

Drs. 7832-19  
Gießen 12 07 2019

---

---

# Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft, Berlin



## **INHALT**

---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A. Kenngrößen</b>	<b>7</b>
<b>B. Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>12</b>
<b>Anlage: Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft, Berlin</b>	<b>19</b>



---

# Vorbemerkung

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

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

Die Verfahrensgrundlage bildet der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 4395-15). |<sup>2</sup> 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.

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

|<sup>2</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015.

6 Das Land Berlin hat mit Schreiben vom 9. Mai 2018 einen Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (im Folgenden: HMKW) gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrats hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die HMKW am 7. und 8. Februar 2019 besucht und anschließend den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrats sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 4. und 5. Juni 2019 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Institutionellen Reakkreditierung der HMKW vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 12. Juli 2019 in Gießen verabschiedet.

---

# A. Kenngrößen

Die Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (im Folgenden: HMKW) wurde im Jahr 2009 vom Land Berlin erstmals staatlich anerkannt. Sitz der Hochschule ist Berlin mit weiteren Standorten in Köln (seit 2010) und Frankfurt a. M. (seit 2016). Der Wissenschaftsrat hat die Hochschule 2014 mit Auflagen für fünf Jahre akkreditiert. Die Auflagen bezogen sich auf die Sicherung der akademischen Eigenständigkeit gegenüber der Trägergesellschaft, die Beteiligung externer Sachverständiger an Berufungsverfahren und die Sicherstellung professoraler Mehrheiten in Berufungskommissionen, den Aufbau von angemessenen Forschungsrahmenbedingungen für die geplante Einführung von Masterstudiengängen sowie den systematischen Ausbau der Bibliotheken.

Das fachliche Profil der HMKW ist in den Bereichen Medien, Kommunikation und Wirtschaft angesiedelt. Als Alleinstellungsmerkmal betrachtet die HMKW das duale Studienangebot in diesen Bereichen, das in acht Semestern zu zwei Abschlüssen führt: zu staatlich anerkannten IHK-Abschlüssen als Mediengestalterin bzw. Mediengestalter, Kauffrau bzw. Kaufmann für Marketingkommunikation oder Veranstaltungskauffrau bzw. -kaufmann und zu staatlich anerkannten Studienabschlüssen als Bachelor of Arts.

Die Hochschule wird durch die HMKW – Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft GmbH mit Sitz in Berlin getragen. Gesellschafter der GmbH sind fünf natürliche Personen und eine juristische Person, die bm – Gesellschaft für Bildung in Medienberufen GmbH (kurz bm). Der derzeitige Rektor und der derzeitige Kanzler der Hochschule sind Gesellschafter der Träger-GmbH mit Anteilen von 28,33 % respektive 5 %. Der Gesellschaftsanteil der bm beträgt 10 %; die übrigen Gesellschaftsanteile variieren zwischen 5 % und 23,33 %.

Zentrale Gremien der Hochschule sind laut Grundordnung das Rektorat, der Akademische Senat, der Hochschulrat, der Allgemeine Prüfungsausschuss und die Berufungskommissionen. Dem Rektorat gehören die Rektorin bzw. der Rektor, die Prorektorinnen bzw. Prorektoren sowie die Kanzlerin bzw. der Kanzler an. Derzeit hat die Hochschule einen Prorektor. Die Rektorin bzw. der Rektor leitet die Hochschule und vertritt sie in allen Rechtsangelegenheiten. Sie oder er wird durch den Akademischen Senat gewählt. Die Hochschulträgerin genehmigt die Wahl und bestellt die Rektorin bzw. den Rektor. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler leitet die Verwaltung der Hochschule und ist mit der

8 Haushaltsführung beauftragt. Sie oder er wird von der Hochschulträgerin bestellt. Die Prorektorinnen und Prorektoren werden auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors durch den Akademischen Senat aus dem Kreis der Professorenschaft gewählt. Die Hochschulträgerin genehmigt die Wahl und bestellt die Prorektorinnen bzw. die Prorektoren. Der Akademische Senat kann in Abstimmung mit der Hochschulträgerin jedes Mitglied des Rektorats – mit Ausnahme der Kanzlerin bzw. des Kanzlers – aus wichtigem Grund |<sup>3</sup> mit der Mehrheit von zwei Dritteln seiner Stimmen abwählen.

Der Akademische Senat setzt sich aus sieben stimmberechtigten Mitgliedern zusammen, zu denen die Rektorin bzw. der Rektor als Vorsitzende bzw. Vorsitzender, drei Vertreterinnen bzw. Vertreter der Professorenschaft, eine Vertretung der Lehrkräfte für besondere Aufgaben und der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, eine Vertretung der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter sowie eine Vertretung der Studierenden gehören. Falls die Rektorin oder der Rektor zugleich Gesellschafterin oder Gesellschafter der Trägergesellschaft ist, verfügt sie oder er über kein Stimmrecht, fungiert aber als Vorsitzende des Akademischen Senats. Ferner ist in diesem Fall ein zusätzliches viertes professorales Mitglied des Akademischen Senats zu wählen. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler besitzt im Senat Rede- und Antragsrecht, aber kein Stimmrecht. Der Akademische Senat gibt Empfehlungen zu Grundsatzfragen der Studienreform sowie der Entwicklung des Studienprogramms und berät über die Errichtung, Änderung und Aufhebung von Fachbereichen und Studiengängen. Darüber hinaus beschließt das Gremium über die Berufung von Professorinnen und Professoren sowie über die allgemeinen und speziellen Studien- und Prüfungsordnungen.

Der Hochschulrat bildet die Schnittstelle der Hochschule zu Wirtschaft, Kultur und Wissenschaft. Er konstituiert sich aus zwei bis vier internen Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin und jeweils gleich vielen hochschulexternen Mitgliedern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur. Außerdem sind die Rektorin bzw. der Rektor und die Kanzlerin bzw. der Kanzler ohne Stimmrecht Mitglieder des Hochschulrats.

Die Organisationsstruktur der HMKW gliedert sich in eine standortübergreifende und in eine standortspezifische Ebene. Zur standortübergreifenden Ebene gehören die Trägereinrichtung und die Hochschulleitung; standortübergreifende Gremien und Ämter sind u. a. der Akademische Senat und der Allgemeine Prüfungsausschuss (APA). Zur standortspezifischen Ebene zählen insbesondere die Standortleitung und die Fachbereichsleitungen.

|<sup>3</sup> Ein wichtiger Grund ist laut Grundordnung dann gegeben, wenn durch den Verbleib der abzuwählenden Person der wirtschaftliche Bestand sowie der organisatorische und wissenschaftliche Standard der Institution ernsthaft gefährdet wären.



Zum Wintersemester 2018/19 beschäftigte die Hochschule 59 hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 43,38 VZÄ (einschließlich der Hochschulleitung). Davon waren 16,7 VZÄ am Standort Berlin, 20 VZÄ am Standort Köln und 7,56 VZÄ am Standort in Frankfurt a. M. angesiedelt. Der Frauenanteil innerhalb der Professorenschaft (in VZÄ) betrug 26,2 %. Die Betreuungsrelation lag bei 1:38 (in VZÄ). Bis zum Wintersemester 2021/22 plant die Hochschule einen Aufwuchs an hauptberuflichen Professorinnen und Professoren auf 61 VZÄ.

Das Lehrdeputat für eine Vollzeitprofessur umfasst 18 Semesterwochenstunden (SWS). Bei 32 Lehrwochen im Jahr ergibt sich eine Jahreslehrverpflichtung von 576 akademischen Stunden. Für Leitungsfunktionen und Forschungszwecke sind Lehrdeputatsreduktionen vorgesehen.

Die HMKW beschäftigte im Wintersemester 2018/19 sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal im Umfang von 6,96 VZÄ |<sup>4</sup>. Bis zum Wintersemester 2021/22 ist ein Aufwuchs auf 8,15 VZÄ geplant. Darüber hinaus beschäftigte die HMKW im Wintersemester 2018/19 nichtwissenschaftliches Personal im Umfang von 43,8 VZÄ. Auch hier prognostiziert die Hochschule einen Anstieg auf insgesamt 54,5 VZÄ bis zum Wintersemester 2021/22.

Die Lehrabdeckung durch hauptberuflich beschäftigtes professorales Personal betrug im akademischen Jahr 2018 im Durchschnitt aller Studiengänge und Standorte 43,4 %. |<sup>5</sup> In der Mehrzahl der Studiengänge lag die hauptberufliche professorale Lehrabdeckung unterhalb der 50%-Marke. |<sup>6</sup> Im genannten Zeitraum waren nach Angabe der Hochschule mehrere Professorinnen und Professoren beurlaubt (Mutterschutz/Elternzeit, Vertretung von Professuren an anderen Hochschulen). Würde die in Vertretung geleistete nichtprofessorale Lehre in die Berechnung einbezogen, läge die Quote nach Angaben der Hochschule bei insgesamt 48,3 % und in der Mehrzahl der Studiengänge über 50 %.

|<sup>4</sup> Von den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind 3,06 VZÄ am Standort in Berlin, 2,8 VZÄ am Standort in Köln und 1,1 VZÄ am Standort Frankfurt a. M. angesiedelt.

|<sup>5</sup> An den Standorten stellt sich die hauptberufliche professorale Lehrquote wie folgt dar: Berlin: 41,7 %, Köln: 42,9 %, Frankfurt a. M.: 51,4 %.

|<sup>6</sup> Die professorale hauptberufliche Lehrabdeckung liegt in den folgenden Studiengängen unter 50 %: „B.A. Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“, Standort Köln (45,3 %), „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Köln (38,1 %), „B.A. Medien- und Eventmanagement“ Standort Köln (47,8 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“ Standort Köln (37,7 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“ Standort Köln (37,7 %), „M.A. Internationales Marketing und Management“ am Standort Köln (44 %), „M.A. Wirtschaftspsychologie“ am Standort Köln (40,6 %), „B.A. Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“, Standort Berlin (35,3 %), „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Berlin (47,9 %), „B.A. Medien- und Eventmanagement“, Standort Berlin (36,8 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“, Standort Berlin (35,4 %), „B.A. Kommunikationsdesign“, Standort Berlin (37,1 %) sowie „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Frankfurt (40,5 %).

Die Berufungsverfahren der HMKW sind in einer Berufsordnung geregelt. Ist eine Professur zu besetzen, wird zunächst eine Berufungskommission gebildet, die sich aus sieben stimmberechtigten Mitgliedern der folgenden drei Gruppen zusammensetzt: vier hauptberufliche Professorinnen und Professoren, eine wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. ein wissenschaftlicher Mitarbeiter oder eine Lehrbeauftragte bzw. ein Lehrbeauftragter, eine Studentin bzw. ein Student sowie eine externe Sachverständige bzw. ein externer Sachverständiger. Die Mitglieder des Rektorats sowie ggf. weitere externe Sachverständige können als nichtstimmberechtigte Mitglieder mit Rede- und Antragsrecht an den Sitzungen teilnehmen. Für die Beschlussfähigkeit der Berufungskommission ist eine professorale Mehrheit notwendig. Bei Erstberufungen sind von der bzw. dem Vorsitzenden der Berufungskommission zwei Gutachten von Hochschulprofessorinnen bzw. -professoren einzuholen, die die Professorabilität der Kandidatinnen und Kandidaten bewerten. Nach Abschluss aller Probevorlesungen und der Berufungsgespräche erstellt die Berufungskommission eine Berufungsliste in Form einer Reihung und legt diese dem Rektorat und dem Akademischen Senat zur Zustimmung vor.

Im Wintersemester 2018/19 waren an der HMKW 1.627 Studierende eingeschrieben (845 in Köln, 543 in Berlin und 239 in Frankfurt a. M.). Das Studienangebot umfasste im selben Zeitraum die Bachelorstudiengänge „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, „B.A. Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“, „B.A. Medien- und Eventmanagement“ sowie „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“, die neben dem klassischen Format auch als duale Studiengänge angeboten wurden. Masterangebot der Hochschule sind: „M.A. Konvergenter Journalismus“, „M.A. Kommunikationsdesign“, „M.A. Internationales Marketing und Medienmanagement“, „M.A. Wirtschaftspsychologie“. Alle Studiengänge wurden als Vollzeitstudiengänge im Präsenzformat angeboten. Die Hochschule plant zum Wintersemester 2020/21 den B.Sc.-Studiengang „Psychologie“ einzuführen. Darüber hinaus wird die Erweiterung des Studienangebots um die Studiengänge „B.A./B.Sc. E-Commerce und digitales Marketing“ und „B.A. Game Design und Interactive Media“ anvisiert.

Die Forschung an der HMKW gliedert sich in zwei anwendungsorientierte Forschungscluster. Im Rahmen des ersten Forschungsclusters „Medialisierung der Gesellschaft – Chancen und Risiken der Mediengesellschaft“ werden die Ursachen, Bedingungen, Erscheinungsformen und Folgen der Medialisierung betrachtet. Das zweite Forschungscluster *User Experience (UX) und Usability* dient der Untersuchung bestimmter Interaktionen mit und durch Medien. Im Jahre 2018 wurde die Funktion von „Forschungsbeauftragten“ an der HMKW geschaffen, die seither an den Standorten Berlin und Köln eingesetzt werden. Diese sind u. a. dafür zuständig, über aktuelle Förderprogramme und Ausschreibungen zu informieren und bei Konzeption und Verfassen von Forschungsanträgen zu unterstützen. Zur Förderung von Forschungsvorhaben sieht die HMKW unterschiedliche Maßnahmen vor. An den Standorten Berlin

und Köln werden seit dem Wintersemester 2017/18 pro Fachbereich jeweils 2 SWS Deputatsreduktionen für Forschungszwecke gewährt. Ferner ermöglicht die HMKW finanzielle Unterstützung für Konferenzteilnahmen sowie Reise- und Druckkostenzuschüsse. Die HMKW hat im Jahr 2018 ein Forschungsbudget in Höhe von 117 Tsd. Euro bereitgestellt, wovon knapp 45 Tsd. ausgegeben wurden.

Die HMKW hat an den Standorten in Berlin und Köln Gebäude angemietet, die Angaben der Hochschule zufolge ausreichend Erweiterungskapazitäten aufweisen. In Frankfurt a. M. wird die Hochschule im Wintersemester 2019/20 in neue und größere Räumlichkeiten umziehen. Die Standorte in Berlin und Köln verfügen jeweils über TV-/Videostudios, die professionelle Studioproduktionen sowie die Durchführung von Bewegtbild- und Marktforschungsprojekten erlauben. Die Kooperation mit der bm ermöglicht am Standort Köln den Zugriff auf deren Ausstattung einschließlich der Print- und AV-Studios. Alle Standorte verfügen über mehrere Seminarräume, die mit den üblichen Lehrmedien ausgestattet sind. Den Hochschulangehörigen stehen Präsenzbibliotheken mit insgesamt 7.354 Monografien |<sup>7</sup> zur Verfügung (Stand Wintersemester 2018/19). Die Studierenden können zudem an allen Standorten das öffentliche Bibliotheksangebot nutzen. Über das Online-Portal TraiNex wird den Hochschulangehörigen der Zugriff auf die folgenden Datenbanken der EBSCOhost ermöglicht: *Business Source Elite*, *Psychology & Behavioral Science Collection* und *Communication and Mass Media Complete*. Das Bibliotheksbudget wird nach Angaben der Hochschule für die Jahre 2019 bis 2021 auf jährlich 48 Tsd. Euro festgelegt. Für die Datenbanken sind darüber hinaus 36 Tsd. Euro pro Jahr eingeplant.

In den vergangenen Geschäftsjahren hat die HMKW jeweils einen Überschuss erwirtschaftet, der sich aus steigenden Studierendenzahlen und den daraus resultierenden Einnahmen aus Studienentgelten ergab. Die Erlöse und Erträge der Hochschule lagen im Jahr 2017 bei knapp 10,3 Mio. Euro und bestanden zu 92 % aus Studienentgelten. Die Ausgaben wurden im selben Jahr auf etwa 9,4 Mio. Euro beziffert und setzten sich wie folgt zusammen: 15,5 % für Materialaufwand, 52 % für Personalaufwand, 28,5 % für sonstige betriebliche Aufwendungen und jeweils ca. 2 % für Abschreibungen und Steuern. Hieraus ergab sich ein Jahresüberschuss von 882 Tsd. Euro.

|<sup>7</sup> Davon entfallen 3.392 Bücher auf den Standort Köln, 3.273 auf den Standort Berlin und 689 auf den Standort Frankfurt a. M.

---

## B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Reakkreditierungsverfahrens geprüft, ob die Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit und die im Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung festgelegten Kriterien erfüllt. Grundlage dieser im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe gestützten Prüfung sind neben den erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie den dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen der institutionelle Anspruch und die spezifischen Rahmenbedingungen der Hochschule. Die Prüfung hat ergeben, dass die HMKW den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einer positiven Reakkreditierungsentscheidung.

