

**Akkreditierungsbericht zum Antrag der
Hochschule für Musik und Theater Hamburg
auf Systemakkreditierung
(100 705)**



82. Sitzung der Ständigen Akkreditierungskommission am 07.11.2017

TOP 4.01

04. Sitzung der ZEvA-Kommission am 20.11.2018

TOP 05.03

Vertragsschluss am: 31. Januar 2015

Zulassung zum Verfahren am: 15. September 2015

Datum der ersten Vor-Ort-Gespräche: 12. April 2016

Datum der zweiten Vor-Ort-Gespräche: 16./17. Januar 2017

Ansprechpartnerin der Hochschule: Frau Nieves Kolbe, Qualitätsmanagement Lehre, Hochschule für Musik und Theater Hamburg, Harvestehuder Weg 12, 20148 Hamburg, nieves.kolbe@hfmt-hamburg.de, 040-428 482-760

Betreuender Referent der ZEvA: Dr. Jürgen Petersen

Gutachter/-innen:

- Prof. Dr. Marianne Betz, Hochschule für Musik und Theater „Felix Mendelssohn Bartholdy“ Leipzig, Professur für Musikgeschichte; ehem. Rektorin der Anton Bruckner Privatuniversität Oberösterreich, Linz (Hochschulvertreterin)
- Martin Prchal, Koninklijk Conservatorium/Royal Conservatoire, Den Haag, Niederlande, Vice-Principal; Board Member MusiQuE (MusicQualityEnhancement) (Hochschulvertreter)
- Mag.a Marion Gottinger, Kunstuniversität Graz, Österreich, Leiterin Qualitätsmanagement (Hochschulvertreterin)
- Dr. Christian Kuhnt, Schleswig-Holstein Musik Festival, Intendant, Lübeck (Vertreter der Berufspraxis)
- Wiebke Rademacher, Studium Musikwissenschaft (Master), Universität zu Köln; Studium Musikvermittlung/Musikmanagement (Master, abgeschlossen), Hochschule für Musik Detmold (Vertreterin der Studierenden)

Hannover, den 03.05.2017 (ergänzt 17.11.2017, 12.12.2018)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I-2
I. Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung	I-4
1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 20. November 2018	I-4
2. Votum der Gutachter/-innen zur Auflagenerfüllung vom 05. November 2018	I-4
I. Beschlussempfehlung der KSA und Beschluss der SAK	I-8
1. Beschluss der SAK vom 07. November 2017	I-8
2. Beschlussempfehlung der KSA vom 13. Oktober 2017	I-9
II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen	II-1
1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen	II-1
1.1 Empfehlungen	II-1
1.2 Empfehlung an die Kommission Systemakkreditierung (KSA)	II-2
2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens	II-4
3. Kurzbeschreibung der Institution	II-6
3.1 Profil und Auftrag der Hochschule	II-6
3.2 Interne Organisationsstruktur	II-6
3.3 Studienangebot	II-8
3.4 Netzwerke und Kooperationen	II-11
4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems	II-13
4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule	II-13
4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems	II-16
4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre	II-23
4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems	II-35
4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation	II-37
5. Ergebnisse der Merkmalsstichproben	II-38
5.1 Merkmal Qualifikationsziele	II-38
5.2 Merkmal Qualitätssicherung und Weiterentwicklung	II-40
6. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates	II-42
6.1 Qualifikationsziele (Kriterium 6.1)	II-42
6.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre (Kriterium 6.2)	II-42
6.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung (Kriterium 2.3)	II-43
6.4 Berichtssystem und Datenerhebung (Kriterium 6.4)	II-44

Inhaltsverzeichnis

6.5	Zuständigkeiten (Kriterium 6.5)	II-44
6.6	Dokumentation (Kriterium 6.6).....	II-45
6.7	Kooperationen (Kriterium 6.7)	II-45
III.	Appendix.....	III-1
1.	Stellungnahme der Hochschule vom 23. August 2017	III-1

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

1 Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung

1 Beschluss der ZEvA-Kommission vom 20. November 2018

I. Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung

1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 20. November 2018

Die ZEvA-Kommission nimmt die positive Beurteilung der Auflagenerfüllung durch die Gutachtergruppe auf Basis der Hochschuldokumentation und den Gesprächen zwischen der Gutachtergruppe und der Hochschule am 30.10.2018 zur Kenntnis.

Die ZEvA-Kommission stellt fest, dass die Erfüllung der am 07.11.2017 beschlossenen Auflagen für die Systemakkreditierung der Hochschule für Musik und Theater Hamburg fristgerecht nachgewiesen wurde.

2. Votum der Gutachter/-innen zur Auflagenerfüllung vom 05. November 2018

2.1 Verfahrensverlauf

Die Hochschule für Musik und Theater Hamburg (kurz: HfMT) ist am 07. November 2017 von der Ständigen Akkreditierungskommission der ZEvA mit Auflagen systemakkreditiert worden. Dabei wurde beschlossen, zur Verifikation der Auflagenerfüllung ein Gespräch zwischen Hochschule und Gutachtergruppe durchzuführen.

Die HfMT hat fristgerecht am 3. August 2018 ihre Dokumentation zum Nachweis der Auflagenerfüllung bei der ZEvA-Geschäftsstelle eingereicht. Am 30. Oktober 2018 fanden in Hamburg die Gespräche der (kompletten) Gutachtergruppe mit der Hochschulleitung sowie den Verantwortlichen für das zentrale und dezentrale Qualitätsmanagement statt. Auf Basis der Gesprächsergebnisse und der vorgelegten umfangreichen Dokumentation ist die Gutachtergruppe einvernehmlich zur folgenden Einschätzung gelangt.

2.2 Allgemeine Einschätzung

Die Gutachtergruppe sieht ein hohes Engagement der Hochschulleitung wie der Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement in der weiteren Ausarbeitung und Implementation des Qualitätsmanagementsystems. Sie unterstützt in vollem Umfang die Initiativen und Bestrebungen zur Verfestigung einer die gesamte Hochschule umfassenden Qualitätskultur. Damit verbindet die Gutachtergruppe die Anregung, das gesamte Profil als künstlerische Hochschule mit verschiedenen fachlich-disziplinären Facetten noch stärker in den Blick zu nehmen und die fach- und strukturübergreifenden Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten weiter auszubauen. Etablierte Initiativen wie die Zukunftswerkstätten, eingeworbene Drittmittelprojekte oder die partizipative Entwicklung eines hochschulweiten Diversity-Konzepts bieten hierzu vielversprechende Ansatzpunkte.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

1 Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung

2 Votum der Gutachter/-innen zur Auflagenerfüllung vom 05. November 2018

Auch empfiehlt die Gutachtergruppe der HfMT, die Einbindung externer Expertise zu stärken. Dies würde nicht nur den von der Hochschule selbst gesetzten Anspruch von Exzellenz und künstlerischer Professionalität stärken, sondern auch die Möglichkeiten und Kapazität der Selbstreflexion erhöhen. Die verstärkte Einbindung der externen Perspektive könnte auf verschiedenen Ebenen erfolgen, beispielsweise durch Beteiligung externer Prüfer/-innen an Prüfungen, durch externe Beteiligung an der Qualitätskommission, durch die verstärkte Nutzung von hochschulischer oder berufspraktischer Expertise und/oder weitere Formen des Peer Review.

Auflage 1: Die Hochschule muss zeigen, wo die Verantwortung für die hochschulweite Gewährleistung der Qualitätsstandards in Studium und Lehre verortet ist. Dabei muss deutlich werden, an welchen Stellen die Zusammenführung, Analyse und Bewertung der qualitätsrelevanten Daten und die Entscheidungen über qualitätssichernde und qualitätsverbessernde Maßnahmen erfolgen. Hierbei ist insbesondere die Rolle des Präsidiums und der Studiendekanate zu präzisieren. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)

Die Gutachtergruppe sieht die Auflage als erfüllt an.

Die Hochschulleitung hat sich eindeutig als Träger der hochschulweiten Verantwortung für die Einhaltung der internen und externen Qualitätsstandards bekannt. Aus den vorgelegten Dokumenten (Sitzungsprotokollen etc.) wird deutlich, dass diese Verantwortung auch operativ wahrgenommen wird und entsprechend strukturell verankert wurde. So sind Themen der Qualitätssicherung u.a. Gegenstand der wöchentlichen Sitzungen des Erweiterten Präsidiums (inkl. Kanzler, Dekane/-in, Referenten) und einer halbjährlichen Sondersitzungen des Präsidiums zu qualitätsrelevanten Themen.

Im Rahmen der Gespräche wurde weiterhin eine mittlerweile etablierte Verantwortungs- und Aufgabenteilung zwischen Präsidium, Studiendekanaten (inkl. Dekan/-in und Studiendekanatsräten) bzw. Instituten und Fachgruppen deutlich. Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente sowie die zu ergreifenden Maßnahmen werden im Zusammenspiel der genannten Ebenen in sinnvoller Weise analysiert, bewertet und umgesetzt. Dabei findet eine regelmäßige Zusammenführung der Daten und Entscheidungen statt. Die Gutachtergruppe *empfiehlt* der HfMT jedoch, die mit den jeweiligen Ämtern und Positionen verbundenen qualitätsrelevanten Aufgaben und Verantwortlichkeiten eindeutiger zu benennen und in passender Form zu dokumentieren. Dabei bietet sich mittelfristig eine Zusammenführung der wachsenden Zahl an Satzungen, Prozessbeschreibungen etc. in einem Qualitätshandbuch an. Hierin sollten auch Zuständigkeiten für das Monitoring von Daten und Fristen klar benannt werden.

Auflage 2: Die Operationalisierung einer hochschulweit gültigen Qualitätsdefinition durch das Qualitätsmanagementsystem muss dokumentiert werden. Dabei ist zu zeigen, dass Prozes-

- **Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

I Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung

2 Votum der Gutachter/-innen zur Auflagenerfüllung vom 05. November 2018

se zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre im Rahmen geschlossener Qualitätsregelkreise (inklusive der ergriffenen Maßnahmen) implementiert wurden. (Kriterien 6.1, 6.3, Drs. AR 20/2013)

Die Gutachtergruppe sieht die Auflage als erfüllt an.

Seit der zweiten Begehung ist aus Sicht der Gutachtergruppe eine gute Operationalisierung des Leitbilds erfolgt. Der Erarbeitung von sog. ‚Steckbriefen‘ für jede Lehreinheit ist, wie erste Ergebnisse zeigen, hierbei ein sehr guter Weg, um hochschulweites Leitbild, studien-gangsspezifische Qualifikationsziele und das Monitoring von Studiengangsdaten zu verbinden. Die Kopplung der Entwicklung dieser ‚Steckbriefe‘ an die interne Akkreditierung von Studiengängen ist sinnvoll. Weiterhin tragen insbesondere auch die Zukunftswerkstätten zur Verbreitung, Umsetzung und nicht zuletzt auch Weiterentwicklung des Leitbilds bei.

Der Prozess der Internen Akkreditierung hat sich offensichtlich fest etabliert und wird auch zukünftig systematisch und geregelt durchgeführt werden. Bisherige Verfahren zeigen ein gute, nützliche Einbindung externer und interner Expertise sowie ein hohes Maß an konstruktiver Kritikfähigkeit. Bei wesentlichen Qualitätsproblemen eines Studiengangs werden diese benannt und es werden Konsequenzen gezogen (u.a. Auflagen, Aussetzung des internen Akkreditierungsverfahrens/Aussetzung der Einschreibungen in einen Studiengang). Positiv ist der wahrgenommene Mehrwert der internen Akkreditierungsverfahren für die Beteiligten auf der begutachtenden wie begutachteten Seite anzumerken.

Auch bei der Nutzung weiterer Prozesse und Instrumente der internen Qualitätssicherung wurden für die Gutachtergruppe geschlossene Qualitätsregelkreise deutlich. Besonders positiv ist u.a. die fortlaufende Dokumentation von hochschulweiten „Entwicklungsfeldern“ inkl. Quellen, Zielen, Maßnahmen und Ergebnissen. Aber auch auf den Ebenen der Studiendekanate/Instituten und Fachgruppen zeigen sich in den Protokollen etc. vielfältige Belege für Analysen von Evaluationsergebnisse und abgeleitete Maßnahmen. Beispielhaft sei hier die nun erfolgreich implementierte Evaluation des Einzelunterrichts hervorgehoben, die auch begleitende Maßnahmen wie eine „Hotline für Heikles“ mit ggf. anonymer Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeit für Studierende hervorgebracht hat.

Empfehlen möchte die Gutachtergruppe, in den Qualitätsregelkreisen generell verstärkt die studentische Perspektive einzubeziehen. Ebenso *sollten* im Rahmen der Einführung eines Campus Management Systems und der Aufstellung eines Intranets gute Lösungen für die (zunehmende) Menge an Dokumentationen, komplexere Zugriffsrechte und regelmäßige Aktualisierungen von prozessbegleitenden Dokumenten (Anpassungen an neue Akkreditierungsvorgaben etc.) gesucht werden.

Die Gutachtergruppe sieht es als essentiell an, die begonnene öffentlich zugängliche Dokumentation der Ergebnisse und Maßnahmen der internen Qualitätssicherung zeitnah umzusetzen. Hierfür sind geeignete Formate zu finden, die den aktuellen Standards für systemakkreditierte Hochschulen entsprechen.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

1 Beschluss der ZEvA-Kommission zur Auflagenerfüllung

2 Votum der Gutachter/-innen zur Auflagenerfüllung vom 05. November 2018

Auflage 3: Die verbindliche Projektierung und die Anwendung der im Antrag und der Stellungnahme der HfMT beschriebenen Instrumente der Qualitätssicherung sind nachzuweisen. (Kriterium 6.3, Drs. AR20/2013)

Die Gutachtergruppe sieht die Auflage als erfüllt an.

Alle wesentlichen Instrumente der internen Qualitätssicherung sind vorhanden und mindestens erstmalig eingesetzt worden. Ergebnisse lagen noch nicht für alle Instrumente (Alumnibefragung, Evaluation Einzelunterricht) vor, sind aber zu erwarten und werden voraussichtlich analysiert werden und Aufmerksamkeit im Rahmen der oben skizzierten Verantwortlichkeiten erfahren.

Im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation (außerhalb des Einzelunterrichts) *sollte* dabei auf eine konsequente und vollständige Erfassung aller Lehrveranstaltungen im selbst gewählten Turnus geachtet werden.

Neben den Absolventenbefragungen kurz nach Abschluss wurde 2018 erstmals eine Alumnibefragung durchgeführt. Die Gutachtergruppe ermuntert die Hochschule, dieses Instrument systematisch fortzuführen (ggf. unter mehrmaliger Befragung der gleichen Absolventengruppen) und die Ergebnisse als Grundlage für die Reflektion und weitere Entwicklung der Hochschule zu nutzen. Dabei *sollten* insbesondere mittelfristige Verbleibsdaten und auch weitere Erkenntnisse über den Absolventenverbleib und die Nachfrage nach Absolventen/-innen herangezogen werden, um gemäß des eigenen Leitbilds/Leitmotivs einer ‚künstlerischen Exzellenz in gesellschaftlicher Verantwortung‘ die weitere Entwicklung der Hochschule, ihrer Studiengänge und ihrer Qualitätskultur voranzutreiben.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

I. Beschlussempfehlung der KSA und Beschluss der SAK

1. Beschluss der SAK vom 07. November 2017

I. Beschlussempfehlung der KSA und Beschluss der SAK

1. Beschluss der SAK vom 07. November 2017

Die SAK schließt sich der Beschlussempfehlung der KSA vom 13. Oktober 2017 vollumfänglich an.

Die SAK beschließt die Systemakkreditierung der Hochschule für Musik und Theater Hamburg mit den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren. Zur Verifikation der Aufлагenerfüllung ist ein Gespräch zwischen Hochschule und Gutachtergruppe durchzuführen.

- 1. Die Hochschule muss zeigen, wo die Verantwortung für die hochschulweite Gewährleistung der Qualitätsstandards in Studium und Lehre verortet ist. Dabei muss deutlich werden, an welchen Stellen die Zusammenführung, Analyse und Bewertung der qualitätsrelevanten Daten und die Entscheidungen über qualitätssichernde und qualitätsverbessernde Maßnahmen erfolgen. Hierbei ist insbesondere die Rolle des Präsidiums und der Studiendekanate zu präzisieren. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*
- 2. Die Operationalisierung einer hochschulweit gültigen Qualitätsdefinition durch das Qualitätsmanagementsystem muss dokumentiert werden. Dabei ist zu zeigen, dass Prozesse zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre im Rahmen geschlossener Qualitätsregelkreise (inklusive der ergriffenen Maßnahmen) implementiert wurden. (Kriterien 6.1, 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 3. Die verbindliche Projektierung und die Anwendung der im Antrag und der Stellungnahme der HfMT beschriebenen Instrumente der Qualitätssicherung sind nachzuweisen. (Kriterium 6.3, Drs. AR20/2013)*

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates "Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung" (Drs. AR 20/2013).

Die Auflagen sind innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die SAK weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Aufлагenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.

Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates "Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung" (Drs. AR 20/2013).

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule
für Musik und Theater Hamburg
100 705 -**

1. Beschlussempfehlung der KSA und Beschluss der SAK

2. Beschlussempfehlung der KSA vom 13. Oktober 2017

2. Beschlussempfehlung der KSA vom 13. Oktober 2017

Die KSA nimmt den Bewertungsbericht der Gutachtergruppe und die Stellungnahme der Hochschule für Musik und Theater Hamburg sowie deren Einschätzungen durch die Gutachtergruppe zur Kenntnis.

Die Kommission schließt sich den Empfehlungen der Gutachter/-innen aus deren Rückmeldungen an, eine Akkreditierung mit Auflagen auszusprechen. Zur Verifikation der Auflagenbefreiung sollte ein weiteres Gespräch zwischen Hochschule und Gutachtergruppe verbindlich vorgesehen werden.

Die KSA empfiehlt der Ständigen Akkreditierungskommission, die Systemakkreditierung der Hochschule für Musik und Theater Hamburg mit den folgenden Auflagen für die Dauer von sechs Jahren zu beschließen.

- 1. Die Hochschule muss zeigen, wo die Verantwortung für die hochschulweite Gewährleistung der Qualitätsstandards in Studium und Lehre verortet ist. Dabei muss deutlich werden, an welchen Stellen die Zusammenführung, Analyse und Bewertung der qualitätsrelevanten Daten und die Entscheidungen über qualitätssichernde und qualitätsverbessernde Maßnahmen erfolgen. Hierbei ist insbesondere die Rolle des Präsidiums und der Studiendekanate zu präzisieren. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)*
- 2. Die Operationalisierung einer hochschulweit gültigen Qualitätsdefinition durch das Qualitätsmanagementsystem muss dokumentiert werden. Dabei ist zu zeigen, dass Prozesse zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre im Rahmen geschlossener Qualitätsregelkreise (inklusive der ergriffenen Maßnahmen) implementiert wurden. (Kriterien 6.1, 6.3, Drs. AR 20/2013)*
- 3. Die verbindliche Projektierung und die Anwendung der im Antrag und der Stellungnahme der HfMT beschriebenen Instrumente der Qualitätssicherung sind nachzuweisen. (Kriterium 6.3, Drs. AR20/2013)*

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates "Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung" (Drs. AR 20/2013).

II. Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

1.1 Empfehlungen

- Die deutlich vorhandene Bereitschaft der gesamten Hochschule und ihrer Statusgruppen zur Reflexion, Kommunikation und Entwicklung der Qualität von Studium und Lehre sollte aktiv genutzt und weiter entwickelt werden. Die Hochschulleitung und Studiendekanate sollten dafür hochschulweite Kommunikationsmöglichkeiten schaffen. In deren Rahmen sollte auch das genuine Verständnis von Qualität an der Hochschule thematisiert werden. Dies muss über eine Definition künstlerischer/musikalischer Standards hinausgehen und explizit die Qualität der künstlerischen wie pädagogischen Ausbildungsprozesse mit umfassen.
- In den Steuerungs- und Qualitätssicherungsprozessen im Bereich von Studium und Lehre sollte verstärkt der explizite Bezug auf das Leitmotiv sowie auf ein umfassendes Qualitätsverständnis hergestellt werden. Zur Reflexion, Weiterentwicklung und Überprüfung der selbstgesetzten Qualitätsziele würde auch die verstärkte Einbindung externer Expertise beitragen, unter anderem durch
 - eine aktivere Einbindung des Hochschulrates;
 - die Einbindung externer Prüfer/-innen;
 - die Entwicklung differenzierter Instrumente, mit denen Rückmeldungen der Absolventen/-innen der unterschiedlichen Studiengänge und Fachkulturen angemessen, zeitlich und dennoch planhaft und regelmäßig erhoben werden können.
- Es wird empfohlen, in den Prozessbeschreibungen für die Einrichtung und Schließung von Studiengängen die Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Entscheidungsmöglichkeiten und Konsequenzen differenzierter auszuarbeiten und festzulegen. Ebenso wird empfohlen, bei der Entwicklung von neuen Studiengängen oder wesentlichen, profilrelevanten Änderungen frühzeitig externe Expertise einzubinden.
- Um die Transparenz und Qualität des Prozesses der Internen Überprüfung/Akkreditierung zu erhöhen, empfiehlt die Gutachtergruppe die durchgängige Dokumentation der Verfahrensschritte und -ergebnisse im QM-Portal und die Definition differenzierter Zugriffsrechte. Weiterhin sollten für Konfliktfälle (z.B. Nicht-Erfüllung von Auflagen) Prozesse zur Lösung definiert werden.
- Im Bereich der Diversität sollte die Hochschule dringend weitere Initiativen entwickeln, um die Qualität der Lehre für die große Gruppe der (weiblichen) ausländischen Studierenden zu erhöhen. Dabei sollte Diversität im Zusammenspiel und nicht als Antagonismus zu Geschlechtergerechtigkeit/Gender verstanden werden. Weiterhin soll-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

ten Beratungsangebote für Lehrende zum Thema sexueller Übergriffe im Rahmen der Personalentwicklung angeboten werden.

1.2 Empfehlung an die Kommission Systemakkreditierung (KSA)

Die Gutachter/-innen empfehlen, das Verfahren der Systemakkreditierung der Hochschule für Musik und Theater Hamburg aufgrund der folgenden Mängel auszusetzen.

- Eine systematische Organisation des Qualitätsmanagements im Zusammenspiel von zentralen und dezentralen institutionellen Einheiten und Positionen der Hochschule ist noch nicht in ausreichendem Maße erkennbar. Es bleibt unklar, an welcher Stelle die Zuständigkeit für die Qualität der einzelnen Studiengänge verortet ist und welchen Einheiten damit in den Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozessen der Studiengänge welche Rolle zukommt. Für die notwendige Systematisierung dieser Aufbauorganisation empfiehlt die Gutachtergruppe der Hochschule, neben einerseits klar verorteten und umgrenzten Verantwortlichkeiten auch im gewissen Rahmen Variationen zuzulassen, um den unterschiedlichen Traditionen und fachkulturellen Notwendigkeiten gerecht zu werden. (Kriterien 6.2, 6.5, Drs. AR 20/2013)
- Es sind noch nicht in ausreichendem Maße systematisierte, verstetigte, hochschulweit angewandte und mit klaren Verantwortlichkeiten für Durchführung und Ergebnissenutzung verbundene Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung entwickelt und verbindlich dokumentiert worden. Dies betrifft insbesondere folgende Aspekte:
 - Es wird nicht deutlich, welche Evaluationsinstrumente von welchen Regelungen, z.B. in der Evaluationsordnung, erfasst werden. Auch besteht noch keine ausreichende (zeitliche) Systematisierung der Instrumente zur fortlaufenden, periodischen Überprüfung der Studienqualität.
 - Es ist nicht festgelegt, in welchem zeitlichen Rahmen und in welcher Form die in der Evaluationsordnung vorgesehenen Absolventenbefragungen hochschulweit durchgeführt werden.
 - Die Evaluation von Lehrveranstaltungen ist nicht verpflichtend vorgesehen, so dass keine systematischen, flächendeckenden und vergleichbaren Rückmeldungen sind. Auch ist die Regelung zu überdenken, dass Studiendekane/-innen Evaluationsergebnisse nur anonymisiert erhalten.
 - Für den Einzel- und Kleingruppenunterricht hat die Hochschule noch keine adäquaten Evaluationsinstrumente geschaffen. Dabei sollte sie Beispiele guter Praxis anderer nationaler und internationaler künstlerischer Hochschulen einbeziehen.
 - Es ist im Rahmen des Verfahrens der Internen Akkreditierung nicht abschließend geregelt, welche Konsequenzen eine Nicht-Akkreditierung eines Studiengangs oder die Nicht-Erfüllung von Auflagen hat.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

1 Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

- Die qualitätsrelevanten Prozesse sind im Rahmen der zentralen QM-Plattform noch nicht ausreichend abgebildet.
- Es wird nicht deutlich, welche Konsequenzen gekoppelt mit welchen Verantwortlichkeiten aus den Ergebnissen formaler und informell-dialogischer Evaluationsprozesse gezogen werden. Die offene, intensive Rückmeldekultur ist noch nicht ausreichend systematisiert, um den Qualitätszyklus belastbar schließen zu können.

(Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)

- Die kontinuierliche Reflexion und Weiterentwicklung des QM-Systems ist organisatorisch und prozessual noch nicht ausreichend verankert. (Kriterium 6.3, Drs. AR 20/2013)
- Es ist nicht ausreichend deutlich geworden ist, wie Ergebnisse des internen Qualitätsmanagements in bestimmten Formaten auch der Öffentlichkeit und staatlichen Stellen zugänglich gemacht werden. (Kriterium 6.6, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 7.5 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

2. Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

Gegenstand des Systemakkreditierungsverfahrens ist das interne Qualitätssicherungssystem einer Hochschule im Bereich von Studium und Lehre. Die in diesem Bereich relevanten Strukturen und Prozesse werden daraufhin überprüft, ob sie das Erreichen der Qualifikationsziele und eine hohe Qualität der Studiengänge gewährleisten. Eine positive Systemakkreditierung bescheinigt der Hochschule, dass diese Ziele – unter Anwendung der ‚European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area‘ (ESG), der Vorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK) sowie des Akkreditierungsrates – erreicht werden. Entsprechend gelten Studiengänge, die auf Basis des internen Qualitätssicherungssystems eingerichtet, qualitätsgesichert und weiterentwickelt werden, als akkreditiert. Sie erhalten das Siegel des Akkreditierungsrates.

Die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) ist vom Akkreditierungsrat seit 31.10.2008 für die Durchführung von Programm- und Systemakkreditierungsverfahren zugelassen. Grundlage des Verfahrens ist der Beschluss „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates vom 20.02.2013 (Drs. AR 20/2013).¹

Die „Hochschule für Musik und Theater Hamburg“ (HfMT) hat am 30.06.2015 den Antrag auf Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung bei der ZEvA gestellt. Die Prüfung des Antrags durch die Kommission Systemakkreditierung der ZEvA ergab, dass Aussicht auf eine erfolgreiche Systemakkreditierung besteht. Die Hochschule konnte die Erprobung ihres internen Qualitätsmanagementsystems anhand mindestens eines Studiengangs zweifelsfrei darlegen; eine negative Entscheidung in einem vorangegangenen Verfahren der Systemakkreditierung lag nicht vor. Die Hochschule wurde somit mit Bescheid vom 15.09.2015 zum Verfahren zugelassen.

Grundlagen des vorliegenden Bewertungsberichtes der Gutachtergruppe sind die Lektüre der Selbstdokumentation der Hochschule, die Gespräche während der ersten Begehung in Hamburg am 12.04.2016 mit der Hochschulleitung, den Studiendekanen/-innen und Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement sowie mit Vertretern/-innen der Studierenden. Diese Gespräche dienten hauptsächlich der grundlegenden Information über die Hochschule und das QM-System. Weiterhin wurden in der ersten Begehung eine Stichprobe (Merkmale/Studiengänge) festgelegt und ergänzende Dokumente angefordert. Unter Einbeziehung dieser Dokumentation erfolgte am 16.01.2017 eine zweite Begehung. In diesem Rahmen führten die Gutachterinnen und Gutachter getrennte Gespräche mit der Hochschulleitung, den Verantwortlichen für das Qualitätsmanagement auf zentraler und dezentraler Ebene, den Gleichstellungsbeauftragten sowie mit Studierenden und Lehrenden. Weiterhin wurden die Stichproben begutachtet (*siehe auch Abschnitt 3 dieses Berichts*). Hierbei wurden anhand mehrerer Studiengänge die Merkmale

¹ Diese und weitere ggfs. für das Verfahren relevanten Beschlüsse finden sich in der jeweils aktuellen Fassung auf den Internetseiten des Akkreditierungsrates, <http://www.akkreditierungsrat.de/>

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

2 Ziele, Ablauf und Grundlagen des Verfahrens

- Festlegung von Qualifikationszielen von Studiengängen
- Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen

berücksichtigt.

Die Gutachtergruppe dankt der Hochschule für Musik und Theater Hamburg für die umfassende und gut aufbereitete Antrags- und Stichprobendokumentation sowie die offene und reflexive Atmosphäre in den Gesprächen vor Ort. Sie möchten mit diesem Bericht die Qualitätsentwicklung der HfMT unterstützen.

3. Kurzbeschreibung der Institution

3.1 Profil und Auftrag der Hochschule

Die „Hochschule für Musik und Theater Hamburg“ (kurz HfMT) wurde 1950 als „Staatliche Hochschule für Musik“ in Hamburg gegründet. Sie integriert künstlerische (Musik, Theater, Oper etc.) sowie wissenschaftlich und pädagogisch geprägte Studiengänge. Sie ist eine staatliche Hochschule der Freien und Hansestadt Hamburg.

Das Leitmotiv der Hochschule stellt die „künstlerische Exzellenz in gesellschaftlicher Verantwortung“ in den Fokus. Darauf bauen drei ‚Kernbereiche‘ auf: die hochschulische Lehre in den oben genannten Bereichen, die künstlerische Produktion und Forschung sowie der Beitrag der Hochschule zum (lokal-regionalen) Kulturleben. Neben diesen ‚Kernbereichen‘ ist im Leitmotiv ein sog. ‚Kontextbereich‘ definiert, der das Institut für Kultur- und Medienmanagement, das Institut für Musiktherapie sowie das „Studiendekanat ZWOELF“ als vierten, interdisziplinären Bereich umfasst.

3.2 Interne Organisationsstruktur

Die Hochschule gliedert sich in vier Studiendekanate: Das Studiendekanat I umfasst die künstlerisch-musikalischen, das Studiendekanat II („Theaterakademie Hamburg“) die theaterbezogenen Studiengänge. Im Studiendekanat III sind die stärker wissenschaftlich und/oder pädagogisch geprägten Studiengänge angesiedelt, inklusive Lehranteile für die Lehramtsausbildung an der Universität Hamburg. Das vierte „Studiendekanat ZWOELF“, benannt nach der Hausnummer des Hauptsitzes der Hochschule, verantwortet bislang keine eigenen Studiengänge, koordiniert aber u.a. interdisziplinäre Lehrangebote.

Aktuell befindet sich die Hochschule in einer räumlichen Umbauphase. Das traditionelle Haupthaus an der Außenalster wird saniert und erweitert. Hier sollen zukünftig die Studiendekanate I und III sowie die Hochschulleitung verortet sein. Die Theaterakademie/Studiendekanat II wird voraussichtlich einen Standort im Stadtteil Altona beziehen können. In der Umbauphase sind bis dahin Teile der HfMT in Räumlichkeiten in der City Nord ausgelagert.

Die Hochschule bietet 12 Bachelor- und 19 Masterstudiengänge an, in die insgesamt ca. 1.180 Studierende – zu annähernd gleichen Anteilen auf Bachelor- und Master-Level – eingeschrieben sind. Hinzu kommen vier Konzertexamen-Ausbildungsgänge sowie Zertifikatskurse und insgesamt knapp 50 Promovierende (Stand Sommer 2015). Ein relativ hoher Anteil der Studierenden, ca. 400, ist dabei im Bachelor- oder Master-Fernstudiengang „Kultur- und Medienmanagement“ immatrikuliert. In den meisten Studiengängen ist das Verhältnis von männlichen und weiblichen Studierenden annähernd ausgeglichen; in den Medien- und Kulturmanagement-Studiengängen (Präsenz und Fernstudium) überwiegt der weibliche Anteil stark, so dass hierdurch in der Summe der Anteil der Studentinnen bei ca. 60 Prozent

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

liegt. Typisch für (deutsche) Musikhochschulen ist der mit einem Viertel allen Studierenden hohe Anteil von Ausländern/-innen, der bei den musikalischen Kernstudiengängen „Instrumentalmusik“ bei fast 50 Prozent im Bachelor und fast 80 Prozent im Master liegt.

Die Lehre an der HfMT wird von insgesamt 140 Professuren (davon 70 hauptamtlich mit 60 in Vollzeit und 10 in Teilzeit) und ca. 280 Lehrbeauftragten getragen. Hinzu kommen 13 künstlerisch-wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen und ca. 120 nicht-wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen (Stand 2015).

Zentrale Organe der Hochschule sind das Präsidium, das Erweiterte Präsidium sowie der Hochschulsenat. Das *Präsidium* umfasst aktuell den Präsidenten, eine Vizepräsidentin für Lehre, einen weiteren Vizepräsidenten (verantwortlich für die Bereiche Veranstaltung, Kommunikation, IT) sowie den amtierenden Kanzler als Verwaltungsleitung und Wirtschaftsführung. Das Präsidium nimmt nach Hamburg Hochschulgesetz (HmbHG, § 79) Steuerungs- und Koordinierungsaufgaben wahr, schlägt Struktur- und Entwicklungspläne vor, schreibt Professuren aus und ernennt diese, verantwortet den Gleichstellungsauftrag der Hochschule und schließt mit der zuständigen Behörde Ziel- und Leistungsvereinbarungen ab.

Das *Erweiterte Präsidium* umfasst über die genannten Personen hinaus die vier Studiendekan/-innen, die amtierende Referentin für Präsidial- und Rechtsangelegenheiten, die Gleichstellungsbeauftragte, den Leiter des Instituts für Kultur- und Medienmanagement sowie fallweise weitere Personen. Aufgabe dieses Gremiums ist (entsprechend § 79a HmbHG) die Erörterung von Angelegenheiten mit besonderer Bedeutung, insbesondere bei fakultäts- bzw. studiendekanatsübergreifenden Sachverhalten.

Der *Hochschulsenat* beschließt die Grundordnung und weitere Satzungen, wählt den/die Präsident/-in, bestätigt die Vizepräsidenten/-innen und entscheidet in grundsätzlichen Fragen von Lehre, Forschung, Studium und Prüfungen sowie im Einvernehmen mit dem Hochschulrat über Struktur- und Entwicklungspläne. Der fünfköpfige *Hochschulrat* hat neben Beratungsaufgaben (zu Profilbildung der Hochschule, Schwerpunktsetzungen in Studium und Lehre etc.) die Zuständigkeit zur Genehmigung von u.a. Struktur- und Entwicklungsplänen (in Kooperation mit dem Senat), von Grundsätzen zur Mittelverteilung und der Grundordnung. Er entscheidet weiterhin über die Wahl oder Abwahl von Präsident/-in und Kanzler/-in.

Die vier *Studiendekanate* sind nach § 10 der Grundordnung eingerichtet und ihnen „obliegt die Ausbildung in allen Studiengängen der Hochschule“. Sie verantworten demnach u.a. die Organisation und Sicherstellung der Lehre sowie der Studienbetreuung und des Prüfungswesens. Die jeweiligen Studiendekane/-innen (I bis III) werden vom Präsidium berufen; die jetzige Studiendekanin des Studiendekanats II ist gleichzeitig Direktorin der Theaterakademie. Das vierte Studiendekanat wird direkt von der/dem Präsidentin/-en verantwortet. Die Studiendekanate I-III verfügen zudem jeweils über einen/eine Prostudiendekan/-in.

Innerhalb der Studiendekanate sind durch den Hochschulsenat sog. *Fachgruppen* gebildet worden, „die im Wesentlichen dieselben künstlerisch-wissenschaftlichen Gebiete zum Gegenstand haben“ (§ 2 Satzung über die Bildung von Studiendekanaten). Entsprechende Fachgruppen sind beispielsweise „Tastenteinstrumente“, „Regie Musiktheater, Regie Schau-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

spiel“, „Populärmusik“ oder „Oper“. Die drei Institute für Musiktherapie, Kultur- und Medienmanagement sowie Schulmusik bilden jeweils eine eigene Fachgruppe. Die Sprecher der Fachgruppen bilden zusammen mit dem/der Studiendekan/-in und drei Studierenden sowie der jeweiligen Gleichstellungsbeauftragten die Studiendekanatsräte.

Die Studierendenschaft als Gesamtheit der Studierenden der Hochschule (§ 102 HmbHG) bilden ein Studierendenparlament und einen Allgemeinen Studierendenausschuss (AStA). Sie sind mit zwei Personen im Hochschulsenat vertreten und qua Satzung in Fachgruppenräten und Studiendekanatsräten beteiligt. Von der Studierendenschaft lag zum Antrag der Hochschule zur Systemakkreditierung eine Stellungnahme vor und Vertreter der Studierenden waren in der ersten und zweiten Begehung beteiligt.

3.3 Studienangebot

Das Studienangebot der Hochschule für Musik und Theater umfasst Bachelor- und Masterstudiengänge sowie Konzertexamen-Studiengänge, die auf einer Master- oder Diplomqualifikation aufbauen und im künstlerisch-musikalischen Bereich höchste künstlerische Bühnenreife zertifizieren. Sie werden nicht in die Prozesse der Internen Akkreditierung einbezogen, ebenso wenig die weiteren Zertifikatsangebote.

**- Bewertungsbericht zur Systemakkreditierung der Hochschule für Musik
und Theater Hamburg 100 705 -**



II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Name des Studiengangs	Abschluss- bezeichnung	Akkreditierung durch eine Agentur?	Interne Akkreditierung ³	Anzahl der Studierenden Sommersemester 2015			
				Gesamt	Männl.	Weibl.	Ausländ.
Bachelorstudiengänge							
Instrumentalmusik <i>Mit den Hauptfächern:</i> - Streichinstrumente - Gitarre - Harfe - Blasinstrumente - Block-/Traversflöte - Schlaginstrumente - Klavier - Cembalo - Orgel	Bachelor of Music	ja ⁴	nein	164	77	87	85
Dirigieren	Bachelor of Music	nein	nein	4	2	2	1
Kirchenmusik	Bachelor of Music	ja	nein	14	10	4	3
Jazz	Bachelor of Music	ja	nein	43	35	8	1
Komposition / Musiktheorie	Bachelor of Music	ja	nein	10	7	3	5
Gesang	Bachelor of Music	ja	nein	30	8	22	14
Schauspiel	Bachelor of Arts	ja	nein	31	16	15	4
Regie Musiktheater	Bachelor of Arts	ja	nein	13	5	8	3
Regie Schauspiel	Bachelor of Arts	ja	nein	24	10	14	6
Lehramt (Teilstudiengang Musik) - Gymnasien - Primar- und Sekundarstufe I - Sonderschulen	Bachelor of Arts	Universität Hamburg	nein	114	42	72	3
Elementare Musikpädagogik	Bachelor of Music	ja	nein	16	4	12	2
Bachelor Präsenstudiengänge gesamt				463	216	247	127
Kultur- und Medienmanagement im Fernstudium; weiterbildend	Bachelor of Arts	ja	nein	154	50	104	4
Bachelorstudiengänge gesamt				617	266	351	131

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Masterstudiengänge							
Instrumentalmusik <i>Mit den Hauptfächern</i> - Orchesterinstrumente - Gitarre - Block-/Traversflöte - Schlaginstrumente - Klavier - Cembalo - Orgel (ältere Musik) - Orgel (19.-21. Jh.)	Master of Music	ja	nein	119	48	71	93
Dirigieren	Master of Music	nein	nein	2	2	0	1
Kammermusik	Master of Music	ja	nein	5	0	5	5
Claviorganum	Master of Music	nein	nein	1	0	1	1
Kirchenmusik	Master of Music	ja	nein	4	1	3	2
Musiktheorie	Master of Music	ja	nein	2	0	2	1
Komposition / Jazzkomposition	Master of Music	ja	nein	10	6	4	7
Dr. Langner Jazz Master	Master of Music	nein	nein	3	1	2	0
Multimediale Komposition	Master of Arts	ja	nein	6	5	1	3
CoPeCo	Master of Music	nein	nein	3	1	2	3
Chorleitung	Master of Music	ja	nein	0	0	0	0
Gesang	Master of Music	ja	nein	9	3	6	5
Liedgestaltung	Master of Music	ja	nein	9	2	7	5
Oper	Master of Music	ja	nein	12	7	5	8
Dramaturgie	Master of Arts	ja	nein	18	6	12	0
Lehramt (Teilstudiengang Musik) - Gymnasien - Primar- und Sekundarstufe I - Sonderschulen	Master of Education	Universität Hamburg	Nein	37	14	23	2
Musiktherapie	Master of Arts	ja	ja	16	4	12	3
Kultur- und Medienmanagement	Master of Arts	ja	nein	45	15	30	4
Masterstudiengänge (Präsenz) gesamt				301	115	186	143
Kultur- und Medienmanagement im Fernstudium	Master of Arts	ja	nein	261	58	203	22
Masterstudiengänge (Präsenz und Fern) gesamt				562	173	389	165

Bachelor- und Masterstudiengänge (Präsenz)				764	331	433	270
Bachelor- und Masterstudiengänge (Fern)				415	108	307	24
Alle Bachelor- und Masterstudiengänge (Präsenz und Fern)				1179	439	740	294

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Weitere Immatrikulierte	Gesamt	Männl.	Weibl.	Ausländ.
Konzertexamen				
Instrumentalmusik	36	16	20	31
Dirigieren	1	1	0	1
Gesang, Lied, Oratorium	0	0	0	0
Oper	0	0	0	0
gesamt	37	17	20	32
Zertifikate				
Eventim Popkurs	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Neue Kompositionstechniken	8	7	1	5
Kultur- und Medienmanagement	84	24	60	13
gesamt	92	31	61	18
Promotionen				
Dr. phil.	26	13	13	3
Dr. sc. mus.	22	12	10	13
gesamt	48	25	23	16

Wie aus der Darstellung ersichtlich, ist der weit überwiegende Anteil der Bachelor- und Masterstudiengänge bisher extern akkreditiert worden.

3.4 Netzwerke und Kooperationen

Die HfMT ist Gründungsmitglied im „Netzwerk Musikhochschulen für Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung“ (kurz: Netzwerk Musikhochschulen), einem Zusammenschluss von aktuell elf deutschen Musikhochschulen mit dem Ziel die Lehr- und Personalentwicklung sowie die Qualitätsentwicklung über Weiterbildungsangebote und Evaluationsinstrumente zu fördern. Das Netzwerk wird im Rahmen des Qualitätspakts Lehre bis 2020 gefördert.²

Der „Teilstudiengang Musik“ mit den Abschlüssen B.A. und M.Ed. ist an der HfMT verortet, wird aber im Sinne des Hamburgischen Hochschulgesetzes (§ 4 Abs. 7) von der Universität Hamburg verantwortet. Aufgrund der dort parallel zum vorliegenden Verfahren durchgeführten Teilsystemakkreditierung aller Hamburger Lehramtsstudiengänge unter Beteiligung auch der HfMT wurde im vorliegenden Verfahren auf eine gesonderte Begutachtung verzichtet.

Weiterhin bietet die HfMT mit dem künstlerisch ausgerichteten Masterstudiengang „Contemporary Performance & Composition“ (CoPeCo) ein Joint Programme an, das gemeinsam mit drei Hochschulen in Estland, Schweden und Frankreich durchgeführt wird. Der Masterstudiengang Claviorganum wird in Kooperation mit einem niederländischen Konservatorium durchgeführt.

² <http://www.netzwerk-musikhochschulen.de/>

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

3 Kurzbeschreibung der Institution

Über ihre eigenen Klangkörpern und Ensembles hinaus unterhält die Hochschule in vielfältiger Weise Kooperationen mit regionalen, nationalen und internationalen Institutionen der künstlerischen Praxis insbesondere in den Bereichen Orchester, Oper sowie Sprech- und Musiktheater (s.a. Abschnitt 4.2.2).

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4. Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4.1 Qualitätsverständnis und Qualitätsziele der Hochschule

Die Hochschule für Musik und Theater Hamburg hat ihr Qualitätsverständnis in verschiedenen Dokumenten formuliert und im Rahmen der Gespräche erläutert.

Das schon oben erwähnte Leitmotiv der Hochschule ist zu Beginn seiner Amtszeit durch den amtierenden Präsidenten formuliert worden, findet sich gleichlautend aber auch in der Präambel der Grundordnung: „Künstlerische Exzellenz in gesellschaftlicher Verantwortung ist das Leitmotiv für die Arbeit der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Es ist das Ziel der Hochschule, in allen ihren Arbeitsfeldern beide Aspekte aufeinander zu beziehen. Für diesen wechselseitigen Bezug ist die Reflexion künstlerischer Prozesse unabdingbare Voraussetzung. Deshalb gehören Erkenntnisarbeit und Theoriebildung mit Notwendigkeit in das Spannungsfeld dieses Leitmotivs.“

In den Gesprächen vor Ort ist dieses Leitmotiv und seine Relevanz für die Entwicklung wie auch fortlaufende Umsetzung von Studium und Lehre wiederholt thematisiert worden. Aus Sicht des Präsidiums und der weiteren Leitungspersonen wurde dabei der wechselseitige Anspruch dieses Motivs betont: Es beschreibe einerseits ein Spannungsverhältnis, andererseits aber auch den Anspruch, Studierenden sowohl des künstlerischen ‚Kernbereichs‘ (Studiendekanate I und II) als auch des wissenschaftlich-pädagogisch geprägten ‚Kontextbereichs‘ (Studiendekanat III) beide Perspektiven in Ausbildung und persönlicher Entwicklung zu vermitteln.

Im engen Zusammenhang mit dem Leitmotiv wurde die Frage nach dem Qualitätsverständnis der Hochschule erörtert. Dabei sei die ‚künstlerische Exzellenz‘ in den Studiengängen der Musik und des Theaters das traditionell und immer noch anzustrebende Ziel und gleichzeitig gelebte Praxis. Es gebe – nach Aussage der Hochschulleitung – aber keinen festen Maßstab, sondern Exzellenz müsse als Prozess verstanden werden. In den Gesprächen der Gutachtergruppe wurde diesbezüglich die Frage thematisiert, wie trotz der prozessualen Sicht diese künstlerische Exzellenz gefördert und gesichert werden könne, beispielsweise im Rahmen der Auswahlverfahren und der Abschlussprüfungen für künstlerische Studiengänge durch die Beteiligung externer Prüfer, oder durch die Sicherung der Qualität von Lehrbeauftragten.

