

## **Institutionelle Einbindung des Qualitätsmanagements in die Hochschule**

14. Jahrestagung des Arbeitskreises „Evaluation und Qualitätssicherung der Berliner und Brandenburger Hochschulen“

Humboldt-Universität zu Berlin, 24. September 2013

Dr. Luz-Maria Linder, Leiterin der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement der Hochschule der Medien in Stuttgart



## **A Kurzporträt der Hochschule der Medien (HdM)**

- Zahlen und Fakten
- Qualitätsmanagementsystem
- Internes Audit

## **B „Harte Faktoren“**

- Strukturen und Verantwortliche
- Kommunikationswege
- Hochschulprozesse

## **C „Weiche Faktoren“**

- Qualitätskultur

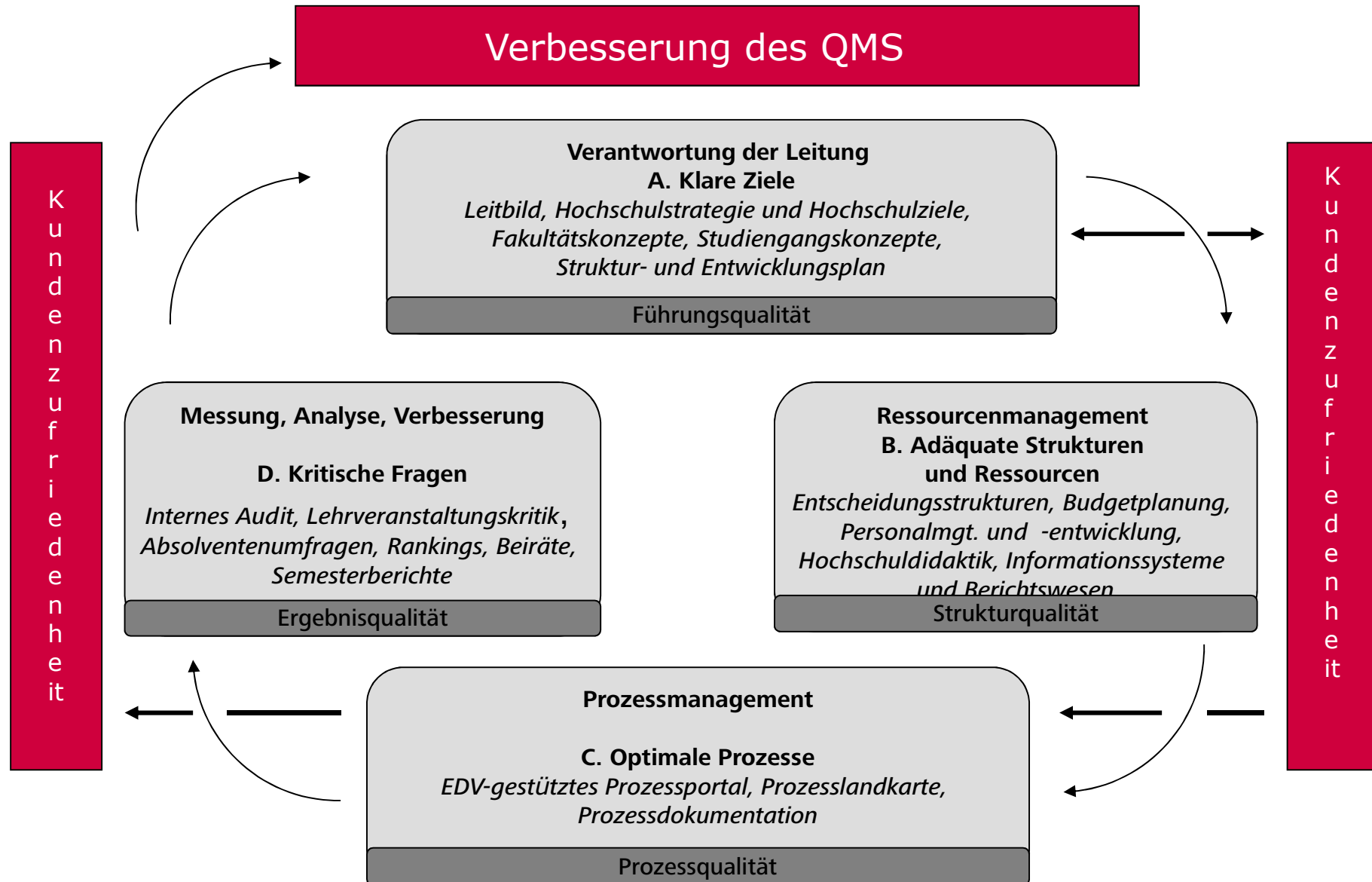
# Kurzporträt: Die Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart



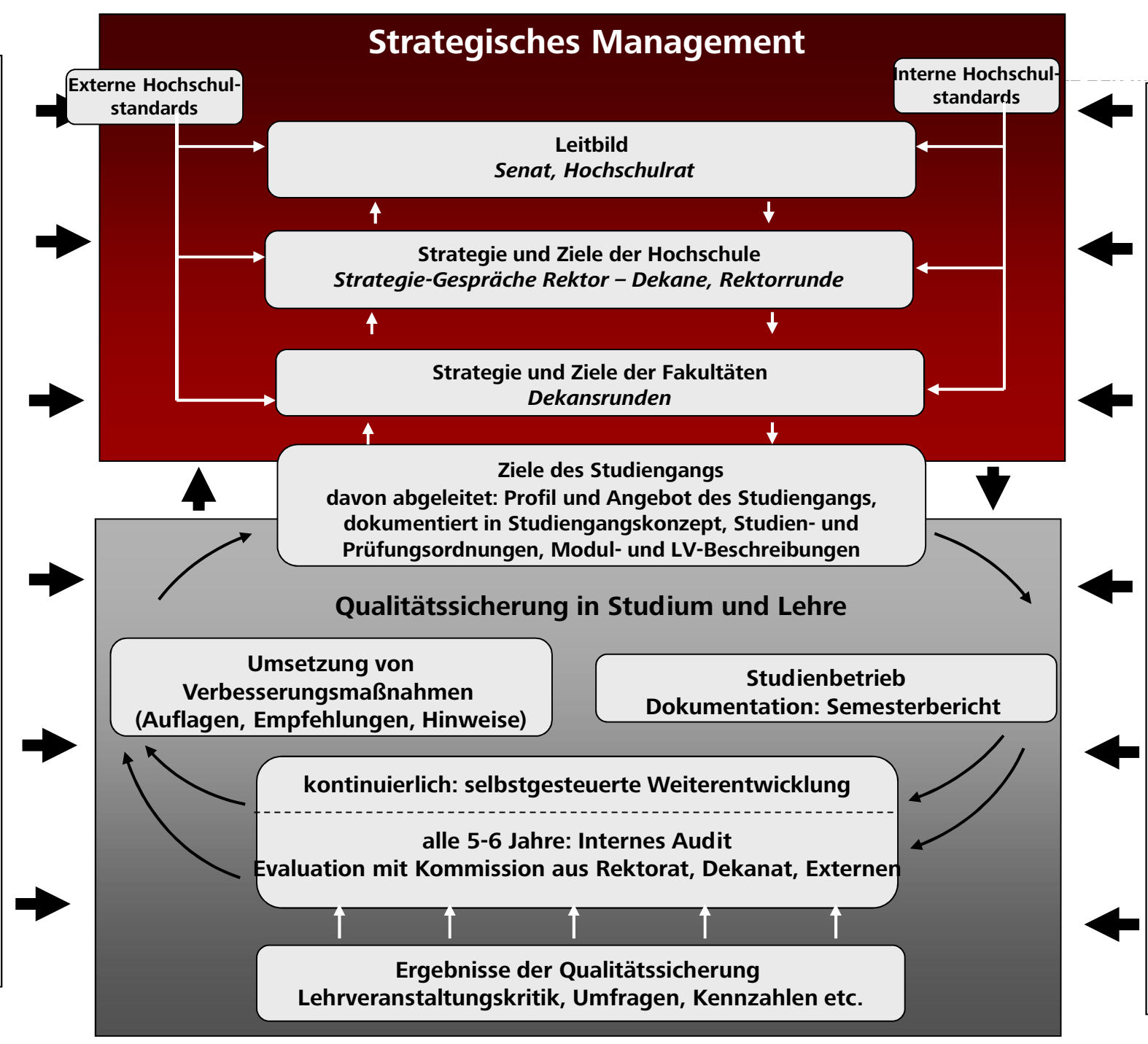
- Hochschule für angewandte Wissenschaften in Baden-Württemberg mit thematischem Fokus auf Medien
- Ausbildungsspektrum: Druck, Verlag, Verpackung, Informatik, Audiovisuelle Medien, Werbung, Bibliothek u.a.
- 4.500 Studierende
- 15 Bachelor- und 7 Masterstudiengänge
- 130 Professorinnen und Professoren
- 220 Verwaltungs- und akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- 23 Mio. € Jahresbudget
- Systemakkreditierung mit der Agentur ACQUIN e.V.
  - Zulassung im März 2011
  - Vor-Ort-Gespräche im Februar und Oktober 2012
  - Programmstichproben Februar 2013
  - Abschluss im Juni 2013

