

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule der Medien Stuttgart

Eine Beschreibung für QM-Professionelle unter Berücksichtigung der Kriterien der Systemakkreditierung

Inhalt

1	Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule der Medien	2
1.1	Grundlagen des Qualitätsmanagements	2
1.2	Prozessorientierung.....	3
1.3	Qualitätsregelkreise.....	3
1.3	Gremien	4
1.4	Externe Verfahren und Maßnahmen zur Qualitätssicherung.....	4
2	Zentrale Instrumente und Strukturvorgaben zur Qualitätssicherung in Bezug auf die Kriterien der Systemakkreditierung.....	5
2.1	Kriterium „Qualifikationsziele“	5
2.2	Kriterium „Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre“	6
2.2.1	Hochschulweit verbindliche Richtlinien	6
2.2.2	Selbstgesteuerte Weiterentwicklung.....	7
2.2.3	Semesterbericht	7
2.3	Kriterium „Hochschulinterne Qualitätssicherung“	7
2.3.1	Verfahren zur Einrichtung von Studiengängen	8
2.3.2	Verfahren zur Überprüfung von bestehenden Studiengängen	9
2.3.3	Instrumente zur Qualitätssicherung	10
2.3.4	Verfahren zur Personalentwicklung.....	10
2.4	Kriterium „Berichtssystem und Datenerhebung“	11
2.5	Kriterium „Zuständigkeiten“	11
2.6	Kriterium „Dokumentation“	11
2.7	Kriterium „Kooperationen“	12

1 Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule der Medien

1.1 Grundlagen des Qualitätsmanagements

Unter der Verantwortung der Hochschulleitung hat die HdM ein integriertes System der Qualitätssicherung und Hochschulsteuerung implementiert, das die strukturellen und kulturellen Spezifika der HdM berücksichtigt.

Das Qualitätsmanagementsystem sieht Maßnahmen zur Gewährleistung von Führungs-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität vor. Dazu gehören klare Zieldefinitionen, adäquate Strukturen und Ressourcen, definierte Prozesse und geeignete Mechanismen zur Messung, Analyse und Verbesserung der Ergebnisse. Der Schwerpunkt des Qualitätsmanagementsystems liegt auf dem Bereich Studium und Lehre, wobei die Schnittstellen zu den Leistungsbereichen Forschung, Dienstleistung und Management berücksichtigt wurden. Die Eignung und Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems wird durch kontinuierliche Evaluation und Weiterentwicklung sichergestellt.

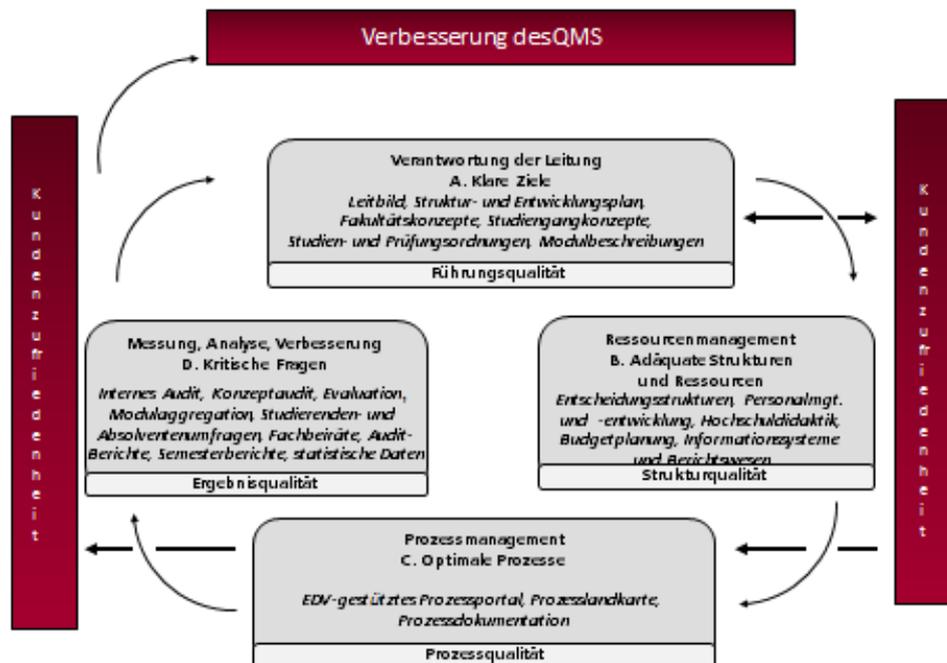


Abbildung 1: Elemente des Qualitätsmanagementsystems der HdM in Anlehnung an ISO 9001

Mithilfe des Qualitätsmanagementsystems strebt die HdM einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess an der gesamten Hochschule an, an dem Lehrende, Studierende, wissenschaftliche Mitarbeiter, Verwaltungspersonal, Absolventen sowie externe Wissenschafts- und Wirtschaftsvertreter beteiligt sind. Die Definition, Messung, Analyse und Verbesserung von Qualität erfolgt im strukturierten Dialog unter Einbindung der oben genannten Statusgruppen. Grundlage für das Zusammenspiel ist eine gemeinsame Qualitätskultur.

