



Schriftliche Anfrage

des Abgeordneten **Dr. Wolfgang Heubisch FDP**
vom 01.06.2021

Systeme zur Sicherung der Qualität an Hochschulen

Die Hochschulen sind nach Art. 10 Abs. 2 Bayerisches Hochschulgesetz (BayHSchG) dazu verpflichtet, in eigener Verantwortung ein „System zur Sicherung der Qualität ihrer Arbeit“ zu entwickeln und „hierzu in angemessenen zeitlichen Abständen auch externe Evaluationen durchführen [zu] lassen“, um ihre Leistungen transparent zu machen und ihre Arbeit einer kontinuierlichen Qualitätskontrolle zu unterziehen. Ziel eines solchen Qualitätsmanagements (QM) bzw. systematischer Qualitätsmanagementsysteme (QMS) ist eine transparente und wirtschaftliche Aufgabenerledigung. Dafür werden Arbeitsprozesse erfasst, strukturiert und optimiert.

Der Jahresbericht 2021 des Obersten Rechnungshofs (ORH) ergab, dass vier der fünf geprüften Hochschulen des Freistaates dieser Pflicht nicht im erforderlichen Maße nachgekommen sind, obwohl die staatlichen Hochschulen seit der Hochschulgesetz-Novelle 2006 in der Verantwortung stehen, ein QMS zu entwickeln, das alle Aufgabenbereiche der Hochschulen (d.h. Forschung, Studium und Lehre, Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, akademische Weiterbildung und weitere Dienstleistungen wie Wissens- und Technologietransfer; vgl. Art. 2 BayHSchG) umfasst.

Ich frage die Staatsregierung:

- 1.1 Welche Bedeutung misst die Staatsregierung Qualitätsmanagementsystemen (QMS) an den staatlichen Hochschulen des Freistaates bei, die in Art. 10 Abs. 2 BayHSchG gefordert werden und in Verbindung mit allgemein anerkannten Grundsätzen zu QMS (vgl. z.B. DIN EN ISO 9001: 2015) zu einem wirtschaftlichen und sparsamen Verhalten (Art. 7 Bayerische Haushaltsordnung – BayHO) der Hochschulen beitragen sollen? 3
- 1.2 Wie bezieht die Staatsregierung dazu Stellung, dass – laut dem Jahresbericht 2021 des Obersten Rechnungshofs (ORH) – ein systematisches QMS nur an einer der fünf überprüften staatlichen Hochschule des Freistaates vollständig realisiert wurde? 3
- 1.3 Welche staatlichen Hochschulen in Bayern haben seit der Hochschulgesetz-Novelle 2006 ein QMS eingeführt, wie es Art. 10 Abs. 2 BayHSchG vorschreibt (bitte tabellarische Aufführung der Hochschulen mit Angabe des Zeitpunkts der Einführung)? 4
- 2.1 In welchem Umfang wurde das gesetzlich vorgeschriebene Qualitätsmanagement (QM) an den einzelnen Hochschulen eingeführt (bitte tabellarisch aufführen, inwieweit die jeweiligen Hochschulen ein QM für ihre relevanten Aufgabenbereiche hinsichtlich Art. 2 BayHSchG betreiben)? 15
- 2.2 Welche „Good-Practice-Beispiele“ von QMS an staatlichen Hochschulen des Freistaates bestehen aus Sicht der Staatsregierung (bitte genaue Nennung der jeweiligen Maßnahmen und der betreffenden Hochschule)? 15
- 2.3 Welche Hochschulen ließen seit 2006 eine externe Evaluation ihres hochschulweiten QMS (z.B. über ein Zertifizierungsverfahren durch ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen) durchführen (bitte auch hier tabellarische Aufführung)? 15
- 3.1 Welche Erkenntnisse liegen der Staatsregierung vor, woran es liegt, dass nicht alle staatlichen Hochschulen QMS eingeführt haben? 17

Hinweis des Landtagsamts: Zitate werden weder inhaltlich noch formal überprüft. Die korrekte Zitierweise liegt in der Verantwortung der Fragestellerin bzw. des Fragestellers sowie der Staatsregierung.

3.2	Welche Hürden werden vonseiten der Hochschulen genannt, weshalb sie das geforderte QMS nicht vollständig umsetzen?	17
3.3	Welche Gründe werden vonseiten der Hochschulen aufgeführt, weshalb externe Evaluationen ihres hochschulweiten QMS (z. B. über ein Zertifizierungsverfahren durch ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen) bislang nicht durchgeführt wurden?	17
4.1	Wie viel kostet nach Kenntnis der Staatsregierung die hochschulinterne Durchführung eines QMS pro Jahr und Hochschule?	17
4.2	Wie viel kostet nach Kenntnis der Staatsregierung eine externe Evaluation des hochschulweiten QMS pro Hochschule?	18
4.3	Stellen die Hochschulen selbst oder das StMWK den Kontakt zwischen den Hochschulen und geeigneten Anbietern für eine externe Evaluation des QMS her?	18
5.1	Wie nimmt die Staatsregierung ihre Aufsichtspflicht gegenüber den Hochschulen in Hinblick auf die Pflicht der Einführung eines QMS wahr?	18
5.2	Weshalb hat das StMWK – laut Jahresbericht 2021 des ORH – bislang keine Evaluationsberichte von den durch den ORH geprüften Hochschulen angefordert?	18
5.3	Wie evaluiert die Staatsregierung den Nutzen der Umsetzung von QMS an übrigen staatlichen Hochschulen?	18
6.1	Inwieweit bietet die Staatsregierung jenen Hochschulen Unterstützung (beispielsweise in Form von Beratungsangeboten, regelmäßiger Einholung von Informationen oder kontinuierlicher Begleitung des Umsetzungsprozesses), die der Pflicht der Umsetzung von QMS bislang (noch) nicht im erforderlichen Maße nachkommen?	18
6.2	Wie bewertet die Staatsregierung die Empfehlung im Jahresbericht 2021 des ORH, die Qualitätspolitik und -strategie durch die Hochschulleitung in Zusammenarbeit mit den Fakultäten klar und schriftlich festzulegen und leicht zugänglich für alle interessierten Gruppen zu kommunizieren?	19
6.3	Was hält die Staatsregierung von einer möglichen Vorgabe an alle Hochschulen, ein QM-Handbuch zu erstellen, in dem u. a. Strategien und konzeptionelle Grundlagen des QM konkret formuliert und weiterentwickelt werden?	19
7.1	Wie schätzt die Staatsregierung den Vorschlag des ORH ein, einen Hochschulentwicklungsplan aufzustellen, der für die Weiterentwicklung des QM und damit zur Qualitätsverbesserung genutzt werden kann?	19
7.2	Inwieweit hat die Staatsregierung in der Vergangenheit die Einführung von QMS mithilfe von Anschubfinanzierungen aus Ressourcen des Innovationsfonds im Rahmen von Zielvereinbarungen unterstützt?	19
7.3	Stehen den jeweiligen Hochschulen aus Sicht der Staatsregierung für die Einführung eines QMS in ausreichendem Maße personelle sowie finanzielle Ressourcen zur Verfügung?	20
8.1	Erwägt die Staatsregierung, den Hochschulen in den kommenden Jahren mehr finanzielle und/oder personelle Ressourcen bereitzustellen, um eine wirksame Etablierung von QMS an allen Hochschulen des Freistaates zu gewährleisten?	20
8.2	Ist vonseiten der Staatsregierung angedacht, innerhalb der Rahmenzielvereinbarungen der Hochschulen mit dem Freistaat („Innovationsbündnisse“) die Schwerpunkte für die Entwicklung des QM – neben dem bereits erfolgten Bereich Studium und Lehre – künftig auch auf weitere Aufgaben (wie Forschung oder Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses) zu legen, die aktuell innerhalb der Rahmenzielvereinbarungen kaum Berücksichtigung finden?	20
8.3	In welcher Form soll die Forderung nach einem QMS Eingang in das Hochschulinnovationsgesetz finden?	21

