



Bayerisches Staatsministerium für  
Wissenschaft und Kunst

# Hochschulvertrag 2023–2027

gem. Art. 8 Abs. 2 BayHIG

zwischen der

Hochschule für Musik  
Würzburg

vertreten durch den Präsidenten  
Prof. Dr. Christoph Wunsch

und dem

Bayerischen Staatsministerium  
für Wissenschaft und Kunst

vertreten durch den Staatsminister  
Markus Blume

## **I. Präambel**

Dieser Hochschulvertrag konkretisiert zum einen die in der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ verbindlich vereinbarten zehn Handlungsfelder zur Umsetzung der hochschulpolitischen Zielsetzungen und definiert zum anderen die Leistungen, die der strategischen Profilbildung der Hochschule förderlich sind, um eine hochschulspezifische Schwerpunktsetzung zu ermöglichen.

Darüber hinaus enthält der Hochschulvertrag Regelungen über Berichtspflichten sowie über Konsequenzen für das Erreichen bzw. Nicht-Erreichen von Zielen.

## **II. Strategische Entwicklungsziele**

Die Hochschule für Musik Würzburg (HfM) deckt bereits heute das gesamtmögliche Spektrum der professionellen Ausbildung im musikalisch-künstlerischen und musikpädagogischen Bereich ab und kann hier exzellente Ergebnisse vorweisen. Die rasanten Veränderungen in der Gesellschaft erfordern jedoch ständige Anpassungen; u.a. hiervon werden die von der HfM Würzburg geplanten Entwicklungen für die nächsten fünf Jahre geprägt sein. Um bei der künstlerischen Ausbildung in der nationalen und internationalen Konkurrenz mit an der Spitze zu bleiben, ist die professionelle Förderung bereits vor dem eigentlichen Studium unerlässlich. Dem trägt die HfM durch das „Zentrum für musikalische Exzellenzförderung Würzburg“ Rechnung, einer bayernweit einzigartigen Einrichtung, die weiter ausgebaut werden soll. Nach dem Grundstudium oder im Rahmen der Berufstätigkeit entsteht für Musikerinnen und Musiker häufig die Notwendigkeit, die Palette ihrer Fähigkeiten zu erweitern, um sich erfolgreich auf Stellen bewerben und flexibel auf Anforderungen in der Szene reagieren zu können. Entsprechende Zertifikate und (berufsbegleitende) Masterstudiengänge sollen installiert werden. Neben diesen Angeboten für die künstlerische Spitze will die HfM mit ihren Absolventinnen und Absolventen aber auch vielfältige Angebote für die verschiedensten Bevölkerungs- und Altersgruppen generieren und bedienen. Dies geschieht in der renommierten EMP-Abteilung, die neben dem vorschulischen auch den geriatrischen Bereich im Blick hat und neben den im regulären Studium angesiedelten Inhalten auch Weiterbildungsangebote – meist in Kooperation – entwickeln wird. Weiterhin werden wir die Attraktivität unserer Lehramtstudiengänge steigern, u.a. über unser Angebot an zukunftsorientierten Studieninhalten: Neben der Öffnung hin zu Jazz, Rock, Pop und Weltmusik werden hier vor allem Möglichkeiten

der Digitaltechnik eine Rolle spielen, wofür entsprechend qualifiziertes Lehrpersonal gewonnen werden muss. Misch-kulturell ist unsere Gesellschaft von Vielfalt geprägt und das aktive Musizieren vor allem in der Gruppe stellt einen nicht zu unterschätzenden Faktor für eine lebendige Musikkultur dar. Die HfM hat in diesem Segment bspw. mit der Einrichtung eines Studiengangs „Blasorchesterleitung“ reagiert, der aber ausschließlich von Lehrbeauftragten versorgt wird. Hier ist dringend Nachholbedarf geboten, um dieses sehr gut nachgefragte Studienangebot mit großer Breitenwirkung nach außen, aber auch in die Hochschule hinein, institutionell und personell zu stabilisieren.



Forschung, insbesondere künstlerisch-wissenschaftlicher Spezifikation, wird mit Blick auf unser Studiengangsportfolio in Zukunft eine herausragende Rolle spielen, insbesondere verbunden mit den beiden HTA-Professuren, dem eng mit Quellenstudium verbundenen Bereich historischer Aufführungspraxis und den durch vielfältige Kooperationen sich ergebenden Möglichkeiten wie dem unten geschilderten Forschungsprojekt zusammen mit der THWS.

Die sieben Gebiete, aus denen wir unsere Zukunftsfelder entwickelt haben, präsentieren wir im Kontext unserer Zielvorstellungen für die nächsten Jahre. Die Zukunftsfelder, die in der nebenstehenden Grafik zu sehen sind, bedienen jeweils einige der zehn Handlungsfelder.

### **III. Zielsetzungen**

#### **III.1 Studium und Lehre, Weiterbildung**

##### *Umsetzung des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken*

Die Hochschule wirkt an der Umsetzung des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken (ZSL) gemäß der Verpflichtungserklärung Bayerns in den beiden

## Schwerpunkten

- (1) Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten,
  - (2) Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen
- wie nachfolgend dargestellt mit.

### (1) Schwerpunkt: Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten

Zur Verstetigung und Weiterentwicklung der durch das „Programm zur Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger“ im Rahmen des Hochschulpakts 2020 (HSP) ergriffenen Maßnahmen wird das sog. Ausbauprogramm fortgeführt. Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 jährlich (zum 01.01.) Mittel in Höhe von 140.000,-- € zur Verfügung. In Abhängigkeit von Mehr- oder Mindereinnahmen aus Bundesmitteln kann es zu Anpassungen dieser Beträge kommen. Im Rahmen zusätzlich verfügbarer Mittel wird die Hochschule verstärkt berücksichtigt.

Die Leistungen des Staates sind von der Hochschule zweckgebunden für die nachfolgend beschriebenen Maßnahmen zu verwenden.

### Fokussierung des Bereichs historische Instrumente/Aufführungspraxis zur Anpassung an künftig erforderliche Ausbildungskapazitäten

Die Abteilung „Historische Instrumente“ entwickelt sich äußerst positiv; hier wird eine erhöhte Nachfrage von künftigen Studienbewerberinnen und -bewerbern erwartet. Aufgabe und erklärtes Ziel ist einerseits die Ausbildung von Spezialistinnen und Spezialisten für historische Instrumente und Aufführungspraxis, vordergründig aber die Weiterbildung und ergänzende Spezialisierung für Profis, die von ‚modernen‘ Instrumenten kommen. Nachgewiesenermaßen sind die Chancen bei der Bewerbung auf freie Stellen in Berufsorchestern deutlich höher, wenn eine Zusatzqualifikation in historischer Aufführungspraxis vorhanden ist. Daher wird davon ausgegangen, dass diese Anpassung des Fächerportfolios der Sicherstellung der künftig erforderlichen Ausbildungskapazitäten dient.

Insofern sollen für den Masterstudiengang *Kammermusik auf historischen Instrumenten* in voraussichtlich zwei Profilen zwei Professuren 50% W2

(Professur 0,5 W2 für Barocktrompete und Kammermusik, Professur 0,5 W2 für Basso Continuo-Spiel für tiefe Streichinstrumente mit Ensemblepraxis) besetzt werden.

#### Ausbau der Lehrentwicklung

Für das Monitoring der Entwicklung des Ausbildungsbedarfes und der damit einhergehenden Veränderungen sowie die Sicherung der Qualität der Lehre werden Sachmittel i. H. v. 15.000,-- € benötigt.

Die Hochschule kann nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung über die Verwendung der Mittel entscheiden und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen treffen. Nicht zweckgerecht oder abweichend von der Ausbauplanung verwendete Mittel sind zurückzuerstatten.

