



Hochschule für Musik
Carl Maria von Weber Dresden

Hochschule für Musik
Carl Maria von Weber Dresden

Hochschulentwicklungsplan 2022 - 2030

Genderhinweis

In diesem Dokument wird eine genderneutrale Sprache genutzt. Sind genderneutrale Formulierungen nicht möglich, werden die männliche und die weibliche Form verwendet. Diese Formulierungen gelten jedoch für Personen jeglicher Geschlechtsidentität gleichermaßen.

Inhalt

1. Präambel.....	2
2. Allgemeine Rahmenbedingungen.....	3
2.1. Lehrangebot.....	3
2.2. Studierendenzahlen.....	4
2.3. Personal.....	4
2.4. Hochschulfinanzierung.....	5
3. Analyse der Ist-Situation: Umsetzung der Ziele der Hochschulentwicklungsplanung bis 2025.....	6
3.1. Stärkung der praxisorientierten und berufsorientierenden Ausbildung.....	6
3.2. Stärkung der wissenschaftlichen und künstlerischen Forschung.....	7
3.3. Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung.....	9
3.3.1. Sächsisches Landesgymnasium für Musik.....	10
3.4. Aufbau einer modernen und effizienten Hochschulverwaltung.....	10
4. Handlungsfelder der Hochschulentwicklung bis 2030.....	13
4.1. Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung.....	13
4.1.1. Internationalisierung.....	13
4.1.2. Kooperationen und Wettbewerbe im Rahmen der Nachwuchsgewinnung.....	14
4.2. Stärkung der praxisorientierten Lehre und Forschung.....	15
4.2.1. Tradition und Moderne.....	15
4.2.2. Orchesterdirigieren und Neue Musik.....	16
4.2.3. Digitalisierung in der künstlerischen Ausbildung.....	16
4.2.4. Künstlerisch-Pädagogische Ausbildung.....	17
4.2.5. Einrichtung des Bachelorstudiengangs Rhythmik/Elementare Musikpädagogik.....	18
4.2.6. Konzeptionelle Weiterentwicklung der Meisterklasse.....	19
4.2.7. Zentrum für Chor- und Ensemblegesang.....	19
4.2.8. Lebenslanges Lernen.....	20
4.3. Organisationsentwicklung: Modernisierung der Verwaltung.....	20
4.4. Ausbau und Stärkung des Qualitätsmanagements.....	23
4.5. Stärkung des Sächsischen Landesgymnasiums für Musik und Ausbau der Zusammenarbeit mit der Hochschule für Kirchenmusik.....	23
4.5.1. Das Sächsische Landesgymnasium für Musik (SLGM).....	23
4.5.2. Hochschule für Kirchenmusik.....	24
5. Zusammenfassung und Ausblick.....	25

1. Präambel

Im Spannungsfeld zwischen sich verändernden finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen und wachsender Hochschulautonomie sieht die Hochschule ihre Verpflichtung in einer exzellenten berufsorientierten Ausbildung junger Musikschafter, Musiklehrender und Musikforschender. Die Hochschule nutzt die ihr zugestandenen Freiheiten dabei verantwortungsvoll.

Sie versteht sich als ein Ort zur Pflege der Musikkultur, an dem Kunst, Wissenschaft und Lehre ineinandergreifen. Das Aufgabenspektrum definiert sich über die Vermittlung exzellenter künstlerischer, wissenschaftlicher und pädagogischer Fähigkeiten in allen Bildungsbereichen der Musikhochschule.

Das in den Zielvereinbarungen mit dem Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst definierte Fächerspektrum wird in den nächsten Jahren unter dem Leitgedanken der Förderung von Innovation und Interdisziplinarität sowie der Stärkung der Nachwuchsförderung weiterentwickelt. Dabei gilt es, einerseits den Bedürfnissen der Studierenden und andererseits den Erfordernissen an die Pflege der Musikkultur sowie den Anforderungen des Musikmarktes Rechnung zu tragen. Der eingeschlagene Weg zur Steigerung des Studienerfolges wird von der Hochschule engagiert weiterverfolgt, verbunden mit der Stärkung der Imagebildung, der Studierendengewinnung, der Weiterentwicklung ihrer Willkommenskultur und der Internationalisierung.

Der Leitidee der kulturellen, sozialen und ökonomischen Entwicklung der Region Dresden und des Freistaates Sachsen entsprechend leistet die Hochschule ihren Beitrag durch Sichtbarkeit in der öffentlichen Wahrnehmung, durch Beteiligung am gesellschaftspolitischen Diskurs sowie durch Wissenstransfer insbesondere im Hinblick auf die Förderung des musikalischen Nachwuchses. Die Hochschule pflegt ihre strategischen Kooperationsbeziehungen zu wichtigen Partnern in Kultur, Bildung und Gesellschaft und bedient regionale wie internationale Anforderungen durch Steigerung der Ausbildungsqualität und der Wettbewerbsfähigkeit. Mit Blick auf die Chance, die sich aus der östlichen Randlage der Hochschule ergibt, richtet sie sich weiterhin als Tor nach Osteuropa aus.