Antwort

des Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst
vom 02.08.2021

1.1 Welche Bedeutung misst die Staatsregierung Qualitätsmanagementsystemen (QMS) an den staatlichen Hochschulen des Freistaates bei, die in Art. 10 Abs. 2 BayHSchG gefordert werden und in Verbindung mit allgemein anerkannten Grundsätzen zu QMS (vgl. z. B. DIN EN ISO 9001: 2015) zu einem wirtschaftlichen und sparsamen Verhalten (Art. 7 Bayerische Haushaltsordnung – BayHO) der Hochschulen beitragen sollen?

Art. 10 Abs. 2 Satz 1 BayHSchG fordert von den Hochschulen die Entwicklung eines Systems zur Sicherung der Qualität ihrer Arbeit, während Art. 7 BayHO die Hochschulen auf die Beachtung der Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit verpflichtet, d. h. darauf, ein bestimmtes Ergebnis mit möglichst geringem Einsatz von Mitteln oder mit einem bestimmten Einsatz von Mitteln das bestmögliche Ergebnis zu erzielen. Bei der Etablierung von Qualitätsmanagementsystemen (QMS) geht es also um einen möglichst effizienten Mitteleinsatz bei konsequentem und regelbasiertem Handeln zur effizienten Bewältigung der vielfältigen Aufgaben einer Hochschule. Aus Sicht des Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst (StMWK) stellen QMS hierfür ein wichtiges Instrument dar. Daneben wird der wirtschaftliche und sparsame Umgang mit Ressourcen auch über das Instrument der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) verfolgt, zu deren Durchführung die Hochschulen gemäß Art. 5 Abs. 1 Satz 6 BayHSchG verpflichtet sind.

1.2 Wie bezieht die Staatsregierung dazu Stellung, dass – laut dem Jahresbericht 2021 des Obersten Rechnungshofs (ORH) – ein systematisches QMS nur an einer der fünf überprüften staatlichen Hochschule des Freistaates vollständig realisiert wurde?

Das StMWK hat den Hochschulen mit der Novellierung des Bayerischen Hochschulgesetzes im Jahr 2006 mehr Eigenverantwortung, Entscheidungsfähigkeit und Selbstständigkeit eingeräumt, die auch in Zukunft weiter gestärkt werden sollen. Die Zusammenarbeit zwischen StMWK und Hochschulen wurde insoweit auf ein völlig neues, partnerschaftliches Verhältnis gestellt. Hintergrund hierfür ist, dass die einzelnen Hochschulleitungen vor Ort die Verhältnisse in Forschung, Lehre, Infrastruktur und Hochschulverwaltung am besten kennen. Daher können sie zielgerichtet, an die örtlichen Verhältnisse angepasst und im Rahmen verfügbarer Ressourcen jeweils das Bestmögliche für ihre Hochschule erreichen und umsetzen.

Das Thema Qualitäts- und Prozessmanagement hat in der Vergangenheit in Zielvereinbarungen insbesondere mit Blick auf die Akkreditierung von Studienangeboten und die einschlägigen bundesweit geltenden Vorgaben hierfür eine wichtige Rolle gespielt. Alle Hochschulen verfügen mittlerweile über ein QMS in der Lehre, das für erfolgreiche Akkreditierungen zwingend erforderlich ist und sich vor dem oben genannten Hintergrund von Hochschule zu Hochschule jeweils unterscheiden kann. Die Tatsache, dass das StMWK den Hochschulen hier große Spielräume einräumt, hat sich aus hiesiger Sicht bewährt.

Zu berücksichtigen ist auch, dass das Etablieren von QMS personal- und kostenintensiv ist. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass sich an einzelnen Hochschulen QMS in der Lehre nur über eine Anschubfinanzierung aus Ressourcen der Innovationsfonds im Rahmen von Zielvereinbarungen schrittweise und über einen längeren Zeitraum hinweg etablieren ließen. Die Ressourcen aus den Innovationsfonds sind begrenzt und werden zeitlich befristet für die Laufzeit der Zielvereinbarungen ausgereicht. Daueraufgaben können hieraus nicht finanziert werden.

Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass die in der Wirtschaft eingesetzten QMS nicht unbedenken auf den Hochschulbereich übertragen werden können. So ist insbesondere das dabei entstehende Spannungsfeld mit der grundrechtlich geschützten Freiheit von Forschung, Wissenschaft und Lehre zu berücksichtigen und konsensual in gewinnbringenden Strukturen und Prozessen aufzulösen.

Es obliegt daher jeder Hochschulleitung, in einer Gesamtschau der anstehenden Aufgaben und nach deren Dringlichkeit zu entscheiden, wie verfügbare Ressourcen

eingesetzt werden sollen und können. Das ministerielle „Überstülpen“ eines einheitlichen Qualitäts- und Prozessmanagementsystems über alle Hochschulen wäre vor diesem Hintergrund weder sachgerecht noch umsetzbar. Die Hochschulleitungen verfolgen vielmehr – angepasst an das jeweilige Profil der Hochschule – individuelle Lösungen, die nicht zwingend in Zielvereinbarungen festgeschrieben werden müssen, sondern auch in Hochschulentwicklungsplänen mit unterschiedlichen zeitlichen Umsetzungshorizonten Niederschlag finden können.

1.3 Welche staatlichen Hochschulen in Bayern haben seit der Hochschulgesetz-Novelle 2006 ein QMS eingeführt, wie es Art. 10 Abs. 2 BayHSchG vorschreibt (bitte tabellarische Auflistung der Hochschulen mit Angabe des Zeitpunkts der Einführung)?

