt darauf ab, hochqualifizierte, verantwortungsbewusste und teamfähige Absolventinnen und Absolventen hervorzubringen. Sie setzt dazu auf Lehrinhalte, die sich den Forschungsergebnissen entsprechend stetig weiterentwickeln, auf innovative Lehr- und Lernkonzepte sowie auf Interdisziplinarität. Die Hochschule verpflichtet sich und ihre Angehörigen auf das Prinzip der Leistungsorientierung, sie erkennt die Notwendigkeit von stetiger Weiterbildung und Personalentwicklung an. Charakteristika sind die schon durch die Vorgängereinrichtung langjährig etablierten dualen Studienangebote, die enge Anbindung an die drei Industrie- und Handelskammern des Landes Schleswig-Holstein sowie eine persönliche Betreuung von Studierenden und Partnerunternehmen und eine intensive Lernatmosphäre durch kleine Studierendengruppen.

Die fachliche Ausrichtung der DSHS erstreckt sich auf die Bereiche Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik. Sie bietet einen dualen Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre (B.A.) an allen drei Standorten an, einen dualen Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik (B.Sc.) in Kiel und Lübeck und einen berufsbegleitenden Masterstudiengang Digital Business und Innovation (M.A.) in Kiel an.

Als Zielgruppe der Bachelorstudiengänge werden Studienanfängerinnen und -anfänger mit Interesse an der Kombination eines zugleich forschungsbasierten wie anwendungsorientierten Studiums mit einer praxisorientierten Ausbildung in einem Partnerunternehmen genannt. Der berufsbegleitende Masterstudiengang richtet sich an Bachelorabsolventinnen und -absolventen, insbesondere die eigenen, die Impulse aus der aktuellen Forschung in ihren Praxisalltag integrieren möchten. Die zweite zentrale Zielgruppe der Hochschule sind Unternehmen, die an der Ausbildung von Nachwuchsführungskräften, an anwendungsorientierten Forschungsk Kooperationen oder an der Unternehmensbindung ihres Personals interessiert sind.

Die DSHH kooperiert darüber hinaus mit weiteren externen Akteuren. Sie hebt dabei das Innovation Lab Schleswig-Holstein hervor. Dabei handelt es sich um eine Kooperationsinitiative der DSHH, der Technischen Akademie Nord e. V. und der Dataport AöR, die Unternehmen und die öffentliche Verwaltung bei der Planung und Realisierung ihrer Innovations- und Digitalisierungsvorhaben unterstützen und so den Wissenstransfer und die regionale Netzw erkbildung voranbringen soll.

Weitere Kooperationspartner der DSHH sind die übrigen Bildungs- und Weiterbildungseinrichtungen der Trägergesellschaft. Mit diesen Einrichtungen wurden Projekte im Bereich Methodik und Didaktik und die fachliche Zusammenarbeit im Studiengang Betriebswirtschaftslehre angestoßen. Ferner werden Kooperationen mit zwei ausländischen Hochschulen in Kalifornien und Irland zum Zweck der Internationalisierung des Studiums genannt. |⁶

Seit der Konzeptprüfung im Jahr 2017 hat sich die DSHH mit Blick auf die ursprünglichen Ziele wie etwa die Einbindung in Lehrkooperationen und in Forschungsnetzwerke, die Etablierung von angemessenen Forschungsleistungen, die Internationalisierung und das Wachstum der Studierendenzahlen nicht wie angestrebt entwickelt. Die Hochschule begründet dies u. a. mit langen bzw. wiederholten Vakanzen in der Hochschulleitung und auf den Professuren sowie mit den Auswirkungen der COVID19-Pandemie. Der Personalausbau ist angesichts von Studierendenzahlen, die hinter den ursprünglichen Erwartungen zurückgeblieben sind, ebenfalls in geringerem Maße als geplant erfolgt. Die Einführung weiterer Masterstudiengänge wurde zunächst nicht in Angriff genommen. Im Zuge der Pandemie hat die Hochschule hingegen die Digitalisierung ihrer Lehr- und Lernformate vorangetrieben. Diese sollen auch künftig fester Bestandteil

|⁶ Es handelt sich um die University of California Santa Barbara und das Waterford Institute of Technology (WIT), Irland. Die Hochschule unterhielt darüber hinaus eine über das Interreg-Programm geförderte Partnerschaft mit der Lillebaelt Business Academy, Odense, Dänemark, die mittlerweile ausgelaufen ist. Ein Antrag im Gesamtvolumen von 3,1 Mio. Euro im Programm Interreg mit zwei anderen dänischen Hochschulen ist im Januar 2023 eingereicht worden. Der Anteil der DSHH an der beantragten Fördersumme beträgt 565 Tsd. Euro.

der Lehre sein, ohne dass die DSH ihren Charakter als Präsenzhochschule aufgeben will.

Vor diesem Hintergrund haben sich auch die Entwicklungsziele der Hochschule für die nächsten Jahre geändert, das Leitbild wurde entsprechend angepasst. Dies betrifft nicht nur die Aufwuchspläne. Die Etablierung eines Fachbereichs Wirtschaftsingenieurwesen steht beispielsweise nicht länger auf der Agenda. Ein wesentliches Entwicklungsziel der Hochschule für die nächsten fünf Jahre bleibt es, sich als Marke und als kundenorientierte, wettbewerbsfähige und wirtschaftlich erfolgreiche Hochschule mit einem klaren Profil im Bereich des dualen Studiums in Schleswig-Holstein und angrenzenden Gebieten dauerhaft zu etablieren. Dies soll u. a. durch wirtschaftliches Wachstum erreicht werden. Dazu will die Hochschule ihr Studienangebot bedarfsgerecht und innovativ weiterentwickeln und dadurch neue Partnerunternehmen und Studierende gewinnen. So ist u. a. eine Ausweitung des Studienangebots im Bereich der Wirtschaftsinformatik und die Einführung des Bachelorstudiengangs Soziale Arbeit vorgesehen.

Die DSH strebt zudem eine Stärkung der anwendungsorientierten Forschung und wahrnehmbare Forschungsergebnisse auch im Bereich von Drittmittelprojekten an, indem sie die dafür erforderlichen Strukturen aufgebaut hat und erweitert. Für die Verbesserung der Forschungs- und Entwicklungsleistungen sollen die Unternehmenspartnerschaften im Bereich des Studiums genutzt und entsprechende regionale Netzwerke ausgebaut werden. Weitere Ziele betreffen die Entwicklung von akademischen Weiterbildungsangeboten, die Prozessoptimierung auf Basis einer Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems sowie eine dauerhaft hohe Zufriedenheit und Motivation bei den Hochschulangehörigen, Lehrbeauftragten und externen Partnern. Neue Entwicklungsziele müssen den Informationen der Hochschule zufolge mit dem Leitbild in Einklang stehen oder mit diesem in Einklang gebracht werden.

Die Hochschule hat ein Gleichstellungs- und Diversitätskonzept verabschiedet. Der Unternehmensverbund der Trägergesellschaft ist Unterzeichner der Charta der Vielfalt. Die Hochschule will mit ihren Maßnahmen für Beschäftigte und für Studierende im Hochschulleben die Gleichstellung der Geschlechter und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen. Sie bekennt sich zur Vielfalt der Mitarbeitenden und will den Anteil der jeweils unterrepräsentierten Geschlechter unter den Hochschulangehörigen steigern. Zur Erreichung der Ziele hat die Hochschule die Funktion Beauftragte bzw. Beauftragter für Gleichstellung und Diversität etabliert (vgl. § 19 GO). Sie bzw. er kann mit Rede- und Antragsrecht an den Sitzungen des akademischen Senats sowie aller Ausschüsse, Kommissionen, Arbeitsgruppen und Beratungsgremien teilnehmen. Das Instrumentarium der Hochschule umfasst u. a. Maßnahmen zur Arbeits- und Studienorganisation, Nachteilsausgleiche, die Sensibilisierung für gendergerechte Sprache und Vielfalt bei der Bildauswahl sowie interne Berichte und

Mitarbeiterschulungen zu relevanten Themen. Die DSHH erstellt jährlich einen der Hochschulöffentlichkeit zugänglichen Gleichstellungsbericht, der der Kontrolle, Überprüfung und Verbesserung der Gleichstellungsbemühungen dienen soll.

1.2 Bewertung

Die DSHH erhebt den institutionellen Anspruch einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften, dem auch das im Selbstbericht und während der Gespräche vor Ort formulierte Selbstverständnis entspricht. Der nach außen transportierte Markenkern des praxisnahen Studiums passt zu den Interessen und zur Wahrnehmung sowohl der Träger- und Betreiberseite als auch der externen Kooperationspartner. Nach dem Dafürhalten der Arbeitsgruppe handelt es sich um eine hochschulförmig strukturierte und geführte Einrichtung, die jedoch ihren institutionellen Anspruch in einigen Handlungsfeldern noch nicht angemessen zu erfüllen vermag. Dies zeigt sich insbesondere daran, dass offenbar auch aufgrund der Historie der Einrichtung als Berufsakademie der Wissenschaftlichkeit im Vergleich zur Praxisorientierung weniger Gewicht beigemessen wird (vgl. Kap. II.2 und IV.2). Quantität und Qualität des wissenschaftlichen Outputs bleiben hinter dem für eine Hochschule für angewandte Wissenschaften dieses fachlichen Profils Üblichen zurück (vgl. Kap. V.2). Gleichwohl attestiert die Arbeitsgruppe der DSHH gute Chancen für einen erfolgreichen Abschluss der Transformation, sofern sie die dafür notwendige Unterstützung seitens der Träger- und Betreibereinrichtungen erhält. Zugute kommt der DSHH dabei, dass sich die maßgeblichen Akteure einschließlich der neuen Hochschulleitung als strategiefähig, engagiert und beratungsoffen präsentierten.

Als besondere Stärke und Entwicklungsvorteil der Hochschule sind ihre vielfältigen und langjährig gepflegten Kontakte zu regionalen Unternehmen und weiteren wichtigen regionalen Akteuren aus Verwaltung und Politik zu bewerten. Dazu leistet die Unterstützung durch die Träger- und Betreibereinrichtungen einen wesentlichen Beitrag. Die Praxistauglichkeit der Absolventinnen und Absolventen wird seitens der betreffenden Arbeitgeber als sehr hoch eingeschätzt. Das duale Studienangebot bietet zudem gute Marktchancen, weil in Schleswig-Holstein wenig konkurrierende Angebote existieren. Im Gegensatz zu den Unternehmenskooperationen gehen die Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen über wenige individuelle Kontakt nicht hinaus und sollten ausgebaut werden.

Das fachliche Profil ist als ausgesprochen stimmig zu kennzeichnen. Die geplante und aus wirtschaftlicher Sicht nachvollziehbare Ausweitung auf den Bereich Soziale Arbeit weicht dieses Profil zwar auf und verringert die Synergien, bietet aber zugleich Chancen für Interdisziplinarität. Letztere wird im Leitbild als Charakteristikum genannt, kann sich im bisherigen sehr homogenen Portfolio jedoch kaum entfalten (vgl. Kap. IV.2).

Das duale Studienformat ist eher ungeeignet, substanzielle Mobilitätserfahrungen in der Breite der Studierendenschaft zu ermöglichen. Auch die regionale Verankerung vieler Kooperationsunternehmen fördert ein solches Anliegen nicht. Die bisherigen Initiativen beschränken sich folgerichtig auf optionale kurze Gruppenreisen, die vom Fachstudium weitgehend abgelöst stattfinden. Die Arbeitsgruppe erkennt die Bemühungen der Hochschule an, unter diesen Umständen Internationalisierung durch Mobilitätsangebote zu ermöglichen. Ergänzend zu mobilitätsbasierten Internationalitätserfahrungen sollte die Hochschule Instrumente der Internationalization at Home in den Blick nehmen, wie sie teilweise, bezogen auf ein einzelnes Wahlpflichtmodul, im Mobilitätskonzept der DSHS bereits aufscheinen (vgl. Kap. IV.2). Auch unter Berücksichtigung dieser zusätzlichen Möglichkeiten erscheint es unwahrscheinlich, dass Internationalisierung sich als Charakteristikum der DSHS etablieren lässt. Es empfiehlt sich daher zu prüfen, ob diese als vorrangiges strategische Ziel im Leitbild verankert bleiben sollte.

Bei der Umsetzung ihrer im Gleichstellungs- und Diversitätskonzept formulierten Ziele steht die Hochschule noch am Anfang. Dies äußert sich nicht nur in einem sehr geringen Professorinnenanteil, sondern auch in leichter zu steuernden Bereichen wie beim Anteil der Frauen unter den Lehrbeauftragten. Die im Gleichstellungskonzept zutage tretende Grundhaltung ist noch zu sehr dem Nachteilsausgleich verhaftet. Zudem fehlt darin der Fokus auf die Studierenden, um deren Gleichstellung sich offenbar v. a. die kooperierenden Unternehmen kümmern sollten. Um die Ziele klarer kommunizieren und systematischer verfolgen zu können, empfiehlt sich eine differenzierte Betrachtung der im Gleichstellungskonzept zusammengeführten, aber sehr unterschiedlich zu bearbeitenden Themen wie etwa Geschlechtergleichstellung, Diversität und Barrierefreiheit.

II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

II.1 Ausgangslage

Trägerin der rechtlich unselbstständigen Hochschule ist die gemeinnützige Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH (WAK) |⁷ mit Sitz in Kiel und Bildungszentren an acht weiteren Orten in Schleswig-Holstein. Einzige Gesellschafterin der WAK und somit deren Betreiberin ist die Förderstiftung Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, die wiederum von den Industrie- und Handelskammern zu Flensburg, Kiel und Lübeck getragen wird.

Satzungszweck der WAK ist die Förderung von Wissenschaft und Forschung, die Förderung der Jugendhilfe sowie die Förderung der Erziehung und der Volks-

|⁷ Das Stammkapital der Hochschulträgersgesellschaft WAK beläuft sich auf 25.500 Euro.

und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe. Zur Erfüllung dieses Zwecks unterhält sie neben der DSHH Wirtschaftsschulen, Jugendaufbauwerke, eine Aus- und Weiterbildungsakademie im Gesundheits- und Sozialwesen sowie eine Servicegesellschaft. Ein weiteres Unternehmen der WAK ist das zwecks Anbahnung und Abwicklung von Drittmittel-, Transfer- und Auftragsforschungsprojekten im Jahr 2020 gegründete Institut für angewandte Forschung der DSHH GmbH (IAF).

Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Interessen der Betreiberin und der Trägereinrichtung einerseits und der akademischen Freiheit der Hochschule andererseits soll gemäß Selbstbericht durch die Trennung der Einflussphären zwischen diesen Akteuren sowie durch die in der Grundordnung geregelte Aufgabenteilung zwischen den Hochschulorganen garantiert werden. In zentralen Fragen der Hochschulentwicklung wie bei der Änderung der Grundordnung und bei Entscheidungen über Studiengänge ist das Zusammenwirken von Hochschulrat und akademischem Senat erforderlich. Die akademischen Freiheitsrechte der Hochschulangehörigen sind in der Grundordnung der DSHH verankert (vgl. § 3 GO). Auch werden darin die Trägergesellschaft, die Hochschule und deren Organe darauf verpflichtet, sicherzustellen, dass sich Wissenschaft, Forschung, Lehre und Studium an der DSHH frei entfalten können (vgl. § 4 GO).

Die Präsidentin bzw. der Präsident ist qua Amt auch Vertreter der Trägergesellschaft ohne Geschäftsführungsbefugnis. Er vertritt in der Geschäftsleitung der WAK die Interessen der Hochschule. Außerdem ist der aktuelle Präsident zugleich Geschäftsführer des Instituts für angewandte Forschung an der DSHH GmbH (IAF). Mitglieder der Geschäftsführung der Trägerin dürfen an Senatssitzungen mit beratender Stimme und Antragsrecht teilnehmen. Sie können auf Antrag eines Senatsmitglieds nach Mehrheitsentscheid von den Sitzungen des Senats ausgeschlossen werden.