Die Hochschule nutzt die Diversität ihrer Angehörigen und Mitglieder bewusst. Sie bekennt sich zu Chancengleichheit und Gleichberechtigung und verhindert Diskriminierung jeglicher Art. Sie bekennt sich zu einer familienorientierten Beschäftigungspolitik und zu verbindlichen, die Karriereperspektiven unterstützenden Standards für befristete Beschäftigte.

2. Allgemeine Rahmenbedingungen

Auf der Grundlage der *Angepassten und ergänzend fortgeschriebenen Hochschulentwicklungsplanung 2025* des SMWK in der Fassung von September 2021, dem *Sächsischen Hochschulfreiheitsgesetz* (Sächs. HSFG § 10, Abs. 1 und 5) sowie der *Zielvereinbarung zwischen HfM Dresden und SMWK 2021-24* legt die Hochschule zum 30.6.2022 diesen Hochschulentwicklungsplan vor.

Die Hochschule für Musik Carl Maria von Weber Dresden ist eine von fünf Kunsthochschulen im Freistaat Sachsen.

Sie besteht aus zwei Fakultäten:

Die Fakultät I besteht aus den Fachrichtungen Dirigieren/Korrepitition, Gesang, Klavier, Streichinstrumente/Harfe, Blasinstrumente/Schlagzeug.

Die Fakultät II besteht aus den Fachrichtungen Künstlerisch-Pädagogische Ausbildung, Jazz/Rock/Pop (im Folgenden mit JRP abgekürzt), Komposition/Musiktheorie, Lehramt Musik sowie den Instituten für Musikwissenschaft, für Musikermedizin, für Musikpädagogik mit der Nachwuchsförderklasse, für Neue Musik sowie dem Zentrum für Musiktheorie und dem Hybrid Music Lab.

Zudem verantwortet die Hochschule den künstlerischen Unterricht am Sächsischen Landesgymnasium für Musik Dresden (SLGM).

2.1. Lehrangebot

Die Hochschule bietet ein breites Studienangebot, das die Profilbildung in unterschiedlichen Bereichen der künstlerischen und musikpädagogischen Praxis erlaubt. Die Ausbildung ist in Bachelor-, Master- und Lehramtsstudiengängen sowie im Rahmen des dritten Studienzyklus möglich.

Künstlerische Bachelorstudiengänge werden in den künstlerischen Schwerpunkten Chordirigieren und Orchesterdirigieren/Musiktheaterkorrepitition, Komposition, Komposition JRP und Musiktheorie bereitgestellt. Des Weiteren können alle Instrumente (klassisch und JRP) sowie Gesang (klassisch und JRP) mit einer künstlerischen Ausrichtung oder mit künstlerisch-pädagogischer Ausrichtung studiert werden.

Die von der Hochschule angebotenen Lehramtsstudiengänge schließen in der Regel mit dem Staatsexamen ab. Neben dem klassischen Lehramtsstudium für Gymnasien, Oberschule und Grundschule (Schulfach Musik und ein weiteres Schulfach, das an der TU Dresden zu studieren ist) kann an der Hochschule auch das sogenannte Doppelfach Musik (Schulfach und ein weiteres musikalisches Fach) im Bachelor und Master studiert werden.

Die Hochschule bietet konsekutive künstlerische und künstlerisch-pädagogische Masterstudiengänge an. Künstlerische Fähigkeiten werden vertieft; in einigen Bereichen erfolgt im Rahmen des Masterstudiengangs eine Spezialisierung in ausgewiesenen Beschäftigungsfeldern (z.B. Korrepitition bzw. Neue Musik). Zusätzlich bietet die Hochschule weiterbildende Masterstudiengänge an, die in Kooperation mit der Dresdner Philharmonie, der Semperoper und

dem Opernstudio des Opernhauses Chemnitz durchgeführt werden und damit über eine hohe Praxisanbindung verfügen.

Das Meisterklassenstudium als dritter Zyklus ermöglicht hochqualifizierten Musikerinnen und Musikern eine Vervollkommnung ihrer künstlerischen Fähigkeiten sowie das Sammeln erster Erfahrungen in der Lehre an Hochschulen. Eine wissenschaftliche Weiterqualifizierung kann im Rahmen der Promotion in den Fächern Musikwissenschaften, Musiktheorie und Musikpädagogik erfolgen.

2.2. Studierendenzahlen

Zum Wintersemester 2021/22 haben sich an der Hochschule für Musik 1.184, zum Wintersemester 2022/23 haben sich 1.211 Studieninteressierte beworben. Der Anteil ausländischer Bewerberinnen und Bewerber lag zum Wintersemester 2022/23 bei 892, das entspricht 73,6%. Aus Deutschland kamen 319 Bewerbungen, das sind 26,4%. Unter diesen Bewerberinnen und Bewerbern aus Deutschland waren 118, die sich für ein Lehramtsstudium Musik beworben haben.

