myt Hochschule für Musik und Theater München

Handbuch für Qualitätsmanagement

IMPRESSUM

Herausgeber:
Hochschule für Musik und Theater München
Präsidentin Prof. Lydia Grün
Arcisstr. 12
80333 München
Tel: +49 (0)89 289-03
E-Mail: info@hmtm.de
Website: https://hmtm.de

Gesamtredaktion: Dr. Christine Zimmermann
Grafiken: jäger & jäger, HMTM (Seite 61)
Version 3
Redaktionsschluss: 14.12.2023

Einleitung: Qualitätsmanagement an der Hochschule für Musik und Theater München 7
1. Bezugspunkte und Dimensionen des Qualitätsmanagements 8
1.1 Leitbild 8
1.2 Qualitätsverständnis 8
1.3 Strategie der Hochschule 10
1.4 Externe Anknüpfungspunkte: Zielvereinbarung und Innovationsbündnis 11
1.5 Bildungspolitische Bezugspunkte 11
1.6 Handlungsfelder des Qualitätsmanagementsystems: Vier Qualitätsdimensionen 11
1.6.1 Konzeptqualität 11
1.6.2 Strukturqualität 12
1.6.3 Prozessqualität 12
1.6.4 Ergebnisqualität 13
2. Organisationsstruktur 15
2.1 Zentrale Organe der Hochschule 15
2.1.1 Hochschulleitung 15
2.1.2 Senat 15
2.1.3 Hochschulrat 16
2.2 Künstlerische und wissenschaftliche Einrichtungen 16
2.2.1 Instituts- bzw. Akademiebeirat 17
2.2.2 Ausschuss der Instituts- und Akademieleiter*innen 18
2.3 Fachgruppen 18
2.4 Studienkommissionen 19
2.5 Promotionsausschuss 19
2.6 Der*die Studiendekan*in 20
2.7 Der*die Forschungsdekan*in 20
2.8 Studierendenvertretung 20
2.9 Beauftragte 21
2.9.1 Der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst 21
2.9.2 Der*die Beauftragte für die Belange der Studierenden mit Behinderung oder chronischer Erkrankung 22
2.9.3 Der*die Beauftragte für die Selbstkontrolle in der Wissenschaft 22
2.10 Zentrale Einrichtungen 23
2.10.1 Bibliothek 23

2.10.2 EDV ... 24
2.10.3 Tonstudio ... 24
2.11 Sonstige Kommissionen/Ausschüsse/Beauftragte ... 25
2.11.1 Hochschulkommission Akkreditierung ... 25
2.11.2 Prüfungsausschüsse ... 26
2.11.3 Stipendienkommission ... 27
2.11.4 Bibliotheksausschuss ... 27
2.11.5 Arbeitsgruppe „Respekt!“ ... 27
2.11.6 Schwerbehindertenvertretung ... 28
2.12 Verwaltungsstruktur ... 29
2.12.1 Abteilungen ... 29
2.12.2 Stabsstellen ... 29
2.13 Personalrat ... 29
2.14 Der*die Beauftragte für Gleichstellungsfragen ... 30
3. Weitere Elemente der Hochschulsteuerung ... 31
3.1 Ressourcensteuerung ... 31
3.2 Personalgewinnung Lehre, Entfristungsverfahren ... 33
3.3 Gleichstellungspolitik ... 33
3.3.1 Gleichstellung in der Lehre ... 33
3.3.2 Gleichstellung in der Verwaltung ... 34
3.4 Infrastruktur ... 34
3.5 Kommunikation ... 35
3.6 Weitere Handlungsfelder ... 35
3.6.1 Personalgewinnung und -entwicklung Verwaltung ... 35
3.6.2 Hochschuldidaktische Angebote ... 36
3.6.3 Familienfreundliche Hochschule ... 37
3.6.4 Internationalisierung ... 38
4. Qualitätsregelkreis Studiengang: Kernprozesse in Studium und Lehre (P-D-C-A-Zyklus) 40
4.1 Einrichtung eines Studiengangs („Plan“-Phase) ... 41
4.1.1 Prozessbeteiligte ... 42
4.1.2 Prozessschritte ... 43
4.1.3 Erläuterung der Prozessschritte ... 44
4.1.4 Relevante Dokumente und zeitliche Einordnung ... 46

4.1.5 Zeitliche Planung ... 47
4.1.6 Erstmalige Akkreditierung eines neu eingerichteten Studiengangs ... 48
4.1.7 Konkrete Ansprechpartner*innen ... 48
4.2 Durchführung eines Studiengangs („Do“-Phase) ... 49
4.2.1 Lehrende, Studiengangsverantwortung ... 49
4.2.2 Das Campusmanagementsystem ... 50
4.2.3 Lehrveranstaltungsplanung ... 50
4.2.4 Vorlesungsverzeichnis ... 50
4.2.5 Einteilung Einzelunterricht ... 51
4.2.6 Studierendenverwaltung ... 51
4.2.7 Prüfungsorganisation ... 52
4.2.8 Beratung und Betreuung ... 53
4.2.9 Raumplanung ... 54
4.2.10 Veranstaltungsplanung und -betreuung ... 54
4.2.11 Instrumentenverwaltung ... 55
4.2.12 Studienunterstützende Infrastruktur: Bibliothek, EDV und Tonstudio ... 55
4.2.13 Steuerkreis für das Campusmanagementsystem ... 57
4.3 Evaluationen („Check“-Phase) ... 58
4.3.1 Lehrveranstaltungsevaluation – Gruppenunterricht ... 58
4.3.2 Lehrveranstaltungsevaluation – Einzelunterricht ... 59
4.3.3 Durchführung und Ergebnisauswertungen der Lehrveranstaltungsevaluationen ... 59
4.3.4 Besonderheiten bei der Durchführung von Lehrveranstaltungsevaluationen 60
4.3.5 Studienabschlussbefragung ... 60
4.3.6 Anlassbezogene Alumnibefragungen und Verbleibsstudien ... 60
4.3.7 Termine für Berichterstattung regelmäßiger befragungsbasierter Evaluationen ... 61
4.3.8 Konkrete Ansprechpartner*innen ... 61
4.4 Interne (Re-)Akkreditierung eines Studiengangs („Check“-Phase) ... 62
4.4.1 Prozessbeteiligte ... 62
4.4.2 Prozessschritte ... 63
4.4.3 Erläuterung der Prozessschritte ... 64
4.4.4 Geltungszeitraum (Re-)Akkreditierung ... 66
4.4.5 Versagung der Akkreditierung ... 66

4.4.6 Re-Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels 66
4.4.7 Verlängerung der Akkreditierungsfrist 66
4.4.8 Kommunikation 66
4.4.9 Veröffentlichung des Akkreditierungsergebnisses: Qualitätsbericht 66
4.4.10 Konflikt- und Beschwerdemanagement 67
4.4.11 Relevante Dokumente 67
4.4.12 Konkrete Ansprechpartner*innen 68
4.5 Weiterentwicklung eines Studiengangs („Act“-Phase) 68
4.5.1 Prozessbeteiligte 69
4.5.2 Prozessschritte 70
4.5.3 Erläuterung der Prozessschritte 70
4.5.4 Relevante Dokumente und zeitliche Einordnung 72
4.5.5 Zeitliche Planung 73
4.5.6 Checkliste: Relevante Dokumente und Informationen 73
4.5.7 Auswirkungen einer wesentlichen Änderung auf eine bereits erfolgte interne Akkreditierung 74
4.5.8 Konkrete Ansprechpartner*innen 74
4.6 Aufhebung eines Studiengangs („Act“-Phase) 75
4.6.1 Prozessbeteiligte 75
4.6.2 Prozessschritte 76
4.6.3 Erläuterung der Prozessschritte 76
4.6.4 Zeitliche Planung 78
4.6.5 Konkrete Ansprechpartner*innen 78
5. Berichtswesen und Datenmanagement 79
5.1 Protokolle 79
5.2 Kennzahlen 79
5.3 Lehrbericht 81
5.4 Qualitätsbericht 81
6. Feedbackgespräche mit der Studierendenvertretung 82
7. Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems 83

Einleitung: Qualitätsmanagement an der Hochschule für Musik und Theater München

Die Hochschule für Musik und Theater München zählt zu den international anerkanntesten Institutionen im Bereich der professionellen Musik-, Theater und Tanzausbildung. Ihr Ausbildungsspektrum bietet für rund 1.200 Studierende ein vielfältiges Angebot aus über 100 Studiengängen mit künstlerischem, pädagogischem und wissenschaftlichem Profil. Besonders begabte Jugendliche, die noch zur Schule gehen, werden als Jungstudierende in der Jugendakademie gefördert. Das Studiensystem der HMTM gewährleistet eine intensive fachliche Betreuung durch exzellente Lehrende in einem inspirierenden Lehr- und Lernumfeld. Ziel ist die umfassende Bildung individueller künstlerischer und pädagogischer Persönlichkeiten, zugleich die berufs- und zukunftsorientierte Ausbildung für spezialisierte Musiker*innen- und Bühnenberufe. Die Studiengänge orientieren sich am Anspruch höchster internationaler Qualität und wahren durch das Reagieren auf Marktveränderungen Aktualität. Im Sinne eines Labors und Inkubators bietet die Hochschule gleichzeitig Freiräume für künstlerische, pädagogische und wissenschaftliche Individualität, zur Persönlichkeitsentwicklung und Selbstreflexion und damit verbunden die Verortung in einem künstlerischen Kosmos. In diesem Kontext verpflichtet sich die HMTM zu umfassender Qualitätssicherung in Lehre, künstlerisch-wissenschaftlicher Forschung und Verwaltung.

Die Etablierung eines systematischen Qualitätsmanagementsystems mit dem Ziel der Systemakkreditierung hat die HMTM vor die Herausforderung gestellt, von außen vorgegebene Anforderungen mit dem Profil unserer Hochschule und ihrer spezifischen Kultur in Einklang zu bringen. Gleichzeitig hat sich damit die Chance eröffnet, vorhandene Gestaltungsspielräume aktiv zu nutzen und die extern geltenden Regelungen möglichst passgenau über die Etablierung eigener Standards an die eigenen Gegebenheiten anzupassen. Das stärkt unsere Autonomie und Selbstverantwortung hinsichtlich des primären Aufgabengebietes der HMTM: der Lehre. Qualitätsmanagement, verstanden als Steuerungssystem in Studium und Lehre, knüpft dabei an Praktiken und Verfahren an, die an der HMTM seit jeher von Bedeutung sind und zur Anwendung kommen. Das damit verbundene Selbstverständnis ist Antrieb zur (Weiter-)Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems, in dessen Mittelpunkt unsere Studiengänge stehen. In diesem Sinne wird das Qualitätsmanagementsystem unserer Hochschule getragen vom Leitbild und dem Qualitätsverständnis und anhand strategischer Handlungsfelder nicht zuletzt auch über die Hochschulstrategie konkretisiert. Die HMTM setzt auf ein integriertes Qualitätsmanagementsystem, das alle für die Qualität von Lehre und Studium relevanten Leistungsbereiche umfasst.

Mit diesem QM-Handbuch wollen wir die entwickelten Verfahren, Prozesse und Instrumente des Qualitätsmanagementsystems im Hochschulalltag sichtbar machen und verfestigen. Das QMS ist jedoch kein starres System, sondern muss sich im Hochschulalltag laufend einer Bewährungsprobe unterziehen. Die Idee der kontinuierlichen Verbesserung zielt somit nicht nur auf den Kontext rund um Studium und Lehre, sondern auch auf das Qualitätsmanagementsystem an sich. Das QMS der Hochschule wird somit als lernendes, sich beständig entwickelndes System betrachtet, das durch unser aller Verantwortung, Partizipation und Dialog lebt.

1. Bezugspunkte und Dimensionen des Qualitätsmanagements

1.1 Leitbild

Wir, die Mitglieder der Hochschule für Musik und Theater München (HMTM), haben uns auf folgendes Leitbild als gemeinsame Grundlage unseres Handelns geeinigt und setzen uns dafür ein, die Hochschule im Sinne dieser Ziele zu gestalten und weiterzuentwickeln.

Die HMTM zählt zu den bedeutendsten und vielfältigsten Ausbildungsstätten für Musik, Tanz und Theater in Europa. Aufbauend auf einer traditionsreichen Geschichte versteht sie sich als innovativ und zukunftsorientiert.

- Individuelle Förderung und Freiräume für persönliche Profilbildung bilden die Grundlage für professionelle Spitzenausbildung an der HMTM. Die Studienprofile gewährleisten die Ausgewogenheit künstlerischer, wissenschaftlicher und pädagogischer Inhalte und fördern deren praxisbezogene Vernetzung. Die vielfältigen Ausbildungsangebote der HMTM orientieren sich an international anerkannten Maßstäben hoher künstlerischer, wissenschaftlicher und pädagogischer Qualität.
- Die Hochschule trägt durch ihre vielfältigen Veranstaltungen wesentlich zum Musik- und Theaterleben der Kulturmetropole München bei. Sie kooperiert mit Kultur- und Forschungseinrichtungen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene.
- Die Hochschule steht für kulturelle Offenheit, fachlichen Dialog und interdisziplinäre Zusammenarbeit. Sie greift aktuelle künstlerische und wissenschaftliche Tendenzen auf, gibt experimentellen kulturellen Ausdrucksformen Raum und ermöglicht die Entfaltung kreativer Potenziale.
- Die Studienangebote der HMTM bereiten die Studierenden konkret und mit realistischer Zielsetzung auf den Berufseinstieg vor – unter Berücksichtigung vielfältiger Berufsbilder und Veränderungen des Arbeitsmarkts. Um dies zu gewährleisten, werden die Studienprofile kontinuierlich weiterentwickelt und optimiert.
- Pädagogische Aspekte haben in allen Studienangeboten der HMTM einen hohen Stellenwert; zeitgemäße Vermittlungsformen und zukunftsorientierte mediale Darstellungs- und Präsentationsformen werden gefördert.
- Die HMTM sieht eine besondere Verantwortung für Kinder und Jugendliche: Zum einen bei der Vermittlung künstlerischer und kultureller Werte durch Education-Projekte, zum anderen im Erkennen und Fördern besonders talentierter und begabter Jugendlicher im Rahmen der Jugend- und Ballett-Akademie.
- Die Umgangskultur an der HMTM zielt auf Diversität, gegenseitige Wertschätzung und offene persönliche Begegnung; Transparenz und Klarheit prägen die Kommunikation.
- Die Hochschulangehörigen sind sich der gemeinsamen Verantwortung für ein positives, motivierendes Studien- und Arbeitsumfeld bewusst, die Themen Gesundheit, Familie und Soziales werden in allen Teilen der Hochschule ernst genommen.
- Ziel aller Hochschulangehörigen ist es, die Hochschule aktiv mitzugestalten und zu Innovation und Erfolg beizutragen.

1.2 Qualitätsverständnis

1. Grundlegende Bestimmungen

Die Arbeit der Hochschule für Musik und Theater München (HMTM) ist auf eine professionelle, möglichst exzellente Ausbildung ihrer Studierenden ausgerichtet. Sie fördert deren Entwicklung zu profilierten und umfassend gebildeten Künstler*innenpersönlichkeiten. Mit der Entfaltung künstlerischer Handlungsfähigkeit steht die stetige, gezielte Förderung der Wahrnehmungs- und Reflexionsfähigkeit in engem Zusammenhang. Diese umfassende Einbettung künstlerischen Tuns bildet auch

die Voraussetzung dafür, die eigene Kunst und die eigenen Fertigkeiten in die Gesellschaft zu tragen, zu vermitteln und weitergeben zu können.

2. Bildung und Ausbildung

Wichtig für die Persönlichkeitsentwicklung sind vor allem Freiräume, die Kreativität ermöglichen. Die HMTM versteht sich in diesem Sinne als Labor und Inkubator. Hier werden neueste Entwicklungen und Trends aufgegriffen, reflektiert und möglichst auch initiiert – und dabei die Brücke zur Basis des Bewährten, auch in der langen Tradition des Hauses Gewachsenem, geschlagen. Die Studierenden erfahren, wie sie ihre Ausdrucksmöglichkeiten in künstlerische und pädagogische Umfelder angemessen integrieren können. Inkubator für künstlerische, pädagogische oder wissenschaftliche Individualität ist die HMTM durch ein anregendes und ermöglichendes Studienklima, das Experimentierflächen für die Individualitätsentwicklung bietet. Hier werden Träume nicht nur geträumt, sondern auch „fabriziert".

3. Wissen, Methoden und Technik als Grundlagen

Experimentieren benötigt gute Grundlagen – ein Fundament von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verständnis. Die Suche nach eigenen Wegen gelingt gezielter und substanzieller, wenn man Entwicklungen, Geschichte, Tendenzen im Globalen wie im eigenen, spezialisierten Bereich wahrnehmen, durchschauen und verstehen lernt. Umfassende Kenntnisse und solides Handwerk verhelfen zur Fähigkeit der Selbstreflexion und ermöglichen, sich im Kosmos der Künste bewusst zu verorten. Methodisch gefasstes, diskursgestütztes und forschungsgeleitetes Nachdenken über Musik, Tanz und Theater, mithin Wissenschaftlichkeit wird als integraler Bestandteil der Ausbildungs- und Bildungsprozesse an der HMTM gesehen.

4. Berufsorientierung

Gleichzeitig werden den Studierenden Kenntnisse und Erfahrungen von aktuellen Berufswirklichkeiten in Musik, Theater und Tanz ermöglicht, dafür erforderliche Befähigungen trainiert. So enthalten die Studiengänge der HMTM Komponenten einer dezidiert berufsspezifischen Ausbildung vor dem Hintergrund breit vernetzender Bildung. Die Absolvent*innen sind auf diese Weise in der Lage, auf dem internationalen Berufsmarkt mitzugehen, auf Entwicklungen zu reagieren und diese mit zu gestalten.

5. Individuelles Profil

Die Studierenden wählen und kreieren für sich ein zukünftiges Berufsbild, das ihren individuellen Fähigkeiten und Neigungen entspricht, und werden bei der Erschließung eigener Themen, Ausdrucksformen oder Nischen beraten und unterstützt. Um dieses Ziel zu erreichen, hat die HMTM eine hohe Verantwortung für die individuelle Förderung ihrer Studierenden. Es wird eine aktive Studienhaltung gefördert, die Studierenden bekommen die Voraussetzungen, sich eigenständig und selbstverantwortlich ihren Weg zu suchen, ihre Talente und Fähigkeiten zu entwickeln, ihre Leidenschaft für Musik, Tanz und Theater zu leben. Dies ermöglicht ihnen auch nach ihrem Studienabschluss lebenslange künstlerische, pädagogische oder wissenschaftliche Weiterentwicklung, eigenständige Erschließung neuer Berufsfelder und erfüllende berufliche Tätigkeit.

6. Lehrqualität und Interdisziplinarität

Der hohe Anspruch der HMTM und das hohe Anforderungsniveau für das Studium erfordern höchste Qualität in der Lehre. Bei der Berufung von Lehrenden wird daher neben der fachlichen die pädagogische Expertise an oberste Stufe gestellt. Gemeinsam wird die pädagogische Qualifikation weiterentwickelt. Die engagierte individuelle Unterrichtsarbeit der Lehrenden wird ergänzt durch umfassende Zusammenarbeit – sowohl im eigenen Fach als auch interdisziplinär. Die sorgfältige Auswahl der begabtesten und geeignetsten Studierenden ist Anspruch der Hochschule. Um die besten Studierenden für die HMTM zu gewinnen, werden die besten Lehrenden berufen.

7. Vielfalt und Internationalität

Kulturelle Vielfalt wird an der HMTM gepflegt; die Hochschule nutzt die Chancen, die sich ihr als internationaler Lehr- und Lernort bieten. Sie orientiert sich an internationalen Maßstäben in einer globalisierten Kunst- und Ausbildungslandschaft.

8. Kommunikation und Wertschätzung

Ziel der Kommunikation ist es, rechtzeitig und zutreffend zu informieren und die Informationswege transparent zu halten. Kommunikation erfolgt auf der Basis von Wertschätzung, Rücksichtnahme und Offenheit sowohl in der Arbeit mit den Studierenden als auch in der fachlichen wie organisatorischen Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen in Lehre und Verwaltung. Hierdurch entsteht dauerhafte positive Identifikation mit der Institution und ihren Mitgliedern.

9. Organisation und Prozesse

Exzellente Ausbildung setzt eine klar strukturierte Organisation voraus. Zuständigkeiten und Entscheidungswege sind transparent, Prozesse sind beschrieben und einsehbar. Die komplexe und wertvolle Infrastruktur wird von allen Hochschulangehörigen gemeinsam getragen und gepflegt. Im Interesse des gemeinsamen Ganzen füllt jeder*jede auf der Basis einer Kommunikation auf Augenhöhe seinen*ihren Platz als Experte*Expertin für reibungslose und gut funktionierende Abläufe aus.

10. Entwicklung und Innovation

Die HMTM versteht sich als eine ständig in Entwicklung befindliche Organisation, um den sich wandelnden Ansprüchen zu entsprechen. Basis für Änderungen in Strukturen und Prozessen sind Freiräume und Grundvertrauen zwischen allen Hochschulangehörigen (unabhängig von Hierarchieebenen). Neuerungen in der Verwaltung werden als Herausforderungen angenommen und mit zukunftsweisenden Ideen beantwortet, die von allen getragen werden.

1.3 Strategie der Hochschule

In der Strategie der HMTM werden wesentliche mittel- und langfristige Ziele der Hochschulentwicklung festgeschrieben. Sie fungiert als Orientierungssystem und Kompass für strategische Entscheidungen und Planungen, unterliegt jedoch zugleich einem permanenten Prozess der Überprüfung, Analyse, Diskussion und modifizierten Fortschreibung.

Die gegenwärtigen hochschulpolitischen Rahmenbedingungen im Freistaat Bayern bewirken ein dynamisches Umfeld für die strategische Ausrichtung und verlangen der Hochschule hohe Veränderungsbereitschaft ab. In diesem Kontext ist es von besonderer Bedeutung, dass die HMTM ihre Zielsetzungen klar definiert, ihre Umsetzung konsequent verfolgt und ihre klaren Positionen in die hochschulpolitischen Prozesse einbringt. Auf diese Weise erlangt die HMTM Handlungsfähigkeit in einem Gesamtkontext, der häufig schnelle Reaktionen und Anpassungen abverlangt.

Ein umfassendes Strategiepapier der HMTM wurde 2017 in der Hochschulleitung erarbeitet und in Senat und Hochschulrat beraten und abgestimmt. Es definiert neben der grundlegenden Positionsbestimmung der Hochschule die wesentlichen Entwicklungsziele in den sechs zentralen Handlungsfeldern Studium und Lehre, Ressourcen, Internationalisierung, Förderung des künstlerischen und wissenschaftlichen Nachwuchses in der Lehre, Kommunikation/Informationsmanagement, Diversität und gesellschaftliche Verantwortung. Aus diesen Handlungsfeldern leiten sich operative strategische Ziele ab (z.B. innovative Stellenprofile, fachliche Ergänzungen, neue Studiengänge). Zugleich bemisst sich die Relevanz und Wertigkeit konkreter Ideen und Pläne, die z.B. aus der Lehre an die Hochschulleitung herangetragen werden, an der grundlegenden strategischen Ausrichtung im Bereich der einzelnen Handlungsfelder, welche die Kernelemente des mehrdimensionalen, integrierten Qualitätsmanagementsystems der HMTM darstellen.

In der zweiten Jahreshälfte 2019 erarbeiteten die sechs Kunsthochschulen in Bayern ein gemeinsames internes Strategiepapier, in welches die HMTM als größte bayerische Kunsthochschule ihre wesentlichen strategischen Ziele einbringen konnte. Im Februar 2020 hatten die sechs bayerischen Kunsthochschulen Gelegenheit, das Papier dem bayerischen Ministerpräsidenten sowie dem Staatsminister für Wissenschaft und Kunst vorzustellen.

Zwischenzeitlich hat der Freistaat Bayern mit der „High-Tech-Agenda“ ein umfangreiches Strategieprogramm zur Stärkung und Förderung von Wissenschaft und Forschung in Bayern vorgelegt, dessen Kernstück im Ausbau von High-Tech-Forschung an den Bayerischen Hochschulen besteht. In die

„Agenda“ wurden auch die Kunsthochschulen einbezogen, wenn auch nicht im selben Umfang wie die wissenschaftlichen Hochschulen. Entwicklungsbedarfe und -potenziale zeigen sich gegenwärtig im Bereich Digitalisierung. Die HMTM erarbeitet eine integrierte Digitalisierungsstrategie, in deren Rahmen insbesondere die Ziele für die Digitalisierung in der Hochschullehre und im Bereich digitaler Kunstformen zukunftsorientiert durchdacht werden.

Die in der „High-Tech-Agenda“ vorgesehene Hochschulreform sieht eine grundlegende Veränderung des Rechtsstatus der bayerischen Hochschulen vor. Die HMTM bringt sich – zusammen mit den anderen Bayerischen Kunsthochschulen – in diese hochschulpolitische Diskussion ein und versucht, die für eine Realisierung ihrer strategischen Zielsetzungen erforderlichen Ressourcen zu gewinnen.

1.4 Externe Anknüpfungspunkte: Zielvereinbarung und Innovationsbündnis

Das Strategiepapier der HMTM von 2017 bildete die Grundlage für die Verhandlungen mit dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst über die Zielvereinbarungen in der Laufzeit 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2022. Durch die erstmalige Ausbringung eines Innovationsfonds für die Kunsthochschulen in Bayern konnte die HMTM hier zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen gewinnen, welche die Erreichung wichtiger strategischer Ziele ermöglichen. So konnten im Bereich der Personalentwicklung (Lehre)deutliche Fortschritte erzielt werden. Zugleich kann die Betreuung, Beratung und Gesundheitsprävention der Studierenden verbessert und durch weitere, ergänzende Maßnahmen insgesamt die Studienqualität fortentwickelt werden. Zusätzliche Stellen ermöglichen die Einrichtung neuer Masterstudiengänge in besonders innovativen, technologieaffinen Bereichen. Die Mittel des Innovationsfonds tragen auch dazu bei, den Bereich der Musik- und Kulturvermittlung im Ausbildungspanorama der HMTM zu stärken und auf diese Weise den Beitrag der HMTM zur Verbreitung von Kultur und Kunst in der Gesellschaft noch weiter auszubauen.

1.5 Bildungspolitische Bezugspunkte

Bildungspolitische Bezugspunkte unseres Qualitätsmanagementsystems sind die Akkreditierungskriterien gemäß Studienakkreditierungsstaatsvertrag Artikel 2, ausgeführt in der „Musterrechtsverordnung gemäß Artikel 4 Absätze 1-4 Studienakkreditierungsstaatsvertrag“ und die „Verordnung zur Regelung der Studienakkreditierung nach dem Studienakkreditierungsstaatsvertrag (Bayerische Studienakkreditierungsverordnung BayStudAkkV)“.

1.6 Handlungsfelder des Qualitätsmanagementsystems: Vier Qualitätsdimensionen

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule für Musik und Theater München lässt sich über vier **Qualitätsdimensionen** strukturieren, die im Grundsatz auf sämtliche Handlungsfelder der Hochschule zielen. Diese Handlungsfelder umfassen Aspekte, die für die Steuerung relevant sind und die Qualität von Lehre und Studium beeinflussen: **Konzeptqualität**, **Strukturqualität**, **Prozessqualität** und **Ergebnisqualität**. Diese Dimensionen bilden den integrativen Rahmen des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule, das auf den **Qualitätsregelkreis Studiengang** als **Kernelement des Steuerungssystems in Studium und Lehre** fokussiert.

1.6.1 Konzeptqualität

Die Dimension Konzeptqualität ist über das *Leitbild* der Hochschule Ausgangspunkt und somit elementarer Bezugspunkt des internen Qualitätsmanagementsystems. Die Zielvorstellungen des Leitbildes wurden im *Qualitätsverständnis* und über die Ausarbeitung handlungsleitender Parameter in der Hochschulstrategie weiter konkretisiert. Die handlungsleitenden Parameter wirken in die Qualitätsdimensionen Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität hinein und determinieren diese.

Diese Interdependenz wird beispielhaft deutlich am lehreorientierten und studiengangsbezogenen Ziel der Arbeit der HMTM, nämlich der professionellen, möglichst exzellenten Ausbildung, um die Studierenden konkret und mit realistischer Zielsetzung auf den Berufseinstieg vorzubereiten. Gleichzeitig

spielen individuelle Förderung und Freiräume für die persönliche Profilbildung der Studierenden eine wichtige Rolle. In der inhaltlichen Umsetzung münden diese Prämissen aus Leitbild und Qualitätsverständnis in die Gewährleistung der optimalen Konzeption von Studiengängen (Konzeptqualität auf Studiengangsebene) mit klar definierten Qualifikationszielen, schlüssigen Gesamtkonzepten sowie der Sicherstellung, dass diese kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt werden. Die adäquate Umsetzung berücksichtigt (u. a.) Maßnahmen zur Personalauswahl ebenso wie hochschuldidaktische Angebote. Die Aspekte Berufungspolitik und hochschuldidaktische Maßnahmen der Dimension *Strukturqualität* werden somit ebenso berührt wie die *Ergebnisqualität* mit Blick auf die Überprüfung von Studiengängen durch Evaluationen oder Verfahren wie die interne Akkreditierung. Über die Dimension der *Prozessqualität* wird die Art und Weise der mit den beschriebenen Aspekten verbundenen *Verfahren* in den Fokus gerückt.

1.6.2 Strukturqualität

Die Dimension Strukturqualität umfasst mehrere Aspekte. Zum einen wird Strukturqualität über die Dimension Ressourcen bestimmt und ist somit im Spiegel der Anzahl, vor allem aber der Qualifikation derjenigen zu sehen, die eine Position im Geflecht der Verantwortlichkeiten innerhalb des Systems HMTM einnehmen. In diesem Zusammenhang spielen Maßnahmen zur Personalgewinnung, zur Personalentwicklung und -qualifizierung auf allen Tätigkeitsebenen (u. a. hochschuldidaktische Angebote) eine wichtige Rolle.[1] Ein wichtiger Baustein dieser Qualitätsdimension sind transparente Verfahren zur Neueinstellung von Lehrenden (Professuren, Mittelbaustellen und Lehrbeauftragte). Zum anderen bestimmen die vorhandenen Organisationsstrukturen, innerhalb derer die verschiedenen Prozesse an der HMTM ablaufen, die Strukturqualität.

Die nicht-personelle Strukturqualität wird aktuell vor allem durch den schlechten Zustand wesentlicher Teile der baulichen Infrastruktur bestimmt. Dieser Zustand wird die Hochschule auch in den nächsten Jahren begleiten, jedoch sind umfassende Baumaßnahmen geplant, in deren Mittelpunkt die Generalsanierung des Hauptgebäudes in der Arcisstraße (Campusentwicklung) sowie die Generalsanierung des Kulturzentrums Gasteig, in dem die HMTM Räumlichkeiten für verschiedene Studiengänge nutzt, stehen. Alle Baumaßnahmen sind mit Auslagerungen in Interimsquartiere verbunden. Das Element „Infrastruktur“ kann im Kontext der Dimension Strukturqualität somit nur partiell eigenständig von der Hochschule gesteuert werden. Die Infrastruktur ist als Ort des Geschehens „Musikhochschule“ trotz aller baulichen Mängel und Planungen ein essentieller Baustein der Strukturqualität.

1.6.3 Prozessqualität

Prozessintegration wird als zentrales Instrument des internen Qualitätsmanagementsystems betrachtet. Prozessbeschreibungen dienen der Transparenz, enthalten verbindliche Verfahren und benennen die an den Prozessen beteiligten Personen und Gremien (und empfehlen ggf. Fristen), um hinsichtlich der Umsetzung Planungssicherheit, vor allem aber ein zielfokussiertes Vorgehen zu gewährleisten. Im Mittelpunkt der Prozessqualität an der HMTM steht die Beschreibung von Kernprozessen in Studium und Lehre: die *Einrichtung*, die *Überprüfung (Evaluation und interne [Re]-Akkreditierung)*, die *Weiterentwicklung* sowie die *Aufhebung eines Studiengangs*. Der Kernprozess *Durchführung eines Studiengangs* rückt primär die Service- bzw. administrative Perspektive in den Fokus. Dazu zählen beispielsweise die Studierendenverwaltung, das Raum- und Prüfungsmanagement, Lehrveranstaltungsplanung und Vorlesungsverzeichnis, die Einteilung von Einzelunterricht, Ton-Mitschnitte, Veranstaltungsplanung und -betreuung, die Instrumentenverwaltung oder auch die umfassenden Beratungsmöglichkeiten. Die interne (Re-)Akkreditierung von Studiengängen sowie Evaluationen fungieren als Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung im laufenden Studienbetrieb, aus denen sich (ggf.)

[1] In diesem Kontext sind auch Anreizsysteme zu sehen. So haben Beschäftigte der Hochschule (Mitarbeitende der Verwaltung, Mittelbau) die Möglichkeit, für besondere Leistungen eine Leistungsprämie zu erhalten. Professor*innen können für besondere Leistungen in Forschung, Lehre, Kunst, Weiterbildung oder Nachwuchsförderung, die in der Regel über mehrere Jahre erbracht werden sollen, besondere Leistungsbezüge gewährt werden.

Impulse für die Weiterentwicklung eines Studiengangs und die Optimierung der Studienqualität ableiten lassen.

Zielfokussiertes Vorgehen über klare Prozesse spielt z. B. auch bei der Personalgewinnung und hier insbesondere bei Berufungsverfahren eine wichtige Rolle. In diesem Sinne beinhaltet der Leitfaden für Berufungsverfahren klare und transparente Vorgaben für den Verfahrensablauf. Er fungiert als Element der Qualitätssicherung und dient der Reduktion bzw. Vermeidung von Verfahrensfehlern. Die Dimension Prozessqualität umfasst zudem hochschulweit verbindliche Richtlinien wie Geschäftsordnungen (z. B. für Senat, Hochschulrat), allgemeine Prüfungsordnungen, Fachprüfungs- und Studienordnungen, die Probezeitsatzung, die Evaluationsrichtlinie usw. Auch wenn hier der Blick (erneut) auf das „Was" gerichtet wurde: Die Dimension Prozessqualität rückt das „Wie" in den Mittelpunkt: die Art und Weise, wie etwas geschieht oder umgesetzt wird. Aufgrund der Relevanz dieser Qualitätsdimension für das Qualitätsmanagementsystem der HMTM ist die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems eng mit der Weiterentwicklung der Prozessqualität bzw. von Prozessen verknüpft.

Prozessbeschreibungen und Leitfäden können und sollen die Dialogkultur jedoch keinesfalls ersetzen, aber als Wegweiser fungieren, „wie es weitergeht".

1.6.4 Ergebnisqualität

Die Schnittstelle von Prozessqualität zu Ergebnisqualität ist eng, denn die Qualität eines Ergebnisses hängt in nicht unwesentlichem Maße von der Qualität des Prozesses ab. Gleichzeitig indiziert die Qualität des Ergebnisses durchaus auch die Qualität des Prozesses – von der Notwendigkeit vorhandener Strukturen und entsprechender Verantwortlichkeiten ganz abgesehen (Strukturqualität).

Berichte und Zahlen geben Auskunft über die Ergebnisqualität. Sie schaffen Transparenz nach innen und außen und bieten einen Überblick über die Leistungen der Hochschule. Sie dienen aber auch der Hochschulleitung als Basis für Planung und strategische Steuerung. Jährlich werden für jedes Institut zusammenfassende Berichte über die Lehrveranstaltungsevaluationen der zugeordneten Studiengänge für den institutsinternen Gebrauch erstellt. Ergebnisse aus Studienabschlussbefragungen, Alumnibefragungen und Verbleibsstudien können konkrete Anhaltspunkte liefern, inwieweit intendierte Ziele erreicht wurden und wo Verbesserungspotenzial besteht. Im Studiengangsmonitoring als Verfahrensschritt zur internen Akkreditierung (s. u.) wird u. a. überprüft und auch anhand von Evaluationsergebnissen beurteilt, ob sich die formulierten Qualifikationsziele eines Studiengangs und das damit verbundene Abschlussniveau in einem schlüssigen Studiengangskonzept wiederfinden lassen und ob dieses adäquat umgesetzt wird. Das Ergebnis wird (zukünftig) in einem Qualitätsbericht dokumentiert.

Die Beurteilung der Ergebnisqualität (basierend auf der Konzeption eines Studiengangs, ggf. auch auf schon bereits erfolgten Interventionen) und die Frage, (wie schnell) welche handlungsleitenden Impulse daraus abgeleitet werden können und sollen, ist sicherlich der schwierigste, aber dennoch der wichtigste Schritt, um einen Studiengang weiterzuentwickeln.

Die schematische Darstellung des Steuerungssystems der HMTM in Studium und Lehre zeigt, dass die Qualitätsdimensionen des Steuerungssystems in Studium und Lehre den Rahmen des Qualitätsregelkreises abstecken, der auf Studiengangsebene implementiert wurde. Der Qualitätsregelkreis Studiengang orientiert sich an den Prozessphasen des Deming-Kreises und fokussiert auf die kontinuierliche Verbesserung eines Systems. Dieser sogenannte P-D-C-A-Zyklus besteht aus vier Phasen: Plan (P) – Do (D) – Check (C) – Act (A).

Die vier beschriebenen Qualitätsdimensionen lassen sich nicht idealtypisch den einzelnen Prozessphasen des P-D-C-A-Zyklus zuordnen, sondern bilden einen ganzheitlichen Rahmen für alle Schritte des Zyklus. Die Prozessphasen des P-D-C-A-Zyklus spiegeln die **Kernprozesse in Studium und Lehre** und somit den *Studiengangslebenszyklus* von der **Einrichtung eines Studiengangs** über die **Durchführung** hin zur **Weiterentwicklung** und ggf. **Aufhebung** wider.