Die Ausrichtung des Qualitätsmanagement auf das Leitmotiv und das benannte Qualitätsverständnis wurde sowohl im Antrag als auch in den Gesprächen von Hochschuleseite wiederholt betont. So sei es Ziel, eine hochschulweite, umfassende Qualitätskultur zu entwickeln, die über die Sicherstellung der Einhaltung von geltenden Regeln und Vorgaben bei der Gestaltung und Durchführung von Studiengängen hinausgehe. Ein weiteres Ziel sei die Förderung von hochschulweiter Kooperation und Transparenz auf Basis einer bereichs- und fächerübergreifenden Kommunikation – die bisher in der HfMT nicht immer im gewünschten Maße realisierbar gewesen sei.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Im Gespräch mit den Lehrenden wurde dabei deutlich, dass es insbesondere bei den Personen, die schon in interne Qualitätsmanagementprozesse wie der Internen Akkreditierung eingebunden waren, eine Wahrnehmung des Qualitätsbegriffs und eine grundlegende Akzeptanz der Idee des Qualitätsmanagements gibt. Auch wurde von Seiten aller Gesprächspartner/-innen der Beginn eines intensiven Diskurses über Qualität in Studium und Lehre generell begrüßt, wenn auch die Gespräche noch weitgehend in den Fachgruppen geführt werden. Von einigen Lehrenden wurde der Qualitätsbegriff aber teilweise auch ausschließlich auf die „Qualität der Ausgebildeten“ bezogen.

Deutlich wurde im Gespräch auch, dass insbesondere in prozessualer Perspektive das Netzwerk Musikhochschulen besondere Funktionen einnimmt. Das Netzwerk sei ein wichtiger Baustein für die Entwicklung und Implementierung eines geeigneten Qualitätsmanagementsystems an der HfMT (so z.B. QM-Jahresbericht der HfMT 2014). So habe die Hochschule sich vom Zeitpunkt der Netzwerkgründung in diesem stark eingebracht und im Gegenzug die zusammen im Netzwerk entwickelten Instrumentarien an die Rahmenbedingungen der eigenen Hochschule angepasst und umgesetzt.

Von Seite der Studierenden wurde in deren Stellungnahme zum Antrag wie auch in den Gesprächen auf die eher geringe Relevanz des Leitbilds im Hochschulalltag hingewiesen. Allerdings sei in den bisher erfolgten internen Akkreditierungen dies explizit erörtert worden.

Die Gutachtergruppe hat durch die Dokumentation sowie die Gespräche in den beiden Begleithegungen (April 2016, Januar 2017) den Eindruck gewonnen, dass die Hochschule für Musik und Theater Hamburg über eine starke Grundmotivation zur Entwicklung eines umfassenden, reflexiven Qualitätsverständnisses und – darauf aufbauend – zur Schaffung eines breiten Diskurses über die hochschulweiten Ziele und Qualitätsansprüche in Studium, Lehre und künstlerischer Ausbildung verfügt. Dadurch ist es gelungen, interne Prozesse anzustoßen, die eine breitere Kommunikation über das Selbstverständnis der Hochschule und ihrer Qualitätsziele und -maßstäbe ermöglicht, als das bisher offenbar der Fall gewesen ist.

Grundsätzlich positiv beurteilen die Gutachterinnen und Gutachter auch das Leitmotiv der Hochschule in seiner durchaus spannungsreichen, aber sinnvollen Verbindung von künstlerischer Exzellenz und gesellschaftlicher wie persönlicher Reflexion. Es ist für eine künstlerische Hochschule nicht untypisch, dass ein solches Leitbild stark mit der Leitungsposition verknüpft ist. Umso positiver ist das Bestreben zu werten, dieses Leitmotiv zunehmend aus dem engeren Kreis der Hochschulleitung hinaus in die hochschulischen Gremien, Statusgruppen und letztlich die Qualitätsziele der Studiengänge zu tragen.

Gerade in den Gesprächen vor Ort ist aber auch deutlich geworden, dass das Leitmotiv und ein daraus ableitbares Qualitätsverständnis in der Hochschule noch nicht in der Breite getragen werden. Beispielhaft hierfür ist, dass von einigen Lehrenden die Qualität eines künstlerischen Hochschulstudiums exklusiv im Sinne einer künstlerischen Qualität oder Exzellenz des/der jeweiligen Absolventen/-in definiert wird. Ein anderes Beispiel ist eine (im Rahmen der Stichprobendokumentation vorgelegten) Diskussion im Studiendekanat I über die Strei-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

chung von bisher verpflichtenden musikpädagogischen Anteilen (WKL) in Bachelor-Instrumentalstudiengängen. Auch wenn dies aus Sicht der Gutachtergruppe eine legitime Diskussion ist, so wäre es doch wünschenswert, dass in solchen Fällen das Leitmotiv der Hochschule, das ja gerade die ‚gesellschaftliche Verantwortung‘ als integralen Teil *aller* Studiengänge versteht, in dieser Diskussion explizit relevant gewesen wäre. Dies war nicht der Fall – eher standen hier verschiedene Fachgruppen gegeneinander.

Ebenso hat sich in den Gesprächen vor Ort gezeigt, dass die HfMT bisher noch relativ stark durch ein Nebeneinander verschiedener, zum Teil institutionalisierter, zum Teil informeller, Fachkulturen geprägt ist. Dies mag durch die etwas rigide erscheinende Differenzierung im Leitmotiv in einen ‚Kernbereich‘ (künstlerische Studiengänge/Fächer und einen ‚Kontextbereich‘, d.h. dem Studiendekanat III mit den Instituten für Schulmusik, Musiktherapie sowie Kultur- und Medienmanagement gefördert worden sein. Auch scheinen die oben beschriebenen, jetzt angestoßenen und wertvollen Diskussionen über Qualitätsdefinitionen und -ziele eher im Bereich der Fachgruppen geführt zu werden und bisher maximal auf Ebene der Studiendekanate ausgeweitet worden zu sein.

Die Gutachtergruppe sieht somit insgesamt, dass trotz der genannten Einschränkungen die HfMT sowohl ein plausibles und tragfähiges Leitbild/Leitmotiv für den Bereich Studium und Lehre besitzt, als auch wichtige und oftmals kontroverse Diskussionen angestoßen hat, die im zunehmend größeren Maße über einzelne Organisationseinheiten (insbesondere die einzelnen Fachgruppen und Studiendekanate) der Hochschule hinausgehen. Sie möchte der Hochschule und ihren Mitgliedern, inklusive der Studierenden, empfehlen, diesen Weg einer breiten, diskursiven Qualitätskommunikation motiviert weiter zu gehen. Die Hochschulleitung und Studiendekanate sollten dabei hochschulweite Kommunikationsmöglichkeiten schaffen, die auf ein erwartbar hohes Interesse stoßen dürften. Positive Beispiele sind hier die im ersten Halbjahr 2016 etablierte „Zukunftswerkstatt 2021“ mit fast 100 Teilnehmer/-innen aus den verschiedensten Statusgruppen, die sich über Themen wie Identität, Werte oder Exzellenz der Hochschule ausgetauscht haben. Die Ergebnisse wurden strukturiert dokumentiert und in Maßnahmenpläne umgesetzt (s.a. *Abschnitt 4.4*).

Im Rahmen dieser Kommunikationsprozesse sollte dabei auch das genuine Verständnis von Qualität an der Hochschule thematisiert werden. Dies muss aus Sicht der Gutachtergruppe über eine Definition künstlerischer/musikalischer Standards hinausgehen und explizit die Qualität der künstlerischen wie pädagogischen Ausbildungsprozesse mit einbeziehen. Hierbei wäre die Einbeziehung externer Beteiligter und Experten/-innen in die Diskussion um ein umfassendes Qualitätsverständnis, das auch Aspekte wie Prüfungen und Studienorganisation umfasst, hilfreich.

Weiterhin sollte bei bisher etablierten und zukünftigen Steuerungs- und Qualitätssicherungsprozessen im Bereich von Studium und Lehre verstärkt der explizite Bezug auf das Leitmotiv, dessen Anspruch der Verknüpfung von künstlerischer Exzellenz und gesellschaftlicher Verantwortung sowie das umfassende Qualitätsverständnis gesucht werden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4.2 Akteure, Verantwortlichkeiten und Ressourcen des Steuerungssystems

Die hochschulinterne Steuerung des Bereichs Studium und Lehre an der HfMT ist sowohl in den oben genannten Organen (Hochschulrat, Senat, Präsidium, Studiendekanate, Fachgruppen, Verfasste Studierendenschaft bzw. deren gewählte Organe) als auch in weiteren institutionellen Einheiten verankert.

4.2.1 Hochschulinterne Akteure auf zentraler und dezentraler Ebene

Im Zuge der Entwicklung eines hochschulweiten Qualitätsmanagementsystems (QM-System) hat das Präsidium im Zusammenspiel mit den verschiedenen (hochschul- und satzungsrechtlichen) Organen der Hochschule weitere institutionelle Einheiten geschaffen bzw. den vorhandenen Aufgaben im Bereich des Qualitätsmanagements übertragen.

Eine zentrale Stellung nimmt – neben dem Präsidium und dem Erweiterten Präsidium (s.o.) – die **Stabsstelle Qualitätsmanagement** ein. Sie ist dem/der Vizepräsidenten/-in zugeordnet und eng in die Kooperation im Rahmen des 2012 gegründeten und BMBF-geförderten „Netzwerk Musikhochschulen“ eingebunden. Die Stabsstelle Qualitätsmanagement ist mit einer vollen, unbefristeten Stelle ausgestattet. Hinzu kommen eine halbe, bis Ende 2020 befristete Mitarbeiterstelle sowie bedarfsweise studentische Hilfskräfte.

An der HfMT ist in diesem Zusammenhang auch die **Gruppe 2020** etabliert worden, welche laut Antrag hochschulweit „an der Lösung von erkannten strukturellen und prozessualen Problemfeldern“ arbeitet und „neue Entwicklungsfelder vorschlagen und initiieren“ sowie deren Entwicklung verfolgen kann (Antrag, S. 26). Sie umfasst Teile des Präsidiums, die QM-Stabsstelle und Studienkoordinatoren/-innen).

Auf *zentraler Ebene* ist weiterhin eine **Kommission zur Qualitätssicherung** (QS-Kommission) zur Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung der Lehr- und Studienqualität eingesetzt, die eine jährliche Analyse des QM-Systems durchführen und Verbesserungsvorschläge erarbeiten soll (§ 5 Evaluationsordnung [EvO]). Sie umfasst die Studiendekane/-innen, die Studiengangskoordinatoren/-innen, die aktuelle Referentin für Präsidial- und Rechtsangelegenheiten, die Stabsstelle QM sowie eine/-n Studierende/-n. Von Hochschulseite wurde im Gespräch angemerkt, dass diese Kommission ursprünglich als zentrale Stelle für die hochschulweite Entwicklung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements konzipiert war. Sie habe sich jedoch nach einer Anfangsphase als weniger effektiv erwiesen, so dass sie faktisch durch andere Diskussionsformate und institutionelle Einheiten abgelöst worden sei.

Auf *dezentraler Ebene* der Studiendekanate sind primär die **Studiendekane/-innen** für die Qualitätssicherung verantwortlich. Laut Antrag werden QM-Verantwortlichkeiten auch von den jeweiligen Leitungen des Instituts für Musiktherapie und des Instituts Kultur- und Medienmanagement getragen (Stichprobendokumentation, S. 11). Auf Ebene der Studiendekanate sind ebenfalls die monatlich tagenden **Studiendekanatsräte** relevant, die jeweils der/dem

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Studiendekanin/-n beratend beigeordnet sind und die eine/-n Vertreterin/Vertreter jeder zugehörigen Fachgruppe (Fachgruppensprecher/-in = Professor/-in oder wissenschaftliche/-r bzw. künstlerische/-r Mitarbeiterin/Mitarbeiter), drei Studierende des Studiendekanats und die Gleichstellungsbeauftragte der Studiendekanate umfassen (vgl. Satzung der HfMT über die Bildung von Studiendekanaten).

Auf der darunter liegenden Ebene sind die oben genannten **Fachgruppen** relevant. Sie umfassen z.B. im Studiendekanat I „Klavier“, „Dirigieren“ oder „Alte Musik“, im Studiendekanat II „Oper“, „Schauspiel“ oder „Sprechbildung“; ihr gehören jeweils die Professoren/-innen, die Studierenden und das weitere akademische Personal an (vgl. Satzung über die Bildung von Fachgruppen im Studiendekanat I). Jede Fachgruppe bildet einen **Fachgruppenrat**, dem je nach Größe alle Lehrenden oder eine begrenzte Zahl an Professoren/-innen sowie immer ein bis zwei Studierende angehören. Den jeweiligen Fachgruppensprechern/-innen obliegen formal insbesondere auch Aufgaben im Bereich der Studiengangsleitung, u.a. die „inhaltliche Vorbereitung der Studien- und Prüfungsordnungen“, die Organisation des Prüfungswesen (in Abstimmung mit dem jeweiligen Prüfungsausschuss), die Organisation der Aufnahmeprüfungen, die Sicherstellung der Lehre sowie die Studiengangsleitung (§ 6 Abs. 4 ebd.).

Auf Ebene der Studiendekanate und Fachgruppen können weiterhin anlassbezogen sog. **Q-Arbeitsgruppen** eingerichtet werden. Sie umfassen mindestens jeweils eine Person aus den Statusgruppen Professor/-in, akademisches Personal und Studierende, die wiederum aus einem sog. **Q-Pool** mit geschulten Mitgliedern der Studiendekanate zusammengestellt werden. Laut Antrag sind die Q-Arbeitsgruppen dem/der jeweiligen Studiendekan/-in zugeordnet und sollen diese bei „der Entwicklung, Organisation, Durchführung und Auswertung von Befragungen sowie die Erstellung der Ergebnisberichte inklusive daraus abgeleitete Maßnahmen und Lösungen zur Qualitätsverbesserung oder -sicherung“ unterstützen (Antrag, S. 26). Speziell eingesetzte Q-Arbeitsgruppen erstellen auch die Selbstberichte der Studiengänge für die Interne Akkreditierung.

Im Rahmen des zentralen Qualitätssicherungsverfahrens der Internen Akkreditierung (s. *Abchnitt 4.3.3* dieses Berichts) wurde die **Interne Akkreditierungskommission (IAK)** etabliert. Nach § 11 Abs. 7 EvO gehören der Kommission der/die Vizepräsident/-in für Lehre und Studium, drei Studierende, drei Professoren/-innen (je einer/-e pro Studiendekanat), ein/-e Gleichstellungsvertreter/-in, ein/-e externer/-e Berufspraktiker/-in und zwei externe professorale Mitglieder an, die alle (bis auf Vizepräsident/-in) vom Hochschulsenat benannt werden (hochschulinternen Mitglieder: Studierende für ein Jahr, andere Mitglieder drei Jahre). Für die externen professoralen und Berufsvertreter/-innen wurde eine Pool-Lösung entwickelt; für elf fachliche Bereiche sind jeweils zwei externe Professoren/-innen und Berufspraktiker/-innen benannt, die dann in entsprechend fachlich ausgerichteten Verfahren als Gutachter/-innen zum Einsatz kommen (§ 11 Abs. 8 EvO).

In den Gesprächen vor Ort wurde die organisationale Struktur des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre in beiden Begehungen mit allen Statusgruppen erörtert. Dabei wurde deutlich, dass die bisher an Internen Akkreditierungen beteiligten Personen die Zusammen-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

setzung, Funktionsfähigkeit und kritische Ergebnisoffenheit der Internen Akkreditierungskommission sehr positiv wahrgenommen haben. Dies gilt sowohl für Personen in Hochschul-Leitungsfunktionen (Studiendekan/-innen etc.) als auch für Lehrende und Studierende. Es wurde von einer gleichberechtigten Diskussion (Studierende) und erfahrenen sowie kritischen externen Gutachter/-innen berichtet.

Im Gespräch mit den Lehrenden wurde insbesondere deutlich, dass die Fachgruppen – die formell erst vor wenigen Jahren eingeführt wurden – offenbar eine zentrale Rolle in der Organisation und Reflexion von Studium und Lehre einnehmen. Sie würden auch durch die nun mögliche breitere Einbindung von Lehrbeauftragten und Studierenden zu einem Austausch innerhalb der Fächer und damit letztlich auch auf Ebene der Studiendekanate beitragen.

Die nach § 87 des Hamburgischen Hochschulgesetzes vorgesehene Position der **Gleichstellungsbeauftragten** wird an der HfMT auf zentraler Ebene durch eine Professorin wahrgenommen, die von einer Referentin unterstützt wird. Auf Ebene der Studiendekanate wird jeweils ebenfalls eine Gleichstellungsbeauftragte benannt. An der monatlichen Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten wirken dieser Personenkreis sowie weitere interessierte Hochschulangehörige (inkl. Studierenden) mit (§§ 14-17 Grundordnung). Die zentrale Gleichstellungsbeauftragte ist beratendes Mitglied des Hochschulsenats und stimmberechtigtes Mitglied der Internen Akkreditierungskommission. Die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten sind Mitglied im jeweiligen Studiendekanatsrat. Aus Sicht der zentralen Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Referentin wurde im Gespräch eine relativ gute Stellen- und Finanzausstattung der Gleichstellung hervorgehoben.

Die **Studierenden** sind formal in verschiedene qualitätsrelevante Gremien und Organe eingebunden. Neben der Beteiligung im Hochschulsenat, den Studiendekanatsräten und den Fachgruppenräten, die verbindlich festgelegt sind, wurde im Gespräch auch die teilweise Teilnahme an Aufnahmeprüfungskommissionen, an der Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (§ 17 Grundordnung) sowie insbesondere in der Internen Akkreditierungskommission genannt. Weiterhin wurde der **Vertrauensrat** als zentrale Anlaufstelle bei studentischen Belangen genannt; er setzt sich aus Lehrenden und Studierenden zusammen.

Die Gutachtergruppe sieht im Bereich der Zuständigkeiten im Rahmen der Steuerung und des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre einen starken Willen der Hochschule, tragfähige Strukturen aufzubauen. Diese binden nun auch stärker als bisher weniger präsen- te Gruppen wie Lehrbeauftragte und (aktive) Studierende mit ein. Gleichzeitig wird damit offenbar eine Stärkung der dezentralen organisatorischen Einheiten wie Fachgruppen und Studiendekanate erreicht, die letztlich auch zu einer breiteren und inklusiveren Kommunikation über die Qualität von Studium und Lehre führen.

Trotz dieser unbestreitbar positiven Entwicklungen kann die Gutachtergruppe beim aktuell beschriebenen und erläuterten Stand jedoch noch keine ausreichende Festlegung der Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten attestieren, die für ein funktionsfähiges, systematisches Qualitätsmanagement notwendig sind. Die Aufbauorganisation in diesem Bereich

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

bleibt in mehrerer Hinsicht unklar, wie folgend ausgeführt wird.

Neben den hochschulrechtlich oder in der Grundordnung der Hochschule vorgesehenen Organen wie Hochschulrat, Hochschulsenat etc. hat die HfMT in den letzten Jahren eine Reihe weiterer qualitätsrelevanter institutioneller Einheiten geschaffen oder neu strukturiert. Hierzu zählen auf dezentraler Ebene vor allem die Studiendekanate und die Fachgruppen, denen wiederum eine größere Zahl von unterstützenden Gremien und Positionen zugeordnet ist. Es wird dabei aber nicht deutlich, welche konkreten Verantwortlichkeiten formell und in der Praxis diese institutionellen Einheiten und Positionen im Rahmen der Steuerung von Studium und Lehre sowie dem Qualitätsmanagementprozessen zukommen. Für einige institutionelle Einheiten haben sich die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sowie deren Positionierung im QM-System (siehe auch *Abschnitt 4.3*) nicht erschlossen. Hierzu zählen die „Gruppe 2020“, die – offenbar nicht mehr aktive – „Kommission zur Qualitätssicherung“, die „ZUG-AG“, aber auch die fallbezogen zusammen gestellten „Q-Arbeitsgruppen“ und als deren Rekrutierungsbasis die Q-Pools.

Verstärkt wird diese organisatorische Unschärfe durch unterschiedliche Vorgehensweisen in den drei hier relevanten Studiendekanaten, die offenbar auch unterschiedliche institutionelle Qualitätsverständnisse aufgebaut haben: In den Instituten des Studiendekanats III ist Qualitätssicherung als jeweilige Institutsaufgabe wahrgenommen worden (mit entsprechen geringer Verbindung auf Studiendekanatsebene), während insbesondere im Studiendekanat I die einzelnen Fächer bzw. oftmals Instrumentengruppen die Träger einer (ideellen) Studiengangverantwortung sind. Die Herausforderung für die Hochschule liegt aus Sicht der Gutachtergruppe jetzt darin, diese traditionellen Unterschiede nicht durch Zentralisierung zu überwinden, sondern einerseits in einen umfassenden, verbindlichen Rahmen an Verantwortlichkeiten für Studium und Lehre einzubinden, andererseits aber auch schon vorhandene Motivationen und Potentiale der Qualitätsentwicklung an einzelnen Stellen für die gesamte Hochschule nutzbar zu machen. Dies würde im Ergebnis sowohl die Lehrenden als auch im besonderen Maße die Stabsstelle QM entlasten.

Im Bereich der Gleichstellung ist hingegen eine klare personale Struktur mit definierten Verantwortlichkeiten auf zentraler und dezentraler Ebene erkennbar. Auch kann die personale und finanzielle Ausstattung auf zentraler Ebene als angemessen bewertet werden.

Eine zentrale Rolle im Qualitätsmanagement nimmt offenbar die Stabsstelle QM ein, die aus Sicht der Gutachtergruppe in vielfältiger Weise als Ansprechpartner, Ressource und Treiber in der Entwicklung des QM-Systems agiert und dabei vom Präsidium unterstützt wird. Diese zentrale Rolle ist einerseits zu begrüßen und der zentralen Stelleninhaberin eine hohe Motivation und Geschick zu attestieren. Andererseits kann diese zentrale Position nicht wie bisher alleinig die organisatorische Verantwortung für zentrale wie dezentrale QM-Prozesse tragen; zumal die Ausstattung mit eineinhalb Stellen – wobei die halbe Stelle zeitlich begrenzt über das Netzwerk finanziert ist – hier zwar aus Sicht der Gutachtergruppe noch ausreichend ist, aber nur unter der Voraussetzung einer klar definierten Aufgabenzuordnung auch an dezentrale QM-Verantwortliche.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

In der Gesamtschau kann die Gutachtergruppe somit hochschulintern nicht im ausreichenden Maße eine systematische Organisation des Qualitätsmanagements im Zusammenspiel von (zahlreichen) zentralen und dezentralen institutionellen Einheiten und Positionen erkennen. Damit bleibt letztlich auch unklar, an welcher Stelle die Zuständigkeit für die Qualität der einzelnen Studiengänge verortet ist und welchen Einheiten damit in den Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozessen der Studiengänge welche Rolle zukommt. Für die weitere notwendige Systematisierung dieser Aufbauorganisation empfiehlt die Gutachtergruppe der Hochschule, neben einerseits klar verorteten und umgrenzten Verantwortlichkeiten auch im gewissen Rahmen Variationen zuzulassen, um den unterschiedlichen Traditionen und fachkulturellen Notwendigkeiten gerecht zu werden, beispielsweise durch unterschiedliche Evaluationsinstrumente im künstlerischen, pädagogisch-wissenschaftlichen und Fernstudienbereich. Weiterhin muss auf zentraler Ebene ein Gremium für die Beobachtung und Weiterentwicklung des gesamten QM-Systems der Hochschule eingerichtet werden (oder ggf. reaktiviert werden), an dem alle Statusgruppen der HfMT und die Stabsstelle QM beteiligt sind (s.a. *Abschnitt 4.4*).

4.2.2 Hochschulexterne Akteure und Perspektiven

Die Integration externer Perspektiven und Akteure erfolgt an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg über verschiedene Gremien, Prozesse und Instrumente auf unterschiedlichen Ebenen.