Zum Studienjahr 2021/22 begannen 115 Studierende ihr Studium an der Hochschule. Zum Stichtag 31.12.2021 waren an der Hochschule insgesamt 773 Studierende eingeschrieben, darunter 401 Frauen (51,9%) und 370 Männer (47,8 %), eine diverse Person und eine Person ohne Angabe (0,3%).

	2017	2018	2019	2020	2021
Studierende insgesamt	655	639	650	750	773
Studienanfänger 1. Hochschulsemester (HS)	91	100	113	126	115
Absolventen	180	172	151	110	154

Tabelle 1: Übersicht Studierende, Studienanfänger, Absolventen und Meisterschüler an der Hochschule

In den Lehramtsstudiengängen waren im Wintersemester 2021/22 insgesamt 194 Studierende immatrikuliert. Darüber hinaus verantwortet die Hochschule für derzeit 121 Studierende im Wahlfach Musik die musikbezogenen Studieninhalte im Grundschullehramtsstudiengang der TU Dresden.

Im Studienjahr 2021/22 kamen 344 Studierende aus dem Ausland. Das entspricht einer Quote von 44,5%. Insgesamt kommen Studierende der Hochschule aus 50 Staaten.

2.3. Personal

Der Hochschule stehen im Haushalt laut Stellenplan 99 Stellen zur Verfügung. Davon waren im Jahr 2021 durchschnittlich 94,08 Stellen besetzt. Über Sonderzuweisungen und Drittmittel konnte die Hochschule weitere 13,5 Stellen besetzen. Zum Ende des Jahres 2021 hatte die Hochschule 147 Beschäftigte, davon 71 Professoren und 30 künstlerisch/ wissenschaftliche Mitarbeiter sowie 45 Beschäftigte in der Hochschulverwaltung. Darüber hinaus leisteten im WS 2020/21 237 Lehrbeauftragte 22.100 Stunden. Der Anteil an befristeter Beschäftigung ist insbesondere in der

¹ Quellen: Studierende: Basis = Meldung an das Stat. Landesamt Kamenz zum jeweiligen Wintersemester / Absolventen: Basis = jeweils Abschlüsse im Februar und Sommer des entsprechenden Jahres

Erläuterung: Die hohe Studierendenzahl und die verringerte Absolventenzahl erklären sich aus den Maßnahmen in Folge der Corona Pandemie, vor allem der Studienzeiterverlängerung.

Hochschulverwaltung auf Grund der steigenden Anzahl eingeworbener Drittmittelprojekte sowie der Zuweisung von Sondermitteln weiter angewachsen.

2.4. Hochschulfinanzierung

Die Einnahmen der Hochschule resultieren maßgeblich aus Zuweisungen und Zuschüssen des Freistaates Sachsen. Die Mittelzuweisung besteht seit 2021 aus den Säulen Grundbudget (zur Abdeckung der Grundlast) und Innovationsbudget (Umsetzung der Zielvereinbarungen, Mittel für einzelne innovative Vorhaben) entsprechend der Sächsischen Hochschulsteuerungsverordnung.

Drittmittel gewinnen zunehmend auch für die Finanzierung von zusätzlichen Projekten und Aufgaben an Bedeutung. Dazu zählen in erster Linie Projektmittel von Bund, Ländern und EU. Besondere Bedeutung hat das Drittmittelaufkommen dabei für das Hochschulpersonal. Ein Blick in die Statistik zeigt, dass der Anteil des drittmittelfinanzierten wissenschaftlichen Personals an Hochschulen 2016 bundesweit rund 26%, in Sachsen 36% (Quelle: Statistisches Bundesamt, Hochschulen auf einen Blick, 2016) betrug.

Im Jahr 2020 haben die bundesdeutschen Kunsthochschulen insgesamt knapp 39 Mio. Euro an Drittmitteln eingeworben, allein in Sachsen war das Drittmittelaufkommen an Hochschulen und Universitäten im Jahr 2020 mit rund 630 Mio Euro mehr als 16 Mal höher. Diese Zahlen machen deutlich, dass Kunsthochschulen erheblich weniger Möglichkeiten bei der Einwerbung von Drittmitteln haben. Dies ist in der Tatsache begründet, dass Drittmittelgeber thematisch deutlich stärker Universitäten und Fachhochschulen fokussieren. Darüber hinaus sind komplizierte und aufwändige Beantragungsverfahren, vor allem bei Vorhaben mit vielen (internationalen) Partnern, zu durchlaufen. Dabei treten administrative Fragen auf, die erhebliche Kapazitäten in der Hochschulverwaltung binden. Dies ist für Kunsthochschulen mit geringem Personalaufkommen oft schwer zu realisieren. In der Folge sind die mit der administrativen Abwicklung der Projekte befassten Hochschulmitarbeiter immer stärker belastet. Hinzu kommt, dass die Abwicklung der Drittmittelverfahren in den vergangenen Jahren durch Vorgaben der Finanzverwaltung und der EU (Trennungsrechnung nach EU-Beihilferecht) noch schwieriger geworden ist.