Entscheidungskompetenzen zu wirtschaftlichen Belangen fallen dem Präsidium und dem Hochschulrat zu. Das Präsidium erstellt den Wirtschaftsplan, der den finanziellen Rahmen für die unterschiedlichen Leistungsbereiche der Hochschule fixiert, und legt ihn dem Hochschulrat zur Zustimmung vor. Der Senat kann anschließend Stellung nehmen.

Die Organe der DSHH sind das Präsidium, der akademische Senat und der Hochschulrat. Das Präsidium leitet die Hochschule (vgl. § 8 GO). Es setzt sich zusammen aus Präsidentin bzw. Präsident, einer Vizepräsidentin bzw. einem Vizepräsidenten oder mehreren Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten sowie Kanzlerin bzw. Kanzler. Über die Zahl der Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten entscheidet das Präsidium. Derzeit hat die Hochschule Vizepräsidentenfunktionen für die Bereiche Forschung und Transfer sowie Internationales und Kooperationen eingerichtet. Darüber hinaus zählen die Dekaninnen und Dekane als Leitungen der Fachbereiche mit beratender Stimme zum Präsidium. Das Präsidium leitet

die Hochschule und ist für alle Angelegenheiten zuständig, sofern die Grundordnung dafür keine andere Verantwortlichkeit vorsieht.

Die Präsidentin bzw. der Präsident führt den Vorsitz im Präsidium, vertritt die Hochschule nach außen und legt die Richtlinien für die Arbeit des Präsidiums fest (vgl. § 8 Abs. 3 GO). Ferner ist sie bzw. er Fachvorgesetzte bzw. Fachvorgesetzte der Dekaninnen bzw. Dekane sowie der Kanzlerin bzw. des Kanzlers. Die Präsidentin bzw. der Präsident muss seine Eignung für die Funktion durch eine Promotion nachweisen. Sie bzw. er wird auf Vorschlag des Senats durch den Hochschulrat gewählt und bestellt sowie ggf. abberufen. Eine mehrfache Bestellung ist zulässig. Die Amtszeit beträgt vier Jahre. Vertretungsberechtigt sind die Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten oder die Kanzlerin bzw. der Kanzler in Abhängigkeit vom fachlichen Zuständigkeitsbereich der Angelegenheit.

Die Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten werden aus dem Kreis der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren durch den Senat gewählt (vgl. § 8 Abs. 4 GO). Eine Wiederwahl ist möglich. Eine Abberufung durch den Senat ist mit einer Mehrheit von 5/7 der Stimmen zulässig. Die Amtszeit beträgt zwei Jahre.

Die Kanzlerin bzw. der Kanzler leitet die Hochschulverwaltung, ist Dienst- und Fachvorgesetzte bzw. -vorgesetzter des Verwaltungspersonals und verantwortlich für die wirtschaftliche Führung der Hochschule (vgl. § 8 Abs. 5 GO). Sie bzw. er ist weiter u. a. zuständig für die Zusammenarbeit mit den Partnerunternehmen, die organisatorische Abwicklung des Studiums sowie das Qualitätsmanagement. Bei Entscheidungen der Hochschulorgane, die grundsätzliche wirtschaftliche Bedeutung haben und nicht durch den Wirtschaftsplan abgedeckt sind, verfügt die Kanzlerin bzw. der Kanzler über ein Vetorecht. Ihrer- bzw. seinerseits benötigt sie bzw. er das Einvernehmen der Präsidentin bzw. des Präsidenten für Entscheidungen, die Auswirkungen auf die akademische Leitung haben können. Sie bzw. er wird von der WAK ernannt sowie abberufen.

Als zentrales Selbstverwaltungsorgan der Hochschule fungiert der akademische Senat (vgl. § 7 GO). Er setzt sich aus sieben stimmberechtigten Mitgliedern zusammen, die von ihren jeweiligen Statusgruppen gewählt werden. Dazu zählen vier hauptberufliche Hochschullehrinnen und -lehrer, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Studierenden sowie zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter aus dem Kreis der weiteren hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wobei je ein Mitglied aus der Gruppe der nichtwissenschaftlichen und der wissenschaftlichen Mitarbeitenden gewählt werden sollte (vgl. § 15 GO). Die Amtszeit der studentischen Vertretung beträgt ein Jahr, die aller weiteren Mitglieder zwei Jahre. Eine Wiederwahl ist möglich. Der Senat wählt aus seiner Mitte eine Vorsitzende bzw. einen Vorsitzenden sowie eine Vertretung. Die Mitglieder des Präsidiums, die bzw. der Beauftragte für Gleichstellung und Diversität sowie die Geschäftsführung der Trägergesellschaft dürfen an den Senatssitzungen als nicht

stimmberechtigte Mitglieder mit Antrags- und Rederecht teilnehmen. Der Senat ist beschlussfähig, wenn mindestens vier seiner Mitglieder anwesend sind.

Der Akademische Senat (vgl. § 7 GO) ist für Angelegenheiten von Forschung, Lehre und Studium zuständig, sofern diese von grundsätzlicher Bedeutung sind oder die gesamte Hochschule betreffen. Darunter fallen Entscheidungen über die Studien- und Prüfungsordnungen, die Einschreibeordnung, die Prüfungsverfahrensverordnung, über Forschungsschwerpunkte der Hochschule und über grundsätzliche Fragen der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die Grundordnung kann er im Einvernehmen mit dem Hochschulrat ändern. Kann ein Einvernehmen nicht hergestellt werden, greift ein Schlichtungsverfahren, an dem beide Organe beteiligt sind (vgl. § 20 GO). Der Senat wählt die Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten sowie eines der fünf Mitglieder des Hochschulrats und kann diese auch abberufen. Zur Einrichtung, Änderungen und Aufhebung von Studiengängen und Fachbereichen, zur Berufung von Professorinnen und Professoren sowie zum Tätigkeitsbericht und zu besonderen Forschungsprojekten der Hochschule gibt er Stellungnahmen ab. Zur Einrichtung, Änderungen und Aufhebung von Studiengängen hat er zudem ein Vorschlagsrecht. Dem Forschungsbericht der Hochschule muss er zustimmen.

Der Hochschulrat besteht aus insgesamt fünf Mitgliedern (vgl. § 9 GO). Drei davon sind hochschul- und trägerexterne, mit dem Hochschulwesen vertraute Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur und Politik, die durch die Geschäftsführung der Trägerin WAK bestellt werden. Ein weiteres Mitglied wird aus dem Aufsichtsrat der WAK, das fünfte per Wahl aus dem akademischen Senat entsandt. Eine vorzeitige Abberufung durch die Akteure, die auch für die Bestellung verantwortlich sind, ist möglich. Die Amtszeit beträgt vier Jahre. Eine mehrfache Bestellung ist zulässig. Der Hochschulrat hat die Aufgabe, die Organe der Hochschule und die Trägerin zu beraten und die Tätigkeit des Präsidiums zu überwachen. Er bestellt die Präsidentin bzw. den Präsidenten und kann sie bzw. ihn abberufen. Weiter genehmigt er den vom Präsidium vorgeschlagenen Wirtschaftsplan und fasst Beschlüsse zur Grundordnung im Einvernehmen mit dem Senat. In seine Zuständigkeit fallen zudem die Einrichtung, Änderung oder Aufhebung von Studiengängen sowie mit Zustimmung des Trägers die Einrichtung oder Aufhebung von Fachbereichen.

Die Hochschule gliedert sich in Fachbereiche (vgl. § 16 GO). Derzeit existieren Fachbereiche für Betriebswirtschaftslehre und für Wirtschaftsinformatik. Die Fachbereiche werden von Dekaninnen und Dekanen geleitet, die von den hauptberuflichen Professorinnen und Professoren des Fachbereichs aus ihrer Mitte für eine Amtszeit von zwei Jahren gewählt werden (vgl. § 17 GO). Eine Wiederwahl ist möglich. Dekaninnen und Dekane können durch eine Zweidrittelmehrheit vorzeitig abgelöst werden. Sie fungieren als Fachvorgesetzte des wissenschaftlichen Personals, tragen die Budgetverantwortung für ihren Fachbereich und

stellen die Forschung und Lehre organisatorisch sicher. Weiter wirken sie bei der Öffentlichkeitsarbeit mit.

Weitere in der Grundordnung verankerte Gremien sind Hochschullehrerversammlung, Studierendenschaft und Studierendenvertretung, Kuratorium, Praxisbeirat und Wissenschaftlicher Beirat. Die Hochschullehrerversammlung besteht aus allen hauptberuflichen und nebenberuflichen Lehrenden (vgl. §10 GO). Sie tritt mindestens zweimal jährlich zusammen und erarbeitet Vorschläge an den Senat oder das Präsidium zur Regelung von Studium und Lehre.

Die Organisation der Studierendenschaft ist so geregelt, dass die Studierendenvollversammlung eine Studierendenvertretung wählt (vgl. §11 GO). Diese entsendet ihre Vertreterinnen und Vertreter in die Organe und Gremien der Hochschule. Zum Austausch mit den Studierenden werden regelmäßige Treffen des gesamten Präsidiums sowie ggf. weiteren thematisch relevanten Akteuren der Hochschule mit der Studierendenvertretung zu Beginn jedes Theorieblocks durchgeführt.

Das Kuratorium berät die Organe in Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung insbesondere hinsichtlich der dualen Ausrichtung des Studiums, soweit dies nicht in den Zuständigkeitsbereich des Praxisbeirats fällt (vgl. §12 GO). Stellung nehmen soll es v. a. zur Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen und von Studienstandorten sowie zu Grundsätzen der Kooperation mit Unternehmen. Es setzt sich zusammen aus allen hauptberuflichen Hochschullehrerinnen und -lehrern, bis zu fünf Studierenden der Hochschule sowie einer Vertreterin bzw. einem Vertreter jedes mit der Hochschule kooperierenden Unternehmens. Die Präsidentin bzw. der Präsident ist Mitglied mit beratender Stimme.

Der Praxisbeirat berät das Präsidium und soll die Verzahnung von Theorie und Praxis an der Hochschule sichern. Der Fokus liegt dabei auf der Verbesserung der Curricula und der Studien- und Prüfungsordnungen. Mitglieder sind eine nicht benannte Zahl externer Expertinnen und Experten, die vom Präsidium berufen werden, sowie Vertreterinnen und Vertreter externer Kooperationsunternehmen, die vom Kuratorium gewählt werden. Ferner gehören ihm an je eine Vertreterin bzw. ein Vertreter des zuständigen Landesministeriums, der Vereinigung der Industrie- und Handelskammern in Schleswig-Holstein sowie der hauptberuflichen Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, die aus der Hochschullehrerversammlung entsandt werden. Die Präsidentin bzw. der Präsident ist Mitglied mit beratender Stimme.

Die Aufgaben des Wissenschaftlichen Beirats liegen in der Sicherung der Freiheit und Qualität von Forschung und Lehre (vgl. § 14 GO). Er soll die fachlichen und wissenschaftlichen Leistungen der Hochschulinstitute bewerten, die Kooperation mit externen Forschungseinrichtungen fördern und bei der

Zielentwicklung für Forschung und Lehre mitwirken. Seine Mitglieder sind externe Expertinnen und Experten, die vom Präsidium ausgesucht und berufen werden.

Die DSHH ist in Kiel, Lübeck und Flensburg an drei der Standorte der Trägerin vertreten. Standortspezifische akademische Leitungsorgane, -gremien oder -funktionen existieren an der DSHH nicht. Die DSHH strebt jedoch an, an allen Standorten eine dort ansässige Professorin oder einen dort ansässigen Professor mit der Standortleitung zu betrauen. |⁸ Die Steuerung der Verwaltung sowie die Einsatzplanung für die Lehrenden erfolgt standortübergreifend von Kiel aus.

Die Qualität des Studiums sieht die Hochschule als entscheidenden Wettbewerbsfaktor an. Mit ihrem Qualitätssicherungssystem bezweckt die DSHH die Sicherung und den Ausbau der Lehr- und Lernqualität. Ziele, Verantwortlichkeiten, Maßnahmen und Prozesse sind in einem Statut zur Qualitätssicherung und einem Handbuch zum Qualitätsmanagement in Studium und Lehre festgehalten, die Leitlinien für die Lehrqualität im Leitbild guter Lehre. Die Hochschule setzt Evaluationen durch Studierende, Lehrende, externe Kooperationspartner und Alumni ein, deren Details in einer Evaluationsordnung samt Verfahrensordnung festgelegt sind. Die DSHH ist zudem in das zertifizierte Qualitätsmanagementsystem der WAK einbezogen.

Letztverantwortlich für die Qualitätssicherung ist das Präsidium, bei dem die Ergebnisse und vorgeschlagene Verbesserungsmaßnahmen zusammenfließen. Für die Anwendung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems ist eine Qualitätsmanagementbeauftragte bzw. ein Qualitätsmanagementbeauftragter (vgl. § 18 GO) verantwortlich, die bzw. der vom Präsidium benannt wird. Derzeit erfüllt die aktuelle Kanzlerin diese Funktion in Personalunion. Die bzw. der Qualitätsmanagementbeauftragte ist u. a. am Prozess der Studiengangsentwicklung beteiligt und gibt Stellungnahmen zu neuen Studiengängen ab.

Befragungen werden von der bzw. dem Evaluationsbeauftragten organisiert, die bzw. der an die Beauftragte bzw. den Beauftragten für Qualitätsmanagement berichtet. Sie bzw. er verfasst auch den jährlichen Evaluationsbericht. Verbesserungsmaßnahmen sind in einem separaten Dokument erfasst, das auch zur Nachverfolgung genutzt wird. Die an Befragungen Beteiligten erhalten ein konkretes Feedback zu den Ergebnissen.

Weitere Aufgaben und Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung liegen insbesondere bei den Dekaninnen und Dekanen sowie bei den Semesterleitungen und den Modulverantwortlichen (vgl. Kap. IV.1). Diese fassen die Ergebnisse der in ihren Bereichen liegenden Evaluationen zusammen und geben diese an

|⁸ Als Standortleitung ist an den Standorten Flensburg und Lübeck eine dort ansässige Professorin bzw. ein dort ansässiger Professor eingeordnet, die bzw. der als Ansprechperson für die Studierenden in akademischen Fragen fungiert. Diese Funktion ist nicht in den Ordnungen oder Satzungen festgelegt.

die Hochschulleitung weiter. Zudem erfüllen den Angaben der Hochschule zufolge alle Gremien beratende Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung.

II.2 Bewertung

Das direkte Verhältnis zwischen der Trägerin und den Betreibereinrichtungen auf der einen und der Hochschule auf der anderen Seite ist weitgehend ausgewogen gestaltet. Die Gestaltung ist geeignet, die Interessen beider Seiten angemessen zu berücksichtigen und die Hochschule vor einer wissenschaftsfremden Einflussnahme zu schützen. Der Trägerin wird jedoch empfohlen, in ihrem Gesellschaftsvertrag einen Passus zu ergänzen, demzufolge die Freiheit von Forschung und Lehre an der Hochschule gemäß den Regelungen ihrer Grundordnung sichergestellt ist. Zudem sollten Mitglieder der Geschäftsführung der Trägergesellschaft, die nicht Angehörige der Hochschule sind, nicht weiter regelmäßig an Senatssitzungen teilnehmen dürfen.