Nach Art. 10 Abs. 2 Satz 1 BayHSchG sollen die Hochschulen ein System zur Sicherung der Qualität ihrer Arbeit entwickeln und hierzu in angemessenen zeitlichen Abständen auch externe Evaluationen durchführen lassen. Eine konkrete Vorgabe zur Durchführung eines QMS enthält die Regelung nicht, vielmehr kann den Anforderungen des Art. 10 Abs. 2 BayHSchG auch durch einzelne Qualitätsmanagement-Maßnahmen (QM-Maßnahmen) Rechnung getragen werden. Die konkrete Ausgestaltung eines QMS erfolgt durch die Hochschulen in eigener Verantwortung und unter Berücksichtigung der vor Ort bestehenden individuellen Rahmenbedingungen und Ausgangsvoraussetzungen. Dabei ist insbesondere auch zu berücksichtigen, dass die bestehenden QMS mit den regelmäßig an der Wirtschaft orientierten Normstandards auf den Hochschulbereich nicht unbesehen übertragbar sind. Im Sinne eines „akademischen Controllings“ haben die Hochschulen daher Systeme bzw. Maßnahmenbündel zur Qualitätssicherung entwickelt, die den Besonderheiten des akademischen Lehr- und Forschungsbetriebs Rechnung tragen.

Eine Übersicht der vielfältigen Maßnahmen findet sich in der folgenden Tabelle. Da die Einführung und Pflege teilweise ein kontinuierlicher und iterativer Prozess ist, der nicht als einmalig formal abgeschlossen gelten kann, kann teilweise für den Zeitpunkt der Einführung nicht ein einzelnes Jahr genannt werden.

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
OTH Amberg-Weiden	Prozessmanagement	2009	Beginn Einführung QM-System
	Systemakkreditierung	2017	Übergang von der Programm- zur Systemakkreditierung
	QM-Prozess-Landschaft	2017	Definition und Abbildung der Prozesse an der Hochschule und deren Verantwortlichkeiten in einer QM-Prozess-Landschaft, verfügbar im Intranet der OTH Amberg-Weiden
	Institut für Angewandte Forschung (IAF)	2015	QM in der Angewandten Forschung, Entwicklung sowie im Wissens- und Technologietransfer
	Studienverlaufsanalysen	fortlaufend	

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Ansbach	Prozessmanagement	2015	Ziele sind die Kanalisation und Konzentration der Gesamtheit des vorhandenen Wissens und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Prozesse von den Prozessverantwortlichen, sodass die Prozesse auch langfristig einem ständigen Optimierungszyklus (Plan-Do-Check-Act, PDCA) unterliegen.
	Verbesserungsvorschlagswesen	2015	Mithilfe des Verbesserungsvorschlagswesens sollen auch neue Problemfelder identifiziert und dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zugeführt werden.
	Akkreditierung	fortlaufend	Programmakkreditierung von Studiengängen
	Forschungsdaten	in Umsetzung	Einführung eines Forschungsinformationssystems
TH Aschaffenburg	Audit „Familiengerechte Hochschule“	2006	Vergabe des Zertifikats „Familiengerechte Hochschule“
	Akkreditierung	fortlaufend seit 2007	Programmakkreditierung von Studiengängen
	Einrichtung Stabsstelle Hochschulentwicklung/QM	2014	Zentrale Zuständigkeit geschaffen
	Hochschulweite und hochschulübergreifende Befragungen von Studierenden	Versch. Zeitpunkte seit 2012	Erstsemester-, Absolventen- und Nicht-Annahmefragung
		2013/2014 und 2020/21	Teilnahme an der Bayerischen Absolventenstudie
	Digitalisierung der Serviceinfrastruktur	2019	Pilotierung eines Dokumentenmanagementsystems, eines Campusmanagementsystems und einer Anerkennungsdatenbank
	Forschungsdaten	2021	Einführung eines Forschungsdateninformationssystems

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Augsburg	HRK Audit Internationalisierung der Hochschulen	2011/2012 und 2016–2019	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Systemakkreditierung	2018–2021	QMS zur internen Akkreditierung der Studienangebote
	Forschungsdaten	in Einführung	Einführung eines Forschungsinformationssystems
	QMS Berichtswesen für Studium und Lehre	in Einführung	
	Studienverlaufsmonitoring	in Einführung	
Universität Augsburg			QM-Instrumente in allen Bereichen der Universität
Universität Bamberg		Seit 2002	Audit familiengerechte Hochschule
	QMS im Bereich Studium und Lehre	2008	
	Systemakkreditierung	2018	
	Stabsstelle Prozesssteuerung	2010	
	Steuerungsgruppe Nachhaltigkeit	2019	
	Erlass der Richtlinie zur Ausgestaltung von Leistungs- und Entwicklungsvereinbarungen im Rahmen der Besetzung von Professuren mit Tenure Track	2018	
	Gleichstellungskonzept	2019	
Universität Bayreuth	Einführung eines QMS im Bereich Forschung	2006 und später	Einführung qualitätssichernder Maßnahmen und Instrumente
	Einführung eines QMS im Bereich Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses		Einführung qualitätssichernder Maßnahmen und Instrumente
	Einführung eines QMS im Bereich Wissens- und Technologietransfer		Einführung qualitätssichernder Maßnahmen und Instrumente
	Einführung eines QMS im Bereich Gleichstellung		Einführung qualitätssichernder Maßnahmen und Instrumente

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Coburg	Evaluation im Bereich Lehre und Studium	2010	Evaluation von Lehrveranstaltungen, Modulen, Studiengängen
	Evaluation im Bereich Lehre und Studium	2014	Teilnahme Bayerische Absolventenstudie
	Evaluation im Bereich Lehre und Studium	2020	Teilnahme an bayernweiten Befragungen zur Qualität der Lehre Einführung eines digitalen Studierenden-Monitoring-systems (Dashboard)
	EFQM (European Foundation for Quality Management)	2010	Hochschulweiter Einsatz von EFQM (Hochschulleitung, Fakultäten, zentrale Serviceeinrichtungen) Interne Assessoren-Schulungen
	Akkreditierung	fortlaufend	Programmakkreditierung von Studiengängen
TH Deggendorf	Prozessmanagement	2016–2019	Entwicklung einer Prozesslandschaft inkl. eines Prozessmanagementsystems. Alle relevanten Prozesse sind beschrieben.
	Compliance-Management	2015	Einführung einer Compliance-Richtlinie, Compliance-Komitee, Ombudsmann. Identifizierung kritischer Prozesse.
	Systemakkreditierung	2016–2019	Erfolgreiche Etablierung eines QMS mit erfolgreicher Systemakkreditierung
	Gremium Qualitätsbeauftragte in allein Einheiten	2016	Jede Fakultät und jede Abteilung bestellt einen Qualitätsbeauftragten.
	Einführung eines Forschungsmanagements	2017	Aufbau einer Organisationseinheit und Implementierung der Tools für ein Forschungsmanagement
	Einführung eines Kennzahlensystems für die Lehre	2020	Definition und Dokumentation von Kennzahlen für Studium und Lehre
	Einführung Ideenmanagement	2019	Einführung eines Ideenmanagements zur besseren Beteiligung von Studierenden und Mitarbeitern
Universität Erlangen- Nürnberg	Einführung eines QMS im Bereich Lehre und Studium	2009	
	Systemakkreditierung	2016	