Der HMKW ist es mit ihrem Studienangebot gelungen, auf Marktentwicklungen treffsicher zu reagieren und einen kontinuierlichen Studierendenaufwuchs zu realisieren. Die gegenwärtige fachliche Orientierung und das bestehende Studienangebot fügen sich in das Profil einer „Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft“ schlüssig ein. Die geplante Einführung des B.Sc.-Studiengangs „Psychologie“ und die damit einhergehende Ausrichtung auf quantitative wissenschaftliche Ansätze würden jedoch eine Profilerweiterung der Hochschule implizieren und erfordern einen erheblichen Ressourceneinsatz, da entsprechende personelle und strukturelle Voraussetzungen erst geschaffen werden müssten.

Mit der Verankerung der Gleichstellung in Ordnungen, der Einrichtung von Ämtern der Frauen- und der Gleichstellungsbeauftragten und der Erstellung der Gleichstellungsstrategie wurden Grundlagen zur Förderung des Bereichs geschaffen. Die Aufgaben der Frauen- und der Gleichstellungsbeauftragten sind jedoch weder näher spezifiziert noch klar voneinander abgegrenzt. Frauen sind auf der Leitungsebene und in der Professorenschaft unterrepräsentiert.

Die an der HMKW etablierten Leitungs- und Selbstverwaltungsstrukturen entsprechen in mehreren Aspekten nicht den Anforderungen des Wissenschaftsrats. Insbesondere bedarf die erforderliche Autonomie der Hochschule in aka-

demischen Belangen gegenüber der Trägergesellschaft bzw. den Betreibern einer stärkeren strukturellen Verankerung in der Hochschulgovernance. Der amtierende Rektor hat mit 28,33 % den höchsten und einen über der Sperrminorität liegenden Gesellschaftsanteil inne und ist somit an der Trägergesellschaft substantiell beteiligt. Mit dem gegenwärtigen Kanzler hält ein weiteres Mitglied der Hochschulleitung Gesellschaftsanteile an der Träger-GmbH (5 %). Mit der Aufhebung der Stimmberechtigung des Rektors im Senat im Zuge der Erfüllung der Auflage aus dem zurückliegenden Akkreditierungsverfahren sieht die Hochschule die Steuerungsmöglichkeiten des Rektors – in seiner Funktion als Hauptgesellschafter der Trägergesellschaft – in akademischen Belangen in einem ausreichenden Maße eingegrenzt. Insgesamt eröffnet die Personalunion von Gesellschaftern der Trägergesellschaft und Leitung der Hochschule der Betreiberin jedoch weiterhin einen zu weitreichenden Einfluss in die Hochschule hinein.

Die ausgeprägte Präsenz des Rektors und des Kanzlers an der Hochschule wird dadurch verstärkt, dass diese über ihre Doppelfunktion als Mitglieder der Hochschulleitung und Gesellschafter hinaus eine Reihe von zusätzlichen Hochschulämtern<sup>8</sup> ausüben und somit in akademischen Abläufen über weitreichende Entscheidungsbefugnisse verfügen. Diese Ämterhäufung birgt mit Blick auf die Gesellschafterfunktion der beiden Rektoratsmitglieder ein nicht hinnehmbares strukturelles Risiko der Vermischung von akademischen und wirtschaftlichen Interessen. Auch die in der Evaluationsordnung verankerte Regelung, wonach das Rektorat die Evaluationen inhaltlich gestaltet und Einsicht in alle Ergebnisse erhält, ist vor diesem Hintergrund problematisch.

Mit Blick auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Interessen und Steuerungsmöglichkeiten der Trägerseite einerseits und dem akademischen Verantwortungsbereich der Hochschule andererseits ist auch die Rolle des Akademischen Senats zu schwach ausgestaltet. Die Grundordnung sieht nicht vor, dass das Gremium in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerinstitution tagen und Entscheidungen treffen kann. Der Senat kann Änderungen der Grundordnung weder initiieren noch mitbeschließen. Das Gremium wirkt bei einigen akademisch relevanten Angelegenheiten lediglich beratend mit und ist an Budgetierungsprozessen der Hochschule nicht beteiligt.

<sup>8</sup> Der Rektor ist hauptberuflicher Professor der Hochschule, Vorsitzender des Prüfungsausschusses in Frankfurt a. M., Mitglied des Prüfungsausschusses in Berlin sowie Mitglied des Hochschulrats. Der Kanzler ist ebenfalls hauptberuflicher Professor der Hochschule, Standortleiter des Standortes Berlin sowie Mitglied des Hochschulrats.

Der Hochschulrat als Organ der externen Beratung und Qualitätssicherung hat an der HMKW noch nicht den Stellenwert erreicht, der für die Weiterentwicklung der Hochschule erstrebenswert wäre.

Die Organisationsstruktur der Hochschule hat mit dem erfolgten Aufwuchs und der Standortausweitung nicht gänzlich Schritt gehalten. Die Einbindung der Standorte in die Governance ist in der Grundordnung strukturell nicht verankert. Es bestehen Regelungslücken hinsichtlich der Bestellungsmodalitäten und der Zuständigkeiten der Fachbereichs- und Standortleitungen. Das Vorhandensein eines informellen professoralen Gremiums deutet auf die Notwendigkeit der Einrichtung von Fachbereichsräten zur Kanalisierung fachbezogener Interessen hin.

Die HMKW verfügt mit 43,4 VZÄ (Stand 2018) über einen akademischen Kern aus hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren, der über die Mindestanforderungen des Wissenschaftsrats an Hochschulen mit Masterangeboten deutlich hinausgeht. Die vorhandenen Denominationen reichen aus Sicht der Arbeitsgruppe aus, um die fachlichen Kernbereiche des derzeitigen Lehrangebots angemessen abzudecken. Es wird jedoch als äußerst kritisch erachtet, dass die hauptberufliche professorale Lehrabdeckung im akademischen Jahr 2018 an den Standorten Berlin und Köln und in der Mehrzahl der Studiengänge unter 50 % lag. |<sup>9</sup>

Positiv ist, dass das Deputat der in Vollzeit beschäftigten Professorinnen und Professoren mit 576 akademischen Stunden im unteren Bereich der an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften üblichen Jahreslehrverpflichtung liegt.

Die Hochschule hat die im Rahmen des zurückliegenden Verfahrens ausgesprochene Auflage zum Berufungsverfahren in allen Punkten umgesetzt. Die Berufsungsordnung weist gleichwohl weiteren Nachbesserungsbedarf auf. Die Regelung, wonach die Rektoratsmitglieder an den Sitzungen der Berufungskommissionen ohne Stimmberechtigung teilnehmen dürfen, ist angesichts der gleichzeitigen Gesellschafterfunktion des Kanzlers und des Rektors problematisch.

Die HMKW verfügt für eine Hochschule ihres Profils über einen knapp ausreichenden Bestand an wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die

|<sup>9</sup> Die unzureichenden professoralen Lehrquoten führt die Hochschule im Wesentlichen auf Beurlaubungen sowie das kurzfristige Ausscheiden hauptberuflich angestellter Professorinnen und Professoren zurück. Es wird zur Kenntnis genommen, dass der Hochschule die hauptberufliche professorale Vertretung der ausgefallenen Lehrkapazitäten aufgrund landesrechtlicher Vorgaben nicht möglich war. Selbst wenn die aufgrund der Beurlaubungen nicht professoral abgeleistete Lehrverpflichtung in die Berechnung einbezogen würde, läge die hauptberufliche professorale Lehrquote insgesamt (48,3 %) sowie in neun von zwanzig Studiengängen weiterhin unter 50 %.

ein typisches Aufgabenspektrum wahrnehmen. Gleiches gilt für das nichtwissenschaftliche Personal.

Die durchweg akkreditierten Studiengänge der Hochschule erfreuen sich insgesamt einer guten und in der Summe steigenden Nachfrage. Die Praxisrelevanz des Studienangebots, die z. B. durch Einbindung der Studierenden in Projektarbeiten mit Kooperationspartnern zum Tragen kommt, deckt sich mit dem institutionellen Anspruch einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Die Ausgestaltung der dualen Studienvariante entspricht den grundlegenden Anforderungen des Wissenschaftsrats an ein duales Studium. Die Integration der Lernorte Hochschule und Praxiseinrichtung ist jedoch noch nicht in allen Aspekten adäquat geregelt. Das wissenschaftliche Fundament in der Lehre genügt den Anforderungen an das Bachelorniveau. Das Masterangebot bedarf hingegen einer stärkeren Forschungsbasierung.

Die Forschung an der HMKW hat noch nicht den Stellenwert erreicht, der mit Blick auf den institutionellen Anspruch einer Hochschule mit Masterangeboten und angesichts ihres rund zehnjährigen Bestehens zu erwarten wäre. Die Auflage aus der Erstakkreditierung, vor der Einführung der Masterstudiengänge die nötige wissenschaftliche Fundierung sicherzustellen, wurde nicht überzeugend umgesetzt. Zwar sind an der Hochschule einige forschungsaktive Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler tätig, die Forschungsleistungen bleiben mit Blick auf die Publikationen in der Summe aber weiterhin steigerungsbedürftig. Die Hochschule hat die im zurückliegenden Akkreditierungsverfahren aufgezeigten Monita zu den Forschungsrahmenbedingungen aufgenommen und strukturelle Maßnahmen zur Forschungsförderung ergriffen. Dazu gehören die erst im Jahr 2018 erfolgte Einrichtung der Funktion von Forschungsbeauftragten sowie die Regelung zur Gewährung von Lehrdeputatsreduktionen für Forschungszwecke. Da diese Maßnahmen jedoch erst kürzlich implementiert wurden, konnte sich ihre Wirkung bislang kaum entfalten. Der Umfang von Lehrverpflichtungsreduktionen, die für Forschungszwecke eingeräumt werden können, fällt zudem sowohl in der Summe als auch pro geförderter Person vergleichsweise gering aus. Es wird kritisch gesehen, dass an der HMKW bisher keine Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis verankert wurden.

Die räumliche und sächliche Ausstattung an den Standorten Berlin und Köln ist für den Studienbetrieb weitgehend angemessen. Die in Berlin zur Verfügung stehende Gesamtfläche stößt jedoch angesichts des bereits erfolgten und weiterhin geplanten Wachstums zunehmend an Grenzen. Der Standort Frankfurt a. M. verfügt gegenwärtig lediglich über eine technische Basisausstattung. Die HMKW hat die Auflage zum Bibliotheksausbau aufgegriffen und sowohl den Präsenzbestand als auch die Zugriffsmöglichkeiten auf digitale Datenbanken erkennbar erweitert. Ungeachtet dessen kann die aktuelle Bibliotheksausstattung der Hochschule lediglich die grundlegende Versorgung mit

Literatur gewährleisten. Insbesondere die Literaturversorgung am Standort Frankfurt a. M. ist verbesserungsbedürftig.

Die Finanzierung der HMKW ist mit Blick auf die Umsatzrendite als solide zu bewerten. Die Hochschule verzeichnete infolge des kontinuierlichen Studierendenaufwuchses seit ihrer Gründung stetig steigende Erlöse aus Studienentgelten und erwirtschaftete in den vergangenen Jahren stets Jahresüberschüsse. Zu kritisieren ist allerdings, dass der finanzielle Erfolg der Hochschule zu Lasten einer ausreichenden personellen Ausstattung geht, die vor allem in der unzureichenden Lehrabdeckung durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren zum Ausdruck kommt. Auch der Forschungsbereich wurde in den vergangenen Jahren unterfinanziert.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine Akkreditierungsentscheidung mit den folgenden Auflagen:

- \_ Die Eigenständigkeit der Hochschule in allen akademischen Belangen muss gegenüber der Trägergesellschaft bzw. deren Gesellschaftern strukturell abgesichert werden.
- \_ Der Rektor und der Kanzler müssen, sofern sie weiterhin Anteile an der Trägergesellschaft halten, zur Vermeidung möglicher Zielkonflikte und im Interesse der Hochschulautonomie zumindest ihre Ämter in den Prüfungsausschüssen niederlegen. Zudem müssen ihre weitreichenden Kompetenzen im akademischen Qualitätsmanagement reduziert werden.
- \_ Die Grund- und Berufsordnungen sind in folgenden Punkten zu ändern:
  - \_ Der Senat muss auf Antrag eines Mitglieds in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägereinrichtung, die qua Amt zu seinen Mitgliedern zählen, tagen und Entscheidungen treffen können.
  - \_ Der Senat muss das Recht erhalten, Änderungen der Grundordnung zu initiieren und – im Einvernehmen mit der Trägereinrichtung – zu beschließen.
  - \_ Dem Senat müssen bei Grundsatzfragen der Studienreform und der Entwicklung des Studienprogramms sowie bei Entscheidungen über Errichtung, Änderung und Aufhebung von Fachbereichen und Studiengängen maßgebliche Entscheidungskompetenzen eingeräumt werden.
  - \_ Die Bestellungsmodalitäten und Zuständigkeiten der Fachbereichsleiterinnen und -leiter müssen definiert und kodifiziert werden. Dabei muss sichergestellt werden, dass die Besetzung dieser Leitungämter unter maßgeblicher Mitwirkung der akademischen Selbstverwaltung erfolgt.
  - \_ Vertreterinnen und Vertreter der Trägereinrichtung müssen aus den Sitzungen der Berufungskommission ausgeschlossen werden.



- \_ Die Lehre muss in allen Studiengängen und an allen Standorten in jedem akademischen Jahr zu mindestens 50 % von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren der HMKW erbracht werden.
- \_ Die Hochschule muss ihre Leistungen im Bereich Forschung auf ein für eine Hochschule mit Masterstudiengängen angemessenes Niveau heben. Hierzu müssen die Forschungsrahmenbedingungen einschließlich der Anreizsysteme, unter anderen durch die Ausweitung der für Forschungszwecke vorgesehenen Lehrdeputatsreduktionen, erkennbar verbessert werden.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus folgende Empfehlungen aus, die er für eine positive Weiterentwicklung der HMKW als zentral erachtet:

- \_ Die Hochschule sollte die Gleichstellungsziele und Maßnahmen einschließlich der Zuständigkeiten der Frauen- und der Gleichstellungsbeauftragten genau definieren und auf eine ausgewogenere Geschlechterrepräsentanz in der Professorenschaft und in den Leitungsgremien hinwirken.
- \_ Der Hochschule wird nachdrücklich empfohlen, die Rolle des Hochschulrats als Impulsgeber von außen zu stärken und ihn mehrheitlich mit externen Personen aus Wissenschaft und Praxis zu besetzen.
- \_ Um die erforderliche Weiterentwicklung der Forschung zu unterstützen, sollte die Einrichtung eines Prorektorats für Forschung geprüft werden.
- \_ Der Senat sollte seine Rolle als zentrales akademisches Entscheidungsorgan aktiver wahrzunehmen und sich stärker in die strategische Entwicklungsplanung der Hochschule einbringen. Die Hochschulleitung sollte dafür Sorge tragen, dass das Gremium die in der Grundordnung festgeschriebenen Kompetenzen, einschließlich der oben beauftragten erweiterten Aufgaben, uneingeschränkt wahrnimmt. Die Hochschule sollte den Senat in die Budgetierungsprozesse einbinden.
- \_ Zur Sicherstellung einer wissenschaftlich fundierten Praxisreflexion wird der Hochschule empfohlen, den Austausch zwischen akademisch Verantwortlichen und den Praxispartnern zu intensivieren und eine stärkere Verzahnung theoretischer und praktischer Wissensvermittlung sicherzustellen. |<sup>10</sup> Die Einsatzplanung der Studierenden in den Praxisphasen sollte mit Blick auf die im Praktikumsmodul verankerten Lernziele künftig stärker zwischen der Praxiseinrichtung und der Hochschule abgestimmt werden.
- \_ Es wird nachdrücklich empfohlen, erst dann neue Studiengänge einzuführen, wenn die Lehre in den laufenden Studiengängen mehrheitlich durch an der Hochschule angestellte hauptberufliche Professorinnen und Professoren

|<sup>10</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums (Drs. 3479-13), Mainz Oktober 2013.

abgedeckt ist. Sollte die Hochschule an dem geplanten B.Sc.-Studiengang „Psychologie“ und an dem für einen späteren Zeitpunkt anvisierten Studienangebot in den Bereichen „E-Commerce und digitales Marketing“ sowie „Game Design und Interactiv Media“ festhalten, muss sie dafür Sorge tragen, dass diese Studiengänge in der nötigen fachlichen Breite mit einschlägig qualifizierten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren ausgestattet werden.

- \_ Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis sollten baldmöglichst etabliert werden.
- \_ Zur Gewährleistung einer adäquaten Literaturversorgung an allen Standorten sollten insbesondere der Medienbestand und die bibliothekarische Betreuung am Standort Frankfurt a. M. verbessert werden. Die technische Ausstattung an diesem Standort sollte, wie von der HMKW geplant, alsbald an den vorhandenen Standard in Berlin und Köln angepasst werden.