Die Hochschule wird den Status quo der Kenngröße in Abgrenzung des Mischparameters des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken im Durchschnitt der Jahre 2017 bis 2021 von **286** – unter Berücksichtigung von Sondereffekten – nicht unterschreiten.

#### (2) Schwerpunkt: Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen

##### (2.1) Hightech Agenda (HTA):

Die Hochschule nutzt die im Zuge der Hochschulrechtsreform über das Deputats-Budget nach § 7 AVBayHIG in Verbindung mit Art. 55 BayHIG erweiterten Handlungsspielräume, um die Lehre durch mehr Flexibilität bei der Entwicklung neuer Lehrformate und Stärkung eines aktuellen Forschungs- und Praxisbezugs qualitativ zu verbessern.

Über die vom Freistaat Bayern – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 in den lehrrelevanten Teilprojekten der HTA zur Verfügung gestellten Stellen und Mittel wird die Hochschule insbesondere die Attraktivität der Studienangebote in diesen Zukunftsbereichen steigern, indem u. a. neueste Erkenntnisse und Entwicklungen in das Studium integriert werden. Zugleich nutzt die Hochschule die zusätzlichen Stellen, um Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu eröffnen.

## (2.2) Verbesserung der Studienbedingungen

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – Studienzuschüsse zweckgebunden zur Verbesserung der Studienbedingungen zur Verfügung. Die Hochschule kann bei paritätischer Beteiligung der Studierenden nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung individuell qualitätsverbessernde Maßnahmen finanzieren, die der Verbesserung der Lehre, des Studentenservice sowie der Infrastruktur dienen. Die Hochschule weist die Verwendung der Mittel anhand des standardisierten Fragebogens nach.

Bei der Verwendung der Stellen und Mittel wirkt die Hochschule entsprechend § 1 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL auf einen Ausbau von dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen des hauptberuflichen wissenschaftlichen und künstlerischen, mit Studium und Lehre befassten Personals sowie eine geschlechterparitätische Zusammensetzung des Personals hin.

Die Berichterstattung erfolgt soweit möglich über die vorhandenen Strukturen (amtliche Statistik, integriertes Berichtswesen, HTA-Monitoring, Fragebogen Studienzuschüsse). Bei Bedarf nimmt die Hochschule für die Berichterstattung des Landes gemäß § 7 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL alle drei Jahre, beginnend im Jahr 2024, eine ergänzende qualitative Bewertung der Maßnahmen sowie deren Umsetzung einschließlich Zielerreichung vor.

Der Lenkungsausschuss ZSL begleitet die Umsetzung der Maßnahmen sowie die Berichterstattung und schlägt bei Bedarf Änderungen vor.

### III.1.a Bläserchesterleitung

Ausgangslage: Die Bläserphilharmonie der HfM wurde im Zuge der Einrichtung des Masterstudiengangs Bläserchesterleitung aufgestellt und dient der Pflege der sinfonischen Bläserchesterliteratur mit einem Schwerpunkt beim zeitgenössischen Repertoire. Neben Studierenden der HfM bietet sie auch qualifizierten Musizierenden aus den Projektorchestern der näheren Umgebung auf der Basis umfangreicher

Kooperationen die Möglichkeit zur Mitwirkung. Masterstudiengang und Bläserphilharmonie haben eine hohe Strahlkraft nach außen und in die HfM hinein, weil neben den Masterstudierenden auch Studierende in den künstlerisch-pädagogischen sowie in den Schulmusikstudiengängen – die zukünftigen Musikschullehrkräfte – die Möglichkeit haben, diesen Schwerpunkt zu wählen; eine Menge an Multiplikator\*innen, die ihre Ausbildung und Erfahrungen aus dem Studium in die Region und darüber hinaus weitergeben.

Geplante Umsetzung: Die Studierenden des Masterstudiengangs Blasorchesterleitung erhalten die Möglichkeit, Dirigiererfahrungen mit dem Ensemble zu machen und mindestens ein Konzertprojekt pro Jahr durchzuführen. Studierende im Studiengang Lehramt erhalten die Möglichkeit, im Fach Orchesterdirigieren wahlweise auch Blasorchesterleitung zu belegen.

Maßnahmen: Um diesem Fach und Genre die entsprechende Wertigkeit auch stellentechnisch zukommen zu lassen, wird dafür anstelle des bisherigen Lehrauftrags eine Professur in der Größenordnung 50% W3 benötigt.

Benötigte Ressourcen: 0,5 W3-Stelle (realisiert aus 0,5 der **neu zugewiesenen W3-Stelle**).

Zielsetzung/Messgrößen: Mindestens ein Konzertprojekt pro Studienjahr. Kooperation mit externen Blasorchestern (auch aus dem Laienbereich) und einschlägigen Verbänden.

Für den Masterstudiengang „Blasorchesterleitung wird eine 0,5 W3-Stelle benötigt (realisiert aus 0,5 der **neu zugewiesenen W3-Stelle**).

### III.1.b Werkstatt der innovativen Lehre (gem. Projekt der drei bayerischen Musikhochschulen)

Ausgangslage: Digitale Lehr- und Studienangebote sind nicht zuletzt durch die Herausforderungen der Corona-Pandemie inzwischen Teil der Unterrichtsmethoden an den bayerischen Kunsthochschulen. Learnings durch einschlägige Drittmittelprojekte wie bspw. RE|LEVEL (HfM Nürnberg), OMA (HMTM) oder sirius (WaveLab HMTM) in ihrer Konzeption, Erprobung und Evaluation fließen in die notwendige (Weiter-)Entwicklung von Lehre an Kunsthochschulen mit ein. Die punktuellen Erfolge auf diesem Gebiet müssen nun strukturell in die Hochschulen integriert werden.

Geplante Umsetzung: Ausgehend von dem Projektergebnis „Strategie und

Konzeption Digitaler Lehre an den bayerischen Kunsthochschulen“ (strakodil) werden die drei bayerischen Musikhochschulen in Kooperation gemeinsame Strategien für eine ganzheitliche Umsetzung innovativer Lehre entwickeln. Dazu richten sie eine Plattform zum Austausch ein, über die Synergien geschaffen, strategische Konzepte für neue Lehrformate im digitalen wie analogen Raum gemeinsam entwickelt, deren Erprobungen und Umsetzung jeweils begleitet und Fortbildungsformate für alle bayerischen Kunsthochschulen angeboten werden.

Maßnahmen: Einrichtung einer Koordinationsstelle des Projekts „Werkstatt der innovativen Lehre“ unter Federführung: Hochschule für Musik und Theater München.

Zielsetzung: Innovative Lehrformate sind nachhaltig und umfassend in der Lehre (künstlerisch, pädagogisch, wissenschaftlich) an den am Projekt beteiligten Kunsthochschulen umgesetzt. Der Wissenstransfer in den Verbund aller bayerischer Kunsthochschulen wird entsprechende Maßnahme (hier: gemeinsame Plattform, Fortbildungsformate etc.) gewährleistet.

### III.1.c Kunst und Gesundheit (gemeinsames Projekt der 6 bayerischen Kunsthochschulen)

Ausgangslage: Studierende der HfM erhalten seit mehreren Semestern die Möglichkeit einer physiologischen sowie (in Zusammenarbeit mit dem Studierendenwerk) einer psychologischen Beratung, Angebote im Bereich Hochschulsport sind ebenfalls vorhanden. Insgesamt finden die Themenfelder Gesundheitsmanagement und berufsbezogene Präventionsangebote für Künstlerinnen- und Künstler-Gesundheit bislang an den Kunsthochschulen eher nur rudimentär statt.

