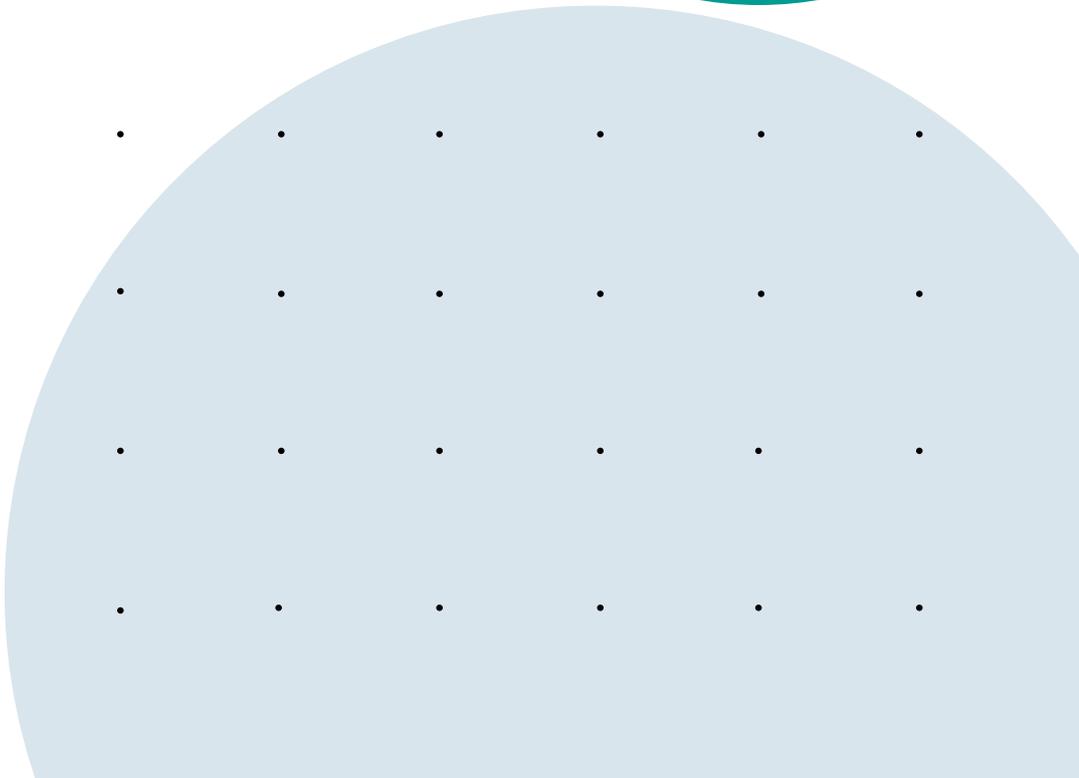
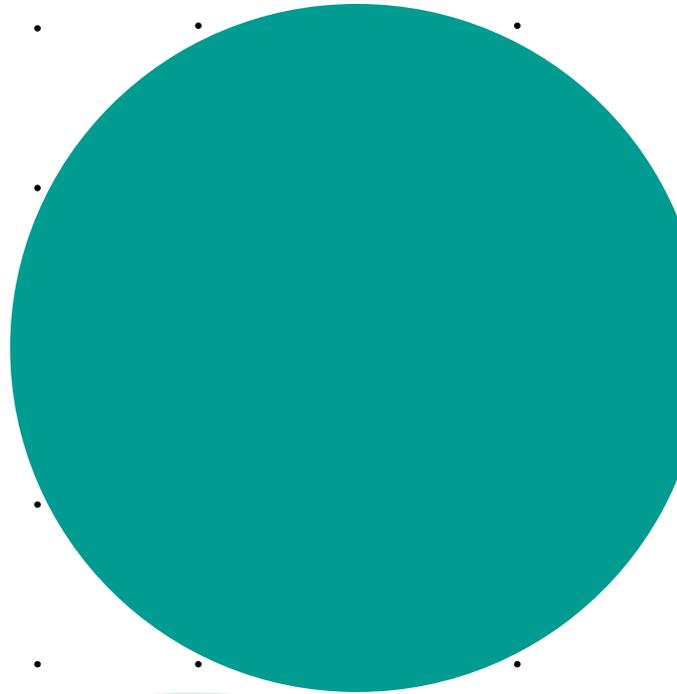


**H T
W
G**

Hochschule Konstanz
Technik, Wirtschaft und Gestaltung

Qualitätsmanagement- system.

Handbuch



Vorwort

Das vorliegende Handbuch des Qualitätsmanagementsystems der HTWG ist eine Weiterentwicklung des „Qualitätsmanagement-Konzepts der HTWG Konstanz – Schwerpunkt Lehre und Studium“ von 2019 und baut auf den bisherigen Erfahrungen mit diesem System auf.

Seit 2019 wurde das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule konsequent weiterentwickelt, systematisch erweitert und an neue Anforderungen angepasst. Wesentliche Impulse gingen insbesondere vom partizipativ entwickelten Leitbild Lehre sowie von der Einführung eines hochschulweiten, strukturierten Prozessmanagements aus. Beide Entwicklungen stärken das Qualitätsverständnis der HTWG nachhaltig und prägen zentrale Elemente dieses Handbuchs.

Zusätzlich soll mit der vorliegenden Fassung die Beschreibung des Qualitätsmanagements neu justiert und auf alle Leistungsbereiche der Hochschule ausgeweitet werden.

Die vorliegende Fassung stellt daher keine bloße Fortschreibung, sondern eine grundlegende Überarbeitung dar. Ziel ist es, das Qualitätsmanagement der Hochschule klar und transparent und somit noch wirksamer zu beschreiben als ein Unterstützungssystem für die Hochschulentwicklung und als Ausdruck eines gelebten Qualitätsbewusstseins in Studium, Lehre, Forschung und Transfer und den zugehörigen Unterstützungsprozessen.

Änderungshistorie

Version	Datum	Verantwortlicher Autor	Beschreibung
0.1	06.03.2025	Thomas Birkhölzer	Ersterstellung
0.2	23.04.2025	Thomas Birkhölzer	Erste Version zur Diskussion in Gremien
0.3	28.05.2025	Thomas Birkhölzer	Änderungen nach dem Review-Termin für 1. Lesung des Senats
1.0	03.06.2025	Thomas Birkhölzer	Version wie im Senat am 03.06.2025 beschlossen

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	4
2	Übersicht über die Struktur des Qualitätsmanagement-Systems.....	5
3	Hochschulweite Strategieprozesse	7
3.1	Struktur- und Entwicklungsplanung	7
3.2	Konkretisierung durch Teilstrategien	7
3.3	Strategieentwicklung.....	7
3.4	Zielableitung und Rückkopplung mit den Leistungsbereichen	7
3.5	Senatsbeauftragte	8
4	Qualität von Lernen und Lehren	9
4.1	Leitbild Lehre als Ziel und Orientierungsrahmen	9
4.2	Ebenen-Modell der Qualitätsregelkreise und Verantwortlichkeiten.....	10
4.2.1	Übersicht über das Ebenen-Modell.....	10
4.2.2	Ebene der Lehrveranstaltung bzw. des Lernangebots	11
4.2.3	Ebene der Studiengänge	11
4.2.4	Ebene der Fakultäten	12
4.2.5	Ebene der Hochschule.....	12
4.3	Gremien, Werkzeuge und Mechanismen.....	13
4.3.1	Hochschulweite Gremien	13
4.3.2	Kennzahlen	14
4.3.3	Evaluationen.....	14
4.3.4	Akkreditierung.....	15
4.3.5	SPO und Modulhandbuch.....	16
4.3.6	Qualitätsrichtlinien und Empfehlungen	17
4.3.7	Qualitätsentwicklung durch didaktische Fortbildungen und Unterstützungen.....	17
4.3.8	Qualitätssicherung durch effektive Studierendenberatung.....	18
4.4	Einbindung der Studierenden	19
4.5	Zertifikate	19
4.6	Wissenschaftliche Weiterbildung.....	20
5	Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis	21
5.1	Satzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit Vorwürfen wissenschaftlichen Fehlverhaltens.....	21
5.2	Schulungen und Sensibilisierung.....	22

5.3	Unterstützung bei administrativen und formalen Fragen	22
5.4	Externe Qualitätssicherung	23
6	Qualität der Prozesse	24
6.1	Grundlagen und Ziele des Prozessmanagements	24
6.2	Prozesslandkarte	24
6.3	Rollen und Verantwortlichkeiten	25
6.4	BPMN als Standard-Modellierungssprache.....	26
6.5	Vorgehensweise zur Prozessdefinition und -optimierung	26
6.6	Fortbildungen	26
7	Zusammenfassung und Ausblick	28

1 Einleitung

Die Hochschule Konstanz – Technik, Wirtschaft und Gestaltung (HTWG) verfolgt auf der Grundlage von §5 LHG ein systematisches Qualitätsmanagement (QM), das auf kontinuierliche Verbesserung und Transparenz abzielt. Dabei steht ein prozessbasierter, zielorientierter und flexibler Ansatz im Vordergrund, der die verschiedenen Akteure der Hochschule in die Qualitätssicherung und -entwicklung einbindet.

Das QM-System der HTWG ist dezentral organisiert und ermöglicht durch seine agile und schlanke Struktur eine effiziente Steuerung von Qualitätsprozessen. Es berücksichtigt sowohl strategische als auch operative Aspekte und orientiert sich an den spezifischen Anforderungen der Hochschule. Dabei werden Qualitätssicherung und -entwicklung als dynamische Prozesse verstanden, die durch definierte Verantwortlichkeiten, regelmäßige Evaluationen, Feedbackmechanismen und strategische Planungen gesteuert werden.

Die Realisierung des Qualitätsmanagements erfolgt auf **allen Ebenen und in allen Bereichen** der Hochschule auf Basis des **PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) als Qualitätsregelkreis**. Diese sind jeweils verantwortlichen Akteuren zugewiesen, die für den jeweiligen Verantwortungsbereich im Sinne des PDCA-Zyklus Ziele vorgeben und Maßnahmen planen, prüfen und weiterentwickeln. Diese dezentrale, auf Verantwortlichkeiten basierende Vorgehensweise gewährleistet eine zugleich zielorientierte und flexible, agile und kontextadäquate Qualitätssicherung.