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Hof	Prozessportal	2011	Beginn der systematischen Aufnahme und Modellierung der Geschäftsprozesse in Verwaltung und Lehre
	Systemakkreditierung	2011–2014	Einführung QMS zur internen Akkreditierung der Studienangebote
	QM-Bericht	2013	Jährlicher Bericht über QM-Maßnahmen der vergangenen Periode zur Information für die Öffentlichkeit
	Absolventenbefragung	2014	Befragung der Absolventinnen und Absolventen
	Workflowprogrammierung	2018	Einführung programmierter Workflows zur automatisierten, systematischen Aufgabenabfolge einzelner Geschäftsprozesse
TH Ingolstadt	Basis-Umsetzung eines QM-Systems für den Technologie- und Wissenstransfer	2004 und 2020	Gründung Zentrum für Angewandte Forschung (ZAF) im Jahr 2004 sowie Prozess- und Organisationsneustrukturierung in 2020
	Audit familiengerechte Hochschule	ab 2012	
	Basis-Umsetzung eines QM-Systems für die Verwaltung und den Bereich der Nachwuchsförderung	2013	Umfasst u. a. die Gründung des Graduierten-zentrums für qualitätsgesicherte kooperative Promotionsverfahren
	Teilsystemakkreditierung für Institut für akademische Weiterbildung	2015	
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2019	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Durchführung Verfahren zur Systemakkreditierung (QMS für Bereich Studium und Lehre)	2021–2022	

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Kempten	Teilnahme an der bayerischen Absolventenstudie	2009	Zentrale Befragung der bayerischen Absolventen
	Audit familiengerechte Hochschule	2011	Viermalige Re-Zertifizierung, seit 2019 mit dauerhaftem Charakter
	Einsatz eines Evaluations-systems zur Nutzung in Lehre, Forschung und Verwaltung	2012	System ab 2012, nach und nach hochschulweite Nutzung in weiteren Fakultäten und Organisationseinheiten
	EFQM-Qualifizierung	2015	Zertifikat zum Excellence-Assessor für sechs Professoren sowie zehn Mitarbeiter aus der Verwaltung und den Zentralbereichen
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2021	Audit kompakt zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Akkreditierung	fortlaufend	Programmakkreditierung von Studiengängen
HaW Landshut	Aufbau eines prozessorientierten QMS	2012	Erstellung von Prozessbeschreibungen innerhalb der Kernbereiche „Lehre und Studium“, „Forschung und Technologietransfer“, „Internationalisierung“ sowie für wesentliche Management- und Unterstützungsprozesse
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2015/2016	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Akkreditierung	fortlaufend	Programmakkreditierung von Studiengängen
	Hochschulweite und hochschulübergreifende Befragungen von Studierenden	fortlaufend	Teilnahme am Bayerischen Absolventenpanel bzw. an der Bayerischen Absolventenstudie

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HAW München	Lehrveranstaltungsevaluation	2012	Angebot eines zentralen Services auf freiwilliger Basis
	Prozessmanagement	2012	Einsetzen einer Prozessberaterin zur Visualisierung und Digitalisierung von Prozessen zur Steigerung der Effizienz
	Akkreditierung und Akkreditierungsbegleitung	fortlaufend	Programmakkreditierung von Studiengängen. Seit 2014 zudem Angebot eines zentralen Services zur Akkreditierungsbegleitung zur systematischen Qualitätsentwicklung
	Strategisches Berichtswesen	2017	Systematisierung des Datenmanagements und -erhebung strategisch relevanter Kennzahlen
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2009/2010 und 2017–2021	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
Universität München	Investitionsfonds zur Förderung von Anschubfinanzierungen für die Einwerbung großer Drittmittelprojekte für innovative Forschungs-ideen und Etablierung neuer Forschungsfelder mit standardisiertem Antrags- und Bewilligungsverfahren		
	Berichtswesen für ein laufendes Monitoring des Investitionsfonds		
	Maßnahme im Bereich Lehre		Weiterentwicklung der Akkreditierungsstrategie
	Einführung eines Qualitätssicherungskonzepts		Konzept für forschungsstarke Tenure-Track-Professuren
	Gleichstellungsstandards		
Technische Universität München	QMS im Bereich Studium und Lehre	2014	
	Einleitung der Ausweitung des QMS auf andere Bereiche		
	Zertifizierung der Universitätsbibliothek nach DIN ISO 9001		
HaW Neu-Ulm	QMS im Bereich Gleichstellung	2008	Zertifikat familiengerechte Hochschule der berufundfamilie gGmbH
	QMS hochschulweit (Verwaltung, Lehre, Forschung und Transfer)	2010	Einführung Geschäftsprozessmanagement mit kontinuierlichem Verbesserungsprozess
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2014	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Weiterentwicklung QMS Lehre	2019	Vorbereitung der Systemakkreditierung

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
TH Nürnberg	Prozessmanagement	2010	Verbindliche Beschreibung aller relevanten Prozesse der THN im QM-Portal
	Interne Audits	2013	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess durch regelmäßige prozessorientierte Überprüfung der internen Arbeitsabläufe
	Managementbewertung	2012	Jährliche Bewertung der relevanten Schlüsselkennzahlen, ggf. Ableitung von Maßnahmen
	Ideenportal	2013/2014	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess durch Einholen von Vorschlägen (intern und extern)
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2014/2015	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	ISO-Zertifizierung	2018	Sicherstellung der Qualität aller Prozesse der THN; Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
	Systemakkreditierung	2019	Sicherstellung der Qualität des Studienangebotes Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
Universität Passau	Vorbereitung der Systemakkreditierung im Bereich Studium und Lehre		
	Pilotprojekt im Zentrum für Karriere und Kompetenzen zur softwareunterstützten Optimierung und Abbildung von Prozessen		
OTH Regensburg	Einführung eines Prozess- und Dokumentenmanagementsystems	2008	Erfassung der Prozesse, Veröffentlichung Prozesshandbuch
	Einführung des Data-Warehouse-Systems CEUS Lokal – Domäne Studierende und Prüfungen	2008	Grundlage für Aufbau eines internen Berichtswesens für diesen Bereich einschließlich Studienverlaufsmonitoring
	Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung	2009	Aufbau einer Kostenträger-, Kostenstellen- und Kostenartenrechnung, Aufbau eines Referats Controlling
	Einführung des Data-Warehouse-Systems CEUS Lokal – Domäne Finanzcontrolling	2013	Grundlage für Aufbau eines internen Berichtswesens für diesen Bereich einschließlich Budgetierungen
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2013/2014	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Systemakkreditierung	2015–2017	Durchführung Verfahren zur Systemakkreditierung