Geplante Umsetzung: Kooperationsprojekt der sechs bayerischen Kunsthochschulen „Kunst und Gesundheit“: Ausbau und Förderung von berufsspezifischen Präventions- und Informationsangeboten sowie Erarbeitung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements für die beteiligten bayerischen Kunsthochschulen.

Maßnahmen: Federführung: HfM Würzburg, Personalausstatt.: 1,0 E13, Sachmittel 50.000,- €

Zielsetzung: An den Kunsthochschulen gibt es Konzepte für Betriebliches Gesundheitsmanagement und berufsbezogene Präventionsangebote für Künstlerinnen- und Künstler-Gesundheit.



### III.1.d Zentralstelle für Weiterbildung (gemeinsames Projekt drei bayerischen Musikhochschulen)

Ausgangslage: Im künstlerischen, aber vor allem im künstlerisch-pädagogischen Bereich besteht ein eklatanter Bedarf an akademischen Weiterbildungs- und -qualifizierungsangeboten, der an den bayerischen Kunsthochschulen derzeit nur vereinzelt vor allem mit regionalen Fortbildungsangeboten aufgefangen wird. Teilweise ergeben sich hier auch Möglichkeiten, in Kooperation mit Einrichtungen aus dem kulturellen oder aus dem Bildungsbereich passgenaue Angebote zu etablieren.

Geplante Umsetzung: Kooperationsprojekt der bayerischen Musikhochschulen:

„Aufbau eines Angebots von Weiterbildung (tw. als Zertifikatsprogramme, Art. 78 BayHIG)“: z.B. Zertifikatsprogramm Elementare Musikpädagogik in Kooperation der drei Musikhochschulen mit dem Verband Bayerischer Sing- und Musikschulen“

Maßnahmen: Zur Erreichung dieses Ziels soll als gemeinsames Kooperationsprojekt der sechs bayerischen Kunsthochschulen eine Zentralstelle für Weiterbildung (Federführung: HfM Würzburg, Personalausstattung: 0,5 E13, jährliche Sachmittel 10.000,-- €) eingerichtet werden.

Zielsetzung/Messgrößen: Einrichtung von Weiterbildungsangeboten

## **III.2 Forschung**

### III.2.a Etablierung künstlerischer Forschung

Ausgangslage: Künstlerische Forschung an der HfM Würzburg zu etablieren bietet sich aufgrund unseres Studiengangportfolios an. Insbesondere wird entsprechende Forschungstätigkeit z. B. in folgenden Bereichen zu verorten sein:

- Unmittelbar auf Forschung ausgerichtet sind die Fragestellungen in Verbindung mit einem Kooperationsprojekt von HfM und THWS. Das gleichermaßen ‚objektive‘, wie mithilfe der in die „Hyper Organ“ integrierten Möglichkeiten unmittelbarer haptisch-klangsensibler Gestaltung ausgestattete Instrument Orgel erlaubt entsprechende Versuchsanordnungen zur Interpretations- und Kreativitätsforschung, nicht zuletzt mit Blick auf die Nutzbarmachung für KI; Projektleitung durch die HTA-Professur „Orgelkunst – Kreativitätskonzepte – KI“.
- Es gehört zu den genuinen Eigenschaften der mit historischer Aufführungspraxis verbundenen Studiengänge, dass sich künstlerisches Studium mit Quellenstudium und einem breit gefächerten Spektrum an Lehrinhalten verbindet, die u. a. auf einer

umfassenden Beschäftigung mit dem betreffenden Repertoire, der Instrumentenkunde und der historischen Aufführungspraxis beruhen, woraus künstlerisch-wissenschaftliche Fragestellungen hervorgehen.

- In ähnlicher Weise schließt Komposition mit elektroakustischen Medien neben musikalisch-strukturellen Fragestellungen die Beschäftigung mit der klingenden Materie an sich und der analytischen wie synthetischen Durchdringung jeglicher klanglicher Phänomene ein..

Geplante Umsetzung: Konzeption eines Masterstudiengangs „Komposition mit elektroakustischen Medien“. Integration des neuen Gebietes „Künstlerisch-wissenschaftliche Forschung“ in das Studiengangportfolio im Rahmen des dritten Zyklus.

Maßnahmen: Einrichtung entsprechender Studienangebote, soweit aufgrund des HIG möglich

Zielsetzung/Messgrößen: Start des Forschungsprojektes in Kooperation mit der THWS. Konzeption möglicher Forschungsprojekte in Verbindung mit „Historischer Aufführungspraxis“ bzw. „Komposition mit elektroakustischen Medien“ bzw. „Klangerzeugung und –erforschung“.

### III.2.b Musikpädagogik, -theorie und -wissenschaft und deren Vermittlung,

#### Gesellschaftsrelevanz

Ausgangslage: Gerade in der kulturellen Bildung kann Forschung einerseits Steuerungswissen erzeugen und andererseits kann hier die Bedeutung der Künste für die Gesellschaft deutlich gemacht werden.

Geplante Umsetzung: Im Zug der stärkeren Betonung der Forschung im neuen BayHIG soll der Aspekt der angewandten Forschung verbessert werden.

Maßnahmen: Über Forschungsprojekte – auch unter Einwerbung von Drittmitteln – sowie (praxisnahe) Abschlussarbeiten können wir im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten grundständig an praxisrelevanten und zukunftsorientierten Themen forschen (z. B. zur Situation der kulturellen Bildung bei Migrantinnen und Migranten). Außerdem werden beispielsweise neue Lehr- und Vermittlungsformate ausprobiert und evaluiert. Durch Konzertreihen (z. B. „Tage der Neuen Musik“) und Kooperation mit Festivals (z. B. „Mozartfest“) können dabei die theoretischen Fächer sichtbar werden. Hier wird insbesondere auch Handlungsfeld III.3 (Kooperationen, etc.) bedient.

Zielsetzung: Installation und Dokumentation von weiteren Forschungsprojekten

Messgrößen: Öffentliche Präsentation von Forschungsergebnissen

### **III.3 Wirkung in die Gesellschaft und Transfer**

III.3.a Weiterentwicklung der HfM als Kulturträger (z. B. Oper, „Musik publik“) in Verbindung mit Transfer und Kooperationen; Minor Professionalisierung im Master Kammermusik

Ausgangslage: Unser „Minor Professionalisierung“ im Masterstudiengang wurde durch Mittel des BMBF zusammen mit der Kammermusikinitiative installiert. Vor kurzem sind die vorher fakultativen Angebote im Master Kammermusik verstetigt und in den Studienplan übernommen worden. Parallel haben wir über Internationalisierungs- bzw. Drittmittel ähnliche Angebote bereits auch für unsere ausländischen Studierenden realisieren können.

geplante Umsetzung: Nun ist eine generelle Öffnung für alle (Master)Studierenden angestrebt, zumal die Angebote auch in das Portfolio eines „Career Centers“ passen. Damit wird eine höhere Qualität der Absolventinnen und Absolventen im Hinblick auf ihr vielfältiges Wirken in der Gesellschaft ermöglicht. Hier ergibt sich auch ein Schlußschluss zu den kommenden Venture Teams (Schreiben von Herrn Staatsminister Blume, WMS v. 09.03.2023)

Maßnahmen: Synopse bisheriger Angebote, Auswertung im Hinblick auf potenzielle Adressaten innerhalb der Studierendenschaft. Kooperation mit einem der beiden Venture Teams (z.B. Einladung zu Planungsmeetings bzw. Workshops)

Zielsetzung/Messgrößen: Erstellung eines Katalogs vorhandener Angebote und möglicher Ergänzungen. Entwicklung eines Konzepts für ein Career Center an der HfM Würzburg bzw. in Verbindung mit einer anderen Kunsthochschule.