2 Übersicht über die Struktur des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule ist in drei Qualitätsfelder strukturiert, die die wesentlichen Leistungsfelder der HTWG abdecken: die Qualität von Lernen und Lehren, die Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis sowie die Qualität der Prozesse in allen Aufgabenbereichen der Hochschule (Lehre, Forschung, Verwaltung), siehe Abbildung 1.

Eine gemeinsame Ausrichtung erhalten diese drei Qualitätsfelder durch die hochschulweiten Strategieprozesse, aus denen sich Qualitätsziele für die Qualitätsfelder ergeben.

Innerhalb der einzelnen Qualitätsfelder wird mit jeweils eigenen Regelkreisen und Instrumenten der Qualitätssicherung gearbeitet, die in den Kapiteln 4, 5 und 6 näher erläutert werden.

Durch die Anwendung von PDCA-Zyklen in und zwischen allen Qualitätsfeldern wird eine kontinuierliche, dynamische und anpassungsfähige Qualitätsentwicklung erreicht.

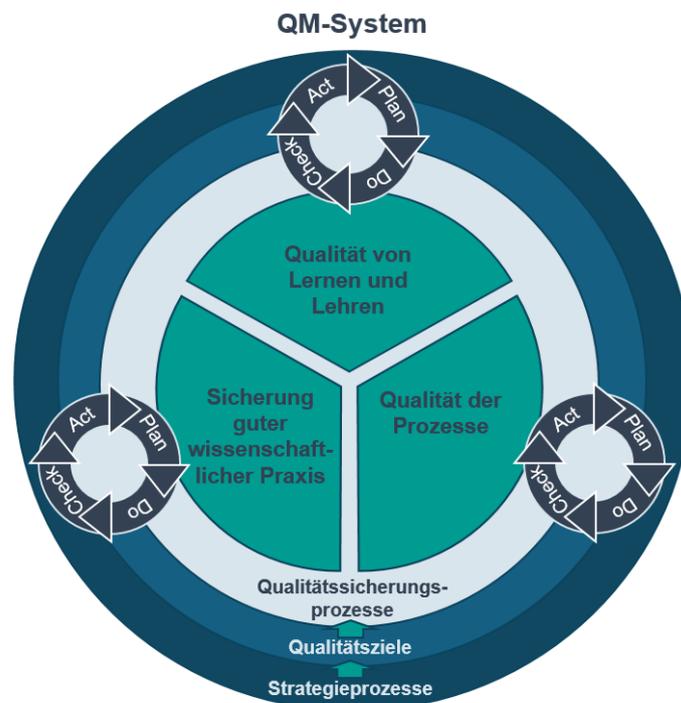


Abb. 1 Struktur des QM-Systems der HTWG Konstanz

Hochschulweite Strategieprozesse

Die hochschulweiten Strategieprozesse bilden das zentrale Steuerungsinstrument zur langfristigen Entwicklung der HTWG. Sie sind darauf ausgerichtet, alle Aufgabenbereiche und Organisationseinheiten der Hochschule in eine gemeinsame strategische Ausrichtung einzubinden, siehe Kapitel 3.

Qualität von Lernen und Lehren

Das Qualitätsmanagement im Qualitätsfeld Lehre und Lernen, siehe Kapitel 4, basiert auf einem vierstufigen Modell mit den Ebenen:

- einzelne Lehrveranstaltung bzw. einzelnes Lehrangebot,
- Studiengang,

- Fakultät,
- Hochschule.

Dieses Modell ermöglicht eine differenzierte Betrachtung der Werkzeuge und Regelkreise auf den jeweiligen Ebenen.

Das Zielsystem für das Verständnis von Qualität im Qualitätsfeld Lernen und Lehrens ist das **Leitbild Lehre der HTWG**, siehe Kapitel 4.1, das grundlegende Prinzipien und Zielsetzungen für eine hochwertige und zeitgemäße Hochschullehre formuliert.

Sicherung von guter wissenschaftlicher Praxis

Ziel des Qualitätsmanagements im Qualitätsfeld Forschung und Transfer ist, dass wissenschaftliche Arbeiten an der HTWG höchsten Standards entsprechen und Erkenntnisse effektiv in Wirtschaft und Gesellschaft übertragen werden. Grundlage hierfür sind die **Regeln guter wissenschaftlicher Praxis**, die die Hochschule als verbindlichen Orientierungsrahmen für Forschungstätigkeiten definiert. Spezifische Maßnahmen zur Förderung und Sicherung der Forschungsqualität werden in Kapitel 5 erläutert.

Qualität der Prozesse

Effektive Prozesse und Abläufe und ein effizientes und transparentes Prozessmanagement in allen Aufgabenbereichen der Hochschule, siehe Kapitel 6, bilden die Basis für eine leistungsfähige Hochschulorganisation. Die Qualitätssicherung in diesem Qualitätsfeld umfasst die transparente Dokumentation und die kontinuierliche Optimierung administrativer Prozesse und Abläufe sowie die Förderung einer serviceorientierten Hochschulverwaltung, siehe Kapitel 6.

3 Hochschulweite Strategieprozesse

3.1 Struktur- und Entwicklungsplanung

Die hochschulweite Struktur- und Entwicklungsplanung nach §7 LHG bildet das zentrale Steuerungsinstrument zur langfristigen Entwicklung der HTWG Konstanz. Sie ist darauf ausgerichtet, alle Aufgabenbereiche und Organisationseinheiten der Hochschule in eine gemeinsame strategische Ausrichtung einzubinden. Sie erfolgt gemäß den Vorgaben des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) und wird alle fünf Jahre in einem Strategie- und Entwicklungsplan (StEP) dokumentiert.

3.2 Konkretisierung durch Teilstrategien

Für strategische Schwerpunktbereiche gibt es zusätzlich spezifische Teilstrategien, die diese Themenfelder gezielt adressieren und deren Entwicklung fördern. Dazu zählen aktuell z.B. eine Digitalisierungsstrategie, eine Internationalisierungsstrategie und eine Transferstrategie.

Diese Teilstrategien werden ebenfalls in Abstimmung mit den relevanten Gremien und Akteuren entwickelt, regelmäßig evaluiert und an veränderte Rahmenbedingungen angepasst, um eine nachhaltige Wirksamkeit sicherzustellen.

3.3 Strategieentwicklung

Die Strategieprozesse basieren auf einem partizipativen Ansatz, der sowohl zentrale Akteure als auch die Fakultäten einbindet. Die Umsetzung folgt einem PDCA-Zyklus:

1. **Zieldefinition:** Festlegung der hochschulweiten Entwicklungsziele unter Berücksichtigung externer Anforderungen und interner Analysen.
2. **Partizipative Abstimmung:** Einbindung der Fakultäten, Verwaltung und relevanter Stakeholder zur Konkretisierung der Ziele.
3. **Maßnahmenplanung:** Ableitung konkreter Maßnahmen und Verknüpfung mit bestehenden Steuerungsinstrumenten.
4. **Dokumentation, Monitoring und Fortschreibung:** Dokumentation der Ergebnisse aus den Schritten eins bis drei, insbesondere der Zieldefinitionen und der geplanten Maßnahmen und kontinuierliche, in der Regel jährliche Überprüfung und Fortschreibung.

3.4 Zielableitung und Rückkopplung mit den Leistungsbereichen

Im Strategie- und Entwicklungsplan der HTWG Konstanz werden die strategischen Ziele der Hochschule in Zielsetzungen und Maßnahmen für die verschiedenen Leistungsbereiche – insbesondere Lehre, Forschung, Transfer und Verwaltung – überführt.

Die gewonnenen Erfahrungen, Ergebnisse und Bewertungen aus der Umsetzung werden wiederum in die Fortschreibung der Strategie eingebracht. So entsteht ein kontinuierlicher Rückkopplungsprozess für die strategische Weiterentwicklung der Hochschule.

3.5 Senatsbeauftragte

Um strategische Querschnittsaufgaben zu unterstützen und zu stärken, werden an der HTWG Konstanz Senatsbeauftragte berufen. Sie werden vom Senat gewählt und agieren als fachlich ausgewiesene Ansprechpartner*innen in ihren jeweiligen Bereichen. Ihre Aufgaben umfassen die Beratung des Senats, des Präsidiums und weiterer Gremien, die Initiierung und Begleitung von Projekten sowie die Förderung eines hochschulweiten Austauschs.

Derzeit gibt es Senatsbeauftragte für digitale Transformation, Ethik, Hochschuldidaktik, nachhaltige Entwicklung und Weiterbildung. Die Einrichtung, Benennung und Ausrichtung der Senatsbeauftragungen unterliegt einem kontinuierlichen Anpassungsprozess entsprechend aktueller hochschulstrategischer Erfordernisse.

4 Qualität von Lernen und Lehren

4.1 Leitbild Lehre als Ziel und Orientierungsrahmen

Das Leitbild Lehre der HTWG Konstanz beschreibt das Verständnis von Qualität von Lernen und Lehren der HTWG und dient damit als Ziel und Orientierungsrahmen für die Weiterentwicklung einer qualitativ hochwertigen Hochschullehre. Es wurde partizipativ unter Einbeziehung von Lehrenden, Studierenden und Mitarbeitenden entwickelt und bildet die Grundlage für eine gemeinsame Lehr- und Lernkultur.