Hochschulweit geschieht eine Vernetzung potentiell über die externen Mitglieder des fünfköpfigen **Hochschulrats**, die vom Hochschulsenat, dem Senat der Hansestadt Hamburg sowie in einer Position vom Rat selbst benannt werden. Es handelt sich aktuell in der Mehrzahl um Personen mit künstlerischer Erfahrung. Durch die beratenden und beschließenden Funktionen hinsichtlich Grundordnung, Strategie- und Entwicklungspläne sowie zu Profilbildung und Studienangebot in Studium und Lehre kann der Hochschulrat strategischen Einfluss auf die Formulierung und Implementierung von Qualitätszielen in Studium und Lehre nehmen.

Formal geregelt ist weiterhin die Beteiligung **externer Gutachter/-innen** in der Internen Akkreditierungskommission (AKI). Zwei externe Hochschulvertreter/-innen sowie jeweils ein/e Vertreter/-in der beruflichen Praxis werden aus einem Pool gewählt, in dem fachlich elf Bereiche repräsentiert sind. Je nach Akkreditierung eines oder mehrerer Studienprogramme wird die Interne Akkreditierungskommission bezüglich ihrer externen Mitglieder neu formiert (die hochschulinternen Mitglieder bleiben konstant; vgl. § 11 Evaluationsordnung). Bei Akkreditierung mehrerer Studiengänge (Cluster) muss jeder fachliche Bereich durch mindestens ein externes Mitglied repräsentiert sein. Im Bericht der IAk sind die Voten der hochschulinternen und hochschulexternen Mitglieder und Studierenden separat darzustellen (§ 11 Abs. 13 EvO; § 9 Geschäftsordnung IAk).

Die Einbindung der **Absolventenperspektive** soll durch regelmäßige Befragungen der Ab-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

solventinnen und Absolventen zwei bis sieben Jahre nach Abschluss erfolgen (§ 8 EvO). Bisher wurde an der HfMT eine hochschulübergreifende Befragung innerhalb des Netzwerks Musikhochschulen im Fach Schulmusik durchgeführt. Im Rahmen der Stichprobendokumentation lag der Fragebogen vor – eine Auswertung durch das Netzwerk steht noch aus. Als weiteres Instrument finde seit 2013 eine jährlich Befragung aller ehemaligen Studierenden unmittelbar nach dem Abschluss statt.

In den Gesprächen vor Ort wurden die Erfahrungen mit externen Gutachtern/-innen im Rahmen der Internen Akkreditierung von allen Statusgruppen positiv bewertet. Die am Verfahren beteiligten Personen sahen die externen Gutachter/-innen als erfahren und ihre Beiträge als kritisch und konstruktiv an. Aus Sicht der Studierenden wurde auch der gleichberechtigte Umgang der internen und externen mit den studentischen Gutachtern/-innen hervorgehoben. Allerdings wurde von Hochschuleseite nach den ersten Erfahrungen mit dem Prozess der Internen Akkreditierung die Konzeption eines Pools externer Experten/-innen als nicht praktikabel angesehen; zukünftig solle die Besetzung der externen Positionen je nach fachlichem Bereich spezifisch für anstehende Verfahren erfolgen.

In den Gesprächen wurden auch andere Wege der Einbeziehung externer Kompetenz erörtert, die besonders in künstlerischen Hochschulen und Studiengängen relevant für die Qualitätsentwicklung und -bewertung seien. Ausgehend von der Frage nach dem Qualitätsbegriff der Hochschule in besonderer Beziehung zum Verständnis ‚künstlerischer Exzellenz‘ sahen die Gutachter/-innen eine Einbeziehung externer Expertise, gerade auch aus dem beruflich relevanten Bereichen wie Orchester, Theatern etc., als außerordentlich hilfreich an. So könne die Beteiligung Externer bei Abschlussprüfungen der Hochschule dazu dienen, die intern definierten Qualitätserwartungen an externen Maßstäben abzugleichen. Von Hochschuleseite wurde hier auf die vielfältigen hochschuleigenen Veranstaltungsmöglichkeiten hingewiesen: Einrichtungen wie das Hochschulsymphonieorchester, der Jazzchor oder das „Ensemble 13/14“ böten regelmäßig öffentliche Aufführungen an. Weiterhin bestünden Kooperationen mit Einrichtungen wie dem NDR und zahlreichen Orchestern, Chören etc. in Hamburg. Die Theaterakademie kooperiere intensiv mit lokal ansässigen Kultureinrichtungen wie dem Thalia Theater, der Staatsoper und dem Deutschen Schauspielhaus, aber auch u.a. mit dem Schauspiel Kiel. In allen künstlerischen Studiengängen sei zudem durch den hohen Anteil an Professoren/-innen mit fortlaufender Praxiserfahrung sowie durch externe Lehrende ein ständiger Kontakt und Abgleich mit Anforderungen der beruflichen-künstlerischen Kontexte gegeben.

Eine grundsätzliche Einbeziehung externer Prüfer bei Abschlussprüfungen würde teilweise das Hamburger Hochschulgesetz verhindern; allerdings würden im Theaterbereich externe Lehrbeauftragte auch als Prüfende regulär mit guten Erfahrungen eingebunden. Auch Studierende werden im Studiendekanat II nach eigenen Aussagen systematischer an Aufnahmeprüfungen beteiligt als im Studiendekanat I. Von Lehrenden des Studiendekanats I wurde hier auch auf die Abschlussprüfung als reine „Momentaufnahme“ verwiesen – für eine angemessene Benotung müsse aber die gesamte künstlerische Entwicklung einer/eines Studierenden berücksichtigt werden. Dies sei möglich aufgrund des über einen längeren Zeit-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

raum entwickelten, engen Verhältnisses von Lehrender/-m und Studierendem/-r, aus dem dann eine holistischere Bewertung möglich sei. Aber auch ein Orchesterengagement schon vor dem Abschluss sei zum Beispiel ein Qualitätsbeweis, der keiner externen Prüfungsbeteiligung bedürfe.

Die Gutachtergruppe bewertet die Einbindung externer Perspektiven und Stakeholder (Absolventen/-innen, Experten/-innen, Vertreter/-innen der Berufspraxis etc.) als noch ausreichend, aber ausbaufähig.

Im Rahmen des Verfahrens der Internen Akkreditierung erfolgt die Einbeziehung professoraler und berufspraktischer externer Mitglieder durchdacht, regulär und offenbar mit gutem inhaltlichem Ertrag. Die zukünftig geplante Abkehr vom Konzept eines umfangreichen, auf längere Dauer berufenen Pools an Experten/-innen, die aber ggf. gar nicht zum Einsatz kommen, ist nachvollziehbar. Die Benennung ad hoc für einzelne Verfahren durch den Vizepräsidenten Lehre erscheint angemessen.

Insgesamt empfehlen die Gutachterinnen und Gutachter jedoch, die Einbindung externer Kompetenz in folgenden Punkten zu stärken.

- Die Rolle des Hochschulrates scheint in der konzeptionellen Weiterentwicklung von Studium und Lehre relativ schwach ausgeprägt zu sein und sollte gestärkt werden.
- In den Studiendekanaten I (Musik) und II (Theater) bestehen neben hochschuleigenen Veranstaltungen offenbar vielfältige Verbindungen zu lokalen und regionalen Institutionen und somit breite Möglichkeiten für Studierende, künstlerische Erfahrungen im außerhochschulischen, öffentlichen Kontext zu erlangen. Aus Sicht der Gutachtergruppe ist sicherlich zumindest das Qualitätsziel der ‚künstlerischen Exzellenz‘ so in einen externen Kontext – Orchester, Ensembles, Intendanten, Publikum etc. – eingebunden. Allerdings teilt die Gutachtergruppe nicht, dass allein diese ‚Ergebnisqualität‘ im Sinne ‚künstlerisch exzellenter Absolventen/-innen‘ ausreichend ist, um als Hochschule reflektieren zu können, ob die ‚Ausbildungsqualität‘ insgesamt den selbst gesetzten Erwartungen der eigenen Institution entspricht. So wird der im Leitmotiv prominente Begriff der ‚gesellschaftlichen Verantwortung‘, die auch von Studierenden im künstlerischen Bereich erlernt werden soll, nicht angemessen berücksichtigt. Zudem ist es in einer sich rapide verändernden – und verknappenden – künstlerischen Arbeitswelt nicht mehr allein ausreichend, ‚exzellente Musiker/Schauspieler‘ zu bilden und diesen eigenen Anspruch dann an der ‚Quote‘ von erfolgreichen Absolventen/-innen in hochklassigen Ensembles zu messen. Deshalb sollten gerade bei Abschlussprüfungen alle Möglichkeiten genutzt werden, um Externe – und ggf. auch fachfremde Interne – als Prüfer/-innen oder zumindest mit beratender Stimme einzubinden, da dies ein direktes, erweitertes Feedback sowohl für den/die zu Prüfenden als auch für die Prüfer/-innen darstellt. Hierzu könnte auf entsprechende Erfahrungen anderer in-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

und ausländischer Hochschulen im künstlerisch-musikalischen Bereich zurückgegriffen werden. Somit empfiehlt die Gutachtergruppe, zur Reflektion, Weiterentwicklung und Überprüfung der selbstgesetzten Qualitätsziele die Einbindung externer Expertise deutlich zu stärken. Hier könnte die HfMT auch als Impulsgeber für die entsprechende Hochschulgesetzgebung wirken.

- Die in § 8 der Evaluationsordnung vorgesehene *Absolventenbefragung* wurde bisher nur für das Fach Schulmusik im Rahmen einer netzwerkweiten Befragung durchgeführt. Die Gutachtergruppe geht davon aus, dass die Selbstverpflichtung weiterer Absolventen-/Alumni-Befragungen zukünftig wahrgenommen und umgesetzt wird. Dafür muss die HfMT selbst Absolventenbefragungen weiterer Studiengänge der eigenen Hochschule eigenverantwortlich planen und durchführen, auch wenn keine Unterstützung durch das Netzwerk vorhanden ist. Die Gutachter/-innen empfehlen, selbst entsprechend differenzierte Instrumente zu entwickeln, mit denen Rückmeldungen der Absolventen/-innen der unterschiedlichen Studiengänge und Fachkulturen angemessen und dennoch planhaft erhoben werden können. Ziel sollte dabei eine valide Überprüfung sein, ob die jeweils auf Studiengangsebene postulierten – und in das Gesamtleitbild der Hochschule eingebundenen – Qualifikationsziele aus Sicht der Absolventen/-innen erreicht werden. Dafür sollten den Studiengangs- und Fachkulturen angemessene – quantitative und/oder qualitative – Instrumente der Absolventenbefragung entwickelt und in einer Zeitplanung konkretisiert werden.

4.3 Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung von Studium und Lehre

Die Hochschule für Musik und Theater Hamburg hat zentrale und dezentrale Prozesse zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Studiengängen etabliert. Sie sind vornehmlich in der Evaluationsordnung geregelt und sollen in einem zentralen QM-Portal hinterlegt werden. Eine Darstellung der Prozesse als Flowcharts ist bisher zum Teil erfolgt und wird für die meisten Prozesse angestrebt.

4.3.1 Monitoring und Kennzahlensystem

Die HfMT hat ein zentrales QM-Portal entwickelt, das im Aufbau am ‚student life cycle‘ orientiert ist. Zum jetzigen Stand dient es noch vornehmlich der Verwaltung von Studierendendaten sowie der Abbildung von zentralen Studiengangprozessen wie beispielsweise Aufnahmeprüfungen und Zulassungen (vgl. Antrag Bd. II, Abschnitt 2.2.2). Sukzessive sollen aber alle QM-Prozesse im Portal mit Prozessbeschreibungen, -visualisierungen und unterstützenden Dokumenten abgebildet sein. Auch Ergebnisse von Prozessen, wie bspw. Internen Akkreditierungen sollen hier eingestellt und hochschulintern abrufbar sein.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Funktionalität des internen Datenmonitoring wird von der Gutachtergruppe grundsätzlich und in Anbetracht der überschaubaren Größe der Hochschule positiv bewertet. Während die technische Infrastruktur schon erfolgreich etabliert werden konnte, waren zum Zeitpunkt der Begehungen die qualitätsrelevanten Prozesse noch nicht vollständig abgebildet. Es besteht aber offenbar die Zielsetzung diese zentrale Plattform für ein Strukturierung und Unterstützung der Qualitätssicherungsprozesse zu nutzen sowie deren Ergebnisse dort zu dokumentieren. Dies wird von der Gutachtergruppe unterstützt. Es ist jedoch noch nachzuweisen, dass dies auch zumindest für die wichtigsten Qualitätsmanagementprozesse erfolgt.

4.3.2 Neueinrichtung von Studiengängen

Die HfMT hat einen Prozess für die Neueinrichtung von Studiengängen im Antrag beschrieben. Da seit der Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung keine Neueinrichtung erfolgt ist, wurde im Antrag die frühere Einrichtung des Masterstudiengangs „Gesang“ dargestellt.

Das zukünftig anzuwendende Verfahren ist in sieben Schritte gegliedert (vgl. Antrag Bd. I, 3.1). Ausgangspunkt ist die Fachgruppe, welche ein Studiengangskonzept entwickelt, hierfür die notwendigen Bedarfe und Ressourcen prüft, eine Studien- und Prüfungsordnung entwirft und diese dann dokumentiert an den/die Studiendekan/-in einreicht. Der/die Dekanin sowie der Studiendekanatsrat prüfen die Konzeption und können sie beschließen. In § 10 der Grundordnung sind dabei Leitlinien für die Lehrangebote der Hochschule festgelegt (künstlerisch-wissenschaftliche Ausbildung, kreative und selbständige Kunstausübung und -vermittlung, Orientierung an sich verändernden Berufsfeldern). In § 5 der Satzung zur Bildung von Studiendekanaten wird die Erarbeitung von Studien- und Prüfungsordnungen ebenfalls als genuine Aufgabe des/der Studiendekan/-in festgelegt. Im den nächsten Schritten prüfen das Rechtsreferat sowie das Präsidium die Vorlage; der Entschluss zur Einrichtung wird dann im Hochschulsenat getroffen (§ 12 Abs. 4 Grundordnung).

Dem Beschluss des Hochschulsenats folgt ein Durchlaufen der Internen Akkreditierung (vgl. Abschnitt 4.3.3).

Die Gutachtergruppe sieht den Prozess zur Einrichtung eines Studiengangs, der während der Begutachtungsphase der Systemakkreditierung noch nicht erfolgte, als grundsätzlich zielführend und in seiner Abfolge von Verfahrensschritten plausibel an. Aktuell liegt eine Prozessbeschreibung vor, die noch nicht im Detail schriftlich und ggf. grafisch die genauen Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Entscheidungsmöglichkeiten und Konsequenzen festlegt. So bleibt beispielsweise unklar, welche genaue Aufgabenteilung zwischen Studiendekan/-in und Studiendekanatsrat besteht. Entsprechend wird der Hochschule empfohlen, diese – und ggf. weitere – Prozessbeschreibungen differenzierter auszuarbeiten.

Die Koppelung an das Verfahren der Internen Akkreditierung erscheint sinnvoll, allerdings ist

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

beispielsweise nicht transparent, ob ein Studiengang auch ohne interne Akkreditierung starten kann oder Auflagen vor einem Studiengangstart erfüllt werden müssen.

Ebenso wird empfohlen, bei der Entwicklung von neuen Studiengängen oder wesentlichen, profilrelevanten Änderungen frühzeitig externe Expertise einzubinden.

4.3.3 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Interne Überprüfung/Akkreditierung

Die fortlaufende Sicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge basiert im Kern auf dem Prozess der Internen Überprüfung, der in § 11 der Evaluationsordnung und durch die Geschäftsordnung der Internen Akkreditierungskommission geregelt ist.³

Entsprechend der Evaluationsordnung soll die ‚Interne Überprüfung von Studiengängen‘ sicherstellen, dass „die Studiengänge in Einklang mit den Hochschul-Qualitätsstandards, den Standards and Guidelines für Quality Assurance in the European Higher Education Area, den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), den Vorgaben des Akkreditierungsrats sowie den rechtlich verbindlichen Regelungen des Landes Hamburg stehen“ (§ 11 Abs. 3). Weiterhin sollen Empfehlungen zur Entwicklung des jeweiligen Studiengangs formuliert sowie – gewissermaßen als Zusatznutzen – die Umsetzung und Wirksamkeit der Verfahren der Lehrevaluation, Studierenden- und Absolventenbefragungen überprüft werden.⁴

Im Sinne der Evaluationsordnung sieht diese ‚Interne Überprüfung‘ zwei Schritte vor: In einem ersten wird ein schriftlicher (Selbst-)Bericht des Studiengangs erstellt. Hierzu sollen auch „externe Gutachten eingeholt, hochschulstatistische Daten und Befragungsergebnisse ausgewertet“ werden (§ 11 Abs. 4 EvO). Die Erstellung des Selbstberichts erfolgt über eine eigens für das Verfahren zusammengestellte Q-AG durch das Studiendekanat auf Basis einer Dokumentationsvorlage (vgl. Antrag Bd. II, 2.4.2.4), die in einem ersten Teil schriftlich die Qualifikationsziele, Konzeption, Ausstattung etc. (orientiert an den Kriterien des Akkreditierungsrats) des Studiengangs beschreibt und dabei auch stattgefundenen Änderungen/Weiterentwicklung sowie zentral bereitgestellte Daten wie Bewerberzahlen, Studiendauer, Absolventen- und Abbruchquoten etc. einbindet. In einem zweiten Teil werden dann – analog zur externen Programmakkreditierung – die Studien- und Prüfungsordnung, Modulbeschreibungen, Diploma Supplements usw. vorgelegt. Die Ergebnisse dieser (Selbst-)Überprüfung sollen dann in einem Selbstreport zusammengestellt werden, der über den/die Studiendekan/-in der Internen Akkreditierungskommission für den zweiten Schritt – die Interne Akkreditierung – zugestellt wird.

Im zweiten Prozessschritt erfolgt die Begutachtung durch die studiengangs- bzw. clusterspe-

³ Die formelle Begrifflichkeit in der EvO ist ‚Interne Überprüfung‘. Die (Interne) Akkreditierung erfolge dann im Rahmen der Internen Überprüfung (§ 11 Abs. 6 EvO). In vielen Dokumenten werden beide Begriffe allerdings nicht trennscharf benutzt. Hier sollte eine klare Nomenklatur gefunden werden.

⁴ In § 11 Abs. 4 ist hierbei ein Bezug auf „Verfahren gemäß §§ 5 bis 7“ genannt; es müsste aber §§ 6 bis 8 sein.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

zifisch zusammengestellte Interne Akkreditierungskommission (siehe *Abschnitte 4.2.1, 4.2.2* zur Zusammensetzung). Sie wird aktuell vom Vizepräsidenten Studium und Lehre ohne Stimmrecht geleitet; bei möglicher Befangenheit wurde bisher in einem Verfahren die Leitung an die zweite Vizepräsidentin übergeben. Die Aufgabe der Kommission ist die Prüfung der Einhaltung der oben genannten externen Vorgaben sowie der hochschuleigenen Qualitätsstandards (§ 9 Abs. 2, GO der IAK). Hierfür werden in der Regel im Rahmen einer Vor-Ort-Begehung Gespräche mit der Leitung des betroffenen Studiendekanats, den Lehrenden, Studierenden sowie ggf. mit der Hochschulleitung geführt. Die IAK trifft dann eine der folgenden Entscheidungen: Akkreditierung ohne Auflagen, Akkreditierung mit Nachbesserungen (18-monatige Frist zur Erfüllung), Nichtakkreditierung oder Aussetzung des Verfahrens. Letztere Entscheidung würde zu einer ‚externen Evaluation‘ oder ‚externen Programmakkreditierung‘ führen. Die IAK kann zudem Empfehlungen aussprechen.

Alle Prozessschritte werden von der QM-Stabsstelle betreut; diese ist auch für die Erstellung des Berichts der IAK und Zusammenstellung der Voten zuständig. Im Falle einer Akkreditierung veröffentlicht der/die Hochschulpräsident/-in den Bericht auf der Homepage. Im Falle von Maßnahmen/Auflagen beauftragt diese/-r den/die Studiendekan/-in mit der Umsetzung der Auflagen, deren Erfüllung wiederum durch die IAK bestätigt werden muss.

Der Prozess der Internen Überprüfung ist in Fließdiagrammen dargestellt und wurde im Vorfeld der Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung am Masterstudiengang „Musiktherapie“ (M.A.) sowie im Verlaufe des Begutachtungsverfahrens für die Studiengänge „Instrumentalmusik“ (B.Mus.) und „Instrumentalmusik“ (M.Mus.) – jeweils mit den entsprechenden Hauptfächern Streichinstrumente, Gitarre, Harfe, Blasinstrumente etc. – sowie den Studiengang „Kammermusik“ (M.Mus.) im Cluster angewandt (siehe hierzu *Abschnitt 5*).

Der Prozess der Internen Überprüfung/Akkreditierung wurde in den Gesprächen vor Ort mehrfach thematisiert und im Rahmen der Stichproben analysiert. Grundsätzlich wurde von allen direkt beteiligten Personen das Verfahren sowohl im ersten, selbstreflexiven wie auch im zweiten, stärker dialogisch-prüfenden Verfahrensschritt sehr positiv beurteilt. Von der Seite der Hochschulleitung, der beteiligten Lehrenden und Studierenden (auf Seite der begutachteten Fächer wie auch der Begutachtenden) wurde die gründliche, dichte und genaue Bewertung der Studiengänge im Rahmen der Gespräche sowie im Ergebnis in den Berichten hervorgehoben. Dabei sei gerade die Kombination interner und externer Expertise vorteilhaft, wobei interne Gutachter/-innen häufig die kritischeren seien. Von Seiten der Gleichstellungsbeauftragten wurden die Hinweise der IAK auch zum Themenfeld Diversität/Geschlechtergerechtigkeit positiv vermerkt. Aus Sicht der Studierenden wurde die starke Einbindung ihrer Statusgruppe sowohl in der IAK wie auch in der Vor-Ort-Begutachtung geschätzt. Besonders betont wurden dabei auch die Konsequenzen gerade im Bachelor/Master Instrumentalmusik; so sei im Hochschulsenat – unter Beteiligung der Studierenden – eine grundlegendere konzeptionelle Überarbeitung der Studiengangskonzeption durch den Prozess der Internen Überprüfung/Akkreditierung angestoßen worden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Die Gutachtergruppe bewertet den Prozess der Internen Überprüfung von Studiengängen mit seinen zwei grundlegenden Verfahrensschritten ‚Selbstbericht‘ und ‚Interne Akkreditierung‘ als adäquat, der Hochschulstruktur angemessen, gut dokumentiert und in seiner Implementation offenbar erfolgreich und zielführend. Die vorgelegten Stichproben (siehe *Abschnitt 5.2*) zeigen dabei, dass Stärken wie Schwächen der Studiengänge erkannt, kritisch benannt und transparent dokumentiert werden. Die Prozessstruktur ist mit relativ klaren Zuständigkeiten versehen, die in Ordnungen/Satzungen verbindlich festgelegt und zusätzlich in Verlaufsgrafiken visualisiert sind.

Positiv hervorzuheben ist auch, dass in den durchgeführten Verfahren offenbar auf Defizite hingewiesen wurde, die nachfolgend innerhalb der Hochschule als plausibel erkannt und akzeptiert wurden. Auch wurden Konsequenzen in der weiterführenden Bearbeitung der Verfahren beschlossen, so dass von einer adäquaten qualitätssichernden wie -verbessernden Wirkungsweise dieses Prozesses auszugehen ist. Ebenso positiv kann die Vorbereitung und Begleitung der Internen Akkreditierung durch die QM-Stabsstelle bewertet werden. Der Verzicht auf eine Trennung von begutachtender Kommission (IAK) und akkreditierendem Gremium erscheint angemessen. So ist eine starke Bindungswirkung im Präsidium zu erwarten, während Konsequenzen wie beispielsweise eine Änderung der Studien- und Prüfungsordnung durch den Hochschulsenat als verantwortliche Stelle erfolgen müssen, so dass eine Beteiligung der zuständigen Gremien gewährleistet ist.