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
Universität Regensburg	QMS im Bereich Studium und Lehre	2008	
	Systemakkreditierung	2015	
	Prozessmanagement im Verwaltungsbereich mit dem Projekt „Verwaltung 4.0“		
	Im Bereich Nachwuchsför- derung eigenes Zentrum zur Beratung und Koordinierung		
	Verfahrensbeschreibung zur Durchführung von Beru- fungsverfahren		
	Forschungsrat, der sich auch mit Qualitätssicherung befasst		
TH Rosenheim	Akkreditierung	laufend seit 2004	Programmakkreditierung von Studiengängen
	Studentische Lehrevaluation	2010	Evaluation der Lehrver- anstaltungen durch Studie- rende
	Hochschulweite und hoch- schulübergreifende Befra- gungen von Studierenden	2009 2011	Zufriedenheitsanalyse Erstsemesterbefragung
	Einrichtung einer Kommis- sion für Qualität in Lehre und Studium	2005	Themenbereiche sind u. a. die Entwicklung einer einheitlichen Vorlage für inhaltlich aussagekräftige Lehrberichte aller Fakul- täten, Ausarbeitung und Anpassung der Evalua- tionsordnung, Erarbeitung von Vorschlägen für die Verbesserung der Infra- struktur hinsichtlich Lehre und Studium
	HRK Audit kompakt „Inter- nationalisierung der Hoch- schulen“	2018	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterent- wicklung der Internationa- lisierung

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Weihen- stephan- Triesdorf	Einführung QMS	2008	Das QMS basiert ursprünglich auf dem Total-Quality-Management (TQM)-Ansatz. Das System umfasst die Evaluation von internen und externen Erwartungen an die Hochschule, die strategische Zielformulierung, Anpassung und Berücksichtigung materieller und immaterieller Ressourcen, die Erfassung, Optimierung und umfassende Publikation von Hochschulprozessen und die Ergebniskontrolle der definierten Ziele in Form eines Kennzahlensystems.
	EMAS Zertifizierung und EMAS Plus-Zertifizierung	2014 2021	Umweltmanagementsystem
	Modulinventur	2019	QM-Sicherungsmethodik/ Proaktive Hochschulsteuerung
	Belastungs- und Ressourcenstatistik	2019	Auswertung unter Einbeziehung von z. B. Stellenplänen, Kapazitätsberechnungen, Studierendenzahlen und weiterer Kennzahlen
	Richtlinie für die Begründung neuer bzw. die Fortführung bestehender Studiengänge	2019	Statistische Erhebung der Daten/Kennzahlen
	Studienverlaufsmonitoring	fortführend	QM-Sicherungsmethodik/ Proaktive Hochschulsteuerung

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
HaW Würzburg-Schweinfurt	Prozessmanagement	2009	Kontinuierliche Erhebung, Dokumentation, Veröffentlichung und Optimierung von Prozessen in allen Bereichen der Hochschule
	Akkreditierung	fortlaufend seit 2009	Programmakkreditierung von Studiengängen
	Hochschulweite und hochschulübergreifende Befragungen	2013	Durchführung von Befragungen von Studierenden und Absolventinnen und Absolventen: Befragung zu Studienbeginn, Studienabbrecher-Befragung, Teilnahme an Studienzufriedenheitsbefragung des CHE und an der Bayerischen Absolventenstudie (BAS)
	Evaluationsleitfaden	2015	Evaluationsleitfaden stellt Zielsetzungen, Zuständigkeiten, Durchführung und Ergebnisverfahren von Evaluationen im Bereich Studium dar und gilt für die gesamte Hochschule
	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“	2015/2016	Audit zur Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Internationalisierung
	Studienverlaufsmonitoring	2018	Zusammenführung, Kalkulation und Auswertung von Studienverlaufsdaten im Rahmen eines Data Warehouse

Hochschule	Eingesetzte QM-Systeme/ Maßnahmen	Jahr der Einführung	Beschreibung der QM-Maßnahme
Universität Würzburg	Universitätsweites Campus- managementsystem zur verwaltungstechnischen Qualitätssicherung in Stu- dium und Lehre	ab 2010	
	Systemakkreditierung	2015–2018	
	Qualitätsstandards im Be- reich Forschung		
	Qualitätsstandards im Bereich Förderung des Wissenschaftlichen Nach- wuchses		
	Qualitätsstandards im Be- reich der Gleichstellung		

2.1 In welchem Umfang wurde das gesetzlich vorgeschriebene Qualitätsmanagement (QM) an den einzelnen Hochschulen eingeführt (bitte tabellarisch aufführen, inwieweit die jeweiligen Hochschulen ein QM für ihre relevanten Aufgabenbereiche hinsichtlich Art. 2 BayHSchG betreiben)?

Siehe Antwort zur Frage 1.3.

2.2 Welche „Good-Practice-Beispiele“ von QMS an staatlichen Hochschulen des Freistaates bestehen aus Sicht der Staatsregierung (bitte genaue Nennung der jeweiligen Maßnahmen und der betreffenden Hochschule)?

Angesichts der unterschiedlichen Ausgangsbedingungen an den bayerischen Hochschulen muss die Lösung eines einzelnen Hochschulstandorts nicht für alle anderen Standorte geeignet sein. Sofern es an einzelnen Hochschulen gute Standards oder erfolgreich implementierte QMS gibt, können diese jederzeit im Rahmen der Hochschulverbünde vorgestellt und diskutiert werden. Dieses Vorgehen wird durch das StMWK unterstützt.

2.3 Welche Hochschulen ließen seit 2006 eine externe Evaluation ihres hochschulweiten QMS (z.B. über ein Zertifizierungsverfahren durch ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen) durchführen (bitte auch hier tabellarische Aufführung)?

Generell wird darauf hingewiesen, dass im Bereich Forschung regelmäßig externe Begutachtungen durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft für Sonderforschungsbereiche, Graduiertenkollegs und Forschungsgruppen stattfinden. Die Begutachtungen von Graduiertenkollegs dienen zudem dem Bereich Nachwuchsförderung. Im Bereich Verwaltung führt der Oberste Rechnungshof regelmäßig externe Prüfungen durch ebenso wie Drittmittelgeber.

Darüber hinaus gibt die folgende Tabelle eine Übersicht über an den Hochschulen stattgefundene externe Evaluierungen.