In Anerkennung dieser Problemstellung und vor dem Hintergrund des weiter steigenden Bedarfes widmet die Hochschule im Rahmen ihrer Hochschulentwicklungsplanung der Einwerbung von Drittmitteln seit einigen Jahren erhöhte Aufmerksamkeit. Im Jahr 2020 war die Hochschule mit zwei Projekten – einem Verbundprojekt aus 22 deutschen Musikhochschulen (Netzwerk der Musikhochschulen 4.0) sowie einem eigenen Antrag zur Digitalisierung der musikalischen Lehre (MuLdig) – beim Bundesprogramm *Innovation in der Hochschullehre* erfolgreich. Zwei weitere Drittmittelprojekte in der Forschung, „*Der Klang der Staatskapelle Dresden*“ und „*Schütz Schüler*innen*“, werden seit 2020 bzw. 2022 durch den ESF gefördert. Damit konnte die Hochschule für die Jahre 2018 bis 2022 insgesamt 3.9 Mio Euro an Drittmitteln einwerben.

Über die Hochschulverwaltung gilt es, Strukturen für die Mittelakquise zu erhalten und zu stärken, die neben der Unterstützung bei der Antragstellung und der Mittelverwaltung auch die Abstimmung mit Kooperationspartnern und vor allem die Suche nach entsprechenden Projektträgern und nationalen wie internationalen Förderprogrammen übernehmen.

3. Analyse der Ist-Situation: Umsetzung der Ziele der Hochschulentwicklungsplanung bis 2025

In der Entwicklungsplanung bis 2020 hatte die Hochschule vier Entwicklungsschwerpunkte qualifiziert:

- 1) die Stärkung der praxisorientierten und berufsorientierenden Ausbildung,
- 2) die Stärkung der wissenschaftlichen und künstlerischen Forschung,
- 3) die Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung durch Nachwuchsentwicklung und Transfer in die Region sowie
- 4) den Aufbau einer modernen und effizienten Hochschulverwaltung.

Im Folgenden wird der Umsetzungsstand der bisherigen Schwerpunkte hinsichtlich der Zielerreichung näher beschrieben werden:

3.1. Stärkung der praxisorientierten und berufsorientierenden Ausbildung

Mit Blick auf die praxisorientierte Ausbildung wurden bestehende Kooperationen fortgesetzt.

Eine vertiefende praxisorientierte Ausbildung für Gesangssolistinnen und Gesangssolisten ist Gegenstand des weiterbildenden Masters Opernpraxis, der in Kooperation mit der Semperoper Dresden und seit 2020 auch am Opernhaus Chemnitz studiert werden kann. In einem professionellen Umfeld erhalten die Studierenden neben dem Repertoiretraining an der Hochschule durch den regelmäßigen Einsatz in Proben, Aufführungen und anderen Veranstaltungen Bühnenpraxis und bereiten sich auf den Berufseinstieg vor. Ein neuer Kooperationsvertrag wurde im Jahr 2020 auch mit der Staatsoperette Dresden geschlossen mit dem Ziel der praxisorientierten Ausbildung junger Musikerinnen und Musiker für das Genre Operette und Musical. Auch hier erhalten die Studierenden die Möglichkeit, Praxiserfahrungen bei Proben, Aufführungen und bei der Musikvermittlung zu sammeln.

Der viersemestrige weiterbildende Master Orchesterpraxis bietet in Verbindung mit der *Kurt Masur Akademie* besonders begabten Musikerinnen und Musikern die Möglichkeit, sich innerhalb der Dresdner Philharmonie auf ihren Beruf vorzubereiten und Spielkultur und Klangideal dieses Spitzenorchesters kennenzulernen. Von dieser Kooperation profitieren auch Studierende anderer Fachrichtungen, etwa durch Gastdirigate bei Konzertproben des Hochschulorchesters. Bei der Ausbildung von Orchestermusikern setzt die Hochschule auf das Modell der Kooperation mit Praxispartnern. Hervorzuheben ist dabei das Pultmentoring mit der Kammerphilharmonie Dresden und den Kapellsolisten.