Mit der Antragsdokumentation lag auch eine verbindliche, vom Hochschulsenat beschlossene Zeitplanung der Internen Akkreditierung vor, die eine schrittweise Begutachtung aller Studiengänge der HfMT bis 2021 verbindlich festlegt. Für den lehramtsbezogenen Teilstudiengang Musik erfolgt die Akkreditierung über die Universität Hamburg im Rahmen der dortigen Teilsystemakkreditierung.

Im Detail möchte die Gutachtergruppe zum Prozess der Internen Überprüfung/Akkreditierung dennoch folgende Punkte ansprechen, um die Qualität und Transparenz des Verfahrens zu erhöhen:

- Die Dokumentation der Verfahrensschritte und -ergebnisse sollte durchgängig im QM-Portal erfolgen. Dabei muss auch festgelegt werden, wer auf welche Dokumente Zugriff hat.
- Es ist in der Evaluationsordnung nicht abschließend geregelt, welche Konsequenzen eine Nicht-Akkreditierung oder eine Nicht-Erfüllung von Auflagen innerhalb des gesetzten Zeitrahmens (ein Jahr) hat. Dies betrifft insbesondere neu eingerichtete Studiengänge. Hier müssen entsprechende Regelungen geschaffen werden.
- Es wäre wünschenswert, für Konfliktfälle wie eine eben genannte Nicht-Erfüllung von Auflagen Prozesse zur Lösung zu definieren. Die schon im Falle einer Aussetzungsentcheidung der IAK vorgesehene externe Begutachtung bzw. Programmakkreditierung könnte eine solche Möglichkeit sein.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4.3.4 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Studiengängen: Lehrevaluationen und weitere Instrumente

Die HfMT hat eine Reihe von Evaluationsinstrumenten genannt und beschrieben (s. Antrag, S. 33), von denen sechs im engeren Sinne als Lehrevaluationen bezeichnet werden können:

- a. Lehrveranstaltungsevaluationen für Vorlesungen und Seminare
- b. Lehrveranstaltungsevaluationen Einzelunterricht
- c. Lehrveranstaltungsevaluationen Kleingruppenunterricht
- d. Lehrenden-Studierenden-Gespräche
- e. Modulevaluation
- f. Zwischenevaluation

Diesen und weiteren Instrumenten sind im Antrag vier Funktionen zugeordnet: Erkenntnis, Überprüfung, Dialog und Legitimation. In der Evaluationsordnung ist zum einen die „Lehrveranstaltungsevaluation“ (§ 6) geregelt, die sich offenbar vornehmlich auf Instrument (a), ggf. auch (b) und (c) bezieht. Hierbei ist vorgesehen, dass anhand von in der QS-Kommission erarbeiteten und zentral von der QM-Stelle bereitgestellten Fragebögen die Qualität von Lehrveranstaltungen hinsichtlich Didaktik, Arbeitsaufwand, Kompetenzerwerb, inhaltlichem Aufbau, Organisation u.a. evaluiert wird. Die Ergebnisse werden den betroffenen Lehrenden zur Verfügung gestellt, welche diese mit den Studierenden besprechen sollen. Weiterhin sollen die Ergebnisse in solchermaßen anonymisierter Form dem/der Studiendekan/-in sowie dem Präsidium zur Verfügung gestellt werden, dass keine Rückschlüsse auf die Lehrenden mehr möglich sind (§ 6 Abs. 6 EvO). Festgelegt ist weiterhin: „In regelmäßigen Abständen soll das gesamte Lehrangebot eines Faches bzw. das gesamte Lehrangebot aller Lehrpersonen einer studienorganisatorischen Einheit evaluiert sein.“ (§ 6 Abs. 8 ebd.).

Im Rahmen der Stichprobendokumentation wurde die Entwicklung dieser standardisierten Lehrevaluation nachgezeichnet, der Fragebogen vorgelegt sowie in einer Übersicht bisher erfolgte Evaluationen und deren Auswertung in verschiedenen Studiendekanaten dokumentiert.

Im Sommer 2016 wurde weiterhin eine Befragung der Mitglieder des Hochschulorchesters durchgeführt. Dies soll zukünftig mit einem vom Netzwerk Musikhochschulen in Entwicklung befindlichem ‚Baukastensystem‘ verknüpft werden, um generell heterogenere, praxisbezogene Veranstaltungsformen wie beispielsweise Kammermusik oder Opernprojekte ebenfalls angemessen evaluieren zu können.

Für die Evaluation von Einzelunterricht (b; und ggf. auch Kleingruppenunterricht/c) werden laut Hochschule von Seite des Netzwerks aktuell passende Evaluationsinstrumente entwickelt, die der besonderen Bedeutung dieses engen Lehr-Lern-Prozesses gerecht werden sollen (vgl. Stichprobendokumentation 3.1.3).

Zum anderen ist ebenfalls in § 7 der Evaluationsordnung die „Befragung von Studierenden“ (§ 7) geregelt. Diese sollen sich auf das ‚bisherige Studium bzw. Studienabschnitte‘ beziehen, können schriftlich, mündlich oder online durchgeführt werden und werden anonymisiert

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

im Ergebnis zusammengestellt. Sie sollen „von der QM-Stabsstelle in einem Report zusammengefasst und aufbereitet“ werden sowie in eine „Maßnahmenplanung“ einfließen. Auch wenn nicht direkt genannt, lassen sich hier wohl das Instrument (f), die Zwischenevaluation, ggf. auch die Studienabschlussbefragung einordnen. Für die Zwischenbefragung lag ein dokumentierter Fragebogen vor (vgl. Stichprobendokumentation 3.5.4)

In den Gesprächen vor Ort sowie in der Antrags- und Stichprobendokumentation wurden die Entwicklung und der bisherige sowie geplante Einsatz dieser verschiedenen Evaluationsinstrumente erörtert. Dabei wurde von Hochschulseite die enge Interaktion mit den Aktivitäten und Entwicklungen im Netzwerk Musikhochschulen betont. Bisher sei dessen Input immer hilfreich gewesen; bis 2020 solle jedoch ein stärker eigener Rhythmus für die Entwicklung und Implementierung einzelner Instrumente gefunden werden.

Von Seiten der Studierenden wurde auf eine grundsätzlich sehr enge, kommunikative Einbindung in Evaluationsmaßnahmen im weiteren Sinne hingewiesen. Stärker formalisierte Formate wie die Orchesterbefragung und Lehrveranstaltungsevaluationen wurden positiv gewertet, und fanden zumeist anlassbezogen statt. Andere, informellere Evaluationen über mündlichen Austausch beispielsweise im Theater- oder Jazzbereich funktionierten gut und generell würden Kritik und Wünsche der Studierenden auf den unterschiedlichen Wegen ernst genommen. Hierbei sei besonders die Offenheit des Präsidiums gegenüber Anliegen des AStA sehr positiv zu werten. Kritisch sei hingegen, dass die Lehrevaluationen bislang weitgehend freiwillig erfolgten und die Durchführung letztlich vom jeweiligen Lehrenden abhängen. Die Evaluation des Einzelunterrichts wurde als prinzipiell schwierig, aber wünschenswert angesehen.

Im Gespräch mit den Lehrenden ergab sich ein differenziertes Bild: In einigen Fachgruppen/Instituten wie der Musiktherapie oder im Kultur- und Medienmanagement erfolgt offenbar seit mehreren Jahren eine systematische Evaluation aller Lehrveranstaltungen, was insbesondere im Fernstudium aus Sicht der Studiengangsleitung wichtig ist. In den stärker künstlerischen Lehrbereichen liegt hingegen offenbar der Fokus stärker auf dialogischen Prozessen, teilweise am Ende jedes Semester oder sogar nach jeder Veranstaltung.

Die Gutachtergruppe unterstützt die vielfältigen Bemühungen der Hochschule und ihrer Statusgruppen, gemeinsam sowie in Kooperation mit dem Netzwerk Musikhochschulen neben den schon etablierten formalen und informellen Möglichkeiten der Rückmeldung auch weitere standardisierte Instrumente zu nutzen.

Die Lehrevaluation von Vorlesungen und Seminaren erscheint prinzipiell gut entwickelt, ist in einem Fragebogen plausibel umgesetzt und kann in naher Zukunft in angepasster Form sicherlich auch aussagekräftige Ergebnisse für andere Lehr-/Lernformate hervorbringen. Dies hat sich schon am Beispiel der Orchesterbefragung gezeigt, die aus Sicht der Lehrenden wie Studierenden offenbar auch konkrete Maßnahmen nach sich zog. Ebenfalls erscheint es aus Sicht der Gutachtergruppe sinnvoll, weitere Befragungsinstrumente entlang des ‚student-life-cycle‘ zu entwickeln; auch hier haben die bisher durchgeführten Befragungen offenbar auf-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

schlussreiche Ergebnisse gebracht.

Allerdings sieht die Gutachtergruppe noch einige Defizite in der Systematik der Evaluation von Studium und Lehre:

- Es wird bisher nicht deutlich, welche der (Vielzahl der) aufgeführten Evaluationsinstrumente von welchen Regelungen, z.B. in der Evaluationsordnung, erfasst werden. So ist beispielsweise nicht klar, in welchem Rahmen, auf welcher Grundlage und mit welchen Ergebnissen die Modulevaluation 2014 erfolgt ist. Insgesamt erscheinen einige Instrumente überwiegend anlassbezogen eingesetzt zu werden. Hier muss eine stärkere (zeitliche) Systematisierung der Instrumente zur fortlaufenden, periodischen Überprüfung der Studienqualität erfolgen. Dies könnte durchaus mit einer Beschränkung der Anzahl der Instrumente einhergehen, die der Gutachtergruppe sehr umfangreich erscheint.
- Offenbar haben sich in den Fachgruppen und Instituten der HfMT unterschiedliche ‚Evaluationskulturen‘ entwickelt, die teils stärker formalisiert-schriftlich, teils stärker informell-dialogisch sind. Diese Vielfalt ist aus Sicht der Gutachtergruppe durchaus bewahrenswert; sie sollte sogar explizit genutzt werden, um Erfahrungen und Instrumente (Fragebögen etc.) hochschulweit auszutauschen und damit weiter zu entwickeln. Das Gespräch *über* Evaluation sollte hier breiter und systematischer erfolgen.
- Kritisch wird von der Gutachtergruppe gesehen, dass die Evaluation von Lehrveranstaltungen nicht in der Evaluationsordnung verpflichtend vorgesehen ist und entsprechend in der Praxis auch nicht konsequent durchgeführt wurde. Ob dieses Evaluationsinstrument eingesetzt wird, oblag bisher vornehmlich der Motivation der/des einzelnen Lehrenden. Dies erscheint der Gutachtergruppe nicht angemessen, da so keine systematischen, flächendeckenden und vergleichbaren Rückmeldungen aus allen Fächern und Studiendekanaten möglich sind.
- Weiterhin wird nicht deutlich, welche Konsequenzen gekoppelt mit welchen Verantwortlichkeiten aus den Ergebnissen formaler und informell-dialogischer Evaluationsprozesse gezogen werden. Zwar existiert offenbar eine generell offene, intensive Rückmeldekultur, allerdings fehlt es auch hier an einer Systematik (wer macht was wann mit welchen Konsequenzen). Dies muss stärker systematisiert und verbindlich geregelt werden, um den Qualitätszyklus belastbar schließen zu können. Dabei ist auch die Regelung zu überdenken, dass Studiendekane/-innen Evaluationsergebnisse nur anonymisiert erhalten – dies scheint einer offenen, qualitätsbewussten Lehrkultur nicht angemessen.
- Einzel- und Kleingruppenunterricht sind zentrale Lehr-/Lernformen in künstlerischen Studiengängen. Die Gutachtergruppe teilt die Einschätzung der Hochschule, dass für diese Formate gängige, standardisierte Erhebungen mit Fragebögen o.ä. nicht angemessen sind und dem besonderen Vertrauensverhältnis zwischen Lehrenden und Studierenden nicht gerecht werden. Sie teilt jedoch – auch auf

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Basis der Rückmeldungen der Studierenden – nicht die Einschätzung, dass es sich hier um generell unproblematische Lehr-/Lernformate handelt. Gerade wegen der Nähe der Lehrenden-Lernenden-Beziehung und ihres prinzipiell hierarchischen Charakters muss es für Studierende möglich sein, Kritik und Entwicklungsvorschläge zu äußern, ohne dabei Nachteile befürchten zu müssen. Deshalb muss die HfMT auch und gerade für diese Lehr-/Lernformate adäquate Evaluationsinstrumente schaffen und diese systematisch einsetzen. Dabei sollte sie Beispiele guter Praxis anderer künstlerischer Hochschulen im nationalen und internationalen Umfeld recherchieren und einbeziehen.

Insgesamt möchte die Gutachtergruppe nochmals die vielfältigen Initiativen und die hohe Motivation der an der Entwicklung dieser Instrumente beteiligten Personen aus allen Statusgruppen positiv hervorheben. Sie teilt die – von Hochschulseite in den Begehungen mehrfach geäußerte – Einschätzung, dass Instrumente der fortlaufenden, in kürzeren Zeitabständen als die Interne Überprüfung/Akkreditierung stattfindenden Qualitätsüberprüfung von Studiengängen oftmals eher qualitative als quantitative Formen annehmen können. Ebenso befürwortet sie die vielfältigen Möglichkeiten, informell und direkt Probleme und Entwicklungen zwischen Studierenden, Lehrenden und Studiendekanats- wie Hochschulleitung zur Kenntnis zu bringen. Die Gutachtergruppe ist aber auch überzeugt, dass stärker systematisierte, verstetigte, hochschulweit angewandte und mit klaren Verantwortlichkeiten für Durchführung und Ergebnisnutzung verbundene Evaluationsinstrumente entwickelt und verbindlich festgeschrieben werden müssen. Sie sieht ansonsten die Gefahr, dass nur bestimmte Gruppen von Studierenden und auch Lehrenden (z.B. Lehrbeauftragte) eine ‚Stimme‘ in der Qualitätssicherung und -entwicklung von Studium und Lehre an der HfMT erhalten. Gerade die stark ausgeprägte Internationalität der Studierenden muss hierbei berücksichtigt werden; zudem müssen auch Aspekte der Geschlechtergerechtigkeit und Diversität einen systematischen Stellenwert in den Evaluationsprozessen und damit im Qualitätsmanagement erhalten.

4.3.5 Schließung von Studiengängen

Analog zur Neueinrichtung hat die HfMT einen Prozess für die Aufhebung von Studiengängen im Antrag beschrieben. Da noch kein entsprechender Fall eintrat, ist dies bisher nur auf formaler Ebene zu bewerten.

Das Verfahren ist in sechs Schritte gegliedert (vgl. Antrag Bd. 1, 3.5). Ausgangspunkt sind die ‚Studiengangsverantwortlichen‘, worunter wahrscheinlich die jeweilige Fachgruppe oder das Institut zu verstehen ist. Diese können einen begründeten, dokumentierten Antrag auf Aufhebung stellen, der von dem/der Studiendekan/-in und dem Studiendekanatsrat geprüft und ggf. beschlossen wird. Das Präsidium erstellt auf dieser Basis eine Senatsvorlage, über die der Hochschulsenat abschließend entscheidet (§ 12 Abs. 4 Satz 4 Grundordnung). Das Präsidium ordnet dann die ‚Abwicklung‘ des Studiengangs an; dabei ist laut Antrag sicherzustellen, dass eingeschriebene Studierende ihr Studium erfolgreich abschließen können. Hierzu müssen bis zum Ende der jeweiligen Regelstudienzeit plus ein Jahr alle Veranstal-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

tungen angeboten werden.

Die Gutachtergruppe sieht den Prozess zur Aufhebung eines Studiengangs, der während der Begutachtungsphase der Systemakkreditierung noch nicht erfolgte, als grundsätzlich zielführend und in der Abfolge von Verfahrensschritten plausibel an. Allerdings liegt analog zur Neueinrichtung eine Prozessbeschreibung vor, die noch nicht differenziert schriftlich und ggf. grafisch die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmöglichkeiten festlegt. So bleibt hier beispielsweise unklar, wer oder was ‚Auslöser‘ für die Einleitung des ersten Schrittes ist oder wer konkret als ‚Studiengangsverantwortliche/-r‘ aktiv wird oder werden muss.

Entsprechend wird der Hochschule empfohlen, diese – und ggf. weitere – Prozessbeschreibungen differenzierter auszuarbeiten.

4.3.6 Spezielle Anwendungsbereiche der internen Qualitätssicherung

Der primäre Gegenstand der hochschulinternen Qualitätssicherung in Studium und Lehre ist zwar benennbar – der Studiengang –, doch sind neben den oben beschriebenen und bewerteten Hauptprozessen auch weitere Aspekte, Instrumente und (Unter-)Prozesse, für Studium und Lehre qualitätsrelevant. Diese lassen sich nicht abschließend benennen; im Rahmen der Begutachtung sind dennoch einige Aspekte thematisiert worden, die hier nach Bereichen gegliedert aufgeführt werden.

Lehrpersonal

Das Lehrpersonal hat besonders in künstlerischen Hochschulen entscheidenden Einfluss auf die Qualität der Lehre und des Lernens. Im Antrag und in den Gesprächen wurden von der Hochschuleseite die Anstrengungen betont, um innerhalb der oftmals als einschränkend bewerteten Rahmenbedingungen (Finanzierung, Räumlichkeiten, Ziel- und Leistungsvereinbarungen etc.) eine hohe Qualität der künstlerischen wie der wissenschaftlichen Lehre zu gewährleisten.

Im Leitbild der HfMT wird die enge Verbindung von Lehre einerseits und individuellen künstlerischen und wissenschaftlichen Leistungen der Lehrenden andererseits explizit betont. Weiterhin wurde ein Lehrentwicklungsprogramm dokumentiert. Dieses ermöglicht eine freiwillige Teilnahme am hochschuldidaktischen Qualifizierungsangebot der Universität Hamburg für Lehrende der HfMT und führt auch interne Angebote und Workshops für Lehrende und Verwaltungsmitarbeiter/-innen auf. Pro Jahr würden ca. zehn Lehrende die Angebote nutzen, hinzu kämen Coaching- und weitere -angebote.

Berufungen basieren auf den entsprechenden Vorgaben des Landeshochschulgesetzes (§ 13) und einer hochschuleigenen Berufsordnung für haupt- und nebenberufliche Professuren. Ausschreibungen sollen danach in der Regel international erfolgen, die Beteiligung externer Mitglieder im Berufungsausschuss ist geregelt und eine annähernde Geschlechterparität im Ausschuss vorgeschrieben (mind. 40%). Neben der pädagogischen und wissen-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

schaftlichen Befähigung sind weitere wissenschaftliche oder künstlerische Leistungen nachzuweisen (Hochschulgesetz, Berufsordnung).

Im Gespräch wurde von Seite der Hochschulleitung betont, dass der für künstlerische Hochschulen typische hohe Anteil von externen Lehrbeauftragten durch die Schaffung einer vergleichsweise hohen Zahl von nebenberuflichen Professuren verringert werde. Dies sei ein wichtiger Schritt, um eine bessere Gleichbehandlung von externen und internen (hauptamtlichen) Lehrende zu erreichen. Auch die Fachgruppenbildung habe hierzu beigetragen, da nun auch Lehrbeauftragte stärker in die Lehrorganisation – und letztlich auch Qualitätsentwicklung – eingebunden seien.

Die Sicherung der Qualität der Lehre über personalbezogene Maßnahmen und Prozesse erscheint aus Sicht der Gutachtergruppe gewährleistet. Die quantitative Ausstattung der Lehre ist in Koppelung mit den Studienplätzen einzelner Studiengänge in den Zielvereinbarungen der Hamburger Behörde für Wissenschaft und Forschung mit der HfMT weitgehend vorgegeben. Das Anliegen der Hochschulleitung, den Status externer Lehrender durch die Vergabe von nebenamtlichen (Teilzeit-)Professuren zu stärken, erscheint der Gutachtergruppe plausibel.

Ein internes wie externes Angebot zur hochschuldidaktischen Weiterbildung ist vorhanden und wird von der Gutachtergruppe begrüßt.

Die Aufgaben von Lehre und wissenschaftlicher sowie künstlerischer Tätigkeit ist im Leitbild der Hochschule verankert und wird auch in der Berufsordnung abgebildet. Es wäre allerdings wünschenswert, wenn – wie oben erwähnt – im weiteren Prozess der Qualitätsentwicklung der hochschulweite, fach- und studiendekanatsübergreifende Diskurs über Qualitätsziele, -entwicklung und -reflexion gestärkt werden könnte. Hierzu könnte auch eine deutlichere gemeinsame Ausformulierung des eigenen Selbstverständnisses beispielsweise im einem ‚Leitmotiv guter Lehre‘ hilfreich sein.

Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die Positionen und personellen Zuständigkeiten bezüglich der Gleichstellung wurden im Antrag dargelegt. Im ‚Leitmotiv‘ der HfMT wird die „selbstverständliche Einbeziehung der Gender- und Gleichstellungsfragen in alle Bereiche“ der Hochschule explizit mit dem Ziel genannt, „eine sensible Kultur im Umgang mit diesen Themen zu entwickeln“. Wie in *Abschnitt 3.2* dargestellt, wird auf zentraler wie auf Ebene der Studiendekanate jeweils eine Gleichstellungsbeauftragte benannt. Eine monatliche Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten bezieht weitere interessierte Angehörige aller Statusgruppen mit ein.

Die Verantwortlichkeiten der Gleichstellungsbeauftragten sind in §§ 14-17 der Grundordnung geregelt. Demnach wirkt die zentrale Beauftragte „insbesondere bei Struktur- und Personalentscheidungen sowie bei der Entwicklungsplanung der Hochschule mit“. Sie ist qua Amt

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

beratendes Mitglied des Hochschulsenats und stimmberechtigtes Mitglied in jeder Internen Akkreditierungskommission. Die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten sind qua Amt Mitglied im jeweiligen Studiendekanatsrat.

Im Rahmen des Antrags lagen das Gleichstellungskonzept (2009-2014), eine Dokumentation der Umsetzung dieses Konzepts (bis 2012) sowie ein Maßnahmenplan (2013-2018) vor. Im Gespräch mit der zentralen Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Referentin wurde von deren Seite insbesondere die Anteilserhöhung weiblich besetzter Professuren sowie die entsprechende Nachwuchsförderung thematisiert. Hier habe die Hochschule einige Erfolge vorweisen können; dennoch bleibe es gerade im Bereich der musikalischen Fächer schwierig, qualifizierte Bewerberinnen zu berufen.

Ein zweiter Schwerpunkt sei die Einbringung von Gender-Thematiken in der Lehre. Auch hier sei eine Stärkung durch die Berufung einer zweiten Professur im Bereich Gender erfolgt. Weiterhin stehe die Re-Auditierung ‚familiengerechte hochschule‘ 2017 an; eine Auflage des letzten Audits war die stärkere Berücksichtigung von Erziehungszeiten bei Berufungen; die Berufsordnung der HfMT werde diesbezüglich aktuell geändert.

Die Grundordnung sieht weiterhin die Wahl eines/-r Behindertenbeauftragten/-r vor (§ 18), der/die „bei allen Maßnahmen zur sozialen Förderung von behinderten Studierenden und zum Nachteilsausgleich bei der Hochschulzulassung, beim Studium und bei Prüfungen“ mitwirkt.