Indirekt wirkt die Träger- und Betreiberseite über den Hochschulrat, dessen Mitglieder ganz überwiegend von der Trägerin WAK und den Betreibereinrichtungen entsandt bzw. bestimmt werden auf die akademische Steuerung der DSHS ein. Die Trägerin führt überdies weitere Unternehmen und könnte daher hochschulfremde Interessen geltend machen. Auch wenn in der Praxis keine zu starke Einflussnahme festzustellen ist, kommen dem Hochschulrat formal insofern weitreichende Entscheidungsbefugnisse zu. An zwei Punkten sind die Kompetenzen des Hochschulrats einzuschränken bzw. die der akademischen Selbstverwaltung ihm gegenüber zu stärken. Dass der Hochschulrat die Aufgabe erfüllen soll, das Präsidium der Hochschule zu überwachen, ist angesichts der fast ausschließlich durch die Träger- und Betreibereinrichtungen bestimmte Zusammensetzung nicht sachgerecht (vgl. § 9 Abs. 3 GO). Zudem kommt dem Akademischen Senat zwar das erforderliche maßgebliche Mitwirkungsrecht bei der Änderung der Grundordnung und des Studiengangsportfolios zu, dieses fehlt jedoch bei Entscheidungen zur Einrichtung und Aufhebung von Fachbereichen.

Die Hochschule verfügt über hochschulförmige Binnenstrukturen, die sich durch ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen der akademischen Selbstverwaltung und dem Präsidium auszeichnen. Alle Statusgruppen sind in den Hochschulgremien angemessen vertreten. Die Mitglieder der akademischen Leitung kommen unter maßgeblicher Mitwirkung des Senats in ihre befristet ausgeübten Ämter und es existieren angemessene Regelungen zur Abberufung. Die Kompetenzen der Hochschulleitung sind sinnvoll ausgestaltet. Der Senat ist sich seiner Kontrollfunktion gegenüber der Hochschulleitung bewusst und nimmt diese wahr. Die hochschulinternen Governancestrukturen und -prozesse entsprechen somit abgesehen von einigen Einschränkungen den Anforderungen des Wissenschaftsrats. So ist die erforderliche Stimmenmehrheit der Professorinnen und Professoren im akademischen Senat derzeit für solche Konstellationen nicht gewährleistet, bei denen die Beschlussfähigkeit trotz der

Abwesenheit mehrerer Mitglieder gegeben ist. Ferner sollte geprüft werden, ob die Hochschullehrerversammlung angesichts ihrer Zusammensetzung die geeignete Plattform für die Wahl professoraler Gremien- und Organmitglieder darstellt, auch wenn diesbezüglich nur die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren über ein Stimmrecht verfügen. Darüber hinaus erneuert die Arbeitsgruppe die im Rahmen des Konzeptprüfungsverfahrens ausgesprochene Empfehlung, die sehr kurzen Amtszeiten der Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten zu verlängern und mit derjenigen der Präsidentin bzw. des Präsidenten zu harmonisieren. Gerade bei einer noch jungen Hochschule sollte eine Amtsperiode nicht weitgehend durch Einarbeitung geprägt sein, sondern genug Zeit für eine aktive Gestaltung der Weiterentwicklung bieten.

Für die Meinungsbildung zu Themen der akademischen Steuerung sowie für Entscheidungsvorbereitungen nutzt die DSHS effizient einige ihrer Gremien sowie diverse Formen der informellen Kommunikation wie etwa das Professorium. Darin sind offenbar alle Akteure angemessen einbezogen. Die angestrebte Erweiterung um einen neuen Fachbereich wird die Hochschule fachlich heterogener machen und die Zahl der zu beteiligenden Akteure erhöhen. Die Arbeitsgruppe empfiehlt daher, die Meinungsbildung und die Diskussionen zur Entscheidungsvorbereitung stärker im formalen Kontext zu betreiben. In diesem Zuge sollte auch geprüft werden, ob der Einfluss der Fachlichkeit auf die akademische Hochschulsteuerung über bislang nicht geregelte eigenständige Kompetenzen des Professoriums, der Fachbereiche oder im Senat selbst wirksam werden soll. Der Senat müsste im Fall einer Aufwertung im genannten Sinne deutlich häufiger tagen, um die bislang informell geführten Diskussionen aufnehmen zu können.

Die Qualitätssicherungsprozesse und -verantwortlichkeiten sind nachvollziehbar gestaltet und angemessen ausdifferenziert. Dem Eindruck der Arbeitsgruppe zufolge werden Evaluationsergebnisse in sinnvoller Weise mit den jeweiligen Akteursgruppen diskutiert, bei Bedarf werden Veränderungsprozesse eingeleitet. Die internen Zuständigkeiten sind weitgehend klar geregelt. Allerdings sind die Modulverantwortlichen mit sehr weitreichenden Kompetenzen ausgestattet. Die Verantwortung für die Qualität von Studium und Lehre einschließlich der Qualitätssicherung externer Lehrbeauftragter liegt in der Praxis ganz überwiegend in ihrer Hand. Handlungsfeldübergreifende Aspekte der Qualitätssicherung erhalten dadurch eine geringere Aufmerksamkeit oder werden nicht hinreichend wahrgenommen. Die Verantwortung dafür sollte daher deutlich erkennbar den Dekaninnen und Dekanen oder einem Mitglied der akademischen Hochschulleitung zugeordnet und von diesen auch aktiv wahrgenommen werden.

Darüber hinaus stellt sich die historisch gewachsene Gliederung und Aufgabenstellung der beratenden Organe und Gremien unübersichtlich dar. Die Aufgaben und Zuständigkeiten von Kuratorium, Praxisbeirat, Wissenschaftlichem Beirat

und Hochschullehrerversammlung überschneiden sich teilweise. Zudem ist die gemischte Zusammensetzung aus internen und externen Mitgliedern nicht für alle betreffenden Gremien bzw. Organe nachvollziehbar. Für die fachbezogene Beratung werden zudem künftig mit der Einführung eines neuen Fachbereichs, möglicherweise andere Anforderungen an den Zuschnitt von Beratungs- und Mitwirkungsgremien gelten. Die Arbeitsgruppe unterstützt daher nachdrücklich das Vorhaben der Hochschule, den Bereich neu zu strukturieren. Vor dieser Neustrukturierung sollten alle beratenden Aufgaben sowie auch die vereinzelt zugeordneten Entscheidungskompetenzen der Gremien und Organe getrennt betrachtet werden, um die dazu jeweils erforderliche Expertise und personelle Zusammensetzung zu ermitteln. Dazu sollte die Arbeitslast der Gremien sowie die Effektivität ihrer Aufgabenerfüllung berücksichtigt werden. Einige der Aufgaben sind möglicherweise als gesonderte Veranstaltungen außerhalb von Gremien und Organen effizienter zu erfüllen. Ferner sollte bei der strategischen Beratung die wissenschaftliche Expertise und Perspektive stärker berücksichtigt werden. Diese ist für die Beratung einer Hochschule auch für solche Gremien erforderlich, deren Beratung überwiegend die Verzahnung der Lernorte bzw. die Praxisanteile des Studiums betrifft.

III. PERSONAL

III.1 Ausgangslage

An der Hochschule waren zu Beginn des Studienjahres 2022/23 16 hauptberufliche Professoren und eine Professorin im Umfang von 14,3 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) tätig, 12 davon in Vollzeit. Die Relation von Professorinnen und Professoren zu Studierenden belief sich auf rd. 1:40. Sieben Professoren wurden für Lehre an mehr als einem Standort eingeplant. Dem Standort Lübeck waren rechnerisch 3,3 VZÄ, dem Standort Flensburg 0,5 VZÄ und dem Standort Kiel die restlichen 10,5 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) zugeordnet. Dem Fachbereich Betriebswirtschaftslehre gehörten 11 Personen in einem Beschäftigungsumfang von 9,5 VZÄ, dem Fachbereich Wirtschaftsinformatik 4 Personen im Umfang von 3,8 VZÄ an.

Die Hochschule plant die Berufung von weiteren Professorinnen und Professoren im Umfang von 6,2 VZÄ bis zum Beginn des Studienjahrs 2025/26, davon 4 VZÄ im Bereich Soziale Arbeit und 2 VZÄ im Bereich Wirtschaftsinformatik. Den Planungen zufolge werden dann insgesamt 20,5 VZÄ professorales Personal (inkl. Hochschulleitung) beschäftigt sein, die Betreuungsrelation läge dann bei rd. 1:42.

Die Gesamtlehrverpflichtung der Professorinnen und Professoren beträgt bei einer Vollzeitbeschäftigung 570 akademische Stunden. Aufgaben in der Lehre umfassen über die Durchführung von Lehrveranstaltungen hinaus die Betreuung und Begutachtung von Klausuren und Semesterprojektarbeiten, die

Modulbetreuung und Übernahme der Semesterleitungsfunktion⁹ sowie die Betreuung einer Mindestanzahl von Abschlussarbeiten und Praxisprojekten pro Jahr. Der Umfang der Lehrstunden kann laut arbeitsvertraglicher Regelung dabei grundsätzlich jährlich von der Trägerin neu festgelegt werden, ist allerdings seit der Hochschulgründung unverändert geblieben. Nach Angaben der Hochschule beläuft sich der zeitliche Aufwand für alle mit der Lehre verbundenen Tätigkeiten auf einen Anteil von rund 75 % der gesamten Arbeitszeit. Auf Forschung, Transfer und Entwicklungsaufgaben entfallen rund 15 % und auf akademische Selbstverwaltung rund 10 %.

Deputatsreduktionen werden für Aufgaben der Selbstverwaltung, für Forschungsaufgaben sowie für Aufgaben des Wissens- und Technologietransfers gewährt. Der Rahmen für die Ermäßigung reicht bei der Präsidentin bzw. dem Präsidenten von 75 % bis zu 100 %, bei Vizepräsidentinnen bzw. -präsidenten bis zu 20 % des Lehrdeputats. Dieser Rahmen wird derzeit auf arbeitsvertraglicher Basis ausgeschöpft. Die Lehrverpflichtung der Dekanin oder des Dekans des Fachbereichs Wirtschaftsinformatik mit zwei Standorten wird um 40 % und die Lehrverpflichtung der Dekanin oder des Dekans des Fachbereichs Betriebswirtschaftslehre mit drei Standorten zu 50 % reduziert. Alle weiteren möglichen Deputatsreduktionen orientieren sich an der Leitlinie der DSHH zur Förderung der angewandten Forschung und Entwicklung sowie des Wissenstransfers (vgl. Kap. V.1).

Das Verfahren zur Berufung von Professorinnen und Professoren ist in der Berufungsordnung (BO) beschrieben, die einleitend auf die betreffenden Paragraphen des Landeshochschulgesetzes als Grundlage verweist (§ 62 und 76 HSG). Zu Verfahrensbeginn beantragt demnach die Dekanin bzw. der Dekan die Ausschreibung einer freien oder freiwerdenden Professur des Fachbereichs beim Präsidium, welches die Entscheidung darüber sowie über die Denomination trifft (vgl. § 3 BO). Im Fall einer positiven Entscheidung schlägt die Dekanin bzw. der Dekan im Einvernehmen mit dem Präsidium Personen für den Berufungsausschuss vor, welche im Anschluss durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten bestellt werden (vgl. § 4 BO). Dem Ausschuss gehören an die Dekanin bzw. der Dekan, zwei Professorinnen bzw. Professoren der DSHH, eine Professorin bzw. ein Professor einer anderen Hochschule und eine Studierende bzw. ein Studierender der DSHH. Ohne Stimmrecht nehmen die bzw. der Beauftragte für Diversität und Gleichstellung sowie ein vom Senat entsandtes Mitglied teil, sofern keines der fünf stimmberechtigten Ausschussmitglieder auch Senatsmitglied ist. In beratender Funktion darf außerdem ein weiteres Präsidiumsmitglied an den

⁹ Als Semesterleitung fungiert eine Professorin bzw. ein Professor. Sie bzw. er ist Ansprechperson für alle Fragen des Studiums für jeweils eine Studiengruppe beginnend mit der Erstsemesterbegrüßung und endend bei der Zeugnisübergabe. Sie führt u. a. mit den Studiengruppen die regelmäßigen Semesterleitungsstunden durch, kümmert sich um die Durchführung von Evaluationen, führt Gespräche mit leistungsschwachen Studierenden, begleitet in der Regel Studienfahrten und andere außercurriculare Aktivitäten wie z. B. Unternehmensbesuche.

Ausschusssitzungen teilnehmen. Ein professorales Mitglied sitzt dem Ausschuss vor und wird in dieser Funktion durch das Präsidium bestellt. Der Berufungsausschuss ist beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte seiner Mitglieder und mindestens zwei professorale Mitglieder anwesend sind.

Der Berufungsausschuss trifft auf Basis der Ausschreibung und eines von der bzw. dem Vorsitzenden erstellten Kriterienrasters eine Vorauswahl der Bewerbungen (vgl. § 5 und 6 BO). Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden zur Vorstellung eingeladen, die aus einer hochschulöffentlichen Probevorlesung und einem Gespräch mit den Ausschussmitgliedern besteht (vgl. § 7 BO). Für die Rangfolge und die Platzierung bzw. Nichtplatzierung von Bewerbungen wird eine Begründung dokumentiert. Die ersten drei Plätze bilden die vorläufige Berufungsliste (vgl. § 8 BO). In Abstimmung mit dem zuständigen Ministerium kann die Berufungsliste auch mehr oder weniger als drei Namen umfassen. Sie wird vom Ausschuss beschlossen und dem Präsidium zur Entscheidung vorgelegt. Das Präsidium holt eine Stellungnahme des akademischen Senats ein und entscheidet anschließend über die Berufungsliste. Im Fall einer Nichtzustimmung kann das Verfahren einmalig an den Berufungsausschuss zur Beratung und Stellungnahme zurückverwiesen werden. Die Präsidentin bzw. der Präsident verhandelt unter Einhaltung der Reihenfolge mit den Kandidatinnen bzw. Kandidaten. Das Ministerium muss die Lehrgenehmigung erteilen, bevor die Präsidentin bzw. der Präsident die Berufung durchführt (vgl. § 9 BO). |¹⁰

Für die Besetzung von Professuren gelten die Einstellungsvoraussetzungen aus § 61 HSG für Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen. Darüber hinaus gibt die Hochschule an, auf die pädagogische und didaktische Eignung von Kandidatinnen und Kandidaten zu achten, die beispielsweise durch vorhergegangene Lehraufträge nachgewiesen werden kann. Ferner kommt der Forschungsorientierung ein besonderes Gewicht zu. Den besonderen Anforderungen an Lehrende in dualen Studiengängen wird den Angaben der Hochschule zufolge dadurch Rechnung getragen, dass ein Kriterium des Berufungsverfahrens die Erfahrung der Bewerberinnen und Bewerber im Bereich der dualen bzw. berufsbegleitenden Hochschullehre ist.

Der Anteil der Lehre, der von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erbracht wurde, betrug den Angaben der Hochschule zufolge im vergangenen Studienjahr 2021/22 durchschnittlich mindestens 50 %. Am Standort Lübeck wurde dieser Wert mit 45,5 % unterschritten. |¹¹

|¹⁰ Mit Nachricht vom 4. November hat die Hochschule mitgeteilt, dass aufgrund der im Februar erfolgten Neufassung des Landeshochschulgesetzes eine Änderung der Berufsordnung ansteht.

|¹¹ Die Hochschule hat mit Nachricht vom 4. November 2022 mitgeteilt, dass aufgrund der Besetzung zweier Professuren im Bereich BWL ab dem 1. September der Wert im Studienjahr 2022/23 nunmehr in jedem Studiengang und an jedem Standort 50 % überschreitet.

Die Beschäftigung wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zwecks Durchführung von Drittmittelprojekten ist im Bedarfsfall vorgesehen, aktuell sind an der DSHH jedoch keine Mitarbeitenden dieser Personalkategorie tätig.