Gemäß den Prinzipien der Subsidiarität und Partizipation findet der Austausch auf den verschiedenen Ebenen kontinuierlich und selbstgesteuert statt. Ergebnisse der Maßnahmen zur Qualitätssicherung sowie statistische Kenngrößen fließen als Evidenzbasis in die Reflexion und Verbesserungsprozesse ein. Im Rahmen der Qualitätssicherungsprozesse wird ebenfalls auf die Einhaltung externer und interner Vorgaben geachtet, etwa der ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, der Kriterien des Akkreditierungsrates, der European Standards and Guidelines (ESG), der ECTS-Richtlinien und der Ziele und Richtlinien der Hochschul- und Fakultätsleitung.

1.2 Prozessorientierung

Eine Prozesslandkarte dient als Orientierung für das Prozessmanagement, um Arbeitsabläufe durch Transparenz, Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Identifizierung von Schnittstellen effizienter zu gestalten. Zahlreiche qualitätsrelevante Steuerungs-, Kern- und Dienstleistungsprozesse sind definiert und auf einem internen Prozessportal dokumentiert. Insbesondere für die Einrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen liegen detaillierte Prozessbeschreibungen vor. Wesentliche Dokumente und Formulare sind direkt in die Prozessbeschreibungen integriert.

1.3 Qualitätsregelkreise

Innerhalb der Modul-, Studiengangs-, Fakultäts- und Hochschulebene sind interne Qualitätsregelkreise angesiedelt. Sie dienen der kontinuierlichen, selbstverantworteten Steuerung und Qualitätssicherung. Dabei wird die Arbeit von den Phasen des Qualitätsmanagement-Zyklus bestimmt (Zielvorgabe > Durchführung und Umsetzung > Monitoring der Zielerreichung > Festlegung von Maßnahmen bei Differenzen zwischen Zielvorgabe und -erreichung > Dokumentation). Gegenstand der Evaluation ist u.a. die Konformität mit Zielen und Rahmenvorgaben der Hochschule, die fachliche und didaktische Qualität des Studienangebots, die Berücksichtigung von hochschulpolitischen, arbeitsmarktbezogenen und gesellschaftlichen Anforderungen und die Partizipation aller Akteure.