Das Qualitätsverständnis im Bereich Lernen und Lehre ist entsprechend ausgedrückt durch die zentralen Prinzipien des Leitbilds:

- **Freude am Lernen:** Die HTWG versteht Lernen als ganzheitlichen Prozess, der sowohl Wissenserwerb als auch persönliche Weiterentwicklung umfasst, für den "Freude", d.h. eigenständige, selbstverantwortliche und positive Motivation, ein wesentlicher Gelingensfaktor ist. Die Hochschule schafft eine Umgebung, die solches Engagement, Begeisterung und Motivation fördert.
- **Verantwortung:** Lehrende und Studierende übernehmen Verantwortung sowohl für ihre individuelle und gemeinschaftliche Weiterentwicklung als auch für die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft, in der sie wirken.
- **Studierendenorientierung:** Die Lehre ist darauf ausgerichtet, Studierende bestmöglich in ihrer Entwicklung insbesondere auch im Sinne von nachhaltigen Lerneffekten zu unterstützen. Dies geschieht durch gezielte Förderung, klare Anforderungen und kompetenzorientierte Lehrformate.
- **Lehr- und Lernkultur:** Die HTWG etabliert eine offene und wertschätzende Lehr- und Lernkultur, die durch Neugier, Verbindlichkeit, Feedback und Diversität geprägt ist.
- **Interdisziplinarität und Vernetzung:** Durch interdisziplinäre Ansätze und enge Vernetzung mit der Praxis werden Studierende optimal auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet.
- **Exzellenz in der Lehre:** Die HTWG strebt kontinuierlich nach didaktischer Innovation und methodischer Vielfalt, Praxisnähe, Aktualität und Relevanz, um die Qualität der Lehre stetig zu verbessern. Dabei hat gemäß dem Charakter der Hochschule die Praxisnähe eine hohe Bedeutung.
- **Freiräume und Spielregeln:** Lehre an der HTWG vereint Freiheit und Struktur. Diese Balance ermöglicht zugleich individuelle Entfaltung und Verlässlichkeit.
- **Einladende Räume:** Moderne Räume und digitale Infrastruktur unterstützen kollaboratives Arbeiten und interaktive Lehre. Eine offene Kommunikationskultur sowie barrierefreie Zugänge schaffen eine Umgebung, in der Lernen gelingen kann. Durch inklusive Gestaltung der Lernumgebung und Angebote wird sichergestellt, dass alle Studierenden – unabhängig von individuellen Voraussetzungen – gleichberechtigt an Bildung teilhaben können.

Das Leitbild dient als strategische Grundlage für die Qualitätssicherung in der Lehre und liefert die qualitativen Ziele für die Qualitätsregelkreise im Qualitätsfeld Lernen und Lehren. Es beeinflusst so die Gestaltung von Studiengängen, Lehr- und Lernformaten und Evaluationsverfahren, in dem aus dem Leitbild Ziele für die in Kapitel 4.2 beschriebenen Ebenen durch die jeweiligen Verantwortlichen abgeleitet werden. Außerdem werden aktuelle Fragestellungen und Herausforderungen an diesem Leitbild gespiegelt.

Das Leitbild selbst wird regelmäßig (ca. alle 2 Jahre) in einem partizipativen Prozess überprüft und weiterentwickelt, z.B. im Rahmen eines Zukunftsforums Lehre. Durch diese kontinuierliche Weiterentwicklung stellt die HTWG sicher, dass die Lehre zeitgemäße Entwicklungen und Innovationen aufnimmt und den Studierenden auch in Zukunft optimale Lernbedingungen bietet.

4.2 Ebenen-Modell der Qualitätsregelkreise und Verantwortlichkeiten

4.2.1 Übersicht über das Ebenen-Modell

Das Qualitätsmanagement im Bereich Lehre basiert auf einem vierstufigen Ebenen-Modell mit den folgenden Verantwortlichkeitsebenen: Lehrveranstaltung, Studiengang, Fakultät und Hochschule. Auf jeder Ebene sind die PDCA-Zyklen dadurch spezifiziert, dass spezifische Verantwortlichkeiten definiert sind (d.h. wer ist verantwortlich für die Ziele, Planungen und Maßnahmen im Sinne des Plan/Act), was die Verantwortungsbereiche bzw. Handlungsmöglichkeiten (d.h. was ist der Bereich möglicher Maßnahmen im Sinne des Do) sind und wie Rückmeldungen in diesen Zyklus einfließen (d.h. welche Instrumente stehen für den Aspekt Check zur Verfügung). Die Ebenen sind wiederum untereinander durch Austauschgremien verbunden, siehe Abbildung 2. Dieses Modell stellt durch den dezentralen Ansatz und die verteilten Verantwortlichkeiten sicher, dass Qualitätsprozesse flexibel, agil und auf die konkrete Situation angepasst sind und trotzdem durch die gemeinsamen Gremien eine hochschulweite Koordination und Verbindlichkeit erreicht wird.

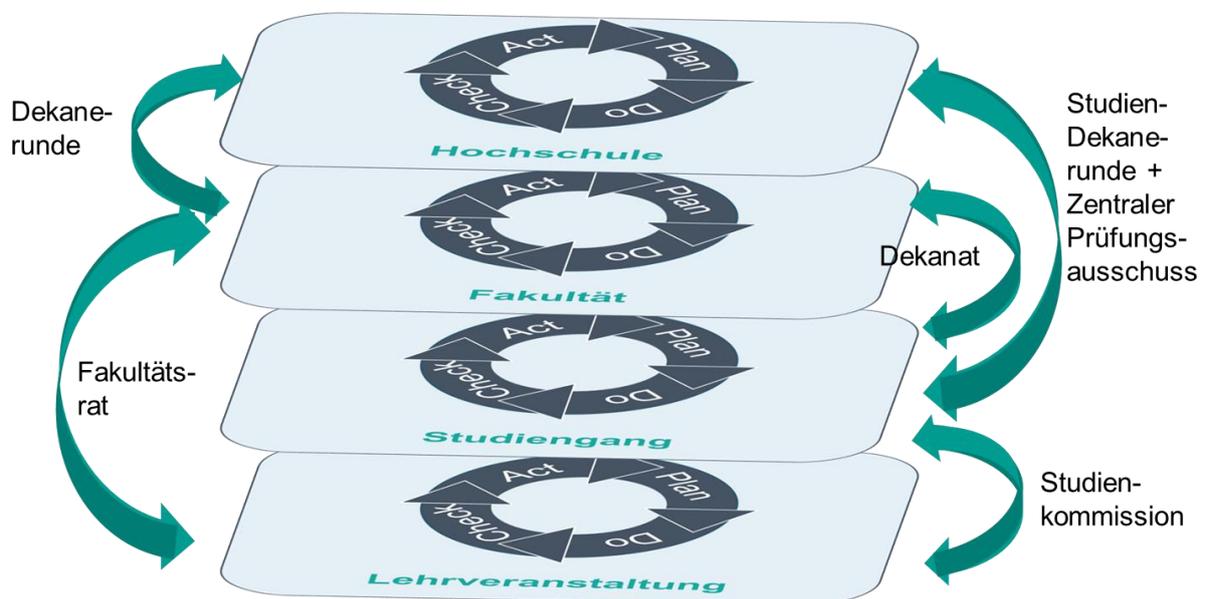


Abb. 2 Ebenen-Modell des QM-Systems im Bereich Lehre mit den Gremien für den Austausch zwischen den Ebenen

Das Qualitätsmanagement auf der Ebene der Studiengänge und Fakultäten wird in Qualitätsmanagement-Plänen der Fakultäten beschrieben, die dieses Handbuch ergänzen.

4.2.2 Ebene der Lehrveranstaltung bzw. des Lernangebots

Die unterste Ebene fokussiert einzelne Lehrveranstaltungen bzw. Lernangebote, siehe Abbildung 3. Hier findet die unmittelbare Weiterentwicklung der Lernangebote und die Interaktion zwischen Lehrenden und Studierenden statt. Die Qualitätsentwicklung erfolgt **in Verantwortung des*der Lehrenden** auf der Basis direkter Rückmeldungen der Studierenden (einschließlich der Ergebnisse von Lernkontrollen/Prüfungen), Ergebnissen der Lehrevaluationen, Lehrentwicklungsgesprächen, Rückmeldungen aus Praxiskontakten und des Austauschs bewährter didaktischer Methoden z.B. im Rahmen der Lehrwerkstatt, siehe Abschnitt 4.3.7. Dabei bringen die Lehrenden den Stand der Wissenschaft ihres Fachgebiets aktiv in die Lehre ein, sodass aktuelle fachliche Erkenntnisse kontinuierlich in die Weiterentwicklung von Inhalten und Formaten einfließen.

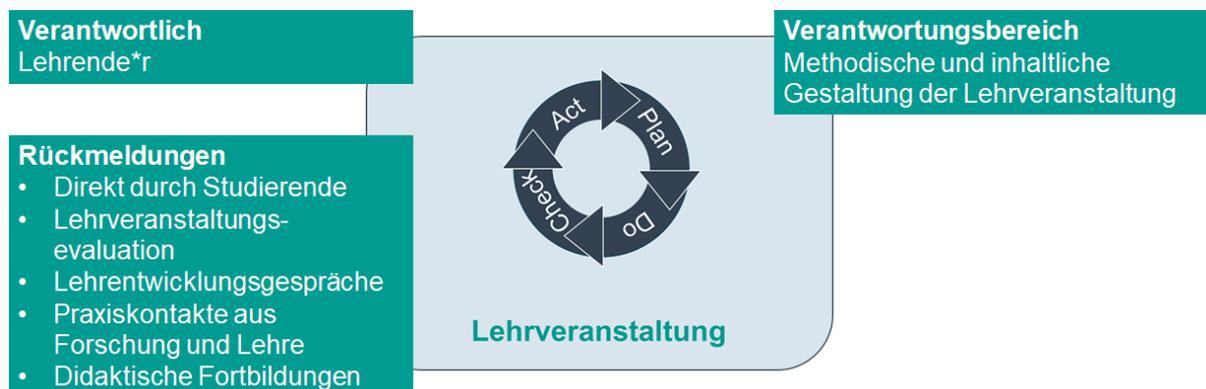


Abb. 3 QM auf der Ebene der Lehrveranstaltung

4.2.3 Ebene der Studiengänge

Auf der Ebene der Studiengänge werden die organisatorische und inhaltliche Gestaltung sowie die strategische Weiterentwicklung des jeweiligen Studiengangs und die Zuweisung von Lehrenden und Lehrressourcen koordiniert, siehe Abbildung 4. **Dies geschieht in Verantwortung der Studiendekan*innen und der Studienkommission.** Diese stellen die curriculare Kohärenz, die Kompetenzorientierung und die Studierbarkeit der Angebote sicher und sorgen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Studienprogramms zur Anpassung an neue externe Herausforderungen auf der Basis von aggregierten Lehrveranstaltungsevaluationen, hochschulweiten und externen Evaluationen, Feedbackgesprächen, sonstigen Rückmeldungen von Studierenden, Ergebnissen von (Re-)Akkreditierungen und Praxiskontakten aus dem Studiengang heraus. Dabei wird insbesondere auch dem fortschreitenden Stand der Wissenschaft Rechnung getragen, um die Aktualität und fachliche Relevanz der Studieninhalte zu sichern.