Das hauptberufliche nichtwissenschaftliche Personal der DSHH umfasste zu Beginn des Studienjahres 2022/23 Stellen im Umfang von rd. 9 VZÄ, davon 1,02 VZÄ am Standort Lübeck, 1,14 VZÄ am Standort Flensburg und die restlichen 6,84 VZÄ (inkl. Hochschulleitung) in Kiel. Die Tätigkeiten erstreckten sich auf die Bereiche Hochschulleitung (0,72 VZÄ), Studierendensekretariate, Prüfungsamt, Bibliotheken, Semesterplanung, International Office und Vertrieb. Dieser Personalbereich soll bis zum Beginn des Studienjahrs 2025/26 auf rd. 9,7 VZÄ anwachsen.

Im ersten Theorieblock des Wintersemesters 2022/23 leisteten 29 auf Honorarbasis tätige Lehrbeauftragte an der DSHH Lehre im Gesamtumfang von 208 LVS. Die Anforderungen an diese Lehrkräfte fußen auf der Richtlinie für Lehraufträge an Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein (Lehrauftragsrichtlinie), der zufolge eine Lehrbeauftragte oder ein Lehrbeauftragter über die erforderliche wissenschaftliche oder praktische Vorbildung im betreffenden Fach verfügen muss. Die Auswahl und das Onboarding erfolgt durch die Modulbeauftragten, die auch für die weiteren Aspekte der Qualitätssicherung verantwortlich sind. Für die Entscheidung zur Erneuerung von Lehraufträgen werden auch die Ergebnisse der Studierendenbefragungen herangezogen. Die Lehrbeauftragten werden in die Qualitätssicherung der Lehre eingebunden, indem sie an den regelmäßigen Modulkonferenzen teilnehmen. Sie sind zudem Mitglieder der Hochschullehrerversammlung.

Die Professorinnen und Professoren lehren häufig an mehreren Standorten. Organisiert und koordiniert wird die Lehre zentral vom Standort Kiel aus, während die organisatorische Feinsteuerung den örtlichen Studiensekretariaten zufällt. Die Betreuung der Studierenden erfolgt zum einen durch die an den Standorten tätigen Dozierenden, zum anderen durch die Standortleiterin bzw. den Standortleiter. Zur Harmonisierung der Lehrinhalte dienen die Modulkonferenzen mit allen Lehrenden eines Moduls.

Die kontinuierliche Weiterbildung der Professorinnen und Professoren bezeichnet die Hochschule als elementare Qualitätssicherungsmaßnahme. Durch die Personalentwicklung der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein erhalten sie das Angebot, kostenfrei an Weiterbildungsmaßnahmen der Trägereinrichtung sowie an Tagungen, Symposien, Workshops und Kongressen teilzunehmen.

III.2 Bewertung

Die personelle Ausstattung der Hochschule mit Professorinnen und Professoren im Umfang von insgesamt 14,3 VZÄ im Studienjahr 2022/23 entspricht den Anforderungen des Wissenschaftsrats an den akademischen Kern einer

Hochschule mit Masterangeboten, der hauptberufliche Professuren im Umfang von mindestens 10 VZÄ zuzüglich Hochschulleitung umfassen sollte. Der überwiegende Teil der den akademischen Kern bildenden hauptberuflichen Professuren (in VZÄ) sind Vollzeitprofessuren. Die Hochschule weist mit derzeit und auch künftig rd. 1:40 ein angemessenes Betreuungsverhältnis von Lehrenden zu Studierenden auf. Die vom Wissenschaftsrat geforderte hälftige professorale Abdeckung der Lehre wird knapp erreicht.

Die Arbeitsgruppe begrüßt die seitens der Hochschule geplante Berufung von weiteren Professorinnen und Professoren im Umfang von 2,0 VZÄ für die bereits laufenden Studiengänge. Angesichts der stark überlappenden Fachgebiete ist die professorale Repräsentation der Studiengänge und ihrer Kernfächer derzeit gut. Mit Berufungen im Umfang von 4,0 VZÄ in den nächsten drei Jahren ist der geplante Personalansatz für den neuen Fachbereich Soziale Arbeit als angemessen zu bewerten, auch wenn dieser nicht in gleichem Maße von den aktuellen Synergien profitieren können. Allerdings könnte sich die Personalrekrutierung mit Blick auf die Erfahrungen aus dem ersten Berufungsverfahren als schwierig darstellen. Keinesfalls sollte der neue Studiengang ohne das erforderliche hauptberufliche professorale Personal aufgenommen werden.

Die Lehrbelastung der Professorinnen und Professoren liegt mit rechnerisch 570 akademischen Stunden in dem für eine Hochschule für angewandte Wissenschaften üblichen Rahmen. Die Arbeitszeitanteile, die für alle mit Lehre verbundenen Tätigkeiten aufgewendet werden müssen, sind nominell zwar von ursprünglich für die Hochschule geplanten 91 % auf 75 % reduziert worden. In der Praxis liegt der Wert jedoch offenbar teilweise darüber und wäre damit zu hoch, um genug Freiräume für andere Tätigkeiten insbesondere in der Forschung zu lassen. Dies ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass die darin enthaltenen Aufgaben wie die intensive individuelle Betreuung der Studierenden einschließlich ihrer Projekt-, Praxis- und Abschlussarbeiten sowie die Semesterleitung und die Aufgaben zur Akquise neuer Studierender mehr Zeit als veranschlagt beanspruchen. Es sollte daher zunächst eine realistische Berechnung des entsprechenden Arbeitszeitanteils vorgenommen werden, gefolgt von Maßnahmen, mittels derer sich insbesondere der für Forschung einsetzbare Anteil erhöht.

Ein weiterer Grund für die hohe Belastung der Lehrenden liegt darin, dass die Hochschule kein sonstiges wissenschaftliches Personal beschäftigt. Dies ist auch für eine praxisorientierte Hochschule für angewandte Wissenschaften nicht sachgerecht. Zwar sieht die DSHS vor, bei erfolgreichen Projektanträgen drittmittelfinanzierte Stellen für solche Beschäftigte einzurichten. Diese würden sich jedoch dann mit den zugewiesenen Projekten befassen. Damit sich aber Professorinnen und Professoren stärker auf ihre Kernaufgaben in Forschung und Lehre konzentrieren und darin unterstützt werden können, sollte wissenschaftliches Personal auch dauerhaft aus Eigenmitteln eingestellt werden. Befristete

Projektstellen können an der DSHH zudem mit Blick auf den Hochschultyp schwerlich zur wissenschaftlichen Qualifizierung genutzt werden. Somit sind sie schwerer zu besetzen, weil sie für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler als typische Zielgruppe für befristete Stellen nicht attraktiv wären. Mit dauerhaft finanzierten Stellen kann hingegen eine andere Zielgruppe angesprochen werden.

Durch eine effiziente standortübergreifende Einsatzplanung stellt die DSHH sicher, dass die Leistungen der hauptberuflichen Professorenschaft allen Studierenden an allen Standorten gleichermaßen zu Gute kommen. Die Hochschule sollte dabei im Blick behalten, dass die zusätzlichen Fahrten bei einem Einsatz an mehreren Standorten die Professorinnen und Professoren angesichts der großen Distanzen nicht noch stärker zeitlich belasten. Dazu sollte sie sich weiter um eine Verankerung von Professuren an den beiden Nebenstandorten bemühen.

Das in der Berufsordnung transparent beschriebene Berufungsverfahren regelt die Berufung von Professorinnen und Professoren nur teilweise wissenschaftsadäquat. Es ist anzuerkennen, dass die Hochschule die Auflage aus dem Konzeptprüfungsverfahren zum Berufungsprozess umgesetzt hat, indem sie die zu weitreichenden Kompetenzen der Präsidentin bzw. des Präsidenten eingeschränkt hat. Das in der Berufsordnung verankerte Stellungnahmerecht zur Berufungsliste stellt allerdings allein keine ausreichende Kompetenzzuweisung für die akademischen Selbstverwaltungsgremien im Sinne eines maßgeblichen Mitwirkungsrechts dar. Es sind zudem weder die Fachbereiche noch der Senat maßgeblich an weiteren wesentlichen Schritten des Verfahrens beteiligt. Dies betrifft die Entscheidungen über Ausschreibung, Denomination und die Zusammensetzung des Berufungsausschusses, die ausschließlich von Mitgliedern des erweiterten Präsidiums getroffen werden. Auch wird die Kriterienliste für die Auswahl der Professorinnen und Professoren autonom von der bzw. dem Ausschussvorsitzenden erstellt. Die Hochschule muss daher sicherstellen, dass dem Senat oder ggf. einem anderen fachbezogen zusammengestellten Gremium der akademischen Selbstverwaltung maßgebliche Mitwirkungsrechte bei den genannten Prozessschritten zukommen.

Das Engagement der Professorinnen und Professoren lässt auf eine hohe Wertschätzung und eine für den Hochschulbetrieb hilfreiche Arbeitsatmosphäre schließen. Die Arbeitsgruppe empfiehlt nachdrücklich, aus den Arbeitsverträgen einen offenbar noch aus der Zeit als die Einrichtung eine Berufsakademie war stammenden Passus zu entfernen, demzufolge der Umfang der Lehre jährlich durch den Arbeitgeber neu festgelegt werden kann. Diese Regelung kam seit der Hochschulgründung zwar nicht zur Anwendung, sie widerspricht jedoch elementaren Regeln der Hochschulformigkeit. Zudem verringert ein solcher Passus die Erwartungssicherheit und könnte sich somit negativ auf die Attraktivität von künftigen Professuren auswirken.

Die Lehrbeauftragten sind über die Modulkonferenzen, die Hochschullehrerversammlung und den engen Kontakt zu den Modulverantwortlichen in die Lehrorganisation und Qualitätssicherung der Hochschule statusangemessen eingebunden. Überwiegend handelt es sich um langjährige Partnerinnen und Partner, die eine hohe Identifikation mit der Hochschule und ein besonderes Engagement erkennen lassen.

Das Angebot zur Weiterqualifizierung der Lehrenden, das im Wesentlichen aus dem Portfolio der WAK besteht, ist leicht zugänglich und kostengünstig. Allerdings enthält es keine Elemente, die dem spezifischen Bedarf einer Hochschule entsprechen. Die DSHH sollte als wesentlich über Lehre definierte Hochschule ihr institutionelles Lehrverständnis modern halten und ein hochschuldidaktisches Konzept für interne sowie externe Lehrende entwickeln. Aspekte dieses Konzepts könnten beispielsweise wissenschaftliches Methodentraining in Praxisprojekten, virtuelle Coachingangebote, forschungsbasierte Lehre oder problembasiertes Lernen sein.

Die Ausstattung mit nichtwissenschaftlichem Personal genügt den Zwecken und dem Bedarf der Hochschule. Für allgemeine Verwaltungsleistungen kann die Hochschule teilweise auf Personal der Trägerin zurückgreifen. Die befragten Akteure auch auf studentischer Seite äußerten sich zufrieden mit der Servicequalität.

IV. STUDIUM UND LEHRE

IV.1 Ausgangslage

Im Studienjahr 2022/23 waren an der DSHH 524 Studierende in die folgenden drei Vollzeitpräsenzstudiengänge eingeschrieben:

- _ Betriebswirtschaftslehre (B.A.); dual, ausbildungs- oder praxisintegriert; 180 CP; Regelstudienzeit 6 Semester; 349 Studierende, davon 195 in Kiel, 125 in Lübeck und 72 in Flensburg;
- _ Wirtschaftsinformatik (B.Sc.); dual, ausbildungs- oder praxisintegriert; 180 CP; Regelstudienzeit 6 Semester; 119 Studierende in Kiel;
- _ Digital Business und Innovation (M.A.); berufsbegleitend; 90 CP, Regelstudienzeit 4 Semester; 13 Studierende in Kiel.

Die Bachelorstudiengänge sind bis März 2030 akkreditiert, der Masterstudiengang ist bis März 2028 akkreditiert. Die Studienentgelte belaufen sich auf monatlich 419 Euro für den Studiengang BWL (B.A.), 428 Euro für den Studiengang Wirtschaftsinformatik (B.Sc.) und 428 Euro für den Masterstudiengang. Die Studiengebühren in den Bachelorstudiengängen werden von den Unternehmen übernommen.

Die Zahl der Studierenden schwankte seit Beginn des Studienbetriebs als Hochschule zwischen 480 und 530 Studierenden. Sie soll bis zum Studienjahr 2025/26 auf insgesamt rd. 800 anwachsen, davon rd. 500 in Kiel, rd. 220 in Lübeck und rd. 80 in Flensburg. Dazu soll der Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik ab dem Studienjahr 2023/24 auch in Lübeck angeboten werden. |¹² Darüber hinaus ist am Standort Kiel die Einführung eines Bachelorstudiengangs Soziale Arbeit (B.A.; 210 CP; Regelstudienzeit 7 Semester) ab dem Studienjahr 2023/24, eines Bachelorstudiengangs Angewandte Informatik (B.Sc.; 180 CP; Regelstudienzeit 6 Semester) ab dem Studienjahr 2024/25 und eines Masterstudiengangs im Bereich Wirtschaftsinformatik (M.Sc.; 90 CP; Regelstudienzeit 4 Semester) ab dem Studienjahr 2025/26 geplant.

Alle Studierenden sollen im Anschluss an das Studium Fach- oder Managementaufgaben übernehmen können. Damit sollen die Anforderungen insbesondere mittelständischer Partnerunternehmen der DSHH erfüllt werden.

Das Ziel des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre ist es, für den beruflichen Einsatz so zu qualifizieren, dass die Studierenden selbständig und eigenverantwortlich betriebswirtschaftliche Problemstellungen auf wissenschaftlicher Grundlage analysieren und Lösungsvorschläge entwickeln und umsetzen können. Die inhaltlichen Schwerpunkte ergeben sich aus den beteiligten Branchen Bankmanagement, Dienstleistungsmanagement, Handelsmanagement, Industriemanagement, Logistikmanagement, Management im Gesundheitswesen, Steuerberatung und Tourismusmanagement.

Der Studiengang Wirtschaftsinformatik möchte eine breite Grundlagenausbildung mit aktuellen und innovativen Fragestellungen verbinden. Er soll die Schnittstelle zwischen IT und Wirtschaft in einer Ausprägung abbilden, die aus Unternehmenssicht relevant ist. Der fachliche Schwerpunkt liegt im Bereich Daten- und Wissensmanagement sowie moderner Softwareentwicklung.

Das berufsbegleitende Masterstudium Digital Business und Innovation soll gezielt auf Führungspositionen in den Bereichen Business Development, Strategy und Strategic Innovation vorbereiten. Zudem ist die Regelstudienzeit gegenüber dem allgemein Üblichen um ein Semester verlängert, um die berufsbegleitende Studierbarkeit zu gewährleisten. Das Masterstudium kann jährlich im April begonnen werden. Die Präsenzlehre findet 14-tägig freitags und samstags statt.

Das duale Bachelorstudium kann ausbildungsintegriert oder praxisintegriert absolviert werden. |¹³ Es startet jährlich im Oktober. Voraussetzung für die Zulassung ist zunächst ein Studien- und Ausbildungsvertrag der bzw. des Studierenden mit einem Partnerunternehmen, der durch die Hochschule geprüft wird.

| ¹² Aufgrund einer zu geringen Zahl von Anmeldungen wurde der Start vom Studienjahr 2022/23 um ein Jahr verschoben.

| ¹³ Die Darstellungen der Hochschule geben den Sachstand wieder, der ab Beginn des Studienjahrs 2022/23 gilt.

Darüber hinaus fußt das duale Studium auf einem Kooperationsrahmenvertrag zwischen der Hochschule und dem Unternehmen. Die Studiensemester sind als Blockmodell organisiert, bei dem auf eine 10-wöchige Theoriephase an der Hochschule eine Praxisphase im Unternehmen folgt. Die theoretischen und praktischen Anteile sind den Angaben der Hochschule zufolge organisatorisch und inhaltlich aufeinander abgestimmt. Die Ausbildungsrahmenpläne sind das zentrale Element zur inhaltlichen Koordination der theoretischen und praktischen Phasen des dualen Studiums. Sie basieren auf einem Praxisrahmenplan, der seitens der Hochschule für jeden der Studiengänge erstellt wird.