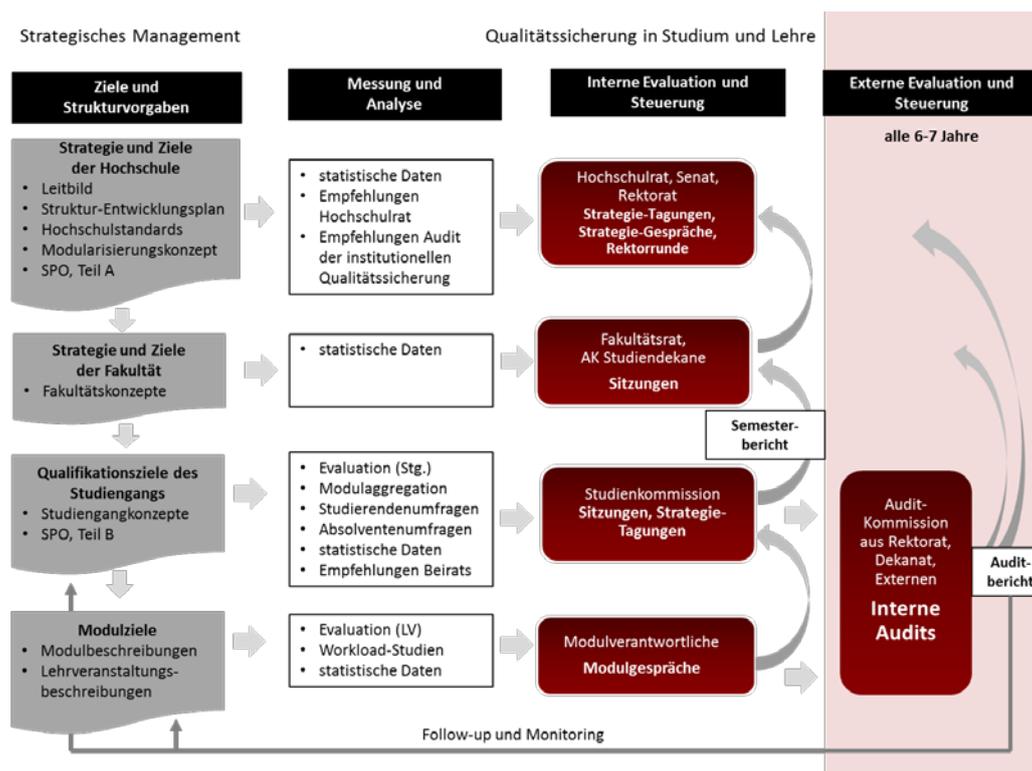


Abbildung 2: Übersicht Gesamtregelkreissystem der HdM

Für die Verzahnung der Modul-, Studiengangs- und Fakultäts Ebenen stellen vor allem die Semesterberichte und internen Audits wichtige Steuerungsinstrumente dar. Mithilfe der Semesterberichte erhalten die Fakultätsvorstände semesterweise Einblick in die Entwicklungsprozesse innerhalb der Studiengänge (vgl. Kapitel 2.2.3). So können Studiengangs- und Fakultätsregelkreise miteinander verbunden werden. Ergänzt wird dieser im Semesterrhythmus laufende Qualitätsregelkreis durch ein umfangreiches Peer Review-Verfahren, das die Strukturen, Prozesse und Ergebnisse eines Studiengangs und seiner Module im sechs- bis siebenjährigen Rhythmus umfassend evaluiert (vgl. Kapitel 2.3.2). Verantwortet werden diese Review-Verfahren von

Kommissionen, die sich aus Mitgliedern des Rektorats, der Dekanate, benachbarter Studiengänge, externer Wissenschafts- und Wirtschaftsvertreter sowie Studierenden zusammensetzen. Die internen Audits dienen einerseits der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre, stellen somit Evaluations- und Beratungsinstrumente für die Lehrenden dar. Das Monitoring der zwischen Kommission und Studiengang vereinbarten Maßnahmen geschieht im Rahmen eines Follow up-Prozesses.

Andererseits fungieren die internen Audits als Foren für den strukturierten Austausch zwischen der Zentrale und der Dezentrale. Die Ergebnisse der Verfahren fließen in die Qualitätsregelkreise auf Fakultäts- und Hochschulebene ein. Semesterberichte und Auditverfahren unterstützen also nicht nur die Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre, sie können auch Einfluss auf die Gestaltung bzw. Anpassung strategischer Ziele nehmen. Außerdem können Beteiligte im Rahmen der Audits Verbesserungsvorschläge für das gesamte Qualitätsmanagementsystem geben.

1.3 Gremien

Der Austausch über Fragen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung ist an der HdM in die regulären Kommunikationsstrukturen der HdM eingebunden (Hochschulrat, Senat, Senatsausschüsse, Fakultätsrat, Studienkommission, Studiengangsrunden etc.). Auf Fakultäts- und Studiengangsebene nehmen die Gremien eine wichtige Rolle in Bezug auf die hochschulinterne Wissenskommunikation ein. Darüber hinaus verfügt die Mehrheit der Studiengänge über einen wissenschaftlichen bzw. Industrie-Beirat. Die Konzeption und Diskussion von Elementen des Qualitätsmanagementsystems erfolgt einerseits in den Gesprächsrunden des Prorektors Lehre mit den Mitarbeiterinnen der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement, andererseits in den folgenden Formaten:

- *Zentraler Prüfungsausschuss (ZPA)*
Aufgabe des ZPA ist die Koordination der einheitlichen Anwendung der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) und die Behandlung von studiengangübergreifenden Prüfungsangelegenheiten. Darüber hinaus stellt der ZPA die Umsetzung aller externen Vorgaben bzgl. Prüfungsrecht und Modularisierung sicher.
- *„Elefantenrunde“*
Die „Elefantenrunde“ ist das zentrale Diskussions- und Informationsforum der HdM. An diesem Gremium nehmen Mitglieder des Rektorats, der Dekanate, der Verwaltungsdirektion, der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement, des Personalrats sowie der Kommunikationsabteilung teil. In der Elefantenrunde werden allgemeine Fragen der Profilbildung, der Studienorganisation, der Qualitätssicherung etc. behandelt. Von dort werden sie in die regulären Kommunikationswege eingespeist (s.o.).

1.4 Externe Verfahren und Maßnahmen zur Qualitätssicherung

Zu den internen Maßnahmen zur Qualitätsüberprüfung und Qualitätsverbesserung kommen rein extern besetzte und organisierte Verfahren und Maßnahmen zur Qualitätssicherung hinzu. Sie ergänzen die hochschulinterne um eine hochschulexterne Perspektive. Nicht in diese Kategorie gehören die internen Audits, da diese (ebenfalls mit externen Mitgliedern aus Wissenschaft und Wirtschaft besetzten) Verfahren von der HdM organisiert werden.

Zu nennen sind im Einzelnen folgende Verfahren:

- Programmakkreditierungen (2005-2006)
- Systemakkreditierung (2011-2013)
- Audit der institutionellen Qualitätssicherung (2008-2010)

- Audit familiengerechte Hochschule (2011)
- Beteiligung an Rankings, z.B. CHE-Hochschulranking (seit 2008)

2 Zentrale Instrumente und Strukturvorgaben zur Qualitätssicherung in Bezug auf die Kriterien der Systemakkreditierung

2.1 Kriterium „Qualifikationsziele“

Zur Dokumentation der Qualifikationsziele von Studiengängen wurde an der HdM ein hochschulweiter Standard entwickelt, der sich an den Kompetenzkategorien des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) orientiert. Die Qualifikationsziele leiten sich von den den institutionellen Zielen der HdM ab. Diese sind im Leitbild und im Struktur- und Entwicklungsplan festgelegt.