Mit Blick auf die Auflagen spricht der Wissenschaftsrat eine Reakkreditierung für zunächst drei Jahre aus. Die Auflagen zur strukturellen Absicherung der Eigenständigkeit der Hochschule, zur Ämterausübung der an der Trägergesellschaft beteiligten Rektoratsmitglieder, zu den Änderungen der Grund- und Berufungsordnung sowie zur Verbesserung der Forschungsrahmenbedingungen sind binnen eines Jahres zu erfüllen. Die Auflage zur professoralen Lehrabdeckung ist innerhalb von zwei Jahren zu erfüllen. Die nötige Steigerung der Forschungsleistungen wird im Rahmen der folgenden Reakkreditierung gesondert geprüft. Der Reakkreditierungszeitraum wird sich auf fünf Jahre verlängern, sobald der Akkreditierungsausschuss die fristgerechte Erfüllung der innerhalb eines Jahres zu erfüllenden Auflagen bestätigt und einen nach einem Jahr vorzulegenden Zwischenbericht zum Stand der Erfüllung der Auflage zur professoralen Lehrabdeckung positiv gewürdigt hat. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Berlin, den Akkreditierungsausschuss rechtzeitig über die Maßnahmen der HMKW zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten.

Anlage:  
Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der  
Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft,  
Berlin

**2019**

Drs. 7600-19  
Köln 14.05.2019



<b>Bewertungsbericht</b>	<b>23</b>
<b>I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele</b>	<b>24</b>
I.1 Ausgangslage	24
I.2 Bewertung	25
<b>II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement</b>	<b>27</b>
II.1 Ausgangslage	27
II.2 Bewertung	30
<b>III. Personal</b>	<b>34</b>
III.1 Ausgangslage	34
III.2 Bewertung	36
<b>IV. Studium und Lehre</b>	<b>39</b>
IV.1 Ausgangslage	39
IV.2 Bewertung	43
<b>V. Forschung</b>	<b>45</b>
V.1 Ausgangslage	45
V.2 Bewertung	47
<b>VI. Räumliche und sächliche Ausstattung</b>	<b>48</b>
VI.1 Ausgangslage	48
VI.2 Bewertung	50
<b>VII. Finanzierung</b>	<b>52</b>
VII.1 Ausgangslage	52
VII.2 Bewertung	52
<b>Anhang</b>	<b>55</b>



---

# Bewertungsbericht

Die Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (im Folgenden: HMKW) wurde im Jahr 2008 gegründet und 2009 vom Land Berlin staatlich anerkannt. Sitz der Hochschule ist Berlin mit weiteren Standorten in Köln (seit 2010) und Frankfurt a. M. (seit 2016).

Die Institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgte im Jahr 2014 unter folgenden fünf Auflagen: |<sup>11</sup>

- \_ Zur strukturellen Absicherung der akademischen Eigenständigkeit muss die derzeit bestehende Personalunion von Rektor und Gesellschafter aufgehoben werden. Mitglieder der Hochschulleitung (Rektor, Prorektor und Kanzler), soweit sie Gesellschafter der Trägergesellschaft sind, dürfen nicht zugleich gewählte und stimmberechtigte Mitglieder des Akademischen Senats sein. Zudem muss im Akademischen Senat, soweit rechtlich vorgegeben, eine professorale Mehrheit gewährleistet sein.
- \_ Die Berufsordnung muss eine professorale Mehrheit in Berufungskommissionen und eine Beteiligung externer Sachverständiger an Berufungsverfahren sicherstellen. Ferner dürfen externe Gutachten nicht durch die Bewerberinnen und Bewerber, sondern müssen durch die Hochschule eingeholt werden.
- \_ Die Prüfungsordnung muss dahingehend präzisiert werden, dass eine professorale Erstprüferin/Gutachterin bzw. ein professoraler Erstprüfer/Gutachter in jedem Fall gewährleistet ist.
- \_ Bevor eine Ausweitung des Studienangebots auf Masterstudiengänge erfolgen kann, sind dem damit verbundenen institutionellen Anspruch gemäße Rahmenbedingungen |<sup>12</sup> und strukturelle Maßnahmen zur Förderung der Forschung zu schaffen und verbindlich festzulegen. Forschungsaktivitäten müssen an der Hochschule institutionalisiert sein.

| <sup>11</sup> Vgl. zur Erstakkreditierung: Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft, Dresden Juli 2014.

| <sup>12</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der institutionellen Akkreditierung, Köln 2012, S. 107 ff. und S. 129 ff.

\_ An beiden Standorten der HMKW ist ein systematischer Ausbau der Bibliotheken dringend erforderlich. Der Bestand an Lehrbüchern und Zeitschriften muss erheblich erweitert und der Zugang zu elektronischen Zeitschriften gewährleistet werden. Auch sind die Öffnungszeiten der Bibliotheken deutlich zu verlängern.

Mit Schreiben vom 17. August 2015 hat das Land Berlin den Wissenschaftsrat darüber informiert, dass die Auflagen aus dem Akkreditierungsverfahren aus Sicht des Landes erfüllt worden seien. Die Auflage zur Berufsordnung sah der Akkreditierungsausschuss jedoch nur zum Teil als erfüllt an. Ferner verwies er darauf, dass die Überprüfung der Auflagen zur Bibliotheksausstattung und zur Forschungsbasierung der Masterstudiengänge gemäß der Stellungnahme zur HMKW im Rahmen der Reakkreditierung erfolgen werde.

## **I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE**

---

### I.1 Ausgangslage

Die Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (HMKW) ist vom Land Berlin als Fachhochschule befristet staatlich anerkannt. Das fachliche Profil der HMKW ist in den Bereichen Medien, Kommunikation und Wirtschaft angesiedelt. Als Alleinstellungsmerkmal betrachtet die HMKW das duale Studienangebot in diesen Bereichen, das in acht Semestern zu zwei Abschlüssen führt: zu staatlich anerkannten IHK-Abschlüssen als Mediengestalterin bzw. Mediengestalter, Kauffrau bzw. Kaufmann für Marketingkommunikation oder Veranstaltungskauffrau bzw. -kaufmann und zu staatlich anerkannten Studienabschlüssen als Bachelor of Arts.

Die HMKW hat in ihrer Grundordnung (§ 2 Abs. 2) drei profilbildende Schwerpunkte formuliert. Diese sind „Praxisorientierung bei gleichzeitiger akademischer Ausrichtung“, „Interdisziplinarität und Problemlösungsorientierung“ und „Internationalität und interkulturelle Studien“. Als zentrale Entwicklungsziele in den kommenden fünf Jahren nennt die HMKW u. a. die institutionell-organisatorische Weiterentwicklung der Standorte in Köln und Frankfurt a. M., die Weiterentwicklung eines internen Qualitätsmanagementsystems und den Ausbau des Studienprogramms (insbesondere die Einführung eines grundständigen Studiengangs „Psychologie“ ab Wintersemester 2020/21). Ein weiteres wichtiges Entwicklungsziel stellt der Ausbau der Internationalisierung dar, um u. a. den Anteil Studierender mit internationalem Hintergrund zu vergrößern. Zu diesem Zweck will die HMKW ihr englischsprachiges Studienangebot



erweitern |<sup>13</sup> und die Vernetzung mit ausländischen Hochschulen ausbauen. Außereuropäische Schwerpunktregionen sind Indien, China und Australien.

Die HMKW hat eine Gleichstellungsstrategie skizziert, die darauf abzielt, Benachteiligung aufgrund von Geschlecht, Alter, Ethnie, Religion bzw. Weltanschauung, sexueller Identität oder körperlicher Verfassung entgegenzuwirken.

An allen Standorten ist das Amt der bzw. des Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten eingerichtet, die bzw. der u. a. bei Anstellungs- und Berufungsverfahren beratend mitwirkt. Der Frauenanteil innerhalb der Professorenschaft (in VZÄ) beträgt bezogen auf das Wintersemester 2018/19 26,2 %.

## 1.2 Bewertung

Die Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (HMKW) hat sich seit der Erstakkreditierung im Jahr 2014 erkennbar weiterentwickelt. Ihr ist es gelungen, auf Marktentwicklungen treffsicher zu reagieren und einen kontinuierlichen Studierendenaufwuchs zu realisieren (von 684 Studierenden im Jahr 2013 auf 1.627 im Jahr 2018). Mit der Einführung der Masterstudiengänge und der Eröffnung eines weiteren Standortes in Frankfurt am Main wurden für die Hochschule wichtige Entwicklungsziele umgesetzt. Das vergleichsweise rasch erfolgte Wachstum hat jedoch weder im Leitbild noch in den Selbstverwaltungs- und Organisationsstrukturen der Hochschule einen angemessenen Niederschlag gefunden. Die für das Angebot von Masterstudiengängen erforderliche Forschungsorientierung ist weder in dem nach Aussage der Hochschulleitung top-down entstandenen und etwas diffus wirkenden Leitbild noch im Selbstverständnis der Hochschule in ausreichendem Maße verankert. Die vorhandenen fächer- und standortbezogenen Perspektiven werden bei der akademischen Willensbildung noch nicht in allen Aspekten berücksichtigt (vgl. Kap. II). Der Hochschule wird daher empfohlen, ihr Leitbild dem erfolgten Ausbau anzupassen und zur strategischen Weiterentwicklung der Hochschule einen *Bottom-up*-Prozess an allen Standorten anzustoßen, der unterschiedliche Sichtweisen einbindet und dadurch eine breite Legitimität sicherstellt.

Die gegenwärtige fachliche Orientierung und das bestehende Studienangebot fügen sich in das Profil einer „Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft“ schlüssig ein. Die geplante Einführung des Bachelor of Science-Studiengangs „Psychologie“ und die damit einhergehende methodisch stärker quantitative Ausrichtung würden jedoch eine Profilerweiterung der Hochschule

|<sup>13</sup> Laut Angaben der Hochschule werden alle Masterstudiengänge in Berlin seit dem Wintersemester 2016/17 ausschließlich auf Englisch angeboten. In Frankfurt a. M. wird seit dem Wintersemester 2017/18 der Masterstudiengang „M.A. International Marketing and Media Management (I3M)“ auf Englisch durchgeführt.

implizieren und einen erheblichen Ressourceneinsatz erfordern, da entsprechende personelle und strukturelle Voraussetzungen erst geschaffen werden müssten.

Die in der Grundordnung festgehaltenen schwerpunktbildenden Aufgaben werden im derzeitigen Profilverzicht und Curriculum der Hochschule weitgehend umgesetzt. Dem Anspruch, die Praxisorientierung mit der akademischen Ausbildung zu verbinden, wird die HMKW insbesondere durch das duale Studienangebot grundsätzlich gerecht. Der Hochschule wird jedoch empfohlen, die Vermittlung von wissenschaftlicher Reflexionskompetenz in den integrierten Praxisformaten zu stärken (vgl. Kap. IV). Die fächerübergreifende Zusammenarbeit, z. B. im Rahmen der so genannten Projektwochen, wird als geeignet erachtet, um dem Profilvermerkmal der Interdisziplinarität Ausdruck zu verleihen. Zur konsequenten Einlösung des interdisziplinären Ansatzes ist die Vernetzung der einzelnen fachlichen Schwerpunkte in Lehre, Forschung und gestalterischer Entwicklung gleichwohl gezielter zu fördern. Die Internationalisierung, die ebenfalls profilverbildend sein soll, spiegelt sich im Studienangebot weitgehend wider, wird aber in der Umsetzung insgesamt dem eigenen in der Grundordnung formulierten Anspruch nicht vollumfänglich gerecht. Es wird begrüßt, dass die Masterstudiengänge in Berlin und z. T. in Frankfurt a. M. in englischer Sprache angeboten werden und dass das englischsprachige Studienangebot weiter ausgebaut werden soll. Der Hochschule wird darüber hinaus empfohlen, weitere Maßnahmen zur Förderung der internationalen Mobilität zu ergreifen. Die Kooperationen mit chinesischen und indischen Partnerhochschulen stellen mit Blick auf die Studierendenrekrutierung eine sinnvolle Strategie dar. Zur Förderung der *Outgoing*-Mobilität sollte die Hochschule sich jedoch stärker um die Anbahnung und Vertiefung der Partnerschaften mit Hochschulen im europäischen Ausland bemühen. Darüber hinaus wird empfohlen, den Ausbau von extracurricularen Maßnahmen zur Förderung des interkulturellen Austausches zu prüfen und die internationalen Komponenten z. B. durch die Organisation von Sommerschulen oder den Einsatz von Dozentinnen und Dozenten aus dem Ausland zu stärken.

Die Zusammenarbeit mit Industrie- und Handelskammern in Berlin, Köln und Frankfurt a. M. zur Abstimmung der Lehrpläne im Rahmen der dualen Studiengänge wird positiv zur Kenntnis genommen. Die HMKW konnte darüber hinaus eine Reihe von Praxispartnern gewinnen, mit denen gemeinsame Projektarbeiten mit studentischer Beteiligung umgesetzt wurden. Die Einbindung der Studierenden in Praxisprojekte bringt mit Blick auf die *Employability* Vorteile mit sich. Der Hochschule wird gleichwohl empfohlen, über die Dienstleistungs- und Lehrkooperationen hinaus auch die Zusammenarbeit mit solchen Praxispartnern voranzutreiben, die stärker auf ihre spezifischen hochschulischen Kompetenzen setzen. Es erscheint zudem nach wie vor notwendig, die Kooperationsbeziehungen zu wissenschaftlichen Einrichtungen zu intensivieren, um

in der Wissenschaftslandschaft sichtbarer zu werden und sich dort dauerhaft etablieren zu können (vgl. Kap. V).

Mit der Verankerung der Gleichstellung in verschiedenen Ordnungen, der Einrichtung der Ämter der Frauen- und der bzw. des Gleichstellungsbeauftragten sowie der Erstellung einer Gleichstellungsstrategie wurden Grundlagen zur Förderung des Bereichs geschaffen. Die Aufgaben der Frauen- und der bzw. des Gleichstellungsbeauftragten sind jedoch weder näher spezifiziert noch klar voneinander abgegrenzt. Frauen sind auf der Leitungsebene und in der Professorenenschaft unterrepräsentiert. Die Gleichstellungsstrategie ist dahingehend zu überarbeiten, dass die Zuständigkeiten in diesem Bereich klar definiert und die Gleichstellungsziele durch Maßnahmen konkretisiert werden, die die Geschlechtergerechtigkeit gezielter fördern und weitere Diversitätsaspekte verstärkt berücksichtigen. Die Absicht der Hochschule, in den Leitungsstrukturen auf eine ausgewogenere Geschlechterrepräsentanz hinwirken und möglichst mehr Wissenschaftlerinnen berufen zu wollen, wird begrüßt.

## II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

---

### II.1 Ausgangslage

Die Hochschule wird durch die HMKW – Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft GmbH mit Sitz in Berlin getragen. Gesellschafter der GmbH sind fünf natürliche Personen und eine juristische Person, die bm – Gesellschaft für Bildung in Medienberufen GmbH (kurz bm).

Der derzeitige Rektor und der derzeitige Kanzler der Hochschule sind Gesellschafter der Träger-GmbH mit Anteilen von 28,33 % respektive 5 %. Der Gesellschaftsanteil der bm beträgt 10 %; die übrigen Gesellschaftsanteile variieren zwischen 5 % und 23,33 %. Die Trägergesellschaft wird durch eine Geschäftsführerin bzw. einen Geschäftsführer nach außen vertreten und geleitet. Die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer wird durch die Gesellschafterversammlung kontrolliert. |<sup>14</sup>

Zentrale Gremien der Hochschule sind laut Grundordnung § 4 Abs. 4:

- \_ das Rektorat,
- \_ der Akademische Senat,
- \_ der Hochschulrat,
- \_ der Allgemeine Prüfungsausschuss,
- \_ die Berufungskommissionen.

|<sup>14</sup> Am 2. Oktober 2009 erfolgte eine inhaltliche Änderung in der Gesellschafterversammlung, die am 28. Oktober 2009 notariell beurkundet wurde: Der für einen Mehrheitsbeschluss erforderliche Prozentsatz an Stimmen wurde von 51 auf 61 % angehoben.

Das Rektorat leitet die Hochschule. Ihm gehören die Rektorin bzw. der Rektor, die Prorektorinnen bzw. Prorektoren sowie die Kanzlerin bzw. der Kanzler an. Die Rektorin bzw. der Rektor leitet die Hochschule und vertritt sie in allen Rechtsangelegenheiten. Sie oder er muss Professorin bzw. Professor der HMKW sein. Die Amtszeit beträgt vier Jahre, Wiederwahl ist möglich. Sie oder er wird durch den Akademischen Senat gewählt. Die Hochschulträgerin genehmigt die Wahl und bestellt die Rektorin bzw. den Rektor.

Die Prorektorinnen bzw. die Prorektoren sind die ständige Vertretung der Rektorin bzw. des Rektors. Ihre Amtszeit ist an die der Rektorin bzw. an die des Rektors geknüpft. Sie werden auf Vorschlag der Rektorin bzw. des Rektors durch den Akademischen Senat aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren gewählt. Die Hochschulträgerin genehmigt die Wahl und bestellt die Prorektorinnen bzw. die Prorektoren. Derzeit hat die Hochschule einen Prorektor. |<sup>15</sup>

Die Kanzlerin bzw. der Kanzler leitet die Verwaltung der Hochschule und ist Beauftragte bzw. Beauftragter für den Haushalt. Sie oder er wird von der Hochschulträgerin bestellt. Eine Wiederbestellung ist möglich.