Die praxisintegrierte Variante des Bachelorstudiums, das den Angaben der Hochschule zufolge selten gewählt wird, verläuft analog, wobei die Zulassung auf Grundlage eines Arbeitsvertrags mit dem kooperierenden Unternehmen erfolgt und ein individueller betrieblicher Ausbildungsplan den Ausbildungsrahmenplan ersetzt. Dieser wird bis zum Beginn der ersten Theoriephase durch das jeweilige Dekanat geprüft. In begründeten Ausnahmefällen kann auf einen betrieblichen Ausbildungsplan verzichtet werden. In diesem Fall erfolgt die Prüfung der Verzahnung nachträglich zu den Praxisphasen mittels der durch die Studierenden eingereichten Praxisberichte.

Über die Einsatzplanung hinaus wird eine direkte Verbindung zwischen den theoretischen und betrieblichen Inhalten vor allem über die zwei Praxisphasenprojekte, drei Praxistransferprojekte und die Bachelorarbeit hergestellt. Bei den Praxisphasenprojekten im zweiten und vierten Semester bearbeiten die Studierenden eine betriebliche Aufgabenstellung mit Bezug zu einem Modul oder mehreren Modulen des vorangegangenen Theorieblocks und erstellen dazu einen Abschlussbericht. Die Praxistransferprojekte finden im ersten, dritten und fünften Semester statt. Zur Klärung aller Fragen zu Inhalten, zur Betreuung, zu den Abläufen und den sächlichen Voraussetzungen findet für alle Praxisarbeiten ein Kickoff-Meeting zwischen der bzw. dem Studierenden, der betreuenden Lehrperson und der Betreuerin bzw. dem Betreuer im Unternehmen statt. Die Bachelorarbeit wird als praxisbezogene Abschlussarbeit im kooperierenden Unternehmen verfasst. Bachelorarbeiten können hochschulseitig durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren sowie durch externe Lehrbeauftragte betreut werden.

Die Einschreibeordnung der DSHS regelt die Bedingungen und Verfahren für die Aufnahme eines Studiums. Sie basiert auf den Zugangsregelungen des Landeshochschulgesetzes. Die Auswahl der Studierenden erfolgt durch das kooperierende Unternehmen, die finale Entscheidung über die Zulassung obliegt dem Prüfungsausschuss.

Die Hochschule rekrutiert ihre Bachelorstudierenden über kooperierende Unternehmen der zu den Studiengängen passenden Branchen mit Sitz überwiegend in Schleswig-Holstein sowie in Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern. Zu Rekrutierungszwecken unterhält die DSHS enge Kontakte zu den

Unternehmen etwa mittels Gastvorträgen sowie über die Einbindung in beratende Hochschulgremien. Die Hochschule bietet zudem als Dienstleistung an, für Unternehmen Bewerberinnen und Bewerber für duale Ausbildungsplätze zu gewinnen und bei deren Auswahl zu unterstützen. Ferner nutzt die Hochschule Schulbesuche und Jobmessen zur Rekrutierung.

Um die Forschungsbasierung des Studiums an der DSHH sicherzustellen, unterstützt die Hochschule ihre Professorinnen und Professoren in ihren individuellen Forschungsaktivitäten (vgl. Kap. V.1). In alle Studiengänge sind forschungsorientierte Module integriert. Zudem soll die enge Verbindung zu Unternehmen genutzt werden, um konkrete Forschungsfragen aus der Praxis im Rahmen von Praxisprojekten und Bachelorarbeiten zu verfolgen. Im Masterstudium sollen die Erzeugung von Primärdaten und die Analyse von hochwertigen Sekundärdaten Bestandteil der Studien- und Abschlussarbeiten sein.

Die Hochschule strebt die Internationalisierung ihres Studiums an. Dabei setzt sie angesichts des stark vorstrukturierten Studiums auf kompakte kostenpflichtige Gruppenreisen ins Ausland mit Fachkursen, Sprachkursen und Unternehmensbesuchen. |¹⁴ Zur Weiterentwicklung hat die Hochschule im Jahr 2022 ein Mobilitätskonzept erarbeitet, das den speziellen Anforderungen des dualen Studiums Rechnung tragen soll.

Für die Administration des Studiums betreibt die DSHH an jedem Standort ein Studierendensekretariat und bietet Dienstleistungen in den Bereichen Prüfungsamt, Semesterplanung, Bibliothek und International Office an. |¹⁵ Im ersten Studienjahr findet eine Studienfahrt statt. Zur sozialen Integration unterstützt die Hochschule Aktivitäten wie Erstsemesterrally, Semesterparties und Sportveranstaltungen. An der Organisation und Durchführung vieler Veranstaltungen und sozialer Projekte ist der 2019 gegründete Alumni- und Förderverein beteiligt, der so genannte Vertrauensalumni für aktuelle Studierende benennt, die diese während des Studiums unterstützen.

Speziell für Studierende der DSHH existieren zusätzliche, überwiegend kostenpflichtige Weiterbildungsangebote, teilweise mit Zertifikatsprüfungen. Dazu zählen beispielsweise Kurse zum Softwareengineering, zum Projektmanagement, zum Datenmanagement, zur Digitalisierung sowie eine Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfung im Bereich der Berufspädagogik, die für die Studierenden der Hochschule kostenfrei ist.

Grundlage des Systems zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre sind diverse Befragungen der Studierenden sowie eine Absolventenbefragung und eine

|¹⁴ Derzeit werden das DSHH/UCSB Joint Program an der University of California Santa Barbara und das Intensive English Language Programme am Waterford Institute of Technology angeboten, die beide als Englischkurse in den Bachelorstudiengängen angerechnet werden können.

|¹⁵ Die Trägerin WAK übernimmt im Auftrag der Hochschule die Unternehmenskommunikation, das IT-Management, das Personalwesen, das Rechnungswesen und das Immobilienmanagement.

Dozierendenbefragung. Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen werden den betreffenden Lehrenden, den Modulverantwortlichen und der Dekanin bzw. dem Dekan zur Verfügung gestellt und von den Lehrenden zusammen mit den Studierenden reflektiert. Sie sind zudem Gegenstand der jährlichen Personalentwicklungsgespräche mit der Hochschulleitung. Für die Lehrbeauftragten werten die Modulverantwortlichen die Evaluationsergebnisse aus und erstellen bei Verbesserungsbedarf einen Maßnahmenplan. Ferner finden in jedem Theorieblock Semestergespräche der Semesterleitung mit ihrer jeweiligen Studierendengruppe sowie zum Ende des Blocks im Rahmen der monatlichen Sitzung des Professoriums Semesterkonferenzen der hauptberuflichen Lehrenden statt. Für jedes Modul werden alle zwei Jahre Modulkonferenzen aller Lehrenden durchgeführt.

Zusätzlich zu den bereits genannten Mechanismen wird für die Qualitätssicherung im dualen Studium zweimal jährlich nach der Praxisphase eine Praxisphasenbefragung der Studierenden durchgeführt, welche die Relevanz und inhaltlichen Kompatibilität aller bis zu diesem Zeitpunkt unterrichteten Module für die Berufspraxis zum Gegenstand hat. Darüber hinaus finden nach jedem Praxisprojekt Nachbesprechungen zwischen den Studierenden und Lehrenden u. a. zur Kohärenz von Theoriephase und Praxisprojekt statt. Im Praxisbeirat ist die Verzahnung zudem ein zentrales Thema, das regelmäßig behandelt wird.

Zur Sicherung des individuellen Studienerfolgs, nutzt die DSHS weitere Instrumente. Darunter fällt ein kontinuierliches individuelles Erfolgsmonitoring und ein Präventionsprogramm, um Studienabbrüche zu verhindern. Für Module mit geringeren Erfolgsquoten werden Vorbereitungskurse und zusätzliche Tutorien angeboten.

IV.2 Bewertung

Die Hochschule nimmt durch die Fokussierung auf das duale Format sowie mit der Gestaltung des Studiums die Interessen der maßgeblichen Kooperationspartner sowie der Träger- und Betreibereinrichtungen auf. Studium und Lehre basieren auf langjährigen Erfahrungen und Kontakten und bieten eine hohe Erwartungssicherheit für die Studierenden und Unternehmen. Dies entspricht dem Selbstverständnis als kundenorientierte und wettbewerbsfähige Hochschule. Alle derzeit angebotenen Studiengänge sind programmakkreditiert.

Die Arbeitsgruppe hat den Eindruck gewonnen, dass die Hochschule Studium und Lehre sehr stark daraufhin ausrichtet, die Passfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen für ein vorab definiertes Stellenprofil zu optimieren. Es entspricht grundsätzlich den Bedarfen der externen Kooperationspartner im dualen Studium, Studium und Lehre derart zu gestalten, und trägt zu einer engen Zusammenarbeit bei. Davon zeugt auch die hohe Zufriedenheit, die seitens der von der Arbeitsgruppe befragten Unternehmen mit Blick auf die Zusammenarbeit mit der Hochschule und die Qualität der Absolventinnen und Absolventen im

dualen Studium geäußert wurde. Zugleich wird jedoch wissenschaftlichen Aspekten wie etwa der Aneignung wissenschaftlicher Methodik in der gebotenen Vielfalt im Studium ein entsprechend geringeres Gewicht beigemessen. Die kursorische Durchsicht der ausliegenden studentischen Abschlussarbeiten hat diesbezüglich Defizite aufgezeigt. Die Hochschule sollte daher die Wissenschaftlichkeit in Studium und Lehre stärken, um dem Anspruch an eine akademische Lehre gerecht werden zu können. Damit wird sich u. a. auch die akademische Anschlussfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen an Masterprogramme erhöhen. Konkret sollte den Studierenden der wissenschaftliche Habitus als Herangehensweise zur Lösung auch von Praxisproblemen intensiver vermittelt werden. Ein Vorgehen könnte darin liegen, einer oder zwei der größeren über das Studium verteilten studentischen Arbeiten einen theoriefokussierten Ansatz zu verleihen. Auch sollten die wissenschaftlichen Standards der fachlichen Begleitung sowie der Betreuung von Praxis- und Abschlussarbeiten im Rahmen des Onboardings und der Begleitung von externen Lehrbeauftragten bzw. bei Modulkonferenzen oder ähnlichen Gelegenheiten des Austauschs zur Lehre besprochen werden. In diesem Kontext wirkt zudem die geringe Forschungsbasierung der Studiengänge hinderlich, die u. a. in den verbesserungswürdigen Forschungsleistungen an der DSHH begründet ist (vgl. Kap. V.2).

Die Änderung der Entwicklungsplanung, gemäß derer anstelle des ursprünglich vorgesehenen dualen Studiengangs Wirtschaftsingenieurwesen ein duales Bachelorstudium „Soziale Arbeit“ etabliert werden soll, verändert zugleich das Profil sowie die Entwicklungsziele grundlegend. Das bisherige sehr homogene Portfolio, an das sich der Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen eng und unter geringerem personellem Aufwand hätte anschließen lassen, wird aus Erwägungen des wirtschaftlichen Erfolgs aufgegeben. Die Entscheidung birgt Risiken, weil gerade in der Anfangsphase für den Aufbau eines portfoliofernen Fachbereichs mehr personelle Ressourcen aufgebracht werden müssen. Zugleich entspringen dem Vorhaben neue Chancen, insbesondere mit Blick auf die Interdisziplinarität, die zwar prominent im Leitbild genannt wird, sich im bisherigen Rahmen aber kaum entfalten konnte. Die Hochschule sollte daher ein Konzept zur Umsetzung der Interdisziplinarität erarbeiten.

Die Studierendennachfrage hat sich in den letzten fünf Jahre nicht den sehr ambitionierten Prognosen gemäß entwickelt. Die Hochschule konnte jedoch erklären, warum sie ihre Aufwuchsziele verfehlt hat. Für die Zukunft plant sie unter Berücksichtigung der aktualisierten strategischen Planung mit einem moderateren Wachstum. Eine entsprechende Nachfrage für Studienplätze im Bereich Soziale Arbeit ist ausweislich der in den Gesprächen vor Ort gewonnenen Informationen vorhanden. Für die bisherigen Fachbereiche, insbesondere für den Bachelorstudiengang in Wirtschaftsinformatik, zieht die Arbeitsgruppe den prognostizierten Studienaufwuchs jedoch in Zweifel vor dem Hintergrund, dass deutschlandweit zahlreiche dieser dualen Studienplätze nicht besetzt werden können. Zwar stellt sich die Konkurrenzsituation um solche Studierenden in der

Region günstiger dar als dies in anderen Regionen der Fall ist. Dennoch sollte die Hochschule sich hier auf eine geringere studentische Nachfrage einstellen. Zum Zeitpunkt des Ortsbesuch war zudem noch nicht ersichtlich, wie sich die studentische Nachfrage nach dem berufsbegleitenden Masterstudium entwickeln wird. Dieses wurde als Reaktion auf die Wünsche der eigenen Studierendenschaft eingeführt, konnte jedoch bislang die Erwartungen an die Studierendenzahlen nicht erfüllen.

Die Differenzierung der Studiengänge ist als angemessen zu bewerten. Die Kombination der angebotenen Bachelorstudiengänge mit dem Masterstudiengang führt jedoch ohne weitere Anrechnungen nur zu einem Abschluss mit insgesamt 270 ECTS-Punkten. Ergänzend unterbreitet die Hochschule den Studierenden das Angebot, 30 ECTS-Punkte über extern erbrachte Leistungen aus der Praxis anrechnen zu lassen. Die Anrechnungsregelungen für diesen Fall werden jedoch nicht in der gebotenen Transparenz nach außen kommuniziert. Die Hochschule konnte nicht plausibel begründen, warum die zu einem anschlussfähigen Masterabschluss fehlenden Punkte nicht in den Bachelor- oder Masterstudiengang integriert worden sind. Eine Ausweitung des Bachelorprogramms böte auch die Chance, den Theorieanteil im Studium zu stärken.

Die personelle Ausstattung und die nach Standorten differenzierte Einsatzplanung erlaubt es Studierenden, im Verlauf des Studiums bei unterschiedlichen hauptberuflichen Professorinnen und Professoren Lehrveranstaltungen zu belegen. Positiv bewertet wird die gute und vielfältige Verzahnung zwischen Studium und Praxis sowie die enge und effektive Kommunikation zwischen den verantwortlichen Professorinnen und Professoren und den Verantwortlichen in den kooperierenden Unternehmen.

Die DSHS will mit dem nur minimal von der ausbildungsintegrierten Variante abweichenden Angebot eines praxisintegrierten Formats flexibel auf die individuellen Karriereentscheidungen der Studierenden insbesondere in der Wirtschaftsinformatik reagieren. Es empfiehlt sich aus Gründen der Transparenz und Erwartungssicherheit, die Angebote besser gegeneinander abzugrenzen. Zudem sollte die Hochschule auf eine Systematisierung des praxisintegrierten Studiums etwa mittels eines allgemein gültigen Rahmenplans hinarbeiten. In diesem Zusammenhang könnte auch die Berufsabschlussprüfung, deren Vorbereitung sachgemäß außerhalb der Verantwortung der Hochschulen liegt, stärker in den Blick genommen werden. So wurde in der Vergangenheit im Fall einer starken zeitlichen Belastung von Studierenden seitens der Lehrenden gelegentlich von der Teilnahme an der Berufsabschlussprüfung abgeraten. Die damit transportierte Entwertung des speziellen ausbildungsintegrierten Studienmodells entspricht nicht dem Anspruch der Hochschule.