Mit Blick auf die Notwendigkeit von Erwerb und Ausbau digitaler Kompetenzen wurde seit 2018 begonnen, Digitalität in alle künstlerischen Studiengänge zu integrieren. Dies gelang maßgeblich durch die Einwerbung eines Drittmittelantrages bei der *Stiftung Innovation in der Hochschullehre* unter dem Titel „*Musikalische Lehre Digital*“ (MuLdig) im Jahr 2021. Damit wurden die personellen und materiellen Voraussetzungen für die Stärkung der Arbeit im Hybrid Music Lab und für die Entwicklung eines Moduls „*Musik und Digitalisierung*“ geschaffen. Das in Weiterentwicklung des Studios für Elektronische Musik entstandene *Hybrid Music Lab* eröffnet die Möglichkeit, unter Einbeziehung von Infrastruktur, Umgebung und inhaltlichem Kontext, grenzüberschreitende musikalische Unternehmungen und Präsentationsformen zu verwirklichen. Im Bereich des Berufseinstiegs wurden Lehrangebote im Bereich Social Media und Digitales Marketing in das Lehrangebot des Moduls „*Markt, Recht und Kommunikation*“ MRK integriert und damit der Focus auch hier auf veränderte Marktbedingungen im Zuge der Digitalisierung gerichtet.

Mit Blick auf die Neugestaltung der Korrepetitionsausbildung legte die Hochschule 2019 ein Konzept vor, dass insbesondere die bessere Vernetzung der Fachrichtungen Klavier in den Wahlpflichtbereichen, die Zusammenführung der Korrepetition mit der Fachrichtung Dirigieren und Änderungen an den bestehenden Studienangeboten zum Ziel hat. Die im Konzept vorgeschlagene Neukonzeption des Schwerpunkts Korrepetition Tanz – eine mit Blick auf die Berufspraxis vorgenommenen inhaltlichen Erweiterung des derzeitigen Schwerpunktmoduls Ballettkorrepetition – wurde 2022 abgeschlossen und soll ab dem Wintersemester 2022/23 studiert werden können.

2019 wurde ein trinationaler Masterstudiengang Neue Musik, der die Musikhochschulen Salzburg, Bern und Dresden in der Ausbildung miteinander vernetzt, eingerichtet. Gemeinsame Ensembleprojekte und regelmäßige Aufführung an den jeweiligen Hochschulstandorten sind regulärer Bestandteil dieses Studiums. Mit der Universität der Künste Berlin findet ein jährliches Austauschprojekt statt, das sich schwerpunktmäßig Formen des kooperativen Musiktheaters widmet und zum Teil in die an der Hochschule bewährte Form der „Briefmarkenopern“ (kleine, zum Teil sogar kleinste Formen des musiktheatralen Miteinanders) einfließt und weiterhin Kooperationen mit der Berliner Akademie der Künste vorsieht.

Die Stärkung der Fachrichtung Jazz/Rock/Pop gelang insbesondere durch die Einrichtung einer neuen Professur in der europaweit einzigartigen Ausbildung im Fach Akustische Gitarre im Jahr 2021, verbunden mit der Einrichtung des *Gitarren-Campus* am Standort Leubnitzer Straße.

3.2. Stärkung der wissenschaftlichen und künstlerischen Forschung

Mit der Neubesetzung der Professur für Musikpädagogik im Wintersemester 2021/ 22 konnte die begonnene Entwicklung hin zu einer stärkeren Vernetzung der künstlerisch-pädagogischen Arbeit mit der künstlerischen Lehre wiederaufgenommen werden.

Im Verbund der Fachrichtungen Lehramt Musik und der Instrumental- und Gesangspädagogik konnte für die Jahre 2022/23 ein Drittmittelprojekt unter dem Titel *„Online Musizieren – Unterrichten im digitalen Hochschulraum“* (OnMUDiH) eingeworben werden. Ziel des Projekts ist die Erforschung der Potentiale digitalen Musikunterrichts im Einzelunterricht sowie im Gruppenunterricht und die daraus resultierende Erarbeitung einer Handreichung zum Onlinemusizieren und -unterrichten.

Am Institut für Musikwissenschaft werden derzeit rund 30 Doktorandinnen und Doktoranden aus acht Ländern betreut. Die Veröffentlichungsreihe bei *edition text & kritik* unter dem Titel *„Neue Musik Wissenschaft“* macht die Forschungsergebnisse in einem renommierten Verlag international sichtbar. Jährlich werden bis zu zehn Dissertationsverfahren in Kooperation mit ausländischen Universitäten durchgeführt (Graz, Wroclaw, Zürich, Utrecht etc.).

Einen Schwerpunkt der musikwissenschaftlichen Forschung bildet das ESF-Projekt *„Der Klang der Staatskapelle Dresden“*. Dabei entsteht eine umfassende Datenbank², die innovative Methoden zum Klang einzelner Instrumente und der Spielweise des renommierten Orchesters (in Zusammenarbeit mit dem Institut für Musikinstrumentenbau Markneukirchen und dem Institut für Biometrie der TU Dresden) abbildet. Für das zum Jahresende 2022 auslaufende Projekt wurden Folgeprojekte entwickelt und mit Anträgen bei der Sächsischen Akademie der Wissenschaften zu

² www.kapellklang-dresden.de; öffentliche Präsentation am 10. Dezember 2021

Leipzig (in Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Institut für Musikforschung Berlin) sowie im Rahmen der ESF-Förderung untersetzt.