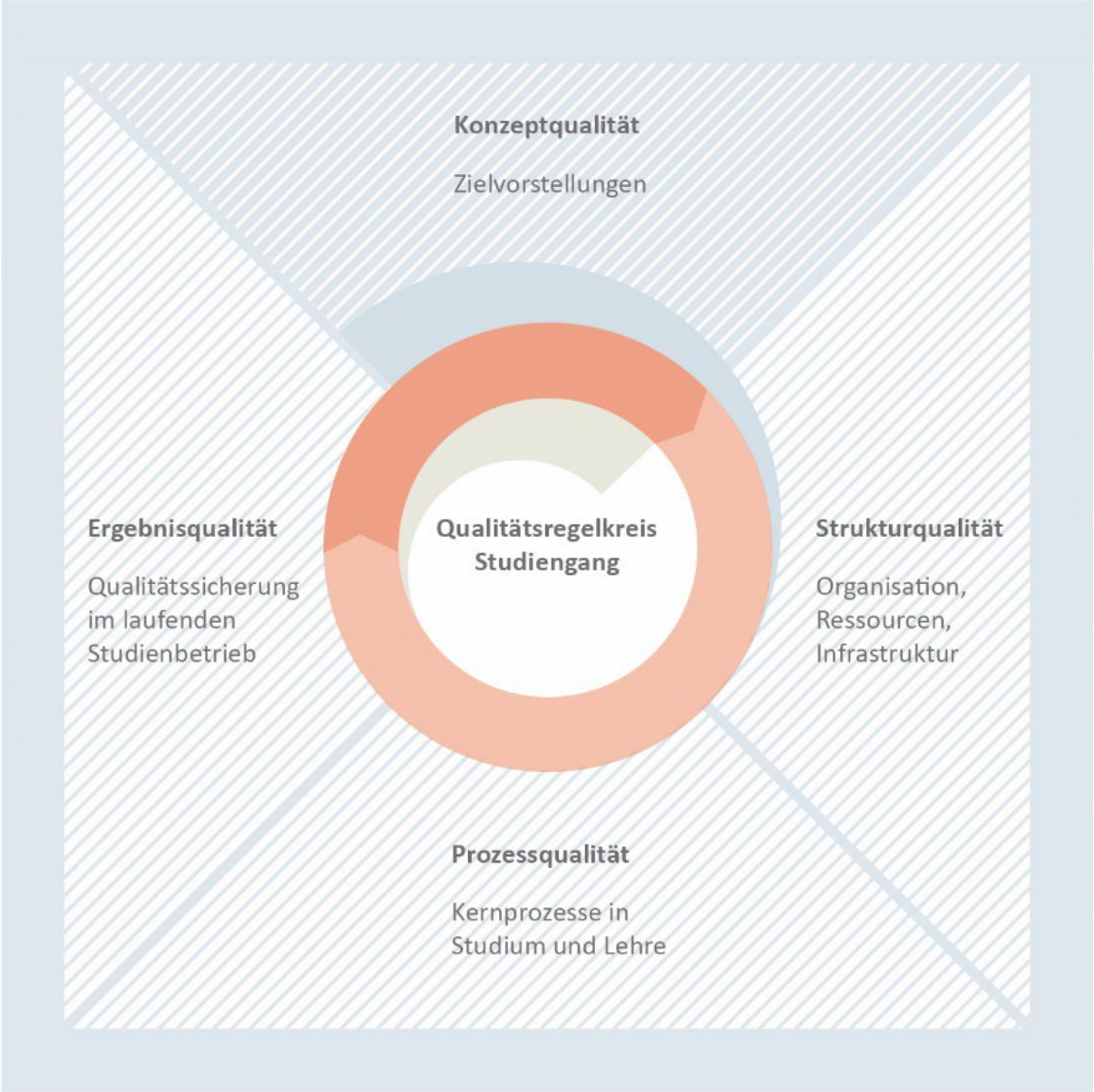

Abb. 1: Schematische Darstellung des Steuerungssystems in Studium und Lehre

2. Organisationsstruktur

Die Organisationsstruktur der Hochschule für Musik und Theater München unterliegt den rechtlichen Rahmenbedingungen im Freistaat Bayern (Bayerisches Hochschulinnovationsgesetz und zugehörige Ausführungsverordnung). Sie ist in der Grundordnung der HMTM in allen wesentlichen Bereichen niedergelegt. Eine Grundordnungsreform führte zu einer im April 2015 in Kraft gesetzten Neufassung. Die Überarbeitung der Grundordnung aufgrund des Inkrafttretens des BayHIG ist in Arbeit. Die HMTM ist im hochschulrechtlichen Sinne nicht in Fakultäten gegliedert.

2.1 Zentrale Organe der Hochschule

2.1.1 Hochschulleitung

Der Hochschulleitung (Präsidium) gehören an

1. Der*die Präsident*in,
2. drei weitere gewählte Mitglieder (Vizepräsident*innen),
3. der*die Kanzler*in.

Die Hochschulleitung ist für alle Angelegenheiten zuständig, für die im Bayerischen Hochschulinnovationsgesetz (im Folgenden: BayHIG) oder in der Grundordnung der HMTM nicht eine andere Zuständigkeit festgelegt ist. Die Amtszeit der*des hauptberuflich tätigen Präsidenten*Präsidentin beträgt vier Jahre einschließlich des Semesters, in dem die Bestellung wirksam wird. Wiederwahl ist im Rahmen einer Amtszeit von insgesamt höchstens zwölf Jahren zulässig. Der*die Präsident*in wird vom Hochschulrat gewählt und der*dem Staatsminister*in zur Bestellung vorgeschlagen.

Die Amtszeit der Vizepräsident*innen beträgt zwei Jahre einschließlich des Semesters, in dem die Bestellung wirksam wird. Wiederwahl ist im Rahmen einer Amtszeit von insgesamt höchstens zwölf Jahren zulässig. Im Benehmen mit den weiteren Mitgliedern der Hochschulleitung legt der*die Präsident*in eine ständige Vertretung und bestimmte Geschäftsbereiche für die Mitglieder fest, in denen diese die Geschäfte der laufenden Verwaltung in eigener Zuständigkeit erledigen, und bestimmt die Richtlinien für die Erledigung der Aufgaben der Hochschulleitung. Die Vizepräsident*innen werden vom Hochschulrat auf Vorschlag der*des Präsidenten*Präsidentin gewählt; sie*er kann außer den der Hochschule angehörenden Professor*innen ein Mitglied aus dem Kreis der sonstigen hauptberuflichen wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiter*innen zur Wahl vorschlagen.

Der*die Kanzler*in wird auf Vorschlag des Hochschulrats von der*dem Präsidenten*Präsidentin ernannt. Die Ernennung bedarf der Zustimmung des Staatsministeriums. Für den*die Kanzler*in bestellt die Hochschulleitung nach Anhörung des Hochschulrats eine*n Vertreter*in.

Eine Erweiterte Hochschulleitung wird nicht gebildet. Das Aufstellen und Fortschreiben des Entwicklungsplans obliegen der Hochschulleitung, die übrigen im BayHIG geregelten Aufgaben der Erweiterten Hochschulleitung obliegen dem Senat.

2.1.2 Senat

In Art. 29 Abs. 4 Satz 2 BayHIG ist geregelt, dass der Senat die Aufgaben des Fakultätsrats wahrnimmt, wenn die Hochschule nicht in Fakultäten gegliedert ist. Dies trifft auf die HMTM zu. Dem Senat gehören als stimmberechtigte Mitglieder acht Vertreter*innen der Hochschullehrer*innen, ein*e Vertreter*in der wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiter*innen, ein*e Vertreter*in der sonstigen Mitarbeiter*innen, zwei Vertreter*innen der Studierenden und ein*e Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst *r an. Vorsitzende*r des Senats ist gemäß der Grundordnung der Hochschule der*die Präsident*in, der*die ebenso wie der*die Kanzler*in stimmberechtigtes Mitglied des Senats ist. Die Vizepräsident*innen sowie ein*e Studiendekan*in sind beratende Mitglieder des Senats. Der Senat beschließt gemäß Art. 35 Abs. 3 Nr. 1 und 4 BayHIG über die von der Hochschule zu erlassenden Rechtsvorschriften (Satzungen) sowie über Vorschläge für die Einrichtung, Änderung

und Aufhebung von Studiengängen. Seine Beschlüsse werden bei positiver Bewertung dem Hochschulrat als dem hierbei maßgeblichen Entscheidungsgremium vorgelegt. Der Senat kann jedoch auch eine Einstellung des Prozesses zur Einrichtung, Aufhebung oder Änderung eines Studiengangs herbeiführen oder Änderungen verlangen. Er ist darüber hinaus das Entscheidungsgremium für (nicht wesentliche) Änderungen von Studiengängen und beschließt Fachprüfungs- und Studienordnungen (FPSO), die Qualifikationssatzung und andere Satzungen. Der Senat nimmt den Lehrbericht des Studiendekanats entgegen und wird von der Hochschulleitung detailliert über alle die Hochschule betreffenden Entwicklungen informiert. Als Grundlage für die Entscheidungen des Senats über FPSOs und Satzungen dienen Empfehlungen der beiden Studienkommissionen (Bachelor/Master und Staatsexamen (Lehramt)). Diese Vorlagen werden im Senat detailliert vorgestellt, diskutiert und ggf. hinterfragt. Der Senat nimmt zudem zu den von Berufungsausschüssen beschlossenen Berufungsvorschlägen und etwaigen Sondervoten Stellung.

2.1.3 Hochschulrat

Dem Hochschulrat gehören als stimmberechtigte Mitglieder neun hochschulangehörige und neun nicht hochschulangehörige Mitglieder an. Die Mitglieder aus der Hochschule werden vom Senat nach den Festlegungen des Art. 36 Abs. 1 Satz 1 BayHIG (Vertreter*innen der Lehrenden, der Studierenden und der Verwaltung) bestimmt. Bei den nicht hochschulangehörigen Mitgliedern handelt es sich um Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Kultur und insbesondere aus Wirtschaft und der beruflichen Praxis. Diese werden auf Vorschlag der Hochschulleitung und nach Abstimmung mit dem zuständigen Staatsministerium vom Senat bestätigt und von dem*der Staatsminister*in bestellt. Die Mitglieder der Hochschulleitung sowie ein*e Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst *r gehören dem Hochschulrat mit beratender Stimme an. Der Hochschulrat beschließt gemäß Art. 36 Abs. 5 Satz 1 Nr. 6 BayHIG über die Einrichtung, wesentliche Änderung und Aufhebung von Studiengängen. Er trifft die Grundsatzentscheidung und entscheidet nicht über die Ausgestaltung im Einzelnen. Im Hochschulrat ist vielfältige externe und interne Expertise und Erfahrung eingebunden. Es bedarf gründlich vorbereiteter Vorlagen und triftiger Argumentationen, um den Hochschulrat von der strategischen Sinnhaftigkeit und berufsmarktbezogenen Relevanz z. B. der Einrichtung eines neuen Studiengangs oder der tiefgreifenden Änderung eines bestehenden Ausbildungsangebots zu überzeugen. Da der Hochschulrat auch über den strategischen Entwicklungsplan und die Grundordnung beschließt sowie bei der Erstellung der Zielvereinbarungen mitwirkt, ist er in der Lage, die Passung der Vorschläge zu diesen grundlegenden Rahmenbedingungen zu beurteilen.

2.2 Künstlerische und wissenschaftliche Einrichtungen

Die Hochschule für Musik und Theater München ist nicht in Fakultäten gegliedert, sondern in elf Einrichtungen (zehn Institute und eine Akademie), die der Hochschulleitung zugeordnet sind. Die Hochschulleitung entscheidet über die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Einrichtungen.

Mitglieder einer Einrichtung sind

1. das hauptberufliche künstlerische und wissenschaftliche Personal sowie die nebenberuflich künstlerisch und wissenschaftlich Tätigen der Hochschule (Lehrkräfte), die in der Einrichtung überwiegend tätig sind,
2. Studierende, die in einem der Einrichtung zugeordneten Studiengang immatrikuliert sind.

Jede Lehrkraft der HMTM ist in der Regel Mitglied in genau einem Institut; die Entscheidung über die Zuordnung trifft die Hochschulleitung. In begründeten Ausnahmefällen kann die Hochschulleitung Lehrkräfte mehreren Einrichtungen zuordnen.

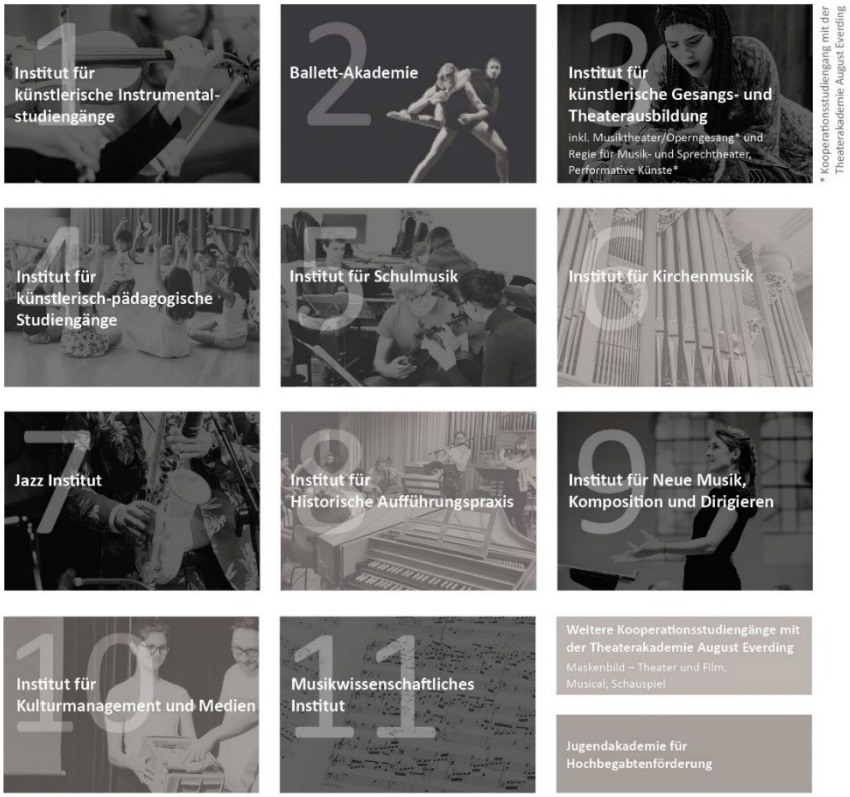

Abb. 2: Künstlerische und wissenschaftliche Einrichtungen

Eine Einrichtung wird durch eine befristete Leitung verwaltet. Als Mitglied der Leitung einer Einrichtung kann nur ein*e Professor*in bestellt werden; bei einer mindestens aus drei Personen bestehenden kollegialen Leitung soll ein Mitglied aus der Gruppe der wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiter*innen bestellt werden. Die Mitglieder der Leitung werden auf Vorschlag der*des Präsidenten*Präsidentin durch die Hochschulleitung bestellt. Im Fall einer kollegialen Leitung wählt das Leitungskollegium aus seiner Mitte eine*n Vorsitzende*n.

In den Einrichtungen sind gleichartige, d. h. inhaltlich und strukturell ähnliche Studiengänge gebündelt. Jeder Studiengang der HMTM ist genau einer Einrichtung zugeordnet, die für dessen Durchführung und Weiterentwicklung verantwortlich ist. Der Einrichtung obliegt neben der Verwaltung und sachgemäßen Verwendung der ihr zugeordneten Ressourcen die Sicherstellung und Koordination des für die Durchführung ihrer Studiengänge erforderlichen Lehrangebots sowie die Erarbeitung von Vorschlägen für die Einrichtung, Aufhebung und Weiterentwicklung von Studiengängen. Ferner werden in den Instituten künstlerische oder wissenschaftliche Forschungs- und Entwicklungsvorhaben konzipiert und durchgeführt.

2.2.1 Instituts- bzw. Akademiebeirat

An jeder Einrichtung kann ein ständiger Ausschuss für Fragen der Qualitätssicherung (Institutsbeirat) eingerichtet werden. Dem Gremium gehören an:

- zwei Lehrkräfte des betreffenden Instituts sowie
- ein*e Student*in des betreffenden Instituts
- ein*e Fachvertreter*in einer anderen Hochschule (auch: Professor*in im Ruhestand)
- ein*e Vertreter*in der Berufspraxis (fachnah)
- ein*e Alumna*Alumnus der HMTM.

Über die Einrichtung von Instituts- bzw. Akademiebeiräten wird systematisch die regelhafte Einbindung externer Expertise im Qualitätsmanagementsystem der HMTM gewährleistet. Die externen Ex-

pert*innen eröffnen über ihre Mitwirkung in den Beiräten eine wertvolle fachlich-inhaltliche und berufspraktische Perspektive im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Studiengänge. Die Beteiligung eines*einer Fachalumnus*alumna integriert dabei nicht nur die Perspektive der Berufspraxis, sondern auch die der retrospektiven Bewertung des eigenen Studiums (externe*r Experte*Expertin mit „Innenkenntnis“). Wird ein neuer Studiengang eingerichtet, wird der zuständige Beirat über eine Stellungnahme eingebunden.

Im Rahmen der internen Akkreditierung von Studiengängen nehmen die externen Mitglieder des Beirats die Rolle der *Gutachter*innen* in der ersten Verfahrensstufe, dem sog. Studiengangsmonitoring, ein (vgl. Kapitel 4.4).

Bestellung und Amtszeit

Die hochschulinternen Mitglieder des Beirats werden von der Institutsleitung bestimmt. Das Vorschlagsrecht zur Benennung der externen Mitglieder liegt beim jeweiligen Institut. Die Kriterien für die Auswahl der externen Beiratsmitglieder, die Kriterien zur Sicherstellung der Unbefangenheit sowie der Verfahrensablauf zur Bestellung werden in einem Formblatt beschrieben, das dem Institut zur Verfügung gestellt wird. Die Bestellung erfolgt durch den*die Präsidentin*Präsidenten.

Die Amtszeit der externen Beiratsmitglieder beträgt drei Jahre. Die Amtszeit der Lehrkräfte des betreffenden Instituts im Beirat beträgt ebenfalls drei Jahre, die des*der studentischen Vertreterin*Vertreters der Hochschule ein Jahr. Die Amtszeiten der Beiratsmitglieder enden nach dieser Zeit zum Ablauf des jeweiligen Semesters. Eine Wiederbestellung ist möglich.

Zur Sicherstellung der Unbefangenheit können nicht vorgeschlagen werden:

- Personen, die in den letzten zwei Jahren an der HMTM als hauptberuflich Lehrende oder als Lehrende im Rahmen eines Lehrauftrags tätig waren[2]
- Personen, die zu einem Mitglied des Instituts verwandtschaftliche oder andere enge persönliche Verbindungen haben
- Personen, die aktuell als Kandidat*in in einem Berufungsverfahren an der HMTM involviert sind
- Personen, die in den letzten fünf Jahren an der HMTM promoviert haben (gilt nicht für den*die Alumus*Alumna)
- Personen, die an der HMTM einen Studienabschluss erworben haben (gilt nicht für die*den Alumnus*Alumna)
- Personen, die in irgendeinem anderen Abhängigkeitsverhältnis zur HMTM stehen

Die externen Beiratsmitglieder müssen ihre Unbefangenheit bestätigen.

*2.2.2 Ausschuss der Instituts- und Akademieleiter*innen*

Die Instituts- und Akademieleiter*innen bilden zur Koordinierung ihrer Tätigkeit und zur gegenseitigen Information einen Ausschuss. Der Ausschuss berät und unterstützt die Hochschulleitung und den Senat in einrichtungsübergreifenden Angelegenheiten. Darüber hinaus berät er die Hochschulleitung bei der Aufstellung und Fortschreibung des Entwicklungsplans. Der Ausschuss wählt aus seiner Mitte eine*n Vorsitzende*n und eine*n Stellvertreter*in. Die*der Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst ist Mitglied des Ausschusses.

2.3 Fachgruppen

Einzelne, ähnlich geartete Fächer, welche an der HMTM gelehrt und in den Studienplänen als Lehrveranstaltungen spezifiziert werden, sind in Fachgruppen gebündelt. Alle Lehrenden der HMTM gehören – ihren fachlichen Aufgaben entsprechend – mindestens einer Fachgruppe an. Die systematische Zuordnung der Lehrenden zu Fachgruppen erfolgt durch die Hochschulleitung. Die Fachgruppen treffen

[2] Von dieser Regelung nicht betroffen sind Personen, die an der Hochschule für Musik und Theater München beispielsweise im Rahmen eines Gastvortrags oder eines Workshops bzw. einer Masterclass tätig waren.

sich regelmäßig, wählen eine*n Sprecher*in und entsenden Vertreter*innen sowie Ersatzvertreter*innen in die Studienkommissionen. Sie vertreten insbesondere gegenüber den Einrichtungen und der Hochschulleitung sowie in den Studienkommissionen die Belange und Interessen ihrer Fächer. Sie erarbeiten Vorschläge zur Aktualisierung von Prüfungsanforderungen, beraten die Einrichtungen bei der Erarbeitung von Vorschlägen zur Weiterentwicklung von Studiengängen, wirken an der Koordinierung von Lehrangeboten mit und tragen im Zusammenwirken mit den Einrichtungen für eine angemessene Ausstattung z. B. mit Instrumenten Sorge.

Die Fachgruppen organisieren sich themen- und problembezogen selbst, gegebenenfalls auch in Untergruppierungen; sie können nähere Regelungen durch eine Geschäftsordnung treffen.

2.4 Studienkommissionen

In den beiden Studienkommissionen *Bachelor/Master* und *Staatsexamen* (Lehramt) sind alle Fachgruppen der HMTM mit je einem stimmberechtigten Mitglied vertreten. Außerdem gehören den Studienkommissionen ebenfalls stimmberechtigt je drei Vertreter*innen der Studierenden sowie ein*e Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst *r an. Als beratende Mitglieder gehören ihr drei von dem*der Kanzler*in bestimmte Vertreter*innen der Gruppe der wissenschafts- und kunststützenden Mitarbeiter*innen, sowie die Mitglieder der Hochschulleitung an. In den Studienkommissionen verdichtet sich die inhaltliche Expertise der einzelnen Fächer zu einer fächerbezogenen Gesamtperspektive auf die Strukturen und Prozesse der Ausbildung. Die Studienkommissionen wählen Vorsitzende und stellvertretende Vorsitzende, welche die Leitung der Sitzungen und Geschäftsführung übernehmen. Sie beschließen die Empfehlungen zur Einrichtung, Weiterentwicklung und Aufhebung von Studiengängen an den Senat. Hierbei werden Vorschläge und Vorlagen der Einrichtungen und (z. B. bei Änderungen der inhaltlichen Prüfungsanforderungen) Fachgruppen zugrunde gelegt, überprüft und diskutiert. Wenn erforderlich, erläutern die Vorsitzenden der Studienkommissionen der Leitung der jeweiligen Einrichtung, welche vom Vorschlag der Einrichtung abweichende Auffassung die Mehrheit der Studienkommissionsmitglieder vertritt. Bei Dissens moderiert der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre Gesprächsprozesse mit dem Ziel einer Konsensfindung zwischen den Positionen der jeweiligen Einrichtung und Studienkommission.

2.5 Promotionsausschuss

Die Hochschule für Musik und Theater München verleiht in Kooperation mit einer Universität den akademischen Grad einer*eines Doktors*Doktorin der Philosophie (doctor philosophiae = Dr. phil.) in den Fächern Musikpädagogik, Musikwissenschaft (Historische Musikwissenschaft und Systematische Musikwissenschaft/Musiktheorie) und Musik – Medien - Management. Der Promotionsausschuss ist dabei zuständig für die Durchführung des Promotionsverfahrens, soweit die Promotionsordnung keine anderen Bestimmungen enthält. Die Verleihung des akademischen Grades einer*eines Doktors*Doktorin der Philosophie geschieht auf Grund einer von der*dem Kandidaten*Kandidatin selbständig verfassten wissenschaftlichen Arbeit (Dissertation) und einer erfolgreichen mündlichen Prüfung (Rigorosum) in einem Haupt- und nach Wahl der*des Kandidaten*Kandidatin einem oder zwei Nebenfächern. Der Promotionsausschuss entscheidet über die Zulassung von Bewerber*innen für ein Promotionsstudium. Er führt Doktorand*innenkolloquien durch, bei denen die Promovend*innen den Stand ihrer Arbeiten darlegen und sich dabei der Kritik durch Mitstudierende und Mitglieder des Ausschusses stellen. Die Gutachter*innen der Dissertation werden vom Promotionsausschuss bestellt. Des Weiteren organisiert der Ausschuss das Rigorosum, welches ebenfalls durch die Gutachter*innen bewertet wird. Nach bestandener Promotion muss der*die Kandidat*in die Dissertation in einer vom Promotionsausschuss genehmigten Fassung der wissenschaftlichen Öffentlichkeit durch Vervielfältigung und Verbreitung zugänglich machen.

Der Promotionsausschuss besteht aus den hauptberuflichen und in einschlägigen Fächern gemäß § 1 Abs. 1 der Promotionsordnung der HMTM vom 24. Oktober 2023 promovierten Hochschullehrer*innen

(nach Art. 85 Abs. 1 BayHIG) der HMTM sowie einem*einer in diesen Fächern promovierten Hochschullehrer*in einer Universität. Der Promotionsausschuss unterliegt in seinen Entscheidungen der Promotionsordnung.

2.6 Der*die Studiendekan*in

Der Senat der HMTM wählt aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren zwei für Lehre und Studium beauftragte Personen (Studiendekan*innen) für die Dauer von drei Jahren; Wiederwahl ist zulässig. Den Studiendekan*innen obliegen die Aufgaben gemäß Art. 40 Abs. 2 BayHIG.

Sie sind verantwortlich für die Evaluation der Lehre unter Einbeziehung studentischer Bewertungen. Sie tragen für die Organisation der QM-Prozesse im Bereich der Evaluation der Lehre Sorge. Sie sind für die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung dieser Prozesse zuständig und arbeiten hierbei eng mit der*dem Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement zusammen. Werden durch die Evaluation Qualitätsprobleme in einzelnen Lehrveranstaltungen oder Klassen sichtbar, wird ein Auswertungsgespräch mit der jeweiligen Lehrperson geführt. Die Studiendekan*innen sind Ansprechpartner*innen für Studierende insbesondere bei Problemen im Studienablauf und im Hinblick auf empfundene Mängel in der Qualität der Lehre. Sie beraten und unterstützen die Studierenden. In dieser Situation gehört es auch zu ihren Aufgaben, gegebenenfalls notwendige Gespräche mit den betreffenden Kolleg*innen aus der Lehre zu führen und die jeweiligen Probleme zu klären. Die Studiendekan*innen halten Kontakt mit den Fachschaften der Studierenden, um über Probleme im Studienablauf, die von mehreren Studierenden in gleicher Weise wahrgenommen werden, informiert zu sein. Sie stehen für die Lehrenden zur Verfügung, die Themen hinsichtlich der Durchführung ihrer Lehrveranstaltungen besprechen möchten. Bei Bedarf sprechen sie mit der jeweiligen Instituts- bzw. Fachgruppenleitung, um sicherzustellen, dass das Lehrangebot den Prüfungs- und Studienordnungen entspricht und dass die Studierenden angemessen betreut werden. Die Studiendekan*innen nehmen im Rahmen von Berufungsverfahren zur pädagogischen Qualifikation der Bewerber*innen in der Lehre Stellung. Sie wirken zudem an zentraler Stelle bei der Planung und Durchführung von Fortbildungen für Lehrende mit.

Den Studiendekan*innen stehen jeweils drei SWS Lehrdeputatsreduktion zur Verfügung.

2.7 Der*die Forschungsdekan*in

Der*die Forschungsdekan*in koordiniert die Forschungsaktivitäten insbesondere hinsichtlich der von der HMTM angestrebten Profilbildung und unterstützt die Stellung von forschungsbezogenen Drittmittelanträgen. Sie*er wirkt auf die Vernetzung von wissenschaftlicher und künstlerischer Forschung in allen fachlichen Bereichen hin und ergreift geeignete Maßnahmen, um Entwicklungshindernisse im Bereich der Forschung abzubauen.

Der Senat wählt aus dem Kreis der Professor*innen eine für Lehre und Studium beauftragte Person (Forschungsdekan*in) für die Dauer von drei Jahren; Wiederwahl ist zulässig. Vorschlagsberechtigt sind die Mitglieder des Senats. Im Falle eines vorzeitigen Ausscheidens aus dem Amt findet für den Rest der Amtszeit unverzüglich eine Nachwahl statt.

2.8 Studierendenvertretung

Die Studierendenvertretung der HMTM setzt sich aus den zwei gewählten Vertreter*innen der Studierenden im Senat und fünf weiteren gewählten Vertreter*innen der Studierenden zusammen. Alle Studierenden der HMTM wählen in jedem Sommersemester die Zusammensetzung der Studierendenvertretung für das darauffolgende Studienjahr neu. Die Mitwirkung der Studierenden in den Hochschulorganen erfolgt durch die Mitglieder der Studierendenvertretung oder deren Vertreter*innen. Die Studierendenvertretung benennt zudem für jedes Institut oder Akademie eine Gruppe von Studierenden (Fachschaft), welche die Studierendenvertretung über wesentliche Angelegenheiten, die die Institute oder Akademien betreffen, unterrichtet. Auf diesem Wege wird systematisch ein umfangreiches und

vielschichtiges Feedback aus vielen und verschiedenen Fachbereichen der gesamten Hochschule gesammelt und kann so eine Grundlage für die studentische Meinungsbildung sein.

Zu den Aufgaben der Studierendenvertretung zählen die Vertretung der fachlichen, wirtschaftlichen und sozialen Belange der Studierenden sowie die Förderung der geistigen, musischen, kulturellen und sportlichen Interessen durch verschiedene Veranstaltungen und Beratungsangebote. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Pflege der Beziehung zu ausländischen Studierenden und allen Studierenden untereinander. Die Studierendenvertretung vernetzt sich darüber hinaus mit Studierendenvertretungen aus ganz Deutschland, insbesondere mit denen der Musikhochschulen. Qua Amt sind die Studierendenvertreter*innen einerseits Multiplikator für die Weitergabe jeglicher Art von Informationen an die Studierenden, andererseits aber auch Sprachrohr aller Studierenden gegenüber den leitenden Personen und Gremien der Hochschule.

Die Studierendenvertretung entsendet zwei aus ihren Mitgliedern gewählte Vertreter*innen in den Landesstudierendenrat gemäß Art. 28 BayHIG.

Studentischer Konvent: Zu Beginn eines jeden Studienjahres soll durch eine Versammlung aller Studierenden eines Instituts eine Fachschaft mit mehreren studentischen Vertreter*innen gebildet werden (z. B. durch Wahl). In den Versammlungen sollen die Studierenden eigenständig entscheiden, welches Format ihre jeweilige Fachschaft haben soll. Im Idealfall ist jeder Fachbereich mit mindestens einem*einer Studierenden vertreten. Die Studierendenvertretung initiiert eine erste Versammlung und leitet diese an, bis sich eine Fachschaft gebildet hat. Sobald alle Fachschaften neu gewählt sind, organisiert die Studierendenvertretung eine Zusammenkunft aller Fachschaften bzw. deren entsandten Vertreter*innen (studentischer Konvent). Der Konvent trifft sich ein bis zweimal pro Semester. Auf diesem Wege wird die Motivation bei den Studierenden gestärkt, das Hochschulleben aktiv mitgestalten zu können. Die Vernetzung auf sozialer Ebene zwischen den Mitgliedern der Institute soll vorangetrieben werden, ein reger fachlicher Austausch und mehr Interdisziplinarität werden angestrebt. Die einzelnen Fachschaften organisieren sich das Studienjahr über selbstständig (z. B. die Häufigkeit von Treffen/Sitzungen/...) und berufen zu Beginn eines jeden Studienjahres eine Versammlung aller Studierenden ein, um eine neue Fachschaft zu bilden. Bei Bedarf kann die Studierendenvertretung jederzeit beratend hinzugezogen werden.

Die Arbeit der Institutsleitungen kann um ein Vielfaches bereichert werden, wenn die Mitglieder der jeweiligen Fachschaften ständige Mitglieder in den Sitzungen der Leitungskollegien sind. Das heißt, dass die Leitungskollegien vom Art. 18 Abs.5 der Grundordnung Gebrauch machen (Hinzuziehen von beratenden Mitgliedern). Die studentischen Vertreter*innen stehen voll im Studium und darüber hinaus in regem Austausch mit ihren Kommiliton*innen. Wünsche, Anregungen, Forderungen und Begeisterungen können so institutsspezifisch unmittelbar rückgemeldet werden, da sie die aktuellen und generellen Bedürfnisse der Studierenden widerspiegeln.

2.9 Beauftragte

*2.9.1 Der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst*

Zur Anwendung des Art. 22 BayHIG, der Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und der Vermeidung von Nachteilen für weibliche Lehrende, Wissenschaftlerinnen und Studentinnen werden ein*e Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst und zwei Vertreter*innen bestellt. Als hauptamtliche*r Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst wird ein*e hauptamtliche*r Professor*in vom Senat nach Vorschlag der Hochschulleitung für zwei Jahre gewählt, zusätzlich werden zwei Lehrende bzw. Wissenschaftler*innen als Stellvertreter*innen nach demselben Prozedere bestimmt. An der HMTM teilen sich die drei gewählten Personen die nachfolgend genannten Aufgaben untereinander auf.
Der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst nimmt, Art. 22 Abs. 3 Satz 4 BayHIG folgend, als stimmberechtigtes Mitglied an jedem Berufungsverfahren teil. Er*sie ist

Mitglied der Berufungskommission und sorgt dafür, dass Frauen, die den ausgeschriebenen Stellenanforderungen entsprechen, zum Bewerbungsverfahren eingeladen und bei der Bewerber*innenauswahl nach erfolgten Lehrproben und bei gleicher Eignung bevorzugt werden. Als weitere zentrale Aufgabe fungiert der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst als Ansprechpartner*in für Lehrende und Studierende in Fällen von und Fragen zu Diskriminierung, Machtmissbrauch und sexualisierter Gewalt gegen Frauen. Er*sie begleitet Antragsverfahren zu Frauenfördermaßnahmen und organisiert Fortbildungsveranstaltungen im Bereich Frauenförderung. Der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst ist in den Arbeitsgemeinschaften „Respekt!“ und „Personalentwicklung“ der HMTM regelmäßig und nach Bedarf in weiteren Gremien wie der Institutsleiter*innensitzung oder der AG „Familienfreundliche Hochschule“ beratend tätig. Im Senat ist der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst stimmberechtigtes Mitglied, an den Sitzungen des Hochschulrats nimmt er*sie ohne Stimmberechtigung teil.

Kontakt: frauenbeauftragte@hmtm.de

*2.9.2 Der*die Beauftragte für die Belange der Studierenden mit Behinderung oder chronischer Erkrankung*

Nach Art. 24 Abs. 1 Satz 1 BayHIG fördert die Hochschule bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben die tatsächliche Durchsetzung der gleichberechtigten Teilhabe von Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung am Hochschulleben mit angemessenen Vorkehrungen und berücksichtigt dies als Leitprinzip. Sie bestellt gemäß Art. 24 Abs. 2 Satz 1 BayHIG eine*n Beauftragte*n für die Belange der Studierenden mit Behinderung oder chronischer Erkrankung. Der*die Beauftragte unterstützt die Hochschule bei ihrer Aufgabe, den besonderen Belangen Studierender mit Behinderung oder chronischer Erkrankung bei der Gestaltung der Studienbedingungen gerecht zu werden. Er*sie berät Studierende mit Behinderung oder chronischer Erkrankung.

Die Grundordnung der Hochschule sieht die Bestellung dieses*dieser Beauftragten in § 27 vor. Auf der Grundlage von Art. 24 Abs. 2 Satz 1 BayHIG hat der Senat der Hochschule eine*n Beauftragte*n für Studierende mit Behinderung aus dem Kreis des an der Hochschule hauptberuflich tätigen künstlerischen und wissenschaftlichen Personals gewählt. Diese*r berichtet dem Senat einmal im Studienjahr. Seine*ihre Amtszeit ist an die Amtsperiode des Senates gebunden (zwei Jahre).

Kontakt: behindertenbeauftragter@hmtm.de

*2.9.3 Der*die Beauftragte für die Selbstkontrolle in der Wissenschaft*

Die*der Beauftragte für die Selbstkontrolle in der Wissenschaft ist Vertrauensperson und Ansprechpartner*in für die wissenschaftlich arbeitenden Personen der Hochschule. Diese haben Anspruch darauf, den*die Beauftragte*n innerhalb kurzer Frist persönlich zu sprechen. Aufgaben der*des Beauftragten sind es, auf Anfrage Beschäftigte sowie Nachwuchswissenschaftler*innen rund um Fragen guter wissenschaftlicher Praxis zu beraten und ggf. Vorwürfe und Hinweise auf wissenschaftliches Fehlverhalten entgegenzunehmen. Im Falle des Verdachts wissenschaftlichen Fehlverhaltens prüft die*der Beauftragte die vorliegenden Hinweise summarisch auf ihren Wahrheitsgehalt und ihre Bedeutung sowie Möglichkeiten zur Ausräumung der Vorwürfe. Ist keine gütliche Beilegung des Konflikts möglich oder liegt nach Meinung der*des Beauftragten ein Verdacht auf einen schwerwiegenden Verstoß gegen gute wissenschaftliche Praxis vor, informiert die*der Beauftragte die Hochschulleitung und berät die von der Hochschulleitung eingesetzte Kommission.

Die HMTM wendet „Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zur Vermeidung wissenschaftlichen Fehlverhaltens“ an. Die Richtlinien sind auf der Homepage der HMTM veröffentlicht. Vorrangiges Anliegen der „Richtlinien“ ist es, das Bewusstsein für die Grundregeln wissenschaftlicher Praxis zu schärfen, lebendig zu halten und sie den Wissenschaftler*innen und dem wissenschaftlichen Nachwuchs als selbstverständliche Bedingungen wissenschaftlicher Arbeit frühzeitig und stets aufs Neue zu vermitteln. Mit den „Richtlinien“ soll auch deutlich gemacht werden, dass

die Hochschule für Musik und Theater München wissenschaftliches Fehlverhalten nicht akzeptieren kann, weil damit das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Wissenschaft untergraben und das der Wissenschaftler*innen untereinander zerstört wird.

2.10 Zentrale Einrichtungen

2.10.1 Bibliothek

Die Bibliothek ist gem. Art. 29 Abs. 5 Satz 2 BayHIG eine zentrale Einrichtung der Hochschule. Sie versorgt ihre Hochschulmitglieder mit Fachliteratur, Noten und Musikaufnahmen für Forschung, Lehre, Studium und künstlerische Praxis in physischer und digitaler Form sowie attraktiven Räumlichkeiten zum Lernen und Arbeiten innerhalb der Bibliothek. Der Bibliotheksbestand umfasst über 100.000 Medieneinheiten, darunter überwiegend Noten zu einem inhaltlich breiten Spektrum von Alter bis Neuer Musik, Jazz, Volksmusik, wissenschaftlich-kritischen Editionen bis hin zu musikpraktischen Ausgaben für alle Instrumente, Gesang, Chöre, Ensembles und Orchester der Hochschule sowie Literatur über Musik und angrenzende Fachdisziplinen, angefangen mit Lehrbüchern bis hin zu spezialisierter Forschungsliteratur.

Als künstlerisch-wissenschaftliche Fachbibliothek für Musik, Musiktheater, Musikwissenschaft, Musikpädagogik, Musikjournalismus und Kulturmanagement macht sie in enger Zusammenarbeit mit den Instituten der Hochschule und den Serviceeinrichtungen des Bayerischen Bibliotheksverbundes gedruckte und elektronische Medien zugänglich und ermöglicht im Konsortium mit den Mitgliedsbibliotheken der IAML-Deutschland („International Association of Music Libraries, Archives and Documentation Centres, Ländergruppe Deutschland e.V.“) und des Bibliotheksverbundes Bayern (BVB) den freien Zugang auf relevante kostenpflichtige digitale Angebote.