Die Hochschule bietet ihren Studierenden und Lehrenden in angemessenem Umfang die üblichen und formatspezifischen Leistungen zur Beratungs- und Unterstützung. Die Zufriedenheit der Studierenden mit ihrem Studium und dessen

Rahmenbedingungen ist ausweislich der durch die Gespräche vor Ort gesammelten Informationen sehr hoch. Dies gilt auch für die Praxisanteile des Studiums. Positiv herauszuheben sind in diesem Zusammenhang die Maßnahmen der Hochschule zum individuellen Erfolgsmonitoring, die geeignet erscheinen, den Studienerfolg insgesamt zu erhöhen.

Die Hochschule hält geeignete Instrumente bereit, die Qualität von Studium und Lehre einschließlich ihrer Rahmenbedingungen sicherzustellen. Dies gilt insbesondere für das interne Qualitätssicherungssystem. Ergebnisse aus allen internen Evaluationen verarbeitet die Hochschule nach dem Dafürhalten der Arbeitsgruppe auf sinnvolle Weise, bei Bedarf werden die aus den Ergebnissen abgeleiteten Qualitätsverbesserungen angestoßen und umgesetzt. Die Beteiligung der Studierenden sowie auch der weiteren betreffenden Akteursgruppen ist gewährleistet. Dabei ist zu würdigen, dass die DSH mit den regelmäßigen Semestergesprächen, dem Austausch zwischen Präsidium und Studierendenvertretung vor jedem Theorieblock, den Semesterkonferenzen der Lehrenden und insbesondere den Modulkonferenzen die Hochschule zahlreiche zusätzliche und akteursgerechte Anlässe zur Bewertung und zum Austausch über die Qualität von Studium und Lehre schafft. Auch zur Verlaufs- und Erfolgskontrolle hat die Hochschule ein sinnvolles Instrumentarium entwickelt und nutzt verschiedene Unterstützungsmaßnahmen, um Studienabbrüche zu vermeiden.

Die Qualitätssicherung der Praxispartner und Praxisphasen im dualen Studium entspricht den Anforderungen des Wissenschaftsrats. Mittels der Verträge, der Gestaltung der Curricula und der Rahmenpläne sorgt die Hochschule für eine überzeugende inhaltliche Verzahnung zwischen den Lernorten. Die strukturelle Verzahnung erfolgt über institutionalisierte Formen des Austauschs mit den Kooperationspartnern in den Gremien der Hochschule. Zudem sind sie engmaschig über formelle und informelle Kommunikationsanlässe in die Qualitätssicherungspraxis eingebunden. Ebenso sorgfältig verläuft der Austausch mit den Studierenden zur Bewertung der Praxiselemente.

Mit Blick auf die über die Gremien oder auf anderen Wegen einfließende externe Expertise insbesondere zur Wissenschaftlichkeit und zur Weiterentwicklung von Studium und Lehre sieht die Arbeitsgruppe hingegen Verbesserungsbedarf (vgl. Kap. II.2). In diesem Zusammenhang regt sie an, zusätzliche Qualitätssicherungsinstrumente zu nutzen, indem etwa die Hochschule ihren wissenschaftlichen Output, einschließlich der studentischen Abschlussarbeiten, periodisch extern evaluieren lässt.

V.1 Ausgangslage

In ihrem Leitbild erhebt die DSH den Anspruch, Forschungs- und Entwicklungsnetzwerke mit Hochschule und Unternehmen zu etablieren und zu pflegen. Die Ergebnisse der praxisverbundenen Forschung sollen sowohl in die Lehre übertragen werden als auch die Kooperationsunternehmen stärken. Der Transfer in die Unternehmen erfolgt über die Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen, durch Angebote zur Beratung und Mitarbeiterentwicklung sowie mittels der Verzahnungen von Praxis und Theorie im dualen Studium. Außerdem sollen die Unternehmen für die Umsetzung in die Forschungsaktivitäten einbezogen werden. Die DSH will sich in ihrem Handeln für die forschungsbaasierte Zusammenarbeit mit regionalen, nationalen und internationalen Kooperationsunternehmen einsetzen. Auch für die Erweiterung des allgemeinen Unternehmensnetzwerks, die Entwicklungsstrategie und die Positionierung der Hochschule in der Bildungslandschaft spielt Forschung den Angaben der Hochschule zufolge eine wesentliche Rolle.

Die Grundzüge der Forschung und die Maßnahmen der Forschungsförderung werden an der DSH gemeinsam von Hochschulleitung, Professorenschaft und Gremien erarbeitet und von diesen Akteuren regelmäßig weiterentwickelt. Forschungsaktivitäten werden als Einzelforschung oder als Forschungsschwerpunkt kategorisiert. Ein Forschungsschwerpunkt besteht aus mindestens zwei fachlich zugeordneten forschungs- oder transferaktiven Professorinnen und Professoren. Die Einrichtung eines Forschungsschwerpunkts wird auf Antrag zunächst für fünf Jahre bewilligt. Zum Antragszeitpunkt waren „Organisations- und Personalentwicklung“ sowie „Empirie und Datenmanagement“ als Schwerpunkte definiert. Der Forschungsschwerpunkt „Organisations- und Personalentwicklung“ betrachtet die Veränderung und Weiterentwicklung betrieblicher Organisation auf struktureller und prozessualer Ebene sowie die Förderung und Weiterbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der Forschungsschwerpunkt „Empirie und Datenmanagement“ nimmt die Methoden und Technologien für die neuesten Möglichkeiten der Digitalisierung in den Blick. Die Hochschule widmet sich dabei etwa der Anwendung von Design Thinking, Design Sprints sowie der Pilotierung von Anwendungen der künstlichen Intelligenz und

des Cloud Computing. |¹⁶ Die Forschungsschwerpunkte werden derzeit in einem hochschulinternen Diskussionsprozess neu definiert. |¹⁷

Die verstärkte Etablierung von Forschungsvorhaben und die Generierung von Forschungsergebnissen sieht die Hochschule als aktuell anstehende Aufgabe an, die u. a. durch die jüngsten Berufungen nun besser erfüllt werden könne. Die Verzögerung bei der Etablierung hochschulischer Forschungsaktivitäten begründet die Hochschule damit, dass in den ersten Betriebsjahren der Schwerpunkt auf der Einrichtung hochschulischer Studiengänge gelegen habe. Zudem hätten zahlreiche Wechsel auf den Professuren für eine Verzögerung des Selbstfindungsprozesses gesorgt.

Die Rahmenbedingungen für die Forschung hat die Hochschule in einer Leitlinie der DSHH zur Förderung der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung sowie des Wissenstransfers festgelegt, in der Bewertungskriterien, Strukturen und Instrumente beschrieben sind. Insgesamt orientiert sich die Hochschule bei der Bewertung von Forschungsaktivitäten daran, ob sie das Profil der DSHH schärfen und ihre wissenschaftliche Reputation sowie ihre Drittmittelfähigkeit verbessern. Zudem wird bewertet, ob sich durch sie die Beziehungen zu den Partnerunternehmen intensivieren und ob sie einen Beitrag zur Lehre leisten können.

Zur strukturellen Verankerung hat die Hochschule ein Vizepräsidentenamt für Forschung und Transfer eingerichtet. Zudem wählt der Senat für jeweils zwei Jahre eine Professorin bzw. einen Professor zur Forschungs Koordinatorin bzw. zum Forschungs Koordinator. Sie bzw. er soll den Auf- und Ausbau der Forschungsschwerpunkte, die Drittmittelinwerbung sowie den technisch-wissenschaftlichen Transfer vorantreiben. Die Forschungs Koordination und das Vizepräsidentenamt können, müssen aber nicht in Personalunion ausgeübt werden. Die Hochschule hat ferner einen das Präsidium beratenden Forschungsausschuss eingesetzt der sich aus der Forschungs Koordinatorin bzw. dem Forschungs Koordinator und zwei weiteren hauptberuflichen Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern zusammensetzt. Zum hochschulinternen Austausch zu Forschungsvorhaben wurde ein regelmäßig stattfindendes Forschungsforum etabliert. Als weiteres beratendes Gremium in Forschungsfragen fungiert v. a. der Wissenschaftliche Beirat (vgl. Kap. II.1). Dieser unterstützt die DSHH bei der Erreichung der Ziele, der Profilentwicklung und der Qualitätssicherung im Bereich der Forschung. Er gibt Stellungnahmen zur fachlichen und wissenschaftlichen Leistung sowie zu Forschungsvorhaben ab und fördert die

| ¹⁶ Die Hochschule nennt als beispielhafte Forschungsvorhaben innerhalb der aktuellen Schwerpunkte zum einen das Projekt "CopyCat - Konsumentenbefragung und Produkttests", das sich dem Wettbewerb zwischen patentgeschützten und Nachahmerprodukten widmet, und zum anderen das Transfervorhaben "IntelliLog - Prognose von Kommissionierzeiten", das die Anwendung von künstlicher Intelligenz in der Lagerlogistik zum Ziel hat.

| ¹⁷ Dem Selbstbericht zufolge zeichnet sich eine Zusammenführung und Neudefinition der Forschungsschwerpunkte unter dem Thema "Innovation, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz" ab.

Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen. Ferner nimmt der akademische Senat Stellung zu allen Forschungsprojekten, die in für die Hochschule neuen Themenfeldern angesiedelt sind oder ein vergleichsweise hohes Finanzvolumen aufweisen.

Das Institut für angewandte Forschung der DSHH (IAF) GmbH erfüllt eine unterstützende Funktion im Bereich Forschung, Entwicklung und Transfer (vgl. Kap. II.1). Eine Hauptaufgabe liegt in der Unterstützung bei der Beantragung und Administration von Drittmittelprojekten, insbesondere solchen aus privatwirtschaftlichen Finanzierungsquellen.

Professorinnen und Professoren können für Aufgaben in Forschung, Entwicklung oder im technisch-wissenschaftlichen Transfer Deputatsreduzierungen beantragen. Das Präsidium kann einer hauptberuflichen Professorin bzw. einem hauptberuflichen Professor eine Reduktion ihres bzw. seines Lehrdeputats für die Dauer eines Theorieblocks um bis zu 50 % gewähren. Diese können bis zu 50 % des Deputats betragen und für die Dauer eines Theorieblocks gewährt werden, sofern die antragstellende Professorin bzw. der antragsstellende Professor mindestens zwei Jahre an der Hochschule tätig ist und in den vergangenen zwei Jahren keine Reduktion erhalten hat. Bei Drittmittelprojekten mit längerer Laufzeit, die mit mindestens drei externen Kooperationspartnern durchgeführt werden, kann eine Reduktion auf bis zu maximal drei Theorieblöcke ausgedehnt werden.

Die Hochschule finanziert ein als Forschungspool bezeichnetes Budget aus eigenen Haushaltsmitteln, dessen Umfang sich in den Jahren 2019 bis 2021 auf jeweils 25 Tsd. Euro belief. Über die Höhe entscheidet das Präsidium bei der jährlichen Erstellung des Wirtschaftsplans. Ist das Budget ausgeschöpft, können unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Gesamtsituation weitere Mittel eingesetzt werden. Die Mittel können für die Finanzierung von Konferenzteilnahmen und Veröffentlichungen beantragt werden. Zudem sind Sach-, Reise- und Personalkosten zur Durchführung empirischer Studien sowie zur Anbahnung und Vorbereitung von Drittmittelprojekten förderfähig. Weiter stehen die Mittel für Projekte zur Verfügung, die nicht über Drittmittel finanziert werden können. Anträge können laufend und bis zu dreimal pro Kalenderjahr gestellt werden, die Obergrenze für Förderungen liegt bei 15 % des Gesamtpools, derzeit 3.750 Euro. Die Regelungen zur Beantragung und Entscheidung sind Teil der Leitlinie zur Forschungsförderung der DSHH. Ein weiterer finanzieller Beitrag zur Forschung besteht in der Einrichtung eines zehnprozentigen Stellenanteils für die Forschungskoordination aus Eigenmitteln im Umfang von jährlich 8.500 Euro, die verstetigt werden soll. |¹⁸

|¹⁸ Hierbei handelt es sich um den Gegenwert der für die Funktion der Forschungskoordination vorgesehenen Deputatsreduktion.

Alle Entscheidungen über Anträge zur Einrichtung von Forschungsschwerpunkten, auf Deputatsreduzierungen und auf Mittel aus dem Forschungspool trifft das Präsidium unter Berücksichtigung u. a. des Wirtschaftsplans, der Haushaltslage und der Sicherstellung der Lehre. Es wird bei Entscheidungen über Deputatsreduzierungen und Förderanträge durch den Forschungsausschuss beraten. Entscheidungskriterien für die vollständige oder teilweise Bewilligung der Anträge sind der Nutzen der Aktivität für die DSH mit Blick auf Imageeffekte und die Steigerung der Bekanntheit sowie Nutzbarkeit der Ergebnisse für Folgeaktivitäten, insbesondere im Drittmittelbereich. Bei Entscheidungen zu Forschungsschwerpunkten erfolgt die Beratung durch den wissenschaftlichen Beirat, die Einrichtung der Forschungsschwerpunkte beschließt letztlich der akademische Senat.

Individuelle Zielvereinbarungen zur Forschung sind als Anreizinstrument bereits in den Leitlinien zur Forschungsförderung definiert, werden aber bislang noch nicht eingesetzt. Professorinnen und Professoren haben zudem die Möglichkeit, Honorare für ihre Forschungsleistungen zu erhalten, wenn sie privatwirtschaftlich finanzierte Drittmittelprojekte über das IAF einwerben.

Den wissenschaftlichen Nachwuchs will die Hochschule über die Einwerbung von Drittmittelstellen fördern. Zum Antragszeitpunkt waren an der Hochschule jedoch keine wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig.

Drittmittel wurden von der Hochschule im Rahmen eines EU-Interreg-Projekts im Jahr 2019 im Umfang von 15 Tsd. Euro und im Jahr 2020 im Umfang von 13 Tsd. Euro vereinnahmt. Im Jahr 2021 wurden keine Drittmittel akquiriert, auch für die nächsten Jahre werden Drittmittelleinnahmen angestrebt, sind aber aufgrund unklarer Erfolgsaussichten der entsprechenden Anträge nicht fest eingeplant.

In Berufungsverfahren spielt Forschung den Aussagen der Hochschule zufolge eine wesentliche Rolle. Bei Berufungsentscheidungen werden demnach das Publikationsverzeichnis und Erfahrungen mit Drittmittelprojekten berücksichtigt. In den Gesprächen der Bewerberinnen und Bewerber mit dem Berufungsausschuss wird zudem diskutiert, wie diese sich in die Forschung und die Forschungsschwerpunkte der DSH einbringen können.

Die Hochschule berichtet über die Forschungsaktivitäten und -ergebnisse im Rahmen des Akademischen Jahresberichts. Für das Jahr 2021 wurde erstmalig ein Forschungsbericht erstellt, der dem Präsidium, dem Senat, der ihm zustimmen muss, dem Wissenschaftlichen Beirat und dem Forschungsausschuss vorgelegt wird. Der Bericht soll nun jährlich erscheinen, er ist öffentlich zugänglich und wird an die externen Partner weitergegeben. In ihm werden Veröffentlichungen, Fachvorträge, ausgerichtete Fachtagungen, akquirierte Auftragsforschung sowie gestellte und bewilligte Drittmittelanträge aufgeführt.

Grundlage zur Einhaltung guter wissenschaftlicher Praxis an der DSHH sind die von der Hochschule verabschiedeten Richtlinien zur Sicherstellung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten, die sich an den entsprechenden Leitlinien der DFG orientieren. Die DSHH hat u. a. die Funktion einer Ombudsperson, die durch den Senat bestimmt wird, sowie eine dreiköpfige ständige Senatskommission zur Untersuchung wissenschaftlichen Fehlverhaltens etabliert, die auf entsprechende Hinweise hin tätig wird.