Der Akademische Senat setzt sich aus sieben stimmberechtigten Mitgliedern zusammen, zu denen die Rektorin bzw. der Rektor als Vorsitzende bzw. Vorsitzender, drei weitere Vertreterinnen bzw. Vertreter der Professorenschaft, eine Vertretung der Lehrkräfte für besondere Aufgaben und der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, eine Vertretung der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter sowie eine Vertretung der Studierenden gehören. Falls die Rektorin oder der Rektor zugleich Gesellschafterin oder Gesellschafter der Trägergesellschaft ist, verfügt sie oder er über kein Stimmrecht, behält aber die Funktion der oder des Vorsitzenden des Akademischen Senats. Ferner ist in diesem Fall ein zusätzliches viertes professorales Mitglied des Akademischen Senats zu wählen. Mit dieser Regelung setzte die HMKW eine Auflage des Wissenschaftsrats aus dem Jahr 2014 um. Es muss sichergestellt sein, dass die Professorinnen und Professoren im Akademischen Senat über die einfache Stimmenmehrheit verfügen (vgl. § 13 Abs. 3). Die Kanzlerin bzw. der Kanzler besitzt im Senat Rede- und Antragsrecht, aber kein Stimmrecht.

Der Akademische Senat wird nach § 13 der Grundordnung in grundsätzlichen Angelegenheiten der Lehre, des Studiums und der Forschung tätig. Seine Aufgaben sind im Einzelnen wie folgt festgelegt:

|<sup>15</sup> Die Hochschule plant nach eigenen Angaben, auch am Standort Frankfurt a. M. eine Prorektorin bzw. einen Prorektor durch den Akademischen Senat wählen zu lassen. Es wird eine weibliche Besetzung des Amtes angestrebt.

- \_ Empfehlungen zu Grundsatzfragen der Studienreform und Entwicklung des Studienprogramms,
- \_ Beratung über Errichtung, Änderung und Aufhebung von Fachbereichen und Studiengängen,
- \_ Wahl der Rektorin bzw. des Rektors, der Prorektorinnen bzw. Prorektoren und der bzw. des Gleichstellungsbeauftragten,
- \_ Beschluss über die Berufung von Professorinnen und Professoren,
- \_ Beschluss über die allgemeinen und speziellen Studien- und Prüfungsordnungen.

Der Akademische Senat kann laut Grundordnung ( § 14 Abs. 3) in Abstimmung mit der Hochschulträgerin jedes Mitglied des Rektorats – mit Ausnahme der Kanzlerin bzw. des Kanzlers – aus wichtigem Grund mit der Mehrheit von zwei Dritteln seiner Stimmen abwählen. Ein wichtiger Grund ist dann gegeben, wenn durch den Verbleib der abzuwählenden Person der wirtschaftliche Bestand und der organisatorische und wissenschaftliche Standard der Institution ernsthaft gefährdet wären.

Nach § 15 Abs. 1 der Grundordnung bildet der Hochschulrat die Schnittstelle der Hochschule zu Wirtschaft, Kultur und Wissenschaft. Er tagt mindestens zweimal im Jahr und übernimmt beratende und kontrollierende Aufgaben, die er in seiner Geschäftsordnung konkretisiert. Der Hochschulrat konstituiert sich aus zwei bis vier internen Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin und jeweils gleich vielen hochschulexternen Mitgliedern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur. Außerdem sind die Rektorin bzw. der Rektor und die Kanzlerin bzw. der Kanzler ohne Stimmrecht Mitglieder des Hochschulrats. Die Amtszeit der Mitglieder beträgt vier Jahre. Die externen Mitglieder des Hochschulrats werden gemäß § 15 Abs. 3 der Grundordnung im Konsensverfahren von einer Wahlkommission (Findungskommission) gewählt, die neben den bisherigen Mitgliedern des Hochschulrats aus der Rektorin bzw. dem Rektor, der Kanzlerin bzw. dem Kanzler, einer bzw. einem vom Akademischen Senat gewählten Professorin bzw. Professor und einer bzw. einem Studierenden besteht.

Die Organisationsstruktur der HMKW gliedert sich in eine standortübergreifende und in eine standortspezifische Ebene. Zur standortübergreifenden Ebene gehören die Träger- und die Hochschulleitung; standortunabhängige Gremien und Ämter sind u. a. der Akademische Senat und der Allgemeine Prüfungsausschuss (APA). Zur standortspezifischen Ebene zählen die Standortleitung, die Fachbereichsleitungen sowie andere Gremien und Ämter.

Die unterschiedlichen Standorte der HMKW werden den Angaben der Hochschule zufolge nach dem Prinzip der „lokalen Autonomie“ verwaltet. Dieses Prinzip impliziert, dass Gremien und Abteilungen wie Prüfungsausschüsse/-

ämter, Fachbereichsleitungen, *Career Service*, *International Office* etc. an jedem Standort selbstständig agieren. Die „Standortpolitik“ der HMKW sieht ferner vor, dass kein Mitglied des akademischen und nichtakademischen Personals an einem anderen als dem Heimatstandort eingesetzt wird, solange dies von ihm nicht ausdrücklich erwünscht ist. Lediglich Leitungskräfte wie z. B. die Rektorin bzw. Rektor sind regelmäßig bzw. bedarfsweise an allen drei Standorten präsent. Die Standorte sind auch mit Blick auf ihre sächliche Ausstattung voneinander unabhängig.

Die HMKW verfügt über zwei Qualitätssicherungsbeauftragte, die an den Standorten Berlin und Köln angesiedelt sind. Ihnen fällt u. a. die Aufgabe zu, qualitätsmanagementbezogene Dokumentationen und Prozesshandbücher zu erstellen und die Beachtung wichtiger Verfahrensstandards zu kontrollieren.

## II.2 Bewertung

Die an der HMKW etablierten Leitungs- und Selbstverwaltungsstrukturen entsprechen in mehreren Aspekten nicht den Anforderungen des Wissenschaftsrats an die Hochschulformigkeit. Die Grundordnung der Hochschule bekennt sich zwar zur Freiheit von Forschung und Lehre. Die erforderliche Autonomie der Hochschule in akademischen Belangen gegenüber der Trägergesellschaft bzw. den Betreibern bedarf jedoch einer stärkeren strukturellen Verankerung in der Hochschulgovernance.

Die HMKW wird seit ihrer staatlichen Anerkennung als Hochschule für angewandte Wissenschaften kontinuierlich von einem Gründungsrektor geleitet, der gleichzeitig als Gesellschafter der Trägerin mit 28,33 % unter allen Gesellschaftern den höchsten Anteil innehat. Mit dem gegenwärtigen Kanzler hält zudem ein weiteres Mitglied der Hochschulleitung Gesellschaftsanteile an der Träger-GmbH (5 %). Die Hochschule betrachtet die enge personelle Verzahnung der Leitungsebene und der Trägergesellschaft als einen Beitrag zur Ausbalancierung von Träger- und akademischen Interessen. Mit der Aufhebung der Stimmberechtigung des Rektors im Senat im Zuge der Erfüllung der Auflage aus dem zurückliegenden Akkreditierungsverfahren sieht die Hochschule zudem die Steuerungsmöglichkeiten des Rektors – in seiner Funktion als Hauptgesellschafter – in akademischen Belangen in einem ausreichenden Maße eingegrenzt |<sup>16</sup>.

Der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung sieht jedoch vor, dass Personen mit substanzieller Beteiligung an der Trägereinrichtung keine mit akademischer Verantwortung verbundenen Ämter in der Hochschulleitung bekleiden dürfen. Der Gesellschaftsanteil des amtierenden Rektors liegt über der

|<sup>16</sup> Die HMKW hat sich in der Erfüllung der Auflagen auf eine spezielle Leseart gestützt, deren Zulässigkeit der Akkreditierungsausschuss bestätigen musste, die aber nicht der Intention der Auflage entsprach.

gesellschaftsrechtlichen Sperrminorität. Seine Beteiligung an der Träger-GmbH muss somit als substantiell bewertet werden.

Insgesamt eröffnet die Personalunion von Gesellschaftern der Trägergesellschaft und akademischer Leitung der Hochschule der Trägerin einen zu weitreichenden Einfluss in die Hochschule hinein. Durch diese spezielle Konstellation ist eine Gefährdung der Wissenschaftsfreiheit strukturell nicht ausgeschlossen. Zwar haben die Mitglieder der Hochschule während des Ortsbesuchs erklärt, dass der amtierende Rektor in seiner gleichzeitigen Funktion als Gesellschafter der Hochschulträgersgesellschaft seine damit jeweils einhergehenden Kompetenzen in der Vergangenheit stets zum Wohle der Hochschule und ihrer erfolgreichen Weiterentwicklung eingesetzt hat. Im Interesse der grundgesetzlich geschützten Freiheit von Forschung und Lehre darf es jedoch kein unbeschränktes „Durchregieren“ einer Person geben, die bei einer substantiellen Beteiligung an der Trägereinrichtung als Mitglied der Hochschulleitung die akademischen Belange verantwortet, und zwar unabhängig davon, ob diese Person unter maßgeblicher Mitwirkung des akademischen Selbstverwaltungsorgans zur Hochschulleitung bestellt wurde oder nicht.

Zur strukturellen Absicherung der akademischen Eigenständigkeit der Hochschule gegenüber der Trägergesellschaft bzw. den Betreibern muss daher entweder

- \_ (a) die Personalunion von Gesellschafter und Rektor, so wie es bereits im Rahmen der ersten Akkreditierung beauftragt wurde, aufgehoben und in der Grundordnung ausgeschlossen werden oder
- \_ (b) der Gesellschafteranteil des Rektors zumindest unter die Sperrminorität abgesenkt werden oder
- \_ (c) der Rektor sämtliche akademische Verantwortungsbereiche auf ein anderes Mitglied bzw. andere Mitglieder der Hochschulleitung übertragen, das bzw. die nicht zum Kreis der Betreiber der Hochschule zählt bzw. zählen.

Die Option (a) wird dabei von der Arbeitsgruppe klar priorisiert. Unabhängig von der gewählten Option muss die Bedeutung des Senats als zentrales Organ der akademischen Willensbildung gegenüber der Hochschulleitung gestärkt werden. Die Grundordnung ist aus diesem Grund mit Blick auf folgende Punkte zu überarbeiten:

- \_ Der Senat muss auf Antrag eines Mitglieds in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägereinrichtung, die *qua* Amt zu seinen Mitgliedern zählen, tagen und Entscheidungen treffen können.
- \_ Der Senat muss das Initiativrecht zur Gestaltung und Änderung der Grundordnung sowie das Recht zur Beschlussfassung über die Grundordnung im Einvernehmen mit der Trägereinrichtung erhalten.

\_ Gemäß Grundordnung wirkt der Senat bei Grundsatzfragen der Studienreform und der Entwicklung des Studienprogramms sowie bei Entscheidungen über Errichtung, Änderung und Aufhebung von Fachbereichen und Studiengängen lediglich beratend mit. Dem Senat müssen in allen akademischen Angelegenheiten maßgebliche Mitwirkungsrechte eingeräumt werden.

Der Senat wird ermutigt, seine Rolle als zentrales akademisches Entscheidungsorgan aktiver wahrzunehmen und sich stärker in die strategische Entwicklungsplanung der Hochschule einzubringen. Die Hochschulleitung sollte dafür Sorge tragen, dass das Gremium die in der Grundordnung festgeschriebenen Kompetenzen, einschließlich der genannten erweiterten Aufgaben, uneingeschränkt wahrnehmen kann.

Die ausgeprägte Präsenz des Rektors und des Kanzlers an der Hochschule wird dadurch verstärkt, dass diese über ihre Doppelfunktion als Mitglieder der Hochschulleitung und Gesellschafter hinaus eine Reihe von zusätzlichen Hochschulämtern |<sup>17</sup> ausüben und somit in akademischen Abläufen über weitreichende Entscheidungsbefugnisse verfügen. Die Arbeitsgruppe hat zwar den Eindruck gewonnen, dass sich persönlich sowohl der Rektor als auch der Kanzler akademischen Werten und Zielen in einem hohen Maße verpflichtet fühlen, die Ämterhäufung der beiden Rektoratsmitglieder birgt jedoch mit Blick auf ihre Gesellschafterfunktion ein nicht hinnehmbares strukturelles Risiko der Vermischung von akademischen und wirtschaftlichen Interessen. Der Rektor und der Kanzler müssen daher zur Vermeidung möglicher Zielkonflikte und im Interesse der Hochschulautonomie zumindest ihre Ämter in den Prüfungsausschüssen niederlegen.

Es entstand der Eindruck, dass die Organisationsstruktur der Hochschule mit dem erfolgten Aufwuchs und der Standortausweitung nicht gänzlich Schritt gehalten hat. Die Einbindung der Standorte in die Governance ist in der Grundordnung strukturell nicht verankert. Es bestehen Regelungslücken hinsichtlich der Bestellungsmodalitäten und der Zuständigkeiten der Fachbereichs- und Standortleitungen. In Anbetracht der Tatsache, dass insbesondere die Fachbereichsleiterinnen und -leiter über maßgebliche Entscheidungskompetenzen (z. B. hinsichtlich der Verteilung des Budgets, der Einsatzplanung der Lehrenden, der Auswahl der Studierenden und externer Lehrkräfte) verfügen, müssen neben deren Kompetenzen auch die Modalitäten zu deren Bestellung alsbald definiert und kodifiziert werden. Dabei muss sichergestellt werden,

|<sup>17</sup> Der Rektor ist hauptberuflicher Professor der Hochschule, Vorsitzender des Prüfungsausschusses in Frankfurt a. M., Mitglied des Prüfungsausschusses in Berlin sowie Mitglied des Hochschulrats. Der Kanzler ist ebenfalls hauptberuflicher Professor der Hochschule, Standortleiter des Standortes Berlin sowie Mitglied des Hochschulrats.



dass die Besetzung dieser Leitungämter unter maßgeblicher Mitwirkung der akademischen Selbstverwaltung erfolgt.

Das beim Ortsbesuch angesprochene informelle professorale Austauschgremium, das sogenannte „Professorium“, deutet auf die Notwendigkeit der Einrichtung von Fachbereichsräten zur Kanalisierung der fachbezogenen Interessen hin. Der Hochschule wird empfohlen, die bisherigen Partizipationsmöglichkeiten der Fachbereiche und Standorte kritisch zu reflektieren und eine Organisationsstruktur auszuarbeiten, die die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Einheiten verbindlich regelt und diese in die Entscheidungsprozesse angemessen einbezieht. In diesem Zusammenhang sollte auch das gegenwärtige Rektoratskonstrukt einer Prüfung und gegebenenfalls einer Reform unterzogen werden. Dabei erscheint insbesondere die bisher fehlende Konkretisierung des Aufgabenbereichs der Prorektorinnen und Prorektoren als verbesserungswürdig. Denkbar wäre z. B. die Einrichtung von Prorektoraten mit klar zugewiesenen Ressorts. Das Vorhaben der Hochschule, eine weitere Prorektorin bzw. einen weiteren Prorektor wählen zu wollen (und das Amt möglichst weiblich zu besetzen), wird in diesem Zusammenhang begrüßt.

Der Hochschule wird darüber hinaus empfohlen, ein geeignetes akademisches Selbstverwaltungsgremium in die Budgetierungsprozesse einzubinden.

Der Hochschulrat als Organ der externen Beratung, Kontrolle und Qualitätssicherung hat an der HMKW noch nicht den Stellenwert erreicht, der für die Weiterentwicklung der Hochschule erstrebenswert wäre. Der Hochschule wird, wie bereits im Rahmen der Erstakkreditierung, nachdrücklich empfohlen, die Rolle des Gremiums als Impulsgeber von außen zu stärken und es mehrheitlich mit externen Personen aus Wissenschaft und Praxis zu besetzen.

Es wird gewürdigt, dass die Hochschule eine offene Kommunikations- und Feedbackkultur pflegt. Die interne Qualitätssicherung der Hochschule, die weitgehend auf Verfahren studentischer Lehrevaluation beruht, wird jedoch den Erfordernissen eines systematischen Qualitätsmanagements nicht gänzlich gerecht. Die von der Hochschule anvisierte Entwicklung eines umfassenden internen Qualitätssicherungssystems wird daher als dringend notwendig erachtet. Der Hochschule wird empfohlen, die Qualitätsziele klar zu definieren und zur Zielerreichung konkrete Instrumente einschließlich geeigneter Rückkopplungsprozesse festzulegen. Die kontinuierliche Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements sollte systematisch z. B. auf der Grundlage der Empfehlungen eines hochschulinternen Qualitätszirkels erfolgen.

Die in der Evaluationsordnung verankerte Regelung, wonach das Rektorat die Evaluationen inhaltlich gestaltet und Einsicht in alle Ergebnisse erhält, erscheint vor dem Hintergrund der Gesellschafterfunktion des Rektors und des Kanzlers problematisch. Auch wenn es grundsätzlich zu begrüßen ist, dass die Qualitätssicherung als strategische Aufgabe auf der Leitungsebene angesiedelt

ist, sollte an der HMKW angesichts der Doppelfunktionen der Rektoratsmitglieder sichergestellt werden, dass das strukturelle Risiko wissenschaftsfremder Einflüsse auf die hochschulischen Abläufe auch im Bereich des akademischen Qualitätsmanagements ausgeschlossen wird.