Thematisiert wurden auch unter dem Begriff der ‚Diversity‘ zu fassende Aspekte der Chancengleichheit angesichts heterogener Hintergründe gerade der Studierenden: Der mit bis zu 60 Prozent hohe Anteil ausländischer Studierender insbesondere im Studiendekanat I, davon ein wesentlicher Teil weiblich, stellt aus Sicht der Gutachtergruppe spezifische Herausforderungen. Die Hochschule hat die Beratung dieser spezifischen Klientel besonders über das Career Center der Hochschule abgedeckt. Hier ist auch das Projekt „Willkommenskultur für internationale Studierende – Stärkung der interkulturellen Kompetenz an der HFMT“ angesiedelt. Für den Bereich Diversity werden aber offenbar keine weiteren personellen Zuständigkeiten benannt; es wurden allerdings einige Maßnahmen dokumentiert und erläutert, die das interkulturelle Lehren und Lernen an der HfMT fördern. Hierzu gehören mehrere interne hochschuldidaktische Workshops für Lehrende und Mitarbeiter/-innen der Verwaltung.

Nach Einschätzung der Gutachtergruppe werden Aspekte der Geschlechtergerechtigkeit mit Relevanz für die Qualität von Lehre und Studium im Leitbild der Hochschule sowie in der personellen wie praktischen Umsetzung adäquat berücksichtigt. Die entsprechenden Aufgaben werden von den Beauftragten offenbar engagiert wahrgenommen und sowohl in personeller (Lehrende, Studierende) wie auch in inhaltlicher Perspektive in der Lehrkonzeption weiter entwickelt. Positiv ist auch hervorzuheben, dass ein zeitgemäßer Umgang mit Gender- und Diversitäts-Aspekten in der Internen Akkreditierung der Studiengängen Instrumental- und Kammermusik von der Kommission kritisch angemerkt wurde.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Nicht ganz so überzeugend erscheint der Gutachtergruppe die Wahrnehmung der Diversität als ein für Musikhochschulen eigentlich überaus relevanter Aspekt, der konzeptionelle wie praktische Herausforderungen in der Lehre stellt. Der hohe Anteil (weiblicher) ausländischer Studierender gerade im musikalischen Bereich scheint vergleichsweise wenig Niederschlag in entsprechenden institutionalisierten Angeboten zu finden. Hier sollte die Hochschule dringend weitere Initiativen entwickeln, um die Qualität der Lehre für diese wichtige Zielgruppe zu erhöhen. Dabei sollte Diversität im Zusammenspiel und nicht als Antagonismus zu Geschlechtergerechtigkeit/Gender verstanden werden.

In diesem Zusammenhang möchte die Gutachtergruppe darauf hinweisen, dass ein informelles, auf anlassbezogene Gespräche ausgerichtetes Qualitätsmanagement mit entsprechenden informellen und persönlich-dialogischen Feedback zwar einer künstlerischen Hochschulen in Teilen angemessen ist, aber auch dazu führen kann, dass gerade der deutschen Sprache weniger mächtige oder kulturell anders geprägte Studierende keine oder nur eine leise ‚Stimme‘ in der Qualitätssicherung von Studium und Lehre haben (s.a. *Abschnitt 4.3.4*). Ebenso kann die notwendigerweise enge Beziehung von (Hauptfach-)Lehrenden und Studierenden im künstlerischen Bereich zu Problematiken sexuell basierter Benachteiligung oder zu Übergriffen führen. Für beide Perspektiven – Diversity und Gender – ist ein systematisiertes Qualitätsmanagements mit einer verstärkten Nutzung auch formalisierter, anonymer Verfahren der Evaluation und Rückmeldung – insbesondere für Einzelunterricht – somit besonders relevant. Weiterhin sollten Beratungsangebote für Lehrende zum Thema sexuelle Übergriffe im Rahmen der Personalentwicklung angeboten werden, da hier oftmals ein Informations- und Sensibilisierungsbedarf besteht.

4.4 Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Die HfMT versteht Qualitätsentwicklung als kontinuierliche Aufgabe, an der alle Statusgruppen beteiligt werden und für die spezifische Gremien, Organisationseinheiten und Arbeitsgruppen das strukturelle Gerüst bilden. Die Entwicklung des Qualitätsmanagements begann ca. 2005 mit einer ersten Satzung über hochschuleigene Verfahren der Evaluation von Lehre und Studium und ist vor allem im Rahmen der Mit-Gründung des „Kompetenznetzwerks Musikhochschulen“ und der damit verbundenen (geförderten) Einrichtung der Stabsstelle QM personell und institutionell verankert worden (vgl. Bd. I, S. 22).

Konzeptionell zentral für die Entwicklung, Evaluation und Weiterentwicklung des QM-Systems ist die vom Präsidium eingesetzte Kommission zur Qualitätssicherung vorgesehen (QS-Kommission; vgl. § 5 EvO). Mit Beteiligung der/des Vizepräsidenten/-in Lehre, der Studiendekane/-innen, einem/-r Studierendenvertreter/-in, der Stabsstelle QM, der Stabsstelle für Rechtsangelegenheiten und Studienplanung, Koordinatoren/-innen der Studiendekanate sowie ggf. weiterer Personen der Studiendekanate sollte diese Kommission eine Verschränkung der zentralen und dezentralen Ebene leisten. Als ihre fortlaufende Aufgabe wurde eine jährliche Stärken-Schwächen-Analyse der Prozesse und Instrumente des Qualitätssicherungssystems festgelegt.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

Im Gespräch wurde deutlich, dass mittlerweile eine Neubewertung der QS-Kommission erfolgt ist und deren Aufgaben durch andere ‚Formate‘ sukzessive ersetzt worden sei. Hierzu gehörten namentlich die „Gruppe 2020“ als Plattform engagierter Personen, die sich wöchentlich treffen, und im breiteren Rahmen die „Zukunftswerkstatt 2021“. Letztere umfasste vier halbtägige, hochschulweit geöffnete Gesprächsrunden im ersten Halbjahr 2016, in denen in verschiedenen Formaten und unter Beteiligung aller Statusgruppen Gespräche zur strategischen Weiterentwicklung und Zukunftsausrichtung der HfMT stattfanden. Die Ergebnisse wurden in einem vorgelegten Papier strukturiert dokumentiert: Unter insgesamt acht Rubriken wurden qualitätsrelevante Themen wie Schärfung des Profils der Hochschule, Diversity, Alumni-Arbeit, Berufsorientierung, konzeptionell-strukturelle sowie didaktische Neuerungen in den Studiengängen, Deutschkenntnisse internationaler Studierender und anderes mehr aufgeführt. Diese und weitere Punkte wurde in einen knappen Maßnahmenplan überführt, in dem u.a. die Bewerbung für ein Diversity Audit und einen Workshops für den Umgang mit Einzelunterricht für 2017 vorgesehen sind.

Die Gutachtergruppe sieht bezüglich der Entwicklung, Erprobung und Umsetzung der Steuerungs- und Qualitätssicherungsstrukturen an der HfMT eine hohe Motivation der zentralen Beteiligten aller Statusgruppen, eine starke Innovationskraft und den Willen, Entwicklungen anzustoßen, die eine Reflexion und im Ergebnis eine höhere Qualität von Studium und Lehre ermöglichen.

An dieser Stelle fehlt jedoch noch eine transparente Struktur an Gremien, Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die eine systematische Überprüfung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an der HfMT für die kommenden Jahre nachhaltig sichert. Konzeptionell war diese Aufgabe durchaus zufriedenstellend an die QS-Kommission übertragen gewesen. Die nun in der Praxis offenbar greifenden neuen Formate wie die Zukunftswerkstatt erbringen zwar gute Ergebnisse; jedoch fehlt ihnen die Verbindlichkeit und Transparenz im Hinblick sowohl auf die Durchführung als auch den Umgang mit den Ergebnissen.

An Stellen, wo Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung schon gegriffen haben (s.a. *Abschnitt 5.2*), erfolgt immer auch deren Reflexion und graduelle Weiterentwicklung, was für die Lernfähigkeit der Strukturen und Personen spricht. Jedoch muss die Reflexion über das QM-System und in Folge dessen Weiterentwicklung organisatorisch und prozessual eindeutiger verankert werden. In diesem Zusammenhang weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass die HfMT selbst für die Entwicklung, Reflexion und Weiterentwicklung ihres QM-Systems verantwortlich ist und dies nicht ausschließlich an die vom Netzwerk Musikhochschulen bereitgestellten – und in vielen Bereichen erst in der Entwicklung befindlichen – Instrumente und Prozesse gekoppelt werden sollte. Dies gilt insbesondere, da die Förderung für das Netzwerk 2020 ausläuft und Prozesse so ggf. nicht verstetigt werden können.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

4 Darstellung und Bewertung des internen Qualitätsmanagementsystems

4.5 Berichtssystem, Datenerhebung und Dokumentation

Die Hochschule für Musik und Theater sieht die Erhebung, die Berichterstattung sowie die Dokumentation von Daten der Qualitätssicherung als festes Element des Qualitätsmanagements.

Die Selbstberichte der Fachgruppen zur Internen Überprüfung/Akkreditierung von Studiengängen sehen eine aggregierte Darstellung der Ergebnisse von Evaluationsmaßnahmen (Lehrveranstaltungsevaluation, Absolventenbefragung etc.) vor, sowie eine Darstellung von daraus abgeleiteten Maßnahmen im letzten Akkreditierungszeitraum. Weiterhin werden statistische Daten entlang des ‚student-life-cycles in den Selbstbericht integriert (Bewerbungen, Studierende, Abbrecherzahlen, Einhaltung der Regelstudienzeit etc.).

Im Laufe des Jahres 2017 soll ein neues Campus Management-System als Teil einer Überarbeitung der Prozesse der Studierendenverwaltung (vgl. Antrag, Bd. II, 2.2.2, 2.2.5) eingerichtet werden. Dies soll ebenfalls entlang des ‚student-life-cycle‘ die Prozesse von Kontaktaufnahme durch Studieninteressierte über Aufnahmeprüfungen, Immatrikulation und Studium bis hin zum Abschluss und Exmatrikulation abbilden. Die bisherige Studierendenverwaltung erfolgt noch über HIS (Version 15) und Studienbücher.

Die Dokumentation der Prozesse wie Ergebnisse interner Qualitätssicherungsprozesse soll dann zukünftig zunehmend über das QM-Portal der Hochschule erfolgen. In der Evaluationsordnung ist unter § 1 Abs. 5 geregelt, dass die Ergebnisse von in der Ordnung definierten Evaluationen im QM-Portal der HfMT von der Stabsstelle QM eingestellt werden und Studierende, Lehrende sowie Verwaltung hierauf intern Zugriff haben.

Von der Stabsstelle Qualitätsmanagement wurde und wird ein Jahresbericht verfasst, in dem über Maßnahmen und Ergebnisse der Qualitätssicherung der HfMT sowie Aktivitäten innerhalb des Netzwerks Musikhochschulen berichtet wird.

Für das Verfahren der Internen Akkreditierung ist eine Veröffentlichung der Ergebnisse (nach Erfüllung ggf. ausgesprochener Auflagen) auf der Homepage der Hochschule vorgesehen.

Die Gutachtergruppe sieht die interne Dokumentations- und Berichtspflicht der Hochschule zum jetzigen Zeitpunkt als in Teilen gewährleistet an. So ist im Rahmen der Evaluationsordnung geregelt, wer die Ergebnisse von Lehrevaluationen, Studierendenbefragungen, Absolventenbefragungen und anlassbezogenen Erhebungen in welcher (ggf. aggregierter und/oder anonymisierter) Form erhält und dass sie in das QM-Portal eingestellt werden.

Nicht ausreichend deutlich geworden ist, wie Ergebnisse des internen Qualitätsmanagements in bestimmten Formaten auch der Öffentlichkeit und staatlichen Stellen zugänglich gemacht werden sollen. Dies muss die Hochschule noch dokumentieren.

5. Ergebnisse der Merkmalsstichproben

Im Einvernehmen mit der Hochschule wurden im Anschluss an die erste Vor-Ort-Begehung die folgenden Merkmale und Studiengänge ausgewählt, anhand derer die Wirkungsweisen des internen Qualitätssicherungssystems beispielhaft illustriert werden sollten:

- a. Festlegung konkreter und plausibler **Qualifikationsziele** der Studiengänge (künstlerische/wissenschaftliche/pädagogische Qualifikation, berufliche Befähigung, gesellschaftliches Engagement, Persönlichkeitsentwicklung).
- b. Darstellung der **Qualitätssicherung und Weiterentwicklung** der Studiengänge durch Prozesse des internen Qualitätsmanagements unter ggf. schon erfolgter Beteiligung externer Stakeholder/Peers.

Für die Dokumentation der Merkmale wurden die folgenden Studiengänge ausgewählt, die in unterschiedlichen Studiendekanaten verortet sind und zu diesem Zeitpunkt in unterschiedlicher Weise durch Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung erfasst waren.

- a. **Musiktherapie (M.A.)** (Studiendekanat III, intern akkreditiert 09/2015)
- b. **Instrumentalmusik (B.A., M.A.), Kammermusik (M.Mus.)** (Studiendekanat I, interne Akkreditierung in einem Cluster mit Beschluss IAK in 11/2016)
- c. **Regie Schauspiel (B.A.)** (Studiendekanat II, interne Akkreditierung geplant bis 12/2020)
- d. **Kultur- und Medienmanagement im Fernstudium (B.A., M.A)** (Studiendekanat III, interne Akkreditierung geplant bis 12/2021)

Die Merkmale und die entsprechenden Dokumentationen der ausgewählten Studiengänge sind schon in die bisher in diesem Bericht ausgeführten Darstellungen und Bewertungen eingeflossen. Deshalb soll an dieser Stelle nur eine kurze gutachterliche Einschätzung erfolgen.

5.1 Merkmal Qualifikationsziele

Sowohl die erste Phase einer Neueinrichtung eines Studiengangs als auch die regelmäßige Interne Überprüfung/Akkreditierung beinhaltet die Erstellung eines ‚Selbstreports‘. Dabei müssen die Qualifikationsziele des Studiengangs in Bezug auf die vier aktuell geltenden Qualifikationsbereiche wissenschaftliche Befähigung, Befähigung zur Aufnahme einer qualifizierten Erwerbstätigkeit, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement sowie Persönlichkeitsentwicklung dargelegt werden (vgl. Antrag, Bd. II, 2.4.2.4).

Im Rahmen des für die erfolgten Internen Akkreditierungen vorliegenden Selbstreports (z.B. Musiktherapie ,M.A.) sind die profildbildenden Ziele der Studiengänge, die intendierten Lernergebnisse, die beruflichen Betätigungsmöglichkeiten sowie die gesellschaftliche Betätigung und reflexive Persönlichkeitsentwicklung ausführlich dargestellt. Dazu zählen auch die Dokumentation der seit der externen Programmakkreditierung erfolgten Überprüfung der bishe-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Ergebnisse der Merkmalsstichproben

rigen Qualifikationsziele und daraus folgende studienkonzeptionelle Maßnahmen. Hingegen sind die Ziele und Zielkompetenzen von Studiengängen entsprechend des genannten Beispiels in den Prüfungsordnungen nur knapp benannt. Anders ist dies in den Prüfungsordnungen der Bachelor- und Masterstudiengänge Instrumentalmusik. In diesen wird ausdrücklich auf „den Erwerb der instrumentenspezifischen Kompetenz sowohl auf einer künstlerisch-praktischen, einer theoretischen-reflexiven, als auch instrumentalpädagogischen Ebene“ (§ 9, PO Bachelor) hingewiesen. Der Masterstudiengang Instrumentalmusik ist hingegen weitgehend auf das Erreichen eines hohen künstlerisch-konzeptionellen Niveaus der Absolventen/-innen ausgerichtet.

Im Bericht der Akkreditierungskommission für den Masterstudiengang Musiktherapie sind die Qualifikationsziele und die entsprechende konzeptionelle Umsetzung offensichtlich von der Internen Akkreditierungskommission bewertet worden. Die Einschätzungen wurden dokumentiert und schlugen sich auch in Empfehlungen der Kommission nieder. Gleiches gilt für die Interne Akkreditierung des Studiengangsclusters Instrumentalmusik (B.Mus.), Instrumentalmusik (M.Mus.) und Kammermusik (M.Mus.). Hier wurde neben der kritischen Würdigung der Qualifikationsziele insbesondere die geringe Präsenz des hochschulweiten Leitmotivs angemerkt und empfohlen, in diesen Studiengängen über das Leitmotiv der Hochschule aufzuklären, in Modulbeschreibungen deutlichere Verbindungen herzustellen oder im Falle des Masterstudiengangs Kammermusik die Frage gesellschaftlicher Verantwortung stärker zu thematisieren. Auch wurden konkrete Maßnahmen wie „Schulungen zum Leitmotiv-Thema der ‚gesellschaftlichen Verantwortung‘“ empfehlend angemahnt.

Die Diskussion um das Profil und Leitmotiv der HfMT und daraus abzuleitende Qualifikationsziele von Studiengängen wurde im Rahmen von Protokollen des Studiendekanatsrats I nachvollziehbar. Ebenso wurde in anderen im Rahmen der Stichprobendokumentation dargelegten Prozessergebnissen ein Bezug zum hochschulweiten Leitmotiv und zu studienangabezogenen Qualifikationszielen hergestellt.

Die Gutachtergruppe erkennt in den Stichproben eine grundsätzlich aktive und verstärkt kritisch-reflektierende Herangehensweise bei der Überprüfung, Weiterentwicklung und – wenn auch schwerer beurteilbar – Neuentwicklung von Studiengängen. In kommunikativen Prozessen der Hochschule werden Profile, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten oder konzeptionelle Kompetenzausrichtungen von Studiengängen auf vielfältige Art und Weise berücksichtigt. Offenbar haben neu initiierten Formate wie die ‚Zukunftswerkstatt 2021‘ und insbesondere das Interne Akkreditierungsverfahren zu einer neuen, intensivierten Reflexion dieses Themenbereichs geführt.

Wie schon von der Hochschuleseite und den Studierenden in ihren Stellungnahmen dargestellt, ist in diesen Prozessen die bisher noch zu geringe Relevanz des hochschulweiten Leitmotivs als Desiderat erkannt worden. Diese Einschätzung teilen die Gutachterinnen und Gutachter und empfehlen der Hochschule, die Entwicklung von Profil, Zielen und intendierten Lernergebnissen sowohl auf Ebene der Studiendekanate und Fachgruppen/Institute als auch

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Ergebnisse der Merkmalsstichproben

der Studiengänge verstärkt zu thematisieren und damit auch die Frage von und den Diskurs über das eigene Verständnis von Qualität in Studium und Lehre voranzutreiben (s.a. *Abschnitt 4.1*). Hierzu sollten auch verstärkt externe Stakeholder einbezogen werden (s.a. *Abschnitt 4.2.2*).

5.2 Merkmal Qualitätssicherung und Weiterentwicklung

Im Rahmen der Stichprobe hat die HfMT die Nutzung und weitere Entwicklung von Prozessen der internen Qualitätssicherung dokumentiert. Wie in den *Abschnitten 4.3.3* und *4.3.4* schon ausführlicher beschrieben und bewertet, wurde eine größere Anzahl an Prozessen und Instrumenten der Evaluation planerisch dokumentiert und teilweise in die Praxis umgesetzt.

Anhand der Stichproben ließ sich dabei insbesondere der Verlauf der Internen Akkreditierung als Teilprozess der regelmäßigen ‚Internen Überprüfung‘ von Studiengängen nachvollziehen. Für einige Studiengänge wie Kultur- und Medienmanagement lagen auch exemplarische Daten und Auswertungen von Lehrveranstaltungsevaluationen vor. Bei anderen Studiengängen – insbesondere im ‚Kernbereich‘ – scheinen diese weniger systematisch bis kaum erfolgt zu sein und finden sich entsprechend auch z.B. nicht im Selbstreport für die Interne Akkreditierung des Studiengangclusters Instrumental-/Kammermusik.

Weitere Stichprobendokumente geben in vielfältiger Weise Auskunft, wie spezifische Problematiken auf den verschiedenen Maßstabsebenen (Hochschule, Studiendekanat, Fachgruppe, Studiengang) aufgebracht, diskursiv bearbeitet und dann in Maßnahmenplanungen umgesetzt wurden. Hier sei beispielhaft die Einführung einer verpflichtenden Studienberatung nach dem vierten Semester in den Instrumentalmusik-Studiengängen genannt oder die Implementierung einer elektronischen Raumverwaltung (ASIMUT), da die Steuerung der Raum-Ressourcen als vorrangiges Problem erkannt wurde. Weitere, zum Teil schon in *Abschnitt 4.3.4* beschriebene Prozesse der Überprüfung von Studiengängen im engeren und qualitätsrelevanten Aspekten von Studium und Lehre im weiteren Sinne, wie die Studierendenbetreuung, die Beteiligung externer Expertise bei Auswahl- und Abschlussprüfungen oder die Nutzung anlassbezogener Evaluationen und Befragungen (Orchesterbefragung u.a.) konnten anhand der Stichproben von der Gutachtergruppe ebenfalls nachvollzogen werden.

Auf Basis der vertieften Beschäftigung mit der Stichprobendokumentation in Hinsicht auf Qualitätssicherungsprozesse sieht die Gutachtergruppe die schon oben getroffenen Einschätzungen bestätigt (vgl. *Abschnitt 4.3*). Neben einer grundsätzlichen Offenheit und Innovationskraft bei der Schaffung, Durchführung und Ergebnisverwertung von evaluativen, qualitätssichernden Prozessen und Instrumenten sind in allgemeiner wie spezieller Perspektive kritische Aspekte zu benennen. Allgemein betrifft dies vor allem die große Anzahl an Evaluationsinstrumenten, die noch nicht systematisch genug eingesetzt werden und deren Ergebnisse – trotz aller begrüßenswerten Maßnahmen – ebenfalls noch keinen erkennbaren sys-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

5 Ergebnisse der Merkmalsstichproben

tematischen Niederschlag finden. Oder in Bezug auf das von der HfMT selbst formulierte Modell des PDCA-Zyklus (vgl. Antrag, Bd. I, S. 23) formuliert: der Schritt vom „Check“ zum „Act“ lässt sich weder in der Theorie (Prozessbeschreibungen etc.) noch in der hochschulischen Praxis in ausreichendem Maße erkennen. Hierzu möchten die Gutachterinnen und Gutachter empfehlend anmerken, dass die deutlich vorhandene Bereitschaft der gesamten Hochschule zur Reflexion, Kommunikation und Entwicklung der Qualität von Studium und Lehre aktiv genutzt werden sollte. Eine Konzentration auf wenige und dafür systematisiertere und breit greifende Prozesse und Instrumente wäre hierfür der ergiebigeren und auch für die Hochschule und die QM-Stabsstelle ressourcenschonendere Weg.

6. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

6.1 Qualifikationsziele

(Kriterium 6.1)

Das Kriterium 6.1 ist erfüllt.

Die Qualitätsziele und das Ausbildungsprofil der Hochschule für Musik und Theater gehen aus dem Leitmotiv hervor, dass eine Verbindung von künstlerischer Exzellenz und gesellschaftlicher Verantwortung postuliert. Es ist auf der Homepage der Hochschule dokumentiert.

Eine Reflexion der Relevanz und Nutzung des Leitbildes hat begonnen und strahlt in die verschiedenen Statusgruppen aus. Auch erfolgt zunehmend eine Thematisierung und damit Verknüpfung des Leitmotivs mit den Qualifikationszielen auf Studiengangsebene, insbesondere im Prozess der Internen Überprüfung/Akkreditierung von Studiengängen.

In einigen der stichprobenartig betrachteten Studiengänge ist das Leitbild sehr gut aufgenommen und dem Profil entsprechend adaptiert worden (z.B. Kultur- und Medienmanagement, Instrumentalmusik Bachelor). In anderen Fällen (z.B. Regie Schauspiel Bachelor, Master Musiktherapie) findet dies noch weniger Niederschlag in den Prüfungsordnungen, wird aber z.B. im Rahmen von Darstellungen des Selbstreports für die Interne Akkreditierung differenziert erläutert.