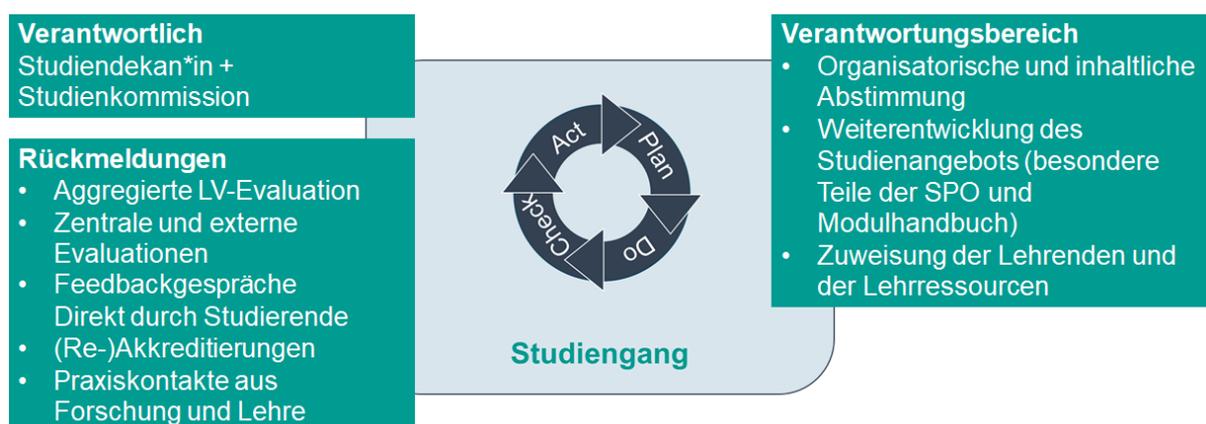


Abb. 4 QM auf der Ebene der Studiengänge

4.2.4 Ebene der Fakultäten

Auf der Ebene der Fakultäten erfolgt vor allem die Verteilung und Zuweisung der Ressourcen (Lehrende, Mitarbeitende, Räume und Finanzen) und die strategische Weiterentwicklung des Studiengangs-Portfolios der Fakultät insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung von neuen Studienangeboten zur Adressierung von neuen Themenfeldern und der Nutzung von Synergien zwischen den Studiengängen, siehe Abbildung 5. Ein wesentlicher Aspekt davon sind auch Berufungen und die Besetzung von Stellen. **Verantwortlich dafür sind die Dekanate und Fakultätsräte.** Die Planung und Bewertung der entsprechenden Maßnahmen erfolgt auf der Basis der strategischen Planung der Hochschule und der Fakultät, den quantitativen Kennzahlen, hochschulweiten und externen Evaluationen, den Inputs der Studienkommissionen, und Praxiskontakten aller Mitglieder der Fakultät.

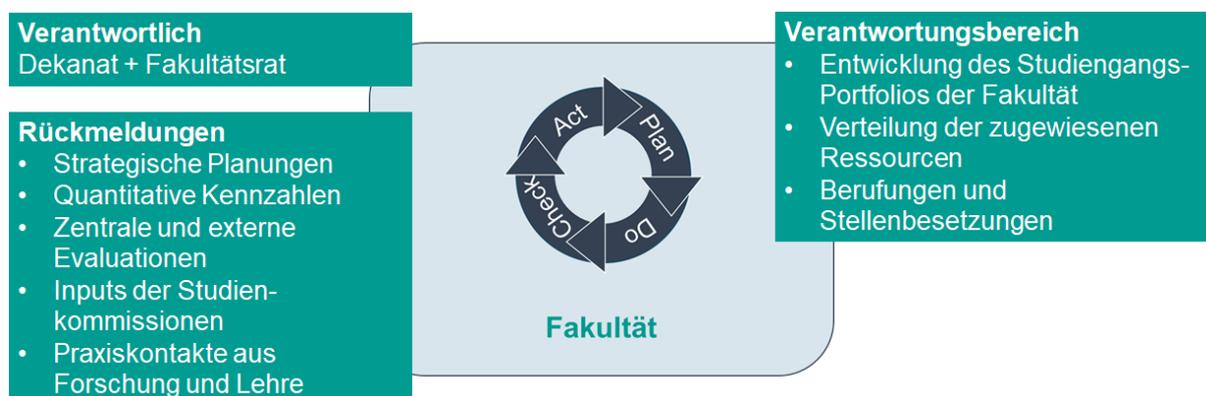


Abb. 5 QM im Bereich Lehre auf der Ebene der Fakultäten

4.2.5 Ebene der Hochschule

Auf der Ebene der Hochschule erfolgt die hochschulweite Koordination der Studiengänge (z.B. in Form von allgemeinen Regelungen der Studien- und Prüfungsordnung) und Umsetzung der Gesamtstrategie der Hochschule im Hinblick auf die Entwicklung des Studiengangs-Portfolios, siehe Abbildung 6. **Verantwortlich dafür sind das Präsidium und der Senat.** Die Planung und Bewertung der entsprechenden Maßnahmen erfolgt auf der Basis der Strategie der Hochschule, den quantitativen Kennzahlen, hochschulweiten und externen Evaluationen, hochschulübergreifenden Entwicklungen und den Inputs von Dekanerunde, Studiendekanerunde, dem zentralen Prüfungsausschuss und der

studentischen Selbstverwaltung sowie von Externen, mit denen die Hochschule in Kontakt steht (Firmen, Organisationen, Gesellschaft).

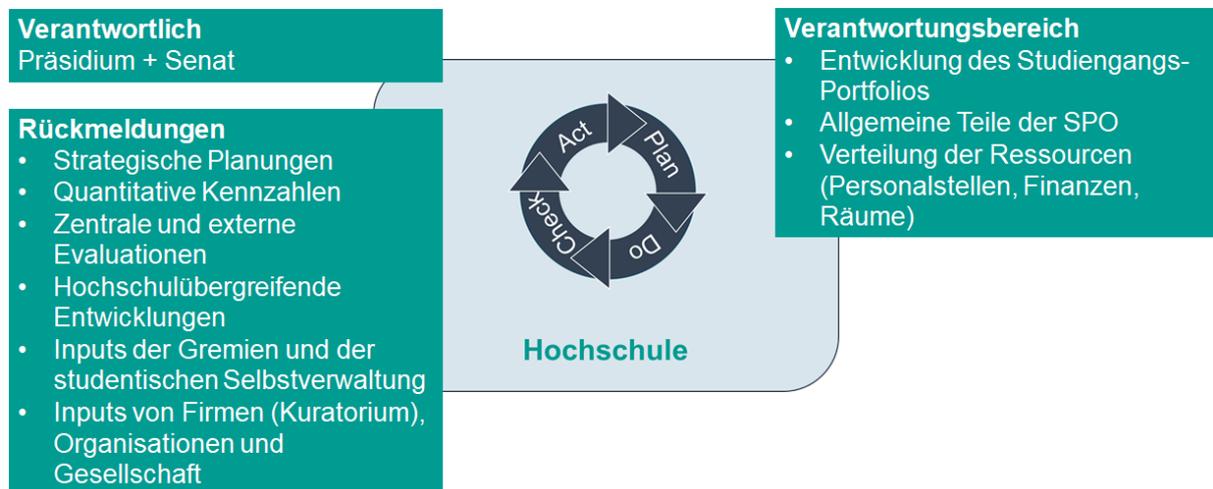


Abb. 6 QM im Bereich Lehre auf der Ebene der Hochschule

4.3 Gremien, Werkzeuge und Mechanismen

4.3.1 Hochschulweite Gremien

Die Gremien Senat, Fakultätsrat und Studienkommission sind im LHG und in der Grundordnung der HTWG festgelegt und mit ihren Aufgaben definiert. Ergänzend dazu werden an dieser Stelle nur die an der HTWG zum Zweck der Koordination, Zusammenarbeit und Qualitätssicherung zusätzlich etablierten Gremien beschrieben.

Dekanerrunde

Die Dekanerrunde dient der Abstimmung fakultätsübergreifender Fragen und strategischer Entwicklungen der Hochschule. Sie behandelt insbesondere Themen der Ressourcenplanung sowie der übergreifenden Ausrichtung von Studiengängen und Lehrformaten. Die Dekanerrunde besteht aus allen Dekan*innen und dem Präsidium. Vorsitzende*r ist der*die Präsident*in. Sie tagt in der Regel monatlich.

Studiendekanerrunde

In diesem Gremium erfolgt die Vorbereitung, Koordination und Abstimmung zu fakultätsübergreifenden Fragen der Lehre inhaltlicher Art. Durch die koordinierte Weiterentwicklung der verschiedenen Studiengänge spielt die Studiendekanerrunde eine zentrale Rolle bei der Qualitätssicherung. Sie besteht aus allen Studiendekan*innen, der Leitung des Studienkollegs und Vertreter*innen der studentischen Abteilung. Vorsitzende*r ist das für die Lehre verantwortliche Präsidiumsmitglied. Sie tagt in der Regel zweimal im Semester.