### III. PERSONAL

---

#### III.1 Ausgangslage

Zum Wintersemester 2018/19 beschäftigte die Hochschule 59 hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 43,38 VZÄ (einschließlich der Hochschulleitung). |<sup>18</sup> Die Betreuungsrelation betrug 1:38 (in VZÄ). Bis zum Wintersemester 2021/22 plant die Hochschule einen Aufwuchs an hauptberuflichen Professorinnen und Professoren auf 61 VZÄ.

Die Arbeitsverträge der Professorinnen und Professoren werden entweder unbefristet oder befristet geschlossen. Nach Aussage der Hochschule werden befristet geschlossene Verträge i. d. R. spätestens nach zwei Jahren entfristet, wenn sich die betroffenen Personen bewährt haben.

Das Lehrdeputat für eine Vollzeitprofessur umfasst 18 Semesterwochenstunden (SWS). Bei 32 Lehrwochen im Jahr ergibt sich eine Jahreslehrverpflichtung von 576 akademischen Stunden.

Die HMKW hat folgende Regelungen zur Reduktion des Lehrdeputats getroffen: Die Rektorin bzw. der Rektor sowie die Kanzlerin oder der Kanzler erhalten eine Deputatsreduktion im Umfang von jeweils 12 SWS, die Prorektorin bzw. der Prorektor im Umfang von 8 SWS. Standortleitungen erhalten eine Deputatsreduktion im Umfang von 4 SWS, Prüfungsausschussleitungen im Umfang von 1 SWS und die insgesamt 14 Fachbereichsleitungen im Umfang von 1 bis 4 SWS. |<sup>19</sup> An den Standorten Berlin und Köln werden seit dem Wintersemester 2017/18 pro Fachbereich jeweils 2 SWS Deputatsreduktionen für Forschungszwecke in einem Ausschreibungsverfahren gewährt. Ab dem Sommersemester 2019 soll diese Regelung auch in Frankfurt a. M. gelten. Über die Lehrdeputatsreduktionen entscheidet nach Angaben beim Ortsbesuch die jeweilige Fachbereichsleitung in Abstimmung mit der Hochschulleitung. Für den Fall, dass kein fachbereichsinterner Konsens gegeben sein sollte, behält die Hochschulleitung sich jedoch das Letztentscheidungsrecht vor.

|<sup>18</sup> Von den Professorinnen und Professoren sind 16,7 VZÄ am Standort Berlin, 20 VZÄ am Standort Köln und 7,56 VZÄ am Standort in Frankfurt a. M. angesiedelt.

|<sup>19</sup> Der genaue Umfang ist abhängig von der Größe der Studierendengruppe.

Die HMKW beschäftigte im Wintersemester 2018/19 sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal im Umfang von 6,95 VZÄ |<sup>20</sup>. Bis zum Jahr 2021/22 ist ein Aufwuchs auf 8,15 VZÄ geplant. Des Weiteren kamen 163 Lehrbeauftragte zum Einsatz.

Darüber hinaus beschäftigte die HMKW im Wintersemester 2018/19 nichtwissenschaftliches Personal im Umfang von 43,8 VZÄ, das sich wie folgt auf die einzelnen Standorte verteilte: 14,7 VZÄ in Berlin, 23,6 VZÄ in Köln und 5,5 VZÄ in Frankfurt. Auch hier prognostiziert die Hochschule einen Anstieg auf insgesamt 54,5 VZÄ bis zum Jahr 2021/22.

Die Lehrabdeckung durch hauptberuflich beschäftigtes professorales Personal betrug im akademischen Jahr 2018 nach Angaben der Hochschule im Durchschnitt aller Studiengänge und Standorte 43,4 %. |<sup>21</sup> In der Mehrzahl der Studiengänge lag die hauptberufliche professorale Lehrabdeckung unterhalb der 50 %-Marke. |<sup>22</sup> Im genannten Zeitraum waren nach Angabe der Hochschule mehrere Professorinnen und Professoren beurlaubt (Mutterschutz/Elternzeit, Vertretung von Professuren an anderen Hochschulen). Würde die in Vertretung geleistete nichtprofessorale Lehre in die Berechnung einbezogen, läge die Quote nach Angaben der Hochschule bei insgesamt 48,3 % und in der Mehrzahl der Studiengänge über 50 %.

Die Berufungsverfahren der HMKW sind in einer Berufsordnung (BO vom Oktober 2015) geregelt. In § 6 Abs. 1 ist festgehalten, dass Bewerberinnen bzw. Bewerber die Einstellungsvoraussetzungen gemäß § 100 des Berliner Hochschulgesetzes erfüllen müssen. Ist eine Professur zu besetzen, wird zunächst eine Berufungskommission gebildet, die sich aus sieben stimmberechtigten Mitgliedern der folgenden drei Gruppen zusammensetzt: vier hauptberufliche Professorinnen und Professoren, eine wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. ein wissenschaftlicher Mitarbeiter oder eine Lehrbeauftragte bzw. ein Lehrbeauftragter, eine Studentin bzw. ein Student sowie eine externe Sachverständige bzw. ein externer Sachverständiger. Ferner gehören jeder Berufungskommission

|<sup>20</sup> Von den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind 3,06 VZÄ am Standort in Berlin, 2,8 VZÄ am Standort in Köln und 1,1 VZÄ am Standort Frankfurt a. M. angesiedelt.

|<sup>21</sup> An den Standorten stellt sich die hauptberufliche professorale Lehrquote wie folgt dar: Berlin: 41,7 %, Köln: 42,9 %, Frankfurt a. M.: 51,4 %.

|<sup>22</sup> Die professorale hauptberufliche Lehrabdeckung liegt in den folgenden Studiengängen unter 50 %: „B.A. Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“, Standort Köln (45,3 %), „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Köln (38,1 %), „B.A. Medien- und Eventmanagement“ Standort Köln (47,8 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“ Standort Köln (37,7 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“ Standort Köln (37,7 %), „M.A. Internationales Marketing und Management“ am Standort Köln (44 %), „M.A. Wirtschaftspsychologie“ am Standort Köln (40,6 %), „B.A. Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“, Standort Berlin (35,3 %), „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Berlin (47,9 %), „B.A. Medien- und Eventmanagement“, Standort Berlin (36,8 %), „B.A. Medien- und Wirtschaftspsychologie“, Standort Berlin (35,4 %), „B.A. Kommunikationsdesign“, Standort Berlin (37,1 %) sowie „B.A. Journalismus und Unternehmenskommunikation“, Standort Frankfurt (40,5 %).

als nicht stimmberechtigtes Mitglied die oder der Frauenbeauftragte sowie ggf. die oder der Schwerbehindertenbeauftragte an. Die Mitglieder des Rektorats sowie ggf. weitere externe Sachverständige können als nichtstimmberechtigte Mitglieder mit Rede- und Antragsrecht an den Sitzungen teilnehmen. Für die Beschlussfähigkeit der Berufungskommission ist eine professorale Mehrheit notwendig.

Zu besetzende Stellen werden öffentlich ausgeschrieben. Laut BO § 6 Abs. 3 sind bei Erstberufungen von der bzw. dem Vorsitzenden der Berufungskommission zwei Gutachten von Hochschulprofessorinnen bzw. -professoren einzufordern, die die Professorabilität der Kandidatinnen und Kandidaten bewerten.

Geeignete Bewerberinnen und Bewerber werden zu einem Gespräch und einer Probevorlesung geladen. Nach Abschluss aller Probevorlesungen und der Berufungsgespräche erstellt die Berufungskommission eine Berufungsliste in Form einer Reihung und legt diese dem Rektorat und dem Akademischen Senat zur Zustimmung vor. Gemäß § 61 des Berliner Hochschulgesetzes ist der Akademische Senat für Stellungnahmen zu den Berufungsvorschlägen zuständig. Mit der Zustimmung des Rektorats und des Akademischen Senats zu der Liste gilt diese als hochschulintern beschlossen.

Das Rektorat, die Frauenbeauftragte und ggf. die Schwerbehindertenvertretung können einen Widerspruch gegen den Beschluss der Berufungskommission einreichen. Über einen Widerspruch wird innerhalb von 14 Tagen in einer außerordentlichen Kommissionssitzung verhandelt. An dieser Sitzung nimmt die Person, die den Widerspruch erhoben hat, als nicht stimmberechtigtes Mitglied teil. Darüber hinaus nimmt in jedem Fall ein Mitglied des Rektorats als stimmberechtigtes Mitglied teil. Liegt bei der Abstimmung über einen Beschluss in dieser Kommissionssitzung Stimmgleichheit vor, entscheidet die Stimme des teilnehmenden Rektorsatsmitglieds.

### III.2 Bewertung

Die HMKW hat ihre personelle Ausstattung seit der Akkreditierung 2014 deutlich ausgeweitet. Der Hochschule ist es gelungen, ihr professorales Personal von 20,9 VZÄ (Stand 2013) auf 43,4 VZÄ (Stand 2018) mehr als zu verdoppeln. Die HMKW verfügt somit über einen für eine Hochschule mit Masterangeboten insgesamt angemessenen akademischen Kern aus hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren.

Die Einstellungsvoraussetzungen für das hauptberufliche professorale Personal entsprechen den Vorgaben des Berliner Hochschulgesetzes und dem institutionellen Anspruch der Hochschule. Mit ihren bisherigen Berufungen konnte die Hochschule einen insgesamt gut qualifizierten professoralen Lehrkörper aufbauen.

Die vorhandenen Denominationen reichen aus Sicht der Arbeitsgruppe aus, um die bestehenden fachlichen Kernbereiche des Lehrangebots angemessen abzudecken.

Sollte die Hochschule sich jedoch dazu entscheiden, an dem geplanten B.Sc.-Studiengang „Psychologie“ und an dem für einen späteren Zeitpunkt anvisierten Studienangebot in den Bereichen „E-Commerce und digitales Marketing“ und „Game Design und Interactive Media“ festzuhalten, muss sie dafür Sorge tragen, dass diese Studiengänge in der nötigen fachlichen Breite mit einschlägig qualifizierten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren ausgestattet werden. Auch wenn die Hochschule bereits Studiengänge im Bereich Wirtschafts- und Medienpsychologie anbietet, wären im Zusammenhang mit der Einführung eines B.Sc.-Studiengangs im Bereich der Psychologie zusätzliche Professuren unter anderem auch zur Vervollständigung der quantitativen Methodenexpertise erforderlich.

Die hauptberufliche professorale Lehrabdeckung lag im akademischen Jahr 2018 an den Standorten Berlin und Köln und in der Mehrzahl der Studiengänge unter 50 Prozent. Die unzureichenden professoralen Lehrquoten führt die Hochschule im Wesentlichen auf Beurlaubungen (Mutterschutz- und Elternzeiten, Professurvertretung an anderen Hochschulen) sowie das kurzfristige Ausscheiden hauptberuflich angestellter Professorinnen und Professoren zurück. Es wird zur Kenntnis genommen, dass der Hochschule die hauptberufliche professorale Vertretung der ausgefallenen Lehrkapazitäten aufgrund der landesrechtlichen Vorgaben |<sup>23</sup> nicht möglich war. Selbst wenn die aufgrund der Beurlaubungen nicht professoral abgeleistete Lehrverpflichtung in die Berechnung des gesamten Lehrdeputats einbezogen wird, liegt die hauptberufliche professorale Lehrquote insgesamt (48,3 %) sowie in neun von zwanzig Studiengängen weiterhin unter 50 %. Die Hochschule muss im Rahmen einer langfristig angelegten Personalstrategie dafür Sorge tragen, dass unvorhergesehene Personalausfälle bzw. -weggänge die erforderliche professorale Lehrabdeckung nicht beeinträchtigen. Die Arbeitsgruppe erkennt an, dass die HMKW nach eigenen Angaben im Zuge der Einstellung weiterer Professorinnen und Professoren die hauptberufliche professorale Lehrquote im Wintersemester 2018/19 bereits erhöhen konnte. Es ist in jedem Fall sicherzustellen, dass die Lehre in allen Studiengängen und an allen Standorten durchgängig zu mindestens 50 Prozent vom hauptberuflichen professoralen Lehrkörper erbracht wird und dafür der Personalbestand entsprechend ausgebaut wird.

| <sup>23</sup> Das Land Berlin genehmigt es privaten Hochschulen nicht, Vertretungsprofessorinnen und -professoren zu berufen und hat es der HMKW daher gestattet, die in Vertretung geleistete nichtprofessorale Lehre in die Berechnung der professoralen Lehrquote einzubeziehen.

Das Jahreslehrdeputat der in Vollzeit beschäftigten Professorinnen und Professoren liegt mit 576 akademischen Stunden im unteren Bereich der an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften üblichen Jahreslehrverpflichtung. Die für Leitungsbämter vorgesehenen Lehrdeputatsreduktionen bewegen sich im üblichen Rahmen. Der Umfang von Lehrverpflichtungsreduktionen, die für Forschungszwecke eingeräumt werden können, fällt jedoch vergleichsweise gering aus (vgl. Kap. V).

Die HMKW verfügt für eine Hochschule ihres Profils über einen angemessenen Bestand an wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Diese nehmen an der Hochschule ein für ihre Position und für eine Hochschule dieses institutionellen Anspruchs typisches Aufgabenspektrum wahr.

Neben der professoral verantworteten Lehre setzt die Hochschule zur Sicherstellung ihres Studienangebots und für den auf die IHK-Externenprüfung vorbereitenden Unterricht nebenberufliche Lehrbeauftragte in einem vergleichsweise hohen Umfang ein. Diese werden, den Eindrücken der Arbeitsgruppe zufolge, in die Abläufe der Hochschule angemessen eingebunden. Die Lehrbeauftragten bekommen eine gute Unterstützung und bringen sich in die hochschulischen Belange aktiv ein.

Für administrative Abläufe und die operative Organisation des Studienbetriebs ist nichtwissenschaftliches Personal in angemessener Anzahl vorhanden.

Die Hochschule hat die im Rahmen des zurückliegenden Verfahrens ausgesprochene Auflage zur Berufsordnung in allen Punkten umgesetzt. So wurde sowohl die professorale Mehrheit als auch die stimmberechtigte Einbeziehung der externen Sachverständigen in Berufungskommissionen verbindlich sichergestellt. Darüber hinaus wurde präzisiert, dass das Einholen externer Gutachten bei den Erstberufenen durch die Hochschule selbst und nicht durch die Kandidatinnen und Kandidaten erfolgen muss.

Die Berufsordnung weist jedoch in einigen Punkten weiteren Nachbesserungsbedarf auf. Der im Jahr 2015 modifizierte Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung fordert nunmehr, dass der in die Berufungsverfahren eingesetzte externe Sachverständige wissenschaftlich qualifiziert sein muss. Wenngleich in der gelebten Praxis nach Angaben der Hochschule bislang in allen Berufungsverfahren wissenschaftliche externe Expertise beteiligt wurde, muss dies auch strukturell durch eine entsprechende Regelung in der Berufsordnung verankert werden.

Die Regelung, wonach die Rektoratsmitglieder an den Sitzungen der Berufungskommissionen teilnehmen dürfen, ist angesichts der gleichzeitigen Gesellschaftsfunktion des Kanzlers problematisch, auch wenn die Mitwirkung ohne Stimmberechtigung erfolgt. Vertreterinnen und Vertreter der Trägereinrichtung, sofern sie keine durch das zentrale Selbstverwaltungsorgan legitimierte

Funktion in der Hochschulleitung innehaben, sind aus der Berufungskommission auszuschließen.

In der Berufsordnung besteht Unstimmigkeit hinsichtlich der Frage, wie sich der Senat zur Berufsliste verhält. Einerseits wird festgelegt, dass der Senat Stellungnahmen zu den Berufungsvorschlägen abgibt. Andererseits wird aber davon ausgegangen, dass das Gremium und das Rektorat der Berufsliste zustimmen müssen. Ein Zustimmungserfordernis geht jedoch über das Recht der Stellungnahme hinaus. Darüber hinaus fehlt eine Konfliktregelung für den Fall, dass der Senat der Liste anders als das Rektorat nicht zustimmt. Es sollte strukturell verankert werden, dass ein geeignetes Selbstverwaltungsorgan der Berufsliste zustimmen muss. Mit Blick auf die Personalunion der Rektorsmitglieder und der Gesellschafter der Trägergesellschaft ist es zudem nicht hinnehmbar, dass im Widerspruchsfall zur Berufsliste die Letztentscheidungsbefugnis beim Rektorat liegt.

Die Hochschule muss die genannten Monita beheben und sicherstellen, dass Berufungsverfahren widerspruchsfrei geregelt und unter Wahrung erforderlicher wissenschaftlicher Freiheit sowie maßgeblicher Mitwirkung eines geeigneten akademischen Selbstverwaltungsorgans durchgeführt werden.