Die Bibliothek erschließt das erworbene Bibliotheksgut nach internationalen und fachspezifischen Metadatenstandards in vernetzten überregionalen Suchmaschinen und Verbundkatalogen und ergänzt diese um musikspezifische Attribute zur Anpassung an den Such- und Informationsbedarf ihrer Nutzer*innen im lokalen Online-Katalog. Ihr Datenbank- und Dienstleistungsangebot vermittelt sie auf ihrer Webseite, stellt webbasierte Selbstverwaltungsfunktionen ihres Bibliotheksystems zur Verfügung und ermöglicht über eine Authentifizierungssoftware den Fernzugriff auf lizenzierte, digitale Fachliteratur und Streaming-Dienste für ihre Hochschulangehörigen. Vor Ort unterstützt sie ihre Nutzer*innen ferner mit Beratung und Schulung bei der Anwendung technischer Recherche- und Reproduktionsmittel und bietet Arbeits- und Aufenthaltsmöglichkeiten an Lese- und Computerarbeitsplätzen innerhalb ihrer Räumlichkeiten.

Im Rahmen des Veranstaltungsmanagements der Hochschule übernimmt die Bibliothek die Abwicklung von Miet- und Aufführungsverträgen und betreut Orchester, Chöre und ständige Ensembles bei der Vorbereitung und Verteilung des Aufführungsmaterials für Konzerte, Proben und Prüfungen. In der hochschuleigenen „Digitalen Sammlung“ ermöglicht sie das offene Publizieren („Open Access“, OA) und digitale Langzeitarchivieren von Texten, Bildern, Noten, Schallplatten und Konzertmitschnitten zur Nachnutzung in digitalen, offenen Lehrmitteln („Open Educational Ressources“, OERs) mit dauerhafter Zitationsfähigkeit und zum Schutz seltener oder einzigartiger Originale aus dem Bestand der Hochschulbibliothek oder dem Hochschularchiv. Sie agiert damit zunehmend auch als verlegende Infrastruktur und beratender Organisator bei der Open-Access-Transformation.

Über ihren Versorgungsauftrag an der Hochschule hinaus, ist die Bibliothek zusammen mit der Bayerischen Staatsbibliothek gemäß dem Bayerischen Pflichtstückegesetz zuständige Archivbibliothek für Musikalien, die in Bayern verlegt werden. Als zentrale Informationseinrichtung der Hochschule ist sie integraler Bestandteil der digitalen Infrastruktur der Hochschule, Ort des konzentrierten Lernens und Arbeitens sowie zentraler Anziehungspunkt für die Begegnung von Lehrenden und Lernenden im Spannungsfeld zwischen Kunst, Kultur und Wissenschaft.

2.10.2 EDV

Als „Zentrale Einrichtung“ ist die IT-Abteilung der Hochschule für Musik und Theater München direkt der Hochschulleitung zugeordnet. Die IT-Abteilung ist für die Bereitstellung, den Betrieb und die laufende Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur zuständig und umfasst dabei die drei Aufgabengebiete

- Verwaltung
- Lehre und Tonstudio
- Ressourcen für Studierende

Für die Hochschulverwaltung ist die IT-Abteilung der zentrale IT-Dienstleister. In dem Bereich der Lehre und Forschung stellt sie eine studienunterstützende Infrastruktur zur Verfügung. Für Studierende und Gäste der Hochschule stellt die IT-Abteilung in Zusammenarbeit mit dem Leibniz-Rechenzentrum die Infrastruktur für Dienste wie z. B. W-Lan, E-Mail und Computerarbeitsplätze bereit.

2.10.3 Tonstudio

Im Rahmen des Bayerischen Hochschulgesetzes Art. 19 Abs. 5, jetzt Art. 29 Abs. 5 BayHIG, als Zentrale Einrichtung vor vielen Jahren geschaffen, übernimmt das Tonstudio viele Aufgabenbereiche. Mit seinen Mitarbeitenden steht es allen Studierenden der Hochschule als Ansprechpartner zur Verfügung, um gemeinsam Audio- und Videoproduktionen höchster Güte zu gestalten. Das musikalische Metier ist dabei nicht auf eine bestimmte Stilrichtung ausgerichtet. Mit stilsicherer Kompetenz und technischem Fachwissen werden die Studierenden bei ihrer Aufnahme unterstützt. Dazu stehen Tonmeister*innen mit viel Erfahrung auf dem freien Tonträgermarkt als auch in Rundfunkanstalten und im Musiktheater für sie bereit.

Kaum eine Form des Unterrichts bringt jungen Musiker*innen in kurzer Zeit so viele Erkenntnisse wie eine professionell gestaltete Audioproduktion. Sie ermöglicht, den musikalischen Vortrag mit den objektiven Ohren der musikalisch kompetenten Aufnehmenden zu beurteilen und Korrekturen zu bewirken. Das bewirkt, dass sich wie unter einer Lupe der Status quo des Könnens optimal einfangen lässt. Und gleichzeitig können Befangenheit vor Mikrofonen und Kameras abgebaut und ein grundsätzliches Verständnis für die Arbeitsweise während einer Musikproduktion erworben werden.

Digitale Medien spielen auch eine unverzichtbare Rolle bei Bewerbungsverfahren und im Selbst-Marketing. Ob angehende*r Orchestermusiker*in, Instrumentalsolist*in, Sänger*in oder Jazzmusiker*in – ihnen allen hilft das Tonstudio mit Tonträgern oder Videomitschnitten bei der Bewerbung für die Teilnahme an nationalen und internationalen Wettbewerben. Auch bei Probespielen insbesondere internationaler Ensembles ist eine Vorauswahl mit Hilfe audiovisueller Medien inzwischen zum Standard geworden. Besonders schnell entwickelt hat sich die Livestream-Kultur auch an der HMTM: Unter Federführung von Fachpersonal mit dem Hintergrund Bildingenieur*in und Kameraführung werden regelmäßig Konzerte und Veranstaltungen live im Internet verbreitet. Am Ende des Prozesses steht die Speicherung des digitalen Contents der vom Tonstudio begleiteten öffentlichen Konzerte in der digitalen Sammlung der Bibliothek. So werden die Leistungen der Studierenden für die Gesellschaft nachvollziehbar und bleiben sichtbar.

Bei digitalen Formaten wie Online-Unterricht und Videokonferenzen steht das Tonstudio beratend zur Seite und ist immer auf der Suche nach neuen Tools, die v. a. die Übertragungsqualität verbessern. Die daraus resultierenden Erfahrungen und Ergebnisse ergänzen den Präsenzunterricht sinnvoll und zielgerecht, wenn bestimmte Merkmale berücksichtigt werden. Hierzu werden nach der Teilnahme an einem prominenten Forschungsprojekt zum latenzarmen Online-Musizieren an der HMTM Medienanlagen in Eigenleistung geplant und erstellt, die den digitalen Unterrichtsraum ermöglichen.

Die Möglichkeit, im Tonstudio semiprofessionelle Aufnahmegeräte für eigene Zwecke auszuleihen, hilft vielen Studierenden bei der Dokumentation eigener Konzerte und Projekte.

Neben diesen auf den Lehrbetrieb zugeschnittenen Aufgabenbereichen sind die klassischen Anforderungen an ein Tonstudio ein wichtiger Teil der täglichen Arbeit: Mitschnitte von Konzerten, Opernaufführungen, Veranstaltungen und Kursen, die Produktion der hochschuleigenen CD-Serie mit ausgewählten Studierenden, Wartung und Ausbau der medientechnischen Anlagen und des Verleihpools der Hochschule, Pflege des umfangreichen Tonarchivs und vieles mehr. Zudem gibt es gelegentlich Überschneidungen mit dem Arbeitsfeld der Veranstaltungstechniker*innen, die bei Beschallungen gerne auf die Vorzüge des komplexen Audionetzwerks im Tonstudio zurückgreifen. Aber auch zu Projekten, bei denen Videokompetenz gefragt ist, leistet das Tonstudio Entscheidendes: Die Produktion von Videozuspielern für Veranstaltungen und Opern- bzw. Theaterprojekten, die Umsetzung von Beiträgen zu den Social-Media-Kanälen der Hochschule sowie aufwändige Videomitschnitte und Streamings ausgewählter Projekte im Studienjahr sind der Kompetenzbereich unserer Videospezialist*innen. Video-Streaming ist inzwischen ein zeitgemäßer Standard für Live-Kulturerlebnisse, die über das Internet in alle Welt verbreitet werden können. Das Tonstudio erweitert seine Kapazitäten und Fähigkeiten kontinuierlich, um Konzerte und Veranstaltungen der Hochschule einem breiten Publikum live zur Verfügung zu stellen und die Präsenz der Institution im kulturellen Leben zu stärken.

2.11 Sonstige Kommissionen/Ausschüsse/Beauftragte

2.11.1 Hochschulkommission Akkreditierung

Die HSK Akkreditierung trifft als unabhängiges Gremium den formalen Beschluss über die Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels. Grundlage hierfür ist die Beschlussempfehlung (Votum) der externen Gutachter*innen des Instituts-/Akademiebeirats. Während in den Beiräten der Einrichtungen auf der dezentralen Ebene die „qualitätskontrollierende“ und die „qualitätserzeugende“ Seite zusammenwirken und damit eine direkte Rückkopplung zwischen externen Gutachterinnen und internen Beiratsmitgliedern, Lehrenden und Studierenden eines Studiengangs bzw. Studiengangsbündels im Rahmen des Studiengangsmonitorings stattfinden kann, nimmt die Hochschulkommission Akkreditierung als rein „kontrollierende“ und „prüfende“ Instanz aus einem übergeordneten Blickwinkel die Bewertung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels im Verfahren zur interne Akkreditierung vor.

Der Hochschulkommission Akkreditierung gehören an:

- der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre (Vorsitz)
- ein*e externe*r Experte*Expertin im Bereich hochschulisches Qualitätsmanagement
- der*die Studiendekan*in[3]
- der/die Vorsitzende des Ausschusses der Instituts- und Akademieleiter*innen
- ein*e aktive*r oder ehemalige*r Professor*in der HMTM
- ein*e Studierende*r der HMTM.

<u>Amtszeit, Vorschlagsrecht, Bestellung</u>

Folgende Mitglieder sind qua Amt in der HSK Akkreditierung vertreten und ihre Amtszeit ist an das jeweilige Amt gebunden:

- der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre (Vorsitz)
- der*die Studiendekan*in
- der*die Vorsitzende des Ausschusses der Instituts- und Akademieleiter*innen

Die Amtszeit der folgenden Mitglieder der HSK Akkreditierung beträgt zwei Jahre und entspricht zeitlich der Wahlperiode des Senats:

- ein*e externe*r Experte*Expertin im Bereich hochschulisches Qualitätsmanagement
- ein*e aktive*r oder ehemalige*r Professor*in der HMTM
- ein*e Studierende*r der HMTM

[3] Von den zwei Studiendekan*innen der Hochschule ist eine/r Mitglied in der HSK Akkreditierung. Die Studiendekan*innen stimmen sich untereinander ab, wer im Gremium vertreten sein soll.

Das Vorschlagsrecht für den*die externe*n Experten*Expertin im Bereich hochschulisches Qualitätsmanagement und den*die aktive*n/ehemalige*n Professor*in der Hochschule liegt bei der Hochschulleitung. Das Vorschlagsrecht für die*den Studierende*n liegt bei der Studierendenvertretung. Zu Beginn einer jeden Wahlperiode des Senats werden der*die externe Experte*Expertin, der*die aktive oder ehemalige Professor*in sowie der*die Studierende vom Senat bestätigt. Wiederbestellung ist möglich.

Kriterien zur Sicherstellung der Unbefangenheit der Mitglieder der HSK Akkreditierung

Zur Sicherstellung der Unbefangenheit müssen Mitglieder der Hochschulkommission Akkreditierung vertreten werden, wenn sie im Prozess des Studiengangsmonitorings bzw. für den Studiengang eine Schlüsselfunktion einnehmen. Es kommt folgende Vertretungsregelung zur Anwendung:

- Vizepräsident*in für Studium und Lehre (Vorsitz): Der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre wird durch den*die Präsidenten*Präsidentin vertreten.
- Externes aktives oder ehemaliges Mitglied aus dem Hochschulrat: keine Vertretungsregelung notwendig.
- Studiendekan*in: An der HMTM gibt es zwei Studiendekan*innen. Sie vertreten sich gegenseitig. Im Falle der Befangenheit beider bestellt die Hochschulleitung ein internes oder externes Ersatzmitglied aus der Gruppe der Professor*innen.
- Vorsitzende*r des Ausschusses der Instituts- und Akademieleiter*innen: Der*die Vorsitzende wird von seinem*ihrer Stellvertreter*in vertreten.
- Professor*in der HMTM oder ehemalige*r Professor*in der HMTM: Die Hochschulleitung bestimmt eine*n Vertreter*in.
- Studierende*r der HMTM: Die Studierendenvertretung benennt eine*n Vertreter*in.

2.11.2 Prüfungsausschüsse

An der Hochschule für Musik und Theater München sind zwei Prüfungsausschüsse eingerichtet: Der Prüfungsausschuss für Bachelor- und Masterstudiengänge, den postgradualen Studiengang Excellence in Performance sowie für das weiterbildende Zertifikatsstudium Meisterklasse hat seine Zuständigkeit für den größten Teil der Studiengänge. Der Prüfungsausschuss Lehramt ist zuständig für die Lehramtsstudiengänge, die mit einer Staatsprüfung abgeschlossen werden. Allerdings liegen hier nur die Eignungsprüfung und die Hochschulprüfungen in seiner Verantwortung, nicht die Staatsprüfungen selbst, die vom Staatsministerium für Unterricht und Kultus durchgeführt und vom Prüfungsausschuss Lehramt und vom Prüfungsamt Schulmusik lediglich weitgehend organisatorisch umgesetzt werden. Ständiges Mitglied der Prüfungsausschüsse ist der*die Leiter*in des Prüfungsamts. Die nicht ständigen Mitglieder der Prüfungsausschüsse werden auf Vorschlag der Hochschulleitung vom Senat für zwei Jahre bestellt. Beide Prüfungsausschüsse stellen die Durchführung aller Prüfungen sicher und achten darauf, dass die Bestimmungen der einschlägigen Prüfungsordnungen eingehalten werden. Wesentliche Aufgabe beider Prüfungsausschüsse ist es, nach der Durchführung der Eignungsprüfung das Bestehen festzustellen und damit Studienplätze zuzuweisen. Die Prüfungsausschüsse bestellen für jedes Prüfungsfach eine Kommission sowie eine*n Vorsitzende*n. Für jede schriftliche Aufsichtsarbeit benennt der zuständige Prüfungsausschuss mindestens eine Aufsichtsperson.

Die beiden Prüfungsausschüsse fungieren, soweit es sich um Hochschulprüfungen handelt, auch als Beschwerdestelle für Studierende hinsichtlich der Prüfungen. Näheres ist in den Allgemeinen Prüfungsordnungen festgelegt: Bescheide in Prüfungsangelegenheiten, durch die der*die Kandidat*in in seinen*ihren Rechten beeinträchtigt werden kann, bedürfen der Schriftform und sind zu begründen. Gegen solche Bescheide steht dem*der Kandidaten*Kandidatin das Recht zu, Widerspruch einzulegen. Widerspruchsbescheide erlässt der*die Kanzler*in oder sein*e/ihr*e Stellvertreter*in, in fachlichen Fragen muss hierfür die fachliche Einschätzung des Prüfungsausschusses eingeholt und falls erforderlich eine Anhörung der zuständigen Prüfer*innen bzw. der Prüfungskommission durchgeführt werden. Auf Grundlage der Prüfungsprotokolle, ggf. weiterer Angaben der Prüfenden sowie der einschlägigen Festlegungen in der zugrundeliegenden Fachprüfungs- und Studienordnung wird entschieden, ob ein

Widerspruch eines*einer Studierenden gegen eine Prüfung bzw. gegen ein Prüfungsergebnis substanziiert berechtigt ist. Darauf aufbauend wird eine angemessene Entscheidung hinsichtlich der Prüfung getroffen. Dem*der Justiziar*in der Hochschule kommt hierbei eine führende Rolle zu.

2.11.3 Stipendienkommission

Die Stipendienkommission ist für die Auswahl der Stipendiat*innen der Hochschule für Musik und Theater München in diesen Bereichen zuständig:

- Allgemeines Hochschulstipendium
- Vorauswahl der Bewerber*innen für das Orlandus-Lassus-Stipendium
- Deutschlandstipendium
- PROMOS-Stipendium des DAAD zur Förderung der Mobilität von Studierenden

Die Kommission tagt in der Regel dreimal im Studienjahr. Am Beginn des Wintersemesters hat sie dabei zu entscheiden, welche Stipendienbewerber*innen das Allgemeine Hochschulstipendium im laufenden Wintersemester erhalten sollen und in welcher Höhe. Diese richtet sich nach den vorhandenen Stipendienmitteln. Am Beginn des Sommersemesters wird über das Allgemeine Hochschulstipendium für das laufende Sommersemester entschieden. Darüber hinaus nimmt die Kommission eine Vorauswahl für das Orlandus-Lassus-Stipendium vor, die endgültige Entscheidung obliegt der Orlandus-Lassus-Stiftung. Am Ende des Sommersemesters schließlich entscheidet die Kommission darüber, welche Studierenden das Deutschland- und welche das PROMOS-Stipendium erhalten sollen. Die Entscheidungen werden dabei stets mit einfacher Mehrheit gefällt.

Mitglieder der Stipendienkommission sind:

- je ein*e von allen Instituten/Akademien zu benennende*r Vertreter*in
- zwei Studierende, die durch die Studierendenvertretung entsandt werden
- je ein*e Vertreter*in der Verwaltung von den Standorten Arcisstraße, Gasteig, Wilhelmstraße und Theaterakademie
- die*der Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst oder eine*r seiner*ihrer Stellvertreter*innen

Der Vorsitz der Stipendienkommission wird von einem*einer der Vizepräsident*innen übernommen. Sie*er wird von dem*der Präsidentin*Präsidenten bestimmt.

2.11.4 Bibliotheksausschuss

Der Bibliotheksausschuss versteht sich als beratendes Gremium, in dem aktuelle Fragen, die die Hochschulbibliothek betreffen, in einem größeren Plenum diskutiert werden. Deswegen setzt sich der Bibliotheksausschuss aus Kolleg*innen fast aller Institute und der Verwaltung zusammen.

Besonders im Zusammenhang mit den anstehenden Baumaßnahmen steht die Bibliothek vor besonderen Herausforderungen und Chancen. Vor diesem Hintergrund ist es ein wichtiges Ziel des Ausschusses, die Hochschulbibliothek räumlich bestmöglich auszustatten und so zu einem Zentrum der Musikhochschule nach Abschluss der Baumaßnahmen zu machen.

Ein weiteres wichtiges Thema ist die Digitalisierung. „Bibliotheken sind zentrale Akteure der Digitalisierung“, sagte die frühere Bundesbildungsministerin Johanna Wanka. Die Bewältigung der mit dieser Thematik verbundenen Veränderungen stellt unsere Bibliothek vor große Aufgaben. Im Forum des Bibliotheksausschusses werden diese Fragen diskutiert und erörtert.

Seit Wintersemester 2017/18 wird die Bibliothekskommission von Susanne Frintrop und Prof. Markus Bellheim geleitet.

2.11.5 Arbeitsgruppe „Respekt!“

Bereits im Studienjahr 2015/16 richtete die HMTM eine Arbeitsgruppe ein, deren Ziele sind, an der Hochschule einen besseren Schutz, klare Beschwerdewege, Aufklärung und Sensibilisierung gegen sexuelle Belästigung zu etablieren. Diese Arbeitsgruppe wurde im Juli 2018 mit einem neuen Auftrag

versehen und als Arbeitsgruppe gegen Machtmissbrauch, Diskriminierung und sexualisierte Gewalt in neuer Besetzung eingerichtet (Vorsitz: Vizepräsidentin Prof. Schornsheim und Frauenbeauftragte KS Prof. Iven; erste Sitzung: 13. Juli 2018). Zur Verdeutlichung des Konzepts der Arbeitsgruppe hinter den vielfältigen Themen gab sich die Arbeitsgruppe den Namen „Respekt!". Sie ist über die E-Mail-Adresse nein-heisst-nein@hmtm.de erreichbar.

Das Aufgabengebiet der Arbeitsgruppe „Respekt!" umfasst die Organisation von Workshops und Weiterbildungsveranstaltungen, die diesen Themenkreis betreffen, wie bspw. den Aktionstag „Respekt!" oder einen Selbstverteidigungskurs für weibliche Hochschulangehörige. Zu den Aufgaben zählen weiterhin die stetige Aktualisierung des Flyers „Nein heißt Nein!" und der Richtlinien gegen Machtmissbrauch, Diskriminierung, sexuelle Belästigung und Gewalt an der Hochschule für Musik und Theater München sowie auf Wunsch die persönliche Beratung von Hochschulangehörigen. Sie berät darüber hinaus die Hochschulleitung, plant und erarbeitet die Umsetzung der Empfehlungen des Berichts der sog. Holzheid-Kommission. (Die vom Staatsministerium einberufene Holzheid-Kommission hat von extern die Maßnahmen überprüfen lassen, welche die Hochschule angesichts laufender straf- und disziplinarrechtlicher Verfahren zur Verhinderung von sexueller Gewalt und Belästigung ergriffen hat.) Die AG „Respekt" trifft sich etwa zweimal im Semester. Die Ergebnisse werden in Protokollen dokumentiert, die an alle Mitglieder versandt werden.

Mitglieder der Arbeitsgruppe sind:

- eine*r der Vizepräsident*innen
- ein*e Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst *r
- der*die Gleichstellungsbeauftragte
- der*die Referent*in für Personalentwicklung mit Schwerpunkt Frauenförderung
- der*die Leiter*in des Personalrats
- ein*e Studiendekan*in
- der*die Leiter*in der Abteilung Kommunikation
- ein*e wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in
- ein*e Vertreter*in aus der Gruppe der Professor*innen
- ein*e Vertreter*in aus der Gruppe der künstlerischen Mitarbeiter*innen und Lehrbeauftragten
- zwei Studierende
- ein*e Alumnus*Alumna.

2.11.6 Schwerbehindertenvertretung

Im Januar 2023 wurde an der Hochschule für Musik und Theater München eine eigene Schwerbehindertenvertretung (SBV) sowie eine Vertretung gewählt. Die jeweils gestiegene Anzahl der schwerbehinderten und gleichgestellten Mitarbeiter*innen an allen drei Münchner Kunsthochschulen (Hochschule für Fernsehen und Film, Akademie für bildende Künste und HMTM) machte die Wahl einer eigenen SBV für jede Institution erforderlich.

Die Schwerbehindertenvertretung wacht darüber, dass die zugunsten der Schwerbehinderten geltenden Gesetze, Verordnungen, Tarifverträge, Dienstvereinbarungen und Verwaltungsanordnungen durchgeführt und auch die dem Arbeitgeber obliegenden Verpflichtungen erfüllt werden. Die Schwerbehindertenvertretung achtet auf die Umsetzung der Inklusionsrichtlinien bei Personalmaßnahmen und nimmt an Einstellungsgesprächen teil, wenn der*die Bewerber*in schwerbehindert ist. Sie unterstützt die Mitarbeiter*innen der Hochschule bei der Beantragung der Schwerbehinderung und der Gleichstellung mit Schwerbehinderten. Des Weiteren unterstützt sie schwerbehinderte Arbeitnehmer*innen bei der betrieblichen Wiedereingliederung nach langer Krankheit. Auch bei der Beantragung von Hilfsmitteln für die Arbeitsplatzausstattung steht die Schwerbehindertenvertretung den Kolleg*innen hilfreich zur Seite und berät ggf. bei der Planung und Umsetzung von technischen Einrichtungen und Baumaßnahmen, damit diese barrierefrei gestaltet werden. Die Schwerbehindertenvertretung ist Mitglied der Personalvertretungen und nimmt an den regelmäßigen Besprechungen mit der Verwaltungsleitung (Monatsgespräche) teil. Sie kontrolliert die Ausgleichsabgabe und nimmt am den zwei

Mal pro Jahr stattfindenden Informationsaustausch der bayerischen Hochschulen bei der Hauptvertrauensperson im Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst teil.

2.12 Verwaltungsstruktur

Die Verwaltung der HMTM gliedert sich in Abteilungen und Stabsstellen und spiegelt sich im Organigramm wider. Die klar strukturierte Organisation stellt Zuständigkeiten und Entscheidungswege transparent dar. Alle Mitarbeiter*innen sind Expert*innen auf ihrem Gebiet und verstehen sich als Dienstleister*innen, um im Interesse eines gemeinsamen Ganzen ihren essentiellen Beitrag zu einer exzellenten Ausbildung zu ermöglichen. Das aktuelle Organigramm kann auf den Seiten der Hochschule unter https://hmtm.de/organisation/ abgerufen werden.

2.12.1 Abteilungen

Die verschiedenen Abteilungen der HMTM arbeiten professionell zusammen, um auf Grundlage der Vorgaben der Hochschulleitung die Durchführung der Geschäfte umzusetzen.

2.12.2 Stabsstellen

Stabsstellen sind an der HMTM für verschiedene Aufgabenbereiche eingerichtet und stets an eine Hochschulleitungsstelle gebunden. Sie dienen der quantitativen Entlastung sowie qualitativen Verbesserung und nehmen als spezialisierte Fachstellen Aufgaben insbesondere im Rahmen von Entscheidungsvorbereitungen und fachlicher Beratung wahr.

2.13 Personalrat

Der Personalrat ist die Interessenvertretung aller Beschäftigten der Hochschule für Musik und Theater München (mit Ausnahme der Professor*innen und sonstigen Beschäftigten gem. Art. 78 BayPVG).

Dem Personalrat obliegen diverse Aufgaben, beispielweise:

- Durchführung von Personalversammlungen
- Eingliederung und Förderung von Schwerbehinderten in Zusammenarbeit mit der Schwerbehindertenvertretung
- Entgegenahme von Anregungen seitens der Beschäftigten
- Entgegennahme von Beschwerden seitens der Beschäftigten
- Pflicht zur Weiterleitung der Beschwerden und Anregungen seitens der Beschäftigten an die Dienststellenleitung mit der Forderung, Abhilfe zu schaffen
- Überwachung und Einhaltung von Rechten und Schutzvorschriften der Beschäftigten.

<u>Beteiligungsrechte</u>

Das Recht des Personalrats ist es, bei Entscheidungen der Dienststelle in bestimmten Bereichen mitzuwirken. Das Mitspracherecht erstreckt sich sowohl auf Entscheidungen über das Personal, soziale Belange, aber auch auf Anordnungen im organisatorischen Bereich. Grundlage ist das Bayerische Personalvertretungsgesetz (BayPVG). Generell geschieht die Beteiligung des Personalrates in Form der **Mitbestimmung, der Mitwirkung und der Anhörung**.

Die Personalvertretung ist zuständig für:

- den Schutz der Beschäftigten bei Kündigung und anderen persönlichen Maßnahmen
- die Überwachung, ob Rechte gewahrt bleiben
- das Mitspracherecht in bestimmten dienstlichen Belangen.

Kontakt: personalrat@hmtm.de

2.14 Der*die Beauftragte für Gleichstellungsfragen

1996 wurde vom Bayerischen Landtag das „Bayerische Gesetz zur Gleichstellung von Frauen und Männern“ beschlossen das die Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst in Bayern fördert. Zur Unterstützung der Dienststelle in der Umsetzung der im Gleichstellungsgesetz festgeschriebenen Vorschriften wird an bayerischen Hochschulen ein*e Gleichstellungsbeauftragte*r oder, bei weniger als 100 Beschäftigten, ein*e Ansprechpartner*in für Gleichstellungsfragen bestellt. Diese*r wirkt in allen Angelegenheiten mit, die grundsätzliche Bedeutung für die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Sicherung der Chancengleichheit haben können. An den bayerischen Hochschulen besteht die Besonderheit, dass das Gleichstellungsgesetz nur für das nichtwissenschaftliche Personal gilt. Für Wissenschaftlerinnen, weibliche Lehrpersonen und Studentinnen verbleibt es bei der Anwendung des Art. 22 BayHIG. Hierfür sind die Beauftragten für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst zuständig.

Der*die Beauftragte für Gleichstellungsfragen an der Hochschule für Musik und Theater München ist in der Arbeitsgruppe „Familienfreundliche Hochschule“ aktiv, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für alle Hochschulangehörige fördert und auf deren Initiative die Hochschule Mitglied der selbstverpflichtenden Charta „Familie in der Hochschule“ geworden ist. Auch die Beteiligung an der „Arbeitsgruppe gegen Machtmissbrauch, Diskriminierung und sexualisierte Gewalt“ ist Aufgabe der*des Beauftragten. Zudem berät und unterstützt er*sie die Beschäftigten in allen Fragen zur Gleichstellung und zu geschlechtlich motivierter Benachteiligung und setzt sich, oft in Zusammenarbeit mit dem Personalrat, für deren Abhilfe ein. So berät und unterstützt er*sie z.B. bei Schwierigkeiten, berufliche und familiäre Pflichten zu vereinbaren, oder bei Beschwerden wegen geschlechtsspezifischer Benachteiligungen. Das Gleichstellungskonzept für den nichtwissenschaftlichen Bereich wird auf ihre*seine Initiative hin geschrieben und alle fünf Jahre erneuert.

Kontakt: gleichstellung@hmtm.de

3. Weitere Elemente der Hochschulsteuerung

3.1 Ressourcensteuerung

Die HMTM bewirtschaftet personelle, räumliche und finanzielle Ressourcen nach den Haushaltsgrundsätzen von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit. Haushaltsbeauftragte*r der Hochschule ist der*die Kanzler*in. Zielsetzung der Ressourcensteuerung ist es, dass die HMTM durch den durchdachten und ausgewogenen Einsatz der verfügbaren Ressourcen ihre Aufgaben und Funktionen in allen Bereichen bestmöglich erfüllen kann.

Über die Grundzüge der Mittelverwendung, investive und konsumtive Ausgaben entscheidet im Wesentlichen die Hochschulleitung. Zudem sind weitere Gremien und Funktionsträger*innen eingebunden. Operativ sind die Fachabteilungen in der Verwaltung beteiligt: die Personalabteilung für die personellen Ressourcen, die Finanzabteilung für finanzielle und auch personelle Ressourcen, das künstlerische Betriebsbüro (Raumvergabe, Veranstaltungsmanagement) sowie die Bau- und Liegenschaftsverwaltung für die räumlichen Ressourcen.

Die HMTM nutzt staatliche Liegenschaften und fungiert als grundbesitzbewirtschaftende Dienststelle. Erhaltung und sicherer Betrieb der Gebäude und technischen Anlagen erfordern angesichts des teils mangelhaften Gebäudezustands sorgfältige Überwachung und regelmäßige Wartung. Reparaturen und kleinere Baumaßnahmen werden im Einvernehmen mit der HMTM vom staatlichen Bauamt München 2 in Auftrag gegeben und baufachlich betreut. Hierfür bewirtschaftet das Bauamt ein jährlich vom zuständigen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst zugeordnetes Bauunterhaltsbudget.

Künstlerische Ausbildung ist personalintensiv. Mehr noch als in anderen Hochschularten hängt die Qualität der Ausbildung unmittelbar von der Verfügbarkeit und vom Einsatz personeller Ressourcen ab. Die Personalabteilung schreibt den Stellenplan fort und legt der Hochschulleitung in halbjähriger Aktualisierung eine Übersicht der in den nächsten fünf Jahren durch das Erreichen des Ruhestandsalters bzw. das Auslaufen befristeter Verträge freiwerdenden Planstellen in der Lehre vor. Die Hochschulleitung prüft die fachlichen Bedarfe, plant die Stellenvergabe und bereitet die Ausschreibungen im Einvernehmen mit den Instituten vor. Bei Professuren wird das Einvernehmen mit den jeweiligen Institutsleitungen hergestellt. Der Senat wird regelmäßig über die Stellenplanung unterrichtet. Die Vergabe von Professuren und Mittelbaustellen erfolgt qualitätsgesichert nach dem im Bayerischen Hochschulinnovationsgesetz und der Ausführungsverordnung zum BayHIG (im Folgenden: AVBayHIG) verankerten Prinzip der Bestenauslese. Professuren werden in Berufungsverfahren vergeben. Deren Ablauf ist im Berufungsleitfaden vorgegeben. Auch die Besetzung von Mittelbaustellen und Lehraufträgen erfolgt nach einem qualitätssichernden Verfahren (Ausschreibung, Vorauswahl und Auswahl durch eine Besetzungskommission nach Probelehrveranstaltungen).

Auch die Stellenbedarfe in der Verwaltung werden in der Hochschulleitung regelmäßig erhoben und diskutiert. Hier gilt es, mit einer knappen Stellenausstattung die sich weiter ausdifferenzierenden und immer anspruchsvolleren Verwaltungs- und Managementaufgaben zu bewältigen und – wenn möglich – Vertretungsregelungen umzusetzen. Das Organigramm der Hochschulverwaltung wird regelmäßig fortgeschrieben, ergänzt und ggf. angepasst. Auch zur Besetzung von Verwaltungsstellen wird ein qualitätssicherndes Verfahren aus öffentlicher Ausschreibung, Vorauswahl aufgrund von Qualifikationskriterien, Vorstellungsgespräch und Auswahlentscheidung durchgeführt. Bei leitenden Verwaltungsstellen sind – neben dem Personalrat, der Personalabteilung und ggf. weiteren fachlich affinen Mitgliedern – in der Regel mehrere Mitglieder der Hochschulleitung in der Auswahlkommission vertreten.

Die finanzielle Ressourcensteuerung an der HMTM basiert auf der Kameralistik. Die Zuteilung von Finanzmitteln durch das Ministerium erfolgt hierbei zentral mittels des Haushaltsplans bzw. der einzelnen Haushaltsansätze. Die Kameralistik ist nicht in der Lage, den Ressourcenverbrauch abzubilden, da sie rein zahlungsorientierten Charakter hat. Um den Ressourcenverbrauch in den einzelnen Betriebseinheiten zu erfassen, hat die Hochschule zusätzlich die Kosten-/Leistungsrechnung eingeführt.

Voraussetzung für die strategische Steuerung im Bereich der finanziellen Ressourcen ist das Hochschulprofil, welches die Einrichtungen und Ausbildungsbereiche der HMTM klar erfasst. Die Finanzierung aus staatlichen Mitteln konzentriert sich zunächst auf die wesentlichen Kernbereiche, welche ihrer strategischen Bedeutung entsprechend gefördert und mit finanziellen Mitteln ausgestattet werden.

Damit vom Status Quo ausgehend weiterführende Ziele verfolgt und die Zielerreichung gemessen werden kann, ist eine Zieldefinition der zukünftigen Hochschulentwicklung erforderlich. Eine Überprüfung der Zielerreichung erfolgt mittels geeigneter Kennzahlen. Sie soll auch das Rechenschaftsbewusstsein über die Verwendung finanzieller Mittel fördern.

Die Hochschule setzt für die finanzielle Ressourcensteuerung drei Instrumente ein:

1. Zielvereinbarungen
2. Mittelverteilung mittels Formelmodell
3. Zentraler Finanzpool

Ad 1.) Die Zielvereinbarungen zwischen dem Freistaat Bayern und den Hochschulen regeln die Ressourcenausstattung für zukünftige Vorhaben. In den Zielvereinbarungen geht es um qualitative Veränderungen und innovative Maßnahmen wie etwa die Einrichtung neuer Ausbildungsbereiche, die Erweiterung der Ausbildungskapazitäten in bestimmten Bereichen oder die Umsetzung von innovativen Einzelzielen wie etwa die Förderung von Geschlechtergerechtigkeit oder die Internationalisierung.

Ad 2.) Bei der Mittelverteilung auf die einzelnen Einrichtungen der Hochschule greift die Hochschulleitung auf Formelmodelle zurück. Grundlage hierfür sind vergangene Kennzahlen bzw. qualitative Indikatoren und deren Veränderungen sowie die Anträge der Einrichtungen. Die Berechnung des Budgets erfolgt auf Basis der Bewertung der verschiedenen Indikatoren. Hierbei werden nur Mittel für Forschung und Lehre vergeben, keine Personalmittel.

Ad 3.) Der Finanzpool dient als Verfügungsmasse zur flexiblen Ausstattung und Finanzierung von Aufgaben bzw. Maßnahmen. Er dient der Vergabe von finanziellen Mitteln für temporäre Maßnahmen im Rahmen der Hochschulentwicklung und Qualitätsverbesserung (z. B. Projekte).

Entscheidungen über die Vergabe von Mitteln und die entsprechende Förderung von Maßnahmen trifft die Hochschulleitung. Der mit der Einrichtung des zentralen Finanzpools verbundene Vorteil besteht darin, dass die Hochschulleitung über gesonderte finanzielle Mittel verfügt, mit denen sie temporäre Maßnahmen zur Hochschul- und Qualitätsentwicklung aktiv unterstützen kann. Der Finanzpool speist sich durch Mittel der Organisationseinheiten der Hochschule, wozu einerseits die Institute aber auch die Verwaltung und die zentralen Einrichtungen zählen. Anträge auf Zuweisung aus dem zentralen Pool können in der Regel alle Organisationseinheiten stellen. Die an die Maßnahmen geknüpften Ziele und Erwartungen werden vorab zwischen der Hochschulleitung und den Antragsteller*innen vereinbart.

Mit dem Einsatz des Formelmodells, der Zielvereinbarungen sowie der Vergabe von Mitteln aus dem Finanzpool sollen Anreize geboten werden, um sowohl qualitative als auch quantitative Zielsetzungen zu erreichen.

Neben dem Staatshaushalt führt die Hochschule einen Körperschaftshaushalt. Der Budgetplan für das nächstfolgende Haushaltsjahr sowie die Endabrechnung des abgelaufenen Haushaltsjahrs werden jeweils dem Hochschulrat vorgelegt. Die aus dem Körperschaftsvermögen zufließenden Mittel werden in der Regel zur Ermöglichung besonderer Lehraktivitäten eingesetzt.

Darüber hinaus bemüht sich die Hochschule um die Einwerbung von Drittmitteln. Sie nimmt an Wettbewerbsverfahren staatlicher Förderprogramme teil, stellt Förderanträge, wirbt Mittel bei Stiftungen und privatwirtschaftlichen Sponsoren ein. Zusätzliche Mittel fließen durch den Verein der Freunde und Förderer der HMTM sowie durch Spenden zu.

3.2 Personalgewinnung Lehre, Entfristungsverfahren

Berufungsverfahren haben besonders starke Auswirkungen auf Reputation und Exzellenz unserer Hochschule, denn das Renommee von Hochschullehrenden als ausübende Künstler*innen spiegelt unmittelbar in die Hochschule und damit in das entsprechende Studienangebot zurück. Berufungsverfahren sind daher ein wichtiges Instrument der hochschulinternen strategischen Steuerung und Qualitätssicherung in Lehre und auch Forschung. Die HMTM hat vor diesem Hintergrund ihre Berufungspraxis überprüft und im Sinne der Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung weiterentwickelt. Sie hat einen prozessorientierten **Berufungsleitfaden** erarbeitet, der Informationen zum generellen Ablauf sowie zu den berücksichtigenden Aspekten enthält. Der Berufungsleitfaden fungiert als Element der Qualitätssicherung und dient der Reduktion bzw. Vermeidung von Verfahrensfehlern. Im Zuge der Weiterentwicklung der Personalgewinnung Lehre ist geplant, einen entsprechenden Leitfaden auch für Mittelbaustellen zu erarbeiten.

An der HMTM wurde zudem ein Verfahren für die Entfristung von Professuren entwickelt, dass sowohl rechtlichen Vorgaben (BayHIG i.V.m. AVBayHIG) als auch Qualitätssicherungsaspekten Rechnung trägt.