V.2 Bewertung

Die DSHH hat sich im Rahmen der Konzeptprüfung die Profilierung in der Forschung zum Ziel gesetzt und den Forschungsauftrag als ein Hauptmotiv für die Umwandlung der Berufsakademie in eine Hochschule qualifiziert. Auch in der aktuellen Selbstdarstellung wird dem Aufgabenfeld Forschung ein angemessener Stellenwert beigemessen. Die Forschung soll anwendungsorientiert erfolgen und entspricht damit der Ausrichtung des Hochschultyps.

Die aktuellen Forschungsleistungen der DSHH sind jedoch für eine Hochschule für angewandte Wissenschaft derzeit insgesamt als nicht angemessen zu bewerten. So haben die Professorinnen und Professoren in der Zeit ihrer Tätigkeit an der DSHH bislang kaum Veröffentlichungen in einschlägigen Fachzeitschriften vorzuweisen. Dass das wissenschaftliche Personal die vorhandenen forschungsbezogenen Unterstützungs- und Finanzierungsangebote kaum nutzt, lässt auf eine insgesamt geringe Forschungsneigung schließen. Zudem subsumiert die Hochschule mehrere Aktivitäten und Projekte unter dem Begriff Forschung, die dem allgemeinen geteilten Forschungsbegriff folgend eher als Elemente von Studium und Lehre bzw. als Transferprojekte zu bezeichnen sind. Das frühere Selbstverständnis der Einrichtung als Berufsakademie wirkt hier offenbar noch nach. Die Einbindung der DSHH und ihrer Professorinnen und Professoren in die jeweilige Fachgemeinschaft, etwa durch Beteiligung an Forschungs Kooperationen, Fachtagungen und Konferenzen ist auch aus Sicht der Hochschule noch auszubauen. Die DSHH sollte daher ihren Forschungsbegriff neu diskutieren und dabei zwischen Transferaktivitäten und anwendungsorientierter Forschung klarer unterscheiden, um letztere gezielter ausbauen und fördern zu können.

Die Arbeitsgruppe erkennt trotz dieser Bewertung gute Chancen für eine qualitative wie quantitative Verbesserung der Forschungsleistungen und begründet dies mit den glaubhaften Bemühungen der aktuellen Leitung sowie den zuletzt erfolgten Berufungen von forschungsaffinen Professorinnen und Professoren. Im Bereich Künstliche Intelligenz zeigen sich mit den derzeit laufenden Projekten und über die Zusammenarbeit mit dem Innovation Lab erste Erfolge.

Zudem befindet sich die Hochschule in einem Prozess zur Neudefinition des institutionellen Forschungsschwerpunkts. Dies ist begrüßenswert, da sich damit Profilierungschancen in der Forschung bieten. Bei der Definition und bei der

künftigen Auswahl der Forschungsprojekte sollte die Hochschule darauf achten, dass die gewählten Themen durchgängig geeignet sind, die Lehre in den Kernfächern der Studiengänge mit eigenen Forschungsaktivitäten fachlich zu unterlegen. Dies trifft derzeit für einige Aktivitäten im Bereich der Lehr-Lernforschung nicht zu.

Die zeitlichen Freiräume der Professorinnen und Professoren fallen knapp aus. Der für Forschung, zusätzlich aber auch für Entwicklung und Transfer zur Verfügung stehende Arbeitszeitanteil ist mit 15 % mit Blick auf den Hochschultyp trotz der erfolgten Erhöhung zwar akzeptabel. Es ist jedoch fraglich, ob die veranschlagten 75 % der Arbeitszeit für Tätigkeiten in der Lehre im weiteren Sinne in der hochschulischen Realität ausreichen (vgl. Kap. III.2). Der für Forschung reservierte Arbeitszeitanteil von Professorinnen und Professoren sollte mindestens auf das rechnerisch dargestellte Minimum bemessen sein.

Die weiteren Rahmenbedingungen für die Forschung an der DSH sind ihren Zwecken mehrheitlich angemessen. Die Arbeitsgruppe erkennt an, dass die erforderlichen strukturellen Eckpfeiler für die Forschung inzwischen vorhanden sind. Dazu zählt das Vizepräsidentenamt für Forschung, in das nun in der Praxis sinnvollerweise auch die frühere Funktion der Forschungs Koordinatorin bzw. des Forscherskoordinators aufgegangen ist. Darüber hinaus ist auch die Einführung eines Forschungsausschusses als begünstigend zu werten. Positiv hervorzuheben ist ferner, dass die DSH ihre Forschungsberichterstattung ausgeweitet hat und den internen Austausch unter den Professorinnen und Professoren durch regelmäßige Anlässe wie etwa das Forschungsforum verstärkt fördert. Zudem sind die Unterstützungsmöglichkeiten im Jahr 2021 in der Leitlinie für die Forschungsförderung sinnvoll systematisiert und ausgeweitet worden. Das darin skizzierte Instrument, individuelle Anreize zur Forschung durch die leistungsorientierte Mittelvergabe zu schaffen, ist jedoch noch nicht in Kraft getreten und sollte daher nun zügig umgesetzt werden.

Ferner sind Deputatsreduktionen für Forschungszwecke in der Leitlinie zwar vorgesehen, die dafür eingeplanten Zeiträume fallen aber mit einem Theorieblock aus Sicht der Arbeitsgruppe kurz aus. Zudem dürfen sie nicht für die Antragstellung von Forschungsvorhaben, sondern nur für deren Durchführung beantragt werden. Die Hochschule sollte daher die Bedingungen und Maßnahmen für anlassbezogene zeitliche Entlastungen im Bereich Forschung neu fassen. Es sollte in diesem Zusammenhang geprüft werden, ob auch vollständige Freistellungen für längere Phasen entsprechend einem Forschungssemester integriert werden können.

Das Budget zur Forschungsförderung hat die Hochschule anders als im Rahmen der Konzeptprüfung angekündigt, nicht erhöht. Es liegt seit der Hochschulgründung unverändert bei 25 Tsd. Euro. Die Arbeitsgruppe hält diesen Betrag mit Blick auf die zukünftige Entwicklung und auf die Größe der Hochschule grundsätzlich für zu gering. Gleichwohl wurde dieses geringe Budget in den letzten

Jahren nicht ausgeschöpft. Zunächst sollte daher die Abrufquote deutlich verbessert und anschließend ggf. der Umfang des Budgets sukzessive und bedarfsgerecht erhöht werden.

Nicht hinreichend ist die personelle Unterlegung der Unterstützungsstrukturen im Forschungsbereich. Für die Vorbereitung und Durchführung von eigen- oder fremdfinanzierten Forschungsvorhaben müssen unabhängig vom Drittmittelerfolg und von der Höhe des sonstigen Forschungsetats Unterstützungsleistungen angeboten werden, die über eine reine Information zu Programmen und Ausschreibungen hinausgehen. Dazu ist es an einer Hochschule unabdinglich, ein Mindestmaß an qualifiziertem wissenschaftlichen Personal vorzusehen und dauerhaft aus institutionellen Mitteln zu finanzieren (vgl. Kap. III.2).

Die Hochschule hat in den letzten Jahren keinerlei forschungsbezogene Drittmitteln einwerben können und sollte sich daher verstärkt um qualifizierte Anträge bemühen, um der Forschung zusätzliche Impulse zu verleihen. Neben einschlägigen Quellen aus der Wirtschaft sollte sie dazu auch ein Augenmerk auf öffentliche Programme richten, in denen Hochschulen für angewandte Wissenschaften oder kooperierenden Unternehmen antragsberechtigt sind.

Bei ihren angemessenen Bemühungen um die Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis orientiert sich die Hochschule an den einschlägigen Standards. Die DSHS sollte jedoch den Aspekt externer Impulse zur Qualitätssicherung der Forschung im Zuge einer Neuordnung der Beratungsgremien verstärkt in den Blick nehmen und klarer zuweisen (vgl. Kap. II.2).

VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG

VI.1 Ausgangslage

Der Hochschule nutzt an ihren drei Standorten Kiel, Flensburg und Lübeck eigene und gemietete Räumlichkeiten der Trägerin und ihres Unternehmensverbundes. Das Kieler Gebäude befindet sich im Besitz der Trägerin, die Gebäude an den anderen Standorten sind seit 1999 bzw. 2004 angemietet. In Kiel stehen 17 Unterrichtsräume, 15 Büroräume, ein EDV-Raum, ein Aufenthaltsraum für Lehrende sowie für die Studierenden eine Küche, ein Co-Working-Space und ein Gruppenarbeitsraum zur Verfügung. Außerdem befindet sich die Hauptbibliothek mit 20 Lese- und Arbeitsplätzen in Kiel. In Lübeck werden fünf Unterrichtsräume, vier Büroräume, ein EDV-Raum, ein Bibliotheksraum mit 10 Lese- und Arbeitsplätzen und zwei Computerarbeitsplätzen sowie ein Aufenthaltsraum für Lehrende genutzt, in Flensburg drei Unterrichtsräume, zwei Büroräume mit zwei Lese- und Arbeitsplätzen sowie ein allgemeiner Aufenthaltsraum. Die Unterrichtsräume sind jeweils mit WLAN-Zugang, einem Beamer oder Monitor, einige auch mit interaktiven Smartboards versehen. Insgesamt verfügt der Unternehmensverbund über 425 Unterrichtsräume an neun Standorten in Schleswig-

Holstein. Zu Unterbringungszwecken kann die Hochschule zudem in Kiel auf 196 Gästehauszimmer und in Lübeck auf 63 Gästehauszimmer der Trägerin zurückgreifen.

Je nach Fach und Spezialisierung werden den Studierenden Software-Lizenzen zur Verfügung gestellt. Dazu zählen etwa DATEV-Software für den Branchenschwerpunkt Steuern, SAP-Software zu fachbereichsübergreifenden Unterrichtszwecken oder spezielle Anwendungen und Entwicklungsumgebungen für den Fachbereich Wirtschaftsinformatik, wie z. B. Visual Studio Code, IntelliJ IDEA, Eclipse IDE for Java Developers, Python oder Oracle VM VirtualBox. Zudem verfügt die DSHS seit Oktober 2022 über SPSS-Lizenzen, die von den Studierenden für empirische Arbeiten genutzt werden können.

Als Learning Management System für die virtuellen Anteile von Studium und Lehre wird die Plattform Moodle eingesetzt. Die Kommunikation zwischen Studierenden und Dozierenden bzw. Verwaltung erfolgt mittels eines eigens gestalteten Online-Portals mit Datenbankbindung, das beispielsweise auch für Befragungen und die Kommunikation von Evaluationsergebnissen genutzt wird.

Der Präsenzbestand der Bibliothek der DSHS umfasst ca. 8 Tsd. Medien und 37 Zeitschriftenabonnements, überwiegend am zentralen Standort in Kiel. Die Bibliothek ist montags bis donnerstags von 8:00 Uhr bis 15:00 Uhr, freitags bis 13:00 Uhr sowie nach individueller Vereinbarung geöffnet. Zusätzlich können die Plattform ProQuest Ebook Central und einzelne Jahrgänge des Online-Informationssdienstes Springer-Link genutzt werden, über die rd. 800 Tsd. E-Books abgerufen werden können. Seit 2021 können Hochschulangehörige auch auf Elsevier-Journals zugreifen, im Jahr 2022 wurden Lizenzen für die Datendienste O'Reilly und Statista erworben. Das jährliche Budget für die Neuanschaffung von Medien und Publikationen sowie für die Lizenzierung von Datenbanken betrug in den Jahren 2019 bis 2021 jeweils 25 Tsd. Euro. Die Bedarfe werden jährlich in den Fachbereichen ermittelt. Das Literaturangebot soll den Angaben der Hochschule zufolge in den nächsten Jahren ausgebaut werden, entsprechend soll sich auch der Etat ab dem Jahr 2023 auf zunächst 40 Tsd. Euro erhöhen. Die Verwaltung wird durch die Software Library ermöglicht. Zuständig für Ausleihe, Neuanschaffungen und die Bibliotheksverwaltung sind die örtlichen Studierendensekretariate, die auch in den Räumlichkeiten der Bibliotheken untergebracht sind. Sie sind personell mit insgesamt 1,0 VZÄ in Kiel und je 0,64 VZÄ in Lübeck und Flensburg ausgestattet.

Zu Zwecken der Fernleihe können die Hochschulangehörigen auf die Bestände der Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften (ZBW), mit der ein entsprechender Kooperationsvertrag abgeschlossen wurde, sowie der Bibliotheken der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, der Hochschule Flensburg, der Europa-Universität Flensburg, der Universität zu Lübeck und der Technischen Hochschule Lübeck zugreifen. Die Studierenden der DSHS haben bei Besuch dieser

Einrichtungen vor Ort auch vollumfänglichen Zugang zu den elektronischen Informations- und Literaturressourcen.

VI.2 Bewertung

Die Hochschule verfügt über eine gute räumliche Ausstattung für den Studienbetrieb und kann sich dabei zuverlässig der Ressourcen der Trägereinrichtung bedienen, die an allen Standorten über Liegenschaften verfügt. Zudem kann sie Unterkünfte für Studierende vermitteln, die wegen der Distanz zu ihrem Wohnort während der Theorieblöcke eine Bleibe benötigen. Dies gilt auch für die Anforderungen, die sich aus dem geplanten Wachstum ergeben.

Die sächliche Ausstattung ist für die Zwecke der DSHH weitgehend angemessen. Für Studium und Lehre kommt weit überwiegend Open Source-Software zum Einsatz. Die Hochschule sollte allerdings sicherstellen, dass die Studierenden im Rahmen ihrer Praxisphasen hinreichend in Kontakt mit den für die jeweiligen Fächer und Branchen einschlägigen Standardsoftwareprodukten in Kontakt kommen.

Die Versorgung mit Informations- und Literaturressourcen ist als zu knapp zu bezeichnen. Dadurch dass die Studierenden die Ressourcen der öffentlichen schleswig-holsteinischen Hochschulbibliotheken vollumfänglich nutzen dürfen, kann die DSHH zwar ihre eigenen Ressourcen ergänzen. Weil ein Fernzugriff auf elektronische Ressourcen über einen VPN-Zugang jedoch nicht möglich ist, gilt dies nur für solche Studierende, die in der Nähe der betreffenden Bibliotheken wohnen. Vor diesem Hintergrund ist es erforderlich, dass die Hochschule ihr eigenes Angebot ausbaut oder durch entsprechende Kooperationen einen Fernzugriff auf externe Informations- und Literaturressourcen ermöglicht. Die Arbeitsgruppe begrüßt daher das Vorhaben der DSHH, den bislang zu geringen Bibliotheketat auf 40 Tsd. Euro zu erhöhen. Da aus diesem Budget auch die kostspieligen Lizenzen für elektronische Zeitschriften und Datenbanken sowie der grundlegende Aufbau der Literaturressourcen im neuen Fachbereich Soziale Arbeit erfolgen muss, sollte der Etat regelmäßig geprüft und bedarfsgerecht angepasst werden.

Die Betreuung des Bibliotheksbestands ist personell hinreichend abgesichert, allerdings verfügt das Personal nicht über die spezifische Qualifikation für diese Tätigkeit. Gerade mit Blick auf die fachlich anspruchsvollen Aufgaben im Bereich Lizenzierungen sollte die Hochschule darauf zumindest mit gezielten Weiterbildungen reagieren.