#### **IV. STUDIUM UND LEHRE**

---

##### IV.1 Ausgangslage

Im Wintersemester 2018/19 waren an der HMKW 1.627 Studierende eingeschrieben, die sich wie folgt auf die Studienorte verteilten: 845 in Köln, 543 in Berlin und 239 in Frankfurt a. M. Für das Wintersemester 2021/22 erwartet die Hochschule insgesamt 1.811 Studierende.

Folgende Bachelor- und Masterstudiengänge werden angeboten (Stand Wintersemester 2018/19):

- \_ Journalismus und Unternehmenskommunikation (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 6 Semester Regelstudienzeit, 180 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 300 Studierende),
- \_ Journalismus und Unternehmenskommunikation – dual (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, dual-ausbildungsintegrierend, 8 Semester Regelstudienzeit, 210 ECTS-Punkte, Köln, 53 Studierende),
- \_ Grafikdesign und Visuelle Kommunikation (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 6 Semester Regelstudienzeit, 180 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 143 Studierende),

- \_ Grafikdesign und Visuelle Kommunikation – dual (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 8 Semester Regelstudienzeit, 210 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 79 Studierende),
- \_ Medien- und Eventmanagement (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 6 Semester Regelstudienzeit, 180 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 243 Studierende),
- \_ Medien- und Eventmanagement – dual (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 8 Semester Regelstudienzeit, 210 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 128 Studierende),
- \_ Medien- und Wirtschaftspsychologie (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 6 Semester Regelstudienzeit, 180 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 339 Studierende)
- \_ Medien- und Wirtschaftspsychologie – dual (Bachelor of Arts, Präsenz/Vollzeit, 8 Semester Regelstudienzeit, 210 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 86 Studierende),
- \_ Konvergenter Journalismus (Master of Arts, Präsenz/Vollzeit, 4 Semester Regelstudienzeit, 120 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 50 Studierende),
- \_ Kommunikationsdesign (Master of Arts, Präsenz/Vollzeit, 4 Semester Regelstudienzeit, 120 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 38 Studierende),
- \_ Internationales Marketing und Medienmanagement (Master of Arts, Präsenz/Vollzeit, 4 Semester Regelstudienzeit, 120 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 72 Studierende),
- \_ Wirtschaftspsychologie (Master of Arts, Präsenz/Vollzeit, 4 Semester Regelstudienzeit, 120 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 56 Studierende)
- \_ Public Relations & Digitales Marketing (Master of Arts, Präsenz/Vollzeit, 4 Semester Regelstudienzeit, 120 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt, 41 Studierende)

Darüber hinaus will die HMKW ab dem Wintersemester 2020/21 folgenden Studiengang anbieten:

- \_ [Angewandte] Psychologie (Bachelor of Science, Präsenz/Vollzeit, 6 Semester Regelstudienzeit, 180 ECTS-Punkte, Berlin, Köln, Frankfurt),

Die Hochschule plant außerdem die Einführung der Studiengänge „B.A./B.Sc. E-Commerce und digitales Marketing“ und „B. A. Game Design und Interactive Media“.

Ihre dualen Studienangebote ordnete die Hochschule in der Typologie dualer Studienformate des Wissenschaftsrats ursprünglich den dual-ausbildungsintegrierenden Studiengängen zu. Die Akkreditierungsagentur teilte der HMKW jedoch mit, dass – gemäß ihres Beschlusses vom 3. März 2018 – die betroffenen



Studiengänge nicht weiterhin als „dual-ausbildungsintegrierend“, sondern als „dual“ zu bezeichnen sind. Derzeit bietet die HMKW vier Studienprogramme in dieser Form an. |<sup>24</sup> Beim Ortsbesuch informierte die Hochschule die Arbeitsgruppe darüber, dass am Standort Köln in Absprache mit der ortsansässigen IHK zur Abdeckung der Praxisanteile statt des bisher vorgesehenen dreisemestrigen Praktikums ein regulärer Ausbildungsvertrag gefordert wird.

Der ausbildungsbezogene überbetriebliche Fachunterricht, der von Beginn an die Studiengangsmodule ergänzt, wird in Berlin und Frankfurt von der HMKW selbst organisiert, d. h. die Hochschule trägt dort die Verantwortung sowohl für die Personalauswahl als auch für die Unterrichtsorganisation der Ausbildung. In Köln wird der Ausbildungsunterricht durch das Partnerunternehmen und Gesellschafter der HMKW bm – gesellschaft für bildung in medienberufen durchgeführt. Unterstützt wird diese Kooperation durch fachbereichsübergreifende regelmäßige Koordinationstreffen der zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der HMKW und der bm.

Die Curricula der dualen Studiengänge enthalten u. a. Konkordanztabellen der Studien- und Ausbildungsinhalte. Die Konkordanztabellen bieten Einblicke in die sowohl in der Ausbildung als auch im Studium zu vermittelnden Inhalte. Ferner geben sie darüber Auskunft, welche Inhalte der Ausbildung nicht im Studium vermittelt werden und umgekehrt. Ergänzt werden die Konkordanztabellen durch weitere Dokumente, in denen die Kernelemente der Verzahnung beider Lernorte verschriftlicht sind (hierzu zählen insbesondere die Ausbildungsleitfäden).

Zur Qualitätssicherung der zwei- bzw. dreisemestrigen Praxisphasen tragen u. a. die Lehrtransferprotokolle bei, in denen die Studierenden darlegen, wie sich im Studium vermittelte Inhalte und Kompetenzbereiche in der alltäglichen betrieblichen Praxis des jeweiligen Unternehmens widerspiegeln.

Gemäß § 12 Abs. 1 der GO obliegt die wissenschaftliche Leitung der einzelnen Studiengänge jeweils einem Studiengangsleiter bzw. einer Studiengangsleiterin. Sie werden vom Rektorat aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren nach Anhörung des Akademischen Senats ernannt.

Die Studienentgelte betragen monatlich 595 Euro für alle Bachelorstudiengänge und 670 Euro für alle Masterstudiengänge (Wintersemester 2017/18), was

|<sup>24</sup> Es handelt sich um den B.A. „Journalismus und Unternehmenskommunikation“ (Zusatzqualifikation: Mediengestalterin bzw. -gestalter Bild und Ton), den B.A. „Grafikdesign und Visuelle Kommunikation“ (Zusatzqualifikation: Mediengestalterin bzw. -gestalter Digital und Print), den B.A. „Medien- und Event-Management“ (Zusatzqualifikation: Kauffrau bzw. Kaufmann für Marketing-Kommunikation oder Verkaufsförderung) sowie den B.A. „Medien- und Wirtschaftspsychologie“ (Zusatzqualifikation: Kauffrau bzw. Kaufmann für Marketing-Kommunikation).

bei 36 kostenpflichtigen Monaten im Bachelor und 18 kostenpflichtigen Monaten im Master insgesamt je 21.420 Euro bzw. 12.060 Euro ergibt.

Seit dem Jahr 2012 stellt die HMKW zwei BA-Studierenden pro Jahr aus eigenen Mitteln ein so genanntes HMKW-Medienstipendium im Wert von 3.570 Euro pro Stipendiatin bzw. Stipendiat zur Verfügung, das über den Zeitraum von einem Jahr als 50%iger Nachlass auf die Studiengebühren gewährt wird. Ferner beteiligt sich die HMKW am Deutschlandstipendium.

Zugangsvoraussetzungen für Studierende sind in erster Linie die allgemeine oder Fachhochschulreife oder eine berufliche Qualifizierung gemäß § 11 Berliner Hochschulgesetz. Die formalen Zulassungskriterien sind in den allgemeinen Zugangssatzungen und studiengangspezifischen Studien- und Prüfungsordnungen definiert. Die Kriterien der fachlichen Eignung für die verschiedenen Studiengänge (z. B. zu zeitgeschichtlichem Wissen und sprachlichen Fertigkeiten im Journalismus-Studiengang oder zu kreativ-gestalterischem Talent im Design-Studiengang) sind in deren jeweiligen studiengangspezifischen Auswahlverfahren festgelegt und gelten standortübergreifend. Diese beinhalten im Wesentlichen ein persönliches Gespräch und studiengangsbezogene Testaufgaben. Die Anrechnung von außerhochschulischen Leistungen ist für alle Studiengänge der HMKW in den jeweils geltenden Rahmenstudien- und Rahmenprüfungsordnungen für Bachelor- bzw. Masterstudiengänge geregelt. Es ist vorgesehen, dass gemäß Abs. 2 § 23a des Berliner Hochschulgesetzes maximal 50 % der für den jeweiligen Studiengang vorgesehenen ECTS-Punkte angerechnet werden, die durch außerhochschulische Leistungen aus Ausbildung und beruflicher Tätigkeit erbracht worden sind.

Die Hochschule bietet ihren Studierenden unterschiedliche Serviceleistungen an. Hierzu gehören eine psychosoziale und pädagogisch-psychologische Beratung, Beratungsangebote für ausländische Studierende (z. B. in Visaangelegenheiten) und Softwareschulungen.

Das Angebotsportfolio der HMKW beinhaltet ferner diverse Zertifikatskurse, die Angaben der Hochschule zufolge jedoch nur einen kleinen Teil der Aktivitäten der Hochschule ausmachen. |<sup>25</sup>

Lehrbezogene Qualitätssicherungsmaßnahmen sehen u. a. Evaluationen der Lehrkräfte aller Module vor, die regelmäßig am Ende jedes Semesters durchgeführt werden. Darüber hinaus werden jährliche Absolventenverbleibstudien durchgeführt.

|<sup>25</sup> Das wichtigste dieser Angebote ist die Ausbildung „Systemisches Coaching“ die im Präsenzteil einen Umfang von 17 Präsenztage hat. Darüber hinaus bietet die HMKW die Zertifikatskurse „Content Marketing“, „Schreiben für *Social Media*“ und „Facebook Redaktion“ an.

Zu ihren wichtigsten Kooperationspartnern im Bereich der Lehre zählt die HMKW die Industrie- und Handelskammern an den unterschiedlichen Hochschulstandorten. Eine enge Zusammenarbeit ist nach Aussage der HMKW insbesondere vor dem Hintergrund notwendig, dass alle Studiengruppen der dualen Studiengänge die erforderlichen Bedingungen für die Zulassung zur sogenannten Externen-Prüfung erfüllen müssen. Am HMKW-Standort Köln übernimmt die bm – gesellschaft für bildung in medienberufen die Verantwortung für den Ausbildungsteil im Rahmen des dualen Studiums.

#### IV.2 Bewertung

Das gegenwärtige Studienangebot der HMKW ist stimmig und entspricht ihrem Profilanspruch. Die durchweg akkreditierten Studiengänge erfreuen sich einer guten und in der Summe steigenden Nachfrage. Die Gespräche mit den Studierenden vor Ort haben insgesamt eine hohe Zufriedenheit mit dem Studium an der Hochschule gezeigt. Positiv hervorgehoben wurden insbesondere persönliche Unterstützungsangebote und die offene Kommunikation.

Die Auflage aus der Erstakkreditierung, die Abnahme der Studienabschlussprüfungen ausschließlich durch die Professorenschaft der Hochschule als Erstprüferinnen und -prüfer in der Prüfungsordnung sicherzustellen, wurde erfüllt.

Die Praxisrelevanz des Studienangebots, die z. B. durch Einbindung der Studierenden in Projektarbeiten mit Kooperationspartnern zum Tragen kommt, entspricht weitgehend dem institutionellen Anspruch einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Die kritische Reflexionsfähigkeit hinsichtlich der durch die Praxis gewonnenen Erfahrungen sollte jedoch unter Berücksichtigung theoretischer und methodischer Erkenntnisse gestärkt werden. Die Studierenden sollten zudem in einem höheren Maß als bislang in die Forschungsprojekte bzw. gestalterischen Vorhaben jenseits von auftragsbezogener Arbeit einbezogen werden. Zur Initiierung neuer Projekte wird empfohlen, insgesamt mehr externe Impulse einzuholen (z. B. durch die Einladung wissenschaftlich und gestalterisch aktiver Kolleginnen und Kollegen zu Gastvorträgen etc.) und sich um einen intensiveren Austausch innerhalb der Fachgemeinschaften zu bemühen.

Die Qualität der von der Arbeitsgruppe eingesehenen Studien- und Abschlussarbeiten entspricht im Wesentlichen den gängigen Anforderungen. Das wissenschaftliche Fundament in der Lehre genügt den Anforderungen an das Bachelorniveau. Das Masterangebot hingegen bedarf einer stärkeren Forschungsbasierung.

Der Hochschule wird darüber hinaus empfohlen, die vorhandenen methodischen Kompetenzen fachbereichsübergreifend zu bündeln und dadurch die Methodenorientierung in der Lehre und in der Kooperation mit externen Partnern systematisch zu fördern.

Die Zulassungsvoraussetzungen für ein Studium an der HMKW erfüllen die gesetzlichen Anforderungen. Der Hochschule wird jedoch empfohlen, die Studiengangsspezifischen Auswahlverfahren auf die methodischen Kriterien hin zu prüfen. Hierbei sollte eine Orientierung an den einschlägigen Forschungsergebnissen der Eignungsdiagnostik erfolgen. Dies dürfte für die Hochschule leicht zu organisieren sein, weil einschlägig qualifizierte Dozenten im Fachbereich Wirtschaftspsychologie beschäftigt sind. Die Anrechnung außerhochschulischer Leistungen erfolgt im Rahmen der gesetzlichen Regelungen.

Die Möglichkeit, das Studienangebot der HMKW auch in der dualen Studienform studieren zu können, rundet das Profil der Hochschule sinnvoll ab und wird daher grundsätzlich begrüßt. Die Ausgestaltung der dualen Studienvariante genügt weitgehend den grundlegenden Anforderungen an ein duales Studium – auch ausweislich der vorliegenden Programmakkreditierungen. |<sup>26</sup> Dem Koordinationsaufwand, den die Kombination des Studiums mit fachschulischen Ausbildungsinhalten mit sich bringt, wird die Hochschule unter anderem durch den Einsatz von sogenannten Konkordanztabellen gerecht. Die Integration der Lernorte Hochschule und Praxiseinrichtung ist jedoch noch nicht in allen Aspekten adäquat geregelt. Es wird positiv zur Kenntnis genommen, dass die Studierenden einerseits im Rahmen von Lehrtransferprotokollen die Praxisanwendung der im Studium erworbenen Kenntnisse reflektieren und andererseits in den Praxisarbeiten sich mit den gesammelten praktischen Erfahrungen kritisch auseinandersetzen. Der curricular verankerte Einsatz von *Career Service* Beraterinnen und Beratern und Lehrkräften der Hochschule zur Betreuung der Praxisphasen wird ebenfalls gewürdigt. Die Kompetenz der Hochschule hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung der Praxisphasen erscheint jedoch noch nicht gänzlich angemessen.

Zur Sicherstellung einer wissenschaftlich fundierten Praxisreflexion wird der Hochschule empfohlen, den Austausch zwischen akademisch Verantwortlichen und den Praxispartnern zu intensivieren und eine stärkere Verzahnung theoretischer und praktischer Wissensvermittlung etwa durch die Bildung von Praxisbeiräten sicherzustellen. Die Einsatzplanung der Studierenden in den Praxisphasen mit Blick auf die im Praktikumsmodul verankerten Lernziele sollte künftig stärker zwischen der Praxiseinrichtung und der Hochschule abgestimmt werden. Um die hochschulischen Anforderungen an die Praxisphasen des Studiums verbindlich festzuschreiben und überprüfbar zu machen, wird ferner empfohlen, für die Eignung als Praxisbetrieb Mindestanforderungen zu definieren (z. B. akademisch qualifizierte Betreuung im Betrieb, Mindestgröße des Betriebs) und deren Erfüllung nicht nur initial, sondern kontinuierlich zu überprüfen.

|<sup>26</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums, a. a. O.

Die HMKW bietet ein breites Spektrum an Serviceleistungen an, das die unterschiedlichen Beratungs- und Unterstützungsbedürfnisse der Studierenden in ihren jeweiligen Studienphasen angemessen berücksichtigt.

Zu formalisierten Instrumenten der Qualitätssicherung in Studium und Lehre gehören Lehrveranstaltungsevaluationen und Verbleibstudien. Zur nachhaltigen und umfassenden Sicherung der Studienqualität wird empfohlen, darüber hinaus auch übergreifende Aspekte (z. B. die Studiengangsebene) systematisch zu erfassen und die Praxisphasen in die Evaluationen einzubeziehen. Es sollte zudem dafür Sorge getragen werden, dass die bisherigen von der Professoren-schaft der Hochschule als zu niedrig eingeschätzten Rücklaufquoten und die mangelnde Aussagekraft der Befragungen erhöht werden, damit für die Weiterentwicklung des Bereichs Studium und Lehre wichtige Impulse gewonnen werden können.

## V. FORSCHUNG

---

### V.1 Ausgangslage

Die Forschung an der HMKW gliedert sich in zwei anwendungsorientierte Forschungscluster, die seit der Erstakkreditierung im Jahre 2014 bestehen.