Um die Integration in die HMTM sowie die Vernetzung und Identifikation mit den Zielen der Hochschule zur Sicherung einer zukunftsorientierten Studien- und Organisationsqualität von Beginn an sicherzustellen, findet für neue Lehrende ein Onboarding-Programm statt. Zudem werden in den ersten Monaten u. a. Mentoring-Programme und Einführungsseminare zu gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Lehre angeboten.

Für das **Entfristungsverfahren** erstellt der*die Professor*in eine Dokumentation der eigenen künstlerischen und pädagogischen Tätigkeit während der bisherigen Beschäftigungszeit (bei Befristungen von mindestens drei Jahren findet bereits zuvor eine Zwischenevaluation des Unterrichts und Besprechung des Ergebnisses mit dem*der Präsidenten*in statt). Darüber hinaus holt die Hochschule zwei auswärtige Gutachten ein, wobei ein*e Gutachter*in von der*dem zu entfristenden Professor*in und der*die zweite Gutachter*in von der jeweiligen Institutsleitung benannt wird. Unter Heranziehung der Dokumentation und der beiden Gutachten nimmt dann die jeweilige Institutsleitung zur beabsichtigten Entfristung Stellung. Die Dokumentation, die beiden Gutachten und die Stellungnahme der Institutsleitung werden anschließend, zusammen mit den jährlich erstellten Evaluationen des Unterrichts durch die Studierenden, der Hochschulleitung vorgelegt, welche nun eine Würdigung der fachlichen, pädagogischen und persönlichen Eignung vornimmt.

Sofern ein Beamt*innenverhältnis auf Probe bzw. auf Zeit in ein Beamt*innenverhältnis auf Lebenszeit umgewandelt werden soll, wird ergänzend das Einvernehmen des Senats der Hochschule eingeholt, bevor schließlich die Hochschulleitung über die Entfristung beschließt.

3.3 Gleichstellungspolitik

3.3.1 Gleichstellung in der Lehre

Neben der Verankerung im Bayerischen Hochschulinnovationsgesetz sind die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Lehre und der Abbau von geschlechter- oder anderweitig bedingter Benachteiligung und Diskriminierung sowohl in den hochschuleigenen Zielvereinbarungen und Richtlinien als auch im Gleichstellungskonzept der HMTM festgelegt. Zu den konkreten Umsetzungen der Bestimmungen zählen neben der Bevorzugung von Professorinnen in Berufungsverfahren bei gleicher Eignung die Aufnahme der HMTM in das Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder. Diese erfolgte im Jahr 2018 nach Bewerbung und Vorlage eines umfangreichen Gleichstellungskonzepts und beinhaltet die Förderung in Form von Deckung der gesamten Kosten einer Professur für vier Jahre bei Erstberufung einer Frau. Die Fördermittel können für bis zu drei Professuren beantragt werden.

Ende 2019 wurde eine Stelle einer Referentin für Personalentwicklung und Frauenförderung speziell für die Lehrenden eingerichtet, finanziert zu 50 % von der HMTM und zu 25 % von der benachbarten Hochschule für Film und Fernsehen. Die Referentin ist zuständig für das gezielte Recruiting möglicher

Kandidatinnen für ausgeschriebene Professuren, unterstützt mehrere AGs, darunter die AG „Respekt!“, sowie in organisatorischen Belangen den*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst *n und organisiert einschlägige Veranstaltungen. Für die Realisierung der Ziele der Gleichstellung und Förderung von Frauen in Wissenschaft und Lehre stehen von Seiten der Hochschule finanzielle Mittel für berufliche Supervision und Coaching und im Bedarfsfall für juristische Beratung zur Verfügung, zu deren Inanspruchnahme und Nutzung weibliche Lehrende explizit motiviert werden.

3.3.2 Gleichstellung in der Verwaltung

Die Hochschule für Musik und Theater München sieht sich dem Verfassungsauftrag verpflichtet, die Gleichstellung von Frauen und Männern aktiv zu fördern, auf die Beseitigung bestehender Nachteile umfassend hinzuwirken und diese Zielsetzung tatkräftig zu realisieren. Um diese Ziele zu erreichen erstellt die HMTM ein Gleichstellungskonzept und bestellt eine*n Ansprechpartner*in in Gleichstellungsfragen. Auch die AG „Familienfreundliche Hochschule“ und die AG „Respekt!“ sind wichtige Instrumente, die Gleichstellung an der Hochschule – sowohl im Bereich der Verwaltung als auch in der Lehre – zu gewährleisten und voranzutreiben. In dem derzeitigen Gleichstellungskonzept mit der Geltungsdauer 2017-2021 ist ein besonderes Anliegen – neben gezielten Maßnahmen zur Sicherung der Chancengleichheit durch eine geschlechterrepräsentative Stellenbesetzung auf allen Qualifikations- und Beschäftigungsstufen in allen Organisationseinheiten – die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Aus diesem Grund legt das Gleichstellungskonzept z. B. Regelungen zu Arbeitszeiten, Teilzeitbeschäftigung und Beurlaubung fest und greift auf und vertieft die Maßnahmen der Hochschule zu Telearbeit und Kinderbetreuung.

3.4 Infrastruktur

Die bauliche Infrastruktur umfasst rund 23.000 qm Fläche, verteilt auf vier Liegenschaften, sechs Standorte und insgesamt acht Gebäude. Der Standort im Gasteig und der Ausbildungs-Standort im Prinzregententheater (fünf Kooperationsstudiengänge) bilden eine Ausnahme, da die HMTM hier lediglich Nutzerin ist und somit nicht für das Gebäudemanagement, die Bauunterhaltskosten und den Betrieb verantwortlich zeichnet. Die Verantwortung als Gebäudebewirtschaftende Dienststelle (GBD) trägt die HMTM für vier Liegenschaften: Campus Arcisstraße 12, Luisenstraße 37a, Wilhelmstraße 19a und Frankenthaler Straße 23-25.

Die Bedeutung und die Notwendigkeit einer intakten und zeitgemäßen Infrastruktur steht seit einigen Jahren durch die anstehende Generalsanierung des Hauptstandortes Arcisstraße 12 und den dringenden Bedarf an Innovation an allen Standorten besonders im Fokus – nicht nur für die Belange der Lehre, sondern auch im Hinblick auf allgemeine Gebäudestandards und die Anforderungen an einen vielfältigen Veranstaltungsbetrieb. Verstärkt gezeigt hat sich dieser Bedarf auch im Kontext der zusätzlichen Auflagen durch die pandemiebedingten Hygienemaßnahmen, die an vielen Stellen umzusetzen waren.

Nach dem Bezug des zentralen Standorts der HMTM in der Arcisstraße 12 im Jahr 1957 kamen in den Jahren 1986, 1999, 2008, 2016 und 2020 weitere Liegenschaften, Gebäude und Standorte hinzu. Bei allen Erweiterungen der baulichen Infrastruktur wurden einfache Gebäudeumrüstungen und Ertüchtigungen vorgenommen, nicht aber speziell auf die Musik- und Theaterausbildung ausgerichtete Gebäudekonzepte umgesetzt. Ganz besonders zeigt sich ein bauliches Defizit am zentralen Standort der HMTM in der Arcisstraße 12, wo eine dringend erforderliche Generalsanierung aussteht. Die zusätzlich gewonnenen Flächen in zwei in unmittelbarer Nachbarschaft befindlichen Gebäuden der ehemaligen staatlichen Lotterieverwaltung wurden nur notdürftig für die Bedarfe der HMTM ertüchtigt und in die Gesamtliegenschaft integriert. Die Erarbeitung eines Gesamtkonzepts für den neu entstehenden Campus wird mit der großen Baumaßnahme der Generalsanierung verknüpft. Die HMTM hat hierzu im August 2019 einen umfangreichen Bauantrag beim Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst eingereicht und wartet derzeit auf die Freigabe des Planungsauftrages.

Die HMTM befindet sich durch die unterschiedlichen Liegenschaftserweiterungen in den letzten 20 Jahren sowie die Beteiligung an den Großprojekten „Konzerthaus im Werksviertel“ und „Generalsanierung Gasteig“ in einem dynamischen Prozess und steht mit Blick auf die bauliche Infrastruktur aktuell vor großen Herausforderungen. Die Standortkonzepte müssen neu überdacht, für die Zukunft gerüstet und mit den anstehenden Maßnahmen verknüpft werden. Die Verlagerungen in die geplanten Ausweichquartiere während der großen Baumaßnahmen an den zentralen Standorten Arcisstraße 12 und Gasteig müssen detailliert geplant und aufeinander abgestimmt werden.

Die Herausforderung hinsichtlich der baulichen Infrastruktur besteht darin, dass zum einen die bestehenden Gebäude der unterschiedlichen Liegenschaften einen erheblichen Sanierungsbedarf aufweisen – insbesondere im Bereich der technischen Gebäudeausrüstung sowie in Hinblick auf notwendige Anpassungen an heutige Standards der Gebäudesicherheit und des Brandschutzes. Zum anderen befindet sich die HMTM im Prozess der Bauentwicklung und Entfaltung von neuen, zukunftsorientierten Potenzialen, die sich durch die geplanten Großprojekte Campus Arcisstraße, Generalsanierung Gasteig und Konzerthaus im Werksviertel unter der Bauherrschaft der Landeshauptstadt München und des Freistaates Bayern ergeben. Die Maßnahmen erfordern einen gut orchestrierten Gesamtplan. Die einzelnen Projekte und Interimslösungen stellen hohe Anforderungen an den Lehrbetrieb und die Gesamtorganisation der Raumplanung.

3.5 Kommunikation

Die Kommunikation mit den externen Zielgruppen dient der Vermittlung von aktuellen Entwicklungen der Hochschule, der Darstellung der umfassenden Vielfalt der künstlerischen, künstlerisch-pädagogischen und theoretisch-wissenschaftlichen Ausbildung, der künstlerischen Leistungen und wissenschaftlichen Forschungsergebnisse sowie der Bewerbung der öffentlichen Veranstaltungen. Ziel der Außenkommunikation ist es, ein transparentes, vielseitiges und aktuelles Bild der Hochschule zu transportieren und die Hochschule als exzellente Ausbildungsstätte im In- und Ausland zu positionieren.

In der Außenkommunikation nimmt die Website der Hochschule eine zentrale Funktion ein. Sie macht zunehmend auch multimediale Inhalte sichtbar und reagiert auf neue digitale Entwicklungen. Verschiedene Social Media-Kanäle bringen aktuelle Entwicklungen und das Hochschulleben direkt zu den verschiedenen Zielgruppen. Flankierend informieren das Hochschulmagazin und der Jahresbericht über aktuelle Entwicklungen im Printformat. Die Veranstaltungen werden daneben auch über einen gedruckten Veranstaltungskalender und weitere Werbemittel beworben.

Die interne Kommunikation dient der strukturierten und aktuellen Informationsvermittlung zu allen wesentlichen Belangen des Hochschullebens. Neben der umfassenden E-Mail-Korrespondenz z. B. in Form regelmäßiger Newsletter werden in Zukunft auch weitere Wege entwickelt, um allen Hochschulangehörigen die für sie nötigen Informationen zur Verfügung zu stellen.

Die Hochschule für Musik und Theater München strebt dabei auf allen Ebenen nach einer klaren, transparenten, respektvollen und wertschätzenden Kommunikation.

3.6 Weitere Handlungsfelder

3.6.1 Personalgewinnung und -entwicklung Verwaltung

Die Personalgewinnung in der Verwaltung und den Zentralen Einrichtungen nimmt im Hinblick auf einen sich zuspitzenden Mangel an Fachkräften und vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung eine immer höhere Bedeutung ein. Die HMTM ist daher bestrebt, durch passgenaue Ausschreibungen und eine zielgerichtete Veröffentlichung in verschiedenen einschlägigen Portalen vakante Stellen bestmöglich besetzen zu können.

Die Maßnahmen zur Personalbindung und -entwicklung (PE) haben einerseits das Ziel, die Attraktivität der HMTM als Arbeitgeberin zu stärken und so einer hohen Fluktuation entgegenzuwirken. Darüber hinaus sollen sie die Hochschule bei der Erreichung der strategischen Zielsetzungen im internationalen

Wettbewerb um die besten Beschäftigten und Studierenden unterstützen. Die verschiedenen Konzepte der PE an der HMTM umfassen sowohl Bildung (z. B. Weiterbildungsformate und Führungskräfteentwicklung) als auch Förderung (z. B. Jahresgespräche und Coaching-Angebote) aller Beschäftigungsgruppen. Sie werden beständig weiterentwickelt und den sich ggf. ändernden Bedürfnissen angepasst, um die Zielerreichung der Hochschule optimal zu fördern.

Um die Integration in die HMTM sowie die Vernetzung und Identifikation mit den Zielen der Hochschule zur Sicherung einer zukunftsorientierten Studien- und Organisationsqualität von Beginn an sicherzustellen, findet für neue Kolleg*innen in der Verwaltung ein Onboarding-Programm statt.

3.6.2 Hochschuldidaktische Angebote

Für die kontinuierliche Weiterentwicklung der pädagogischen Qualifikationen der Lehrenden zeichnet die 2017 eingerichtete Arbeitsgruppe „Personalentwicklung/-qualifizierung Lehrende“ verantwortlich. Sie organisiert u. a. mindestens eine überfachliche Inhouse-Fortbildung pro Semester zu unterschiedlichen Themen im Format ganztägiger Seminare oder Workshops, die jeweils von verschiedenen Gastreferent*innen durchgeführt werden. Themen dieser Fortbildungen werden aus Folgendem für die Hochschule relevanten Spektrum gewählt:

- Ausgestaltung des Unterrichts: Methoden für die konzeptionelle Erarbeitung; Methoden für Unterricht und für unterschiedliche Unterrichtsphasen; Verbindungen von künstlerischer und pädagogischer Praxis sowie theoretischer Reflexion; Leistungsbeurteilung; Atemschulung, Körperdisposition und mentales Training
- Kommunikationstraining: Zielsetzungen mit Studierenden finden und klären; Feedback geben und nehmen; Reflexionsformen; Gewaltfreie Kommunikation; Körpersprache; Beratung von Studierenden
- Motivation und Aktivierung von Studierenden: Studierende zum selbstverantwortlichen Lernen und Selbstreflexion anleiten; Studierende ermutigen, eigenständig und kreativ zu werden
- Psychologische und gruppendynamische Aspekte der Arbeit mit Studierenden: Konfliktmanagement; Konstruktiver Umgang mit Krisen; Stressbewältigung
- Bildungs- und Ausbildungsprozesse: Spannungsfeld zwischen Vermittlung von fachlichem Können und Unterstützung bei der Persönlichkeitsentwicklung; „Kunst, Karriere und Knete“ - in welche Richtung soll der Unterricht gehen?
- Kunst und Kultur in der Gesellschaft – Wie können diese Themen Raum im Unterricht bekommen: Förderung von sozialer Verantwortung; Zivilgesellschaftliches Engagement; Politische Teilhabe

Neben diesen Fortbildungs-Veranstaltungen finden an der HMTM regelmäßig internationale Fachtagungen statt, die auch allen Hochschulangehörigen ohne Entrichtung einer Teilnahmegebühr zur Weiterbildung offenstehen.

Darüber hinaus können alle hauptamtlichen Lehrenden für Fortbildungsveranstaltungen, die sie zur Erweiterung ihrer fachlichen und überfachlichen Kenntnisse und Kompetenzen für sinnvoll erachten, finanzielle Unterstützung durch die Hochschule beantragen.

Zur weiteren strukturellen Festigung innerhalb der Hochschulorganisation und zur Sicherung der zukunftsorientierten Organisations- und Studienqualität konnte im Rahmen der aktuellen Zielvereinbarungen der Hochschule für Musik und Theater München (HMTM) mit dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (Innovationsbündnis 4.0) für den Bereich Personalentwicklung/Frauenförderung eine Stabsstelle realisiert werden. Seit Februar 2020 ist die Gestaltung und Etablierung weiterer Qualifizierungs-, Coaching- und Mentoringprogramme in der Lehre somit strukturell zunächst bis 2023 integriert mit dem Ziel einer dauerhaften Verankerung.

Die hauptamtlich Lehrenden werden in ihrer Funktion als Multiplikator*innen, Leistungsträger*innen und Schlüsselpersonen der HMTM durch die Stabsstelle bedarfsorientiert zu fachübergreifenden Fortbildungsmaßnahmen beraten:

- professionelles Einzel-, Team- oder Lehrcoaching

- Mentoring im Rahmen der Tätigkeit an der HMTM
- fach- und methodenübergreifende Workshops/Seminare

Ab April 2021 wird an der HMTM ein regelmäßiger, jährlich stattfindender „Tag der Lehre“ installiert mit der Möglichkeit zu Hospitationen im Unterricht und Lehrveranstaltungen sowie Weiterbildungsveranstaltungen. Der Tag der Lehre soll v. a. das Interesse und den Austausch der Lehrenden über Inhalte und Methoden untereinander fördern.

Auf einer Website der HMTM werden die Angebote für die hauptamtlich Lehrenden inklusive der Beratungsmöglichkeit kontinuierlich aktualisiert: https://hmtm.de/de/hochschule/organisation/personal/2609-personalentwicklung-fuer-die-hauptamtlich-lehrenden

Die Kommunikation der Angebote an die Lehrenden erfolgt darüber hinaus durch den internen monatlichen E-Mail-Newsletter der HMTM.

3.6.3 Familienfreundliche Hochschule

Seit dem Jahr 2012 besteht an der HMTM eine Arbeitsgruppe, die sich den Möglichkeiten zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie mit Beruf bzw. Studium an der Hochschule widmet. Dabei ist es wichtig zu wissen, dass „Familie“ neben der Frage nach der Kinderbetreuung auch die nach der Pflege von Angehörigen einschließt. Mit der 2015 unterzeichneten Charta „Familie in der Hochschule“, die mittlerweile dem deutschlandweiten Verein „Familie in der Hochschule e. V.“ untersteht, unterliegt die Hochschule einer Selbstverpflichtung, hier Standards einzurichten.

Mit mindestens zwei regelmäßigen hochschulinternen Treffen im Jahr werden eingerichtete Maßnahmen und gesteckte Ziele weiterverfolgt, denn es geht sowohl um einen Struktur- wie auch Bewusstseinswandel, der die gesamte Einrichtung betrifft. In den Maßnahmen muss jedoch nach den Zielgruppen der Lehre, Studierenden und Verwaltung/Zentralen Einrichtungen (u. a. Bibliothek, EDV) unterschieden werden.

Bisher erreichte Ziele sowie angeschobene Prozesse und Zusammenarbeiten:

- Für alle Zielgruppen besteht die Möglichkeit der Teilnahme ihrer Schulkinder am Ferienbetreuungsprogramm in Kooperation mit der TU München, wobei eine Osterferienwoche von der Hochschule mit einem musikalischen Konzept gestaltet wird.
- Es gibt Kooperationen mit dem Studentenwerk und verschiedenen lokalen Kindertagesstätten in Hochschulnähe zur Sicherstellung der Kleinkindbetreuung.
- „Babysitterzuschuss“ für Studierende mit Kind: Der Mindestlohn wird den Babysitter*innen erstattet, die die Betreuung der Kinder zu Zeiten übernehmen, wenn Prüfungen und Konzerte außerhalb der sonst durch Einrichtungen gesicherten Betreuungszeiten stattfinden.
- „Home Office“-Tage für Verwaltungsmitarbeiter*innen: Derzeit wird die bereits eingerichtete alternierende Telearbeit flexibler auf eine mobile Telearbeit umgestellt.
- Es wurde die Grundausstattung der meisten Hochschulstandorte mit Plätzen zum Wickeln sowie einer „Kids-Box“ im Standort Arcisstraße sichergestellt.
- Für das Profil der Frauenförderung an der Hochschule hat sich die AG für eine Stelle stark gemacht, die seit Februar 2020 zur Personalentwicklung gehört und nun auch der AG für den Themenbereich der Pflege zuarbeitet.
- Es gibt in Sitzungen und Informationsblättern regelmäßig eine Sensibilisierung, z. B. der Institutsleitungen, ihre Sitzungen alternierend vormittags und nachmittags/abends abzuhalten, um Lehrende mit Pflege-/Betreuungsaufgaben die Teilnahme zu ermöglichen, oder für Entscheidungsträger*innen in Lehre und Verwaltung, um auf Herausforderungen für Studierende mit Kind/Pflegeaufgaben im Studien- und Prüfungsplan einzugehen.

Langfristige Ziele:

- Schaffung einer hochschuleigenen Kindertagesstätte, betrieben vom Studentenwerk, nach der Generalsanierung des Hauptgebäudes Arcisstraße
- Verankerung von Beratung und Veranstaltungen zum Themenbereich Pflege

- Verankerung des Themenbereichs Nachhaltigkeit in Zusammenarbeit mit dem bayernweiten Hochschulnetzwerk „Hochschule und Nachhaltigkeit Bayern“

Kontakt: familienfreundlich@hmtm.de

3.6.4 Internationalisierung

Die Hochschule für Musik und Theater München (HMTM) ist eine international vernetzte und anerkannte Ausbildungsstätte. Der Anteil ausländischer Studierender liegt im Durchschnitt aller Studienbereiche bei etwa 35 %, in den künstlerischen Studiengängen traditionell noch weitaus höher. Die Studierenden der HMTM kommen aus insgesamt über 60 verschiedenen Herkunftsländern. Bei den Lehrenden beläuft sich der Anteil des Personals mit ausländischer Staatsangehörigkeit (Professor*innen, künstlerische und wissenschaftliche Mitarbeiter*innen, Lehrkräfte für besondere Aufgaben und Lehrbeauftragte) auf über 25 %.

Die hohe Internationalität der Studierenden und Lehrenden trägt durch kulturelle Diversität und Vielfalt zur Lehr- und Lernqualität bei. Ziel ist es, die Sichtbarkeit und Wahrnehmung der HMTM sowie ihre Attraktivität als Studienort und als Arbeitgeber auf internationaler Ebene noch weiter zu steigern.

Die HMTM unterhält derzeit Partnerschaften zu etwa 70 Hochschulen innerhalb und außerhalb der EU. Dabei profitiert die HMTM seit Jahren besonders von den guten Möglichkeiten innerhalb des Erasmus-Raumes (Programmländer), um Partnerschaften zu knüpfen. Seit 2019 nutzt die HMTM außerdem die Möglichkeiten des Erasmus-Programms KA 107, den Austausch mit Hochschulen im nicht-europäischen Ausland über Erasmus+ zu fördern.

Ziel der HMTM ist der Aufbau eines globalen Netzwerkes des internationalen künstlerischen und wissenschaftlichen Austausches. Wichtige Prinzipien bei der Auswahl der Partnerhochschulen sind Exzellenz und Pluralität.

Das Akademische Auslandsamt (International Office) wird von seinem Leiter, dem Beauftragten der Hochschulleitung für die Internationalisierung, und zwei Referentinnen organisiert. Durch die klare Zuordnung von Zuständigkeiten innerhalb des International Office wurden beste organisatorische Voraussetzungen für die Teilnahme an internationalen Austauschprogrammen und für die Durchführung internationaler Kooperationsprojekte geschaffen. Die HMTM setzt sich zum Ziel, durch das Ausschöpfen von Fördermöglichkeiten noch höhere Mittel für Aktivitäten im Bereich der Internationalisierung einzuwerben.

Die HMTM fühlt sich dem europäischen Gedanken in besonderer Weise verpflichtet. Sie ist aktives Mitglied in der Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen. Die Prioritäten des Europäischen Bildungsraumes wie lebenslanges Lernen, digitale Kompetenzen, gemeinsame Werte und inklusive Bildung sind wichtige Komponenten des akademischen Selbstverständnisses der HMTM. Die HMTM ist als große europäische Kunsthochschule Ausgangs-, Ziel- und Knotenpunkt vieler Mobilitätsvorhaben innerhalb des Erasmus+ Raumes.

Im Mittelpunkt der internationalen Mobilitätsaktivitäten der HMTM steht die Leitaktion 1 des Erasmus+ Programms. Bei den studentischen Mobilitäten (SMS) strebt die HMTM eine Balance zwischen Incomings und Outgoings bei gleichzeitiger Steigerung der Zahlen an. Bei der Auswahl der Incoming-Studierenden wird auf ein in etwa vergleichbares Niveau wie bei unseren Vollstudierenden Wert gelegt. Die HMTM fördert die Mobilität von Studierenden aller Fachrichtungen. Sie konzentriert sich dabei auf die studentische Mobilität im Bachelor- und Masterbereich.

Neben der studentischen Mobilität soll zukünftig noch gezielter auch die Mobilität der Lehrenden (STA) und Mitarbeiter*innen der Verwaltung (STT) gefördert werden.

Bei möglichen neuen Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerkbildungen soll kriterienbezogen geprüft werden, welcher Wert z. B. für die Lehrqualität, die Erschließung kultureller Erfahrungsräume oder für die internationale Sichtbarkeit der HMTM durch die jeweiligen Aktivitäten entstehen kann.

Um studentische Mobilität unabhängig von finanziellen Voraussetzungen zu ermöglichen, ist der Ausbau eines differenzierten und breit aufgestellten Stipendienprogramms ein zentrales Anliegen der HMTM. Wichtigstes Ziel ist hierbei die Erhöhung des Stipendienvolumens durch Gewinnung privater und öffentlicher Stiftungen und Sponsoren.

Die Teilnahme am Erasmus+ Programm und die Durchführung der beschriebenen Mobilitäten stehen im Fokus der Aktivitäten des International Office der HMTM. Das Erasmus+ Programm stellt innerhalb der Internationalisierungsprojekte der HMTM den größten und wichtigsten Sektor dar. Alle weiter gefassten und über den europäischen Raum hinausreichenden Mobilitäts- und Internationalisierungsvorhaben orientieren sich im Sinne von „best practice“ in der Umsetzung, Organisation und Abwicklung an den aus Erasmus+ gewonnenen Erfahrungen.

Auf künstlerischem Gebiet strebt die HMTM Kooperationen mit gleichwertig hochrangigen Institutionen an. Neben dem Studierenden- und Lehrendenaustausch wird dabei größter Wert gelegt auf die Zusammenarbeit innerhalb gemeinsamer Konzerte und künstlerischer Projekte beider Partnerinstitutionen. Für die HMTM ist die Vitalität und Lebendigkeit des künstlerischen Austausches auf Augenhöhe entscheidend.

Auf wissenschaftlichem Gebiet soll auch in Zukunft der Forschungsdiskurs auf internationaler Ebene intensiviert werden. Seit mehreren Jahren veranstaltet unsere Hochschule erfolgreich internationale Symposien zu musikpädagogischen und musikwissenschaftlichen Themen.

Folgende Handlungsschwerpunkte und Ziele setzt sich die HMTM für die kommenden Jahre: Ausweitung der Mobilitätsprojekte mit Erasmus-Partnerländern nach KA 107, Steigerung von Outgoings im Bereich der studentischen Mobilitäten (SMS) durch gezielte Informationsveranstaltungen, Verbesserung des Anerkennungsprozederes durch gezielte Maßnahmen.

4. Qualitätsregelkreis Studiengang: Kernprozesse in Studium und Lehre (P-D-C-A-Zyklus)

Die beschriebenen Qualitätsdimensionen des Steuerungssystems in Studium und Lehre stecken den Rahmen des Qualitätsregelkreises ab, der auf Studiengangsebene implementiert wurde. Der Qualitätsregelkreis orientiert sich an den Prozessphasen des Deming-Kreises und rückt die kontinuierliche Verbesserung eines Systems in den Mittelpunkt. Dieser sogenannte P-D-C-A-Zyklus besteht aus vier Phasen: Plan (P) – Do (D) – Check (C) – Act (A). Die in Kapitel 1.6 erläuterten Qualitätsdimensionen lassen sich dabei nicht idealtypisch den einzelnen Prozessphasen des P-D-C-A-Zyklus zuordnen, sondern bilden einen ganzheitlichen Rahmen für alle Schritte des Zyklus.

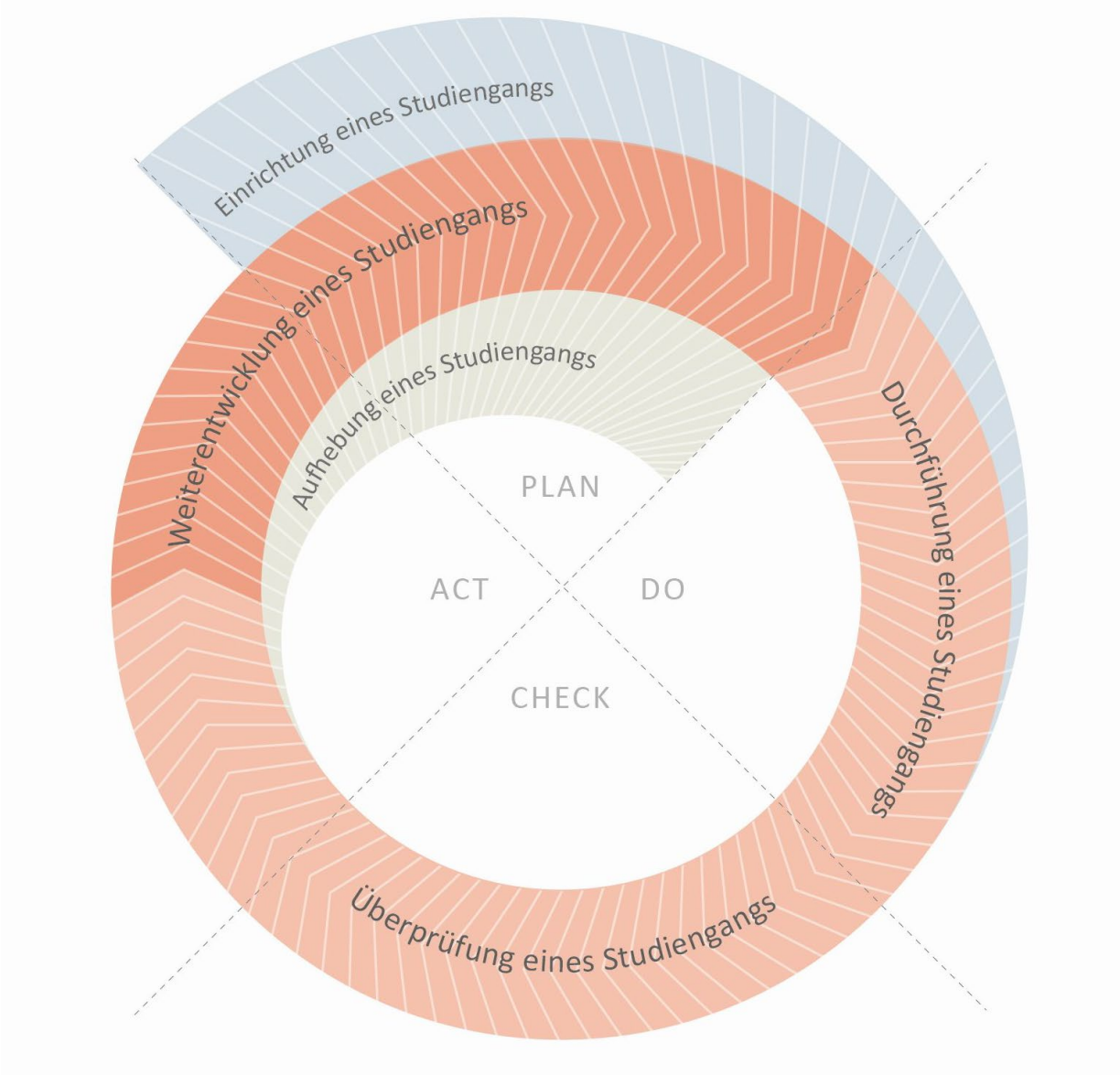

Abb. 3: Der Qualitätsregelkreis Studiengang (P-D-C-A-Zyklus)

Die Prozessphasen des P-D-C-A-Zyklus lassen sich heranziehen, um die *Kernprozesse in Studium und Lehre* und somit den *Studiengangslebenszyklus* darzustellen: die **Einrichtung eines Studiengangs (P)**, die **Durchführung eines Studiengangs (D)**, die **Überprüfung eines Studiengangs (C)** sowie die **Weiterentwicklung** oder ggf. **Aufhebung eines Studiengangs (A)**. Idealtypischer Ausgangspunkt des Qualitätsregelkreises über diese Strukturierungsebene ist die Einrichtung eines neuen Studiengangs.

Idealtypischer Ausgangspunkt des Qualitätsregelkreises über diese Strukturierungsebene ist die Einrichtung eines Studiengangs.

Die *Einrichtung eines Studiengangs* steht in der Plan-Phase im Fokus. Die Kernprozessbeschreibung hierzu zielt zum einen auf die Umsetzungsebene (Akteure, zeitliche Planung, Dokumente etc.), zum anderen steht die *inhaltliche Zieldefinition* des geplanten Studiengangs (Qualifikationsziele, Abschlussniveau, Studiengangskonzeption) im Mittelpunkt.

Die *Durchführung eines Studiengangs* (Do-Phase) wird anhand der primär im Bereich der Verwaltung beteiligten Stellen beschrieben. Die hinter den Arbeitsabläufen stehenden Prozesse und Verfahrensschritte (wie z. B. die Planung von Prüfungen oder die turnusmäßige Veröffentlichung des Online-Vorlesungsverzeichnisses) sind jedoch nicht Bestandteil dieses QM-Handbuchs.

Die Check-Phase *Überprüfung eines Studiengangs* wird anhand der Instrumente beschrieben, die zur Überprüfung der inhaltlichen Zieldefinition eines Studiengangs eingesetzt werden: Evaluationen und interne (Re-)Akkreditierung. Über diese Instrumente wird versucht, mögliche Gründe im Falle des Nicht-Erreichens zu erfassen. Über diese Instrumente werden aber auch Parameter aus der Do-Phase erfasst und überprüft (z. B. Studien- und Prüfungsorganisation, Beratungs- und Betreuungsangebote).

Die Act-Phase bezieht sich auf mögliche Konsequenzen aus der Check-Phase. Eine Konsequenz kann die *Weiterentwicklung eines Studiengangs* sein. In der Kernprozessbeschreibung wird der Blick auf die Umsetzungsebene (also Akteur*innen, zeitliche Planung, Dokumente etc.) gerichtet. Je nach Art und Umfang der geplanten Weiterentwicklung ist eine Modifikation der inhaltlichen Zieldefinition des nunmehr nicht mehr neuen, sondern laufenden Studiengangs notwendig. In der Prozessbeschreibung zur *Aufhebung eines Studiengangs* – auch dies eine mögliche Konsequenz aus der Check-Phase – werden ebenfalls die Verfahrensschritte aufgezeigt, die es zu berücksichtigen gilt.

Auf der Strukturierungsebene des Studiengangslebenszyklus ist die Plan-Phase nicht nur der Ausgangspunkt für die Einrichtung eines neuen Studiengangs, sondern auch Ausgangspunkt für *die Planungen nach der Act-Phase*, wenn diskutiert wurde, was verändert werden soll. Ein neuer P-D-C-A-Zyklus schließt sich somit an die Act-Phase an.

4.1 Einrichtung eines Studiengangs („Plan“-Phase)

Die Entwicklung und Einrichtung eines neuen Studiengangs setzt neben inhaltlichen Diskussionen auch umfangreiche Planungs-, Abstimmungs- und Genehmigungsprozesse voraus. Die Vorbereitungen im Institut und die Beratung und Prüfung von Unterlagen sowie weitere Entscheidungsprozesse können längere Bearbeitungszeiträume erfordern. Dazu kommen die Rückkopplung mit der Hochschulleitung sowie die Beschlussfassungen in den Gremien, die an verbindliche Termine gebunden sind. Das zuständige Staatsministerium muss zudem mindestens sechs Monate vor Start des Studiengangs unterrichtet werden, um eine rechts- und ggf. auch fachaufsichtliche Prüfung zu gewährleisten. Mit der Entwicklung und Einrichtung eines Studiengangs kann daher ein mehrjähriger Vorlauf verbunden sein.

Eine frühzeitige Kontaktaufnahme mit der*dem zuständigen Vizepräsidenten*in, der*dem zuständigen Ansprechpartner*in der Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung sowie dem*der Justiziar*in wird empfohlen.

4.1.1 Prozessbeteiligte

Institute/Akademien, Fachgruppen: Die Institute/Akademien erarbeiten Vorlagen an die Hochschulleitung und die Studienkommissionen für Vorschläge zur Einrichtung von Studiengängen. Sie werden bei der Entwicklung von Studiengängen durch die Fachgruppen beraten, die an der Umsetzung des geplanten Studiengangs beteiligt sind. Der*die Instituts-/Akademieleiter*in benennt eine Person, die als Koordinator*in für den Prozess zur Verfügung steht. Der*die Koordinator*in ist federführend für die konzeptionelle und inhaltliche Ausarbeitung (Studiengangsexposé, Gesamtkonzept, im weiteren Verlauf Modulhandbuch und Fachprüfungs- und Studienordnung) verantwortlich.

Institutsbeirat: Der Institutsbeirat prüft und verabschiedet das Gesamtkonzept im Rahmen eines Audits.

Hochschulleitung: Auf der Basis des Studiengangsexposés prüft die Hochschulleitung die Ressourcen sowie die Einpassung des Studiengangs in das Ausbildungsprofil der Hochschule. Sie delegiert die weitere Ausarbeitung des Studiengangsexposés an den*die Koordinator*in im Institut. In einer weiteren Stufe beschließt sie auf der Basis des Gesamtkonzepts, ob der neue Studiengang den Gremien zur Einrichtung vorgeschlagen wird. Der*die Präsident*in trägt bis zur Vorlage in den Gremien Beirat, Studienkommission, Senat und Hochschulrat die Prozessverantwortung, anschließend bis zur konkreten Einrichtung des Studiengangs der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre.

Studienkommissionen: Die Studienkommissionen (Bachelor/Master, Staatsexamen) beschließen die Vorlagen zur Einrichtung eines neuen Studiengangs zur Empfehlung an den Senat. Darüber hinaus beschließen sie Vorlagen an den Senat für zu beschließende Prüfungs- und Studienordnungen.

Senat: Der Senat beschließt die Vorschläge für die Einrichtung von Studiengängen sowie die entsprechenden Satzung(en).

Hochschulrat: Der Hochschulrat beschließt über die Einrichtung neuer Studiengänge.

Zuständiges Staatsministerium: Das zuständige Staatsministerium muss über die Einrichtung eines neuen Studiengangs unterrichtet werden. Es nimmt eine rechts- und ggf. auch fachaufsichtliche Prüfung vor. Es ist dem Staatsministerium vorbehalten, die Einrichtung eines Studiengangs zu versagen oder hierfür Maßgaben zu erteilen.

Leiter*in Abteilung Studium, Justiziar*in, Referent*in für Qualitätsmanagement/ Akkreditierung, Referent*in für zentrale Studienberatung und Lehrplanung: Die genannten Beteiligten beraten bei der Entwicklung neuer Studiengänge und der Fertigstellung der relevanten Dokumente (Studiengangsexposé, Gesamtkonzept, Modulhandbuch, Satzung, ggf. Kooperationsvereinbarung).