III.3.b Strategieentwicklung Außendarstellung und –wirkung (incl. Wissenschaftskommunikation) – Bewerberinnen und Bewerber-Marketing - venture culture

Ausgangslage: Die drei Bereiche Außendarstellung und -wirkung – Bewerberinnen und Bewerber-Marketing - venture culture sind wesentliche Elemente der Wahrnehmung einer Hochschule in der Gesellschaft und vor allem auch bei den (künftigen) Studierenden. Hier besteht erheblicher Anpassungsbedarf, auch um im

regionalen Wettbewerb mit den anderen Hochschulen die besten Köpfe nach Würzburg zu holen.

Geplante Umsetzung: a.) Neuausrichtung der Außendarstellung der HfM sowie b.) Entwicklung einer Transferstrategie.

Zu a.) Es soll zunächst eine Strategie zur besseren Sichtbarkeit und Darstellung der HfM in der breiten Öffentlichkeit entwickelt und umgesetzt werden. Diese soll nicht nur die HfM als regionalen Kulturträger aufzeigen, sondern auch die Attraktion von potenziellen Studienbewerberinnen und -bewerbern verbessern. Im Rahmen von Veröffentlichungen soll auch der Bereich der Wissenschaftskommunikation aufzeigen, welche (gesellschaftsrelevanten) Themen an der HfM wissenschaftlich bearbeitet werden.

Zu b.) Des Weiteren soll bei dieser Stelle auch die Entwicklung einer Transferstrategie erfolgen, die einen Austauschprozess, die Kooperation und den Dialog mit Akteuren aus Gesellschaft, Kultur, Bildung, Politik und Wirtschaft möglich macht, um einen guten Übergang vom Studium in den Beruf zu ermöglichen. Dieses Arbeitsfeld dient auch als Andockstelle für die neu eingerichteten „venture teams“ – Entdeckung „neuer“ Berufsfelder aus dem Studium heraus.

Maßnahmen: Schaffung eines Bereiches bzw. einer entsprechenden Stelle in der Wertigkeit E 13.; benötigte Ressourcen: 1,0 E 13-Stelle

Zielsetzung/Messgrößen: Entwicklung und Vorlage einer strategischen Konzeptes; Entwicklung und Vorlage einer Transferstrategie.

### III.3.c Ausfalloption Spitzenprofessuren/Orchesterprojekte<sup>1</sup>

Ausgangslage: Das Sinfonieorchester der HfM Würzburg avancierte vor allem in den letzten Jahren zu einem exzellenten Klangkörper und Botschafter sinfonischer Musik in der Region (die aktuell wieder aufgenommene Integration in das Konzertprogramm beim „Mozartfest Würzburg“ bezeugt diesen Stellenwert).

Geplante Umsetzung: Ein von der Hochschulleitung installierter Ausschuss empfiehlt die Arbeit in Projekten mit einer/einem möglichst als GMD tätigen Dirigent\* in für einige Semester.

Maßnahmen: Recherche nach einer entsprechend profilierten Künstlerpersönlichkeit.

---

<sup>1</sup> a) Diese Position soll dafür dienen, arrivierte Künstler – i.S.v. „artist in residence“ – zu engagieren, z.B. für Projekte mit unserem Sinfonieorchester. b) Falls unser Konzept bezüglich der Spitzenprofessuren nicht vollständig umgesetzt werden kann, wäre sie alternativ für die Besetzung einer Position daraus bestimmt. Die unten angeführten Details beziehen sich auf Version a).

Benötigte Ressourcen: W3-Stelle (ca. 50%)

Zielsetzung/Messgrößen: Anwerbung einer geeigneten Person. Bei Gelingen der Besetzung Durchführung mindestens eines Orchesterprojekts pro Jahr.

### **III.4 Hochschulpersonal, Nachwuchs- und Begabtenförderung**

#### III.4.a Begabtenförderung/PreCollege

Ausgangslage: Die HfM Würzburg und das Matthias-Grünwald-Gymnasium Würzburg gründeten Anfang 2019 gemeinsam das „Zentrum für musikalische Exzellenzförderung Würzburg“. Ziel dieser bayernweit einzigartigen Einrichtung ist die optimale Förderung musikalisch herausragend begabter Kinder und Jugendlicher. Die Kombination eines musikalischen Unterrichtsangebots auf höchstem Niveau mit einem auf die Bedürfnisse junger Musikerinnen und Musiker ausgerichteten Schulumfeld soll dem musikalischen Nachwuchs beste Chancen für eine Karriere im musikalischen Bereich und gleichzeitig den Abschluss einer allgemeinbildenden Schule ermöglichen.

Geplante Umsetzung: Für eine adäquate Ausbildung wird im PreCollege über die Kernfächer hinaus dringend eine Verstärkung im Bereich notwendiger ergänzender Angebote wie Korrepetition, Kammermusik und kreative Projekte benötigt; minimale Ausstattung hierfür sind drei 0,5 E13-Stellen. Erklärtes Ziel ist es weiterhin, den Unterricht im jeweiligen Kernfach bei Professorinnen und Professoren zu gewährleisten.

Maßnahmen: Das Gesamtlehrdeputat ist im Hinblick auf die gesamte Hochschule so disponiert, dass die Ensembles spielfähig sind. Infolgedessen unterrichten Professorinnen und Professoren teilweise Kollegiaten über Deputat, um die o.g. Maxime aufrechtzuerhalten. Vor allem in den Streichinstrumenten – deren notwendiger Frühförderung das PreCollege seine ‚Geburt‘ verdankt – fehlen hier die Professorinnen- und Professorenstunden. Des Weiteren wird dringend eine künstlerische Leitung auf höchstem Niveau notwendig, die nach der aktuellen Stellensituation im hauptamtlichen Bereich nicht geleistet werden kann. Deshalb soll mindesten eine halbe Professur für das zentrale Fach im PreCollege: Violine eingerichtet werden.

Benötigte Ressourcen: 1,5 E13 Stellen, 0,5 W3-Stelle (realisiert aus 0,5 der **neu zugewiesenen W3-Stelle**).

Zielsetzung/Messgrößen: Gewinnung einer für den Unterricht von hochbegabten jungen Musikerinnen und Musikern geeigneten Persönlichkeit, möglichst im Fach Violine. Besetzung von drei halben E13-Stellen für Kammermusik, Korrepetition und Komposition/Improvisation; Durchführung von Kammermusik-Workshops bzw. kreativen Projekten (Komposition, Improvisation).

#### III.4.b Ausbau des Fortbildungsangebotes f. die Verwaltung im Bereich der Digitalisierung

Ausgangslage: Die geplanten und künftig laufenden verschiedenen Digitalisierungsprozesse (Campus-Management-System, elektronisches Dokumenten-Management-System, etc.) an der HfM sind eine große Herausforderung für die Lehre und für die Verwaltung der HfM. Durch die Digitalisierung treten die Veränderungsnotwendigkeiten klar zu Tage; erst im Zusammenwirken der Gestaltung von partizipativen Prozessen mit einer (arbeitsintensiven) Prozessoptimierung kann die Digitalisierung zu einem Vorhaben des Change Managements werden.

Geplante Umsetzung: Einbindung und Mitnahme des (Verwaltungs-)Personals bei Veränderungsprozessen durch gemeinsame Workshops

Maßnahmen: Zur Anpassung der Verwaltung an diese geänderten Prozesse und Strukturen ist es daher notwendig, die Kolleginnen und Kollegen „mitzunehmen“ und fortzubilden.