Zentraler Prüfungsausschuss

Dieses Gremium ist für die Vorbereitung und Abstimmung formaler, fakultätsübergreifender Fragen zur Studien- und Prüfungsordnung verantwortlich. Es gewährleistet, dass rechtliche und organisatorische Vorgaben der Studienprogramme einheitlich gestaltet und umgesetzt werden. Der zentrale Prüfungsausschuss besteht aus allen Prüfungsausschussvorsitzenden und Vertreter*innen der

studentischen Abteilung. Vorsitzende*r ist das für die Lehre verantwortliche Präsidiumsmitglied. Er tagt in der Regel zweimal im Semester.

4.3.2 Kennzahlen

Für die Feedbackschleifen auf den verschiedenen Ebenen des Qualitätsregelkreises gemäß Abschnitt 4.2 sind sowohl qualitative als auch quantitative Merkmale wichtig. Während qualitative Rückmeldungen z. B. über Evaluationen, Gespräche oder Praxisfeedback eingebunden werden, werden für jeden Studiengang jedes Semester durch den Bereich Controlling und den Bereich Lehre, Qualität und digitale Transformation (LQD) die folgenden quantitative Kennzahlen erhoben und den verantwortlichen Gremien zur Verfügung gestellt. Diese Kennzahlen dienen als Grundlage für evidenzbasierte Entscheidungen und ermöglichen eine gezielte Weiterentwicklung der Studiengänge.

Erfasst werden insbesondere:

- **Stand und Entwicklung der Studienbewerber*innenzahlen:** Diese geben Aufschluss über die Nachfrage nach einzelnen Studiengängen.
- **Stand und Entwicklung der Zahl der Studienanfänger*innen:** Diese zeigen die tatsächlichen Neueinschreibungen und helfen bei der Einschätzung von Trends bei der Studienwahl.
- **Verteilung der Studierenden auf die Fachsemester:** Diese ermöglicht die Analyse der Studienverläufe und der Betreuungsrelationen.
- **Stand und Entwicklung der Zahl der Absolvent*innen und geschätzte Absolvent*innenquote:** Diese dienen der Bewertung des Studienerfolgs und der Studierbarkeit.
- **Stand und Entwicklung der Studiendauer der Absolvent*innen:** Diese zeigen durchschnittliche Studienzeiten und mögliche Verzögerungen im Studienverlauf auf.
- **Stand und Entwicklung der geschätzten Auslastung:** Diese unterstützen die Kapazitätsplanung und Ressourcenverteilung.

Zusätzlich berichten¹ die Prüfungsausschüsse in den Fakultäten regelmäßig über die **Entwicklung der Prüfungs- und Studienzeiten** sowie über die **Verteilung der Modul- und Gesamtnoten**.

Bei all diesen Kennzahlen sind die Entwicklungen wichtiger als einzelne Zielwerte.

Diese Kennzahlen werden den Fakultäten und Studiengängen zur Verfügung gestellt und regelmäßig in den zuständigen Gremien – insbesondere der Studienkommission und dem Fakultätsrat – diskutiert, um eventuell notwendige Maßnahmen zu planen und umzusetzen.

4.3.3 Evaluationen

Neben den oben genannten Kennzahlen sind Evaluationen ein wesentliches Instrument zur Sicherung und Verbesserung der Qualität in Lehre und Studium an der HTWG Konstanz und werden auf allen in Abschnitt 4.2 beschriebenen Ebenen systematisch genutzt. Sie erfassen strukturiert Rückmeldungen, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren und die Wirksamkeit qualitätsfördernder Maßnahmen zu überprüfen. Die Evaluationsmaßnahmen folgen den Prinzipien der Transparenz, Partizipation und kontinuierlichen Entwicklung. Das konkrete Vorgehen ist in der Evaluationsatzung der HTWG geregelt.

¹ Nach § 9 , Absatz 3 SPOBa AT bzw. § 6 Absatz 3 SPOMa AT

Ziele

- Sicherung und Weiterentwicklung der Lehrqualität,
- Überprüfung der Studierbarkeit von Studiengängen und Modulen,
- Unterstützung der Lehrenden durch gezielte Rückmeldungen,
- Ableitung qualitätsverbessernder Maßnahmen,
- Erfüllung interner und externer Berichtspflichten.

Formen

- Interne dezentrale Evaluationen: Lehrveranstaltungsevaluationen und fakultäts- oder studiengangsspezifische Evaluationen sowie Evaluationen anderer Organisationseinheiten der HTWG.
- Interne zentrale Evaluationen: Hochschulweite Erhebungen zur strategischen Qualitätsentwicklung (z.B. QMS, QML)
- Externe zentrale Evaluationen: Befragungen durch externe Einrichtungen oder Organisationen (z.B. CHE, DZHW, Absolvent*innen-Befragungen)

Eine wichtige Teilmenge der dezentralen Evaluationen sind die **Lehrveranstaltungsevaluationen**. Sie ermöglichen es Studierenden, Feedback zu Lehrinhalten, Didaktik und organisatorischen Rahmenbedingungen einer Lehrveranstaltung an die Lehrenden zu geben. Die Durchführung erfolgt anonym. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen Lehrende dabei unterstützen, ihre Lehre zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Gemäß der Evaluationsatzung der HTWG soll jede Lehrveranstaltung mindestens jedes dritte Semester einer Evaluation unterzogen werden.

Regelmäßige interne zentrale Evaluationen sind insbesondere der Qualitätsmonitor Studium (QMS), der Qualitätsmonitor Lehre (QML). Der QMS dient der hochschulweiten Erhebung der Zufriedenheit der Studierenden mit ihren Studienbedingungen. Der QML hingegen fokussiert auf die Lehrbedingungen aus Sicht der Professor*innen. Für QMS und QML wird ein Zweijahresrhythmus angestrebt.

Zu den externen zentralen Evaluationen zählen beispielsweise neben der CHE- und DZHW-Befragung auch die Absolvent*innenbefragung, die jährlich durchgeführt wird.

Für alle Evaluationen gilt: Die Ergebnisse der Evaluationen² werden in den zuständigen Gremien (Senat, Fakultätsräte, Studienkommissionen) diskutiert und daraus entsprechende Maßnahmen abgeleitet.

4.3.4 Akkreditierung

Akkreditierungen sind ein wesentliches Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung der Studiengänge. Sie werden an der HTWG Konstanz in Form von Programmakkreditierungen durchgeführt. Sie gewährleisten, dass Studienangebote den fachlichen und strukturellen Anforderungen sowie den Standards für Studium und Lehre entsprechen und erfolgen nach den Vorgaben der jeweils gültigen Studienakkreditierungsverordnung des Landes Baden-Württemberg. Alle Studiengänge der HTWG werden entsprechend in einem Siebenjahresrhythmus reakkreditiert. Dabei werden geeignete Bündel gebildet.

² Bei Lehrveranstaltungsevaluationen erfolgt das in aggregierter Form.

Die inhaltliche Verantwortung für die Akkreditierung liegt bei den jeweiligen Studiengängen und Studiengangsverantwortlichen, die die Studienprogramme kontinuierlich weiterentwickeln und an aktuelle wissenschaftliche, berufspraktische und gesellschaftliche Anforderungen anpassen. Sie sind auch inhaltlich für die Akkreditierungsdokumente verantwortlich. Die für die Qualität in der Lehre verantwortliche Organisationseinheit im Präsidium verantwortet und steuert die entsprechenden Prozesse, koordiniert die Umsetzung speziell im Hinblick auf administrative und verfahrenstechnische Fragen und berät hinsichtlich der Inhalte.

4.3.5 SPO und Modulhandbuch

Die Studiengänge werden durch die Studien- und Prüfungsordnungen und die Modulhandbücher geregelt, die damit die zentralen Dokumente zur Qualitätssicherung auf dieser Ebene sind.

Studien- und Prüfungsordnung

Die SPO (Studien- und Prüfungsordnung) legt die **formalen Rahmenbedingungen** für die Studiengänge fest, für die eine Behandlung und Zustimmung durch die Gremien erforderlich ist. Darunter fallen Studienaufbau, Modul- und Prüfungsplan, Prüfungsorganisation, Prüfungsformen sowie Termine und Fristen. Sie ist gegliedert in je einen allgemeinen Teil für die Bachelor- und für die Master-Studiengänge, der für alle jeweiligen Studiengänge verbindlich ist, und einen besonderen Teil für jeden Studiengang, der die besonderen Regelungen, insbesondere den Modul- und Prüfungsplan definiert.

Der besondere Teil der SPO wird in der betreffenden Studienkommission sowie gegebenenfalls in vorgeschalteten Arbeitsgruppen erarbeitet und mit dem zentralen Prüfungsamt und der für die Qualität in der Lehre verantwortlichen Organisationseinheit im Präsidium abgestimmt. Anschließend erfolgt die Zustimmung durch den Fakultätsrat und die abschließende Beschlussfassung durch den Senat.

Änderungen am allgemeinen Teil werden in der Studiendekanerrunde und im zentralen Prüfungsausschuss (siehe Abschnitt 4.3.1) diskutiert und dann vom Senat beschlossen.

Modulhandbuch

Das Modulhandbuch beschreibt die **inhaltlichen Vorgaben und zu erwerbenden Kompetenzen** der einzelnen Module und stellt sicher, dass die Module des Studiums zum einen fachlich und didaktisch aufeinander sowie zum anderen auf die Qualifikationsziele des Studienganges abgestimmt sind. Zu jedem Modul wird von dem*der Studiendekan*in (mindestens) **ein*e Modulverantwortliche*r** festgelegt. Modulverantwortliche sind für die Erstellung und regelmäßige Pflege der Modulbeschreibungen verantwortlich. Dies geschieht in Abstimmung mit den beteiligten Lehrenden, dem*der Studiendekan*in und der Studienkommission. Eine Aktualisierung der Modulbeschreibungen soll mindestens alle zwei Jahre erfolgen, um die Relevanz der Lehrinhalte kontinuierlich zu überprüfen

Durch die Verknüpfung von SPO und Modulhandbuch wird gewährleistet, dass das Studium sowohl formal geregelt als auch inhaltlich flexibel an neue wissenschaftliche und berufspraktische Entwicklungen angepasst werden kann.