Hochschule	Jahr der Durchführung	Erläuterung
OTH Amberg-Weiden	2015/2016 2019	Systemakkreditierung Externe Peer-Begutachtung des Qualitätsmanagementsystems
HaW Ansbach	-	-
TH Aschaffenburg	2006	Audit familiengerechte Hochschule
HaW Augsburg	2011/2012 und 2016–2019	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
	2018–2021	Einführung der Systemakkreditierung. Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
Universität Augsburg	-	-
Universität Bamberg	2018	QMS für den Bereich Studium und Lehre
Universität Bayreuth	-	-
HaW Coburg	-	-
TH Deggendorf	2016–2019	Systemakkreditierung. Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
Universität Erlangen-Nürnberg	2016	QMS für den Bereich Studium und Lehre
HaW Hof	2014	Systemakkreditierung. Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
	2018	Freiwillige Abgabe eines Zwischenberichtes zur Systemakkreditierung zur Weiterentwicklung des QM-Systems
	2020/2021	Re-Systemakkreditierung (Akkreditierungsagentur ACQUIN)
TH Ingolstadt	ab 2012	Audit familiengerechte Hochschule
	2015	Teilsystemakkreditierung für Institut für akademische Weiterbildung
	2019	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
	laufendes Verfahren	Durchführung Verfahren zur Systemakkreditierung (QMS für Bereich Studium und Lehre)
HaW Kempten	2011	Audit familiengerechte Hochschule
	2021	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
HaW Landshut	2015/2016	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
HaW München	2009/2010 und 2017–2021	HRK Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
Universität München		Das im Rahmen der Exzellenzinitiative und Exzellenzstrategie entwickelte Gesamtkonzept wurde bzw. wird regelmäßig extern evaluiert.
Technische Universität München	2014	Akkreditierung des QMS
	2020	Reakkreditierung des QMS
		Regelmäßige externe Begutachtung der Universitätsbibliothek im Rahmen der DIN ISO 9001
		Das im Rahmen der Exzellenzinitiative und Exzellenzstrategie entwickelte Gesamtkonzept wurde bzw. wird regelmäßig extern evaluiert.

Hochschule	Jahr der Durchführung	Erläuterung
HaW Neu-Ulm	Seit 2008 bis heute	Audit familiengerechte Hochschule
	2014	HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
	2020–2023	Systemakkreditierung (laufendes Verfahren). Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
TH Nürnberg	2014/2015	HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
	Jährlich ab 2018	Zertifizierung gemäß ISO 9001:2015
	2019	Systemakkreditierung (alle 7 Jahre). Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
Universität Passau	-	-
OTH Regensburg	2013/2014	HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
	2015–2017	Systemakkreditierung. Begleitung des Verfahrens durch eine Akkreditierungsagentur
Universität Regensburg	2015	Systemakkreditierung im Bereich Studium und Lehre
TH Rosenheim	2018	HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
HaW Weihestephan-Triesdorf	regelmäßig seit 2014	EMAS-Zertifizierung
	2021	EMAS plus – Zertifizierung
HaW Würzburg-Schweinfurt	2015/2016	HRK-Audit „Internationalisierung der Hochschulen“
Universität Würzburg		QMS in Studium und Lehre
		Campusmanagementsystem

3.1 Welche Erkenntnisse liegen der Staatsregierung vor, woran es liegt, dass nicht alle staatlichen Hochschulen QMS eingeführt haben?

3.2 Welche Hürden werden vonseiten der Hochschulen genannt, weshalb sie das geforderte QMS nicht vollständig umsetzen?

Siehe die Antwort zur Frage 1.2.

3.3 Welche Gründe werden vonseiten der Hochschulen aufgeführt, weshalb externe Evaluationen ihres hochschulweiten QMS (z. B. über ein Zertifizierungsverfahren durch ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen) bislang nicht durchgeführt wurden?

Aus der Antwort zu der Frage 2.3 wird ersichtlich, dass an den meisten Hochschulen externe Evaluierungen stattfinden. Als Grund für den Verzicht auf eine externe Evaluation wird von den Hochschulen überwiegend der hohe organisatorische und ressourcenintensive Aufwand genannt. Darüber hinaus sind externe Evaluationen derzeit nur begrenzt anwendbar, da sie teilweise an Anforderungen aus der Wirtschaft orientiert sind und daher nur begrenzt auf die Belange der Hochschulen zu übertragen sind.

4.1 Wie viel kostet nach Kenntnis der Staatsregierung die hochschulinterne Durchführung eines QMS pro Jahr und Hochschule?

Die Kosten für ein QMS variieren je nach Umfang, Intensität, Institutionalisierungsfortschritt der einzelnen Hochschule und können daher nicht allgemein quantifiziert werden. Generell fallen Kosten für Personal- und IT-Unterstützungssysteme an. In die Kostenbetrachtung müssen zusätzlich auch interne Leistungen, die in das QMS einfließen (z. B. Personalgemeinkosten für die Durchführung von Evaluationen), mit einbezogen werden.

4.2 Wie viel kostet nach Kenntnis der Staatsregierung eine externe Evaluation des hochschulweiten QMS pro Hochschule?

Die externe Evaluation eines hochschulweiten QMS wird von den Hochschulen eigenverantwortlich beauftragt, sodass dem StMWK hierzu keine eigenen Erkenntnisse vorliegen. Nach Auskunft der Hochschulen bewegen sich die Kosten für eine Systemakkreditierung zwischen 45.000 und 80.000 Euro.

4.3 Stellen die Hochschulen selbst oder das StMWK den Kontakt zwischen den Hochschulen und geeigneten Anbietern für eine externe Evaluation des QMS her?

Die Hochschulen stellen den Kontakt zu geeigneten Anbietern für eine externe Evaluation des QMS selbst ohne Beteiligung des StMWK her.

5.1 Wie nimmt die Staatsregierung ihre Aufsichtspflicht gegenüber den Hochschulen in Hinblick auf die Pflicht der Einführung eines QMS wahr?

Siehe die Antwort zur Frage 1.2.

5.2 Weshalb hat das StMWK – laut Jahresbericht 2021 des ORH – bislang keine Evaluationsberichte von den durch den ORH geprüften Hochschulen angefordert?

Zur angesprochenen Notwendigkeit der Vorlage von externen Evaluationsberichten ist darauf hinzuweisen, dass die Regelungen in Art. 10 BayHSchG keine entsprechende Vorlagepflicht für die Hochschulen gegenüber dem StMWK normieren. Im Falle einer Systemakkreditierung gemäß Art. 10 Abs. 4 BayHSchG oder einer der nach Art. 10 Abs. 2 BayHSchG vorgesehenen externen Evaluation eines QMS gemäß anerkannten Standards (z. B. ISO 9001) erscheint ein zusätzliches inhaltliches Monitoring durch das StMWK im Übrigen nicht notwendig. Die Einhaltung der entsprechenden Normstandards wird bereits durch unabhängige externe Institutionen, wie z. B. den Akkreditierungsrat, gewährleistet. Ein weiteres Monitoring durch das StMWK würde für die Hochschulen lediglich Doppelaufwand bedeuten.