<u>Justiziar*in</u>

- Allgemeine Rechtsfragen der Studiengangsentwicklung
- Ausarbeitung der Satzungen (Fachprüfungs- und Studienordnung, Eignungsprüfung/ Eignungsverfahren)
- Diploma Supplement

<u>Referent*in Qualitätsmanagement/Akkreditierung</u>

- Bolognakonforme Modularisierung
- Studiengangsexposé und Gesamtkonzept

<u>Referent*in für zentrale Studienberatung und Lehrplanung</u>

- Modulhandbuch

4.1.2 Prozessschritte

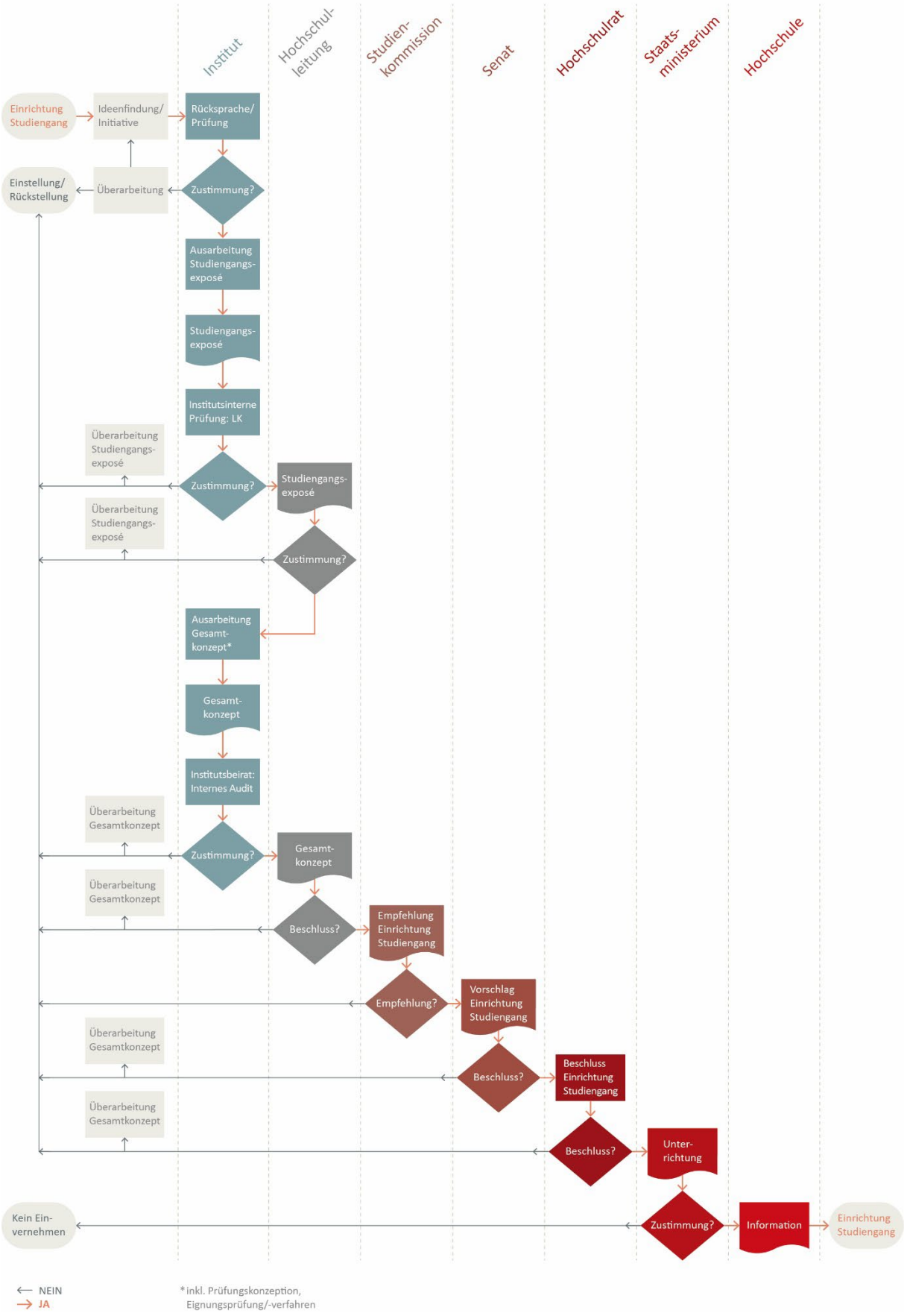

Abb. 4: Prozessschritte Einrichtung eines Studiengangs

4.1.3 Erläuterung der Prozessschritte

Grundsätzlich gilt: Um einen Studiengang in einem Wintersemester einführen zu können, muss die Beteiligung aller relevanten Gremien (zuständige Studienkommission, Senat und Hochschulrat) idealerweise spätestens im Sommersemester des vorhergehenden Jahres abgeschlossen sein. Nur dann kann sichergestellt werden, dass alle Voraussetzungen bis zum offiziellen Bewerbungsbeginn (in der Regel ab Januar für das Wintersemester des gleichen Kalenderjahres) geschaffen sind und auch die *technische Vorbereitung und Umsetzung* abgeschlossen ist, die notwendig ist, damit Studierende in den neuen Studiengang aufgenommen werden können.

Die Entwicklung und Einrichtung eines Studiengangs lässt sich – von der Ideenfindung bis hin zur Aufnahme des Studienbeginns – prinzipiell in *sechs Phasen* unterteilen.

Erste Phase: Ideenfindung/Initiative sowie Prüfung und Entscheidung im Institut

Die Initiative zur Entwicklung eines neuen Studiengangs kann von verschiedenen Akteur*innen ausgehen, beispielsweise von Lehrenden der HMTM, Vertreter*innen der Berufspraxis oder der Hochschulleitung. Grundsätzlich gilt, dass der geplante Studiengang an ein Institut bzw. eine Akademie der Hochschule angekoppelt sein muss. Sollte sich dies nicht aus dem Prozess selbst heraus ergeben, ist die Hochschulleitung hinzuzuziehen, die nach Rücksprache mit einem Institut/einer Akademie eine entsprechende Zuordnung vornimmt. Geht die Initiative zur Einrichtung eines Studiengangs von der Hochschulleitung aus, delegiert sie die Erstellung eines Studiengansexposés an das betreffende Institut.

Stößt die Idee zur Einrichtung eines neuen Studiengangs im Institut auf Zustimmung, benennt der*die Instituts-/Akademieleiter*in eine Person, die als Koordinator*in für den Prozess zur Verfügung steht und federführend für die konzeptionelle und inhaltliche Ausarbeitung des neuen Studiengangs verantwortlich ist. Dies geschieht zunächst über die Erarbeitung eines *Studiengangsexposés.* Die Fachgruppen, die an der Umsetzung des geplanten Studienganges mitwirken sollen, sind an der inhaltlichen Ausarbeitung des Studiengangsexposés zu beteiligen.

Im Rahmen einer Prüfung entscheidet das Leitungskollegium des Instituts (in Fällen ohne Leitungskollegium: der*die Institutsleiter*in), ob das Studiengangsexposé nochmals überarbeitet und erneut vorgelegt oder direkt der Hochschulleitung zur weiteren Entscheidung vorgelegt werden kann. In diesem Fall wird das Studiengangsexposé zusammen mit der Entscheidung des Leitungsgremiums des Instituts bzw. der Instituts-/Akademieleitung an den*die zuständige*n Vizepräsidenten*in für Studium und Lehre übermittelt.

Der Prozess zur Einrichtung eines neuen Studiengangs kann aber auch zurückgestellt oder eingestellt werden.

Falls der geplante Studiengang in Kooperation mit einer anderen Einrichtung durchgeführt werden soll, wird empfohlen, die Hochschulleitung schon in *Phase eins* einzubinden.

Zweite Phase: Erste Rückkopplung mit der Hochschulleitung

Die Hochschulleitung entscheidet auf der Basis des Studiengangsexposés, ob der geplante Studiengang in das Ausbildungsprofil der Hochschule passt und finanzierbar ist (Ressourcen). Ist dies der Fall, delegiert sie die Ausarbeitung eines *Gesamtkonzepts* an den*die verantwortliche*n Koordinator*in im Institut.

Dritte Phase: Ausarbeitung Gesamtkonzept und Einbindung externer Expertise über den Institutsbeirat – Internes Audit

Der*die Koordinator*in für den Prozess erarbeitet das Gesamtkonzept in Zusammenarbeit mit den Fachgruppen, die an der Umsetzung des geplanten Studienganges mitwirken sollen. Im Gesamtkonzept erfolgt – im Unterschied zum Studiengangsexposé – eine detaillierte Beschreibung der Qualifikationsziele. In diesem Zusammenhang muss auch dargelegt werden, wie über die inhaltliche Konzeption des Studiengangs die formulierten Qualifikationsziele erreicht werden sollen. Der konkrete Bezug

der Qualifikationsziele des geplanten Studiengangs an das Leitbild der Hochschule muss dargelegt werden.

Im Rahmen eines internen Audits wird der Beirat des Instituts eingebunden. Anhand einer Handreichung mit Leitfragen werden die Mitglieder des Beirats um eine Stellungnahme gebeten.

Vierte Phase: Zweite Rückkopplung mit der Hochschulleitung

Auf der Basis des vorgelegten Gesamtkonzepts entscheidet und beschließt die Hochschulleitung, ob der Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs über die Einbindung der Gremien (Studienkommission, Senat, Hochschulrat) fortgesetzt werden soll. Der Fokus der Prüfung durch die Hochschulleitung liegt besonders auf der Frage, ob die Qualifikationsziele des Studiengangs mit der Strategie der Hochschule und dem Leitbild korrespondieren.

Die Hochschulleitung kann eine Überarbeitung des Gesamtkonzepts an das zuständige Institut delegieren oder den Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs beenden/zurückstellen.

Fünfte Phase: Gremienbeteiligung

Stimmt die Hochschulleitung der Einrichtung eines Studiengangs zu, bringt sie einen entsprechenden Antrag in die Gremien ein.

- Zuständige Studienkommission: Die zuständige Studienkommission beschließt die Vorlage zur Einrichtung eines Studiengangs an den Senat Der Beschluss der zuständigen Studienkommission hat empfehlenden Charakter. Das bedeutet: Das Gremium kann eine positive oder eine negative Empfehlung aussprechen. In jedem Fall wird die Empfehlung an das Entscheidungsgremium Senat weitergeleitet.
- Senat: Auf der Basis der Beschlussvorlage der Studienkommission beschließt der Senat den Vorschlag zur Einrichtung eines Studiengangs. Grundsätzlich hat der Senat zwei weitere Entscheidungsmöglichkeiten:
    1. Der Senat beschließt den Vorschlag zur Einrichtung eines Studiengangs nicht, weil das Gesamtkonzept überarbeitet werden muss. Der*die Koordinator*in im zuständigen Institut wird mit der Überarbeitung beauftragt. Es folgen dann die Schritte zur erneuten Beteiligung des Institutsbeirats und der Hochschulleitung sowie der zuständigen Studienkommission.
    2. Der Senat lehnt den Vorschlag zur Einrichtung eines Studiengangs ab. Der Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung entscheidet die Hochschulleitung.
- Hochschulrat: Der Hochschulrat beschließt auf der Basis der Beschlussvorlage des Senats die Einrichtung eines Studiengangs. Grundsätzlich hat auch der Hochschulrat zwei weitere Entscheidungsmöglichkeiten:
    1. Der Hochschulrat beschließt die Einrichtung des Studiengangs nicht, weil die vorliegende Beschlussvorlage überarbeitet werden muss. Der*die Koordinator*in im zuständigen Institut wird mit der Überarbeitung beauftragt. Es folgen dann die Schritte zur erneuten Beteiligung des Institutsbeirats und der Hochschulleitung, der zuständigen Studienkommission und des Senats.
    2. Der Hochschulrat lehnt die Einrichtung eines Studiengangs ab. Der Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung entscheidet die Hochschulleitung.

Der Hochschulratsbeschluss muss idealerweise rund ein Jahr vor dem angestrebten Studiengangsbeginn vorliegen.

Sechste Phase: Unterrichtung des zuständigen Staatsministeriums

Nachdem der Hochschulrat die Einrichtung des Studiengangs beschlossen hat, unterrichtet der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre das zuständige Staatsministerium. Werden im Rahmen der rechts- und ggf. fachaufsichtlichen Prüfung Maßgaben formuliert, sind diese zu berücksichtigen. Verantwortlich für die entsprechend einzuleitenden Schritte ist der*die Vizepräsident*in Studium und Lehre.

Um den Prozess der Einrichtung eines neuen Studiengangs nicht an diesem sehr weit fortgeschrittenen Punkt scheitern zu lassen, wird ggf. eine informelle Beratung durch das Staatsministerium bereits frühzeitig in Anspruch genommen.

Schnittstellen zur Verwaltung, Vorbereitung der technischen Umsetzung des geplanten Studiengangs und Berücksichtigung weiterer Umsetzungsschritte

Damit die verantwortlichen Mitarbeitenden in der Verwaltung alle Voraussetzungen erfüllen können, die auf der technischen Seite mit dem Start eines Studiengangs verbunden sind (die sog. „technische Umsetzung", Vorlesungsverzeichnis, aber auch hinsichtlich der Vorbereitung der durch die Gremien zu verabschiedenden Fachprüfungs- und Studienordnung), ist eine frühzeitige Kommunikation und Absprache der Beteiligten notwendig. Hierfür zeichnet **der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre** verantwortlich: Er*sie

- bespricht zeitnah nach der Entscheidung der Hochschulleitung in *Phase zwei* mit den **beteiligten Stellen in der Verwaltung** die zeitliche Planung der weiteren Schritte zur sog. „technischen Umsetzung" des Studiengangs, damit im Falle der positiven Entscheidung des Hochschulrats und der Zustimmung durch das zuständige Staatsministerium alle Folgeschritte auf den Weg gebracht werden können;
- koordiniert nach der Zustimmung des zuständigen Staatsministeriums die Folgeschritte zur technischen Umsetzung des Studiengangs.

Der*die Leiter*in Abteilung Studium koordiniert die weiteren Schritte, damit

- der neue Studiengang in die Übersicht über das Studienangebot an der Hochschule (Homepage, ggf. weitere Publikationen) aufgenommen wird und
- die technischen Voraussetzungen geschaffen werden, um das Eignungs(prüfungs-) verfahren für den neuen Studiengang durchzuführen.
- Darüber hinaus informiert er*sie das Studierendensekretariat und das Prüfungsamt über die Einrichtung des neuen Studiengangs und nimmt im Prüfungsamt eine Zuordnung vor. Darüber hinaus werden die Bibliothek und ggf. weitere relevante Verwaltungseinheiten über die Einrichtung des neuen Studiengangs informiert.
- Er*sie veranlasst die Veröffentlichung der Fachprüfungs- und Studienordnung, sobald diese vom Senat beschlossen und von dem*der Präsidenten*Präsidentin genehmigt wurde.

Der*die Referent*in für Qualitätsmanagement/Akkreditierung koordiniert in Zusammenarbeit mit **der*dem Referenten*tin für zentrale Studienberatung und Lehrplanung** die weiteren Schritte zur Fertigstellung und Veröffentlichung des Modulhandbuchs.

4.1.4 Relevante Dokumente und zeitliche Einordnung

Studiengangsexposé: Das Studiengangsexposé spielt in der *ersten Phase* des Prozesses zur Entwicklung und Einrichtung eines Studiengangs eine wichtige Rolle. In diesem Dokument werden die Basisdaten des geplanten Studiengangs (u.a. Bezeichnung des Studiengangs, Abschluss, Regelstudienzeit etc.) beschrieben. Die Markt- und Wettbewerbsanalyse, die Darlegung des Kontextes der Einrichtung, vor allem aber die Beschreibung der Qualifikationsziele sowie die Ausführungen zu den benötigten (räumlichen, personellen und sonstigen) Ressourcen sind eine wichtige Grundlage sowohl für die Entscheidung über die Weiterführung des Prozesses im Institut (*erste Phase*) als auch im Rahmen der ersten Rückkopplung mit der Hochschulleitung (*zweite Phase*).

Gesamtkonzept: Das Gesamtkonzept (*dritte Phase*) wird erst dann ausgearbeitet, wenn die Hochschulleitung dies nach der ersten Rückkopplung an den*die verantwortliche*n Koordinator*in im Institut delegiert. Im Gesamtkonzept erfolgt eine differenzierte Beschreibung des Studiengangs. So muss inhaltlich dokumentiert werden, dass ein Studiengang dem jeweiligen Abschlussniveau (Bachelor oder Master) entspricht. Darüber hinaus muss dargelegt werden, wie über die inhaltliche Konzeption des Studiengangs die formulierten Qualifikationsziele erreicht werden sollen. Bei der Formulierung der Qualifikationsziele ist zudem der konkrete Bezug zum Leitbild der HMTM zu beachten**.** Speziell diese Punkte dienen als Basis und Referenz im Rahmen des internen Qualitätsmanagements der Hochschule.

Studiengangsexposé und **Gesamtkonzept** orientieren sich an einem **Leitfaden**, der bei der*dem Referenten*tin für Qualitätsmanagement/Akkreditierung erhältlich ist. Der*die zuständige Referent*in berät auch bei der Ausarbeitung der Dokumente.

Fachprüfungs- und Studienordnung (FPSO): Bereits im Studiengangsexposé erfolgt eine erste Darlegung des Prüfungskonzepts für den geplanten Studiengang. Aus der Fachprüfungs- und Studienordnung, die für jeden Studiengang der Hochschule veröffentlicht ist, gehen nun die Detailinformationen des Prüfungskonzepts (Art der Prüfung, Dauer und Inhalt, Regeltermine etc.) hervor. Darüber hinaus wird geregelt, in welchen Modulen ein oder mehrere Testate Voraussetzung für das Bestehen eines Moduls sind. Aufgrund des notwendigen zeitlichen Vorlaufs wird empfohlen, die konkrete inhaltliche Ausarbeitung der Fachprüfungs- und Studienordnung nach dem positiven Beschluss der Hochschulleitung in *Phase vier* zu starten. Die FPSO soll spätestens zum Start des neuen Studiengangs die Gremien Studienkommission und Senat durchlaufen haben.

Eignungsprüfung, Eignungsverfahren: Zudem müssen die Zugangsvoraussetzungen für einen Studiengang definiert sein. Einzelheiten des Eignungsprüfungsverfahrens (Bachelor) bzw. Eignungsverfahrens (Master) müssen für die Qualifikationssatzung festgelegt werden. Bereits im Studiengangsexposé (*erste Phase*) müssen entsprechende Informationen hierzu hinterlegt werden.

Der*die Leiter*in Abteilung Studium unterstützt und berät den*die verantwortliche*n Koordinator*in bei der inhaltlichen Ausarbeitung der Fachprüfungs- und Studienordnung sowie Ausarbeitung der Eignungsprüfung (Bachelor) bzw. des Eignungsverfahrens.

Alle Fragen, die das Thema „Eignungsprüfung/Eignungsverfahren“ betreffen, sind mit dem*der Leiter*in Abteilung Studium frühzeitig zu besprechen.

Diploma Supplement: Der*die Leiter*in Abteilung Studium koordiniert die Erarbeitung des Diploma Supplements.

Modulhandbuch: Das Modulhandbuch enthält umfassende Informationen insbesondere über Qualifikationsziele, Lehrinhalte sowie Lehr- und Lernmethoden sowie die Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten. Es dient als Informationsquelle für Studieninteressierte, aber auch für Studierende, die sich über konkrete Studieninhalte informieren wollen, und wird auf der Homepage der HMTM veröffentlicht. Das Modulhandbuch ist zudem ein wichtiges Element der Qualitätssicherung: Es dient der inhaltlichen Rückkopplung in Bezug auf die für den Studiengang formulierten Qualifikationsziele. Das Modulhandbuch soll spätestens zu Beginn des Wintersemesters, in dem der neue Studiengang an den Start geht, vorliegen. Darüber hinaus sind die Modulbeschreibungen ein sinnvolles Instrument bei Fragen der Anerkennung von Studien- und Prüfungsleistungen.

Ein Leitfaden zur Erstellung von Modulbeschreibungen wird zur Verfügung gestellt.

4.1.5 Zeitliche Planung

Die folgende Grafik fasst die zeitlichen Planungsschritte zusammen, die zur Einrichtung eines neuen Studiengangs zu berücksichtigen sind. Dabei lassen sich die ersten drei Phasen des Prozesses nicht sinnvoll auf dem Zeitstrahl abbilden. Der damit verbundene Vorlauf kann mehrere Jahre umfassen,

oder aber – wenn Entscheidungen zügig getroffen und die relevanten Dokumente zeitnah ausgearbeitet werden – eine Frage von Monaten sein. Grundsätzlich muss berücksichtigt werden, dass die Hochschulleitung, die die strategische Entscheidung in *Phase zwei* und schließlich in *Phase vier* trifft, ausreichend Zeit zur Prüfung der Unterlagen benötigt. Das gilt auch für mögliche Korrekturschleifen.

Abb. 5: Zeitliche Planung Einrichtung eines Studiengangs

4.1.6 Erstmalige Akkreditierung eines neu eingerichteten Studiengangs

Gemäß Art. 77 Abs. 4 Satz 3 BayHIG ist eine Akkreditierung von akkreditierungspflichtigen Studiengängen innerhalb der Regelstudienzeit gegenüber dem Staatsministerium nachzuweisen. Die Akkreditierung kann somit nachgelagert erfolgen. Bei der Planung der erstmaligen Akkreditierung eines neu eingerichteten Studiengangs wird somit sichergestellt, dass kein*e Absolvent*in ihr*sein Studium in einem nicht akkreditierten Studiengang abschließt.

*4.1.7 Konkrete Ansprechpartner*innen*

Hochschulleitung
Prof. Klaus Mohr
Vizepräsident für Studium und Lehre
Arcisstraße 12, Zimmer A 205
Telefon: 089 28927 - 401
E-Mail: Klaus.Mohr@hmtm.de

Luisenstraße 37a, Zimmer L 203
Telefon: 089 28927 - 498

Verwaltung
Dr. Tanja Johannsen
Leiterin Abteilung Studium
Arcisstraße 12/Gebäude D, Zimmer D 108
Telefon: 089 28927 - 828

Ruth Vollert-Horch
Referentin für zentrale Studienberatung und Lehrplanung
Arcisstraße 12, Zimmer A 238
Telefon: 089 28927 - 474
E-Mail: Ruth Vollert-Horch@hmtm.de

Dr. Christine Zimmermann
Referentin Qualitätsmanagement/Akkreditierung
Luisenstraße 37a, Zimmer L 213
Telefon: 089 28927 - 490
E-Mail: Christine.Zimmermann@hmtm.de

4.2 Durchführung eines Studiengangs („Do“-Phase)

4.2.1 Lehrende, Studiengangsverantwortung

Bei der Durchführung eines Studiengangs nehmen die Lehrenden eine zentrale Rolle ein: Im Einzelunterricht betreuen die Lehrenden ihre Studierenden in den Haupt- und Pflichtfächern in höchst individueller Weise. Für den Gruppenunterricht wird in der Regel innerhalb der Fachgruppen entschieden, wer die jeweiligen Lehrveranstaltungen in einem Studienjahr anbietet. Dabei können Lehrveranstaltungen grundsätzlich von den Professor*innen und von den weiteren hauptamtlich an der Hochschule Lehrenden im Rahmen ihres jeweiligen Deputats sowie von Lehrbeauftragten übernommen werden. Die Lehrbeauftragten ergänzen an einer Musikhochschule das Lehrangebot nicht nur, sondern gewährleisten auch dessen Sicherstellung. Sie erhalten, im Gegensatz zu den beiden anderen Statusgruppen, die hauptberuflich tätig sind, eine Lehrauftragsbestellung für meistens ein Studienjahr. Manche Lehrbeauftragte sind über Jahre oder Jahrzehnte an der HMTM in einem Fach tätig und gehören damit, auch wenn sie freiberuflich tätig sind, zu den festen Stützen des Lehrbetriebs. In vielen Fällen decken Lehrbeauftragte mit einer Spezialexpertise auch wesentliche Facetten, oft im Hinblick auf die Berufsbezogenheit, in einem Studiengang ab. In diesem Kontext können Lehrbeauftragte auch nur für einen Workshop oder ein Semester engagiert werden.

Die abstrakte Lehrveranstaltung, wie sie der jeweilige Studienplan ausweist, wird von den Lehrenden mit einer in diesem Rahmen gewählten Thematik als konkrete Lehrveranstaltung für die Studierenden angeboten. Dabei können Teilbereiche akzentuiert, aktuelle Entwicklungen berücksichtigt und persönliche Schwerpunkte gesetzt werden. Auf diese Weise kann erreicht werden, dass die Lehrveranstaltungen vielfältig und gleichzeitig „am Puls der Zeit“ ausfallen.

Studiengangsverantwortung: Jeder Studiengang der HMTM ist genau einer Einrichtung (Institut, Akademie) zugeordnet. Die Studiengangsverantwortung liegt zunächst einmal bei der jeweiligen Einrichtung. Die Gewährleistung qualitätsvoller Lehre in den Studiengängen obliegt jedoch auch den Fachgruppen. Sie sind für inhaltlich-thematisch affine Lehrveranstaltungen und/oder Module zuständig, die wiederum unterschiedlichen Studiengängen in verschiedenen Einrichtungen zugeordnet sein können. Daher ist die Verantwortung für die Durchführung und Weiterentwicklung von Studiengängen sowie für höchstmögliche Lehrqualität zwischen Einrichtungen und Fachgruppen in der Regel geteilt. Die strukturelle und inhaltliche Gewichtigkeit der einzelnen Anteile im Studiengangsaufbau ist im Diskurs zwischen Fachgruppen und Einrichtungen zu verhandeln und auszutarieren.

Da bisweilen divergierende Interessen abzugleichen und Kompromisse zu finden sind, kann es erforderlich werden, Diskussionsprozesse und Verhandlungen zu moderieren und zu begleiten. Hierfür ist im Konfliktfall die Hochschulleitung und im Speziellen der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre zuständig.

In einigen wenigen Studiengängen (beispielsweise Tanz, Kultur- und Musikmanagement) gibt es kaum oder gar keine fachlichen Überschneidungen zu anderen Studienangeboten in anderen Einrichtungen. Daher ist hier die Studiengangsverantwortung zentral bei den Einrichtungen gebündelt.

Studiengangskoordination: Für die **Lehramtsstudiengänge** sowie den **Masterstudiengang Kultur- und Musikmanagement** wurden Stellen im Bereich der Studiengangskoordination eingerichtet:

- Im Masterstudiengang Kultur- und Musikmanagement ist die Stelle der Studiengangskoordination einerseits für organisatorische, planerische und konzeptionelle Arbeiten verantwortlich. Andererseits umfasst die Stelle auch eine wissenschaftliche Mitarbeit inkl. Lehre. Für alle administrativen und inhaltlichen Aspekte rund um das Thema Qualitätsmanagement ist die Stelle der Studiengangskoordination deshalb zuständige Ansprechperson als Schnittstelle zur Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung.
- In den Lehramtsstudiengängen ist die Stelle der Studiengangskoordination für organisatorische, planerische und konzeptionelle Aufgaben verantwortlich. Eine enge Abstimmung ist hier mit dem Institut für Schulmusik, der Studienkommission Staatsexamen und den Fachgruppensprecher*innen erforderlich. Darüber hinaus ist es eine wesentliche Aufgabe, Studierende hinsichtlich der Planung ihres individuellen Studienverlaufs zu beraten, Fragen der

Koordination von Lehrveranstaltungen an der LMU und an der HMTM zu erörtern und Problematiken im Zusammenhang mit der beruflichen Realität an den Schulen, wie sie in Praktika erfahren wird, zu thematisieren.

Die Durchführung eines Studiengangs umfasst des Weiteren verschiedene administrative Schritte und Akteure in der Verwaltung.

4.2.2 Das Campusmanagementsystem

Unter dem Begriff eCampus findet sich das Hochschulportal der HMTM. Über eCampus wird das Vorlesungsverzeichnis der Hochschule bereitgestellt und die Studien- und Prüfungsleistungen der Studierenden verwaltet. Weitere Funktionen sind z. B. die komplette Studierendenverwaltung und das Veranstaltungsmanagement sowie die Verwaltung des Einzelunterrichtes und der Deputate.

Lehrende können hier für Einzelunterricht ihre Raumwünsche hinterlegen; diese werden dann vom jeweiligen Betriebsbüro bearbeitet. In eCampus müssen alle Lehrveranstaltungen eingetragen werden, damit sie im Vorlesungsverzeichnis veröffentlicht werden können. Des Weiteren werden in eCampus die Anmeldungen von Studierenden zu den jeweiligen Kursen der Lehrenden verwaltet, so können die Lehrenden direkt via E-Mail mit den angemeldeten Studierenden kommunizieren. Jeweils am Semesterende werden bei anwesenheitspflichtigen Lehrveranstaltungen die Testate aufgrund der Anmeldungen von den Lehrenden erteilt. So können alle besuchten Kurse den Studienplänen der Studierenden zugeteilt werden. Ab dem Studienjahr 2016/17 werden im Wahlpflichtbereich ausschließlich anwesenheitspflichtige Lehrveranstaltungen angeboten.

Um die Funktionen von eCampus zu nutzen, loggen sich die Lehrenden ins System ein; anschließend können sie ihre Lehrveranstaltungen/Raumbuchungen neu anlegen oder bearbeiten. Die Verwaltung aller Lehrveranstaltungen liegt bei der Referentin für Lehrplanung, sie wird über alle neu angelegten Lehrveranstaltungen informiert. Außerdem ist sie zuständig für die Unterstützung der Lehrenden bei der Planung ihrer Lehrveranstaltungen, der genauen Bezeichnung und Zuordnung von Teilleistungen zu den Studiengängen sowie bei allen weiteren Fragen beim Umgang mit dem Hochschulportal eCampus.

Studierende nutzen den Zugang zum System über eOffice. Hierüber melden sie sich zu Lehrveranstaltungen und Prüfungen an. Hier wird auch der jeweils zustehende Einzelunterricht angezeigt. Studierende sehen hier alle derzeit und bisher schon belegten Kurse, so können sie ihren „Stundenplan“ für das jeweilige Semester zusammenstellen und die Übersicht über den Studienverlauf behalten.

4.2.3 Lehrveranstaltungsplanung

Lehrveranstaltungen werden gemäß der geltenden Studienpläne geplant. Dazu geben die Lehrenden nach Absprache in den Fachgruppen ihre Lehrveranstaltungen in eCampus ein. Auf dieser Grundlage kann das Künstlerische Betriebsbüro die benötigten Raumressourcen zuweisen und Überschneidungen auflösen. Im Vorlesungsverzeichnis werden die einzelnen Lehrveranstaltungen, angeordnet nach der Systematik der Studienpläne, online für die Studierenden bereitgestellt. Diese melden sich über das System an und können sofort erkennen, ob im gewählten Kurs noch Plätze frei sind oder nicht. Insofern kann die Suche nach alternativen Veranstaltungen ohne Zeitverlust realisiert werden.

Zu Beginn eines jeden Studienjahres/Semesters wird anhand der Datenbank eCampus ermittelt, wie viele Studierende pro Studiengang immatrikuliert sind. Nun muss gewährleistet sein, dass alle Studierende den Unterricht in allen Fächern bekommen, der laut Studienplan für dieses Studienjahr/Semester vorgesehen ist. Der Unterrichtsbedarf wird mit den zur Verfügung stehenden Deputaten der Lehrkräfte abgeglichen. Falls diese nicht ausreichen, müssen weitere Kapazitäten in der Lehre geschaffen werden.

4.2.4 Vorlesungsverzeichnis

Im Vorlesungsverzeichnis werden alle Gruppen-Lehrveranstaltungen – Vorlesungen, Seminare, Übungen etc. – dargestellt. Die Struktur des Vorlesungsverzeichnisses entspricht den Studienplänen der

einzelnen Studiengänge und wird im Hintergrund von den im System eCampus hinterlegten Daten zum Aufbau der Studiengänge gesteuert.

Die Studiengänge sind in verschiedenen Kategorien zusammengefasst (z. B. Künstlerische Instrumental- und Gesangsstudiengänge Bachelor, Lehramtsstudiengänge, Kirchenmusik etc.). Die nachfolgende Gliederungsebene zeigt einzelne Studiengänge, die sich daran anschließende Ebene listet die Module auf. Innerhalb der Module finden sich die zugeordneten Lehrveranstaltungen.

Eine Suchfunktion ermöglicht die konkrete Suche nach einer Lehrveranstaltung oder nach allen Lehrveranstaltungen eines*einer Dozentin*Dozenten.

Titel einer Lehrveranstaltung sowie zusätzliche Informationen und weiterführende Links werden von den Lehrenden (ggf. mit Hilfestellung seitens der Mitarbeiter*innen in der Lehrplanung) selbst verwaltet. Koordinierung und Verwaltung der nötigen Unterrichtsräume übernehmen die künstlerischen Betriebsbüros in Zusammenarbeit mit der Lehrplanung.

Innerhalb eines definierten Anmeldezeitraumes können sich Studierende zu den Lehrveranstaltungen anmelden. Ist die maximale Gruppengröße, welche von den Lehrenden festgelegt wird, erreicht, werden alle nachfolgenden Anmeldungen auf eine Warteliste gesetzt.

Aufgrund der Anmeldelisten können nach Unterrichtsende die erreichten Punkte für die Studierenden vergeben und diesen gutgeschrieben werden, falls die Kriterien für einen erfolgreichen Besuch der Lehrveranstaltung erfüllt wurden.

Innerhalb des Vorlesungsverzeichnisses gibt es einen Unterpunkt „Prüfungsanmeldungen“. Unter dieser Überschrift verbirgt sich nochmals die gleiche Struktur (Aufteilung in Kategorien von Studiengängen, einzelne Studiengänge, Module, wie oben beschrieben), jedoch werden nur solche Module aufgelistet, in welchen Prüfungen vorgesehen sind. Anstelle der Lehrveranstaltungen werden die Prüfungen angezeigt. Zu diesen können sich die Studierenden im vom Prüfungsamt vorgegebenen Anmeldezeitraum anmelden. Diese Anmeldung zu einer oder mehreren Prüfungen ist rechtlich verbindlich, was durch Bestätigen eines entsprechenden Hinweises deutlich gemacht wird. Die „Prüfungsveranstaltungen“ werden von den Mitarbeiter*innen des Prüfungsamtes gepflegt und weiter verarbeitet.

4.2.5 Einteilung Einzelunterricht

Der Einzelunterricht stellt den Kern des Studiums an einer Musikhochschule dar. Die Einteilung des Einzelunterrichts im Hauptfach und den Pflichtfächern richtet sich nach den Vorgaben der Studienpläne und findet zum größten Teil automatisch statt. In vielen Fächern sind hier Einteiler*innen aus der Lehre tätig, deren Ziel es ist, die Studierenden fachlich-inhaltlich möglichst gut passend auf die Deputate der fest angestellten Dozent*innen zu verteilen. Sofern das vorhandene Lehrdeputat nicht ausreicht oder keine feste Stelle vorhanden ist, wird der Unterricht als Lehrauftrag vergeben. In vielen Studiengängen gibt es die Möglichkeit, zusätzlichen Einzelunterricht nach Studienplan oder Vorgaben in den Fachprüfungs- und Studienordnungen erhalten zu können. Die Studierenden melden hierzu im Vorfeld des Studienjahres oder eines Semesters Unterrichtswünsche an, die weitgehend individuell und nach vorhandener Lehrkapazität zugeteilt werden müssen. Die Eintragung in das System eCampus erfolgt durch die Verwaltung, womit auch eine wesentliche Grundlage für die Deputatsüberwachung der Lehrenden gegeben ist. Die Studierenden können ihre individuelle Einteilung in ihrem Account in eOffice jederzeit einsehen.

4.2.6 Studierendenverwaltung

Die Mitarbeiter*innen des Studierendensekretariats verwalten die Daten der Studierenden im Campusmanagementsystem eCampus. Dadurch ist der gesamte Studienverlauf von der Einschreibung nach erfolgreich abgelegter Eignungsprüfung über Beurlaubungen und Studienunterbrechungen (Exmatrikulation) bis zum Studienabschluss lückenlos dokumentiert. Hinsichtlich der abgelegten Prüfungen tragen die Mitarbeiter*innen der Prüfungsämter alle Prüfungsleistungen in das System ein, so dass die Frage des Studienfortschritts jeweils aktuell nachvollzogen werden kann. Details können hier ggf.

entscheidenden Einfluss auf die Einstellung im öffentlichen Dienst und die Berechnung von Zeiten für die Rentenanwartschaft haben.

Das Studierendensekretariat ist zuständig für die Immatrikulation, die Pflege der Stammdaten der Studierenden, die Gebührenverwaltung, das Ausstellen von Bescheinigungen und Angelegenheiten der Krankenkasse.

Im Vorfeld der Immatrikulation bearbeitet das Studierendensekretariat alle schriftlichen, mündlichen oder Anfragen per E-Mail betreffend allgemeine Informationen über Studiengänge an der Hochschule, hier gibt es Auskunftserteilung an Studieninteressent*innen.

Während des Immatrikulationszeitraums und im gesamten Studienjahr ist das Studierendensekretariat zuständig für die Durchführung der Immatrikulation, die Eingabe und Pflege der Studierendendaten in der Studierendendatenbank (eCampus) sowie in der Studienakte inkl. Beurlaubungen und Studienverlängerungen, die Überprüfung der eingegangen Studienbeiträge (Grundbeitrag, Solidarbeitrag), ggf. Veranlassung der Rücküberweisung, die Abschlagszahlungen und Endabrechnung für das Studentenwerk, die Rückmeldung sowie Meldung der Lehramtsstudierenden an die LMU München, das Erstellen von Studienbescheinigungen, die Erstellung von Studierendenausweisen, Zahlungsbescheinigungen und BAföG-Bescheinigungen sowie alle Unfallangelegenheiten. Nach der Exmatrikulation von Studierenden gehört zu den Aufgaben des Studierendensekretariats das Erstellen von Exmatrikulationsbescheinigungen, die Aushändigung der Abschlussdokumente (Urkunden, Zeugnisse, etc.) an die Studierenden sowie die vorbereitende Archivierung der Studierendenakten.

Außerdem werden im Studierendensekretariat noch weitere Aufgaben erledigt, etwa das Erstellen von Rentenversicherungsbescheinigungen und Studierendenstatistiken sowie die Korrektur der Hochschulstatistiken und die Führung des Studierendenarchivs.

4.2.7 Prüfungsorganisation

An der HMTM gibt es Prüfungsämter für Bachelor- und Masterstudiengänge, Lehramtsstudiengänge sowie die Studiengänge der Ballett- und der Theaterakademie. Für das Bewerbungs- und das dazugehörige Prüfungsmanagement sind die jeweiligen Prüfungsämter zuständig. Im Bereich der Bachelor-, Master- und Zertifikatsstudiengänge beraten sie Studieninteressierte und begleiten Studienbewerber*innen von der Antragstellung bis zur Ablehnung/Zulassung das gesamte Bewerbungsverfahren hindurch. Die Prüfungsämter überprüfen die Einhaltung von Zulassungsvoraussetzungen zum Studium und erfassen die Bewerungsdaten, damit eine spätere Übernahme in die Studierendenverwaltung möglich ist. Sie sind zuständig für alle organisatorischen Belange inkl. der Planung und Buchung von Terminen und Räumen sowie der Vor- und Nachbearbeitung der Eignungsprüfungen/der Eignungsverfahren.