Vorlagen und Templates

Sowohl für die besonderen Teile der SPO als auch für die Modulbeschreibungen existieren Vorlagen bzw. Templates, die die Verantwortlichen bei der Erstellung unterstützen und eine standardisierte,

qualitätsgesicherte Beschreibung sicherstellen. Hinsichtlich der Modulhandbücher erfolgt zur Zeit der Umstieg auf eine digitale Lösung, die eine noch bessere Prozess-Unterstützung bietet.

4.3.6 Qualitätsrichtlinien und Empfehlungen

Spezielle Themen werden durch ergänzende Qualitätsrichtlinien bzw. -empfehlungen geregelt bzw. konkretisiert.

Diese werden in der Studiendekanerrunde sowie im zentralen Prüfungsausschuss beraten und durch den Senat verabschiedet bzw. genehmigt. Sie umfassen sowohl allgemeine Grundsätze als auch spezifische Empfehlungen zur Gestaltung und Sicherung der Lehrqualität, z.B. zu den Themen:

- Verlässlichkeit von Präsenzlehre und digitalen Lernangeboten
- Online-Prüfungen
- Anerkennung von im Ausland erbrachten Prüfungsleistungen
- Strukturempfehlungen für Studiengänge
- Selbstständigkeitserklärungen für Abschlussarbeiten
- Anonymisierung von Prüfungsleistungen

Diese Qualitätsrichtlinien bzw. -empfehlungen werden im Intranet bzw. im Internet (je nach Adressatenkreis) veröffentlicht. Sie werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst und ergänzt, um den sich ändernden hochschul- und bildungspolitischen Rahmenbedingungen sowie den Anforderungen der Studierenden und Lehrenden gerecht zu werden.

4.3.7 Qualitätsentwicklung durch didaktische Fortbildungen und Unterstützungen

Zur kontinuierlichen Verbesserung der Lehrqualität bietet die HTWG Konstanz ein vielfältiges Fortbildungs- und Unterstützungsangebot für die Lehrenden an. Ein zentrales Element dabei ist das LehrePlus-Zertifikatsprogramm, das speziell für Professor*innen, Lehrbeauftragte und alle in der Lehre Aktiven entwickelt wurde. Es umfasst fünf Themenfelder mit insgesamt 60 Arbeitseinheiten sowie ein Lehrportfolio und fördert die Vernetzung sowie den Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmenden.

Das **Open Program** und die **Lehrwerkstatt** fungieren als zentrale Plattform für Weiterbildungsangebote, die aktuelle Trends in der Hochschullehre, neue Technologien und methodisch-didaktische Themenfelder abdecken und den interdisziplinären Austausch zwischen Lehrenden fördern. Sie ermöglichen die Reflexion und Weiterentwicklung eigener Lehrmethoden sowie den Wissenstransfer zu innovativen didaktischen Konzepten und dem Austausch von Good Practices. Zusätzlich gibt es eine hochschulinterne Good-Practice-Seite, auf der bewährte Lehrformate und innovative Beispiele aus der Praxis präsentiert werden.

Zur weiteren Unterstützung können Lehrende im OTL (Open Teaching Lab) auf eine Medientechnikausleihe zugreifen und Medientechnik dort direkt auch erproben. Darüber hinaus bieten didaktische und technische Beratungsangebote individuelle Unterstützung bei der Planung, Durchführung und Weiterentwicklung von Lehrveranstaltungen.

Ergänzend dazu werden alle Lehrenden dabei unterstützt und dazu ermutigt, die Angebote der Geschäftsstelle der Studienkommission für Hochschuldidaktik Baden-Württemberg (GHD) wahrzunehmen.

All diese Angebote unterstützen Lehrende bei der Weiterentwicklung ihrer didaktischen und methodischen Kompetenzen und tragen so wesentlich zur nachhaltigen Verbesserung der Lehre an der HTWG Konstanz bei.

4.3.8 Qualitätssicherung durch effektive Studierendenberatung

Eine hochwertige und zugängliche Studierendenberatung spielt eine zentrale Rolle in der Qualitätssicherung von Studium und Lehre an der HTWG Konstanz. Sie dient nicht nur als Service, sondern als strategisches Instrument zur Förderung des Studienerfolgs und zur Steigerung der Studienzufriedenheit. Durch gezielte Beratung werden Studierende befähigt, fundierte Entscheidungen zu treffen, Herausforderungen zu meistern und ihren Studienverlauf möglichst erfolgreich und erfüllend zu gestalten.

Die HTWG Konstanz bietet ein **vielfältiges und bedarfsgerechtes Beratungsangebot**, das folgende Anlaufstellen umfasst:

Studienberatung

Die Zentrale Studienberatung (ZSB) der Hochschule Konstanz ist die zentrale Anlaufstelle für Beratungsanfragen von Studieninteressierten und Studierenden. Ihr Aufgabenbereich reicht von der Orientierungs- und Entscheidungsberatung über die Studienwahl und Informationen zu Bewerbungsverfahren bis hin zur Unterstützung bei persönlichen und sozialen Herausforderungen, die sich auf das Studium auswirken. Bei Bedarf vermittelt die ZSB an weitere Anlaufstellen innerhalb und außerhalb der Hochschule.

Ergänzend zur ZSB existieren spezialisierte Beratungsstellen für spezifische Zielgruppen und Fragestellungen. Die Familienservicestelle unterstützt Studierende in der Rolle als pflegende Angehörige und Studierende mit Kindern. Campus Gleich fördert Chancengleichheit und Bildungsgerechtigkeit und setzt sich für einen vorurteilsfreien Umgang mit allen sexuellen Orientierungen ein. Das Akademische Auslandsamt (AAA) und das Interkulturelle Zentrum (IKZ) sind spezielle Service- und Beratungsstellen für internationale Studieninteressierte und Studierende. Das Studierendensekretariat ist die zentrale Anlaufstelle für alle Fragen bezüglich Bewerbung, Zulassung und dem Studierendenstatus. Für Anliegen rund um die Studien- und Prüfungsordnung steht das Zentrale Prüfungsamt zur Verfügung.

Studienfachberatung

Jede Fakultät bzw. jeder Studiengang verfügt über eine dezidierte Studienfachberatung. Diese bietet sowohl studienorientierende Hilfestellung für Studieninteressierte und Studienanfänger als auch studienbegleitende Unterstützung während des gesamten Studienverlaufs und trägt somit zur Qualitätssicherung in den Studiengängen bei. Die Hauptaufgabe der Studienfachberatung besteht darin, detaillierte Informationen über die spezifischen Anforderungen und Inhalte des jeweiligen Studiengangs zu vermitteln. Die Zuständigkeit liegt je nach Fakultät bei Studiengangsleiter*innen, Studiendekan*innen, Prüfungsausschussvorsitzenden oder Studiengangsreferent*innen. Je nach Thema werden auch Professor*innen und Lehrende eingebunden.

Kooperation mit externen Fachstellen

Die Beratungseinrichtungen der HTWG kooperieren themenspezifisch mit externen Fachstellen, insbesondere mit den Beratungseinrichtungen des Studierendenwerks, das für die sozialen Belange

der Studierenden zuständig ist. Besonders wichtig ist dabei die Zusammenarbeit mit der Psychotherapeutischen Beratung des Studierendenwerks.

Umfang und Qualitätsstandards dieser Beratungsangebote sind im **Leitfaden Beratung** beschrieben. Dieses zentrale Dokument bietet eine umfassende Übersicht über alle Aspekte der hochschulweiten Beratung. Der Leitfaden wird kontinuierlich überprüft und bei Bedarf angepasst, um eine stets aktuelle und bedarfsgerechte Beratung zu gewährleisten und somit einen entscheidenden Beitrag zur Sicherung des Studienerfolgs an der HTWG Konstanz zu leisten.

4.4 Einbindung der Studierenden

Studierende sind in alle Qualitätsprozesse einbezogen, um sicherzustellen, dass studentische Perspektiven kontinuierlich berücksichtigt und in die Entwicklungen integriert werden.

Auf allen in Kapitel 4.2 dargestellten Ebenen sind systematische Werkzeuge zur Erfassung der Rückmeldung der Studierenden etabliert, z.B. Lehrveranstaltungsevaluationen, Feedbackgespräche, Beteiligung an Akkreditierungen und hochschulweite Evaluationen. Die Ergebnisse aus Evaluationen und Befragungen werden transparent aufbereitet und in geeigneter Form den Studierenden zur Verfügung gestellt.

Die aktive Mitarbeit und Gestaltung erfolgt institutionalisiert durch die Vertreter*innen in den Studienkommissionen, Fakultätsrat und Senat, in denen sie als gleichberechtigte Mitglieder an Entscheidungsprozessen beteiligt sind, ihre Perspektiven einbringen und Maßnahmen mitgestalten.

Darüber hinaus fördert die HTWG eine gelebte Feedback- und Partizipationskultur durch informelle Austauschformate, studentische Arbeitsgruppen, themenspezifische Workshops und Veranstaltungen zu strategischen Weiterentwicklungen, zu denen regelmäßig auch Studierende eingeladen sind.

Die kontinuierliche und aktive Beteiligung der Studierenden trägt so wesentlich zur nachhaltigen Qualitätssicherung und zur stetigen Verbesserung der Studienbedingungen bei.

4.5 Zertifikate

Zertifikate stellen ein wichtiges Instrument zur Sichtbarmachung von Kompetenzen dar, die außerhalb formaler Studienabschlüsse im Rahmen von Lehr-, Lern- und Weiterbildungsangeboten der HTWG Konstanz erworben werden. Sie dokumentieren Lernergebnisse in Form von Micro Credentials bzw. Micro Degrees, die insbesondere im Kontext lebenslangen Lernens, beruflicher Weiterbildung sowie internationaler Vergleichbarkeit zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Die HTWG Konstanz hat mit der Satzung zur Qualitätssicherung von Zertifikaten (SQZ) ein verbindliches Regelwerk etabliert, das sicherstellt, dass alle im Namen oder unter Beteiligung der Hochschule ausgestellten Zertifikate einheitlichen und verbindlichen Qualitätsstandards entsprechen.