Benötigte Ressourcen: Bereitstellung von Sachmitteln; 12.000,-- €

Zielsetzung/Messgrößen: Organisation von 2-3 Workshops jährlich

### **III.5 Gleichstellung, Chancengerechtigkeit, Inklusion**

#### III.5.a Gleichstellung, Erhöhung des Frauenanteils in der Lehre und im Studium

Ausgangslage: An der HfM sind weibliche Personen im Lehrpersonal, in Gremien sowie in Leitungsfunktionen derzeit unterrepräsentiert.

geplante Umsetzung:

Die HfM versucht derzeit, ein sinnvolles und für eine Kunsthochschule treffendes Kaskadenmodell zu entwickeln. Bei den Kunsthochschulen stellen sich aber sowohl mit Blick auf die Besonderheiten der Kunst als auch mit Blick auf die geringere Größe

dieser Hochschulen besondere Herausforderungen, wenn es um die Implementierung des Kaskadenmodells geht (verwiesen sei hier auf die Regelung in Nordrhein-Westfalen, wo eine eigene Regelung für die Kunsthochschulen gefunden wurde). Daher ist in dem für die HfM gültigen und für die Vergabe im Professorinnenprogramm erfolgreichen Gleichstellungskonzept bspw. nur eine Zielzahl der weiblich besetzten Professuren (derzeit mit 25 %) festgelegt. Die Zahl der weiblichen Personen im Lehrpersonal, in Gremien sowie in Leitungsfunktionen soll weiter erhöht werden.

Maßnahmen: Folgende Projekte und Programme sollen aufgebaut werden (diese sind auch Teil des laufenden Professorinnenprogrammes):

- Mentoringprogramm für Studentinnen, Absolventinnen und Lehrbeauftragte mit der langfristigen Karriereoption „Professur an einer Musikhochschule“;
- Steigerung der Familienfreundlichkeit/Chancengerechtigkeit (Studien- und Arbeitsbedingungen familiengerecht zu gestalten und der Vielfalt von Lebensentwürfen und Familienformen gerecht zu werden);
- Steigerung des Frauenanteils in Leitungsfunktionen und Bereichen in denen Frauen unterrepräsentiert sind (Chancengerechtigkeit, Betreuung durch fachkundige Coaches, Empowerment-Workshops für Frauen in der Lehre und für Studentinnen);
- (Digitale) Workshop- und Vortragsreihe zur Sensibilisierung von Gender-Themen und Geschlechtergerechtigkeit;
- Steigerung des Frauenanteils in der Lehre und bei Studierenden in Fächern, in denen Studentinnen unterrepräsentiert sind (geplante Formate: „Rhapsody in School“, „Frauen am Pult“, „Frauen und klassische Gitarre“, „Künstlerinnen im Fokus“)

Die vielfältigen geplanten Maßnahmen zur Frauenförderung und zur Gleichstellung benötigen eine Steuerungsinstanz. Diese soll durch eine entsprechende Stelle E 10 und die Bereitstellung entsprechender Sachmittel geschaffen werden.

Ressourcen/Kosten: Bereitstellung einer Stelle E 10 und von jährlichen Sachmitteln i. H. v. 35.000,-- €

Zielsetzung/Messgrößen: Steigerung des Anteils an weiblichen Personen im Lehrpersonal, in Gremien sowie in Leitungsfunktionen; die Zahl der weiblich besetzten Professuren soll in der Laufzeit des Hochschulvertrages auf 28 % ausgebaut werden. Die HfM versucht, ein für Kunsthochschulen passendes

Kaskadenmodell zu entwickeln.

### III.5.b Gleichstellungs- und Inklusionsberatung und Koordination (gemeinsames Projekt der drei nordbayerischen Kunsthochschulen)

Ausgangslage: Die HfM Nürnberg hat im Studienjahr 2022/23 ein zukunftsweisendes Gleichstellungskonzept entwickelt und bereits erste Maßnahmen umgesetzt. Auch Ansprechstellen wurden eingerichtet. Im Bereich Inklusion gibt es noch keine definierte Ansprechperson, Beratung wird derzeit direkt und individuell von der Hochschulleitung bzw. zuständigen Gremien übernommen.

Geplante Umsetzung: Konsolidierung der Rolle und Organisation der Ansprechstellen und Beauftragten für Gleichstellungs- und Inklusionsfragen innerhalb der Hochschulorganisation, Umsetzung des und Fortschreibung des hochschuleigenen Gleichstellungskonzepts. Implementierung einer zentralen Beratungsstelle für Gleichstellungs- und Inklusionsfragen, die auch die Antidiskriminierung und Vereinbarkeitsthemen umfasst und sowohl für die Gleichstellungsbeauftragten usw. der Hochschulen als auch für Betroffene beratend außerhalb der Hochschule als beratende Stelle. Kooperation zwischen HfM Würzburg, AdBK Nürnberg und HfM Nürnberg.

Maßnahmen: Personalmittel in Höhe einer Stelle (E13) an der HfM Nürnberg.

Zielsetzung: Eine zentrale Beratungsstelle für Gleichstellungs- und Inklusionsfragen sowie Antidiskriminierung und Vereinbarkeitsthemen wurde besetzt und dient den beteiligten Hochschulen als kompetente Ansprech- und Koordinierungsstelle sowie Netzwerkplattform für die genannten Themen.

## **III.6 Internationalisierung**

### III.6.a Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie

Ausgangslage: Internationalisierung wird im Haus mit Erasmus sowie Aktivitäten des International Office gleichgesetzt, obwohl viel mehr Dinge im Haus mit Internationalisierung zu tun haben. Leider stehen diese unverbunden nebeneinander.

Geplante Umsetzung: Künftig soll eine klare Internationalisierungsstrategie vom International Office in Verbindung mit der Hochschulleitung entwickelt und dokumentiert werden. Aus einer eher reaktiven Haltung gegenüber Anfragen von innen und außen zur Internationalisierung soll eine deutlich aktivere und



kommunizierbare Strategie mit Prioritäten werden.

Maßnahmen: Die Stelle soll im International Office angesiedelt werden und die Bündelung von Aktivitäten im Haus vorantreiben und eine Strategie erarbeiten. Dazu gehört flankierend auch die Einführung von einer möglichst „einfachen Sprache“ auf der Homepage (wo relevant), der studienberatenden Betreuung von internationalen Studierenden *während* des Studiums (nicht nur beim Eintritt) sowie mehr formelle und informelle Gesprächsangebote für internationale Studierende. Außerdem sollen internationale Aktivitäten an der HfM zentral dargestellt werden.

Ressourcen/Kosten: Einrichtung einer 0,75 Stelle E 10.

Zielsetzung/Messgrößen: Entwicklung und Dokumentation einer Internationalisierungsstrategie; gebündelte Sichtbarmachung der internationalen Aktivitäten (z.B. im Rechenschaftsbericht wie auch im Internet) und mehr Zufriedenheit bei internationalen Studierenden (Evaluation).

### **III.7 Kooperationen und Verbünde**

Die zahlreichen Kooperationen der HfM mit verschiedensten Partnern in der Region (z. B. Stadt Würzburg, Theater, Festivals, etc.) und darüber hinaus werden weiter ausgebaut. Der Zusammenschluss der sechs bayerischen Kunsthochschulen im Rahmen einer gemeinsamen Kooperation verstärkt deren Wahrnehmung und erschließt neue Möglichkeiten und Handlungsfelder, vor allem im Bereich der Digitalisierung durch den Zusammenschluss in der KdK. Im Rahmen der RKM arbeiten die deutschen Musikhochschulen eng und vertrauensvoll zusammen.

#### III.7.a Koordinierungsstelle Digitalisierung Kunsthochschulen – Ausbau (gemeinsames Projekt der sechs bayerischen Kunsthochschulen)

Geplante Umsetzung, Maßnahmen: Für die KDK soll eine zentrale Serverinfrastruktur am Regionalen Rechenzentrum Erlangen (RRZE) installiert werden. Ziel ist es, Dienste für alle KHS zentral betreiben zu können. Neben der Konsolidierung von „Kleindiensten“ wie bspw. Rocket.Chat, Moodle, LimeSurvey, ist das Ziel vor Allem große Projekte wie ein DMS oder auch das Campus-System dort zentral zu betreiben. Damit sollen die IT-Abteilungen entlastet und auf eine effizientere Hardwarenutzung zurückgegriffen werden.