In festgelegten Zeiträumen melden sich die Studierenden der Bachelor-, Master- und Zertifikatsstudiengänge zu den Prüfungen im folgenden Semester an, wobei sie selbst entscheiden, ob sie eine Prüfung in dem Semester ablegen möchten, das vom Studienplan vorgesehen ist, oder aber zu einem früheren oder späteren Zeitpunkt. Den Prüfungsämtern obliegt dann die Prüfungsverwaltung und -organisation der Hochschulprüfungen. Auskünfte zu allen organisatorischen und formalen Fragen im Prüfungsbereich, beispielsweise zu den jeweiligen Studien- und Fachprüfungsordnungen, Prüfungsanmeldungen, Regelterminen, Wiederholungsprüfungen sowie Prüfungsverschiebungen werden mündlich, schriftlich oder vorrangig per E-Mail erteilt.

Die Planung und Buchung von Terminen und Räumen für alle Hochschulprüfungen der Bachelor-, Master- und Zertifikatsstudiengänge fällt in den organisatorischen Bereich der Prüfungsämter. Bei der Planung aller Prüfungstermine sind die unterschiedlichen Prüfungs- und Veranstaltungsanforderungen zu berücksichtigen, gleichzeitig ist die zeitliche Einteilung der Kommissionsmitglieder und Prüfungsteilnehmer*innen zu koordinieren.

Außerdem umfasst die Sachbearbeitung des Prüfungsamtes noch die Führung der Prüfungsakten, Verbuchung von Anerkennungen, Eintragung der Noten in den Studienablaufplan, Ausstellung von Bescheiden sowie Bescheinigungen für Visa-, BAföG- und Stipendienanträge, Anmeldung von Abschlussarbeiten, Kontrolle von Fristen, Ausfertigung von Abschlussdokumenten und studienbegleitenden Leistungsnachweisen (Academic Transcript), die Erstellung einer Abschlussdokumentation sowie der Prüfungsstatistik im Bereich der Bachelor-, Master- und Zertifikatsstudiengänge.

Für jeden Studiengang gibt es eine Fachprüfungs- und Studienordnung (FPSO). In dieser sind Inhalt und Aufbau des Studiums sowie die Prüfungsanforderungen und das Prüfungsverfahren für den jeweiligen Studiengang geregelt.

Die Allgemeinen Prüfungsordnungen enthalten allgemeine Prüfungs- und Verfahrensbestimmungen für alle studienbegleitend abzulegenden Prüfungen und gelten in Verbindung mit der FPSO eines Studiengangs. Für jede Abschlussbezeichnung gibt es eine eigene Allgemeine Prüfungsordnung (APO):

- Bachelor of Music (APO-B.Mus.)
- Bachelor of Arts (APO-B.A.)
- Master of Music (APO-M.Mus.)
- Master of Arts (APO-M.A.)
- Studiengänge, die mit einer staatlichen Prüfung abgeschlossen werden (APO-Lehramt)

Die aktuellen Dokumente finden sich auf der Website unter „Studium“ beim jeweiligen Studiengang. Zu den Prüfungs- und Verfahrensbestimmungen, die in der APO geregelt sind, gehört auch die Wiederholung von Prüfungen.

4.2.8 Beratung und Betreuung

Die HMTM bietet vielfältige Beratungs- und Betreuungsangebote für Studierende in unterschiedlichen Phasen ihres Studiums an. Die Formate der Beratung und Betreuung reichen von Einzelberatung über Informationsveranstaltungen bis hin zu umfangreichen physischen und digitalen Informationsquellen.

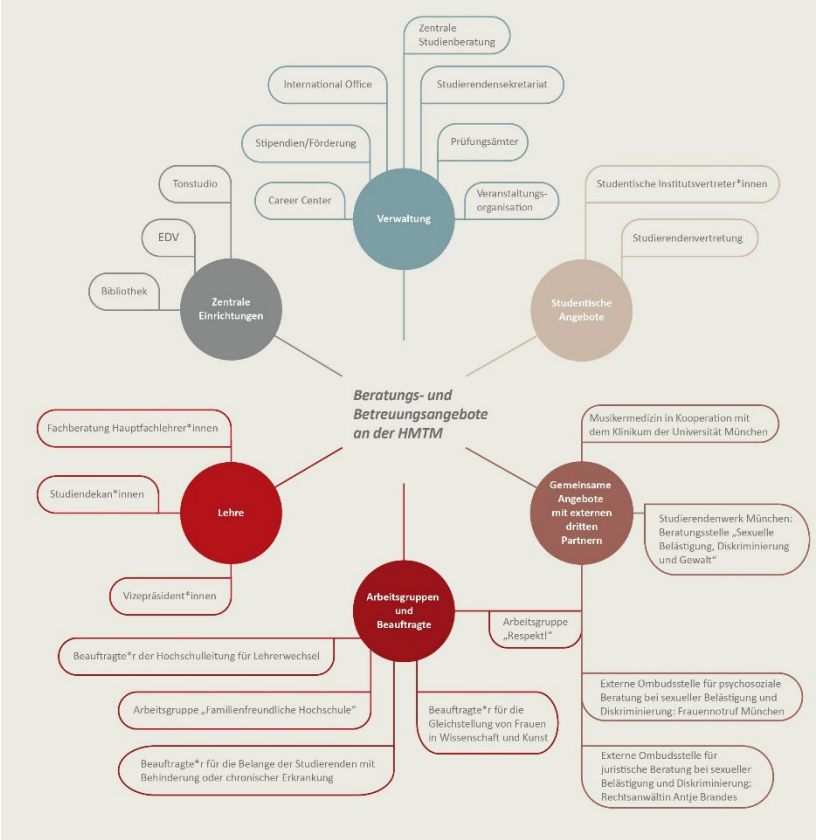

Abb. 6: Beratungs- und Betreuungsangebote

4.2.9 Raumplanung

Das Künstlerische Betriebsbüro (KBB) ist für die Festraumbuchung (Einzelunterricht) sowie Einzelraumbuchung für die Lehre an den Standorten Arcisstraße, Luisenstraße sowie Brienner Straße zuständig. Dies geschieht in Abstimmung mit den Professor*innen und Dozent*innen und unter Berücksichtigung der individuellen Raumeigenschaften und -ausstattung sowie des jeweiligen Deputats der Lehrenden. Diese Informationen (wie z. B. Instrumentenbewertung, Raumgröße, Ausstattung) werden vom KBB im Raumbuchungssystem eCampus verwaltet. Die Raumplanung für die Gruppenlehrveranstaltungen (Seminare, Kurse) führen die Referent*innen für Lehrplanung in Abstimmung mit dem KBB aus. Zudem obliegt dem KBB das Veranstaltungsraummanagement. Darüber hinaus unterstützt und berät das KBB bei externen Vermietungen, Kooperationen und bei allen Konzert- und Veranstaltungsplanungen, eruiert die speziellen Anforderungen, sucht und koordiniert freie Raumkapazitäten, reserviert Konzertsäle, bucht Zeiten für den Auf- und Abbau sowie passende Einspielräume. Das KBB fungiert als Schnittstelle zur Haustechnik, Hausdienst, Veranstaltungstechnik, Medientechnik, Tonstudio, Instrumentendiensten sowie zu externen Dienstleistern hinsichtlich der spezielle Anfragen und Anforderungen in Bezug auf das Raummanagement und koordiniert die entsprechenden Anforderungen mit den Abteilungen und externen Dienstleistern.

Die zuständigen Mitarbeiter*innen der Verwaltung im Gasteig disponieren analog zum KBB. Unterschied hier ist, dass Raumbuchungen für die dortigen Säle weit im Voraus bei der Gasteig München GmbH getätigt werden müssen, da die HMTM am Standort Gasteig in einigen Bereichen selbst Mieterin ist. Auch technische Anforderungen (Tische/Stühle/Notenständer/Ton/Beleuchtung etc.) für die Säle, manchmal auch für Unterrichtsräume, werden bei der Gasteig München GmbH bestellt.

Für die Wilhelmstraße (Ballett-Akademie) erfolgt die Raumplanung durch die dortigen Mitarbeiter*innen der Verwaltung.

4.2.10 Veranstaltungsplanung und -betreuung

An den verschiedenen Standorten der Hochschule für Musik und Theater findet eine Vielzahl unterschiedlichster Veranstaltungen statt. Dazu zählen:

- Theater- und Opernaufführungen
- Orchester- und Chorkonzerte sowie Konzerte des Ensembles „oktopus“
- Kinderkonzerte und andere Education-Projekte
- Hochschulinterne Festivals (z. B. Klavierfestival, GesangsArt, Barocktage und andere)
- Jazzkonzerte und Kammermusikprojekte
- Hochschulinterne Wettbewerbe
- Konzerte und Vortragsabende der Instrumental- und Gesangsklassen
- Kooperationsveranstaltungen
- und vieles andere mehr.

Diese Veranstaltungen werden durch die Zusammenarbeit – in unterschiedlichen Zusammensetzungen, je nach Veranstaltungsart – der Kolleg*innen von

- der Bibliothek (stellen die benötigten Noten zur Verfügung und kümmern sich um die Abwicklung von Miet- und Aufführungsverträgen)
- der Finanzen (erarbeiten und verwalten das Budget der Veranstaltung)
- der Hausdienste (bereiten die Räume für die Veranstaltung vor)
- des Instrumentendienstes (sind verantwortlich für den Aufbau, die Stimmung und ggf. den Transport der Instrumente)
- der Kommunikation (sind für Programme, Einladung und Werbung für die Veranstaltung zuständig)
- des Künstlerischen Betriebsbüros (koordinieren und managen die Veranstaltungen)
- des Orchester- und Chorbüros (teilen die Ensembles für die Veranstaltung ein)
- des Tonstudios (sind zuständig für Tonaufnahmen und Livestreams der Veranstaltungen)

- der Veranstaltungstechnik (sind Ansprechpartner*innen und Zuständige für sämtliche technischen Fragen der Veranstaltung und gewährleisten die Sicherheit der Veranstaltung)

ermöglicht (alphabetische Nennung).

Die Leitung der Koordination der Veranstaltungen hat das Künstlerische Betriebsbüro. Es übernimmt die Aufgabenabstimmung in Bezug auf die Veranstaltungsplanung mit den Abteilungen Hausdienst, Tonstudio und Chor- und Orchesterbüro. Es ist weiterhin zuständig für die Kontaktpflege und Vertragsverhandlungen mit Kooperationspartnern, die Koordination des Vermietungswesens einschließlich Nutzungskonditionen, Mietpreisprüfung in Absprache mit der Hochschulleitung und der Immobilien Freistaat Bayern sowie das Controlling und Weiterentwicklung des internen Veranstaltungswesens.

Einmal jährlich findet eine Planungsrunde statt, bei der die Großveranstaltungen zwischen Vertreter*innen der einzelnen Institute und den zuständigen Kolleg*innen der Verwaltung abgestimmt werden. Monatlich findet ein jour fixe mit jeweils einem*r Vertreter*in der betreffenden Gewerke statt, um die Veranstaltungen der darauffolgenden Wochen im Detail zu besprechen. Der*die für die Veranstaltungsplanung zuständige Vizepräsident*in unterstützt sowohl die Kolleg*innen der Verwaltung als auch die Lehrenden und wird gegebenenfalls vermittelnd tätig.

4.2.11 Instrumentenverwaltung

Im Bereich Instrumentenverwaltung an der HMTM sind insgesamt vier ausgebildete Klavierbauer*innen in Voll- und Teilzeit beschäftigt. Diese pflegen und warten die in den Überäumen der Hochschule fest verorteten Instrumente (überwiegend Tasteninstrumente), d. h. die Instrumente werden regelmäßig gestimmt, gereinigt und im Bedarfsfall werden kleinere Reparaturen selbst ausgeführt. Perkussionsinstrumente werden von den Lehrkräften und Studierenden der entsprechenden Studiengänge selbst betreut.

Weitere Aufgaben der Instrumentenverwaltung sind:

Sie organisiert und übernimmt zusammen mit einem*r externen Transporteur*in den Transport von Instrumenten zu verschiedenen Standorten, an denen Konzerte und Prüfungen stattfinden. Die Anfragen dazu laufen bei einer extra dafür eingerichteten E-Mail-Adresse zusammen, der für die Organisation und Durchführung des Transports benötigte Vorlauf beträgt eine Woche.

Weiterhin gibt es für Studierende und Lehrende die Möglichkeit, für ein Semester oder ein Projekt hochschuleigene Instrumente auszuleihen. Für die Übernahme eines Instruments und den Einsatz außer Haus besteht eine Versicherungspflicht. Eine Versicherung und ein Leihvertag werden jeweils bei der Übergabe für den gewünschten Zeitraum abgeschlossen. Die Ausleihe von Instrumenten am Standort Gasteig übernimmt ein*e dort beschäftigte*r Mitarbeiter*in der Verwaltung.

Der Instrumentendienst gibt außerdem Empfehlungen für größere Überholungen und Neuanschaffungen von Instrumenten. Er organisiert diese, sobald von der Hochschulleitung darüber positiv entschieden wurde.

Des Weiteren ist der Instrumentendienst einer der Einkäufer*innen, die bei eingehenden Beschaffungs- und Reparaturanträgen die jeweiligen Einkäufe und Auftragsvergaben für Reparaturen tätigen und bei einem großen Auftragsvolumen dessen europaweite Ausschreibung organisieren.

Für Instrumente, bei denen altersbedingt eine Reparatur wirtschaftlich und technisch nicht mehr sinnvoll ist, wird deren Veräußerung (z. B. durch eine Versteigerung) oder die Entsorgung organisiert. Darüber hinaus wird die Inventarisierung durch den Instrumentendienst mitverantwortet.

4.2.12 Studienunterstützende Infrastruktur: Bibliothek, EDV und Tonstudio

<u>Bibliothek: Bibliotheksarbeitsplätze, Rechner- und Literaturzugang:</u> Die Bibliothek ist mit 24 Benutzerarbeitsplätzen, darunter neun Computerarbeitsplätze, ausgestattet. Sie ist an 45 Stunden in der Woche (Regelöffnungszeit) geöffnet. Darüber hinaus bietet sie einen Drucker, einen digitalen Kopierer, einen DIN-A2-Aufsichtsscanner und einen Arbeitsplatz zur Nutzung von analogen und digitalen AV-

Medien. Die Konfiguration der Rechner ebenso wie das Identitätsmanagement erfolgt in Kooperation mit dem LRZ, dem BVB und der EDV-Abteilung der Hochschule.

Der Gesamtbestand der Hochschulbibliothek ist im Online-Katalog nachgewiesen. Er ist Teil des integrierten Bibliotheksverwaltungssystems SISIS von OCLC, das in Zusammenarbeit mit dem ASP-Service des Bayerischen Bibliotheksverbundes und dem LRZ betrieben wird. Der webOPAC verfügt über eine Echtzeitschnittstelle an den Bayerischen Verbundkatalog sowie an die Zeitschriftendatenbank (ZDB). Für die Vermittlung lizenzpflichtiger Ressourcen nutzt die Bibliothek den kooperativen Service Datenbank-Infosystem (DBIS).

Medien müssen zur Benutzung in der Regel über die Selbstverwaltungsfunktionen im webOPAC zur Ausleihe bestellt werden, weil die Bibliothek mangels ausreichender Nutzfläche weitgehend als Magazinbibliothek organisiert ist. Die Lieferzeit der bestellten Medien ist abhängig von ihrem Magazinstandort. Medien aus dem „Nahmagazin“ können sofort zur Nutzung bereitgestellt werden; Medien aus den zur Ausleihtheke entfernter gelegenen „Kellermagazinen“ können erst ein bis zwei Tage nach einer Bestellung bereitgestellt werden. Nur ein sehr geringer Teil des Bestandes ist im Lesesaal frei zugänglich und zur Selbstentnahme aus den Regalen aufgestellt. Eine Anmeldung zur Bibliotheksbenutzung ist für Hochschulangehörige in der Regel nicht erforderlich, weil die Erfassung der personenbezogenen Daten von Hochschulangehörigen zentral in der Hochschulverwaltung erfolgt und das Bibliotheksverwaltungssystem einmal jährlich mit einem Datenabzug versorgt wird, bei dem gleichzeitig alle exmatrikulierten Studierenden und ausgeschiedenen Dozent*innen aus dem Bibliotheksverwaltungssystem gelöscht werden.

Lizenzpflichtige Literatur- und Datenbankangebote der Bibliothek werden außer im webOPAC auch über die kooperativ geführten Plattformen Datenbank-Infosystem (DBIS) und Elektronische Zeitschriftenbibliothek (EZB) vermittelt. Daneben produziert die Bibliothek bei Bedarf oder zum Schutz der Originale selbst digitale Inhalte, in dem sie eigene Bestände, bei denen der urheberrechtliche Schutz bereits abgelaufen ist, digitalisiert sowie das offene Publizieren für Hochschulangehörige über ein eigenes Repositorium, genannt „Digitale Sammlung“, ermöglicht.

EDV: Die HMTM verfügt über ein integriertes Campusmanagement-System. Studierende haben über das System eCampus jederzeit einen aktuellen Überblick ihres Studienablaufplans und den Stand des erzielten Studienfortschritts mit allen erbrachten Leistungen.

Studierende der HMTM erhalten in Zusammenarbeit mit dem Leibniz-Rechenzentrum mit ihrer Immatrikulation Zugang zum Münchner Wissenschaftsnetz und können damit das komplette Dienstleistungsangebot für Studierende des Leibniz-Rechenzentrums nutzen. Die Kennung des Leibniz-Rechenzentrums ermöglicht sowohl den Zugang zum WLAN der Musikhochschule München als auch den Zugang zum WLAN im Münchner Wissenschaftsnetz und den Zugang zum Verbundnetz „Eduroam“. Ergänzend zu dem Veranstaltungsmanagement in eCampus, das ein digitales Vorlesungsverzeichnis mit einem Anmeldeverfahren für Studierende beinhaltet, steht allen Lehrenden und Studierenden an der Hochschule für Musik und Theater die E-Learning Plattform „Ilias“ für eine digitale Erweiterung und Unterstützung des Unterrichtsangebots zur Verfügung.

Computerräume und Anwendungen: An der HMTM werden an vier Standorten (Hauptgebäude Arcisstraße, Gasteig, Luisenstraße und Ballett-Akademie) ca. 35 öffentliche Computerarbeitsplätze in zwei Computerräumen (*ein* Computerraum am Standort Gasteig, *ein* Computerraum am Standort Luisenstraße), einem Aufenthalts- und Arbeitsraum (Standort Ballett-Akademie) und in der Bibliothek (Standort Arcisstraße) bereitgestellt[4]. Ca. 80 Prozent der Geräte sind Windows Multimedia-PCs, die mit hochwertigen Soundkarten, Kopfhörern und Keyboards zur Eingabe von Noten ausgestattet sind. 20 Prozent der Geräte sind MAC-Computer. Alle Geräte werden in einem Fünfjahreszyklus erneuert. Die Öffnungszeiten der Computerräume sind Montag bis Freitag von 7.30 bis 22.00 Uhr, bzw. Montag bis Sonntag von 7.30 bis 22.00 Uhr (nur Standort Gasteig). Während der Semesterferien ist mindestens

[4] Der Standort Theaterakademie wird hier nicht berücksichtigt.

ein Computerraum zu den angegebenen Zeiten geöffnet. Auf den Computern stehen unter anderem folgende Anwendungen zur Verfügung:

- Microsoft Office
- OpenOffice
- Notensatzprogramme: Finale, Sibelius
- Sequenzer
- Steinberg Cubase
- Steinberg WaveLab
- Free PDF Creator
- CDBurnerXP
- MAGIX Academic Suite

Weitere Spezialanwendungen sind auf Arbeitsplätzen in den verschiedenen Studiengängen installiert.

Tonstudio: Die Kernkompetenz des Tonstudios mit seinen Mitarbeiter*innen ist die professionelle Audio- und Videoproduktion. Studierende können einmal pro Semester in den beiden zentralen Konzertsälen der HMTM eine zweistündige Aufnahme mit Tonmeister*in buchen. Daraus können die Studierenden zweierlei Nutzen ziehen: Einerseits sind Bewerbungs- und Demoaufnahmen hier am besten aufgehoben, denn technische Qualität und die Einhaltung von Vorgaben werden gleichermaßen garantiert. Andererseits zeigen die Einladungen vieler Studierender zu Wettbewerben und Vorspielen bzw. Vorsingen, und insbesondere die vielen erfolgreichen Preisträger*innen, dass eine gut klingende Aufnahme beim Bewerbungsprozess entscheidenden Einfluss nehmen kann.

Darüber hinaus kann eine aufwändig produzierte Audioproduktion zu einer geschärften künstlerischen Wahrnehmung führen, insbesondere wenn noch wenige Erfahrungen mit dieser speziellen Situation gemacht wurden. Das geschulte Gehör einer*eines Tonmeisters*in und ihre*seine Kenntnisse über die mediale Abbildung von Instrumenten und Stimmen unterstützen die Musiker*innen dabei, sich selbst achtsam und konstruktiv zuzuhören. Diese im Kontext einer Musikproduktion spezielle Wahrnehmung des eigenen Spiels, die weit über das alleinige „Fehlerhören“ hinausgeht und bei der die*der Aufnahmeleiter*in zusätzlich die Grundlagen der technischen Beurteilung einer Aufnahme vermitteln sollte, führt erfahrungsgemäß zu einer steilen Lernkurve.

Als mögliche Modulteilprüfung zahlreicher Masterstudiengänge nimmt die „CD-Aufnahme“ eine Sonderstellung ein: Die Studierenden sollen eine eigenständig produzierte Aufnahme erstellen und ein dazugehöriges Booklet mit stückbezogenen Texten erarbeiten. Im Rahmen seiner Möglichkeiten unterstützt das Tonstudio die Studierenden, die diese Modulteilprüfung gewählt haben, mit einem Aufnahmetermin im Großen Konzertsaal. Dabei werden die einwandfreie Funktion der Technik und ihre kompetente Bedienung garantiert. Ein*e Tonmeister*in hilft den Studierenden dabei, die Eigenschaften des Klangbilds ästhetisch zu beurteilen. Entscheidungen über die zu korrigierenden musikalischen Stellen und die Organisation des Produktionsprozesses müssen die Studierenden dagegen selbst treffen. Eine Audioproduktion im üblichen Rahmen soll und darf diese Arbeit also nicht sein, aber als eine Art technische Hilfestellung hat sie sich für dieses Abschlussmodul bewährt. Die notwendigen Grundlagen aller technischen Bearbeitungsschritte können die Studierenden in eigens vom Tonstudio angebotenen Audio- und Video-Editingkursen erlernen. Für Eigenaufnahmen der Studierenden hält das Tonstudio einen Pool von semiprofessionellen Geräten vor, die für einen Zeitraum von ein bis zwei Wochen ausgeliehen werden können. Fragen nach Aufbau und Bedienung werden von den Kolleg*innen des Tonstudios gerne beantwortet.

4.2.13 Steuerkreis für das Campusmanagementsystem

Der Steuerkreis für das Campusmanagementsystem (CAS Steuerkreis) ist ein abteilungsübergreifender Arbeitskreis unter Leitung des*der Vizepräsidenten*in für Studium und Lehre, der sich in regelmäßigen Abständen trifft, um aufgetretene Problemstellungen im Zusammenhang mit dem Campusmanagement-System (eCampus) zu analysieren, zu verorten und Lösungen zu erarbeiten. An der Schnitt-

stelle zwischen Lehrplanung, Prüfungsorganisation, EDV und Qualitätsmanagement werden Abstimmungen beispielsweise hinsichtlich Eingaben in das System, Erstellung von Dokumenten und Anpassungen der Benutzeroberfläche vorgenommen. Wichtiges Ergebnis der Arbeit ist die Erstellung eines Jahresplans, der die verschiedenen Aufgaben im System in eine chronologische Reihenfolge bringt und personelle Zuständigkeiten sowie Zeitfenster definiert. Eine jährliche Aktualisierung der Termine stellt einen reibungslosen Ablauf sicher.

4.3 Evaluationen („Check"-Phase)

Die Sammlung und Bewertung von Informationen über die Zufriedenheit der Studierenden mit Lehrveranstaltungen, Studiengängen, der Prüfungsorganisation usw. sind den Hochschulen z. T. vorgegeben. Die Anforderungen an insbesondere quantitative Erhebungen im Rahmen von Studierendenbefragungen, der Durchführung, Auswertung und die Verwertbarkeit der so erhobenen Daten, fußen jedoch größtenteils auf Rahmenbedingungen von Fachhochschulen und Universitäten. Quantitative Erhebungen setzen im Regelfall eine ausreichend große Teilnehmer*innenschaft voraus, um Verzerrungen durch einzelne, abweichende Einschätzungen zu verhindern. In Musikhochschulen sind solche Teilnehmer*innenzahlen an Befragungen in der Regel nicht zu erreichen. Dennoch können auch hier Daten erhoben und sinnvoll ausgewertet werden, die Studierenden auch in dieser Weise befragt werden, allerdings müssen die engeren Grenzen der Herstellbarkeit und Aussagekraft von Daten aus sehr kleinen Gruppen gesehen und beachtet werden. Vor allem der Wunsch nach echter Anonymität ist an einer kleinen, spezialisierten Hochschule mit wenigen Studierenden in den einzelnen Studiengängen ungleich schwerer erfüllbar als an Universitäten und Fachhochschulen. Insgesamt soll durch die verschiedenen Evaluationen ein Beitrag geleistet werden zum Gespräch über Qualität in der Lehre, darüber, was gute Lehre an einer Musikhochschule ausmacht, und der Austausch über die Erwartungen von Studierenden und Lehrenden aneinander soll gestärkt werden.

In den Studiengängen einer Musikhochschule gibt es einige Besonderheiten. Die größte Besonderheit ist der Einzelunterricht, der im Haupt- und in bestimmten Nebenfächern erteilt wird. Für diese Lehrveranstaltungen wurde ein spezieller Fragebogen entwickelt. Somit gibt es einen Fragebogen für den Gruppenunterricht und einen für den Einzelunterricht. Der Gruppenunterricht wird im Studienjahr jeweils im Wintersemester und der Einzelunterricht jeweils im Sommersemester durch die Studierenden evaluiert. Die Ergebnisse werden den Instituten alle zwei Jahre (noch in der Erprobung) aggregiert im Evaluationsbericht zur Verfügung gestellt. Spätestens alle drei Jahre sowie in den Sitzungen für das Studiengangsmonitoring soll der jeweilige Instituts-/Akademiebeirat die Ergebnisse der (Lehrveranstaltungs-)Evaluation diskutieren. Sollten sich Handlungsbedarfe ergeben, werden diese im Sitzungsprotokoll vermerkt. Die Institutsleitungen geben dann Umsetzungsempfehlungen an den*die Vizepräsidentin*ten für Studium und Lehre weiter, diese*r ist für die Umsetzung zuständig und überprüft diese nach einem angemessenen Zeitraum.

4.3.1 Lehrveranstaltungsevaluation – Gruppenunterricht

Ziel: Lehrveranstaltungsevaluationen dienen in erster Linie dazu, den Lehrenden eine Rückmeldung durch die Studierenden zu ihrer konkreten Lehrveranstaltung zu geben. Da ein großer Teil der Lehrveranstaltungen an der HMTM sich über ein gesamtes Studienjahr erstreckt, bedeutet eine Evaluation im Wintersemester auch eine Art Zwischenbilanz, die die Lehrenden für Anpassungen, Veränderungen bzw. Diskussionen mit den Studierenden nutzen können. Für Veranstaltungen, die über ein Semester laufen, kann die Lehrveranstaltungsevaluation als Vorbereitung für eine neue Lehrveranstaltung dienen, Themen bzw. Unterrichtsformate und Stundenaufbau können für das nächste Semester angepasst werden. Evaluiert werden Kurse mit Vorlesungs-, Übungs- und Seminarcharakter.

Inhalt:

- Klarheit, Organisation und Interaktion innerhalb der Lehrveranstaltung
- Arbeitsaufwand des*der Studierenden
- Einschätzung der eigenen Vorbereitung und Mitarbeit sowie der Vorbereitung und Mitarbeit der Teilnehmer*innen (Verantwortung aller Beteiligten am Gelingen der Lehrveranstaltung)

- Einschätzung von Tempo und Schwierigkeitsgrad der Lehrveranstaltung.

Zeitpunkt: Evaluationszeitraum im Wintersemester (zwei Wochen im Januar)

4.3.2 Lehrveranstaltungsevaluation – Einzelunterricht

Ziel: Lehrveranstaltungsevaluationen dienen in erster Linie dazu, den Lehrenden eine Rückmeldung durch die Studierenden zu ihrer konkreten Lehrveranstaltung zu geben. Die Rückmeldungen der Studierenden bieten wichtige Hinweise zur Reflexion der Lehre durch die Lehrenden. Die Befragungsergebnisse können gemeinsam mit Ihren Studierenden besprochen werden. Die gemeinsame Ergebniserörterung bietet die Chance, die Ergebnisse differenziert zu betrachten und Verbesserungsmöglichkeiten zu diskutieren.

Inhalt:

- Zuverlässigkeit der Erteilung des Unterrichts
- von den Studierenden wahrgenommenen pädagogischen Konzeption und Didaktik der Lehrenden
- Berücksichtigung des individuellen Leistungsstands der Studierenden
- Leistungsbereitschaft der Studierenden
- Einschätzung der Studierenden zu Aufwand, Schwierigkeit und zum Progressionstempo der Lehrveranstaltung

Zeitpunkt: Evaluationszeitraum im Sommersemester (drei Wochen im Mai,)

4.3.3 Durchführung und Ergebnisauswertungen der Lehrveranstaltungsevaluationen

Durchführung: Die Lehrveranstaltungsevaluation sowohl für den Gruppen- als auch für den Einzelunterricht wird online durchgeführt. Es wird jeweils ein standardisierter quantitativer Fragebogen mit offener Feedback-Funktion von den Studierenden ausgefüllt. Bei den Gruppenlehrveranstaltungen wird das Online-in-Präsenz-Verfahren angewendet. Die Studierenden bekommen für jede Lehrveranstaltung, zu der sie sich angemeldet haben, per E-Mail einen Link zum Evaluationsfragebogen. Die Lehrenden stellen den Studierenden in einer Unterrichtsstunde im Evaluationszeitraum Zeit zum Ausfüllen des Fragebogens zur Verfügung. Die Studierenden bekommen für jeden Einzelunterricht, zu dem sie eingeteilt wurden, per E-Mail einen Link zum Evaluationsfragebogen. Es erfolgen ein bis zwei Erinnerungen.

Ergebnisauswertungen:

- Bei ausreichendem Rücklauf, der eine Anonymitätsschwelle gewährleistet (mind. vier Fragebögen), wird ein Bericht an die Lehrenden erstellt. Die Lehrenden sind aufgefordert, die Ergebnisse der Evaluationen mit ihren Studierenden zu besprechen. Sie erhalten hierzu Vorschläge in einer Interpretationshilfe. Die Lehrenden können sich bei Fragen zu den Evaluationsberichten an das Studiendekanat oder die Stabsstelle Qualitätsmanagement/Evaluation wenden. Alle Berichte werden vom Studiendekanat und der Stabsstelle Qualitätsmanagement/Evaluation besprochen. Bei auffallenden Evaluationsergebnissen nimmt das Studiendekanat Kontakt mit den betreffenden Lehrenden auf, um deren Einschätzung der Lehrveranstaltungen einzuholen. Wenn notwendig oder gewünscht, wird eine Besprechung der Evaluationsergebnisse mit den betreffenden Studierenden oder der Studierendenvertretung vereinbart. Es können weitere Maßnahmen vereinbart werden. Bei der folgenden Evaluation werden vom Studiendekanat gemeinsam mit der Stabsstelle die Ergebnisse auf eine Veränderung hin überprüft.
- Ein aggregierter Bericht geht an die Institute und die Gremien, die mit den Ergebnissen weiterarbeiten. Die aggregierten Daten werden den Instituten im Evaluationsbericht im Dezember alle zwei Jahre zur Verfügung gestellt.
- Ein aggregierter Ergebnisbericht wird im Lehrbericht veröffentlicht.

4.3.4 Besonderheiten bei der Durchführung von Lehrveranstaltungsevaluationen

Der Masterstudiengang **Kultur- und Musikmanagement** wird von der Studiengangsleitung in Gruppendiskussionen evaluiert. Die Lehrenden erhalten von der Studiengangsleitung individuelles Feedback. Die Ergebnisse der Gruppendiskussionen werden dokumentiert und zentral abgelegt, um sie im Folgejahr zu überprüfen.

Der Bachelorstudiengang **Tanz** wird zum Ende eines Sommersemesters mit einem leicht abgewandelten Fragebogen im Paper-Pencil-Verfahren in der Ballett-Akademie mit allen Studierenden unter Anwesenheit der Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation durchgeführt. So können Fragen, die sich auch aufgrund des geringeren Alters und der höheren Internationalität der Studierenden ergeben, sofort beantwortet werden. Der Rücklauf wird so erhöht, die Freiwilligkeit bleibt jedoch bestehen.

4.3.5 Studienabschlussbefragung

Ziel: Zielsetzung ist, ein umfassendes Meinungsbild der Studierenden zu Studierbarkeit, Rahmenbedingungen und Qualität der Studiengänge der HMTM zu bekommen.

Zielgruppe: Befragt werden die Studierenden, die ihr Studium erfolgreich abschließen, in allen Bachelor- und Masterstudiengängen sowie im Lehramt an der HMTM.

Inhalt: Die Befragung umfasst:

- den Studienverlauf nach Studienstruktur – wie wird die Struktur wahrgenommen und entspricht dieser dann auch dem tatsächlichen Verlauf des Studiums
- die Komponenten des Studiums – Einzel- und Gruppenunterricht, Übungen, Seminare, Vorlesungen
- Auftrittspraxis
- die Infrastruktur der Hochschulen – Räume und Raumausstattung, Übungsbedingungen und Instrumente, Medien, Bibliothek und Versorgung (Mensa usw.)
- Rahmenbedingungen des Studiums – Informationsfluss, Vorlesungsverzeichnis, Studienberatung, Prüfungsamt, Wohnsituation
- studentische Zielsetzungen und deren Erfüllung, Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt

Zeitpunkt: fortlaufend

Instrument: standardisierter Fragebogen mit geschlossenen und offenen Fragen

Durchführung: Paper-Pencil und Online-Befragung im Hybridverfahren. Die Studierenden erhalten den Fragebogen im Studierendensekretariat, wenn sie ihre Abschlussdokumente abholen. Studierende, die ihre Unterlagen nicht persönlich in der Hochschule abholen, erhalten den Fragebogen zur Online-Bearbeitung.

Ergebnisauswertung: Die Fragebögen werden gesammelt und in einem Drei-Jahres-Turnus ausgewertet (häufigere Datenauswertung ist wegen der kleinen Kohorten nicht sinnvoll). Ein Ergebnisbericht wird im Anschluss an die Befragungsperiode verfasst und steht den Instituten und Gremien (Hochschulleitung, Institutsleiterkonferenz, Institutsbeiräte) im Juni des auf den Befragungszeitraum folgenden Jahres zur Verfügung. Bei ausreichenden Daten zu einzelnen Studiengängen werden die Auswertungen zum gleichen Zeitpunkt auch den entsprechenden Instituten und Gremien zur Verfügung gestellt. Sollten sich aus den Ergebnissen der Befragungen Handlungsbedarfe ergeben, werden diese im Sitzungsprotokoll des entsprechenden Gremiums vermerkt. Die Institutsleitungen geben dann Umsetzungsempfehlungen an den*die Vizepräsidentin*ten für Studium und Lehre weiter, diese*r ist für die Umsetzung zuständig und überprüft diese nach einem angemessenen Zeitraum.

4.3.6 Anlassbezogene Alumnibefragungen und Verbleibsstudien

Ziel: Nachdem die Studierenden seit einigen Jahren ihr Studium abgeschlossen haben, können sie rückblickend wertvolle Auskünfte über die Passung von Studium und dem von ihnen vorgefundenen Arbeitsmarkt geben. Die „Praxistauglichkeit“ der Ausbildung aus Sicht der ehemaligen Studierenden

kann wertvolle Informationen zu Schwerpunktsetzungen, Ergänzungen oder Neuerungen in den Studiengängen erbringen.

Zielgruppe: Je nach Fragestellung werden die entsprechenden Alumni befragt; hier sind unterschiedliche Befragungen für die Alumni der verschiedenen Studiengänge sinnvoll und notwendig.

Inhalt: Die Befragung umfasst:

- Angaben zum Studium (Abschlussart, Studienrichtung, Hauptfach)
- die Wichtigkeit im Studium vermittelter fachlicher und überfachlicher Kompetenzen für den jetzigen Berufsalltag
- die Bewertung der Bedeutung der unterschiedlichen Lernformate
- die Bewertung von Beratungsangeboten im Studium
- den Berufseinstieg und den Berufsverlauf

Instrument: standardisierter Fragebogen mit geschlossenen und offenen Fragen

Durchführung: Online-Erhebungen; Aufgrund der kleinen Abschlusskohorten ist hier auch die gemeinsame Erhebung mit weiteren Hochschulen sinnvoll. Allerdings muss eine hochschulspezifische Ergebnisauswertung unbedingt möglich sein.

Ergebnisauswertungen: Spezifische Befragungen mit speziellen Zielgruppen und Fragestellungen werden den unterschiedlichen Empfängern nach Durchführung und Auswertung zur Verfügung gestellt.

4.3.7 Termine für Berichterstattung regelmäßiger befragungsbasierter Evaluationen

Abb. 7: Termine Berichterstattung Evaluationen

*4.3.8 Konkrete Ansprechpartner*innen*

Verwaltung
Barbara Klöver
Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation
Arcisstraße 12, Gebäude D, Zimmer D 120
Telefon: 089 28927 - 827
E-Mail: Barbara.Klöver@hmtm.de

Studiendekanat
Prof. Mi-kyung Lee
Studiendekanin
Telefon: 0173 630 8691
E-Mail: Studiendekanat@hmtm.de

Prof. Dr. Andrea Sangiorgio
Studiendekan
Luisenstraße 37a, Zimmer L 212
Telefon: 089 28927 - 869
E-Mail: Studiendekanat@hmtm.de

4.4 Interne (Re-)Akkreditierung eines Studiengangs („Check"-Phase)

Das Qualitätsmanagementsystem der HMTM sieht eine regelmäßige, systematische Überprüfung der Studiengänge und der für Studium und Lehre relevanten Leistungsbereiche vor. Diese erfolgt über ein zweistufiges Verfahren:

1. das Studiengangsmonitoring und
2. die interne (Re-)Akkreditierung.

Im Rahmen des Studiengangsmonitorings prüft und bewertet eine externe Gutachter*innengruppe einen Studiengang (oder ein Studiengangsbündel) auf der Basis eines Selbstberichts sowie Gesprächen mit Lehrenden und Studierenden hinsichtlich der in der Bayerischen Studienakkreditierungsverordnung formulierten *fachlich-inhaltlichen* Qualitätskriterien. Die Hochschulkommission Akkreditierung trifft als unabhängiges Gremium den formalen Beschluss über die (Re)Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels.