Diese Standards umfassen u. a.:

- **Verantwortung** durch eine benannte Organisationseinheit (Fakultät oder zentrale Einrichtung),
- **Qualifikationsniveau** von mindestens DQR-Stufe 6, mit definierten Lernzielen, Inhalten, Methoden und einer Leistungserfassung,
- **Umfang** von mindestens 1 ECTS-Äquivalent,

- **Kompetenzüberprüfung und Bewertung** als bestanden/nicht bestanden oder durch eine Note.

Neue Zertifikats-Typen werden von der für die Qualität in der Lehre verantwortlichen Organisationseinheit im Präsidium geprüft und vom Präsidium freigegeben. Die inhaltliche Verantwortung liegt bei der jeweils ausstellenden Einheit. Zertifikate werden einheitlich gestaltet und dokumentiert.

Zertifikatsangebote sind Teil der strategischen Lehrentwicklung der HTWG. Sie fördern Durchlässigkeit, Internationalisierung und Transfer – im Sinne des Leitbilds Lehre und der hochschulweiten Qualitätsstrategie.

4.6 Wissenschaftliche Weiterbildung

Lehre und Lernen beziehen sich im hier verwendeten Sinne ausdrücklich nicht nur auf grundständige und konsekutive Studiengänge, sondern ebenso auf den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung, d. h. auf berufsbegleitende Studienprogramme sowie Kontaktstudien.

Die HTWG erfüllt den in § 31 LHG BW formulierten Auftrag, wissenschaftliche Weiterbildung anzubieten, durch ihre Weiterbildungseinrichtung, die Lake Constance Graduate School (LCGS). Wie in einem Kooperationsvertrag zwischen den Institutionen festgelegt, unterliegt das Angebot der LCGS zum einen interner Qualitätssicherung, indem die oben beschriebenen Evaluationsmaßnahmen der HTWG zur Anwendung kommen (vgl. 4.3.3). Zum anderen erfolgt eine externe Qualitätssicherung in Form von Akkreditierungen (vgl. 4.3.4) sowie Zertifizierungen. Das in diesem Kapitel dargestellte Qualitätsmanagement gilt somit mutatis mutandis auch für die wissenschaftliche Weiterbildung.

5 Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis

Die HTWG Konstanz verpflichtet sich zur Einhaltung der Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis, um die Integrität und Qualität ihrer Forschung sicherzustellen. Wissenschaftliche Integrität bildet die Grundlage für vertrauenswürdige Forschung und ist eine essenzielle Voraussetzung für die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Gesellschaft. Daher hat die HTWG klare Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten etabliert, die die Einhaltung der wissenschaftlichen Standards sicherstellen.

Sie orientiert sich dabei maßgeblich an den Empfehlungen der HRK (z.B. an der mit der DFG abgestimmten Mustersatzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit Verdachtsfällen wissenschaftlichen Fehlverhaltens, die die HRK in ihrer 33. Mitgliederversammlung vom 10. Mai 2022 verabschiedet hat) und dem Kodex „Leitlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis“ der DFG.

5.1 Satzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit Vorwürfen wissenschaftlichen Fehlverhaltens

Zur Umsetzung der DFG-Leitlinien hat die HTWG eine Satzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit Vorwürfen wissenschaftlichen Fehlverhaltens erarbeitet, die spezifische Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens an der Hochschule regelt. Diese Satzung wurde vom Senat verabschiedet und ist für alle Mitglieder der Hochschule verbindlich.

Sie gliedert sich in die Abschnitte

- Prinzipien guter wissenschaftlicher Praxis,
- Ombudswesen und
- Verfahren im Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten.

und beinhaltet unter anderem:

- Festlegungen von Aufgaben und Verantwortlichkeiten,
- Standards zur Forschungs- und Publikationsethik,
- Regelungen zur Dokumentation und Archivierung von Forschungsdaten gemäß den FAIR-Prinzipien (Findable, Accessible, Interoperable, Re-Usable),
- Maßnahmen zur Förderung der Nachvollziehbarkeit und Reproduzierbarkeit wissenschaftlicher Ergebnisse.

Ombudspersonen

Zur Umsetzung guter wissenschaftlicher Praxis hat die HTWG Ombudspersonen benannt. Diese fungieren als neutrale und vertrauliche Ansprechpersonen für Forschende, die Unsicherheiten bezüglich wissenschaftlicher Integrität haben oder Unterstützung bei Konflikten benötigen. Sie beraten sowohl präventiv als auch in konkreten Verdachtsfällen und tragen dazu bei, eine Kultur der Redlichkeit in der Forschung zu fördern.

Verfahren bei Verdacht auf wissenschaftliches Fehlverhalten

Die HTWG hat ein strukturiertes Verfahren zum Umgang mit Verdachtsfällen wissenschaftlichen Fehlverhaltens etabliert, das sich an den Empfehlungen der DFG orientiert. Das Verfahren ist in der

Satzung geregelt und basiert auf den Prinzipien der Unschuldsvermutung, Transparenz und Fairness und stellt sicher, dass:

- Hinweise auf Fehlverhalten vertraulich behandelt und sorgfältig geprüft werden,
- betroffene Personen angehört und fair behandelt werden,
- geeignete Maßnahmen ergriffen werden, um wissenschaftliches Fehlverhalten zu ahnden und zukünftige Verstöße zu verhindern.

Die Untersuchung von Verdachtsfällen erfolgt durch eine **Kommission zur Untersuchung von Vorwürfen wissenschaftlichen Fehlverhaltens**, die unabhängige Expert*innen einbindet und objektive Entscheidungen gewährleistet. Die abschließende Entscheidung über Sanktionen und Maßnahmen liegt bei der Hochschulleitung.

5.2 Schulungen und Sensibilisierung

Um die Prinzipien guter wissenschaftlicher Praxis in der Hochschulgemeinschaft nachhaltig zu verankern, bietet die HTWG regelmäßige Schulungen, Workshops und Informationsveranstaltungen an. Diese richten sich insbesondere an:

- Studierende, um frühzeitig ein Bewusstsein für wissenschaftliche Redlichkeit zu schaffen,
- Promovierende und Nachwuchswissenschaftler*innen, die bei ihrer Forschungsarbeit mit komplexen ethischen Fragestellungen konfrontiert sind,
- neuberufene Professor*innen im Rahmen des Onboardings und
- erfahrene Forschende und Lehrende, die als Multiplikatoren eine Vorbildfunktion übernehmen.

Durch diese Maßnahmen stellt die HTWG sicher, dass die Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis nicht nur in formellen Richtlinien verankert, sondern auch aktiv gelebt und kontinuierlich weiterentwickelt werden.

5.3 Unterstützung bei administrativen und formalen Fragen

Das Referat Forschung und Transfer der HTWG Konstanz bietet umfassende Unterstützung bei allen administrativen und formalen Belangen rund um die Beantragung und Durchführung von Drittmittelprojekten. Ziel ist es, die Antragsteller*innen gezielt zu entlasten und sicherzustellen, dass formale Anforderungen im Rahmen der Antragstellung und Projektabwicklung den geltenden wissenschaftlichen, rechtlichen und förderrechtlichen Standards entsprechen.

Die finanzielle Abwicklung und Abrechnung der bewilligten Drittmittelprojekte erfolgt zentral über das Referat. Darüber hinaus stellt es Räumlichkeiten sowie individuelle Beratung zur Verfügung und koordiniert bei Bedarf die Zusammenarbeit im Rahmen größerer Kooperationsprojekte – auch in Abstimmung mit weiteren Serviceeinheiten wie dem Gebäudemanagement, der Personalabteilung oder dem Finanzwesen.

Darüber hinaus steht das Interdisziplinäre Institut für Angewandte Forschung (IAF) als hochschulweite Austauschplattform für inhaltliche und formale Fragen zur Verfügung und fördert den Dialog zwischen forschenden Akteurinnen sowie relevanten Serviceeinheiten.

5.4 Externe Qualitätssicherung

Die externe Qualitätssicherung im Bereich Forschung und Transfer basiert maßgeblich auf externen Begutachtungsverfahren. Forschungsanträge, Publikationen und Transferprojekte unterliegen in der Regel einem Peer-Review-Prozess, bei dem externe Expert*innen die wissenschaftliche Qualität, Originalität und Relevanz der Arbeiten bewerten.

Diese externe Begutachtung ist ein zentrales Element des QM-Regelkreises für Forschungsanträge, wissenschaftliche Publikationen und Kooperationsprojekte. Sie gewährleistet, dass die Forschung an der HTWG den aktuellen wissenschaftlichen Standards entspricht.

6 Qualität der Prozesse

6.1 Grundlagen und Ziele des Prozessmanagements

Das Prozessmanagement der HTWG Konstanz umfasst die Identifikation, Gestaltung, Dokumentation, Optimierung und Automatisierung von Prozessen und Arbeitsabläufen in allen Aufgabenbereichen der Hochschule. Ziel ist es, Prozesse ganzheitlich über alle Schnittstellen hinweg zu betrachten, mit Fokus auf die Optimierung des gesamten Prozesses zu strukturieren, Schnittstellen abzustimmen, Transparenz zu schaffen, Wissen zu sichern und den Gesamtnutzen zu steigern.

Ein zentraler Aspekt ist dabei die **Verlässlichkeit und wiederholbare Qualität** der Abläufe. Dokumentierte Definitionen, Standardisierung und Automatisierung ermöglichen eine konsistente Durchführung von Aufgaben und stellen sicher, dass gleichbleibend hohe Qualitätsstandards eingehalten werden. Dies reduziert Fehlerquellen, erhöht die Effizienz und ermöglicht die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse.

Zur Steigerung der Effizienz wird eine möglichst **weitgehend digitale Umsetzung** und ein **hoher Automatisierungsgrad** angestrebt. Dazu werden verschiedene Systemlandschaften an der Hochschule harmonisiert, um einheitliche und durchgehende Prozessabläufe zu etablieren.

Weitere Details, wie Modellierungskonventionen und Standards sowie die Verwendung von deskriptiven und operativen Modellen, sind in einem separaten Prozessmanagement-Handbuch geregelt.