Im Rahmen des ersten Forschungsclusters „Medialisierung der Gesellschaft – Chancen und Risiken der Mediengesellschaft“ werden die Ursachen, Bedingungen, Erscheinungsformen und Folgen der Medialisierung betrachtet. U. a. wird erforscht, in welchem Kontext über welche Kanäle und mit welchem Effekt Menschen miteinander kommunizieren und welche mittel- und unmittelbaren Konsequenzen die „Überflutung“ mit Informationen in einer zunehmend von Medien geprägten Gesellschaft hat.

Das zweite Forschungscluster *User Experience (UX) und Usability* |<sup>27</sup> dient der Untersuchung bestimmter Interaktionen mit und durch Medien. Dabei kann sowohl die medial vermittelte Interaktion (wie z. B. bei der Analyse einer Webseite, einer Software, einer App) als auch die direkte Nutzung von Produkten oder Services (z. B. bei der Testung eines mobilen Gerätes auf die Nutzungserfahrung) betrachtet werden. Wichtige Teilthemen sind dabei z. B. die ergonomische Mensch-Medien-Interaktion oder auch benutzergerechtes Produktdesign.

|<sup>27</sup> *Usability* steht dabei für die Qualität der Interaktion der Nutzerin bzw. des Nutzers mit dem Produkt oder dem System, während *User Experience* den Fokus erweitert und auch die hedonische Qualität der Interaktion („Joy of Use“) mit einbezieht.

Zur Förderung von Forschungsvorhaben sieht die HMKW unterschiedliche Maßnahmen vor. Seit dem Wintersemester 2017/18 besteht für die hauptberuflichen Professorinnen und Professoren der HMKW die Möglichkeit, sich um eine zeitweilige Reduktion des Lehrdeputats zu bewerben (vgl. Kapitel III.1). Darüber hinaus können die Professorinnen und Professoren ein unbezahltes Forschungssemester beantragen.

Ferner gewährt die HMKW finanzielle Unterstützung für Konferenzteilnahmen sowie Reise- und Druckkostenzuschüsse. Die Gebühren für Konferenzteilnahmen werden von der Hochschule vollständig übernommen. Die Reise- und Übernachtungskosten werden zu 50 % getragen.

Im Jahr 2018 wurde die Funktion einer bzw. eines professoralen „Forschungsbeauftragten“ an der HMKW geschaffen und an den Standorten Berlin und Köln eingesetzt. Diese sind u. a. dafür zuständig, über aktuelle Förderprogramme und Ausschreibungen zu informieren und bei Konzeption und Verfassen von Forschungsanträgen zu unterstützen. Aktuell fällt den Forschungsbeauftragten die Aufgabe zu, ein Format für eine Working-Paper-Reihe zu entwickeln, die dem wissenschaftlich aktiven Personal sowie den Studierenden der HMKW die Möglichkeit gibt, Forschungsarbeiten (abgeschlossen oder als *work in progress*) zu publizieren.

Für die Jahre 2016 und 2017 verzeichnete die Hochschule Dritt- und Fördermitteleinnahmen im Umfang von insgesamt 32 Tsd. Euro. Im Jahr 2018 hat die HMKW den Zuschlag für zwei weitere Drittmittelprojekte bekommen. Die Hochschule erhielt Mittel in Höhe von 10 Tsd. Euro für das Multimedia-Projekt „Künstliche Intelligenz“ zum Wissenschaftsjahr 2019, das gemeinsam mit der Universität Würzburg beantragt wurde und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird. Die HMKW ist darüber hinaus Konsortialpartner im Projekt „Games as Methods to Enhance Innovation and Entrepreneurship (GAMIFY)“, das von einem Netzwerk aus zwölf Partnerorganisationen durchgeführt wird. Für das Forschungsprojekt wurden nach Angaben der Hochschule Mittel aus der ERASMUS-Förderung in Gesamthöhe von 950 Tsd. Euro genehmigt. Davon erhält die HMKW über 114 Tsd. Euro.

Von den für Forschungszwecke ursprünglich eingeplanten 117 Tsd. Euro im Jahr 2018 wurden knapp 45 Tsd. ausgegeben. Die Gründe dafür lagen nach Angaben der Hochschule unter anderem darin, dass die geplanten Lehrdeputatsreduktionen aufgrund von negativ beschiedenen Drittmittelanträgen nicht zum Zuge kamen und die Stellen des sonstigen wissenschaftlichen Personals nicht wie geplant besetzt werden konnten.

An der HMKW existieren zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch keine Leitlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis. Die Hochschule erwägt jedoch, die Funktion einer Ombudsperson einzurichten.

Es ist nachvollziehbar, dass sich die HMKW in den ersten Jahren nach ihrer Gründung auf den Aufbau der strukturellen Rahmenbedingungen von Studium und Lehre konzentriert hat. Nachdem sie sich mit ihren Studiengängen inzwischen erfolgreich am Markt etabliert hat, hat die Forschung allerdings noch nicht den Stellenwert erreicht, der mit Blick auf den institutionellen Anspruch einer Hochschule mit Masterangeboten und angesichts ihres rund zehnjährigen Bestehens zu erwarten wäre. Die Auflage aus der Erstakkreditierung, vor der Einführung der Masterstudiengänge die nötige wissenschaftliche Fundierung sicherzustellen, wurde nach Einschätzung der Arbeitsgruppe noch nicht überzeugend umgesetzt. Zwar sind an der Hochschule einige forschungsaktive Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler tätig. Es ist zudem anzuerkennen, dass die HMKW bereits in der Aufbauphase geeignete inhaltliche Schwerpunkte zur Bündelung von Forschungsaktivitäten gesetzt hat. Jenseits einzelner Erfolge ist es jedoch noch nicht gelungen, die konzipierten Forschungscluster mit Leben zu füllen und die Forschung an der Hochschule in der Breite systematisch zu verankern. Die Forschungsleistungen bleiben mit Blick auf den Publikationsoutput und die Drittmiteinnahmen in der Summe weiterhin hinter den Erwartungen zurück.

Die Hochschule hat die im zurückliegenden Akkreditierungsverfahren aufgezeigten Monita zu Forschungsrahmenbedingungen aufgenommen und strukturelle Maßnahmen zur Forschungsförderung ergriffen. Dazu gehören die erst im Jahr 2018 erfolgte Einrichtung der Funktion der bzw. des Forschungsbeauftragten sowie die Regelung zur Gewährung von Lehrdeputatsreduktionen für Forschungszwecke. Die Funktion der Forschungsbeauftragten wird grundsätzlich als ein sinnvolles Instrument erachtet, um die Forschungsaktivitäten auf der operativen Ebene zu unterstützen. Angesichts des Aufgabenportfolios sollte allerdings überprüft werden, ob diese Funktion eher auf einer administrativen Ebene angesiedelt werden kann.

Auch in Anbetracht der Tatsache, dass die Arbeitsverträge der Professorinnen und Professoren kein verbindliches Zeitkontingent für Forschung beinhalten, wird die nunmehr mögliche Gewährung von zeitlichen Freiräumen zudem als ein notwendiger Anreiz zur Steigerung der Forschungsaktivitäten betrachtet. Da die genannten Maßnahmen jedoch zu einem relativ späten Zeitpunkt implementiert wurden, konnte sich ihre Wirkung bislang kaum entfalten. Um die erwarteten positiven Effekte zu verstärken, wird empfohlen, den Umfang der zeitlichen Forschungsfreiräume sowohl insgesamt als auch pro geförderte Person auszuweiten. Beide Maßnahmen sollten zudem baldmöglichst auch am Standort Frankfurt am Main etabliert werden.

Es wird gewürdigt, dass die HMKW im Jahr 2018 mit über 110 Tsd. für eine private Hochschule dieser Größenordnung ein relativ hohes Forschungsbudget bereitgestellt hat und es künftig steigern will. Die Tatsache, dass von den ein-

geplanten Mitteln weniger als die Hälfte verausgabt wurde, deutet jedoch darauf hin, dass das forschungsfördernde Anreizsystem einer kritischen Überprüfung und ggf. einer Überarbeitung bedarf. Vor diesem Hintergrund erscheint es nicht nachvollziehbar, dass die Hochschule z. B. für Forschungsreisen nur die Hälfte der Reise- und Übernachtungskosten übernimmt.

Der Ausbau von Forschung sollte insbesondere mit Blick auf die nötige Forschungsbasierung in den Masterstudiengängen als prioritäres Ziel verfolgt werden. Der Hochschule wird empfohlen, die bisherigen Erfahrungen kritisch zu reflektieren und unter angemessener Beteiligung des wissenschaftlichen Personals eine übergeordnete Forschungsstrategie mit konkreten Zielsetzungen auszuarbeiten. Um die strategische Bedeutung des Bereichs zu unterstreichen, sollte sich die Forschung auch in der Leitungsstruktur der Hochschule angemessen wiederfinden. Hierzu könnte z. B. die Einrichtung eines Prorektorats für Forschung in Erwägung gezogen werden (vgl. Kap. II.2). Es sollte zudem ein geeignetes Gremium (z. B. ein Forschungsausschuss) gebildet werden, das maßgeblich in die Entscheidungsprozesse über die Forschungsförderung, d. h. in die Mittelzuweisung innerhalb des festgelegten Forschungsbudgets, einbezogen wird.

Die Hochschule sollte verstärkt Forschungsk Kooperationen eingehen, die auch für gemeinsame Drittmittelanträge genutzt werden können. Die Intensivierung von Forschungsaktivitäten sollte zudem deutlich stärker in den Fokus der bestehenden und künftiger Kooperationen rücken. Ferner sollte die Hochschule die wissenschaftliche Vernetzung ihres akademischen Personals (z. B. durch die Mitgliedschaft in Fachgesellschaften und engere Kontakte zu *scientific communities*) intensiver fördern.

Die Arbeitsgruppe kritisiert, dass an der HMKW bisher keine Leitlinien zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis verankert wurden. Die Hochschule sollte hierzu geeignete Maßnahmen baldmöglichst etablieren. Die Einrichtung der Funktion einer Ombudsperson wird als empfehlenswert erachtet.

## **VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG**

---

### VI.1 Ausgangslage

Die HMKW hat an allen drei Standorten Gebäude angemietet, die Angaben der Hochschule zufolge ausreichend Erweiterungskapazitäten für die wachsende Studierendenschaft der Hochschule aufweisen.

Der Standort Berlin ist auf einer Fläche von rund 2.838 m<sup>2</sup> untergebracht. Eine ausstattungs-technische Besonderheit ist ein von einem Studioleiter geleitetes TV-, Audio- und Fotostudio.



Der Standort Köln umfasst insgesamt eine Fläche von ca. 3.008 m<sup>2</sup>. Auch dieser Standort verfügt über ein TV-/Videostudio, bestehend aus einem Tonstudio, einem Regieraum und einem digitalen TV-Studio. Sowohl das Berliner als auch das Kölner Studio ermöglichen die Durchführung von professionellen Studio-produktionen, Bewegtbild- (z. B. Werbefilmen) und Marktforschungsprojekten. Die Kooperation mit der bm ermöglicht am Standort Köln den Zugriff auf deren professionelles Equipment zur mobilen Nutzung und deren Print- und AV-Studios |<sup>28</sup>. Hierzu gehören AV-medientechnisches Spezialequipment (HD-Kamera-Sets, Audio- und Lichttechnik, Postproduktionsplätze, inkl. *Final Cut*, *Avid*, *Pro Tools*, *AfterEffects*, *Unity*, *Maya* etc.), *Press*- und *Prepress*-Technik sowie Eventtechnik.

Die in Frankfurt a. M. angemieteten Räumlichkeiten erstrecken sich auf einer Fläche von rund 860 m<sup>2</sup>. Hochschulangaben zufolge ist der Ausstattungsgrad der Technik noch nicht mit dem in Köln vergleichbar. Die Hochschule plant, zum Wintersemester 2019/20 in neue Räumlichkeiten umzuziehen, die mit 2.520 m<sup>2</sup> deutlich größer ausfallen und im Laufe der nächsten Jahre ein weiteres Flächenwachstum erlauben. Die Hochschule beabsichtigt, die anstehenden Aufbauarbeiten (z. B. Einrichtung eines TV-Studios) nach dem Umzug zu realisieren.

Die Hochschule nutzt die Kommunikations- und Austauschplattform TraiNex, zu Zwecken des Bewerbermanagements, der Ressourcen-, Raum- und Unterrichtsplanung, des Qualitätsmanagements sowie der Notengebung und -dokumentation.

An allen Standorten stehen (Stand Wintersemester 2018/19) den Hochschulangehörigen Präsenzbibliotheken mit insgesamt 7.354 Monografien zur Verfügung, davon entfallen 3.392 Bücher auf den Standort Köln, 3.273 auf den Standort Berlin und 689 auf den Standort Frankfurt a. M.

Die Öffnungszeiten der Bibliothek sind standortspezifisch festgelegt. An den Standorten Köln und Frankfurt entsprechen diese den Sprechzeiten der Verwaltung (8:00 bis 17:00 Uhr), da dort die Verwaltungsangestellten für die Buchausleihe und -rückgabe zuständig sind. In Berlin und in Köln wurden zudem je eine 50 %-Stelle für eine bibliothekarische Fachkraft (Studium Bibliothekar/in oder Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste) geschaffen, die in Berlin bereits besetzt werden konnte. Über das Online-Portal TraiNex wird den Hochschulangehörigen der Zugriff auf die folgenden Daten-

| <sup>28</sup> AV steht für audiovisuelle Medien.

banken der EBSCOhost ermöglicht: *Business Source Elite*, *Psychology & Behavioral Science Collection* und *Communication and Mass Media Complete*. |<sup>29</sup>

Die Studierenden können an allen Standorten das öffentliche Bibliotheksangebot (Humboldt-Universität Berlin, Universität zu Köln, Goethe-Universität Frankfurt) nutzen. Die anfallenden Grundgebühren für die Nutzung werden von der HMKW erstattet. Die Studierenden haben zudem die Möglichkeit, gewünschte Literatur über die Hochschulbibliothek bestellen zu lassen. Dafür ist eine formlose Bestätigung durch eine Professorin bzw. einen Professoren der Hochschule erforderlich.

In den Jahren 2016 bis 2018 betragen die Bibliotheksausgaben der Hochschule einschließlich der Gebühren für die Nutzung anderer Bibliotheken durchschnittlich etwa 36 Tsd. Euro pro Jahr. Zusätzlich wurden im gleichen Zeitraum für die wissenschaftlichen Datenbanken Ausgaben in Höhe von durchschnittlich knapp 19 Tsd. Euro jährlich getätigt. Das Bibliotheksbudget wird nach Angaben der Hochschule für die Jahre 2019 bis 2021 jährlich auf 48 Tsd. Euro festgelegt. Für die Datenbanken sind darüber hinaus 36 Tsd. Euro pro Jahr eingeplant.

## VI.2 Bewertung

Das Hochschulgebäude und die Unterrichtsräume am Standort Berlin sind für den Studienbetrieb weitgehend angemessen. Die zur Verfügung stehende Gesamtfläche stößt jedoch angesichts des bereits erfolgten und weiterhin geplanten Wachstums zunehmend an Grenzen. Die Pläne der Hochschule zur Erweiterung der Mietflächen werden daher begrüßt. Die sächliche Ausstattung des Berliner Standortes einschließlich des TV-Studios, des sonstigen technischen Equipments (z. B. Technik zur Blickbewegungsregistrierung) und der Softwareprogramme entspricht nach Einschätzung der Arbeitsgruppe den fachüblichen Anforderungen.

Die räumlich-sächliche Infrastruktur am Standort Köln ist nach Angaben der Hochschule mit der in Berlin vergleichbar oder übertrifft diese zum Teil mit Blick auf die Gesamtfläche und den Stand der Technik. Sie kann somit – nach Aktenlage zu urteilen – ebenfalls als adäquat eingeschätzt werden. Im Gegensatz dazu ist der Standort Frankfurt a. M. gegenwärtig flächenmäßig deutlich kleiner und lediglich mit einer technischen Basisausstattung versehen. Es wird grundsätzlich erwartet, dass an allen drei Standorten die erforderlichen räumlichen und sächlichen Voraussetzungen geschaffen werden, um den Studierenden standortunabhängig vergleichbar gute Studienbedingungen zu garan-

|<sup>29</sup> Die Anzahl der Fachzeitschriften mit Volltextzugriff beträgt jeweils: *Business Source Elite*: 539; *Psychology & Behavioral Science Collection*: 496; *Communication and Mass Media Complete*: 430.

tieren. Daher sollten am Standort Frankfurt a. M. die notwendigen Ressourcen spätestens nach dem geplanten Umzug in die neuen Räumlichkeiten bereitgestellt werden. Sollte dies in Einzelfällen nicht rechtzeitig möglich oder zweckmäßig sein, muss ein angemessener Zugriff durch eine standortübergreifende Nutzung der technischen Ausstattung (bspw. durch Workshops oder Exkursionen) oder mittels Kooperation vor Ort in Frankfurt sichergestellt werden. Falls die Hochschule an der geplanten Einführung des Studiengangs „Psychologie“ festhalten sollte, muss sie die erforderliche Laborausstattung an allen Standorten rechtzeitig einrichten.