5.3 Wie evaluiert die Staatsregierung den Nutzen der Umsetzung von QMS an übrigen staatlichen Hochschulen?

Siehe die Antwort zur Frage 1.2.

6.1 Inwieweit bietet die Staatsregierung jenen Hochschulen Unterstützung (beispielsweise in Form von Beratungsangeboten, regelmäßiger Einholung von Informationen oder kontinuierlicher Begleitung des Umsetzungsprozesses), die der Pflicht der Umsetzung von QMS bislang (noch) nicht im erforderlichen Maße nachkommen?

Im Bereich von Studium und Lehre bietet das StMWK allen bayerischen Hochschulen, die dies wünschen, bei der Vorbereitung und Durchführung von Systemakkreditierungsverfahren, insbesondere bei der Erstellung eines Qualitätsmanagementsystems (QMS), eine intensive Unterstützung und Begleitung an. In Bezug auf die Verpflichtung der Hochschulen, ein System zur Sicherung der Qualität der Lehre zu entwickeln, wird darauf hingewiesen, dass es vonseiten des StMWK zwar grundsätzlich begrüßt wird, wenn eine Hochschule die Systemakkreditierung anstrebt, allerdings betrachtet das StMWK „Programmakkreditierungen“ als genauso geeignetes Instrument der Qualitätssicherung. Insbesondere die in Art. 10 Abs. 4 BayHSchG verankerte Pflicht der Akkreditierung der Bachelor- und Masterstudiengänge wird durch Programmakkreditierung oder Systemakkreditierung gleichermaßen erfüllt.

6.2 Wie bewertet die Staatsregierung die Empfehlung im Jahresbericht 2021 des ORH, die Qualitätspolitik und -strategie durch die Hochschulleitung in Zusammenarbeit mit den Fakultäten klar und schriftlich festzulegen und leicht zugänglich für alle interessierten Gruppen zu kommunizieren?

In Art. 20 Abs. 2 Satz 2 BayHSchG ist bereits statuiert, dass die Hochschulleitung verantwortlich für die Aufstellung von Grundsätzen für die Evaluierung und Qualitätssicherung ist. Entsprechend werden bei der Ausgestaltung die Fakultäten bzw. Statusgruppen mit einbezogen und die Ergebnisse kommuniziert, teilweise auf den Webseiten der Hochschulen oder im Hochschulentwicklungsplan. Dies bietet allen Beteiligten einer Hochschule die wichtige Chance, gemeinsam zentrale Werte und Ziele zu reflektieren und transparent zu machen, und trägt damit erheblich zur Identifizierung und Akzeptanz der Fakultäten gegenüber diesen Zielen bei. Darüber hinaus können durch diese Einbindung verschiedene Perspektiven und Kompetenzen gebündelt werden, was zu differenzierten und passgenauen Ergebnissen führen kann. Gleichwohl ist zu bedenken, dass Qualität nicht alleine durch ein engmaschiges Regelwerk entsteht, sondern vor allem durch das verantwortungsvolle Zusammenwirken der beteiligten Stakeholder.

6.3 Was hält die Staatsregierung von einer möglichen Vorgabe an alle Hochschulen, ein QM-Handbuch zu erstellen, in dem u. a. Strategien und konzeptionelle Grundlagen des QM konkret formuliert und weiterentwickelt werden?

Die Vorgabe an alle Hochschulen, ein QM-Handbuch zu erstellen, in dem u. a. Strategien und konzeptionelle Grundlagen des QM konkret formuliert und weiterentwickelt werden, erscheint im Rahmen der Rechts- und Fachaufsicht in dieser Detailliertheit kaum mit dem in Art. 5 Abs. 3 Grundgesetz (GG) und Art. 108, 138 Bayerische Verfassung (BV) verankerten Selbstverwaltungsrecht der Hochschulen vereinbar.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass die Dokumentation im Rahmen eines QM-Handbuchs jeweils den Status quo festlegt und daher bei einer kontinuierlich stattfindenden Fortentwicklung des Qualitätsmanagements eine stetige Anpassung der QM-Dokumentation erforderlich ist, was beträchtlichen Aufwand verursacht. Zentrale Vorgaben zu Inhalt und Ausgestaltung eines QM-Handbuchs erweisen sich angesichts ganz unterschiedlicher Rahmenbedingungen an den bayerischen Hochschulen zudem als schwierig. Entscheidend aus Sicht des StMUK ist daher nicht die Existenz eines Handbuchs als geschlossenes Dokument, sondern vielmehr die Verfügbarkeit, Aktualität und Verständlichkeit der relevanten dokumentierten Informationen in einer für die jeweilige Organisation passenden Form und Vorgehensweise.

7.1 Wie schätzt die Staatsregierung den Vorschlag des ORH ein, einen Hochschulentwicklungsplan aufzustellen, der für die Weiterentwicklung des QM und damit zur Qualitätsverbesserung genutzt werden kann?

In Art. 14 Abs. 1 Satz 2 BayHSchG ist die Erstellung und Fortschreibung von Hochschulentwicklungsplänen verankert. In Erfüllung des gesetzlichen Auftrags zur gemeinsamen Hochschulentwicklungsplanung von Staat und Hochschulen gemäß Art. 14 Abs. 1 Satz 1 bildet das derzeit geltende Innovationsbündnis Hochschule 4.0 zusammen mit den individuellen Zielvereinbarungen die Grundlage für die Hochschulentwicklungsplanung der einzelnen Hochschule.

Ob sich aus der auf dieser Grundlage entwickelten Hochschulentwicklungsplanung der einzelnen Hochschulen (aktuell) eine Strategie für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements ableiten lässt, ist individuell von den Hochschulen zu beurteilen. So sind an den bayerischen staatlichen Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HaW) die bestehenden Hochschulentwicklungspläne und die eingesetzten QM bzw. QMS in den ganz überwiegenden Fällen miteinander verzahnt und tragen damit zur stetigen strategischen Weiterentwicklung der Hochschulen bei.

7.2 Inwieweit hat die Staatsregierung in der Vergangenheit die Einführung von QMS mithilfe von Anschubfinanzierungen aus Ressourcen des Innovationsfonds im Rahmen von Zielvereinbarungen unterstützt?

Während die Einführung von QMS in der ersten Generation der Zielvereinbarungen (Laufzeit 2005–2008) zwischen den staatlichen Hochschulen und dem StMWK nur vereinzelt thematisiert wurde (HaW Neu-Ulm, TH Nürnberg, Universität Bamberg, Universität Bayreuth), war die Entwicklung von Verfahren zur Qualitätssicherung und deren Implementierung im Bereich der HaW und Universitäten Gegenstand von nahezu allen Zielvereinbarungen der zweiten Generation (Laufzeit 2009–2013).