# Das Qualitätsmanagementsystem der HdM

## Komponenten



**Einfluss innerer und äußerer Rahmenbedingungen**



**Situative Gespräche auf allen Ebenen, laufender Informationsaustausch**

# Das Qualitätsmanagementsystem der HdM

## Merkmale des internen Audits

Form	zentral organisiertes Audit/Peer Review mit Studiengang
Inhalt	wesentliche strategische Inhalte, Entwicklungsprozesse
Funktion	Qualitätssicherung und -entwicklung (Evaluation und Beratung)
Kommission	Interne/externe Vertreter aus Wissenschaft und Berufspraxis
Ergebnis	Abschlussbericht mit Auflagen, Empfehlungen, Hinweisen
Follow-up	Arbeitsprogramm, Nachweis der Auflagenerfüllung
Organisation	1 Audit pro Semester, kompletter Zyklus ca. 5-6 Jahre

# Strukturen und Verantwortliche I

## geeignete Strukturen, engagierte Funktionsträger(innen)

### Hochschulangehörige und gewählte Funktionsträger(innen)

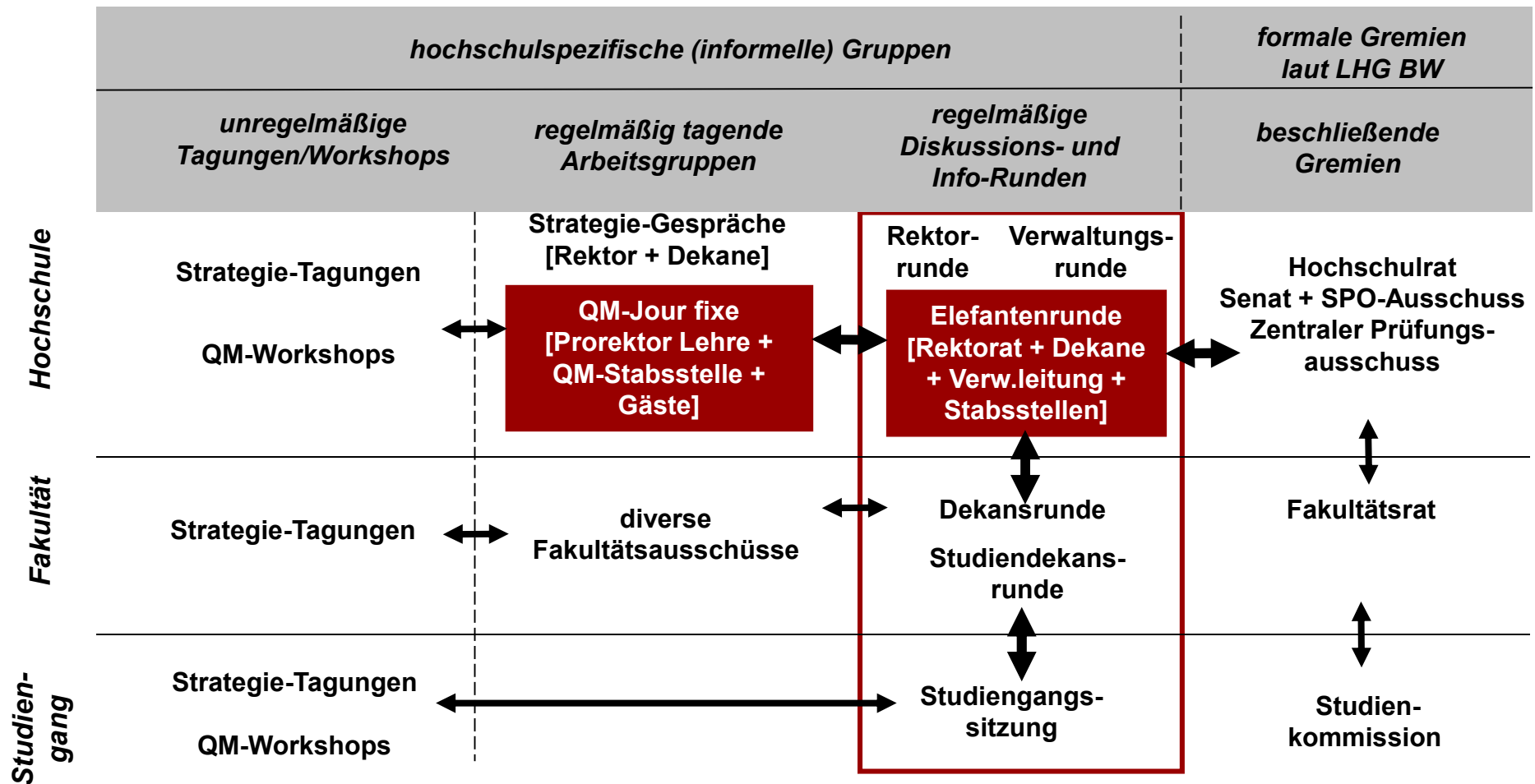
- beschäftigen sich mit Qualitätsaspekten im jeweiligen Aufgabengebiet
  - tragen Verantwortung für verschiedene Arten der Qualität in der Institution
  - müssen ein gemeinsames Qualitätsverständnis entwickeln
  - tragen zu einer individuellen Färbung der Qualitätskultur bei
- a) Struktur- und Prozessqualität (formale Qualität)