- *Dokumentation der Qualifikationsziele eines Studiengangs*
Die Dokumentation der Qualifikationsziele erfolgt im Studiengangskonzept, einem Portfolio, das auch wesentliche Informationen über die avisierten Arbeitsmärkte für Absolventen, Studienstrukturen und Studienangebot, Lehr- und Forschungsthemen, Kooperationen mit Industrie und Wissenschaft, eigene Instrumente der Qualitätssicherung etc. beinhaltet. Die Struktur des Studiengangskonzepts orientiert sich an der Selbstberichtsform für Programmakkreditierungen.
- *Dokumentation der Modulziele und Modulinhalt*
Für die Dokumentation der Modulziele und Modulinhalt („Modulhandbuch“) steht eine elektronische Maske auf der Webseite der HdM zur Verfügung. Das hochschulweite Online-System enthält auch Informationen über ECTS, Prüfungsform, Voraussetzungen etc. sowie über die Kompetenzprofile der Module aller Studiengänge. Für die Definition der Kompetenzstufen sowie für die Klassifikation der fachlichen und überfachlichen Kompetenzen hat die HdM eine Matrix entwickelt, die sich an Kategorien aus dem Qualifikationsrahmen und an Blooms Taxonomie orientiert.

Abbildung 3: Modulbeschreibung

- *Konsistenzprüfung von Studiengangs- und Modulzielen*
Die Stimmigkeit des modularisierten Studienangebots können Programmverantwortliche mithilfe eines elektronischen Aggregationsmechanismus überprüfen. Dieser ermöglicht den Nachweis, dass die aggregierten Kompetenzprofile der einzelnen Module mit den angestrebten Qualifikationszielen des Studiengangs übereinstimmen.

**Kompetenzprofil des Studiengangs Audiovisuelle Medien
(Bachelor, 7 Semester)**

Aggregation der Module des Grundstudiums

Ausbildungsziele (in Prozent)

Grundlagen	Analyse	Konzeption	Realisierung
52 %	27 %	10 %	12 %

Verteilung der Fachkompetenzen (Wissen und Fertigkeiten, in Prozent)

Stufe 1: wiedererkennen und wiedergeben	Stufe 2: verstehen & anwenden	Stufe 3: vergleichen & bewerten	Stufe 4: verknüpfen, vertiefen & entwickeln	nicht klassifiziert
3 %	28 %	17 %	42 %	10 %

**Verteilung der personalen Kompetenzen (Sozialkompetenz und
Selbständigkeit, in ECTS)**

Kommunikation	Teamfähigkeit	Reflexion	Eigenständigkeit & Verantwortung
46	22	54	46

Abbildung 4: Aggregationsansicht der Module

2.2 Kriterium „Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre“

2.2.1 Hochschulweit verbindliche Richtlinien

Für die Steuerung von Studium und Lehre hat die Hochschulleitung der HdM eine Reihe von Satzungen und Ordnungen aufgesetzt. Diese Richtlinien wurden von den Gremien verabschiedet und sind für die Entwicklung der Studienprogramme verbindlich.

- **Modularisierungskonzept**
Das Konzept berücksichtigt die ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen (Beschluss vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010). Es legt hochschulweite Rahmenvorgaben für die Modularisierung der Studiengänge fest. Diese stimmen mit den Auslegungshinweisen der Kultusministerkonferenz überein.
- **Evaluationssatzung**
Die Evaluationssatzung bildet die Grundlage für die Durchführung und Auswertung der Lehrveranstaltungskritik (Evaluation). In der Evaluationssatzung werden die Grundsätze und Ziele der Evaluation, die Aufgaben des Rektorats, die Durchführung, die Veröffentlichung der Ergebnisse sowie mögliche Kontroll- und Schlichtungsaufgaben geregelt.
- **Studien- und Prüfungsordnung (Teil A)**
Der Teil A der Studien- und Prüfungsordnung der HdM legt hochschulweit gültige Regelungen zur Studien- und Prüfungsorganisation fest und präzisiert die Vorgaben der HdM zur Umsetzung des Landeshochschulgesetzes.
- **Satzungen für die Zulassung und Immatrikulation sowie für die Auswahl von Studienbewerbern in Bachelor- und Masterstudiengängen**
Die Satzungen legen unter Berücksichtigung der externen Vorgaben die Richtlinien für die zentral durchgeführten Zulassungs- und Immatrikulationsverfahren an der HdM fest.
- **Richtlinien zu den Internen Audits bzw. Konzeptaudits**

Die Prinzipien und Merkmale der Peer Review-Verfahren für die Überprüfung neu einzurichtender Studiengänge (Konzeptaudits) und für die Überprüfung laufender Studiengänge (interne Audits) werden in eigenen Leitfäden beschrieben. Sie enthalten Angaben zu der Zusammensetzung der Kommissionen, den Themen der Audits, den Abschlussarten und des Follow-ups, Formen der Eskalation etc.