Mit Blick auf das Schütz-Jahr (350. Todestag des Komponisten am 6. November 2022) konnte ein weiteres ESF-Projekt zum Thema „Schütz' Schüler“innen“ eingeworben werden. Hier entsteht eine Dokumentation zu den Schülerinnen und Schülern des Dresdner Hofkapellmeisters sowie Editionen von deren Werken.

Im *Schütz-Archiv* des Instituts für Musikwissenschaft werden Gesamtausgaben der Werke von Heinrich Schütz, Johann Rosenmüller und Andreas Hammerschmidt betreut (bis 2030); weitere editorische Schwerpunkte bilden die Schütz-Dokumente sowie die Ausgabe der Korrespondenzen Clara und Robert Schumanns (in Zusammenarbeit mit dem Robert-Schumann-Haus Zwickau, gefördert von der Sächsischen Akademie der Wissenschaften zu Leipzig, Langzeitprojekt bis Ende 2024).

Weitergeführt wird die Arbeit an einem Inventar der Orgeln in Sachsen (www.orgelforum-sachsen.de), dort sind inzwischen 1.200 Instrumente mit 2.800 Datensätzen erfasst.

Die am *Institut für Musikermedizin (IMM)* abgeschlossenen wissenschaftlichen Projekte fokussierten in erster Linie die fokale Dystonie, eine der großen Herausforderungen in diesem Fachgebiet. Gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen der Sektion Klinische und Molekulare Neurogenetik, Klinik für Neurologie, Universität Lübeck sowie des Instituts für Musikphysiologie und Musikermedizin der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover und des Interdisziplinären Kompetenzzentrums Musikermedizin, Charité - Universitätsmedizin Berlin, wurden neue Erkenntnisse zur Genetik der Musikerdystonie gewonnen, die hilfreich zum Verständnis der Krankheitsentstehung sind. Unter Einbeziehung der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie, Universität Lübeck, wurden zudem neue Befunde zu den Persönlichkeitsprofilen betroffener Musikerinnen und Musiker, Patientinnen und Patienten mit anderen fokalen Dystonien erarbeitet.

Mit Hinblick auf die Prävention ophthalmologischer Störungen bei Hochwiderstandsbläsern wurden in Kooperation mit der Augenklinik des Universitätsklinikums Carl Gustav Carus der TU Dresden neue Erkenntnisse zum retinalen Venendruck, d.h. zum Blutdruck in den Venen der Netzhaut am Auge während des Amateurtrompetenspiels gewonnen.

In der Musikphysiologie und Performanzforschung wurden erstmals die Zusammenhänge zwischen muskulärer Ko-Kontraktion bei den Spielbewegungen der Schlagzeugerinnen und Schlagzeugern während der musikalischen Performanz in Abhängigkeit von Spieltempo und Expertise systematisch untersucht – ein im Hinblick auf die Ökonomisierung des Instrumentalspiels bedeutendes Projekt.

Schließlich stand die Emotionsregulation beim musikalischen Üben im Fokus eines weiteren Projekts, das erstmals die Zusammenhänge zwischen Zielorientierung, meta-emotionalen Überzeugungen und Strategien zur Emotionsregulation bei Musizierenden offenlegte und damit die Möglichkeit aufzeigte, Aspekte der Emotionsregulation zukünftig stärker als bisher in die Instrumental- und Gesangspädagogik einfließen lassen zu können.

Die Ergebnisse sämtlicher Forschungsprojekte des IMM wurden in Fachzeitschriften mit Peer-Review-Prozess publiziert und auf nationalen und internationalen Fachkongressen präsentiert, so auch im Rahmen der vom IMM an der Hochschule organisierten und veranstalteten Jahrestagung 2019 der *Deutschen Gesellschaft für Musikphysiologie und Musikermedizin (DGfMM)*.

Entsprechend den verschiedenen Zielsetzungen des *Studios für Stimmforschung* wurden die Untersuchungen zur Problematik der Lautbildung mittels spektraler Klanganalyse trotz der pandemischen Lage bis heute konsequent weitergeführt. Ausgewählte entwicklungsrelevante Faktoren wurden ebenso bei Bedarf mit den Professorinnen, Professoren, Dozenten und Dozentinnen ausgewertet.

Die fortgeführten Auswertungen zum Atemprojekt der Sängerstimme festigten die für die Ausbildung bereits hypothetisch getroffenen Parameter. Der Einfluss einer signifikant notwendigen klaren Struktur für die Phrasenvorbereitung ist eine - für die Qualität der Gesangsphrase - signifikante Größe. Diese Erkenntnisse konnten im Bereich der Vorlesungen zur Stimmphysiologie ebenso eingebracht werden wie zugleich in die Vorlesungen zur Gesangsmethodik und die Lehrpraxis innerhalb der IGP- /KPA-Ausbildung.