Insbesondere der Prozess der Internen Überprüfung/Akkreditierung ist geeignet, die Qualifikationsziele der Studiengänge zu überprüfen. Für die Entwicklung neuer Studiengänge oder für die wesentliche Änderung bestehender Studiengänge werden allerdings die verstärkte Einbeziehung externer Expertise sowie die explizite Berücksichtigung des Leitmotivs empfohlen.

6.2 Hochschulinterne Steuerung in Studium und Lehre

(Kriterium 6.2)

Das Kriterium 6.2 ist teilweise erfüllt.

Das interne Steuerungssystem der Hochschule für Musik und Theater Hamburg sichert die Festlegung konkreter und plausibler Qualifikationsziele für die Studiengänge. Fachliche und überfachliche Aspekte werden dabei berücksichtigt. Es fehlt jedoch eine nachhaltige Definition von Prozessen und Verantwortlichkeiten, um dies systematisch zu gewährleisten. Hingegen finden die Vorgaben des Kriteriums 2.1 der Programmakkreditierung erkennbar Anwendung.

Die Vorgaben der Programmakkreditierung werden im Steuerungssystem teilweise umgesetzt: Die Lehrenden und die Hochschul- wie Studiendekanatsleitenden sind an der Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge in hinreichendem Ausmaß beteiligt. Die Betei-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

ligung externer akademischer Experten/-innen und der Berufspraxis ist in der regelmäßigen Überprüfung von Studiengängen adäquat gewährleistet. Dies gilt hingegen nicht vollumfänglich für die Beteiligung der Studierenden und der Absolventen/-innen – hierfür sind die entsprechenden Verfahren und Instrumente noch nicht ausreichend systematisch verankert und implementiert (Lehrevaluationen, Absolventenbefragungen u.a.). Dies gilt in besonderem Maße für die Gruppe ausländischer Studierender, die insbesondere im Studiendekanat I einen hohen Anteil stellt.

Hingegen erscheinen aus Sicht der Gutachtergruppe die schon etablierten Systembestandteile die Ansprüche an die Erreichung des angestrebten Qualifikationsniveaus und -profils, der Anwendung des ECTS, die sachgemäße Modularisierung und die Durchführung der Studiengänge auf Basis qualitativ wie quantitativ hinreichender Ressourcen zu gewährleisten. Hiervon zeugt auch die durchgängig erfolgreiche Akkreditierung der überwiegenden Zahl der Bachelor- und Masterstudiengänge durch eine externe Agentur.

6.3 Hochschulinterne Qualitätssicherung

(Kriterium 2.3)

Das Kriterium 6.3 ist teilweise erfüllt.

Das interne Qualitätssicherungssystem der HfMT entspricht nicht vollständig den Anforderungen der ESG und kann noch nicht in ausreichendem Maße die Sicherung und kontinuierliche Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre gewährleisten.

Das System sieht eine regelmäßige Begutachtung und interne Akkreditierung der Studiengänge unter externer Beteiligung sowie eine regelmäßige Qualitätsbewertung vor. Auch erscheint gewährleistet, dass die von der Internen Akkreditierungskommission (IAK) ausgesprochenen Empfehlungen und Auflagen durch das Präsidium und – ggf. unter Beteiligung des Hochschulsensats – durch die Studiendekanate umgesetzt werden. Auch wird die Einhaltung der Vorgaben der Kultusministerkonferenz und des Akkreditierungsrates u.a. durch die enge Begleitung der Internen Überprüfung durch die Stabsstelle Qualitätsmanagement sowie entsprechende Anweisungen und Verfahrensvorgaben an die IAK sichergestellt. Allerdings fehlen prozessuale Vorgaben, wie in Fällen der Nicht-Erfüllung von Auflagen oder einer nicht erfolgten Internen Akkreditierung verfahren wird.

Auch gewährleistet die interne Qualitätssicherung auf dem jetzigen Stand der Entwicklung noch nicht die umfassende und systematische Bewertung von Studium und Lehre durch die Studierenden im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation und weiteren, im Aufbau befindlichen Befragungsinstrumenten (Absolventenbefragungen, Modulevaluation u.a.).

Als adäquat wird hingegen die Überprüfung der Kompetenz der Lehrenden bei der Einstellung bewertet. Die hochschulische Berufsordnung stellt eine sachgemäße Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten sicher. Hochschuldidaktische Fördermaßnahmen sind durch Kooperation mit der Universität Hamburg sowie durch interne Angebote vorhanden.

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

Das QM-System ist aktuell ausreichend sächlich und personell ausgestattet. Allerdings erfolgt die Finanzierung der zentralen QM-Stelle und weiterer Assistenzstellen überwiegend durch das Netzwerk Musikhochschulen und in einer 2. Förderphase nur bis 2020. Eine Verstetigung zumindest einer Stelle auf zentraler Ebene muss noch nachgewiesen werden.

6.4 Berichtssystem und Datenerhebung

(Kriterium 6.4)

Das Kriterium 6.4 ist teilweise erfüllt.

Die Hochschule hat ein QM-Portal etabliert, das sowohl die Strukturen und Prozesse zur Entwicklung und Durchführung als auch zur kontinuierlichen Überprüfung von Studiengängen dokumentieren und prozessual begleiten soll. Weiterhin ist aktuell die Einrichtung eines Campus Management-Systems in Planung, welches zukünftig die Schritte des ‚student-life-cycle‘ abbilden kann.

Grundsätzlich erscheinen diese Systeme geeignet, dies zu gewährleisten. Jedoch muss die Hochschule noch nachweisen, dass dieses Berichtssystem die entsprechenden Prozesse der Qualitätssicherung und deren Ergebnisse umfassend dokumentiert. Dies beinhaltet auch die Bereitstellung von Ergebnissen der Evaluationsprozesse für die Interne Überprüfung/Akkreditierung der Studiengänge.

6.5 Zuständigkeiten

(Kriterium 6.5)

Das Kriterium 6.5 ist nicht erfüllt.

Die Entscheidungsprozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Steuerungs- und internen Qualitätssicherungssystems sind nicht in ausreichendem Maße definiert und dokumentiert. Einige Gremien und Zuständigkeiten sind zwar in der Grundordnung der Hochschule, der Evaluationsordnung und weiteren Satzung bezüglich Studiendekanaten und Fachgruppen benannt. Die spezifischen Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmöglichkeiten im Rahmen der fortlaufenden Qualitätssicherung sowie der mittelfristigen Weiterentwicklung des QM-Systems sind hingegen nicht ausreichend definiert. Weitere Gremien sind zwar definiert (Q-Kommission) aber offenbar nicht mehr in diesen Funktionen tätig. Damit ist es auch nicht möglich, eine erkennbare Schließung der Qualitätsregelkreise nachzuvollziehen.

Die Hochschule muss deshalb verbindliche, dokumentierte und hochschulweit zugängliche Prozessbeschreibungen definieren. Diese müssen für einzelne Prozesse der Steuerung von Studium und Lehre sowie der systematischen, also flächendeckenden und periodischen Qualitätssicherung von Studiengängen Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen einbezogener Akteure und Gremien definieren. Hierbei sollten auch Prozesse zur Konfliktlö-

II Bewertungsbericht der Gutachter/-innen

6 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

sung geschaffen werden.

6.6 Dokumentation
(Kriterium 6.6)

Das Kriterium 6.6 ist weitgehend erfüllt.

Die hochschulweite Entwicklung der Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung werden in einem Jahresbericht dokumentiert; allerdings ist unklar, ob diese auch veröffentlicht werden (sollen).

Die Dokumentation des Berichte und Entscheidungen der Internen Akkreditierungskommission soll auf der Homepage der HfMT veröffentlicht werden; dies ist angemessen.

Es ist jedoch noch nicht erkennbar, in welcher Form und auf welchem Wege die Ergebnisse der internen Qualitätssicherung welchen Zielgruppen – über das QM-Portal - zugänglich gemacht werden. Dies muss noch verbindlich dokumentiert werden.

6.7 Kooperationen
(Kriterium 6.7)

Das Kriterium 6.7 ist teilweise erfüllt.

Die Hochschule für Musik und Theater hat gezeigt, dass die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung sich auch auf im Rahmen von Kooperationen durchgeführte Studiengänge erstreckt. Dies betrifft zum einen den Teilstudiengang Musik im Rahmen des Lehramts für Primar- und Sekundarstufe I sowie Gymnasien und Sonderschulen. Dabei ist die Verantwortung für die Qualitätssicherung der Gesamtstudiengänge primär bei der Universität Hamburg verortet. Die dortige Teilsystemakkreditierung der lehramtsbezogenen Studiengänge umfasst auch die Teilstudiengänge der HfMT. Weiterhin wurde dieser Bereich spezifisch durch die Alumni-Befragung Schulmusik 2016 erfasst.

Der Masterstudiengang Contemporary Performance & Composition (CoPeCo) wird als 'Joint Master Programme' in Kooperation mit drei weiteren Musikhochschulen und der Association Européenne des Conservatoires (AEC) angeboten. Entstanden ist er aus einer EU-Förderung im Rahmen des 'Lifelong Learning Programme Erasmus' von 2010-2013. Er ist nicht in die reguläre interne Qualitätssicherung eingebunden; die HfMT strebt eine internationale Akkreditierung an. Dies gilt gleichermaßen für den Masterstudiengang Claviorganum in Kooperation mit einem Konservatorium in Groningen, Niederlande.

Beide Studiengänge werden somit nicht von der Systemakkreditierung erfasst.

III. Appendix

1. Stellungnahme der Hochschule vom 23. August 2017



Hochschule für Musik und Theater Hamburg

Stellungnahme zum Gutachterbericht

(ZEvA, Systemakkreditierung 100 705)

23. August 2017



Sehr geehrte Damen und Herren,

wie in den Verfahrensregeln vorgesehen, schicke ich Ihnen unsere Stellungnahme zum Gutachterbericht und bedanke mich für die Möglichkeit zur erneuten Erörterung unseres Qualitätsmanagements von Studium und Lehre.

Die Diskussionen mit der Gutachtergruppe während der Begehung im Januar 2017 haben alle Beteiligten als sehr konstruktiv erlebt. In diesen Gesprächen konnten viele Details, die in den Unterlagen unklar geblieben waren, geklärt werden. In den Gutachterbericht haben sich dennoch einige Missverständnisse eingeschlichen, die wir in der vorliegenden Stellungnahme gerne ausräumen möchten.

Zudem lesen wir aus dem Gutachten diverse Auflagen und Empfehlungen heraus, auf die wir in der vorliegenden Stellungnahme eingehen möchten und schildern, wie wir damit umgehen werden bzw. welche Maßnahmen bereits initiiert worden sind.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in blue ink that reads "Elmar Lampson". The signature is written in a cursive, flowing style.

Elmar Lampson

Präsident



Inhalt

1	Auflagen	4
1.1	Organisation des Qualitätsmanagements / Verantwortlichkeiten	4
1.2	Transparenz	7
1.3	Interne Qualitätssicherung und -entwicklung.....	9
1.3.1	Zeitplan Evaluation.....	9
1.3.2	Absolvent*innenbefragungen.....	10
1.3.3	Lehrevaluation	12
1.4	Prozessbeschreibungen	13
2	Empfehlungen	13
2.1	Interne Kommunikation	13
2.2	Externe Expertise	14
2.3	Initiierte Maßnahmen	16
3	Anhang	18
3.1	Einladung QSK.....	18
3.2	Änderungen der Evaluationsordnung.....	19
3.3	Reformprozess des Künstlerisch-Pädagogischen Bachelors	22
3.4	Protokolle Fachgruppe Streicher	29
3.5	Konzept Alumni-Befragung	61
3.6	Konzept und Fragebogen Einzelunterricht	63
3.7	Telefonische Erstberatung für Studierende	68
3.8	Prozessdarstellungen	70



1 Auflagen

1.1 Organisation des Qualitätsmanagements / Verantwortlichkeiten

Anders als im Bericht auf Seite 19 beschrieben, ist die QS-Kommission aktiv und trifft sich turnusgemäß, um das QS-System anhand der Jahresberichte der Stabsstelle QM zu überprüfen. Die nächste Sitzung findet am 1. November 2017 statt (Einladung zur Sitzung der QS-Kommission im Anhang).

Verändert hingegen wurde die Struktur aus „Internem Q-Pool“ und „Q-Arbeitsgruppen“ in den Studiendekanaten (§§ 12 und 13 der Evaluationsordnung). Diese Veränderung wurde auch in den Gesprächen mit der Gutachtergruppe thematisiert. Die ursprüngliche Idee war, einen eigenen Q-Pool mit Professor*innen, Mitgliedern des akademischen Personals und Studierenden zu bilden, deren Mitglieder zum einen im Prozess der Internen Akkreditierung der Studiengänge aktiv werden und zum anderen Aufgaben in der Qualitätsentwicklung (z.B. Maßnahmenentwicklung auf Basis der Evaluationsergebnisse) übernehmen. Wir kannten den Q-Pool aus großen Universitäten, wo er sich sehr bewährt hat, und haben die Pool-Idee bei der Konzeption unseres QS-Systems adaptiert. Diese Lösung hat sich in der Praxis jedoch nicht bewährt. Wir sind eine sehr kleine Hochschule und im Prinzip aufgebaut wie eine Fakultät einer großen Hochschule, daher umfasste der interne Q-Pool im Prinzip die ganze Hochschule. Der Q-Pool doppelte Aufgaben und Zuständigkeiten der Studiendekanate und Fachgruppen, was sowohl unnötig als auch verwirrend war. Daraufhin haben wir uns von der Idee des Q-Pools verabschiedet und den § 12 „Interner Q-Pool in den Studiendekanaten“ in der Evaluationsordnung gestrichen.

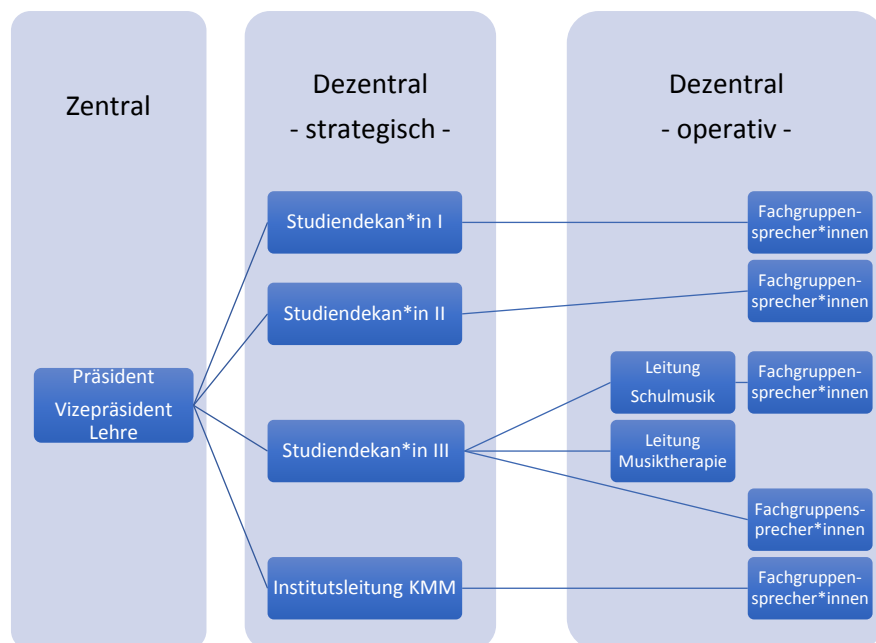
Die Q-Arbeitsgruppen werden jetzt wie bereits vor der Etablierung des Q-Pools in den Studiendekanaten direkt aus den Mitgliedern der jeweiligen Fachgruppen zusammengestellt: Mindestens ein Professor oder eine Professorin (meist der oder die Fachgruppensprecher*in), ein oder eine Vertreter*in des akademischen Personals und ein oder eine Student*in. Q-Arbeitsgruppen werden je Auftrag zusammengestellt und erfüllen (a) Aufgaben im Prozess der Internen Akkreditierung unserer Studiengänge, insbesondere durch die Erstellung des Selbstreports und (b) Aufgaben im Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozess durch die Organisation, Durchführung und Auswertung von Evaluationen und passende Maßnahmen-



entwicklungen und deren Umsetzung. § 13 der Evaluationsordnung zur Bildung der Q-Arbeitsgruppen wurde der Praxis angepasst¹.

Dem Gutachten entnehmen wir, dass in den Dokumentationen und Gesprächen nicht ausreichend deutlich wurde, wer für die Qualität der Studiengänge verantwortlich ist. Wir wollen daher die Stellungnahme nutzen, um die Strukturen der Hochschule noch einmal in komprierter Form zu erläutern und grafisch neu darzustellen. Die folgende Grafik zeigt auf zentraler und dezentraler Ebene die für die Studiengänge verantwortlichen Personen².

Abbildung 1: Zentrale und dezentrale Verantwortlichkeiten



Die Hochschule folgt insgesamt dem klassischen Strukturprinzip einer Matrixorganisation, wie in Abbildung 2 dargestellt. Dabei sind die Zuständigkeits-Überkreuzungen eindeutig durch die Weisungsbefugnis der Studiendekan*innen gegenüber den Fachgruppensprecher*innen geregelt.

¹ Alle Änderungen der Evaluationsordnung im Anhang

² Das Institut KMM hat seit 2016 den Status eines Studiendekanats; die Bezeichnungen sind weiterhin Institut und Institutsleiter*in.



Abbildung 2: Matrixstruktur mit Studiengangverantwortlichkeiten

Verantwortlich für die Studiengänge: Studiendekan*in	Fachgruppe 1	Fachgruppe 2	Fachgruppe 3
	Studiengang A		
	Studiengang B		
	Studiengang C		
	Studiengang D		
	Verantwortlich: Sprecher*in der Fachgruppe	Verantwortlich: Sprecher*in der Fachgruppe	Verantwortlich: Sprecher*in der Fachgruppe

Für die Umsetzung bzw. das Schließen der Regelkreise bedeutet das, die Evaluationsergebnisse gehen an den oder die Studiendekan*in als Verantwortliche*n aller Studiengänge seines/ihrer Studiendekanats. Der oder die verantwortliche Studiendekan*in bringt die Ergebnisse in den Studiendekanatsrat ein, in dem die Fachgruppensprecher*innen sitzen, und lässt sie dort diskutieren. Die Fachgruppensprecher*innen nehmen die Ergebnisse mit in die Fachgruppensitzungen. In den Fachgruppen werden Maßnahmen zur Verbesserung oder zur Sicherung der Qualität in Studium und Lehre entwickelt (Q-Arbeitsgruppen) und diskutiert (Fachgruppenrat) und über die Fachgruppensprecher*in wiederum in den Studiendekanatsrat eingebracht. Im Studiendekanatsrat werden die Maßnahmen beraten und beschlossen. Der/die Studiendekan*in verantwortet die Umsetzung und das Einbringen in das Erweiterte Präsidium. Die Entscheidungen über umzusetzende Maßnahmen und deren Nachverfolgung werden in den Protokollen der jeweiligen Gremiensitzungen dokumentiert. Der gesamte Qualitätsentwicklungs- und -sicherungsprozess wurde detailliert mit der Prozesssoftware Viflow dargestellt und findet sich im Anhang.

Ein konkretes Praxisbeispiel, das dieser Stellungnahme angehängt ist, zeigt beispielhaft, wie die Gremienwege und die Arbeit der Fachgruppen an der Hochschule funktionieren. Dafür haben wir die Diskussion und den Entscheidungsverlauf für eine Reform des künstlerisch-pädagogischen Bachelor Instrumentalmusik anhand von Auszügen aus Protokollen der Fach-



gruppe Streicher, des Studiendekanatsrates I, des Hochschulsenats und dem IAK-Bericht zusammengestellt. So wird deutlich, wie die verschiedenen Ebenen und Akteure verschränkt arbeiten und dass die Qualitätsregelkreise geschlossen werden. Eine zusätzliche Ergänzung sind Protokolle der Fachgruppe Streicher, die die Aufgaben und Arbeitsformen der Fachgruppen veranschaulichen.

1.2 Transparenz

In welcher Form die Ergebnisse unseres internen Qualitätsmanagementsystems veröffentlicht und staatlichen Stellen zugänglich gemacht werden (Seite 35 unten) haben wir bisher nicht ausreichend dargestellt. Dies möchten wir an dieser Stelle nachholen.

Im Laufe des Sommers wurde eine neue CI (Cultural Identity) für die Hochschule in einem umfangreichen und gemeinsamen Prozess aller Statusgruppen mit einer externen Agentur entwickelt. Der Rückzug des Unterrichts-, Übe- und Veranstaltungsbetriebs an den angestammten Standort in Hamburg-Harvestehude zum Wintersemester 2017/18 wurde als günstiger Zeitpunkt für den Umstieg auf ein neues Erscheinungsbild angesehen. Parallel dazu wird eine neue Software für unsere Website implementiert und der Prozess für den lang ersehnten neuen Webauftritt gestartet. Bei Redaktionsschluss dieser Stellungnahme sind die technischen Neuerungen noch nicht aktiv. Um heute schon einen Eindruck des zukünftigen QM-Bereichs auf der Website zu vermitteln, finden Sie dessen Aufbau in Abbildung 3.

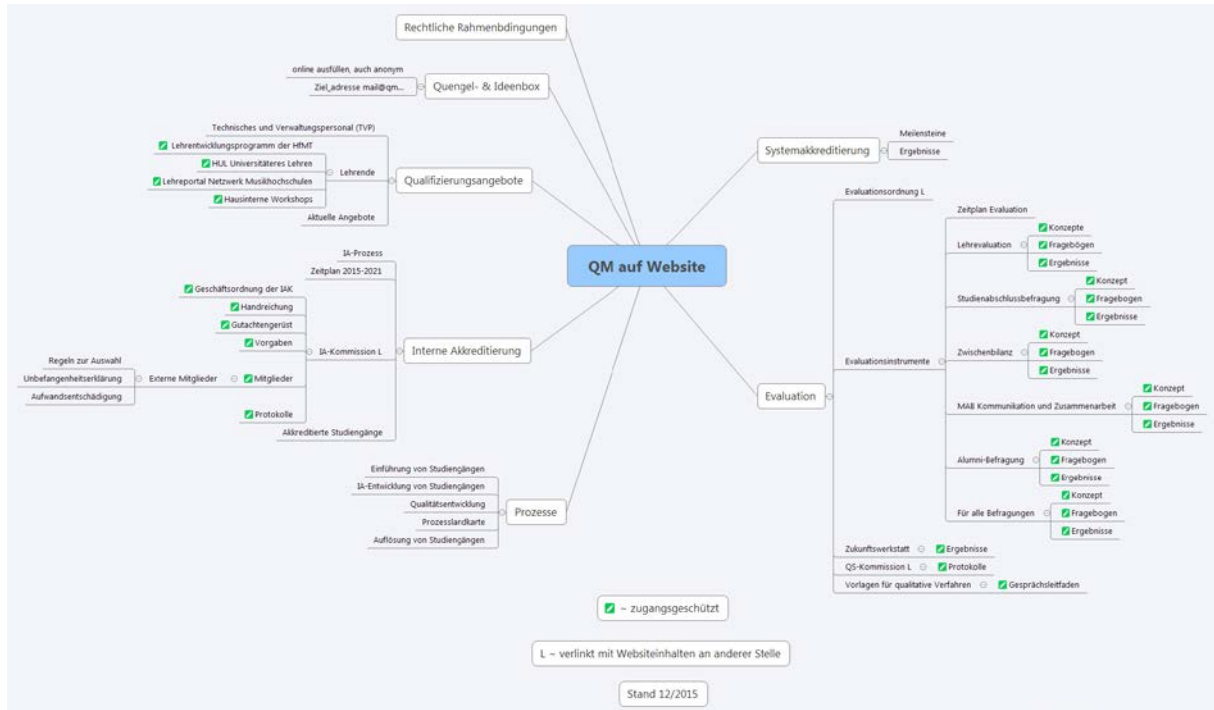
Die Dokumentation unserer Evaluationsverfahren, deren Abläufe und Ergebnisse werden zukünftig im Bereich „Qualitätsmanagement“ auf der Hochschulwebsite einsehbar sein.