2.2.2 Selbstgesteuerte Weiterentwicklung

Die Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Studienprogramme wird in erster Linie von den Studiengängen selbst verantwortet und gesteuert. Dies geschieht in den regelmäßigen Sitzungen des Studiengangs, auf außerordentlichen Strategie-Tagungen sowie in zahlreichen informellen Gesprächsrunden, deren Ergebnisse in die formale Kommunikation einfließen.

Außer den oben genannten internen Richtlinien müssen die Studiengangsmitglieder für die kontinuierliche Entwicklung ihrer Studienangebote externe Faktoren wie den technologische Fortschritt, den Arbeitsmarktbedarf, die Wettbewerbssituation auf dem Bildungsmarkt, Vorkenntnisse und Motivationen ihrer Studienbewerber etc. zu berücksichtigen. Über die Anforderungen der KMK, die Vorgaben des Akkreditierungsrates, fachspezifische Qualifikationsrahmen etc. berät sie die Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement im Rahmen einer Curriculumswerkstatt. Hilfestellung für die kompetenzorientierte Gestaltung der Studienangebote erhalten die Lehrenden vom Didaktikzentrum.

Als Basis für den internen Entwicklungsprozess stellt die Zentrale den Studiengängen die Ergebnisse der zentralen Maßnahmen zur Qualitätssicherung sowie statistische Daten zur Verfügung (s.u.). Außerdem sind die Studiengänge angehalten, die Empfehlungen ihrer wissenschaftlichen bzw. Fachbeiräte herangezogen einzubauen.

2.2.3 Semesterbericht

Anleitung und Hilfestellung für die Selbstbeurteilung und Selbstverbesserung der Studiengänge bietet der Semesterbericht. In dieses Dokument werden die wesentlichen statistischen Kenngrößen vorab eingepflegt, zudem wird auf die Ergebnisse der Qualitätssicherung referenziert. Vom Studiendekan in Abstimmung mit den weiteren Mitgliedern des Studiengangs sind die Kenngrößen zu kommentieren und bei Defiziten um vorgesehene Maßnahmen zur Gegensteuerung zu ergänzen. Außerdem sieht der Semesterbericht eine Zusammenfassung der im zurückliegenden Semester realisierten strategischen und operativen Veränderungen vor.

Wie bereits in Kapitel 1.3 beschrieben, fungiert der Semesterbericht als Dokumentationsbasis für Gespräche des Studiengangs mit der Fakultätsleitung und für die internen Audit-Verfahren.

Aus der Beschäftigung mit dem Studienangebot resultierende Änderungswünsche im Teil B der Studien- und Prüfungsordnung müssen von den Gremien bewilligt werden, ebenso Überarbeitungen des Studiengangskonzepts nach größeren Anpassungen oder Veränderungen im Studiengang.

2.3 Kriterium „Hochschulinterne Qualitätssicherung“

Als systemakkreditierte Hochschule hat sich die HdM verpflichtet, die Qualität ihrer Studienprogramme durch geeignete Qualitätssicherungsverfahren durchgängig sicherzustellen. In Summe besitzen die Qualitätssicherungsverfahren (als summative Evaluationsverfahren) somit eine Rechenschaftsfunktion gegenüber dem Staat.

Die Überprüfung neu einzurichtender Studiengänge erfolgt im Rahmen von Konzeptaudits (vgl. Kapitel 2.3.1). Für die Vergabe oder Verlängerung der Einrichtungsgenehmigungen durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg ist der erfolgreiche Abschluss dieser Verfahren Voraussetzung. Die Konzeptaudits ersetzen somit die Konzeptakkreditierungen, die an nicht systemakkreditierten Hochschulen von den Ministerien gefordert werden. Bestehende Studiengänge werden in größeren Zeitabständen einer (studiengangs-)externen Evaluation unterworfen (vgl. Kapitel 2.3.2).

2.3.1 Verfahren zur Einrichtung von Studiengängen

Konzeptaudits sind an der HdM etablierte Peer Review-Verfahren zur Begutachtung von neuen Studienprogrammen (auf Aktenlage) vor Aufnahme des Studienbetriebs. Sie verknüpfen die fachliche Evaluation mit der Begutachtung von Studienstrukturen und hochschuldidaktischen Aspekten. Auf dem Prüfstand stehen avisierte Ziele, Strukturen und Prozesse, die Konformität des Studienprogramms mit spezifischen Hochschul- und Fakultätszielen sowie interne und externe Strukturvorgaben.

Die neu konzipierten Studienprogramme werden von intern und extern besetzten Kommissionen auf Basis von Studiengangsdokumenten und Fachgutachten begutachtet. Die Abschlussberichte enthalten fachliche Beurteilungen, Einschätzungen zur Realisierbarkeit des Studienprogramms und Arbeitsaufträge an die Programmverantwortlichen. Nach dem Monitoring der Auflagenerfüllung setzt die Kommission eine Beschlussempfehlung an den Senat auf (Beschluss zur Einrichtung oder Revision des Grundsatzbeschlusses).