In die Zielvereinbarungen der dritten Generation (Laufzeit 2014–2018) wurde die Einführung bzw. Weiterentwicklung eines Qualitätsmanagementsystems als individuelles Ziel in die Vereinbarungen mit den HaW Amberg-Weiden, Ansbach, Coburg, Hof, München, Nürnberg und Regensburg sowie den Universitäten Bayreuth, Regensburg und Würzburg aufgenommen und mit Mitteln des Innovationsfonds unterstützt.

In den Zielvereinbarungen mit Laufzeit von 2019 bis 2022 ist von 18 Hochschulen das Thema „Qualitätssicherung“ zu einem individuellen Schwerpunktziel erklärt worden; insgesamt sind 23 Vorhaben zur Qualitätssicherung verankert. Knapp mehr als die Hälfte der Vorhaben beziehen sich auf die Qualitätssicherung im Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung. Die anderen Vorhaben konzentrieren sich auf den Bereich der Verwaltung; hier findet sich das Thema Qualitätssicherung in vielfältiger Weise, z. B. im Bereich der Prozessoptimierung, der Einführung von Kennzahlensystemen zur besseren Steuerung, der Digitalisierung, der Etablierung eines strategischen Controllings mit Einführung entsprechender Tools oder der Einführung eines umfangreichen Change Managements, wieder.

7.3 Stehen den jeweiligen Hochschulen aus Sicht der Staatsregierung für die Einführung eines QMS in ausreichendem Maße personelle sowie finanzielle Ressourcen zur Verfügung?

8.1 Erwägt die Staatsregierung, den Hochschulen in den kommenden Jahren mehr finanzielle und/oder personelle Ressourcen bereitzustellen, um eine wirksame Etablierung von QMS an allen Hochschulen des Freistaates zu gewährleisten?

Der Haushaltsgesetzgeber stellt den Hochschulen Mittel zur Erfüllung ihrer Aufgaben zur Verfügung, über deren Verwendung die Hochschulen im Rahmen der vom Haushaltsgesetzgeber vorgegebenen Zweckbestimmungen eigenverantwortlich entscheiden können. Insofern bleibt es den Hochschulen überlassen, ob sie mehr finanzielle und/oder personelle Ressourcen bereitstellen zur Etablierung weiterer QMS oder QM-Maßnahmen. Darüber hinaus darf auf die Antwort zur Frage 1.2 verwiesen werden.

8.2 Ist vonseiten der Staatsregierung angedacht, innerhalb der Rahmenzielvereinbarungen der Hochschulen mit dem Freistaat („Innovationsbündnisse“) die Schwerpunkte für die Entwicklung des QM – neben dem bereits erfolgten Bereich Studium und Lehre – künftig auch auf weitere Aufgaben (wie Forschung oder Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses) zu legen, die aktuell innerhalb der Rahmenzielvereinbarungen kaum Berücksichtigung finden?

Die bisherigen Innovationsbündnisse zwischen dem Freistaat und den Hochschulen haben bereits umfassend die in Art. 2 BayHSchG formulierten Hochschulaufgaben adressiert. Neben den Bereichen Studium und Lehre wurden dabei auch die angesprochenen Bereiche Forschung und Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses in den Blick genommen. Über konkrete, in den einzelnen Zielvereinbarungen ausformulierte Maßnahmen und Ziele konnten diese Bereiche von den Hochschulen gefördert und gestärkt werden. Aus Sicht des StMWK ist zu unterstreichen, dass die Förderung der genannten Hochschulaufgaben über vielfältige Maßnahmen erfolgen kann und die Implementierung eines QMS dabei nur eines von mehreren in Betracht kommenden Instrumenten ist. Die Auswahl der entsprechenden Maßnahmen obliegt den Hochschulen abhängig von ihren jeweiligen Bedarfen und Anforderungen.

Im Zuge des geplanten Hochschulinnovationsgesetzes (BayHIG) ist vorgesehen, die bisher in den Art. 14 und 15 BayHSchG vorgesehenen Steuerungselemente dahin gehend weiterzuentwickeln, dass künftig zur strategischen Steuerung und weiteren Stärkung des Hochschulwesens zwischen Staat und Hochschulen Rahmenvereinbarungen abgestimmt werden. Die inhaltliche Ausgestaltung und Schwerpunktsetzungen dieser

zukünftigen Rahmenvereinbarungen oblägen damit einem weiteren Diskussionsprozess; dies gilt auch für die mögliche Aufnahme und ggf. Ausgestaltung des QMS.

8.3 In welcher Form soll die Forderung nach einem QMS Eingang in das Hochschulinnovationsgesetz finden?

Das BayHIG wird die Themen QM und QMS nach derzeitigem Stand in einer Regelung ähnlich Art. 10 BayHSchG behandeln. Damit werden die Vorgaben des § 6 Sätze 1 und 3 des Hochschulrahmengesetzes des Bundes (HRG) in bayerisches Landesrecht umgesetzt. Die für den ersten Abschnitt des BayHIG vorgesehene Regelung unterstreicht (nicht nur durch ihre systematische Stellung) die Bedeutung der Bewertung der Leistungen der Hochschule als Instrument der Qualitätssicherung.

Die Hochschulen sollen im BayHIG in eigener Verantwortung verpflichtet werden – soweit noch nicht vorhanden –, ein Qualitätssicherungssystem zu entwickeln, um ihre Leistungen transparent zu machen und ihre Arbeit einer kontinuierlichen Qualitätskontrolle unterziehen zu können. Die Ergebnisse der Kontrolle sollen von den Hochschulen in nicht personenbezogener Form veröffentlicht werden. In die Bewertung soll künftig wegen ihrer großen Bedeutung für die Effizienz und Leistungsfähigkeit der Hochschulen auch die Hochschulverwaltung einbezogen werden.

Technisch erfolgt die Bewertung bzw. die Qualitätskontrolle wie schon bisher in Form von regelmäßigen (auch und gerade externen) Evaluationen. Die Hochschulen sollen außerdem zu den erforderlichen Erhebungen und sonstigen Verarbeitungen personenbezogener Daten ermächtigt und die Hochschulmitglieder zur Mitwirkung verpflichtet werden.

Ebenfalls vorgesehen ist ein eigener Absatz zur Lehrevaluation (ähnlich Art. 10 Abs. 3 BayHSchG und in Umsetzung von § 6 Abs. 2 HRG). In die entsprechenden Evaluationen sollen allerdings neben den Studierenden auch weitere Teilnehmerinnen und Teilnehmer einbezogen werden (einschließlich solcher, bei denen eine Immatrikulation nicht notwendig ist).

Im BayHIG soll ferner die Regelung des Art. 10 Abs. 4 BayHSchG zur Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen fortgeschrieben werden.