Ziel des zweistufigen Verfahrens ist die interne (Re-)Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels. Der Begriff der internen Akkreditierung ist somit doppelt besetzt, weil damit auch der *zweite Verfahrensschritt* zur systematischen Überprüfung gemeint ist.

4.4.1 Prozessbeteiligte

Institut/Akademie, Fachgruppen: Die Lehrenden des Studiengangs sowie ggf. beteiligte Fachgruppen erarbeiten den fachlich-inhaltlichen Teil des sog. Selbstberichts.

Instituts-/Akademiebeirat: Der Instituts-/Akademiebeirat stellt die **externen Gutachter*innen**, die im Rahmen des *Studiengangsmonitorings* auf der Basis eines Selbstberichts sowie Gesprächen mit Lehrenden und Studierenden eines Studiengangs bzw. Studiengangsbündels einen Studiengang (oder ein Studiengangsbündel) hinsichtlich der in den Bayerischen Studienakkreditierungsverordnung formulierten *fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien* prüfen und bewerten sowie eine Beschlussempfehlung hinsichtlich der Akkreditierung abgeben. Die Gutachter*innengruppe setzt sich wie folgt zusammen: dem*der Fachvertreter*in einer anderen Hochschule (auch: Professor*in im Ruhestand), der Vertreter*in der Berufspraxis (fachnah) und dem*der Alumnus*Alumna der HMTM. Erweitert wird die Gutachter*innengruppe um eine externe Studentin oder einen externen Studenten. Um die fachliche Bandbreite von Studiengängen eines Instituts/einer Akademie im Rahmen des Studiengangsmonitorings (beispielsweise bei einer Bündelung von Studiengängen) abzudecken, wird der Beirat ggf. um externe Expert*innen erweitert. Die Kriterien zur Sicherstellung der Unbefangenheit kommen zur Anwendung (vgl. Kapitel 2.2.1). Die Gutachter*innen formulieren eine Beschlussempfehlung (Votum) an die Hochschulkommission Akkreditierung.

Hochschulkommission Akkreditierung (HSK Akkreditierung): Die Hochschulkommission Akkreditierung trifft als unabhängiges Gremium in der zweiten Verfahrensstufe den formalen Beschluss über die (Re-)Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels. Das Gremium setzt sich wie folgt zusammen: dem Vizepräsidenten*der Vizepräsidentin für Studium und Lehre (Vorsitz),

einem externen Experten*einer externen Expertin im Bereich hochschulisches Qualitätsmanagement, dem Studiendekan*der Studiendekanin, dem*der Vorsitzenden des Ausschusses der Instituts-/Akademieleiter*innen, einem Professor*einer Professorin der HMTM oder einem ehemaligen Professor*einer ehemaligen Professorin der HMTM sowie einem Studenten*einer Studentin der HMTM. Prozessverantwortung: Der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre hat den Vorsitz der HSK Akkreditierung inne. Bei ihm*ihr liegt die Gesamtverantwortung für den Kernprozess zur internen (Re-)Akkreditierung von Studiengängen.

Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung: Die Stabsstelle koordiniert gemeinsam mit dem*der Vorsitzenden der Hochschulkommission Akkreditierung und in Absprache mit dem betreffenden Institut/der Akademie die Planung der internen (Re-)Akkreditierungsverfahren. Sie koordiniert die Aufbereitung des Selbstberichts für das Studiengangsmonitoring. Gemeinsam mit dem*der **Leiter*in Abteilung Studium** stellt sie sicher, dass alle formalen Vorgaben auf Studiengangsebene berücksichtigt und landesrechtliche Bestimmungen eingehalten werden und dass dies im Selbstbericht dokumentiert wird. In der Vorbereitung zum Studiengangsmonitoring informiert sie die Gutachter*innengruppe über den Ablauf dieses Verfahrensschritts. Sie begleitet das Studiengangsmonitoring und bereitet auf der Basis der Bewertung durch die Gutachter*innengruppe die Beschlussempfehlung auf. Sie übermittelt dem*der Vorsitzenden der HSK Akkreditierung alle für die Gremiensitzung notwendigen Unterlagen. Auf der Basis des Akkreditierungsbeschlusses finalisiert sie den Qualitätsbericht, der nach Abschluss des Verfahrens in der Datenbank des Akkreditierungsrats und auf der Homepage der Hochschule veröffentlicht wird.

Die **Stabsstelle Qualitätsmanagement/Evaluation** ist in Zusammenwirken mit dem Studiendekanat für die Evaluationen sowie die Aufbereitung von Kennzahlen zuständig. Für das Studiengangsmonitoring stellt sie Kennzahlen (vgl. Kapitel 5.2) bereit.

4.4.2 Prozessschritte

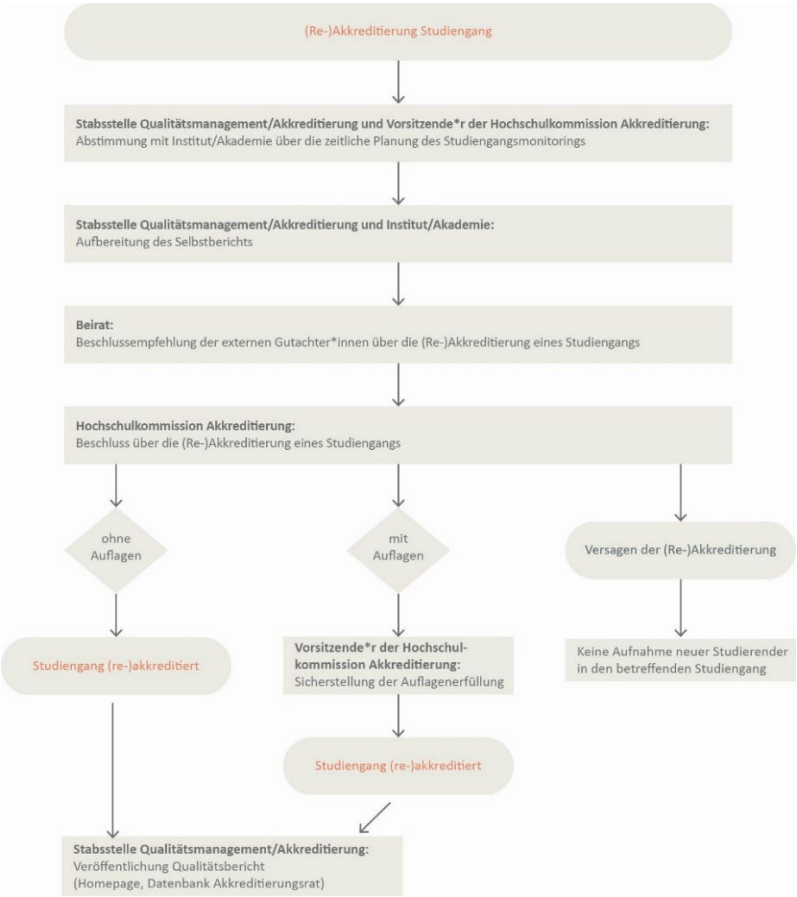

Abb. 8: Interne (Re-)Akkreditierung von Studiengängen

4.4.3 Erläuterung der Prozessschritte

Erste Phase: Zeitliche Planung und Vorbereitung

Die Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung stimmt gemeinsam mit dem*der Vorsitzenden der Hochschulkommission Akkreditierung und in Absprache mit dem betreffenden Institut/der betreffenden Akademie die Planung von internen (Re-)Akkreditierungsverfahren ab.

Bildung von Bündeln: Studiengänge, die eine fachliche Nähe aufweisen, können einzeln oder im Bündel akkreditiert werden. Maximal zehn Studiengänge können in einem Bündel zusammengefasst werden.

Zweite Phase: Aufbereitung des Selbstberichts

Die Koordination zur Aufbereitung des Selbstberichts, der Informationen zu den formalen und fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien nach der Bayerischen Studienakkreditierungsverordnung enthält, erfolgt durch die Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung in Abstimmung mit den Instituten und ggf. beteiligten Fachgruppen.

Der Selbstbericht wird allen Mitgliedern des Instituts-/Akademiebeirats zusammen mit einer *Checkliste*, in der die zu bewertenden *fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien* sowie die Bewertungsmöglichkeiten aufgeführt sind, in Vorbereitung auf das Studiengangsmonitoring elektronisch zur Verfügung gestellt. Die Checkliste enthält zudem die Dokumentation der bereits vorab durch die Stabsstelle Akkreditierung und den*die Leiterin der Abteilung Studium geprüften *formalen Kriterien*.

Bewertung der Qualitätskriterien im Rahmen des Studiengangsmonitorings

- „Nicht (teilweise) erfüllt“: Wird ein Qualitätskriterium mit „Nicht (teilweise) erfüllt“ bewertet, müssen Auflagen formuliert werden, die innerhalb einer bestimmten Frist zu erfüllen sind. Die Auflagen werden im Qualitätsbericht festgehalten.
- „Vollständig erfüllt“: Wird ein Qualitätskriterium mit „Vollständig erfüllt“ bewertet, können trotzdem Empfehlungen formuliert werden. Empfehlungen beziehen sich dabei auf etwas, das bereits vorgabenkonform ist. Sie sollen etwas Laufendes, Sinnvolles verbessern. Sie haben keinen Auflagencharakter. Jedoch ist im Bericht zur Re-Akkreditierung darzulegen, wie mit Empfehlungen umgegangen wurde.
- Trifft nicht zu: Ein Qualitätskriterium trifft nicht zu.

Dritte Phase: Studiengangsmonitoring

Das Studiengangsmonitoring findet im Rahmen einer Sitzung des Beirats des betreffenden Instituts/der betreffenden Akademie statt. Ziel ist es, die Informationen, die aus der Lektüre des Selbstberichts gewonnen wurden, zu vervollständigen und unklare Punkte und mögliche Verstöße gegen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien zu diskutieren sowie Verständnisfragen zu klären. Hierfür sind Gesprächsrunden in unterschiedlichen Zusammensetzungen vorgesehen:

- Austausch der externen Mitglieder des Beirats in einer internen Vorbesprechung mit dem*der Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Akkreditierung;
- Gesprächsrunde aller Mitglieder des Beirats mit Lehrenden des Studiengangs, Diskussion der einzelnen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien;
- Gespräch der externen Gutachter*innen mit Studierenden des betreffenden Studiengangs;
- Besprechung der externen Gutachter*innen, damit diese auf der Basis der Rückkopplung aus den vorhergehenden Gesprächen – und mit der für eine unabhängige Bewertung notwendigen Distanz – die fachlich-inhaltlichen Kriterien abschließend bewerten und eine Beschlussempfehlung formulieren können;
- Abschlussgespräch mit allen Mitgliedern des Beirats und Lehrenden des Studiengangs, in dem die Gutachter*innen ihr vorläufiges Fazit des Studiengangsmonitorings vortragen.

Der konkrete zeitliche Ablauf (Dauer der Gesprächsrunden) wird verfahrensspezifisch vor dem Hintergrund des Studiengangs bzw. Studiengangsbündels, der das Studiengangsmonitoring durchläuft, geplant.

Die Dokumentation des Studiengangsmonitorings erfolgt über ein strukturiertes Sitzungsprotokoll, das die Diskussion zu den einzelnen Qualitätskriterien abbildet. Das Sitzungsprotokoll enthält zudem das Votum der Gutachter*innen (zusammenfassende Bewertung, Beschlussempfehlung, Bewertung der einzelnen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien sowie Dokumentation der Bewertung der einzelnen formalen Kriterien). Etwaige Sondervoten werden hier unter klarer Zuordnung zu den jeweiligen Akteur*innen innerhalb der Gutachter*innengruppe ausgewiesen. Das Votum der ist Bestandteil des Qualitätsberichts, der über den Beschluss der Hochschulkommission Akkreditierung finalisiert wird. Das Sitzungsprotokoll wird an den Vorsitzenden der Hochschulkommission Akkreditierung übermittelt.

Vierte Phase: Interne Akkreditierung

Die Hochschulkommission Akkreditierung trifft als unabhängiges Gremium den formalen Beschluss über die Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels. Grundlage hierfür ist das Sitzungsprotokoll (s.o.) des Studiengangsmonitorings. Die Mitglieder der Hochschulkommission Akkreditierung haben die Möglichkeit, Stichproben durchzuführen. Zu diesem Zweck ihnen der Selbstbericht (inkl. Anlagen) zur Verfügung gestellt. Die Hochschulkommission Akkreditierung prüft die Rückbindung des Studiengangs bzw. des Studiengangsbündels an das Leitbild der Hochschule.

Die Hochschulkommission Akkreditierung kann in ihrer Entscheidung von der Bewertung der Gutachter*innengruppe abweichen. Abweichungen müssen begründet werden.

Beschlussmöglichkeiten

a. (Re-)Akkreditierung ohne Auflagen: Eine (Re-)Akkreditierung ohne Auflagen wird ausgesprochen, wenn der Studiengang keine strukturellen Mängel aufweist und die inhaltlichen Qualitätsanforderungen erfüllt sind.
b. (Re-)Akkreditierung mit Auflagen: Ein Studiengang wird mit Auflagen (re-)akkreditiert, wenn strukturelle oder inhaltliche Mängel erkennbar sind, die innerhalb von zwölf Monaten behebbar sind.
c. Versagung der Akkreditierung: Die Akkreditierung wird versagt, wenn der Studiengang strukturelle und inhaltliche Mängel aufweist, die nicht innerhalb von zwölf Monaten behebbar sind.

Der Beschluss über die interne Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels wird im Qualitätsbericht finalisiert und dokumentiert, in der Datenbank des Akkreditierungsrats sowie auf der Homepage der Hochschule veröffentlicht. Der Qualitätsbericht entspricht den jeweils aktuellen Vorgaben des Akkreditierungsrats.

Fünfte Phase: Rückkopplung mit dem Institut

Der*die Vorsitzende der Hochschulkommission Akkreditierung informiert die Institutsleitung und die Gutachter*innengruppe schriftlich über die Entscheidung des Gremiums. Auflagen werden ggf. auch an die entsprechenden Stellen in der Verwaltung kommuniziert.

Die interne Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels kann in die Weiterentwicklung eines Studiengangs münden. Die Schritte hierfür werden in der entsprechenden Prozessbeschreibung dargestellt.

Sechste Phase: Auflagenerfüllung, Fristverlängerung, Feststellung der (Re-)Akkreditierung

Hat die Hochschulkommission Akkreditierung Auflagen ausgesprochen und hat der*die Vorsitzende der Kommission deren Erfüllung innerhalb der vorgegebenen Frist festgestellt, informiert er*sie die Hochschulkommission Akkreditierung und stellt abschließend die fristgerechte Auflagenerfüllung fest. Die Institutsleitung des betreffenden Instituts und die Gutachter*innengruppe wird informiert.

Sind aus Sicht des*der verantwortliche*n Vizepräsidenten*tin nicht alle Auflagen bzw. die Auflagen nur unzureichend erfüllt, kann die Hochschulkommission Akkreditierung dem betreffenden Institut eine angemessene Frist zur Nachbesserung einräumen. Kann eine formale Auflage von Seiten der Hochschulverwaltung nicht innerhalb der vorgegebenen Frist erfüllt werden (beispielsweise aufgrund von Überlastung, Krankheitsfall etc.), wird nach Rücksprache mit der/den für die Auflagenerfüllung zuständigen Stelle(n) eine Verlängerung der Frist vereinbart. Die Entscheidung hierüber trifft der*die Vorsitzende der Hochschulkommission Akkreditierung. Die Mitglieder des Gremiums werden informiert.

4.4.4 Geltungszeitraum (Re-)Akkreditierung

Der Geltungszeitraum für die Akkreditierung eines Studiengangs beträgt acht Jahre ab dem Beginn des Semesters, in dem Akkreditierung beschlossen wurde.

4.4.5 Versagung der Akkreditierung

Eine Akkreditierung kann versagt werden, wenn die im Verfahren formulierten Auflagen nicht innerhalb der vorgegebenen Frist erfüllt wurden. In diesem Falle dürfen keine neuen Studierenden in den betreffenden Studiengang aufgenommen werden. Die Hochschule stellt sicher, dass eingeschriebene Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß abschließen können.

4.4.6 Re-Akkreditierung eines Studiengangs oder Studiengangsbündels

Der Zeitpunkt der Re-Akkreditierung ergibt sich aus dem abgelaufenen Geltungszeitraum des vorangegangenen Verfahrens. Die frühzeitige Initiierung des Re-Akkreditierungsverfahrens liegt bei dem*der Vorsitzenden der Hochschulkommission Akkreditierung in Zusammenwirken mit den Stabsstellen Qualitätsmanagement. Das Re-Akkreditierungsverfahren ist zeitlich so zu planen, dass keine Akkreditierungslücke entsteht. Für das Verfahren der Re-Akkreditierung wird erneut ein Selbstbericht aufbereitet. Es wird zusätzlich dargelegt, wie mit den Empfehlungen und Auflagen aus der Erstakkreditierung umgegangen wurde. Aufgrund des großen zeitlichen Abstands der Studiengangsmonitorings zwischen Erst- und Re-Akkreditierung sowie einer anzunehmenden Änderung in der Zusammensetzung der externen Gutachter*innengruppe ist die Dokumentation des jeweils vorhergehenden Studiengangsmonitorings im Rahmen der Erstellung des Selbstberichts für eine Re-Akkreditierung zwingend als Anlage zu integrieren.

4.4.7 Verlängerung der Akkreditierungsfrist

Soll ein akkreditierter Studiengang der Hochschule nicht über den Zeitraum der Akkreditierung oder nur unwesentlich hinaus fortgeführt werden, kann die Akkreditierung für bei Ablauf des Geltungszeitraums der Akkreditierung noch eingeschriebene Studierende verlängert werden. Die Hochschule stellt sicher, dass die Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß abschließen können.

4.4.8 Kommunikation

Der*die Vorsitzende der HSK Akkreditierung initiiert die Kommunikation über einen akkreditierten Studiengang auf der Homepage, damit für Bewerber*innen eines Studiengangs sichtbar wird, dass der betreffende Studiengang akkreditiert ist. Darüber hinaus wird sichergestellt, dass die entsprechende Beschlussfassung des Prozesses zur internen Akkreditierung in der Datenbank des Akkreditierungsrates veröffentlicht wird.

4.4.9 Veröffentlichung des Akkreditierungsergebnisses: Qualitätsbericht

Das Akkreditierungsergebnis wird über den finalisierten Qualitätsbericht in die Datenbank des Akkreditierungsrates eingespeist und veröffentlicht. Darüber hinaus erfolgt eine Veröffentlichung des Qualitätsberichts auf der Webseite der Hochschule.

4.4.10 Konflikt- und Beschwerdemanagement

Die Institute/die Akademie verfügen in der Regel nicht über eigene Verwaltungsstrukturen. Aus diesem Grund wird im Folgenden der instituts-/akademiebezogene Fokus bei Einsprüchen gegen einen Akkreditierungsbeschluss auf fachlich-inhaltliche Aspekte gelegt.

Institute/Akademien können Einspruch gegen einen (Re-)Akkreditierungbeschluss und/oder fachlich-inhaltliche Auflagen, die von der Hochschulkommission Akkreditierung ausgesprochen werden, einlegen. Einsprüche sind innerhalb von sechs Wochen nach Mitteilungserhalt in schriftlicher Form und mit Begründung an den*die Vorsitzende*n der Hochschulkommission Akkreditierung zu richten. Das Verfahren zur Konfliktlösung soll ab dem Zeitpunkt der Einreichung des Einspruchs innerhalb von zwölf Wochen abgeschlossen werden. Der Einspruch des Instituts/der Akademie wird von der Hochschulkommission Akkreditierung geprüft. Ziel ist es, den Konflikt zu lösen und/oder einen Kompromiss herbeizuführen. Vor diesem Hintergrund nimmt die HSK Akkreditierung auf der Basis der Begründung des Instituts/der Akademie nochmals Stellung. Kann der Konflikt in diesem Schritt nicht beigelegt werden, setzt die Hochschulleitung eine Ad hoc-Beschwerdekommission ein, die aus zwei internen und zwei externen Mitgliedern besteht und eine schriftliche Einschätzung an die Hochschulkommission Akkreditierung formuliert. Die Letztentscheidung liegt bei der Hochschulkommission Akkreditierung. Kann der Konflikt auch mit Hilfe der Ad-hoc-Beschwerdekommission nicht gelöst werden, wird der betreffende Studiengang oder das Studiengangsbündel aus dem internen Akkreditierungsverfahren ausgeklammert und in eine externe Programmakkreditierung geführt.

4.4.11 Relevante Dokumente

Selbstbericht: Der Selbstbericht ist das Kerndokument im ersten Verfahrensschritt zur internen Akkreditierung eines Studiengangs. Die Aufbereitung des Selbstberichts orientiert sich an einem standardisierten Template. In diesem Dokument wird die Erfüllung der *formalen* und *fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien* nach der Bayerischen Studienakkreditierungsverordnung auf Studiengangsebene (ggf. auf Ebene des Studiengangsbündels) dargelegt. Im Falle einer Re-Akkreditierung enthält der Selbstbericht Aussagen darüber, welche Entwicklung der Studiengang (bei Bündelakkreditierung: die Studiengänge) seit der vorausgehenden Akkreditierung auf der Grundlage welcher Daten und der Ableitung entsprechender Maßnahmen daraus genommen hat (u.a. Umgang mit Empfehlungen und Auflagen aus der Erstakkreditierung).

Checkliste: Das Dokument enthält die einzelnen, zu bewertenden fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien sowie die Bewertungsmöglichkeiten (s. o.). Die Checkliste enthält zudem die Dokumentation der bereits vorab durch die Stabsstelle Akkreditierung und den*die Leiterin der Abteilung Studium geprüften *formalen Kriterien*. Zudem ist die Aufgabenstellung für die Mitglieder des Beirats nochmals präzise formuliert.

Die Gutachter*innen erhalten den Selbstbericht sowie die Checkliste mindestens acht Wochen vor der Beiratssitzung, in der das Studiengangsmonitoring stattfindet.

Dokumentation Studiengangsmonitoring: Die *Dokumentation* von Studiengangsmonitorings (erste Verfahrensstufe im Prozess zur Prozess zur internen Akkreditierung von Studiengängen) erfolgt in einem strukturierten Sitzungsprotokoll. Dieses dokumentiert in Form eines Verlaufsprotokolls die Diskussion der jeweiligen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien zur Akkreditierung von Studiengängen. Beschlüsse werden über das *Votum der externen Gutachter*innen* dokumentiert: Dieses umfasst eine zusammenfassende Bewertung des betreffenden Studiengangs sowie die eigentliche Beschlussempfehlung. Etwaige Sondervoten werden hier unter klarer Zuordnung zu den jeweiligen Akteur*innen innerhalb der Gutachter*innengruppe ausgewiesen. Die Bewertung der fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien sowie die Dokumentation der Bewertung der formalen Qualitätskriterien sind Teil der Dokumentation des Studiengangsmonitorings. Das Sitzungsprotokoll wird der Hochschulkommission Akkreditierung als Beschlussgrundlage übermittelt.

Qualitätsbericht: Der Qualitätsbericht enthält das Votum mit Beschlussempfehlung der Gutachter*innen sowie den Beschluss der Hochschulkommission Akkreditierung. Der Qualitätsbericht, der den jeweils aktuellen Vorgaben des Akkreditierungsrats entspricht, wird in der Datenbank des Akkreditierungsrats sowie auf der Homepage der Hochschule veröffentlicht.

*4.4.12 Konkrete Ansprechpartner*innen*

Vorsitzender der Hochschulkommission Akkreditierung
Prof. Klaus Mohr
Vizepräsident für Studium und Lehre
Arcisstraße 12, Zimmer A 205
Telefon: 089 28927 - 401
E-Mail: Klaus.Mohr@hmtm.de

Luisenstraße 37a, Zimmer L 203
Telefon: 089 28927 - 498

Verwaltung
Barbara Klöver
Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation
Arcisstraße 12, Gebäude D, Zimmer D 120
Telefon: 089 28927 - 827
E-Mail: Barbara.Klöver@hmtm.de

Dr. Christine Zimmermann
Referentin für Qualitätsmanagement/Akkreditierung
Luisenstraße 37a, Zimmer L 213
Telefon: 089 28927 - 490
E-Mail: Christine.Zimmermann@hmtm.de

4.5 Weiterentwicklung eines Studiengangs („Act“-Phase)

Studiengänge werden kontinuierlich weiterentwickelt: angefangen von kleineren Moduländerungen über Änderungen bei Prüfungsinhalten bis hin zu sog. „wesentlichen Änderungen“, die das Einvernehmen des zuständigen Staatsministeriums voraussetzen. In der vorliegenden Prozessbeschreibung werden die Personen und Gremien benannt, die an dem Prozess zur Weiterentwicklung eines Studiengangs bzw. von Studiengängen zu beteiligen sind.

In wenigen Fällen trägt ein einzelnes Institut der Hochschule die alleinige Verantwortung für die inhaltliche Durchführung eines Studiengangs bzw. mehrerer Studiengänge. Die in einer Prozessbeschreibung nicht abbildbare Dialogkultur des Hauses spielt im Prozess eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, geplante Änderungen institutsübergreifend und unter Berücksichtigung der beteiligten Fachgruppen zu diskutieren. Bitte planen Sie daher genügend Zeit für Änderungen an den Studiengängen ein.

Die Vorbereitungen im Institut bzw. ggf. die Absprachen mehrerer Institute und beteiligter Fachgruppen sowie die Beratung und Prüfung von Unterlagen durch die Mitarbeiter*innen in der Verwaltung können durchaus längere Bearbeitungszeiträume erfordern. Dazu kommen die Rückkopplung mit der Hochschulleitung sowie die Beschlussfassungen in den Gremien, die an verbindliche Termine gebunden sind. Im Fall einer wesentlichen Änderung sind zudem der Hochschulrat und das zuständige Staatsministerium zu beteiligen.

Vor diesem Hintergrund lässt sich nicht pauschal sagen, wie viel Zeit im Vorlauf benötigt wird, um geplante Änderungen an einem Studiengang oder mehreren Studiengängen zu einem bestimmten Termin umzusetzen: Eine einzige Änderung kann einen großen zeitlichen Vorlauf beanspruchen, wenn diese nicht nur einen Studiengang betrifft, sondern aufgrund der Mehrfachverwendung von Lehrveranstaltungen/Modulen gleich mehrere Studiengänge. Auf der anderen Seite können mehrere Änderun-

gen, die nur einen einzigen Studiengang betreffen, möglicherweise sehr schnell und ohne großen zeitlichen Vorlauf umgesetzt werden. Eine möglichst frühzeitige Kontaktaufnahme mit den zuständigen Ansprechpartner*innen wird daher dringend empfohlen.

4.5.1 Prozessbeteiligte

Institute/Akademien, Fachgruppen: Die Institute/Akademien erarbeiten Vorschläge zur Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen. Sie werden durch die Fachgruppen beraten, die an der Durchführung des Studiengangs beteiligt sind. Ggf. sind mehrere Institute an der Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen beteiligt.

Hochschulleitung: Bei der Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen prüft die Hochschulleitung die Auswirkungen der intendierten Planungen auf die Budgetierung/Ressourcen, bei sog. wesentlichen Änderungen auch auf die Passung ins Profil der Hochschule. Je nach Art und Umfang einer geplanten wesentlichen Änderung entscheidet sie, ob qualitätssichernde Schritte aus dem Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs (und hier im Besonderen: die Beteiligung des Institutsbeirats) notwendig werden. Der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre ist der*die Prozessverantwortliche.

Institutsbeirat: Der Institutsbeirat wird bei der wesentlichen Änderung eines Studiengangs dann beteiligt, wenn die Hochschulleitung zu der Entscheidung kommt, dass dieser qualitätssichernde Schritt notwendig wird.

Studienkommissionen: Die zuständige Studienkommission (Bachelor/Master, Staatsexamen) beschließt Vorlagen zur Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen an den Senat.

Senat: Der Senat beschließt den Vorschlag zur Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen sowie die Satzung(en).

Hochschulrat: Bei einer wesentlichen Änderung: Der Hochschulrat beschließt über die wesentliche Änderung von Studiengängen.

Zuständiges Staatsministerium: Das zuständige Staatsministerium muss im Falle der wesentlichen Änderung eines Studiengangs unterrichtet werden. Es nimmt eine rechts- und ggf. auch fachaufsichtliche Prüfung vor. Es kann die wesentliche Änderung eines Studiengangs untersagen oder hierfür Maßgaben erteilen.

Leiter*in Abteilung Studium, Referent*in für Qualitätsmanagement, Referent*in für allgemeine Studienberatung und Lehrplanung: Der*die Leiter*in Abteilung Studium sowie der*die Referent*in für Qualitätsmanagement/Akkreditierung beraten bei der Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen. Der*die Referent*in für allgemeine Studienberatung und Lehrplanung unterstützt bei der Aktualisierung des Modulhandbuchs.

<u>Juristische Angelegenheiten:</u> Allgemeine Rechtsfragen, Fachprüfungs- und Studienordnung, Eignungsprüfung, Eignungsverfahren, Aktualisierung Diploma Supplement.
<u>Referent*in für Qualitätsmanagement/Akkreditierung:</u> Modularisierung, Anpassung Studienplan, Unterstützung bei der Aktualisierung des Studienkonzepts
<u>Referent*in für allgemeine Studienberatung und Lehrplanung:</u> Aktualisierung des Modulhandbuchs.

4.5.2 Prozessschritte

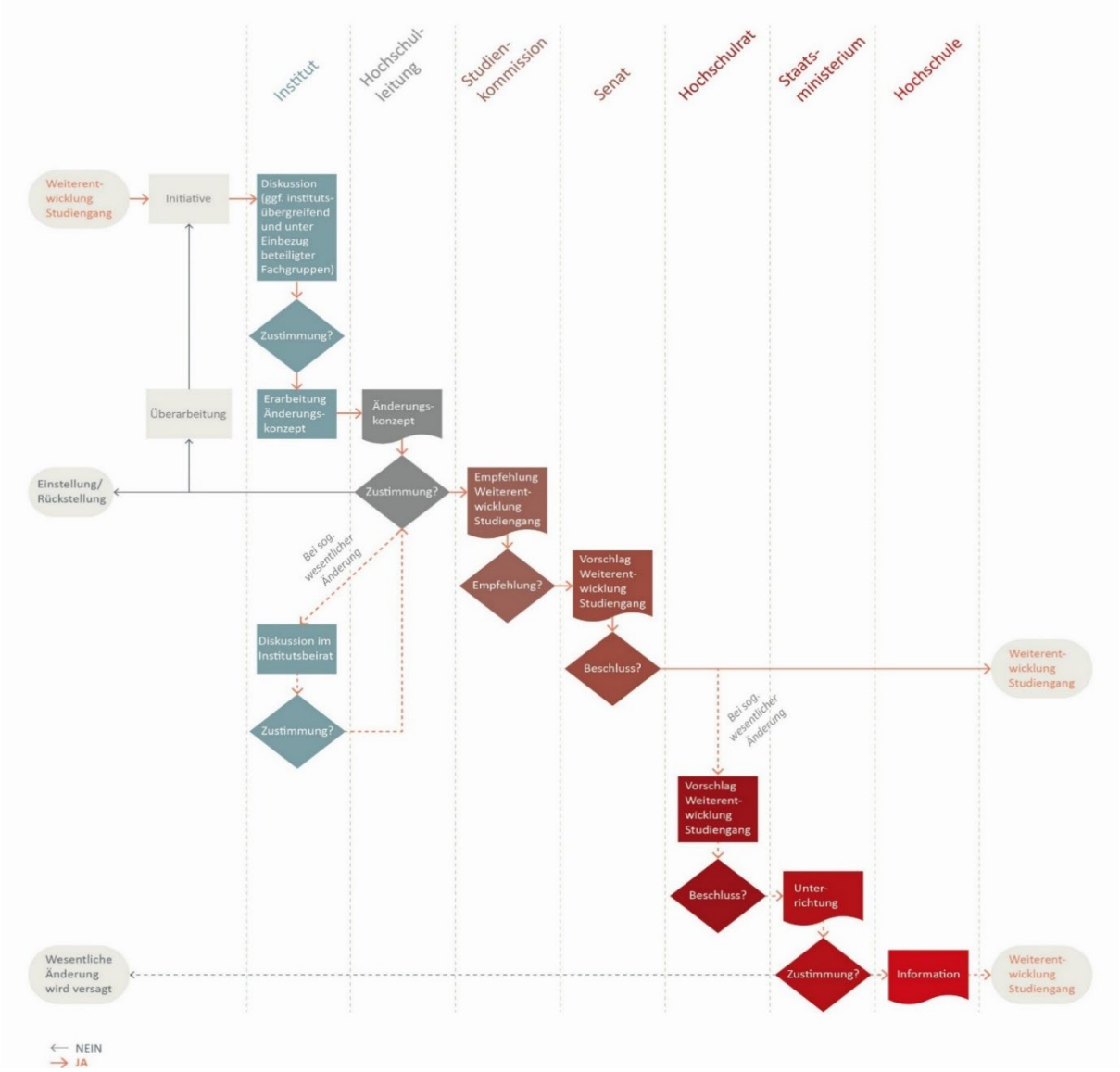

Abb. 9: Prozessschritte Weiterentwicklung eines Studiengangs

4.5.3 Erläuterung der Prozessschritte

<u>Hinweis:</u> Im Rahmen der Weiterentwicklung von Studiengängen können bestimmte inhaltliche oder formale Änderungen dazu führen, dass das zuständige Staatsministerium unterrichtet werden muss. In diesem Fall spricht man von einer sog. „wesentlichen Änderung“. Eine wesentliche Änderung liegt in folgenden Fällen vor:

- Studiengangsbezeichnung
- Abschlussgrad (Bachelor, Master etc.)
- Mastertyp (konsekutiv/weiterbildend)
- Abschlussbezeichnung
- Studiengangstyp (grundständig/weiterführend)
- Studienformen (Vollzeit, Teilzeit, dual, berufsbegleitend)
- Regelstudienzeit
- Standorte
- ECTS-Punkte.

Nicht immer kann eine wesentliche Änderung trennscharf definiert werden. Daher erfolgt eine frühzeitige Abstimmung mit der Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung hinsichtlich der Frage, ob es sich bei der geplanten Änderung um eine sogenannte „wesentliche Änderung“ handelt.

Phase 1: Initiative, Erstellung Änderungskonzept

Die Weiterentwicklung von Bachelor- und Masterstudiengängen kann durch unterschiedliche Impulse angestoßen werden. Dazu gehören beispielsweise Ergebnisse aus Lehrveranstaltungsevaluationen, Studienabschlussbefragungen und weiteren Erhebungen, die systematische Überprüfung von Studiengängen im Rahmen der internen Akkreditierung, neue Erkenntnisse aus Kunst, Wissenschaft und Berufspraxis oder auch Anregungen der externen Expert*innen aus den Institutsbeiräten.

Die Institute/Akademien erarbeiten Vorschläge zur Weiterentwicklung von Studiengängen. Sie werden durch die Fachgruppen beraten, die an der Durchführung des betreffenden Studiengangs beteiligt sind. Ggf. sind mehrere Institute an der Weiterentwicklung/Änderung von Studiengängen beteiligt. Der*die Institutsleiter*in nimmt eine erste Kurzabstimmung mit dem*der zuständigen Vizepräsidentin*ten vor, um zu klären, welche Folgeschritte die geplanten Änderungen umfassen.

Umgang mit Konflikten: Sollten Unstimmigkeiten in der Planung einer Weiterentwicklung eines Studiengangs zwischen dem Institut und der zuständigen Fachgruppe auftreten, so führt zunächst der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre Gespräche mit dem Ziel einer Konsensfindung. Ist der Dissens grundsätzlicherer Natur, weil die übergeordnete Sichtweise des Instituts auf den gesamten Studiengang auch im Hinblick auf die berufliche Perspektive der Studierenden nicht mit der fachlich begründeten Verantwortung der Fachgruppe (bzw. der Fachgruppen, wenn mehrere Fachgruppen betroffen sind) zur Deckung zu bringen ist, so entscheidet die Hochschulleitung insgesamt über den weiteren Fortgang des Vorhabens.

Phase 2: Rückkopplung mit der Hochschulleitung

Die geplanten Änderungen werden auf der Basis einer Vorlage in ein Änderungskonzept gefasst (Unterstützung durch die Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung und/oder den*die Leiter*in Abteilung Studium vor allem im Kontext der Rechtsprüfung) und frühzeitig mit dem zuständigen Vizepräsidenten/der zuständigen Vizepräsidentin für Studium und Lehre besprochen, da ggf. Fragen der Budgetierung/Ressourcen etc. geklärt werden müssen.

Bei sog. wesentlichen Änderungen prüft die Hochschulleitung die intendierten Anpassungen auch im Hinblick auf die Passung ins Profil der Hochschule und beschließt je nach Art und Umfang, ob qualitätssichernde Schritte aus dem Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs (und hier im Besonderen: die Beteiligung des Institutsbeirats) notwendig werden. Die Entscheidung des Institutsbeirats wird erneut mit der Hochschulleitung rückgekoppelt, die dann die weiteren Schritte in die Wege leitet.

Mit Blick auf die Anzeigepflicht der wesentlichen Änderung gegenüber der Hochschulkommission Akkreditierung spricht die Hochschulleitung eine Empfehlung darüber aus, ob eine bestehende Akkreditierung zu entziehen ist oder nicht. Vgl. dazu auch Kapitel 1.1.6.

Phase 3: Einbindung der Gremien

Verschiedene Gremien sind an den Folgeschritten beteiligt. Handelt es sich um eine nicht-wesentliche Änderung, werden die Studienkommission und der Senat beteiligt. Der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre koordiniert die Einbringung der Entscheidungsvorlagen in die Gremien.

- Zuständige Studienkommission: Die zuständige Studienkommission beschließt die entsprechenden Vorlagen an den Senat. Der Beschluss der zuständigen Studienkommission hat empfehlenden Charakter und wird in jedem Fall an den Senat weitergeleitet. Die zuständige Studienkommission kann jedoch auch bereits zu einem früheren Zeitpunkt eingebunden werden und als Diskussionsplattform dienen, beispielsweise um ein Meinungsbild zu geplanten Änderungen einzuholen oder fächer- bzw. studiengangsübergreifend geplante Maßnahmen/Ideen zu diskutieren.

- Senat: Der Senat beschließt den Vorschlag zur Änderung eines Studiengangs. Grundsätzlich hat der Senat zwei weitere Entscheidungsmöglichkeiten:
    1. Der Senat beschließt den Vorschlag zur Änderung eines Studiengangs nicht, weil das Änderungskonzept überarbeitet werden muss. Der*die zuständige Vizepräsident*in für Studium und Lehre koordiniert die nächsten Schritte.
    2. Der Senat lehnt den Vorschlag zur Änderung eines Studiengangs ab. Der wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung oder ggf. weitere Schritte entscheidet die Hochschulleitung.
- Hochschulrat: Der Hochschulrat wird beteiligt, wenn eine *wesentliche Änderung* des Studiengangs vorliegt. Auf der Basis des Änderungskonzepts beschließt der Hochschulrat die wesentliche Änderung eines Studiengangs. Grundsätzlich hat der Hochschulrat zwei weitere Entscheidungsmöglichkeiten:
    3. Der Hochschulrat beschließt die wesentliche Änderung des Studiengangs zunächst nicht, weil aus Sicht des Gremiums die vorliegende Beschlussvorlage überarbeitet werden muss.
    4. Der Hochschulrat lehnt die wesentliche Änderung eines Studiengangs ab. Der Prozess wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung oder ggf. weitere Schritte entscheidet die Hochschulleitung.