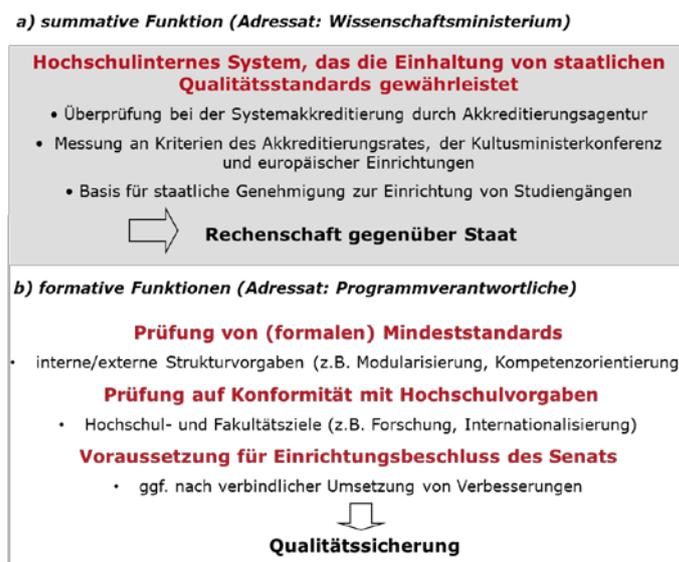


Abbildung 5: Funktionen von Konzeptaudits

Das Verfahren zur Einrichtung von Studiengängen lässt sich insgesamt in vier Phasen unterteilen:

- **Phase 1: Konzeption des Studienprogramms**
Den Startschuss für die Ausarbeitung und Einrichtung eines neuen Studienprogramms geben Fakultätsrat, Senat und Hochschulrat durch einen Grundsatzbeschluss. Dazu sind von den Programmverantwortlichen einige Dokumente auszuarbeiten und vorzulegen (Kurzprofil, Teile des Studiengangskonzepts, Ressourcenplanung).
- **Phase 2: Ausarbeitung des Studiengangs & Qualitätssicherung**
Nach dem Grundsatzbeschluss müssen die Programmverantwortlichen die Studiengangsdokumentation fertigstellen (komplettes Studiengangskonzept, Studien- und Prüfungsordnung, Modulhandbuch).

Die Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement begutachtet die fertigen Dokumente auf formale Richtigkeit, Vollständigkeit sowie Konsistenz. Die Studentische Abteilung der Verwaltung prüft die Rechtskonformität des Studienprogramms sowie nach dessen prüfungsrechtlicher Abbildbarkeit. Auf Basis eines Prüfrasters, das den konzeptionellen Innovationsgrad von umfassend überarbeiteten Studienprogrammen misst, entscheidet der Senat, ob diese rein formale Prüfung ausreichend ist oder ein Konzeptaudit eingeläutet werden soll.

Im Anschluss an die Vorprüfung erfolgt die eigentliche Hauptprüfung im Konzeptaudit. Für die Begutachtung ist eine Kommission verantwortlich, an der Hochschulmitglieder (ein Vertreter des Rektorats und ein Vertreter des Dekanats, ein Dozent aus einer anderen Fakultät, ein Studierender und die Gleichstellungsbeauftragte) sowie Externe (ein Wissenschafts- und ein Wirtschaftsvertreter) beteiligt sind.

- *Phase 3: Beschlussfassung des Studienprogramms*
Auf Basis der Studiengangsdokumentation, des Audit-Abschlussberichts und der Stellungnahme der Audit-Kommission fällt der Senat den eigentlichen Einrichtungsbeschluss.
- *Phase 4: Operative Vorbereitung für die Aufnahme des Studienbetriebs*
Nach dem Einrichtungsbeschluss folgt die Ausarbeitung relevanter Dokumente für den Studienbetrieb (Satzungen, Werbemittel, Beschreibung des neuen Studienangebots in den Broschüren und auf der Webseite der Hochschule etc.).

2.3.2 Verfahren zur Überprüfung von bestehenden Studiengängen

Für Überprüfung von bestehenden Studiengängen sind an der HdM interne Audits eingeführt worden. Diese Maßnahmen verknüpfen summative Zertifizierungs- mit formativen Evaluations- und Beratungsfunktionen.



Abbildung 6: Funktionen von internen Audits

Begutachtet werden im Rahmen der Peer Review-Verfahren zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung die Ziele, wesentlichen Inhalte und Ergebnisse der Studienprogramme ebenso wie der Studienbetrieb und die Prozesse zur Weiterentwicklung.

In einem fünf- bis sechsjährigen Zyklus werden alle Studienprogramme der Hochschule von jeweils individuell zusammengesetzten, intern und extern besetzten Kommissionen begutachtet. Die Begutachtung geschieht auf Basis einer Selbstdokumentation und zweier Vor-Ort-Gespräche mit allen Studiengangmitgliedern. Die Abschlussberichte enthalten verbindliche Auflagen und Empfehlungen, deren Umsetzung von der QM-Stabsstelle und dem Senat beaufsichtigt werden.