VII.1 Ausgangslage

Die Summe der Erlöse und Erträge der Hochschule belief sich im Jahr 2021 auf rd. 2,6 Mio. Euro, die zu 92 % aus Studienentgelten und zu 8 % aus Zuwendungen des Betreibers stammten. Dem standen Aufwendungen in gleicher Höhe gegenüber. Den größten Posten stellten mit rd. 57 % die Personalaufwendungen dar. Sie werden gefolgt von den sonstigen betrieblichen Aufwendungen (rd. 32 %) und Aufwendungen für Material (rd. 11 %), hier fast ausschließlich aus Honorarzahungen für Lehraufträge. Die restlichen Aufwendungen (rd. 3 %) sind überwiegend Zinszahlungen zuzuordnen.

Mit Blick auf die letzten drei Geschäftsjahre hat die Hochschule im Jahr 2020 kostendeckend wirtschaften können und einen Überschuss von 195 Tsd. Euro erzielt. In den Jahren 2019 und 2021 hat die Betreiberin hingegen einen Fehlbetrag im Umfang von 127 Tsd. bzw. 141 Tsd. Euro gedeckt. Die Eigenkapitalquote der Trägergesellschaft belief sich im Jahr 2020 auf 68 %. Im Falle einer Insolvenz wird die geordnete Beendigung des Studiums durch die verbleibenden Studierenden entsprechend den Anforderungen des Landes Schleswig-Holstein mittels einer Abtretungserklärung aus dem Jahr 2019 gegenüber dem damaligen Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur über 0,5 Mio. Euro sichergestellt.

Für die nächsten Jahre prognostiziert die DSHS eine deutliche Zunahme der Studierendenzahlen, die sie mit dem Ausbau bestehender Studiengänge, der Einführung einzelner neuer Studiengänge sowie mit der Attraktivität des Studienangebots und des dualen Studienformats für Studierende wie für Unternehmen begründet (vgl. Kap. IV.1). Die Einnahmen aus Studienentgelten sollen sich dadurch auf rd. 4,2 Mio. Euro im Jahr 2025 erhöhen. Zugleich werden den Planungen zufolge auch die Aufwendungen für Professorinnen und Professoren sowie die sonstigen betrieblichen Aufwendungen auf rd. 4,3 Mio. Euro im Jahr 2025 ansteigen, so dass weiterhin ein durch die Betreibergesellschaft zu deckender Fehlbetrag entsteht, der sich im Jahr 2025 auf 75 Tsd. Euro belaufen wird.

Controlling, Finanzbuchhaltung, Kostenrechnung, Forderungsmanagement sowie die Erstellung der Monats- und Jahresabschlüsse werden als Dienstleistungen für die Hochschule wie für alle Gesellschaften der Trägerin durch Fachkräfte der Wirtschaftsakademie erbracht. Die Jahresabschlüsse werden zudem von einem Wirtschaftsprüfer geprüft.

Vertragspartner der Hochschule sind die Kooperationsunternehmen, mit denen die Studierenden einen Arbeits- bzw. Ausbildungsvertrag abgeschlossen haben müssen. Die Kosten werden in der Regel durch die Unternehmen getragen. Die Studienentgelte pro Semester werden im Anmeldeformular ausgewiesen. Etwaige zusätzlich auftretende Kosten sind in einer Gebührenordnung veröffentlicht.

Die Hochschule weist nach eigenen Angaben sehr geringe Zahlungsausfallraten für die Jahre 2018 und 2019 aus.

VII.2 Bewertung

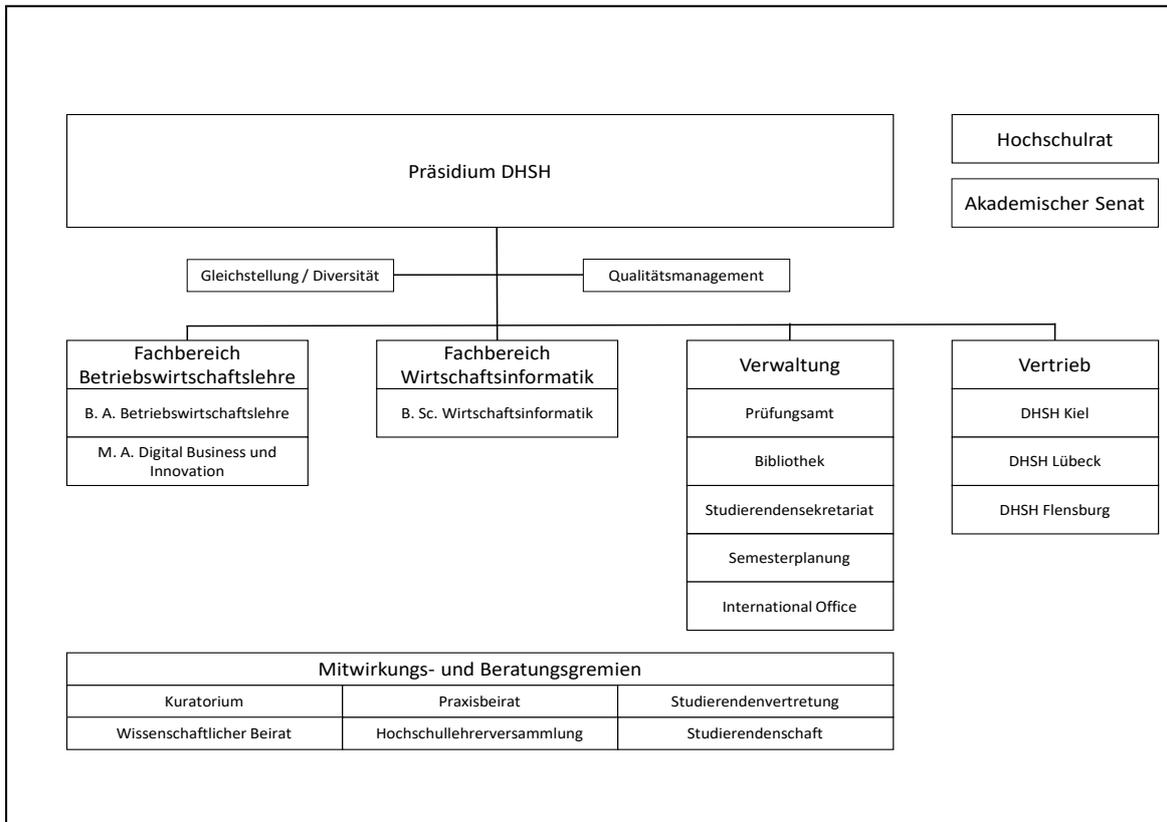
Die DSHH hat bislang abgesehen von einem Geschäftsjahr nicht auskömmlich wirtschaften können. Die Defizite bewegten sich jedoch im niedrigen sechsstelligen Bereich und wurden zuverlässig durch die Betreiberseite ausgeglichen. Die hohe Eigenkapitalquote der Trägergesellschaft, der Umfang der hinterlegten Abtretungserklärung und die Aussagen der Träger- und Betreiberseite lassen keine Zweifel an der Finanzierungsbasis der Hochschule aufkommen. Die Träger- und Betreibereinrichtungen haben zudem ihr Interesse am Weiterbetrieb der Hochschule und ihre Bereitschaft erkennen lassen, etwaige Fehlbeträge weiterhin zu decken, und bei Bedarf weitere Investitionen zu tätigen.

Die Aufwuchs- und Ergebnisplanungen der DSHH für die nächsten Jahre erscheinen optimistisch, im Gegensatz zu den Wachstumsprognosen der Gründungsphase jedoch eher realisierbar. Langfristig erscheint demnach auch ein wirtschaftlicher Betrieb der Einrichtung möglich. Es ist allerdings absehbar, dass der zu deckende Fehlbedarf wegen der Ausbaupläne in den nächsten Jahren größer sein wird, als seitens der Hochschule prognostiziert. Durch die Umsetzung der in diesem Verfahren ausgesprochenen Empfehlungen wird er sich zudem weiter erhöhen. Um die Finanzierungsbasis zu diversifizieren, sollte die DSHH verstärkte Anstrengungen zur Einwerbung von Drittmitteln unternehmen (vgl. Kap. V.2). Essentiell für die weitere Hochschulentwicklung ist jedoch die Bereitschaft, auch ohne dass die Einwerbung von Drittmitteln gesichert wäre, Ressourcen für den Aufbau des wissenschaftlichen Personals zur Unterstützung der Professorinnen und Professoren zur Verfügung zu stellen.

Die vertraglichen Regelungen mit den Studierenden erscheinen angemessen. Die Hochschule hat zudem Vorkehrungen getroffen, um den Studierenden im Fall der Einstellung des Studienbetriebs einen ordnungsgemäßen Abschluss ihres Studiums zu ermöglichen.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	63
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	64
Übersicht 3:	Personalausstattung	66
Übersicht 4:	Studierende und Personal nach Standorten	68
Übersicht 5:	Drittmittel	70



Stand: Dezember 2021.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Duale Hochschule Schleswig-Holstein - Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH

Laufendes Jahr 2022.

|¹ Die Angaben beziehen die Vorgängereinrichtung Berufsakademie Schleswig-Holstein mit ein

|² Sofern der Studienbetrieb erstmalig im Wintersemester gestartet sein sollte, beziehen sich die Angaben zu den Bewerberinnen und Bewerbern bzw. zu den Studienanfängerinnen und -anfängern im ersten Fachsemester nur auf das Wintersemester.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Duale Hochschule Schleswig-Holstein

Laufendes Jahr 2022:

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. Die Einstellung wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist nach Angabe der DSH für die Bearbeitung von Drittmittelprojekten in der Forschung vorgesehen, sobald sich ein entsprechender Bedarf ergibt.

|³ Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung; Berlin.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Duale Hochschule Schleswig-Holstein

Laufendes Jahr 2022.

|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.

|³ Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung; Berlin.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Duale Hochschule Schleswig-Holstein

Übersicht 5: Drittmittel

Drittmittelgeber	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer								0
Bund								0
EU und sonstige internationale Organisationen	13	15	0	0	0	0	0	28
DFG								0
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche								0
Sonstige Drittmittelgeber								0
<i>darunter: Stiftungen</i>								0
Insgesamt	13	15	0	0	0	0	0	28

laufendes Jahr: 2022

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Duale Hochschule Schleswig-Holstein

Mitwirkende

Im Folgenden werden die an den Beratungen im Wissenschaftsrat und die im Akkreditierungsausschuss beteiligten Personen, die Mitglieder der fachlichen Bewertungsgruppe „Institutionelle Akkreditierung der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein, Kiel“ sowie die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstelle aufgelistet.

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

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

Vorsitzender

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

Generalsekretär

Thomas May
Geschäftsstelle des Wissenschaftsrats

Wissenschaftliche Kommission des Wissenschaftsrats

Professorin Dr. Julia Arlinghaus
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg | Fraunhofer-Institut
für Fabrikbetrieb und -automatisierung IFF, Magdeburg

Dr. Ulrich A. K. Betz
Merck KGaA

Professorin Dr. Nina Dethloff
Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn

Dr. Cord Dohrmann
Evotec SE

Professor Dr. Jakob Edler
Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI |
Manchester Institute of Innovation Research

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

Professor Dr. Christian Facchi
Technische Hochschule Ingolstadt

Professorin Dr. Christine Falk
Medizinische Hochschule Hannover

Marco R. Fuchs
OHB SE, Bremen

Professorin Dr. Uta Gaidys
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Alexandra Gerlach
Journalistin

Professor Dr. Michael Hallek
Universität zu Köln

Dr.-Ing. Frank Heinrich
SCHOTT AG

Professor Dr. Jürgen Heinze
Universität Regensburg

Professorin Dr. Denise Hilfiker-Kleiner
Philipps-Universität Marburg

Dr. Stefan Kampmann
Voith Group

Professorin Dr. Gudrun Krämer
Freie Universität Berlin

Professor Dr. Wolfgang Lehner
Technische Universität Dresden

Dr. Claudia Lücking-Michel
AGIAMONDO e. V.

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

Professorin Dr. Ursula Rao
Max-Planck-Institut für Ethnologische Forschung, Halle |
Universität Leipzig

Professorin Dr. Gabriele Sadowski
Technische Universität Dortmund

Professor Dr. Ferdi Schüth
Max-Planck-Institut für Kohlenforschung, Mülheim/Ruhr
Stellvertretender Vorsitzender der Wissenschaftlichen Kommission

Dr. Harald Schwager
EVONIK Leading Beyond Chemistry

Professorin Dr. Christine Silberhorn
Universität Paderborn

Professorin Dr. Heike Solga
Freie Universität Berlin | Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung (WZB)
Vorsitzende der Wissenschaftlichen Kommission

Professor Dr. Thomas S. Spengler
Technische Universität Braunschweig

Professorin Dr. Birgit Spinath
Universität Heidelberg

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

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

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

Professor Dr. Wolfgang Wick
Universitätsklinikum Heidelberg | Deutsches Krebsforschungszentrum (DKFZ)
Vorsitzender des Wissenschaftsrats

Verwaltungskommission (Stand: April 2023)

Von der Bundesregierung entsandte Mitglieder

Professorin Dr. Sabine Döring
Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung und Forschung
Vorsitzende der Verwaltungskommission

Judith Pirscher
Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung und Forschung

Werner Gatzer
Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen

Juliane Seifert
Staatssekretärin im Bundesministerium des Innern und für Heimat

Silvia Bender
Staatssekretärin im Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft

Udo Philipp
Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz

Von den Länderregierungen entsandte Mitglieder

Baden-Württemberg

Petra Olschowski
Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst

Bayern

Markus Blume
Staatsminister für Wissenschaft und Kunst
Vorsitzender der Verwaltungskommission

Berlin

Ulrike Gote
Senatorin für Wissenschaft, Gesundheit, Pflege und Gleichstellung

Brandenburg

Dr. Manja Schüle
Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kultur

Bremen

Dr. Claudia Schilling
Senatorin für Wissenschaft und Häfen

Hamburg

Dr. Andreas Dressel
Präsident der Finanzbehörde

Hessen

Angela Dorn-Rancke
Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst

Mecklenburg-Vorpommern

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

Niedersachsen

Falko Mohrs
Minister für Wissenschaft und Kultur

Nordrhein-Westfalen

Ina Brandes
Ministerin für Kultur und Wissenschaft

Rheinland-Pfalz

Clemens Hoch
Minister für Wissenschaft und Gesundheit

Saarland

Jakob von Weizsäcker
Minister für Finanzen und Wissenschaft

Sachsen

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

Sachsen-Anhalt

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

Schleswig-Holstein

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

Thüringen

Wolfgang Tiefensee
Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft

Professor Dr.-Ing. Martin Sternberg
Hochschule Bochum | Promotionskolleg für angewandte Forschung
in Nordrhein-Westfalen
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrats
Vorsitzender des Ausschusses

Professorin Dr. Dagmar Berge-Winkels
Alice Salomon Hochschule Berlin

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

Professorin Dr. Bettina Burger-Menzel
Technische Hochschule Brandenburg

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

Professor Dr. Peter Buttner
Hochschule München

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

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

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

Professor Dr. Max-Emanuel Geis
Universität Erlangen-Nürnberg

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

Dr. Christoph Grolimund
Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung

Professor Dr. Ralf Haderlein
Hochschule Koblenz

Professor Dr. Mark Helle
Hochschule Magdeburg-Stendal

Professor Dr. Erich Hölter
Technische Hochschule Köln

Professor Dr. Edgar Köster
ehemals Katholische Hochschule Freiburg

Helmut Köstermenke
ehemals Hochschule Ruhr West

Dr. Moritz Mälzer (als ständige Vertretung)
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Professor Dr.-Ing. Peter Post
Festo SE & Co. KG
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrats bis Januar 2023

Bettina Schwertfeger
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Professorin Dr. Anke Simon
Duale Hochschule Baden-Württemberg

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

Professorin Dr. Birgit Spinath
Universität Heidelberg
Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrats

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

Professorin Dr. Gesa Ziemer
HafenCity University Hamburg

Dr. Ralf Bläser (Abteilungsleiter)

Svenja Lehmann (Teamassistentin)

Gernot Schmitz (Referent)