- Rektorat: Steuerung der Hochschule (System- und Führungsverantwortung)
  - Dekanate und Studiendekanate: Steuerung der Fakultäten und Studiengänge (Teilsystem- und Führungsverantwortung)
  - Verwaltung, zentrale Einrichtungen: Verwaltung und Dienstleistungen für die Hochschule (Management- und Serviceverantwortung)
- b) Ergebnisqualität (inhaltliche Qualität)
- Lehrende: Verantwortung für gute Lehr- und Forschungsqualität
  - Studierende: Mitverantwortung für gute Lernergebnisse

#### Stabsstellen und Beauftragte für Qualitätsmanagement

- beraten und unterstützen Hochschulangehörige und Funktionsträger(innen) bei der Konzeption, Implementierung und Durchführung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung
  - besitzen ausgewiesene QM-Expertise
  - häufig Schnittstellenfunktion
- a) zentrale Stabsstellen (beim Rektorat verankert)
- Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement (3 Mitarbeiterinnen)
  - Stabsstelle für Hochschuldidaktik (5 Mitarbeiter/innen)
- b) zentrale Beauftragte (beim Rektorat/Kanzleramt verankert)
- Evaluationsbeauftragter (Wahlamt)
  - Qualitätsbeauftragter der Verwaltung (Wahlamt)
- c) dezentrale Beauftragte (beim Dekanat verankert)
- Qualitätsbeauftragter der Fakultät Druck und Medien (Wahlamt)