2.3.3 Instrumente zur Qualitätssicherung

Um die Dezentrale von der Verpflichtung zur Entwicklung eigener Qualitätssicherungsverfahren zu entlasten, hat die Hochschulleitung eine Reihe von zentralen Instrumenten ausgearbeitet. Die Ergebnisse werden der Dezentrale regelmäßig zur Verfügung gestellt.

- *Zentrale Lehrveranstaltungskritik*

In jedem Semester wird das gesamte Studienangebot der HdM mithilfe eines hochschulspezifischen Evaluationstools von den Studierenden evaluiert. Der elektronische Beurteilungsbogen umfasst Fragen und offene Kommentarfelder zu den einzelnen Lehrveranstaltungen sowie zum Studiengang und zur Hochschule (Prüfungsorganisation, Ausstattung, etc.). Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungskritik werden von dem Evaluationsbeauftragten der HdM ausgewertet und Lehrenden, Studiendekanen, Fakultäts- und Hochschulleitungsmitgliedern aggregiert zur Verfügung gestellt.

Die Lehrenden sind satzungsgemäß verpflichtet, mit den Teilnehmern der Lehrveranstaltung über die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation zu sprechen. Außerdem diskutiert die Studienkommission die Ergebnisse im Semester und gibt Empfehlungen für Verbesserungsmaßnahmen ab. Bei deutlichen Auffälligkeiten ist die Studiengangsleitung angehalten, ein Gespräch mit dem infrage kommenden Lehrenden aufzunehmen.

- *Studierendenbefragungen*

An bestimmten Stationen des student life cycles finden zusätzliche Umfragen statt, z.B. zu Studienbeginn und bei Studienabschluss.

- *Absolventenbefragungen*

Seit 2008 beteiligt sich die HdM an den Absolventenumfragen des Statistischen Landesamtes an baden-württembergischen Hochschulen. Die Ergebnisse werden an der HdM hochschulweit und studiengangsspezifisch ausgewertet.

- *Erhebung der studentischen Arbeitsbelastung (Workload)*

Der Workload wird an der HdM auf Basis eines Planungsschemas eingeschätzt und in den Modulbeschreibungen dokumentiert. Das Feedback zur Arbeitsbelastung geben die Studierenden im Rahmen der Lehrveranstaltungskritik sowie durch eine Befragung bei Studienende ab. Um ein Gesamtbild zu erlangen, werden diese Angaben durch Zahlen zum Studien- und Prüfungsverhalten ergänzt.

2.3.4 Verfahren zur Personalentwicklung

- *Berufungsprozess*

Die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden in Lehre und Prüfungswesen erfolgt bereits im Rahmen des Berufungsprozesses. In einem Leitfaden für die Berufungskommission sind die Kriterien für die Auswahl der Bewerber, die formalen Anforderungen an die Stelleninhaber und die Rahmenbedingungen für das Berufungsverfahren dokumentiert. Im Rahmen von hochschulöffentlichen Probevorlesungen verschafft sich die Berufungskommission einen Eindruck von der fachlich-didaktischen Kompetenz der Lehrenden. Zu den Berufungsvorträgen sind Studierende und weitere Interessierte eingeladen.

- *Hochschulinterne und externe Weiterbildungsangebote*

Seit 2012 besteht an der HdM ein Didaktikzentrum, das Lehrenden ein umfassendes Beratungs- und Weiterbildungsangebot anbietet. Gemeinsam mit den Hochschulen Nürtingen und Reutlingen bietet die HdM ein hochschulübergreifendes Workshop-Angebot an. Auch die Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement bietet Beratung zur Qualitätssicherung und Curriculumsentwicklung an. Lehrende können darüber hinaus Workshops die Weiterbildungskurse der Geschäftsstelle der

Studienkommission für Hochschuldidaktik an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften in Baden-Württemberg (GHD) wahrnehmen.

2.4 Kriterium „Berichtssystem und Datenerhebung“

Zur Evidenzbasierung bei allen Entwicklungs- und Qualitätssicherungsprozessen können Hochschulmitglieder der HdM folgenden Berichtssystemen relevante Kenngrößen entnehmen:

- Hochschul-Informationssystem mit den Modulen SOS (Studierendenverwaltung) und POS (Prüfungsverwaltung)
- Super X und Finanzsystem zur Ressourcenplanung
- Management-Informationssystem für Studiendekane (Daten zu Studierenden, Absolventen, Studienabbrechern, Prüfungsergebnisse etc.)
- Daten aus der Verwaltung zu den Bereichen Finanzen, Personal, Studierenden und Forschung

Für die interne Qualitätssicherung sowie um den formalen Berichtspflichten gegenüber dem Ministerium nachzukommen (s.u.) verfügt die HdM über folgende Dokumente:

- Konzeptionelle Papiere (Leitbild, Fakultäts- und Studiengangskonzepte) beschreiben die strategischen Ziele und das Selbstverständnis dieser Einheiten
- Jahresberichte und Semesterberichte dokumentieren die Entwicklung verschiedener Einheiten im abgelaufenen Studienjahr bzw. Semester

2.5 Kriterium „Zuständigkeiten“

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten werden an der HdM gemäß dem Prinzip der Subsidiarität definiert und auf der Webseite der HdM in einem Organigramm, einem Funktionendiagramm und diversen Prozessbeschreibungen festgehalten.