Davon unabhängig werden seit 2015

- die Ergebnisse der Internen Akkreditierung auf der Website veröffentlicht: https://www.hfmthamburg.de/fileadmin/user_upload/PDF/Akkreditierung/Zeitplan_für_die_Interne_Akkreditierung.pdf
- alle Prozesse der Studierenden- und Prüfungsverwaltung im QM-Prozessportal im geschützten Bereich für die Mitarbeiter*innen eingestellt. Dieses Portal wurde bei der ersten Begehung vorgeführt.



Abbildung 3: Aufbau Qualitätsmanagement auf der Website



Die Hochschule berichtet ihrer Aufsichtsbehörde, der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung (BWFG), jährlich im Rahmen eines Lageberichts, der Teil des kaufmännischen Jahresabschlusses ist, über wichtige, im abgelaufenen Jahr erreichte Ziele und Entwicklungen sowie über geplante Weiterentwicklungen und mögliche Risiken oder Hemmnisse. Der Lagebericht ist - zumindest gegenwärtig noch - gleichzeitig auch Bericht zu den jährlich mit der BWFG vereinbarten Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Bestandteil der Ziel- und Leistungsvereinbarungen ist beispielsweise die Verpflichtung der Hochschule, ein bedarfsgerechtes, qualitativvolles Studienplatzangebot bereit zu stellen und die Studienbedingungen unter Berücksichtigung der Bologna-Vorgaben zu verbessern.

Damit existiert derzeit ein Verfahren, um die BWFG und am Ende das Parlament über den Stand des Qualitätsmanagements an der Hochschule zu informieren. Der Lagebericht ist allerdings nicht das geeignete Format, um darin die häufig kleinteiligen Anpassungen in Studienverläufen o. ä. zu vermitteln. Nach aktuellen Planungen der BWFG soll sich der Lagebericht zukünftig nur noch auf ressourcen- und finanzrelevante Aussagen und Perspektiven konzentrieren. Das Land überlegt derzeit, in welcher Form die Hochschulen dann künftig über ihre Leistungen und den jeweiligen Erreichungsgrad der vereinbarten Ziele berichten sollen. In jedem



Fall wird auch künftig gewährleistet bleiben, dass die Hochschule ihre qualitätsverbessernden Beschlüsse und Maßnahmen gegenüber staatlichen Stellen und dem Parlament darstellen muss und darstellen wird.

Hochschulintern wird derzeit zudem darüber diskutiert, einen deutlich ausführlicher auf inhaltliche Entwicklungen eingehenden Jahresbericht zu erstellen, der zusammen mit anderen systematisierten Berichten der BWFG, weiteren staatlichen Stellen, politischen Gremien und Vertreter*innen sowie der Öffentlichkeit insgesamt zugänglich gemacht würde.

1.3 Interne Qualitätssicherung und -entwicklung

Der Bereich interne Qualitätssicherung und -entwicklung wurde inzwischen um einen konkreten Evaluationszeitplan, ein aktualisiertes Lehrveranstaltungsevaluationskonzept und eine Alumni-Befragung erweitert. Darauf werden wir im Folgenden genauer eingehen. Den Prozess der Qualitätssicherung und -entwicklung haben wir, wie andere Prozesse auch, neu und detaillierter mit der Prozesssoftware Viflow dargestellt. Die Prozessdarstellungen werden für die bessere Lesbarkeit als gesonderte PDF-Datei beigelegt.

1.3.1 Zeitplan Evaluation

Die Hochschule hat einen Zeitplan für ihre zyklischen Evaluationen erstellt. Dieser wurde am 14. Juni 2017 im Hochschulsenat beschlossen. Naturgemäß sind in diesem Zeitplan keine Evaluationsvorhaben enthalten, die ad hoc bei Bedarf oder als Folgemaßnahme anderer Evaluationen konzipiert und durchgeführt werden.

Abbildung 4: Zeitplan Evaluation 2017-2028

	Zukunfts- werkstatt	Lehrevaluation	Studien- abschluss- befragung	Alumni- Befragung	Mitarbeitenden- befragung	Interne Überprüfung der Studiengänge
2016						Alle Studiengänge nach IA-Zeitplan 2015-2021
2017						
2018						
2019						
2020						
2021						Alle Studiengänge nach IA-Zeitplan 2022-2028
2022						
2023						
2024						
2025						
2026						
2027						
2028						



Abbildung 5: Evaluationsplanung 2017/18 (Stand August 2017)

Evaluationsinstrument	Durchführung	Ergebnisbericht vorliegend	Bericht an Verantwortliche	Maßnahmenentwicklung
Zukunftswerkstatt II „Die Kunst des Lernens“	am 28. Juni 2017	ja	ja	hat begonnen
Befragung Schulmusiker wg. Reform der Lehramtsstudiengänge	Juni 2017	ja	ja	hat begonnen
Studienabschlussbefragung	Juli 2017	wird z.Z. erstellt		
Interne Überprüfung der Studiengänge IA-C2-2017 (Dirigieren, Chorleitung, Kirchenmusik, Claviorganum)	9./10.10.2017			
Interne Überprüfung der Studiengänge IA-C3-2017 (Jazz- und Kompositionsstudiengänge)	5./6.10.2017			
Lehrveranstaltungsevaluation (Seminare und Vorlesungen)	15.-30.11.2017			
Evaluation des Einzelunterrichts	15.01.-10.02.2018			
Alumni-Befragung Hamburg4all	Start Januar 2018			

1.3.2 Absolvent*innenbefragungen

Wir befragen unsere Absolvent*innen in zweifacher Form: einmal mit der **Studienabschlussbefragung** direkt nach der Zeugnisausgabe und Exmatrikulation zur Reflexion von Studium und Prüfungen sowie zu Berufswünschen und weiteren Plänen und ein weiteres Mal mehrere Jahre nach ihrem Abschluss mit der **Alumni-Befragung**, um die im Studium erworbenen Qualifikationen für den bisherigen beruflichen Werdegang rückblickend zu bewerten. In § 8 unserer Evaluationsordnung wird die Absolventenbefragung geregelt.

1.3.2.1 Studienabschlussbefragung

Einmal im Jahr befragen wir alle Absolvent*innen, die im vergangenen Jahr ihren Abschluss gemacht haben. Das Konzept und der Fragebogen hierzu wurden in der Selbstdokumentation Band II, Kapitel 2.3.4.5, Seite 143 ff vorgelegt. Die Studienabschlussbefragung wird seit dem Wintersemester 2013/14 durchgeführt.

1.3.2.2 Alumni-Befragung

Erst nach der Novellierung des Hamburgischen Hochschulgesetzes im Juli 2014 sind die Hamburger Hochschulen rechtlich abgesichert in der Lage, Absolvent*innen auch nach der Exmatrikulation zu befragen (§ 111, 2a des HmbHG), wobei die Teilnahme der Absolvent*innen an der Befragung freiwillig ist (§111, 1 des HmbHG). Aufgrund der entsprechenden Vorlaufzeit für die



Planung einer Alumni-Befragung und für die Konzeption eines für uns passenden Fragebogens hat die Hochschule den Befragungszeitpunkt für ihre erste große Alumni-Befragung auf das erste Quartal 2018 festgelegt.

Im Vorfeld wurde 2016 als Pilot eine Befragung von Schulmusik-Absolvent*innen zusammen mit dem Netzwerk der Musikhochschulen durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragung werden derzeit sowohl hochschulintern für die geplante Studienreform der Lehramtsstudiengänge genutzt, als auch für die Evaluation der Lehramtsstudiengänge im Rahmen der Teilsystemakkreditierung an der Universität Hamburg. Informationen zur Alumni-Befragung Schulmusik wie Konzept, Fragebogen etc. liegen in den Anlagen der Stichprobendokumentation als Kapitel 3.2 vor.

§ 8 (1) der Evaluationsordnung wurde dahingehend an die Realität angepasst, dass Absolvent*innen ein bis sieben Jahre (zuvor zwei bis sieben Jahre) nach Abschluss ihres Studiums befragt werden. Diese Änderung wurde am 14. Juni 2017 vom Hochschulsenat sowie im Umlaufverfahren in der Zeit vom 4. bis 6. Juli 2017 auch vom Hochschulrat beschlossen. Den von der QS-Kommission festgelegten und vom Hochschulsenat ebenfalls am 14. Juni 2017 beschlossenen Zeitplan ersehen Sie aus der folgenden Übersicht.

Abbildung 6: Zeitplan Alumni-Befragung

Abschlussjahr	Jahrgänge und Befragungszeitpunkte	
2011	2018	
2012		
2013		
2014		
2015		
2016	2023	
2017		
2018		
2019		
2020		
2021	2028	
2022		
2023		
2024		
2025		

Die Studieninhalte, Studienkulturen und Berufsfelder unserer Studiengänge unterscheiden sich zum Teil stark voneinander. Trotzdem hat die Hochschule einen Fragebogen entwickelt, bei dem wir heute davon ausgehen, dass er allen Studiengängen gerecht wird und inhaltlich verwertbare Ergebnisse zu erwarten sind. Der Fragebogen selbst wird nach dem ersten Durchlauf



evaluiert, ggf. optimiert und wenn notwendig für die verschiedenen Studienfelder (1) Musik, (2) Theater und (3) Kultur- und Medienmanagement/Musiktherapie spezifisch konzipiert. Das Konzept befindet sich im Anhang. Der Fragebogen selbst war bei Redaktionsschluss zu dieser Stellungnahme noch nicht vollständig. Ergebnisse der Befragung werden im zweiten Quartal 2018 vorliegen.

1.3.3 Lehrevaluation

1.3.3.1 Seminare und Vorlesung

Seit 2014 werden die bewährten Fragebögen in allen Lehrveranstaltungen (Seminare und Vorlesungen) mit ausreichender Teilnehmerzahl in den Studiendekanaten I und II sowie für die Lehramtsstudiengänge eingesetzt. Für Musiktherapie werden spezielle auf den Blockunterricht zugeschnittene Fragebögen eingesetzt. Die Hochschule hat, angeregt durch die Diskussionen mit der Gutachtergruppe, die Evaluationsordnung dahingehend geändert, dass die Ergebnisberichte der Evaluationen von jetzt an in namentlicher Auswertung an die Studiendekan*innen und ans Präsidium übermittelt werden; vgl. §6 (6) Evaluationsordnung³

1.3.3.2 Einzelunterricht

Nach Abwägung der verschiedenen Evaluationsformen und der Erfahrungen anderer deutscher und europäischer Musikhochschulen hat sich die Hochschule dafür ausgesprochen, den Einzelunterricht über die Fachgruppen zu evaluieren. Mit einem Online-Fragebogen werden z.B. alle Student*innen der Fachgruppe Klavier verpflichtend zu ihrem Hauptfachunterricht befragt. Die Auswertung erfolgt jeweils für eine Fachgruppe. Damit wäre ein akzeptabler Anonymisierungsgrad erreicht, so dass wir von einer Teilnahme der Studierenden an dieser Befragung ausgehen. Die Ergebnisse gehen gemäß der Evaluationsordnung an das Präsidium und die Studiendekan*innen, welche diese an die jeweilige Fachgruppe weiterleiten. In den Fachgruppen werden die Ergebnisse diskutiert und ggf. Maßnahmen zur Verbesserung entwickelt, die anschließend im Studiendekanatsrat vorgestellt und beschlossen werden. Ein geeigneter Fragebogen für den Hauptfachunterricht wird derzeit entwickelt. Entsprechend des Zeitplans für die Evaluation (siehe Abbildung 5), wird diese Befragung Anfang 2018 starten. Das Konzept und den Fragebogen finden Sie im Anhang.

³ Alle Änderungen der Evaluationsordnung im Anhang.



1.4 Prozessbeschreibungen

Es wird im Gutachten empfohlen, die Kernprozesse **Einführung von Studiengängen** und **Auflösung von Studiengängen** weiter auszuarbeiten, hierbei insbesondere die Einbindung externer Expertise zu berücksichtigen, und die Prozesse dann differenzierter darzustellen. Beide Prozesse wurden detailliert mit der Geschäftsprozesssoftware Viflow dargestellt und werden wie alle Kernprozesse im QM-Portal zugänglich gemacht. Die Prozessdarstellungen werden zur besseren Lesbarkeit als gesonderte PDF-Datei zu dieser Stellungnahme mitgeliefert.

Dem Gutachten entnehmen wir einen weiteren Kritikpunkt, der den **Prozess der Internen Akkreditierung** betrifft. Es wird eine Regelung für den Fall gefordert, bei dem ein Studiengang die Auflagen nicht in der vorgegebenen Frist erfüllt. Für einen solchen Fall wurde der Interne Akkreditierungsprozess um die folgenden Prozessschritte ergänzt:

- Wenn Auflagen in der vorgegebenen Zeit nicht erfüllt werden, lädt der/die Präsident*in die/den zuständige/n Studiendekan*in, zuständige Fachgruppensprecher*innen und ggf weitere Lehrende zu einem Gespräch mit einer neutralen Moderation ein, auf die sich beide einigen. In dem Gespräch wird geklärt, weshalb der Studiengang die Auflagen bisher nicht erfüllt hat, und ggf. welche Unterstützung er bei der Auflagenerfüllung benötigt.
- Wenn der Studiengang das Gespräch verweigert oder sich weigert die Auflagen zu erfüllen, beauftragt der Präsident eine externe Programmakkreditierung.

Die Evaluationsordnung § 11 (13) wurde entsprechend wie folgt angepasst:

„Bei Nichterfüllung der Auflagen innerhalb der vorgegebenen Frist erlischt die Interne Akkreditierung und der Präsident/die Präsidentin beauftragt eine Akkreditierungsagentur mit der externen Programmakkreditierung.“

2 Empfehlungen

2.1 Interne Kommunikation

Die im Gutachten angesprochenen unzureichenden internen Kommunikationsmöglichkeiten sind der Hochschule bekannt, und sie ist diesem Mangel inzwischen mit der **Herausgabe der ersten internen Hochschulzeitung** begegnet. Im Auftrag des Präsidiums hat die Zug-AG im



Dezember 2016 unsere „Hauspostille“ zum ersten Mal veröffentlicht. Sie wird digital von einer eigens eingerichteten Mailadresse (hauspostille@hfmt-hamburg.de) verschickt, um allen Leser*innen den Weg für Feedback und Beiträge zu erleichtern. Die Hauspostille ist bei den Kolleg*innen äußerst positiv angekommen.

Die **Zukunftswerkstatt** als qualitatives Evaluations- und Austauschformat wird nach dem großen Erfolg im Jahr 2016 zukünftig einmal jährlich zu jeweils unterschiedlichen Themenschwerpunkten stattfinden. Die zweite Zukunftswerkstatt zum Thema „Kultur des Lernens“ fand am 28. Juni 2017 in den Räumen der Theaterakademie statt. Alle Lehrenden wurden dazu eingeladen. Rund dreißig Lehrende aus allen Studiendekanaten nahmen teil und gingen vor dem Hintergrund des Leitmotivs der Hochschule in den multiperspektivischen Austausch über das Lehren, Lernen und Kommunizieren an der Hochschule. Das Konzept bot dem Kennenlernen, dem Austausch und der Kreativität viel Raum. Es wurden Synergien entfacht, Ideen geschmiedet und Wünsche formuliert. Die zusammengetragenen Ergebnisse werden hochschulintern als Grundlage für die Formulierung und Umsetzung von alten und neuen Entwicklungszielen genutzt.

Als Ergebnis der Mitarbeitendenbefragung 2016 waren unklare Abläufe und unzureichende Kommunikation zwischen Lehrkörper und Verwaltung identifiziert worden. In einer extern moderierten **Sondersitzung des Studiendekanatsrats I (SDR I)** am 21. Juni 2017 wurden Leiter*innen der Verwaltungsabteilungen vom Studiendekan eingeladen, um Arbeitsstrukturen und -prozesse zwischen Verwaltung und Lehre gemeinsam zu sichten und mit einer Prozessoptimierung zu beginnen. Diese erste gemeinsame Sondersitzung des SDR I, an der die Fachgruppensprecher*innen und Verwaltungsmitarbeiter*innen teilnahmen, und der offene Austausch wurde von beiden Seiten sehr positiv bewertet. Es wurde deshalb verabredet Verwaltungsmitarbeiter*innen zukünftig einmal im Semester in den Studiendekanatsrat eingeladen, um gemeinsam und kontinuierlich die Kommunikation und Zusammenarbeit zu verbessern. Als erste Maßnahme wurde vereinbart, alle Protokolle der Studiendekanatssitzungen und der Fachgruppensitzungen für alle Hochschulmitglieder in einem geschützten Bereich auf der neuen Website zugänglich zu machen.

2.2 Externe Expertise

Im Gutachtenbericht wird die Einbindung externer Prüfer*innen empfohlen. Wie in unserer Stichprobendokumentation dargelegt, sieht das Hamburgische Hochschulgesetz (HmbHG) ex-



terne Prüfungskommissionsmitglieder nicht vor. Die Gutachtergruppe empfahl uns daraufhin in den Gesprächen der zweiten Begehung, auf eine diesbezügliche Änderung des HmbHG hinzuwirken. Wir halten diese Vorgehensweise für wenig erfolgversprechend und sehen auch nicht die Notwendigkeit zur Einbindung externer Prüfungskommissionsmitglieder. An der Hochschule werden jährlich allein über 100 Bachelor- und Master-Prüfungskonzerte in Form von öffentlichen Konzerten organisiert. Hierfür würde eine umfassende Einbeziehung externer Prüfer*innen schnell die personellen und finanziellen Kapazitäten der Hochschule übersteigen, da der Findungs- und Bestellungsprozess qualitätsgesichert durchgeführt werden müsste und Kosten für Anreise, Übernachtung, Verpflegung sowie für eine angemessene Aufwandsentschädigung der Prüfer*innen anfielen.

Wir haben die Anregung, externe Prüfer*innen einzubinden, dennoch weiter diskutiert und inzwischen probeweise die Variante eingeführt, dass Professor*innen studienkanzelsübergreifend an Prüfungen teilnehmen. Für Prüfungen werden z. B. Professor*innen aus dem Studienkanzler II (Theaterakademie) in Prüfungen in Studienkanzler I (Instrumentalmusik) eingeladen und umgekehrt. Es gibt auch bereits Überlegungen für die Beteiligung von KMM-Lehrenden bei Prüfungen im Musik- und Theaterbereich. Eine diesbezgl. Überarbeitung der Prüfungsordnungen kann nach Evaluation dieser Initiativen vorgenommen werden.

Externe Expertise in der Lehre und bei Prüfungen besteht weiterhin durch das besondere Prinzip der nebenberuflichen Professuren in der Hochschule. Derzeit sind 62 nebenberufliche Professor*innen aus unterschiedlichen kulturellen und wirtschaftlichen Bereichen an der Hochschule tätig. Diese Mitglieder des Lehrkörpers sind parallel in der beruflichen Praxis tätig und bringen ihre Praxiserfahrung sowohl in den Unterricht als auch in die Prüfungen ein.

Weiterhin wird im Gutachten (Kap. 4.2.2 insbes. Seite 18 und 20) eine stärkere inhaltliche Einbindung des Hochschulrats in die konzeptionelle Weiterentwicklung von Studium und Lehre empfohlen. Das Aufgabenspektrum und die Zusammensetzung der Hochschulräte an den Hamburger Hochschulen sind in § 84 des Hamburgischen Hochschulgesetzes geregelt. Die von den Gutachter*innen angeregte weitergehende inhaltlich-fachliche Einbindung des Hochschulrates ist bisher im Gesetz nicht vorgesehen und würde formal eine Modifizierung des Gesetzes erfordern. Eine Änderung des Aufgabenspektrums des Hochschulrates müsste auch Einfluss auf die jeweilige Zusammensetzung des Hochschulrates, also die konkrete Auswahl und Benennung seiner Mitglieder, haben, da nur Personen in Betracht kämen, die in der Lage wären, sich in spezifische Fragen der Studieninhalte und -ziele einzubringen. Dies ist gegenwärtig nicht



gegeben und nach dem Verständnis der Hochschule zumindest zurzeit politisch auch bewusst nicht vorgesehen.

2.3 Initiierte Maßnahmen

Bei den Begehungen als auch an unterschiedlichen Stellen im Gutachten wurden die Integration der ausländischen Studierenden oder auch problematische Lehrenden-Studierenden-Verhältnisse und der Umgang der Hochschule damit angesprochen. Die Hochschule begegnet diesen Entwicklungsfeldern kontinuierlich mit unterschiedlichen Maßnahmen.

Ab Oktober 2017 startet die Hochschule eine **telefonische Erstberatung für Studierende**, die bei heiklen Fragen und Problemen Hilfestellung anbietet. Dieses Angebot ist auch auf Englisch für ausländische Studierende zugänglich. (Konzept im Anhang)

Befragungen werden seit 2016 auch in englischer Übersetzung angeboten, allerdings hat dies den Anteil der ausländischen Studierenden an den Befragungen bisher nicht erhöht. Wir suchen weiterhin nach Möglichkeiten die Beteiligung ausländischer Studierender zu verbessern.

Im Jahr 2013 wurde an der Hochschule ein **Programm zum Studieneinstieg für internationale Studierende** mit dem Ziel gestartet, ausländische Studierende vom ersten Semester an im Studium zu unterstützen und ihre soziale und kulturelle Integration zu befördern. Durchgeführt wurde das Programm von einem Tutorenteam, in dem Muttersprachler*innen aus allen Herkunftsländern unserer Studierenden vertreten waren. Die Förderung für das Programm lief zwar 2016 aus, das Welcome-Seminar, in dem die neuen Studierenden in die Arbeitsweisen und Anforderungen des wissenschaftlichen Studienanteils eingeführt werden, konnte aber als verstetigtes Angebot in die Curricula integriert werden. Weiterhin wurde die Vorlesung „Musikgeschichte International – Musikgeschichte im Überblick“ für Bachelorstudierende der Instrumentalstudiengänge entwickelt und implementiert, um den internationalen Studierenden die Chance zu geben, über die Musikgeschichte im Heimatland zu arbeiten und diese den deutschen Kommiliton*innen zu vermitteln.

Ab dem WS 2017/18 wird erstmals ein **Workshop zum Thema „Gestaltung von Lehr- und Lernbeziehungen an künstlerischen Hochschulen“** angeboten. Das Konzept hat Prof.ⁱⁿ Bleckwedel, ehemalige Leiterin des Vertrauensrats, zusammen mit dem AStA erstellt. Das Angebot gilt für alle Studierenden der Hochschule und hat einen zeitlichen Umfang von zwei halben Tagen zu je 4-6 Unterrichtsstunden.



Themen sind:

- Besonderheiten der Lehr- und Lernbeziehungen an künstlerischen Hochschulen (künstlerisches Vorbild, wer gestaltet wie, auch wenn anscheinend nicht gestaltet wird)
- Einzelunterricht als spezielle Lehr- und Lernsituation, Chancen und Risiken
- Gesunde vs krankmachende Konkurrenz und/oder Wettbewerb
- Selbstfürsorge: Zeitmanagement, positiver und negativer Stress, gesundheitliche Risiken

Bei Bedarf können weitere Themen bearbeitet werden, wie z.B. Kommunikationskultur, Gestaltungsmöglichkeiten für Studierende, lässt sich Lehren lernen, Perspektiven...

Methodisch wird mit Input, Diskussion, Übungen etc. gearbeitet.