Die Reihenuntersuchungen wurden in den Bereichen körperlicher, stimmlicher und psychoanalytischer Merkmale durchgeführt. Einzelne prognoserelevante Auswertungen für einzelne Studierender wurden mit den Hauptfachlehrern besprochen.

Die Forschungen zum Thema Modell des Vokaltraktes konnten ebenso erfolgreich weitergeführt werden. Die mathematischen Berechnungen hinsichtlich der Vokaltraktvariabilität konnten insofern weitergeführt und zum Teil - wie geplant - abgeschlossen werden, so dass nun mit der angestrebten computergestützten Modellierung begonnen werden kann. Dies wird eine entscheidende Hilfe in der visuellen Darstellung der Lautbildung für die Lehre sein.

Die Umwandlung aller aus den 70er und 80er Jahren erstellten manuellen Reihenuntersuchungsbogen in ein digitales System konnte ebenso planmäßig abgeschlossen werden. Im Jahr 2022 wird mit der Erstellung einer digitalen Auswertungsmethode der für die Lehre relevanten Reihenuntersuchungsdaten aller Gesangsstudierenden aus den letzten 40 Jahren begonnen.

3.3. Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung

Im Jahr 2019 hat die Hochschule ihr *Konzept zur Regionalen Wirksamkeit* vorgelegt, das die Nachwuchsentwicklung als zentrales Handlungsfeld definiert. Die Vernetzung der an der musikalischen Bildung beteiligten Akteure in Sachsen, die Begabungsförderung sowie das Engagement in der Ausbildung von Musiklehrern und Musikpädagogen in der Region standen im Zentrum der geplanten Maßnahmen, ergänzt um eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit und den Ausbau strategischer Partnerschaften. Bezüglich der Zusammenarbeit mit Kunst- und Kultureinrichtungen in Dresden und der Region ist die Dresdner Musikhochschule mit über 30 Partnern entsprechend breit aufgestellt und setzte diese in den vergangenen fünf Jahren auf Konzerten, Tagungen oder bei Forschungsprojekten erfolgreich fort. Die Kooperationen mit Vereinen und Stiftungen, Forschungsinstitutionen, Musikhochschulen und Musikschulen wurden entsprechend der Zielstellungen des Hochschulentwicklungsplans 2018 ebenfalls weiter gepflegt.

Von einer Aufzählung aller Initiativen soll hier abgesehen werden und stattdessen der Blick auf den Ausbau strategischer Partnerschaften und Kooperationen mit dem Ziel der Förderung einer praxisnahen Ausbildung im Rahmen der Nachwuchsentwicklung gerichtet werden. Hier verknüpft die Hochschule praxisnahe Ausbildung mit gesellschaftlicher Verantwortung: Bereits 2019 konzipiert, konzertieren Studierende pandemiebedingt erst seit 2021/22 verstärkt in der ländlichen Region, sie erschließen sich damit ein neues Publikum und werten zugleich die Lebensqualität in der ländlichen Region auf. Beispiel dafür ist die Zusammenarbeit u.a. mit den Schlossvereinen in

Seifersdorf, Bieberstein und Struppen sowie mit der Stadtverwaltung Stolpen. Diese Initiativen gilt es in den nächsten Jahren zu verstetigen. Gespräche mit weiteren Kooperationspartnern z.B. im Dreiländereck haben begonnen.

Im Rahmen der Netzwerkarbeit der musikalischen Nachwuchsförderung fand 2019 das erste *Symposium Sächsischer Schulchöre* statt, welches Pädagoginnen und Pädagogen aller sächsischen Schultypen, Schulchorleiterinnen und -leiter, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlichster Interessengruppen und Verbände unter der Zielstellung der politischen und gesellschaftlichen Anerkennung des hohen Stellenwerts des gemeinschaftlichen Singens zusammenführen konnte.

3.3.1. Sächsisches Landesgymnasium für Musik

Am Sächsischen Landesgymnasium wurde die Position der künstlerischen Leitung strukturell neu organisiert und zeitlich unbefristet verankert, um Kontinuität in der Ausführung dieser Aufgabe zu ermöglichen.