Zusätzlich kann auch die Möglichkeit genutzt werden, für eine Hochschule

individuelle Server-Ressourcen zu nutzen, um den Betrieb eigener Maschinen nicht mehr innerhalb der Hochschulen ausführen zu müssen. Diesen Schritt plant die AdBK durch Anschaffung eines zusätzlichen dritten Serverhosts, der mit der KDK-Struktur im Verbund läuft.

### III.7.b Drittmittelberatung der Kunsthochschulen (gemeinsames Projekt der sechs bayerischen Kunsthochschulen)

Ausgangslage: Der Forschungs- und Drittmittelbereich an den bayerischen Kunsthochschulen ist im Vergleich zu den anderen beiden Hochschultypen minder stark ausgeprägt. Wegen tw. fehlender Kenntnis über passende Ausschreibungen und Förderprogramme werden aus den KHS heraus auch weniger Drittmittelanträge erfolgreich verbeschrieben.

Geplante Umsetzung: Zur Verbesserung der Drittmittelakquise an Kunsthochschulen soll eine zentrale Stelle geschaffen werden, die ein ständiges Screening der Fördermittel-Angebote und -Programme, die für die KHS geeignet wären, vornimmt und diese Informationen für die KHS aufbereitet und ggfs. bei Bewerbung und Antragsverfahren berät und unterstützt – Stichwort Kooperationswürdigkeit von Programmen und Ausschreibungen.

Dieses Projekt erfolgt in Kooperation zwischen HFF München, HMT München, AdBK Nürnberg, HfM Nürnberg, HfM Würzburg.

Maßnahmen: (Bereitstellung Personalausstattung 1,0 E13; Federführung: HFF München)

Zielsetzung: Verbesserung der Drittmittelaquise an den bayerischen Kunsthochschulen

## **III.8 Digitale Transformation, Digitalisierung in Wissenschaft, Lehre und Verwaltung**

### III.8.a Innovationen in der Orgellehre

Ausgangslage: a) Die Hyper-Orgel im großen Konzertsaal bietet innovative technische Möglichkeiten, wie sie bei einem Instrument dieser Größe weltweit nur in Würzburg gegeben sind.

b) Start des Drittmittelprojekts DVVLIO („Digitalisierung, Vermittlung und Vernetzung in der Lehre der internationalen Orgelkunst“) 2021.

Geplante Umsetzung: a) Vielfältige Möglichkeiten Innovativer Komposition, Improvisation und Forschung. b) Orgellehrvideos im Feld von Orgelportraits, Orgellehrvideos im Feld der Hermeneutik, Aufbau einer digitalen Orgellehrbibliothek.

Maßnahmen: Durchführung bzw. Fortführung der begonnenen Maßnahmen.

Zielsetzung/Messgrößen: a) Fertigstellung der entsprechenden Ausbaumaßnahmen bis Ende 2023, b) Fertigstellung der Lehrbibliothek bis 2024.

### III.8.b Befähigung der Vermittlung von Musik mit digitalen Medien im formalen und non-formalen Bereich

Ausgangslage: Da die Digitalisierung Mittel und Wege zu künstlerischer Beschäftigung und Lehre auf allen Gebieten bereitstellt, wird auch die Integration dieser Thematik in die Ausbildung der Studierenden erforderlich.

Geplante Umsetzung: Nicht nur Lehrende der HfM sollen befähigt werden, in ihrer Lehre digitale Angebote zu nutzen, vielmehr müssen auch die Studierenden darauf vorbereitet werden, diese in ihrem späteren (non-)formalen Berufsfeld Schule/Musikschule etc. zu verwenden.

Maßnahmen: Studierende der pädagogischen Studiengänge werden über die einzurichtende Stelle den Einsatz unterrichtsbezogener innovativer Software/Apps erproben, werden mit passenden medienpädagogischen Theorien konfrontiert und erlernen den selbständigen Umgang mit digitaler Technologie. Diese Stelle soll strategisch auch die Koordination der pädagogisch orientierten Digitalisierung der HfM Würzburg leisten.

Ressourcen/Kosten: Einrichtung einer 1,0 E 13 Stelle im Bereich Musikpädagogik/Lehramt

Zielsetzung/Messgrößen: Gewinnung einer Lehrperson mit ausgewiesenen Fähigkeiten im dargestellten Gebiet, Einrichtung entsprechender Studienangebote.

### III.8.c Koordinierungsstelle Struktur- und Projektentwicklung

Ausgangslage: Der Ausbau in der Digitalisierung schreitet auch an der HfM Würzburg voran. Eine Vielzahl von Projekten sind hier in der Bearbeitung bzw. im Aufbau: Campus-Management-System, Elektronisches Dokumentenmanagement-System, Neuorganisation des E-Mail-Hostings, Verbesserung W-Lan-Anbindung, Integration digitaler Workflows, Confluence working, Ticketsystem, Elektronische Wahlen, Hochschulnetzanbindung über Dark-fibre, permanente Veränderungen im Bereich

von Datenschutzregelungen etc., Umsetzung Informationssicherheitsmanagement, usw.

In vielen der vorgenannten Punkte betreffenden Bereiche wird vorausgesetzt, dass die Prozesslandschaft klar definiert und festgelegt ist. Dies ist an der HfM in vielen Bereichen aber nicht der Fall. Hier bedarf es einer generellen Untersuchung und Strukturierung.

Geplante Umsetzung: Es braucht neben einer Digitalisierungsstrategie auch eine Prozessentwicklung und -strukturierung, die sämtliche Hochschulbereiche integrativ zusammenfügen: Studium und Lehre, Forschung, Hochschulverwaltung, Prüfungssystem, Qualitätsmanagement, interne Kommunikation und vieles mehr. Damit all diese Bereiche angemessen beteiligt werden können, bedarf es einer Begleitung, um dies angemessen zu steuern und zu moderieren. Im Vordergrund muss aber stets der Prozess stehen, aufgegliedert in eine Prozessdefinition, gefolgt von einer evtl. Prozessoptimierung.

Maßnahmen: Strukturierung und Definition von Prozessen und Workflows, Verbesserung der Ablauforganisation

Ressourcen/Kosten: 1,0 E 12

Zielsetzung/Messgrößen: Erstellung eines Prozesshandbuches, welches auch anderen Hochschule als „best practice“-Beispiel bereitgestellt werden kann.

#### III.8.d. Optimierung der Lehrorganisation

Ausgangslage: Derzeit befindet sich dieser Bereich noch im Aufbau und in der Entwicklung. Vor allem die Digitalisierung ist noch nicht vollzogen.

Geplante Umsetzung: Im Rahmen dieser Stelle sollen die Daten für den Unterrichtsbedarf und die zur Verfügung stehende Unterrichtskapazität präzise ermittelt und in Einklang gebracht werden. Daraus ergibt sich bspw. eine fehlerfreie Klasseneinteilung der Studierenden, beginnend bei Prozessen der Eignungsauswahl bis zum Studienende. Dies unterstützt auch die bessere zahlenmäßige Ermittlung des Bedarfs an Lehraufträgen sowie die Deputatskontrolle.

Insgesamt liefert diese unterstützende Stelle maßgebliche Grundlagen auch für eine moderne Sichtbarmachung der Daten für die Studierenden im „myCampus“-Frontend des vorhandenen CMS (Campus-Management-Systems); derzeit wird das CMS fast ausschließlich in der Studierendenverwaltung verwendet. Auch die Prüfungsverwaltung und die Raumorganisation sollen in den nächsten Jahren hier

integriert werden.