Phase 4: Unterrichtung des zuständigen Staatsministeriums bei wesentlicher Änderung

Eine wesentliche Änderung eines Studiengangs bedarf der Unterrichtung des zuständigen Staatsministeriums. Nachdem der Hochschulrat die wesentliche Änderung eines Studiengangs beschlossen hat, informiert der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre das zuständige Staatsministerium. Es kann die wesentliche Änderung eines Studiengangs untersagen oder hierfür Maßgaben erteilen. Wenn im Rahmen der Unterrichtung des zuständigen Staatsministeriums Maßgaben formuliert werden, sind diese zu berücksichtigen. Verantwortlich hierfür ist der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre.

Schnittstellen zur Verwaltung, Vorbereitung der technischen Umsetzung des geplanten Studiengangs und Berücksichtigung weiterer Umsetzungsschritte

Damit die verantwortlichen Mitarbeitenden in der Verwaltung alle Voraussetzungen erfüllen können, die mit der Änderung eines Studiengangs verbunden sind (vor allem die sog. „technische Umsetzung“, Vorlesungsverzeichnis, aber auch hinsichtlich der Vorbereitung der durch die Gremien zu verabschiedenden Fachprüfungs- und Studienordnung), ist eine frühzeitige Kommunikation und Absprache der Beteiligten notwendig. Hierfür zeichnet der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre verantwortlich.

4.5.4 Relevante Dokumente und zeitliche Einordnung

Im **Änderungskonzept** wird die Weiterentwicklung eines Studiengangs beschrieben und begründet. Das Änderungskonzept dient somit zur Dokumentation der Änderung und transparenten Kommunikation für die zu beteiligenden Gremien, wenn mit der Weiterentwicklung eine Änderung der Fachprüfungs- und Studienordnung verbunden ist.

Je nach geplanter Änderung müssen in weiteren Folgeschritten folgende Dokumente aktualisiert werden:

Fachprüfungs- und Studienordnung (FPSO): Die aktualisierte FPSO soll spätestens zum Start des geänderten Studiengangs die Gremien Studienkommission und Senat durchlaufen haben.

Modulhandbuch: Das aktualisierte Modulhandbuch soll spätestens zu Beginn des Semesters für die betreffenden Studierenden vorliegen.

Studienkonzept: Ggf. muss die Studiengangsbeschreibung, das sog. Studienkonzept, im Zuge der Änderung eines Studiengangs aktualisiert werden (v.a. bei einer wesentlichen Änderung).

Diploma Supplement: Ob das Diploma Supplement aktualisiert werden muss, hängt von der Änderung ab und muss individuell geklärt werden.

4.5.5 Zeitliche Planung

Bei einer geplanten Weiterentwicklung eines Studiengangs ist zu bedenken, dass auch flexibles Reagieren nicht in allen Fällen in eine sofortige und direkte Umsetzung über die Weiterentwicklung eines Studiengangs münden kann. Eine situationsgerechte Umsetzung ist abhängig von der Art der Weiterentwicklung: Impulse, die beispielsweise zu Änderungen in Fachprüfungs- und Studienordnungen führen, benötigen ggf. eine größere Vorlaufzeit, weil verschiedene Gremien (bis hin zu Hochschulrat und dem zuständigen Staatsministerium) beteiligt sind und eine Umsetzung im Campusmanagement-System durch die Verwaltung gewährleistet werden muss. Und auch hier kann für den Zeitpunkt der Umsetzung entscheidend sein, ob sich beispielsweise *eine* Änderung auf eine Vielzahl an Studiengängen auswirkt oder nur einen einzelnen: Eine einzige Änderung kann einen großen zeitlichen Vorlauf beanspruchen, wenn diese aufgrund der Mehrfachverwendung von Lehrveranstaltungen und/oder Modulen gleich mehrere Studiengänge betrifft. Auf der anderen Seite können mehrere Änderungen, die nur einen einzigen Studiengang betreffen, möglicherweise sehr schnell und ohne großen zeitlichen Vorlauf umgesetzt werden. Man kann somit keine pauschale Aussage über den notwendigen zeitlichen Vorlauf treffen, sondern es kann nur dringend empfohlen werden, mit dem*der Ansprechpartner*in der Hochschulleitung frühzeitig Kontakt aufzunehmen. Wiederum andere Probleme lassen sich hinsichtlich eines Lösungswegs nicht in eine Prozessbeschreibung fassen und können zudem möglicherweise ohne langen Vorlauf umgesetzt werden. Situationsgerechte und flexible Umsetzung ist somit von verschiedenen Faktoren abhängig, kann aber die Orientierung an der entsprechenden Prozessbeschreibung nicht ersetzen, sondern allenfalls ergänzen.

4.5.6 Checkliste: Relevante Dokumente und Informationen

Für den Gremiendurchlauf wird ein Änderungskonzept benötigt, das die geplanten Änderungen beschreibt. Für den Gremiendurchlauf wird ein Änderungskonzept benötigt, das die geplanten Änderungen beschreibt.

Bezeichnung des Studiengangs und des Abschlussgrades	*z.B. Bachelorstudiengang Jazz B. Mus.*
Änderung soll gelten ab wann?	*z.B. WS 2021/22*
Ergänzende Angaben zum Studiengang	
Ansprechpartner*in für den Studiengang	
Was wird geändert? Warum?	*Beschreibung der geplanten Änderung (ggf. unterteilen in „Änderungen FPSO“ und „Änderungen Studienplan“)*
Zusätzliche Informationen bei wesentlichen Änderungen *Bei sog. wesentlichen Änderungen muss ggf. der Institutsbeirat beteiligt werden. Die Entscheidung darüber liegt bei der Hochschulleitung und ist abhängig von Art und Umfang der geplanten Änderung.* *Wesentliche Änderungen bedürfen grundsätzlich der Zustimmung durch den Hochschulrat. Das zuständige Staatsministerium muss unterrichtet werden. Wenn Sie sich nicht sicher sind, ob eine Änderung wesentlich oder nicht wesentlich ist, kontaktieren Sie bitten den*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre.*	

Wesentliche *inhaltliche* Änderung: z.B. Streichung/Ergänzung Studienschwerpunkt oder Studienprofil (hier nicht gemeint: Studienrichtung!) aufgrund neuer Erkenntnisse aus künstlerischer, wissenschaftlicher und/oder beruflicher Praxis, ersatzloses Streichen von Pflichtmodulen eines Studiengangs	*- Aktualisierung der mit der inhaltlichen Änderung verbunden Qualifikationsziele des Studiengangs* *- ggf. Angaben über notwendige zusätzliche personelle (u.a.) Ressourcen* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*
Bei Änderung der Studiengangsbezeichnung	*- Begründung der Änderung* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*
Wesentliche Änderung der Studienstrukturen: z.B. Regelstudienzeiten, ECTS-Punkte zur Erlangung des Abschlussgrades, Umstellung von Vollzeit- auf Teilzeitstudium	*- ggf. Aktualisierung der mit der strukturellen Änderung verbunden Qualifikationsziele des Studiengangs* *- ggf. aktualisierter Studienplan* *- ggf. Angaben über notwendige zusätzliche oder wegfallende personelle (u.a.) Ressourcen* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*
Änderung des Abschlussgrades	*- Begründung der Änderung* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*
Änderung der Abschlussbezeichnung	*- Begründung der Änderung* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*
Wesentliche Änderung in der Ausgestaltung der Zugangs- bzw. Zulassungsvoraussetzungen	*- Begründung der Änderung* *- für den Gremiendurchlauf: Stellungnahme des Beirats*

4.5.7 Auswirkungen einer wesentlichen Änderung auf eine bereits erfolgte interne Akkreditierung

Wird ein intern akkreditierter Studiengang wesentlich geändert, muss die wesentliche Änderung gegenüber der Hochschulkommission Akkreditierung angezeigt und beschrieben werden. Es muss evidenzbasiert nachgewiesen werden, dass die Kriterien der Bayerischen Studienakkreditierungsverordnung auch unter den veränderten Bedingungen erfüllt sind. Die Hochschulkommission Akkreditierung stellt fest, ob eine wesentliche Änderung des Akkreditierungsgegenstands vorliegt und, wenn ja, ob diese Änderung von der Akkreditierung erfasst ist. Eine Positiventscheidung kann an Auflagen geknüpft werden.

*4.5.8 Konkrete Ansprechpartner*innen*

Hochschulleitung
Prof. Klaus Mohr

Vizepräsident für Studium und Lehre
Arcisstraße 12, Zimmer A 205
Telefon: 089 28927 - 401
E-Mail: Klaus.Mohr@hmtm.de

Luisenstraße 37a, Zimmer L 203
Telefon: 089 28927 - 498

Verwaltung
Dr. Tanja Johannsen
Leiterin Abteilung Studium
Arcisstraße 12/Gebäude D, Zimmer D 108
Telefon: 089 28927 - 828

Ruth Vollert-Horch
Referentin für Allgemeine Studienberatung und Lehrplanung
Arcisstraße 12, Zimmer A 238
Telefon: 089 28927 - 474
E-Mail: Ruth Vollert-Horch@hmtm.de

Dr. Christine Zimmermann
Stabsstelle Qualitätsmanagement/Akkreditierung
Luisenstraße 37a, Zimmer L 213
Telefon: 089 28927 - 490
E-Mail: Christine.Zimmermann@hmtm.de

4.6 Aufhebung eines Studiengangs („Act“-Phase)

Die Rückkopplung mit der Hochschulleitung spielt bei einer geplanten Aufhebung eines Studiengangs eine entscheidende Rolle, weil ein solcher Schritt eine strategische Entscheidung mit Blick auf das Ausbildungsprofil der Hochschule darstellt.

Grundsätzlich ist zu beachten, dass die Beschlussfassungen in den Gremien an verbindliche Termine gebunden sind. Auch das Unterrichtungsverfahren zur Aufhebung eines Studiengangs durch das zuständige Staatsministerium kann einige Zeit in Anspruch nehmen. Darüber hinaus sind Übergangsregelungen für Studierende zu implementieren.

Es wird daher empfohlen, den damit verbundenen zeitlichen Vorlauf bis zur endgültigen Einstellung des Studienbetriebs für den Studiengang, der aufgehoben werden soll, zu berücksichtigen.

4.6.1 Prozessbeteiligte

Institute/Akademien, Fachgruppen: Die Institute/Akademien führen eine Aussprache über die Aufhebung eines Studiengangs herbei und formulieren eine Empfehlung an die Hochschulleitung.

Hochschulleitung: Auf der Basis der Empfehlung des Instituts/der Akademie prüft und entscheidet die Hochschulleitung, ob ein Aufhebungsentscheid auf den Weg gebracht werden soll. Die Hochschulleitung formuliert einen entsprechenden Antrag an die Gremien. Der*die Vizepräsident*in Studium und Lehre ist der*die Prozessverantwortliche.

Studienkommissionen: Die zuständige Studienkommission beschließt die Vorlage zur Aufhebung eines Studiengangs an den Senat.

Senat: Der Senat beschließt den Vorschlag für die Aufhebung eines Studiengangs.

Hochschulrat: Der Hochschulrat beschließt über die Aufhebung von Studiengängen.

Zuständiges Staatsministerium: Das zuständige Staatsministerium wird über die Aufhebung eines Studiengangs unterrichtet. Es nimmt eine rechts- und ggf. fachaufsichtliche Prüfung vor.

Leiter*in Abteilung Studium: Der*die Leiter*in Abteilung Studium ist für die Koordination der administrativen Folgeschritte nach Aufhebung des Studiengangs verantwortlich. In Absprache mit

dem*der Vizepräsidentin*ten für Studium und Lehre stellt er*sie sicher, dass für den Studiengang immatrikulierte Studierende ihr Studium im Rahmen der Übergangsfristen erfolgreich abschließen können. Darüber hinaus ist er*sie für die weitere Kommunikation an relevante Stellen der HMTM verantwortlich.

4.6.2 Prozessschritte

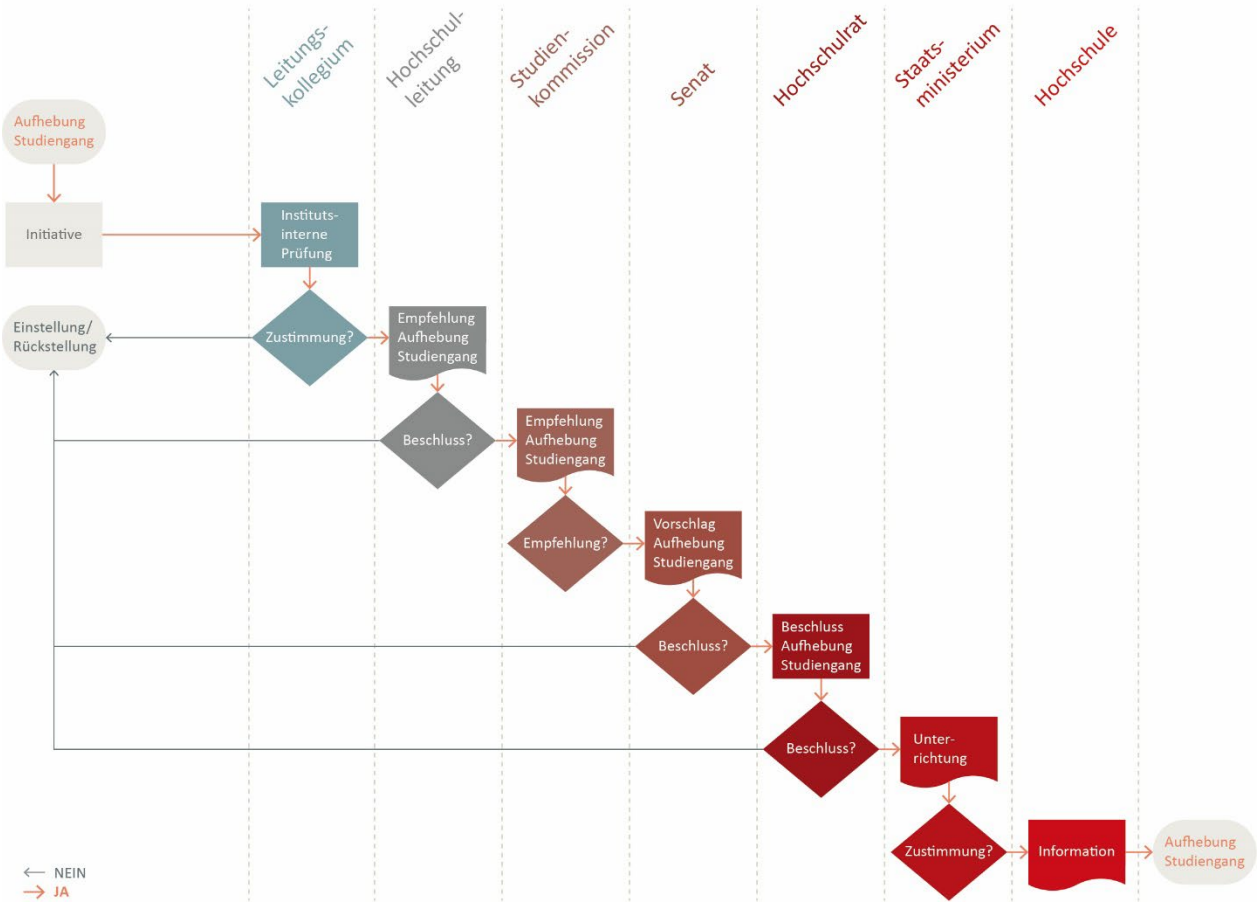

Abb. 10: Prozessschritte Aufhebung eines Studiengangs

4.6.3 Erläuterung der Prozessschritte

Die Aufhebung eines Studiengangs lässt sich – von der Initiative bis zum Einvernehmen durch das zuständige Staatsministerium – prinzipiell in *vier Phasen* unterteilen.

Erste Phase: Initiative sowie Prüfung und Entscheidung im Institut

Verschiedene Gründe – hochschulintern oder hochschulextern – können zu der Einsicht führen, dass ein Studiengang aufgehoben werden sollte. Prozessauslöser können beispielsweise sein: mangelnde oder keine Nachfrage, Ablösung eines bestehenden Studiengangs durch einen neuen Studiengang, eine veränderte Ressourcenlage, neue Perspektiven der strategischen Planung hinsichtlich des Ausbildungsprofils der Hochschule etc.

Im Rahmen einer intensiven Prüfung der Prozessauslöser entscheidet das Leitungskollegium des Instituts (in Fällen ohne Leitungskollegium: der*die Institutsleiter*in), ob eine Empfehlung (inkl. der ausführlichen Darstellung der Aufhebungsgründe) zur Aufhebung eines Studiengangs formuliert und von der Institutsleitung an den*die zuständige*n Vizepräsidentin*ten für Studium und Lehre übermittelt werden soll.

Der Prozess zur Aufhebung eines Studiengangs kann aber auch zurückgestellt oder eingestellt werden.

Geht die Initiative zur Aufhebung eines Studiengangs von der Hochschulleitung aus, entfällt die *erste Phase* der Entscheidungsfindung im Institut. Die Formulierung eines Antrags zur Vorlage in den Gremien durch die Hochschulleitung setzt jedoch zwingend die vorherige Rückkopplung mit dem Institut voraus.

Zweite Phase: Rückkopplung mit der Hochschulleitung

Die Hochschulleitung entscheidet auf der Basis der Empfehlung des Instituts, ob der betreffende Studiengang aufgehoben werden soll. Die Analyse der Prozessauslöser, die zur Entscheidung der Hochschulleitung führt, ist deshalb wichtig, weil mit dem Schritt zur Aufhebung eines Studiengangs immer auch eine Neupositionierung der Hochschule hinsichtlich ihres Studienangebots in der nationalen und internationalen Hochschullandschaft verbunden ist. Bei den Erwägungen ist daher zu berücksichtigen, welchen Stellenwert der Studiengang für das Profil der Hochschule hat. Bei der Entscheidung der Hochschulleitung wird berücksichtigt, wie mit ggf. frei werdenden Ressourcen umgegangen werden soll.

Wird die Entscheidung zur Aufhebung eines Studiengangs gefasst, formuliert die Hochschulleitung einen Antrag zur Vorlage in den Gremien.

Die Entscheidung der Hochschulleitung, einen Studiengang entgegen der Empfehlung des Instituts nicht aufzuheben, führt zu einer Beendigung oder auch Rückstellung des Prozesses. Ggf. wird mit dem Institut die Diskussion über eine mögliche Weiterentwicklung des Studiengangs aufgenommen.

Dritte Phase: Gremienbeteiligung

Stimmt die Hochschulleitung der Aufhebung eines Studiengangs zu, bringt sie einen entsprechenden Antrag in die Gremien ein.

- Zuständige Studienkommission: Die zuständige Studienkommission beschließt den Vorschlag zur Aufhebung eines Studiengangs an den Senat. Der Beschluss der zuständigen Studienkommission hat empfehlenden Charakter. Das bedeutet: Das Gremium kann eine positive oder eine negative Empfehlung aussprechen. In jedem Fall wird die Empfehlung an das Entscheidungsgremium Senat weitergeleitet.
- Senat: Der Senat beschließt den Vorschlag zur Aufhebung eines Studiengangs. Der Senat kann die Aufhebung eines Studiengangs auch ablehnen. Der Prozess zur Aufhebung eines Studiengangs wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung entscheidet die Hochschulleitung.
- Hochschulrat: Der Hochschulrat beschließt die Aufhebung eines Studiengangs. Der Hochschulrat kann die Aufhebung eines Studiengangs auch ablehnen. Der Prozess zur Aufhebung eines Studiengangs wird dann entweder eingestellt oder zurückgestellt. Über die Rückstellung entscheidet die Hochschulleitung.

Vierte Phase: Unterrichtung des zuständigen Staatsministeriums

Nachdem der Hochschulrat die Aufhebung eines Studiengangs beschlossen hat, unterrichtet der*die Vizepräsident*in für Studium und Lehre das zuständige Staatsministerium. Es ist dem zuständigen Staatsministerium vorbehalten, die Aufhebung eines Studiengangs zu versagen oder hierfür Maßgaben zu erteilen. Der*die Vizepräsident*in Studium und Lehre informiert das Institut über die Entscheidung des Staatsministeriums.

Schnittstellen zur Verwaltung und Berücksichtigung weiterer Umsetzungsschritte

Bei der Aufhebung eines Studiengangs sind verschiedene Schnittstellen in der Verwaltung einzubinden.

Der*die Vizepräsident*in Studium und Lehre koordiniert mit dem*der Leiter*in Abteilung Studium die Formulierung von Regelungen, die eine Beendigung des Studiums für noch immatrikulierte Studie-

rende gewährleisten. Daneben müssen organisatorische Aspekte (u.a. die Auswirkungen auf die Lehrplanung) berücksichtigt werden. Der*die Leiter*in der Abteilung Studium koordiniert die weiteren Schritte, damit

- der aufgehobene Studiengang nach Exmatrikulation der letzten Absolvent*innen aus dem Studienangebot der Hochschule (Webseite, ggf. weitere Publikationen) gelöscht wird.
- Er*sie informiert die*den Referenten*tin für Allgemeine Studienberatung und Lehrplanung, damit der aufgehobene Studiengang spätestens nach der Exmatrikulation der letzten Absolvent*innen bei der Erstellung des Vorlesungsverzeichnisses nicht mehr berücksichtigt wird.
- Darüber hinaus informiert er*sie das Studierendensekretariat, das Prüfungsamt, die Bibliothek sowie ggf. weitere Einheiten der Verwaltung über die Aufhebung des Studiengangs.
- Er*sie veranlasst die Veröffentlichung einer Aufhebungssatzung.

4.6.4 Zeitliche Planung

Die Grafik zeigt zusammengefasst die zeitlichen Planungsschritte, die zur Aufhebung eines Studiengangs zu berücksichtigen sind. Die erste Phase des Prozesses lässt sich nicht sinnvoll auf dem Zeitstrahl abbilden. Grundsätzlich muss berücksichtigt werden, dass die Hochschulleitung, die die strategische Entscheidung in *Phase zwei* trifft, ausreichend Zeit zur Prüfung der Empfehlung benötigt. In Ausnahmefällen kann von der Empfehlung zur zeitlichen Planung abgewichen werden. Dazu ist mit der Hochschulleitung Kontakt aufzunehmen.

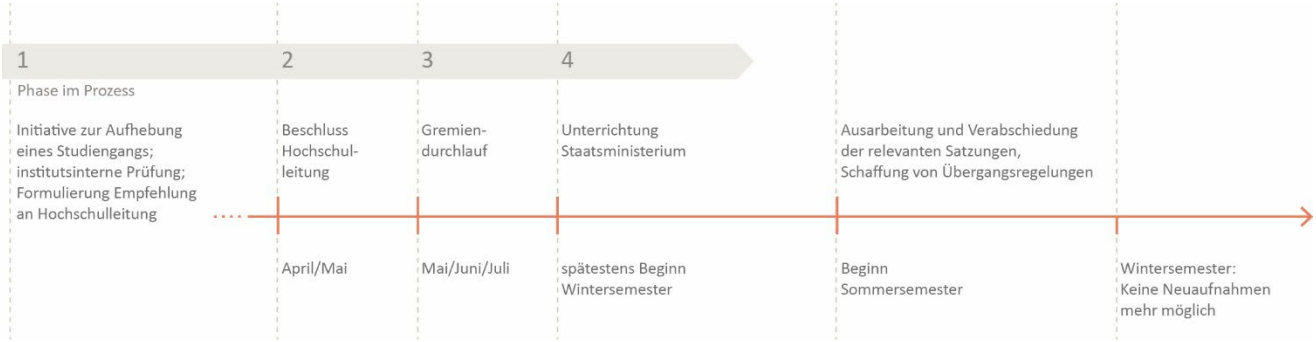

Abb. 11: Zeitliche Planung zur Aufhebung eines Studiengangs

*4.6.5 Konkrete Ansprechpartner*innen*

<u>Hochschulleitung</u>
Prof. Klaus Mohr
Vizepräsident für Studium und Lehre
Arcisstraße 12, Zimmer A 205 Luisenstraße 37a, Zimmer L 203
Telefon: 089 28927 - 401 Telefon: 089 28927 - 498
E-Mail: Klaus.Mohr@hmtm.de
Verwaltung
Dr. Tanja Johannsen
Leiterin Abteilung Studium
Arcisstraße 12/Gebäude D, Zimmer D 108
Telefon: 089 28927 - 828

5. Berichtswesen und Datenmanagement

5.1 Protokolle

Um hinsichtlich der Protokollierung von Sitzungen eine größere Prägnanz und Transparenz zu erreichen, hat die HMTM die Protokoll-Vorlagen für die Gremien Senat, Hochschulrat, die Studienkommissionen sowie die Hochschulkommission Akkreditierung standardisiert. Über die im Protokoll ausgewiesene Tagesordnung werden die für die betreffende Sitzung beantragten Maßnahmen ersichtlich. Beschlossene Maßnahmen (Beschlüsse) und besprochene Aufgaben werden im Sinne der direkten Sichtbarkeit zusätzlich als Zusammenfassung dem Protokoll vorangestellt. Die Protokollvorlagen enthalten eine Vorgabe für den Fall, dass es hinsichtlich eines Diskussionspunktes, der nicht gemäß genehmigter Tagesordnung vorgesehen ist, zu einer Absichtserklärung/eine im Verlauf der Sitzung beantragte oder beschlossene Maßnahme oder Aufgabe kommt. Im Protokoll der Hochschulkommission Akkreditierung wird zusätzlich der Akkreditierungsbeschluss dokumentiert. Der Akkreditierungsbeschluss geht in den Qualitätsbericht ein.

Die Dokumentation von Studiengangsmonitorings (erste Verfahrensstufe im Prozess zur internen Akkreditierung von Studiengängen) erfolgt in einem strukturierten Sitzungsprotokoll. Dieses dokumentiert die Diskussion der jeweiligen fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien zur Akkreditierung von Studiengängen. Beschlüsse werden über das *Votum der externen Gutachter*innen* dokumentiert: Dieses umfasst eine zusammenfassende Bewertung des betreffenden Studiengangs sowie die eigentliche Beschlussempfehlung. Etwaige Sondervoten werden hier unter klarer Zuordnung zu den jeweiligen Akteur*innen innerhalb der Gutachter*innengruppe ausgewiesen. Die Bewertung der fachlich-inhaltlichen Qualitätskriterien sowie die Dokumentation der Bewertung der formalen Qualitätskriterien sind Teil der Dokumentation des Studiengangsmonitorings. Das Gutachter*innenvotum geht auch in den Qualitätsbericht ein. Aufgrund des großen zeitlichen Abstands der Studiengangsmonitorings zwischen Erst- und Re-Akkreditierung sowie einer anzunehmenden Änderung in der Zusammensetzung der externen Gutachter*innengruppe ist die Dokumentation des jeweils vorhergehenden Studiengangsmonitorings im Rahmen der Erstellung des Selbstberichts für eine Re-Akkreditierung zwingend als Anlage zu integrieren.

Über die Standardisierung wird eine systematische Nutzung von Beschlüssen, Diskussionen und Erkenntnissen für die jeweils nachfolgende Sitzung sowie nachgelagerte Prozessschritte ermöglicht.

Ablageort der Dokumente ist das Leibnitz-Rechenzentrum (LRZ) der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, dem IT-Dienstleister für die Münchner Universitäten und Hochschulen. Als Ablagesystem, das den Zugriff auf die benutzerkreisdefinierten Daten ermöglicht, wird das filebasierte Ablagesystem LRZ Sync+Share verwendet. Der Benutzerkreis definiert sich über das betreffende Gremium bzw. die betreffenden Verfahrensbeteiligten. Inhaltlich zielt die Ablagestruktur auf eine Synchronisierung mit der Ablagesystematik des Archivs der Hochschule ab. Ablageort und Ablagesystem entsprechen den aktuellen Möglichkeiten der HMTM. Mittelfristig wird das derzeit im Aufbau befindliche System „BayernCollab“ (Confluence) des LRZ als sicheres Ablagesystem genutzt.

5.2 Kennzahlen

Die HMTM hat Richtlinien für den systematischen Umgang mit erhobenen Daten festgelegt. Kennzahlen fließen a) im Rahmen eines großen zeitlichen Zyklus in das Studiengangsmonitoring als Verfahrensstufe zur internen Akkreditierung eines Studiengangs ein. Im Rahmen eines b) jährlichen Monitorings werden die Daten der Hochschulleitung zur eingehenden Analyse und Diskussion zur Verfügung gestellt.

Problematische Entwicklungen werden über ein Ampelsystem identifiziert. Sie werden im Rahmen der Gesamtbetrachtung eines Studiengangs (Studiengangsmonitoring) und dem Monitoring durch die Hochschulleitung explizit thematisiert.

a) Verfahrensstufe Studiengangsmonitoring im Rahmen der internen Akkreditierung

Folgende Kennzahlen finden Eingang in die Verfahrensstufe Studiengangsmonitoring:

1. Bewerber*innenquoten (Anzahl der Bewerbungen, Anzahl der Personen, die die Eignungsprüfung bzw. Eignungsverfahren bestanden haben)
2. Abschlussquoten,
3. Notenverteilungen,
4. durchschnittliche Studiendauer,
5. Studierende nach Geschlecht.

Basierend auf der Auswertung von Evaluationen:

6. Bewertung der Qualität der Lehre durch Studierende,
7. Bewertung der Studierbarkeit,
8. Bewertung des Umgangs zwischen Lehrenden und Studierenden.

Hierbei orientiert sich die Hochschule an der vom Akkreditierungsrat vorgehaltenen Dateivorlage in xls-Format, die um die Kennzahlen 1 sowie 6 bis 8 erweitert wird. Die Kennzahlen 2-4 werden u.a. herangezogen, um ein Gesamtbild zur Studierbarkeit eines Studiengangs, basierend auf statistischen Daten, zu vermitteln. Sie sind Indikatoren für studienerfolgskritische Zusammenhänge, die im Selbstbericht für das Studiengangsmonitoring im Kontext der Akkreditierungskriterien gemäß § 12 Abs. 5 BayStudAkkV (Studierbarkeit) sowie gemäß § 14 BayStudAkkV (Studienerfolg) eingebracht werden. Die Analyse der Daten und die Diskussion von Maßnahmen ist durch die externen Gutachter*innen auf dezentraler Ebene in die Gesamtbewertung eines Studiengangs eingebettet.

b) Monitoring durch die Hochschulleitung

Ein kontinuierliches Monitoring der Daten erfolgt jährlich durch die Hochschulleitung. Die Entwicklung von Studiengängen wird auf der Basis der o.g. Daten analysiert, über das Ampelsystem identifiziert, problematische Entwicklungen diskutiert und Maßnahmen entwickelt und beschlossen.

Grenzwerte im Rahmen eines dreistufigen Ampelsystems

Hinsichtlich der Erhebung der studiengangsbezogenen Kennzahlen lassen sich aussagekräftige Werte nur dann ermitteln, wenn die betrachteten Zahlen $n \geq 10$ sind. Studiengangsbezogen werden daher ggf. mehrere Jahrgänge zusammengefasst. Die betrachteten Kennzahlen 1, 3 und 4 werden in Bezug gesetzt zu den entsprechenden Kennzahlen des Studienbereichs. Bei auffälligen Abweichungen vom Mittelwert kann zusätzlich das Instrument der Berechnung der Standardabweichung über die vorliegenden Daten angewendet werden. Hierbei werden Abweichungen vom Mittelwert nach oben und nach unten durch ein Ampelsystem verdeutlicht: Weichen die Kennzahlen bei einem Studiengang vom Mittelwert ab, springt die Ampel auf „grün“ (bedeutsam besser als der Mittelwert) oder „rot“ (bedeutsam schlechter als der Mittelwert). „Gelb“ ist der Normalfall und bedeutet, dass die Daten im Normbereich liegen.

Referenzmittelwerte der Ampel, anhand derer die Daten des jeweiligen Studiengangs gespiegelt werden, bilden die Mittelwerte des jeweiligen Studienbereichs über die letzten fünf Jahre, die für die Kennzahlen 1, 3 und 4 generiert werden. Studienbereiche werden von der Hochschulleitung definiert. Zusätzlich werden von dem*der Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement Referenzmittelwerte für die Kennzahlen 6, 7 und 8 auf der Grundlage von Unterrichtsarten generiert. Die farbigen Ampeln werden zusätzlich zu den Zahlen in den Selbstbericht für das Studiengangsmonitoring integriert. Eine Abweichung vom Mittelwert nach unten bedeutet nicht zwangsläufig, dass ein Qualitätsmangel vorliegt, der einen Handlungsbedarf implizieren muss, schließlich können zahlreiche Ursachen zu Abweichungen vom Mittelwert führen. Die Ampel gewährleistet allerdings eine Auseinandersetzung und die Notwendigkeit der Einordnung in einen Kontext, da jede rote Ampel explizit im Rahmen eines Studiengangsmonitorings und des Monitorings durch die Hochschulleitung besprochen werden muss.

Erhebung und Bereitstellung von Kennzahlen

Die Bereitstellung der Kennzahlen wird durch den*die Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation initiiert und organisiert. Hierbei werden die Daten des letzten Akkreditierungszeitraums berücksichtigt. Bei neu eingerichteten Studiengängen ist gemäß Art. 77 Abs. 4 Satz 3 BayHIG eine Akkreditierung innerhalb der Regelstudienzeit nachzuweisen. Die Berücksichtigung von Daten kann sich daher lediglich auf den Zeitraum seit der Einrichtung beschränken. Die Kennzahlen 6, 7 und 8 werden direkt von dem*der den*die Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation erhoben und aufbereitet. Problematische Entwicklungen, die über das Ampelsystem identifiziert werden, werden durch den*die Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation vorbereitend dokumentiert. Im Rahmen der Kennzahlen 6, 7 und 8 ist festgelegt, dass mindestens eine zweistellige Anzahl ($n \geq 10$) von Fällen für eine Bewertung vorliegt, ansonsten können keine Kennzahlen dargestellt werden.

Die Bereitstellung der Kennzahlen im Rahmen eines Studiengangsmonitorings und des Monitorings durch die Hochschulleitung wird durch den*die Referent*in Qualitätsmanagement/Evaluation verantwortet.

Ablageort der Dokumente ist das Leibnitz-Rechenzentrum (LRZ) der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, dem IT-Dienstleister für die Münchner Universitäten und Hochschulen. Als Ablagesystem, das den Zugriff auf die benutzerkreisdefinierten Daten ermöglicht, wird das filebasierte Ablagesystem LRZ Sync+Share verwendet. Der Benutzerkreis definiert sich über das betreffende Gremium. Die Zugriffsrechte des Benutzerkreises „Hochschulleitung“ werden von dem*der Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Evaluation verwaltet. Die Zugriffsrechte des Benutzerkreises „Verfahrensbeteiligte Studiengangsmonitoring“ werden von dem*der Referenten*Referentin für Qualitätsmanagement/Akkreditierung verwaltet. Inhaltlich zielt die Ablagestruktur auf eine Synchronisierung mit der Ablagesystematik des Archivs der Hochschule ab. Ablageort und Ablagesystem entsprechen den aktuellen Möglichkeiten der HMTM. Mittelfristig wird das derzeit im Aufbau befindliche System „BayernCollab“ (Confluence) des LRZ als sicheres Ablagesystem genutzt.

5.3 Lehrbericht

Über den Lehrbericht können sich sowohl die Mitglieder der Hochschule als auch die Öffentlichkeit über Aspekte von Studium und Lehre an der HMTM informieren. Der Lehrbericht wird am Ende jedes Studienjahres vom Studiendekanat vorgelegt. Er beinhaltet Informationen zur Hochschule allgemein in Bezug auf Studium und Lehre. An dieser Stelle werden die Ergebnisse der Evaluierungen, insbesondere der Lehrveranstaltungsevaluation, in geeigneter Form veröffentlicht. Hier werden außerdem Informationen über Personalentwicklung in der Lehre, Erfolge von Studierenden, Stipendien, die Verwendung der Studienzuschüsse, Tagungen zum Thema Lehre sowie die Mobilität bei Studierenden und Lehrenden vorgelegt. Der Lehrbericht enthält zudem Informationen über die abgeschlossenen internen Akkreditierungsverfahren.

5.4 Qualitätsbericht

Qualitätsberichte sind eine Form der Berichtslegung für systemakkreditierte Hochschulen, über die die systematische Bewertung von Studiengängen dokumentiert wird und die folglich Aussagen zur Bewertung und Erfüllung der formalen und fachlich-inhaltlichen Akkreditierungskriterien enthalten.

Basierend auf dem zweistufigen Verfahren zur internen Akkreditierung von Studiengängen (vgl. Kapitel 4.4) enthält ein Qualitätsbericht das Votum mit *Beschlussempfehlung* der externen Gutachter*innen sowie den *Beschluss* der Hochschulkommission Akkreditierung. Der Qualitätsbericht, der den jeweils aktuellen Vorgaben des Akkreditierungsrats entspricht, wird in der Datenbank des Akkreditierungsrats sowie auf der Homepage der Hochschule veröffentlicht.

6. Feedbackgespräche mit der Studierendenvertretung

Regelmäßig treffen sich die Mitglieder der Studierendenvertretung der HMTM mit der*dem Präsidenten*tin, um im gegenseitigen Austausch aktuelle Wünsche, Forderungen und Entwicklungen zu kommunizieren. Diese Form des Feedbacks zeichnet sich dadurch aus, dass die Studierenden einerseits allgemeine und hochschulübergreifende Anliegen regelmäßig und direkt bei dem*der Präsidentin*ten äußern können, andererseits, dass auch hoch brisante und personenbezogene Themen an die höchste Stelle und vor allem in vertraulicher Runde vorgetragen werden können. Durch die Einladung der gesamten Studierendenvertretung ist es möglich, verschiedenste Blickwinkel aus der Sicht der Studierenden zu beleuchten. Die vorgesehene Länge von 90 Minuten gibt allen Beteiligten die Chance, auch ausführlich ins Gespräch kommen zu können und so über eine nüchterne Berichterstattung hinaus auch konstruktive Diskussionen zu führen.

7. Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Die systematische Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der HMTM wird durch einen Qualitätsbeirat unter Einbindung externer Expertise begleitet werden. Interne Mitglieder sind: der*die Präsident*in der HMTM, der*die Vizepräsident*in Studium und Lehre, die beiden Referent*innen für Qualitätsmanagement (Evaluation, Akkreditierung), ein*e Studiendekan*in, der*die Leiter*in der Personalabteilung, Vertreter*innen der Studierendenvertretung, der*die Beauftragte*r für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst, der*die Leiter*in der Institutsleiter*innenkonferenz sowie der*die Vorsitzende der Studienkommission Bachelor/Master. Dem Qualitätsbeirat gehören mindestens drei externe Mitglieder an. Das Gremium kann um weitere Mitglieder erweitert werden. Der Qualitätsbeirat soll einmal pro Jahr tagen.