Die Bibliotheksausstattung der Hochschule wurde im Rahmen der Erstakkreditierung für verbesserungswürdig befunden. Die HMKW hat die Auflage zum Bibliotheksausbau aufgegriffen und ihren Medienbestand, der auf die damals nur zwei Standorte verteilt insgesamt 1.100 Einheiten umfasste, auf 7.354 Monografien erhöht. Das jährliche Bibliotheksbudget wurde von 16 Tsd. Euro im Jahr 2013 auf rund 42 Tsd. Euro zuzüglich der Ausgaben für wissenschaftliche Datenbanken in Höhe von etwa 23 Tsd. Euro im Jahr 2018 deutlich aufgestockt und soll in den kommenden Jahren weiter gesteigert werden. Es wird positiv zur Kenntnis genommen, dass die Hochschule seit der Erstakkreditierung auch die Zugriffsmöglichkeiten auf digitale Datenbanken erkennbar erweitert hat.

Ungeachtet dessen kann der aktuelle Bibliotheksbestand der Hochschule lediglich die Basisversorgung mit Literatur gewährleisten. Die Möglichkeit zur Nutzung nahgelegener öffentlicher (Universitäts-)Bibliotheken an allen drei Standorten erscheint geeignet, den darüber hinausgehenden Informations- und Literaturbedarf weitgehend abzudecken. Es muss jedoch zusätzlich sichergestellt werden, dass die Literaturversorgung auch für die engen Spezialisierungen in den Masterstudiengängen der HKMW gewährleistet ist. So wird z. B. für den Fachbereich Grafikdesign und Visuelle Kommunikation weiterhin ein größerer Bestand an Printmedien zur Inspiration und Information benötigt. Der Zugriff auf relevante Medien sollte für alle an der Hochschule vertretenen Disziplinen sichergestellt werden. Angesichts der besonders knappen Ausstattung sollte die Hochschule dabei insbesondere den Bibliotheksbestand in Frankfurt a. M. in den Blick nehmen und auch für diesen Standort eine Stelle für eine Bibliotheksfachkraft einrichten, zumindest aber ein geeignetes Konzept zur standortübergreifenden Betreuung durch eine Fachkraft entwickeln. Für eine angemessene standortübergreifende Literaturversorgung wäre insbesondere der Ausbau des E-Book-Bestands sinnvoll. Das Vorhaben der Hochschule, die Profilierung der Bibliothek als Lernort zu fördern, wird begrüßt.

### VII.1 Ausgangslage

Die Erlöse und Erträge der Hochschule lagen im Jahre 2017 bei knapp 10,3 Mio. Euro und bestanden zu 92 % aus Studienentgelten. Die Ausgaben wurden im selben Jahr auf etwa 9,4 Mio. Euro beziffert und setzten sich wie folgt zusammen: 15,5 % für Materialaufwand, 52 % für Personalaufwand, 28,5 % für sonstige betriebliche Aufwendungen und jeweils ca. 2 % für Abschreibungen und Steuern. Hieraus ergab sich ein Jahresüberschuss von 882 Tsd. Euro.

In den vergangenen Geschäftsjahren hat die HMKW jeweils einen Überschuss erwirtschaftet, der sich aus den gestiegenen Studierendenzahlen und den daraus resultierenden erhöhten Einnahmen aus Studienentgelten ergab. Die Eigenkapitalquote konnte nach Aussage der Hochschule von rund 60 % im Jahr 2015 auf knapp 70 % im Jahr 2017 gesteigert werden.

Als Gründe für diese positive Entwicklung gibt die HMKW den Abbau von Verbindlichkeiten sowie den kontinuierlich steigenden Jahresüberschuss an.

Die Hochschule verfügt über eine Buchhaltungsabteilung, die am Standort Köln angesiedelt ist und die die finanziellen Abläufe für die gesamte Hochschule abbildet.

Die HMKW GmbH hat bei der Berliner Senatsverwaltung eine Ausfallbürgschaft in Höhe von 740 Tsd. Euro hinterlegt.

### VII.2 Bewertung

Die Erlöse aus Studienentgelten konnten infolge des kontinuierlichen Studierendenaufwuchses seit Gründung der Hochschule stetig gesteigert werden. Die Hochschule ist damit in der Lage, den laufenden Hochschulbetrieb allein aus Studienentgelten zu finanzieren und erwirtschaftet steigende Jahresüberschüsse. Mit Blick auf die Umsatzrendite kann die Finanzierung der Hochschule somit als solide bezeichnet werden. Zu kritisieren ist allerdings, dass der finanzielle Erfolg der Hochschule zu Lasten einer ausreichenden personellen Ausstattung ging, die vor allem in der unzureichenden Lehrabdeckung durch hauptberufliche Professorinnen und Professoren zum Ausdruck kommt. Auch der Forschungsbereich wurde von der erst kürzlich erfolgten erheblichen Ausweitung des Budgets abgesehen in den vergangenen Jahren unterfinanziert.

Die Finanzplanung der Hochschule wird als weitgehend tragfähig bewertet. Der erwartete Studierendenaufwuchs wird in den Prognosen zur Einnahmementwicklung realistisch abgebildet. Die Ausgabenplanungen dürften sich jedoch angesichts der weiteren erforderlichen Investitionen vor allem in Per-

sonal und Forschung (vgl. Kap. III und Kap. V) als zu niedrig erweisen. Ein höherer Ressourceneinsatz wäre auch für den Fall einzuplanen, dass die Hochschule an der Einführung der geplanten Studiengänge festhält.

Die vorhandenen Instrumente und Zusagen zur Absicherung des laufenden Hochschulbetriebs im Falle eines Scheiterns der Hochschule reichen laut Angaben des Landes aus, um den Studierenden einen regulären Abschluss ihres Studiums zu ermöglichen.



---

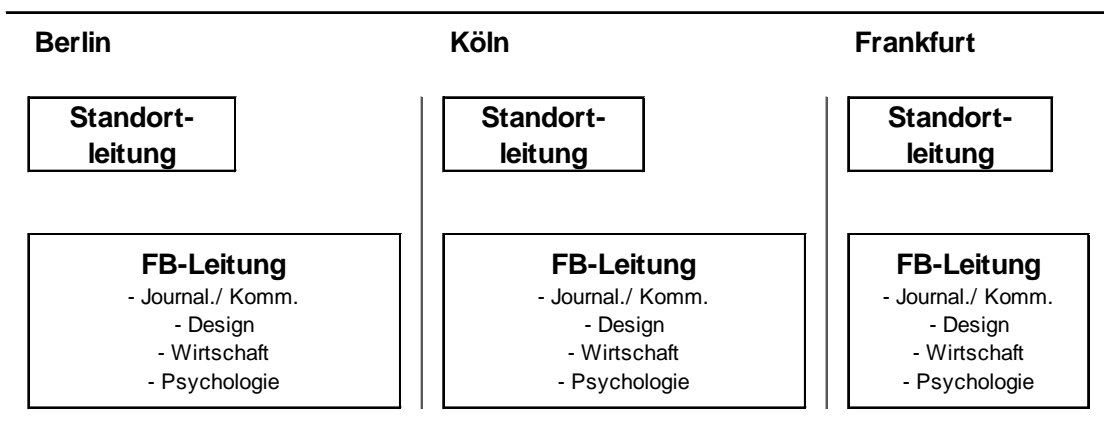
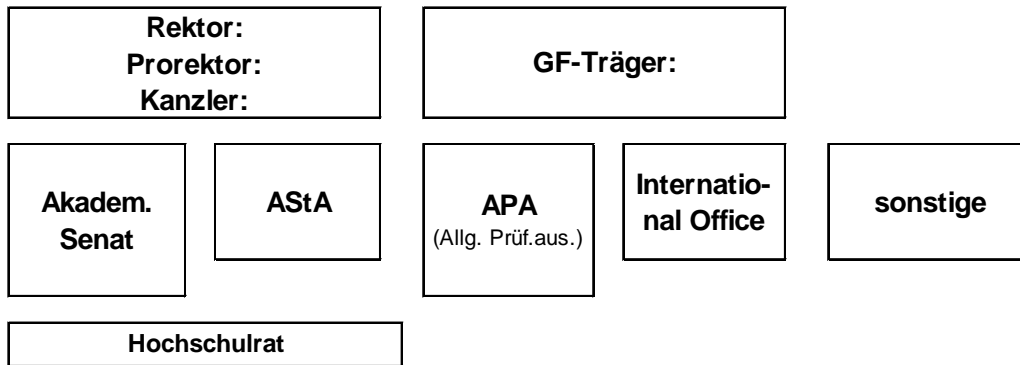
# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	57
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	58
Übersicht 3:	Personalausstattung	60
Übersicht 4:	Studierende und Personal nach Standorten	62
Übersicht 5:	Drittmittel	63





Übergeordnet



Stand: 2018

Quelle: HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Berlin

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studiengänge <sup>1</sup>		Studierende																													
		Historie						Prognosen						angeboten seit/ ab	Standorte	ECTS Punkte	Studienabschlüsse	Studienformate <sup>1</sup>													
		2015			2016			2017			laufendes Jahr <sup>3</sup> 2018								2019			2020			2021						
		Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS	Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS	Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS	Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS						Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS	Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS	Bewerber <sup>2</sup> 1. FS	Studienanfänger <sup>2</sup> 1. FS	Absolventen <sup>2</sup> 1. FS				
<b>I. Laufende Studiengänge</b>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Journalismus und Unternehmenskommunikation (JU)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2009	298	85	45	212	373	114	87	234	367	107	79	271	314	123	300	110	292	111	306	112	296				
Journalismus und Unternehmenskommunikation (JU) - dual	Präsenz, Vollzeit, dual	B.A.	8	210	Köln	WS 2012	78	13	0	37	80	15	2	45	67	13	5	51	54	14	53	14	55	14	53	14	53	14	53	14	53
Grafikdesign und Visuelle Kommunikation (GDVK)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2010	289	61	12	133	273	39	26	127	291	59	39	128	250	74	143	58	155	60	166	60	163				
Grafikdesign und Visuelle Kommunikation (GDVK) - dual	Präsenz, Vollzeit, dual	B.A.	8	210	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2010	134	27	8	80	138	23	5	83	133	30	28	92	108	16	79	18	69	19	68	20	54				
Medien- und Eventmanagement (MEM - siehe Anmerkung unten)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2011	483	111	7	236	463	93	30	271	460	94	65	285	395	95	243	104	234	97	213	97	215				
Medien- und Eventmanagement (MEM) - dual	Präsenz, Vollzeit, dual	B.A.	8	210	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2012	280	47	0	97	330	37	6	84	221	43	17	108	195	28	128	19	118	20	107	21	101				
Medien- und Wirtschaftspsychologie (WMP)	Präsenz, Vollzeit	B.A.	6	180	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2011	463	120	25	297	514	142	78	310	501	127	98	336	393	133	339	133	335	133	338	133	345				
Medien- und Wirtschaftspsychologie (WMP) - dual	Präsenz, Vollzeit, dual	B.A.	8	210	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2015	98	16	0	16	164	28	0	39	136	28	0	61	159	30	86	31	98	32	101	33	99				
Konvergenter Journalismus (KJ)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	4	120	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2014	39	4	0	7	72	14	0	15	163	25	5	35	121	30	50	38	59	42	69	46	76				
Kommunikationsdesign (KD)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	4	120	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2016	8	0	0	0	103	22	0	18	185	26	0	44	193	15	38	28	37	34	54	35	61				
Internationales Marketing und Medienmanagement (I3M)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	4	120	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2017	-	-	-	-	-	-	-	-	70	14	0	14	302	67	72	61	110	65	110	68	117				
Wirtschaftspsychologie (WP)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	4	120	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2015	52	11	0	11	100	27	0	31	170	28	1	47	196	38	56	36	65	39	66	41	69				
Public Relations & Digitales Marketing (PRDM)	Präsenz, Vollzeit	M.A.	4	120	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	154	41	41	54	84	58	99	63	105				
<b>Summe laufende Studiengänge</b>							<b>2.222</b>	<b>495</b>	<b>97</b>	<b>1.126</b>	<b>2.610</b>	<b>554</b>	<b>234</b>	<b>1.256</b>	<b>2.764</b>	<b>594</b>	<b>337</b>	<b>1.472</b>	<b>2.834</b>	<b>704</b>	<b>1.627</b>	<b>704</b>	<b>1.710</b>	<b>724</b>	<b>1.748</b>	<b>743</b>	<b>1.753</b>				
<b>II. Auslaufende Studiengänge (keine)</b>																															
<b>III. Geplante Studiengänge</b>																															
Psychologie (BSc-P)	Präsenz, Vollzeit	B.Sc.	6	180	Berlin, Köln, Frankfurt	WS 2020																									
<b>Summe geplante Studiengänge</b>							<b>2.222</b>	<b>495</b>	<b>97</b>	<b>1.126</b>	<b>2.610</b>	<b>554</b>	<b>234</b>	<b>1.256</b>	<b>2.764</b>	<b>594</b>	<b>337</b>	<b>1.472</b>	<b>2.834</b>	<b>704</b>	<b>1.627</b>	<b>704</b>	<b>1.710</b>	<b>744</b>	<b>1.768</b>	<b>785</b>	<b>1.811</b>				

**Übersicht 2:** *Fortsetzung*

laufendes Jahr: 2018

|<sup>1</sup> Gleichlautende Studiengänge mit verschiedenen Studienformaten (z. B. Vollzeit, dual, Fernstudium) bitte separat erfassen; das Gleiche gilt, wenn sie an verschiedenen Standorten betrieben werden.

|<sup>2</sup> 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.

|<sup>3</sup> Sofern der Zeitpunkt der Datenerfassung vor dem Beginn des Wintersemesters liegt, beziehen sich die Angaben auf das Sommersemester (Ist-Zahlen) zuzüglich prognostizierter Werte (Plan-Zahlen) für das Wintersemester.

Anmerkungen der Hochschule zu einzelnen Eintragungen:

Die 'Absolventen'-Zahlen sind ermittelt - nicht, wie eigentlich gewünscht, als Zahl der Abschlüsse jeweils im 'vorhergehenden Wintersemester und Sommersemester' - sondern, weil dies so im 'Jahresbericht' für die Senatsverwaltung gewünscht ist, als Zahl der Abschlüsse jeweils im Kalenderjahr.

Der Studiengang "Medien- und Eventmanagement (MEM)" hieß ursprünglich (2011) "Medien- und Veranstaltungswirtschaft (MVW)" - die Umbenennung erfolgte Ende 2012.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Berlin



**Übersicht 3:** *Fortsetzung*

Stand: 2018.

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

|<sup>1</sup> 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.

|<sup>2</sup> Dozentinnen und Dozenten, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wissenschaftliche und künstlerische Assistentinnen und Assistenten; ohne Lehrbeauftragte.

|<sup>3</sup> Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (Drs. 5066-16), Berlin Januar 2016.

|<sup>4</sup> Sofern hauptberufliche Professorinnen und Professoren den zentralen Diensten zugeordnet werden, wird um eine Erläuterung gebeten.

Quelle: HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Berlin

## Übersicht 4: Studierende und Personal nach Standorten

Standorte	Laufendes Jahr 2018 und Planungen													
	Studierende				Hauptberufliche Professorinnen und Professoren <sup>1</sup>				Sonstiges hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal <sup>2</sup>				Nichtwiss. Personal <sup>3</sup>	
	WS 2018	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2018	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2018	WS 2019	WS 2020	WS 2021	WS 2018	WS 2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Berlin	543	546	553	538	16,69	19,39	19,89	20,89	3,05	3,55	3,55	3,55	14,70	
Köln	845	851	834	839	19,31	21,21	21,71	22,81	2,80	2,80	2,80	2,80	23,60	
Frankfurt	239	313	381	434	7,38	12,08	13,88	17,38	1,10	1,10	1,60	2,10	5,50	
<b>Insgesamt</b>	<b>1.627</b>	<b>1.710</b>	<b>1.768</b>	<b>1.811</b>	<b>43,38</b>	<b>52,68</b>	<b>55,48</b>	<b>61,08</b>	<b>6,95</b>	<b>7,45</b>	<b>7,95</b>	<b>8,45</b>	<b>43,80</b>	

laufendes Jahr: 2018

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Dozentinnen und Dozenten, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wissenschaftliche und künstlerische Assistentinnen und Assistenten; ohne Lehrbeauftragte.

<sup>3</sup> Hierzu zählt das wissenschaftsunterstützende Personal, das Verwaltungspersonal und das sonstige Personal gemäß der Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (KDSF). Nähere Informationen zum KDSF siehe: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Spezifikation des Kerndatensatz Forschung (Drs. 5066-16), Berlin Januar 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Berlin

Drittmittelgeber	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist			Plan				
Bundesland/Bundesländer		17	15	2				34
Bund		5						5
EU und sonstige internationale Organisationen					38	38	38	114
DFG								
Gewerbliche Wirtschaft und sonstige private Bereiche								
Sonstige Drittmittelgeber								
<i>darunter: Stiftungen</i>								
<b>Insgesamt</b>		<b>22</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>153</b>

laufendes Jahr: 2018

Die Angaben beziffern Drittmiteleinahmen bzw. Drittmittelerträge, nicht verausgabte Drittmittel.

Rundungsdifferenzen, leere Felder sind als „null“ zu interpretieren.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Berlin