Maßnahmen: Einrichtung einer Stelle der Wertigkeit E 10 an der HfM Würzburg

Benötigte Ressourcen: 1,0 E10-Stelle

Zielsetzung/Messgrößen: schnellere und bessere Datenbereitstellung für Lehrende und Studierende, schriftliche Dokumentation der Prozesse, Sichtbarmachung relevanter Daten im myCampus-Frontend, digitale Prüfungsverwaltung für die Studierenden und die Lehrenden, digitale Abbildung des student life cycle von der Bewerbung bis zum Abschluss des Studiums

### III.8.e Ausbau Koordinierungsstelle Digitalisierung Kunsthochschulen

#### (gemeinsames Projekt der bayerischen Kunsthochschulen)

Ausgangslage: Die bayerischen Kunsthochschulen haben 2022 die zentrale Koordinierungsstelle für Digitalisierung der staatlichen bayerischen Kunsthochschulen (KDK) implementiert. Derzeit sind hierfür eine Leitungsstelle und eine Stelle für die Datenschutzkoordination vorgesehen. Ziele der Koordinationsstelle sind neben der strategischen Beratung der Hochschulleitungen die praktische Umsetzung von zentralen Digitalisierungsprogrammen. Um deren operative Umsetzung durchführen zu können, bedarf es einer Stärkung der bisherigen Personalstrukturen.

Geplante Umsetzung: Zentrale Digitalisierungsvorhaben setzen die Weiterentwicklung von Verwaltungsprozessen voraus, die den Software-Einführungen zugrunde liegen. Zu den geplanten Vorhaben in den nächsten Jahren zählen u.a.: Planung, Einrichtung und Betrieb gemeinsamer Infrastruktur, Softwareeinführung (Dokumentenmanagement, Compliance-Tool, IT-Dokumentation, Messenger-System, etc.), Erstellung von hochschulübergreifenden IT-Konzepten (z.B. Identity-Management, Netzinfrastruktur, etc.), Unterstützung bei der Umsetzung von IT-Sicherheitskonzepten (z.B. Multifaktor-Authentifizierung, Next Generation Firewalls).

Maßnahmen: Besetzung einer 1,0 E13-Stelle zur Stärkung der Kooperation der Kunsthochschulen im Bereich der Digitalisierung; Sachmittel iHv EUR 125.000.

Federführung: HMTM.

Zielsetzung: Ausbau der Kooperation zwischen den Kunsthochschulen im Bereich der KDK mit dem Ziel der operativen Durchführung zentraler gemeinsamer Projekte.

### **III.9 Nachhaltigkeit, Klimaschutz**

#### III.9.a Nachhaltigkeitsmanagement (gemeinsames Projekt der HfM Nürnberg, HfM Würzburg, HFF München, AdBK München, AdBK Nürnberg)

Ausgangslage: Die HfM Nürnberg engagiert sich seit ihrem Beitritt zum Netzwerk Nachhaltigkeit & Hochschule Bayern (NNHB) intensiv und aktiv im Themenfeld Nachhaltigkeit. So hat sich die HfM Nürnberg, als erste Musikhochschule in Deutschland überhaupt, mit mehreren Veranstaltungen an der bundesweit stattfindenden Public Climate School beteiligt. Sie hat einen ihrer Delegierten im NNHB in die AG Governance des Netzwerks entsandt, und sie hat im Februar 2023 eine hochschulöffentliche Klausurtagung zum Thema „Musik, Nachhaltigkeit und Klimaschutz“ durchgeführt. Ein Nachhaltigkeitsmanagement bzw. eine strategische Verankerung des Themas Nachhaltigkeit gibt es bislang an den bayerischen Kunsthochschulen noch nicht.

Geplante Umsetzung: Durch die gemeinsame Projektierung eines zertifizierten Umweltmanagements an den bayerischen Kunsthochschulen, die dahingehende Koordination durch Nachhaltigkeits- und Umweltmanager soll ein Nachhaltigkeitsrahmenkonzept für die bayerischen Kunsthochschulen entwickelt werden. Zielsetzung ist die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur langfristigen Erreichung der Klimaneutralität in sämtlichen Aspekten des Hochschulbetriebs. Hierbei soll gleichzeitig die Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Studierenden hinsichtlich der gesellschaftlichen Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen stattfinden. Eine Kooperation zwischen HfM Nürnberg (Federführung), HfM Würzburg, AdBK Nürnberg, AdBK München, HFF München (HMT München soll nachrücken).

Maßnahmen: Schaffung einer Koordinierungsstelle Nachhaltigkeit an der HfM Nürnberg mit personeller Ausstattung in Höhe von 2,0 E13.

Zielsetzung: Die bayerischen Kunsthochschulen haben Nachhaltigkeitsstrategien verabschiedet, die auf dem im Rahmen des Kooperationsprojekts erarbeiteten Rahmenkonzept beruhen. Jede Hochschule hat Nachhaltigkeitsbeauftragte benannt, die gemeinsam mit der Hochschulleitung die Umsetzung der Nachhaltigkeitskonzepte vorantreiben. Mindestens zwei der beteiligten Hochschulen haben die Umsetzung eines zertifizierten Umweltmanagements (z.B. EMAS) erfolgreich durchlaufen.

### III.9.b Nachhaltigkeitsmanagement an der HfM Würzburg

Ausgangslage: Seit wenigen Monaten ist an der HfM Würzburg ein Arbeitskreis zur Bearbeitung der Aufgabe Nachhaltigkeitsmanagement an der HfM eingerichtet.

Dieser besteht aus am Thema Nachhaltigkeit interessierten Studierenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Eine feste „operative“ Basis existiert bisher nicht.

Geplante Umsetzung: Für die lokale Bearbeitung der Aufgabe Nachhaltigkeitsmanagement bedarf es fester Ansprechpersonen, die diese Aufgabe nicht nur „ehrenamtlich“ ausüben. Darüber hinaus ist eine Verzahnung des AKs mit den beiden Nachhaltigkeitsmanagerinnen und -managern an der HfM Nürnberg (siehe III.9.a) notwendig, um eine effektive und zielgerichtete Arbeit zu ermöglichen.

Maßnahmen: Schaffung von zwei Beschäftigungsverhältnissen für die Bearbeitung der Aufgabe Nachhaltigkeitsmanagement an der HfM Würzburg im Rahmen von 10.000,-- € jährlich.

Zielsetzung: Die HfM Würzburg hat eine Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet und Nachhaltigkeitsbeauftragte benannt, die gemeinsam mit der Hochschulleitung die Umsetzung der Nachhaltigkeitskonzepte vorantreiben.

## **III.10 Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Verwaltung**

### III.10.a Systemakkreditierung als wesentliches Element der Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Verwaltung

Ausgangslage: Abschluss der Durchführung der Systemakkreditierung mit einer ersten ‚Begehung‘ im Juli 2021 und einer zweiten im März 2022. Ergebnis: Positiver Akkreditierungsbericht ohne Auflagen, mit nur wenigen Empfehlungen. Fristgerechte und vollständige Einreichung des Antrags auf Systemakkreditierung am 31. Mai 2022 beim Akkreditierungsrat. Mitteilung des Akkreditierungsrates am 31.03.2023: Das QM-System der HfM wird **ohne Auflagen** akkreditiert!

Geplante Umsetzung: Systemakkreditierung der HfM, Aufsetzen eines Evaluierungssystems an der HfM Würzburg; interne Akkreditierung aller Studiengänge.

Maßnahmen: Umsetzung des Qualitätssicherungssystems auf Basis der Akkreditierung durch den Akkreditierungsrat im April 2023. Für die durchzuführenden Evaluationen und die Weiterentwicklung des QM-Systems der HfM wird die durch das Ministerium bereitgestellte Stelle 0.5 E 13 verwendet.