2.6 Kriterium „Dokumentation“

- *Protokoll der Elefantenrunde*
Die wichtigsten Ergebnisse der wöchentlichen Elefantenrunden werden in Protokollen festgehalten, die allen Hochschulangehörigen sowie den Mitgliedern des AStA zukommen.
- *QM-Portal und QM-Newsletter*
Für den Bereich Qualitätssicherung in Studium und Lehre ist im Intranet der HdM das QM-Portal eingerichtet, das die Versorgung aller Angehörigen der Hochschule mit den relevanten Daten für alle Bereiche der Qualitätssicherung in Studium und Lehre sicherstellt. Die QM-Stabsstelle gibt außerdem einen Newsletter heraus.
- *Kurzprotokolle aus Gremien*
Ausgewählte Ergebnisse aus den Gremiensitzungen des Senats, des Senatsausschusses für Lehre und Studium und des Hochschulrats werden als Kurzprotokoll im Intranet veröffentlicht. Themen der Gremiensitzungen sind z.B. das Monitoring der Auflagenerfüllung aus den Auditverfahren, Berufungsprozesse oder Beschlussfassungen über Änderungen der Studien- und Prüfungsordnung.

- *Information der Gremien*
Die Gremien werden durch formale Berichtspflichten über Maßnahmen und Resultate der Qualitätssicherung informiert. Dabei sind u.a. folgende Zyklen definiert:
 - Der Rektor informiert Senat und Hochschulrat mithilfe eines Jahresberichtes über entscheidende Ereignisse und Zielsetzungen.
 - Der Evaluationsbeauftragte berichtet im Senat und Hochschulrat über die Ergebnisse der zentralen Lehrveranstaltungskritik.
 - Die Stabsstelle informiert den Senat über die Ergebnisse der internen Audit und formuliert Beschlussempfehlungen für das Monitoring der Auflagenerfüllung.
 - Änderung der Studien- und Prüfungsordnung müssen durch den Senat bewilligt werden.
 - Änderungen in den Fakultäts- und Studiengangskonzepten müssen von den jeweiligen Studienkommissionen und Fakultätsräten sowie von dem Senat genehmigt werden.
 - Die Semesterberichte der Studiengänge werden der Studienkommission und dem Fakultätsrat zur Kenntnis vorgelegt.

- *Information des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst*
 - Die HdM erstellt gemäß § 7 LHG für einen Zeitraum von fünf Jahren einen Struktur- und Entwicklungsplan, der dem Ministerium zur Zustimmung vorgelegt wird.
 - Das Ministerium erhält außerdem den Jahresbericht der Hochschule.

2.7 Kriterium „Kooperationen“

Die HdM pflegt zahlreiche Kontakte sowohl zur Fachöffentlichkeit, zu Partnerhochschulen wie auch zwischen den Studiengängen.

- Die Lehrenden verfügen über vielfältige persönliche und institutionalisierte Kontakte zur Medienbranche und Industrie, die sie kontinuierlich pflegen.
- Die Mehrzahl der Studiengänge hat seit Jahren wissenschaftliche und Industriebeiräte eingerichtet und so den Austausch mit der Berufspraxis zur praxisbezogenen Verbesserung von Lehre und Studium institutionalisiert. Die Beiräte sind als wesentliches Instrument in das QM-System eingebunden.
- In Forschungsprojekten mit Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen werden Ergebnisse generiert, die wiederum in die Lehre rückfließen und damit der internen Qualitätssicherung in den Studiengängen unterliegen.
- Darüber hinaus sind alle Studiengänge bemüht, im Rahmen von Lehrverflechtungen und Forschungsprojekten interdisziplinär und ressourceneffizient Kooperationen im Haus einzugehen.
- Lehrbeauftragte in den Studiengängen bringen externes Know-How in die Lehre ein. Deren Veranstaltungen werden ebenfalls im Rahmen der hochschulweiten Lehrveranstaltungskritik überprüft.
- Die HdM pflegt zahlreiche Kooperationsverträge mit Partnerhochschulen im Ausland. Das zentral verankerte Akademische Auslandsamt der Hochschule unterstützt die Studiengänge bei der Kontaktpflege.
- Die HdM unterhält drei deutsch-chinesische Joint Programmes mit der Technischen Universität X'ian (China). Die Studiengänge sind durch ihre Verortung an der HdM vollständig in das hochschulweite Qualitätsmanagementsystem eingebunden.