6.2 Prozesslandkarte

Die Prozesslandkarte der HTWG, siehe Abbildung 7, bietet eine visuelle Darstellung der Kern-, Leistungs- und Unterstützungsprozesse der HTWG. Sie dient als Orientierungshilfe und unterstützt die Transparenz sowie das Verständnis der Abläufe innerhalb der Hochschule.

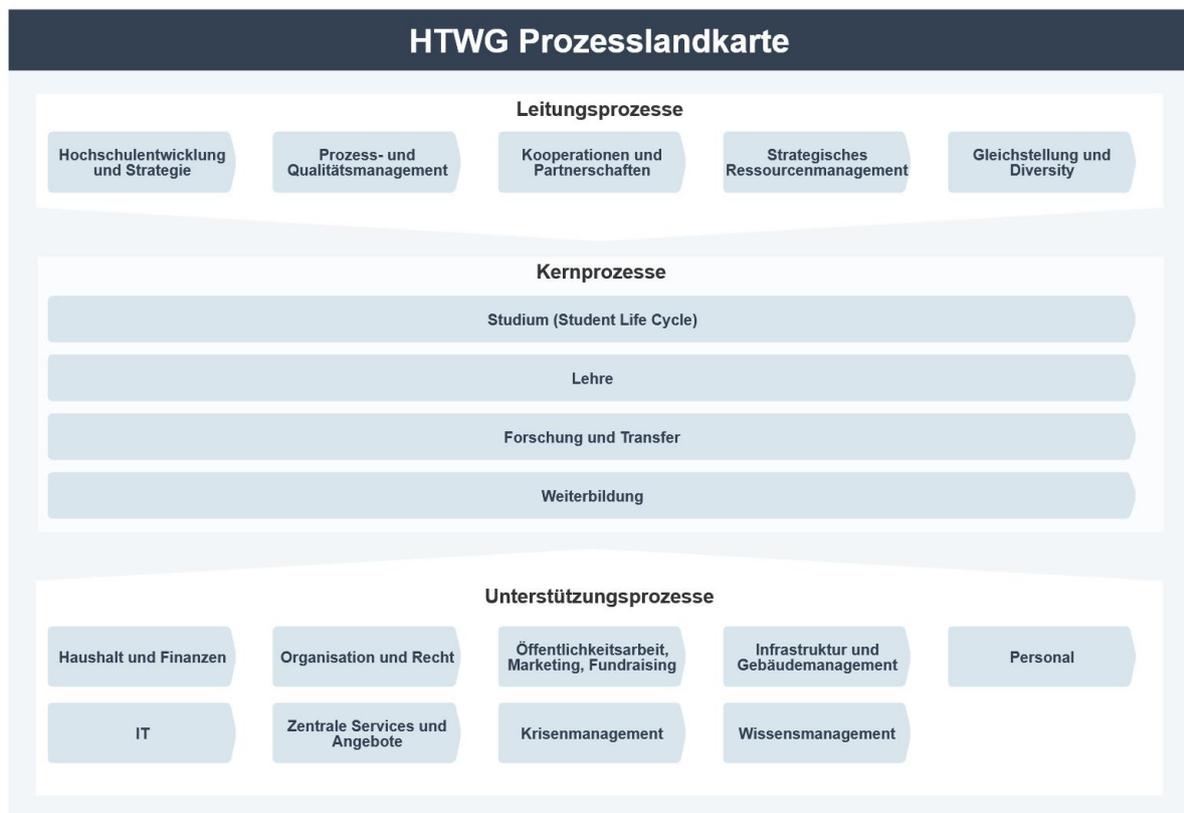


Abb. 7 Prozesslandkarte der HTWG

6.3 Rollen und Verantwortlichkeiten

Das Prozessmanagement wird in gemeinsamer Verantwortlichkeit von Kanzler*in (als dem/der Verantwortlichen für die Verwaltung der Hochschule) und für Qualität verantwortlichem*r Vizepräsident*in verstanden und gestaltet.

Es ist strukturiert und basiert auf klar definierten Rollen:

- **Leitung Prozessmanagement:** Entwickelt und steuert das Prozessmanagement der HTWG, ist für das Prozessmanagement-Handbuch und die Durchführung von Priorisierungen verantwortlich und bildet die Verbindungsstelle zum Präsidium.
- **Prozessmodellierer:** Erfassen, dokumentieren und automatisieren Prozesse in den entsprechenden Systemen.
- **Prozessverantwortliche:** Tragen die Verantwortung für die Umsetzung und Optimierung spezifischer Prozesse.
- **Prozessbeteiligte:** Hochschulmitglieder, die in den jeweiligen Prozessen aktiv sind, bei der Erhebung und Automatisierung von Prozessen mitwirken und zur kontinuierlichen Verbesserung beitragen.

Diese Rollenverteilung stellt sicher, dass alle Beteiligten in angemessener Weise in die Prozessgestaltung eingebunden sind und Verantwortung übernehmen. Das detaillierte Rollenkonzept wird vom Prozessmanagement definiert und im Prozessmanagement-Standard dokumentiert.

6.4 BPMN als Standard-Modellierungssprache

Die HTWG setzt für ihr Prozessmanagement auf den internationalen Standard BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation). BPMN ist eine bewährte Modellierungssprache, die eine einheitliche Darstellung von Prozessen ermöglicht und sowohl für technische als auch für nicht-technische Akteure verständlich ist. Dies unterstützt eine klare Kommunikation und eine effiziente Optimierung von Abläufen.

Zur Sicherstellung einer einheitlichen Prozessmodellierung sind spezifische Modellierungskonventionen in einem separaten Handbuch.

Die BPMN-Prozessmodelle werden in der Prozessmanagement-Anwendung³ entwickelt und verwaltet. Diese ermöglicht allen Mitarbeitenden der Hochschule Zugriff und Einsicht in die entsprechenden Prozessmodelle und den dort verlinkten ergänzenden Dokumenten (z.B. Formulare oder Anleitungen).

6.5 Vorgehensweise zur Prozessdefinition und -optimierung

Angesichts der Vielzahl und Komplexität der Prozesse ist ein strukturiertes Vorgehen zur Prozessdefinition und -optimierung essentiell für ein effizientes Prozessmanagement. Die HTWG verfolgt dabei einen systematischen Ansatz, um zu analysieren und zu entscheiden, wann und in welcher Form Abläufe als Prozess modelliert und gegebenenfalls automatisiert werden sollen:

1. **Identifikation und Priorisierung des Bedarfs:** Ermittlung von Anforderungen basierend auf strategischen Zielen, gesetzlichen Vorgaben oder Optimierungspotenzialen.
2. **Analyse und Konzeption:** Aufnahme der Anforderungen und Definition der Arbeitsschritte unter Einbeziehung relevanter Stakeholder.
3. **Modellierung und Dokumentation:** Erstellung von BPMN-Diagrammen in der Prozessmanagement-Plattform gemäß den internen Modellierungsrichtlinien.
4. **Review bzw. Test:** Präsentation des neuen Prozesses, Analyse von Schwachstellen und schrittweise Einführung in den regulären Betrieb.
5. Gegebenenfalls **Automatisierung und Digitalisierung:** Einsatz von IT-gestützten Workflows zur Reduzierung manueller Aufgaben.
6. **Evaluation und kontinuierliche Verbesserung:** Regelmäßige Überprüfung der Wirksamkeit und Anpassung des Prozesses nach dem PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act).

Durch dieses partizipative, strukturierte Vorgehen werden die Prozesse unter Einbeziehung aller Stakeholder gestaltet und nachhaltig optimiert.

6.6 Fortbildungen

Die kontinuierliche Fort- und Weiterbildung aller Mitarbeitenden ist ein zentraler Bestandteil des Qualitätsverständnisses der HTWG Konstanz. Sie stellt sicher, dass Prozesse nicht nur definiert und dokumentiert, sondern auch kompetent, effizient und im Sinne einer lernenden Organisation umgesetzt werden.

³ Zur Zeit BIC von GBTEC

Dazu bietet die HTWG ein vielfältiges Fortbildungsportfolio, das sich an den Bedarfen unterschiedlicher Zielgruppen orientiert und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Es umfasst fachliche, überfachliche sowie persönliche Entwicklungsthemen. Dazu gehören beispielsweise:

- Fachliche Qualifizierungen, z. B. IT-Kurse, Softwareanwendungen, Prozessverständnis
- Schulungen zu rechtlichen und organisatorischen Grundlagen wie Datenschutz, Arbeitssicherheit oder Gleichstellung
- Angebote zur Entwicklung persönlicher und sozialer Kompetenzen, z. B. Kommunikation, Zeitmanagement oder Selbstorganisation
- Fortbildungen im Bereich Führung, Teamleitung und strategische Steuerung

Ein Teil des Angebots wird in Zusammenarbeit mit externen Partnern realisiert, um eine noch größere thematische Breite sicherzustellen.

Das Fortbildungsangebot steht allen Mitgliedern der Hochschule offen und wird regelmäßig an neue Herausforderungen und Entwicklungen angepasst.

7 Zusammenfassung und Ausblick

Das QM-System der HTWG Konstanz trägt maßgeblich zur Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung der Lern-, Forschungs- und Prozessqualität bei. Dabei verbindet es strategische Zielsetzungen mit regelmäßigen Verbesserungsprozessen. Durch aktive Beteiligung aller Stakeholder und Verantwortungsübernahme auf verschiedenen Ebenen wird die Qualitätskultur nachhaltig gestärkt und lebendig gehalten.

Auch das QM-System selbst wird kontinuierlich weiterentwickelt, z.B. im Hinblick auf die Qualitätssicherung von Zertifikaten. Dieses Handbuch wird entsprechend regelmäßig (geplant ist ein Dreijahresrhythmus) überprüft und an aktuelle Weiterentwicklungen des QM-Systems sowie neue Anforderungen angepasst.

Damit wird das QM-System auch in Zukunft dazu beitragen, die HTWG Konstanz in allen ihren Leistungsbereichen als lernende Organisation zu stärken.