Zielsetzung/Messgrößen: Die HfM Würzburg führt festgelegte Evaluationsturni der Lehrveranstaltungen und darüber hinaus die Evaluation weiterer Bereiche von Lehre

und Studium durch, leitet die Ergebnisse an die betreffenden Statusgruppen weiter, identifiziert Entwicklungsfelder und betreibt intensiv die Umsetzung von daraus abgeleiteten Maßnahmen inkl. Monitoring.

### III.10.b Innenrevision und Compliance, System-Check

Die HfM führt eine Selbstevaluation/Systemcheck durch, der auch die Hochschulverwaltung mit umfasst. Dafür wird das Staatsministerium Vorgaben entwickeln, die auf die geringe Größe der HfM und das ohnehin belastete Verwaltungspersonal der Kunsthochschulen abgestimmt sind und welches bereits vorhandene Berichte nutzt.

Als Grundlage wird die HfM die spezifischen Risiken der administrativen und weiteren Unterstützungsprozesse für den Betrieb und die Sicherheit der HfM und ihrer Angehörigen identifizieren, bewerten und priorisieren. Für die wichtigsten und zentralen Risiken entwickelt die HfM ein angemessenes Maßnahmen- und Sicherungssystem. Hierzu gehören u.a. ein (Finanz)controlling sowie Instrumente zur Sicherstellung der Gesetz- und Regelkonformität (Compliance Management). Die Angemessenheit und Wirksamkeit der Maßnahmen und Instrumente sowie stichprobenartige Kontrollen der Umsetzung wird durch eine zentrale interne Revision, die für alle Kunsthochschulen tätig ist, überwacht. Hierbei werden die Prüfungsergebnisse, die bereits durch den obersten Rechnungshof und andere externe Kontrollinstanzen vorliegen, berücksichtigt um Mehrfachaufwand zu vermeiden. Die Erkenntnisse der Revision und weiterer Prüfungsberichte fließen in das Risikomanagement der HfM ein.

#### Maßnahmen:

Erfassung (bis Ende 2024) und Aktualisierung (bis Ende 2026) der spezifischen Risiken für den Betrieb der HfM als Grundlage. Durchführung eines Systemchecks nach Vorgaben des Staatsministeriums im Rahmen der Möglichkeiten der HfM.

Etablierung einer gemeinsamen Stelle für eine interne Revision aller Kunsthochschulen. Der Stelleninhaber bzw. die Stelleninhaberin erstellt einen mit den Kanzlerinnen und Kanzlern der Kunsthochschulen abgestimmten jährlich einen Prüfplan, der überwiegend Querschnittsthemen und vergleichbare Prozesse an allen Kunsthochschulen beinhaltet unter Berücksichtigung der wesentlichen Risiken der Hochschulen. Erarbeiten einer Evaluierungssatzung, die - im Vorgriff auf künftige Akkreditierungen - die bestehenden internen und externen



Lehrevaluierungsinstrumente festlegt.

Indikatoren:

Ein Systemcheck/Selbstevaluation wurde bis 2027 durchgeführt. Eine gemeinsame interne Revision für alle Kunsthochschulen ist etabliert. Die HfM hat ihre spezifischen Risiken als Grundlage für die interne Revision ermittelt.

**Gesamtressourcen:** Zur Erreichung der oben genannten Ziele werden der HfM Würzburg € 704.000 aus dem Strategiefonds zu Verfügung gestellt.

**IV. Monitoring, Berichte, finanzielle Konsequenzen, Inkrafttreten**

Die Hochschule berichtet in Form eines Zwischenberichts erstmals zum 30.06.2026 (Stichtag: 31.12.2025) sowohl zum Stand der Zielerreichung der in diesem Hochschulvertrag festgelegten individuellen Maßnahmen und Schwerpunktsetzungen zur Profilschärfung als auch – soweit in der Rahmenvereinbarung kein anderer Termin festgelegt ist – zu den verbindlichen mit Indikatoren/Mindestanforderungen hinterlegten Zielen und gibt eine Prognose zur möglichen Zielerreichung ab. Zum Ende der Laufzeit des Hochschulvertrags (Stichtag: 30.09.2027) fertigt die Hochschule einen Abschlussbericht an. In Abhängigkeit vom Zwischen- bzw. Abschlussbericht ergeben sich folgende finanzielle Konsequenzen. Sofern die Finanzierung der Maßnahmen nicht über die Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes: Für den Fall, dass die Hochschule die Mindestanforderungen bis zum 30.06.2026 in von ihr zu vertretender Weise nicht vollständig bzw. zeitanteilig erreicht hat und nicht belastbar nachweist, dass ein Erreichen bis zum Ablauf des Hochschulvertrags zu erwarten ist, werden mit Wirkung zum 01.07.2026 Mittel im Umfang von 3 % der nach Kap. II Ziff. 1.1 (5) Nr. 1 der Rahmenvereinbarung erfassten und nach Abzug der jeweils geltenden haushaltsgesetzlichen Sperre verfügbaren Ausgabeansätze gesperrt. Die Hochschule kann hierzu einen Vorschlag unterbreiten. Die Hochschule trifft für die Verfügbarkeit dieser Mittel entsprechend Vorsorge. Die gesperrten Mittel werden zur Verstärkung der auf die jeweilige Hochschulart bezogenen Sammelansätze herangezogen. Soweit die Hochschule im Abschlussbericht nachweist, dass sie die Mindestanforderungen bis Laufzeitende doch vollständig erreicht hat, wird der Hochschule der zur Verstärkung des

Sammelansatzes herangezogene Betrag nachträglich zur Verfügung gestellt. Sofern die Finanzierung der Maßnahmen über Mittel des Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes: Auf Basis des Zwischenberichts zum Stand 31.12.2025 erfolgt eine Prognose der Zielerreichung. Ist eine Zielerreichung nicht zu erwarten, so hat die Hochschule die Möglichkeit nachzuweisen, dass sie die vereinbarten Ziele aus Gründen verfehlt hat, die sie nicht zu vertreten hat, obwohl sie die notwendigen und geeigneten Handlungen zum Erreichen der Ziele vorgenommen hat. Wird dieser Nachweis nicht überzeugend geführt, werden die Mittel der Strategiefonds für das jeweilige individuelle (Teil-)Ziel in Höhe der Tranche für das Jahr 2027 einbehalten. Wird auf Basis des Abschlussberichts doch noch eine Zielerreichung festgestellt, werden die einbehaltenen Mittel nachträglich an die Hochschule ausgezahlt. Sowohl beim Zwischen- als auch beim Abschlussbericht wird ein standardisiertes Berichtsformular in tabellarischer Form verwendet. Soweit die Indikatoren als Nachweis eine Berichterstattung vorsehen, erfolgt diese – soweit nicht anders festgelegt – im Rahmen des Zwischen- bzw. Abschlussberichts ergänzend zum Berichtsformular.

Neben dem Zwischen- und Abschlussbericht zur Überprüfung der Zielerreichung stellt die Hochschule in geeigneter Weise aussagekräftige Informationen zur Umsetzung der Rahmenvereinbarung sowie dieses Hochschulvertrags auf den eigenen Internetseiten bereit und sorgt auf diese Weise für Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit.

Der Hochschulvertrag tritt mit Wirkung vom 1. Januar 2023 in Kraft und endet mit Ablauf der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ zum 31. Dezember 2027. Beide Seiten können aus wichtigem Grund eine Anpassung des Hochschulvertrags verlangen.

München, den 21.09.2023

---

Prof. Dr. Christoph Wunsch  
Präsident  
Hochschule für Musik Würzburg

---

Markus Blume  
Staatsminister  
für Wissenschaft und Kunst