# Kommunikationswege funktionsfähige Gremien und Informationsrunden, hochschulweite Vernetzung



# Hochschulprozesse I

## Klare Zuständigkeiten, verlässliche Zusammenarbeit, geeignete Instrumente und Dokumente

Hauptprozesse	Zuständigkeit	Instrumente/Dokumente (Auswahl)
Steuerung Hochschule	Rektor + Kanzler	Strateg. Hochschulziele Struktur- und Entwicklungsplan Finanz-/Personalplanung d.HS
Zentrale Administration des Lehrbetriebs	Prorektor Lehre + Verwaltung	Zulassung und Immatrikulation Kapazitätsplanung Prüfungsabwicklung (Klausuren)
Zentrale Qualitätssicherung in d. Lehre	Prorektor Lehre + QM-Stabsstelle + Evaluationsbeauftr.	Lehrveranstaltungskritik, Internes Audit, Umfragen, Statistische Daten (Kennzahlen)
Steuerung Fakultät	Dekan + Prodekane + Qualitätsbeauftr.	Strateg. Fakultätsziele Finanzplanung der Fakultät Funktionsbeschreibungen
Durchführung, Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Lehre	Studiendekan + Studiengangsteam	Semesterplanung, Studiengangskonzept, Semesterbericht, Modulbeschreibungen
Forschung	Professor(inn)en	Forschungsschwerpunkte

# Hochschulprozesse II

## hochschulspezifische Ausgestaltung der Prozesse und Dokumente zur Qualitätssicherung

Spezifika der HdM	Spezifika des QM-Systems
wenig QM-Personal in der Dezentrale	schlankes QM-System (nur wenige Prozesse, Instrumente und Dokumente) Unterstützung durch zentrale Stellen in Planung: Automatisierungen
zentrale Administration des Lehrbetriebs	zentrale Verortung der Lehrveranstaltungskritik und des internen Audits
Lehr- und Forschungspersonal aus verschiedenen Fächerkulturen (Ingenieure, Betriebswirte, Geistes- und Sozialwissenschaftler, Kreative)	Vornehmlich qualitative Qualitätssicherung, kein Einsatz von Kennzahlen (Zielgrößen)

# Hochschulprozesse III

## gemeinsame Verantwortung am Beispiel internes Audit, Schnittstellenfunktion der QM-Stabsstelle

	Auswahl Stg.	Bildung Kommission	Selbst-dokumentation	Vor-Ort-Gespräche	Follow-up	Monitoring
Senat						●
Rektorat	●	●		●		
Dekanat	●			●		
Kommission				●		
QM-Stabsstelle	●	●	●	●	●	●
Studien-dekan		●	●	●	●	
Studiengangs-team			●	●	●	

# Qualitätskultur

## Merkmale einer gelebten Qualitätskultur

- Bewusstsein für die Notwendigkeit einer fortlaufenden Qualitätsentwicklung in Lehre, Forschung, Management und Dienstleistung
- Bewusstsein für die Notwendigkeit eines Qualitätsmanagementsystems, d.h. einer systematischen Orientierung an Normen und Prozessen
- Akzeptanz und Vertrauen zwischen Zentrale und Dezentrale
- persönliches Engagement aller Beteiligten

- Vorbildfunktion und Selbstverpflichtung des Rektorats
  - hohe Bedeutung des Qualitätsmanagements
- Partizipation aller Hochschulmitglieder
  - Einbindung über reguläre Kommunikationsstrukturen
  - Gremienbeschlüsse
- Kommunikation über Veränderungsprozesse
  - hochschulweite Strategie-Tagungen und QM-Workshops seit 2008
  - Workshops für Dekane und Studiendekane
  - persönliche Gespräche und Einzel-Coachings mit Lehrenden
- Dienstleistungscharakter des QMS
  - Orientierung an Interessen und Bedürfnissen der Lehrenden
  - bewusste Einbindung von Meinungsmachern und Multiplikatoren

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

Dr. Luz-Maria Linder

[linder@hdm-stuttgart.de](mailto:linder@hdm-stuttgart.de)

(0711) 8923 2006

Leiterin der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und  
Qualitätsmanagement  
der Hochschule der Medien (HdM) Stuttgart