Pandemiebedingt wurden neue, vor allem digitale Unterrichtsformen unter Einsatz neuer Technologien insbesondere im künstlerischen Einzelunterricht erprobt. Auch im musiktheoretischen Bereich und im Präsenzunterricht kamen verschiedene technische Mittel zum Einsatz. Die Neuausrichtung und -konzeption der Bewegungsangebote am Landesgymnasium fand unter Mitwirkung des Kollegiums der Sportlehrer statt – die zeitlichen Freiräume der Schülerinnen und Schüler werden mit bewegten Pausen ausgefüllt. Schülerinnen und Schülern erhalten außerdem individuelle Angebote wie Feldenkrais und Atemtherapie, die in der Regel im engen Austausch mit den künstlerischen Hauptfachlehrenden stattfinden. Ein regelmäßiger Fachaustausch mit dem Institut für Musikermedizin unterstützt die Kolleginnen und Kollegen des SLGM in der konzeptionellen Arbeit. Eine neu geschaffene Lehrerstelle mit Schwerpunkt Musiktheorie im gymnasialen Bereich ermöglicht eine kontinuierliche Unterrichtstätigkeit und zugleich eine engere Anbindung der Musiktheorie an das bestehende gymnasiale Kollegium. Für kompositorisch tätige Schülerinnen und Schüler wurde eine Kompositionswerkstatt eingerichtet.

3.4. Aufbau einer modernen und effizienten Hochschulverwaltung

Neue Hochschulsteuerung, Digitalisierung und Hochschulautonomie erfordern den Umbau nahezu der gesamten Verwaltungsstruktur sowie die Qualifikation der Mitarbeiter. Diesen Punkten galt im Zeitraum seit 2018 besondere Aufmerksamkeit.

Zahlreiche Anpassungen in der Organisationsstruktur und eine Verbesserung der Personalausstattung durch insbesondere Dritt- und Sondermittelpersonal konnten im Zeitraum seit 2018 umgesetzt werden.

Seit 2019 wurden ein IT-Konzept, ein IT-Sicherheitskonzept und ein IT-Notfallkonzept erstellt und seitdem kontinuierlich fortgeschrieben. Zur Digitalisierung von Verwaltungsprozessen und Arbeitsabläufen wurden zahlreiche Softwarelösungen eingeführt und umgesetzt:

- Für Berufungs- und Personaleinstellungsverfahren wurde 2019 die digitale Software *BITE Bewerbermanager* angeschafft.
- Für Befragungen im Rahmen des QM wird seit 2020 die Software *evasys* genutzt.
- das Identitätsmanagement wurde seit 2020 kontinuierlich umgesetzt

- Einführung der Softwarelösung HIS in One zur Digitalisierung des Student Life Cycle
- In der Bibliothek wurde mit EZ Proxy der Zugriff auf externe Datenbanken ermöglicht.
- Das Künstlerische Betriebsbüro arbeitet seit 2022 mit der Veranstaltungs-Managementsoftware *KOKOS.event*.

In Umsetzung der geänderten Arbeitsschutzgesetzgebung war die Hochschule verpflichtet, für jeden Arbeitsplatz eine Gefährdungsbeurteilung zu erstellen und zu prüfen, ob mit der Tätigkeit sowie den Arbeitsbedingungen gegebenenfalls Risiken für die Gesundheit verbunden sind. Vor diesem Hintergrund hat die Hochschule 2021 eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in Form einer Onlinebefragung beauftragt und arbeitsbezogene Belastungsmerkmale in Bezug auf Arbeitsinhalte und -aufgaben, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und zusätzlich für die Mobile Arbeit erhoben. Im Rahmen der Hochschulentwicklung sind konkrete Arbeitsschutzmaßnahmen für die Arbeitsmerkmale zu entwickeln, für die Gestaltungsbedarf besteht (Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung), und deren Umsetzung ist zu evaluieren. Die allgemeine Gefährdungsbeurteilung ist noch ausstehend.

Die Hochschule setzt die Anforderungen der seit dem 01.01.2018 geltenden Neuregelungen des Mutterschutzgesetzes, nach der auch Studentinnen unter dessen Geltungsbereich fallen, um. Für die Hochschule ergibt sich daraus die Verpflichtung, Studentinnen über ihre Rechte nach dem Mutterschutzgesetz zu informieren und eine Gefährdungsbeurteilung zu erstellen, um zu erfassen, ob gesundheitsgefährdende Belastungen bestehen oder besondere Schutzmaßnahmen erforderlich sind. Für werdende Mütter stehen im Rahmen ihres Studiums nach Beratung Möglichkeiten des Nachteilsausgleiches, der Beurlaubung oder Fristverlängerung sowie der Freistellung u.a. für Stillzeiten zur Verfügung. Mit ihrem Beitritt zur Charta „Familie in der Hochschule“ im Juni 2021 bekräftigt die Hochschule ihr Anliegen, ihre Mitglieder darin zu unterstützen, familiäre Belange mit den Anforderungen von Studium und Beruf in Einklang zu bringen. Als familiengerechte Hochschule strebt die Hochschule Bedingungen und Strukturen an, die eine gute Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. beruflicher Tätigkeit erlauben. Die Hochschule verfolgt im Sinne der Charta »Familie in der Hochschule« folgende Ziele:

- Gewährleistung der Vereinbarkeit von Studium/Beruf und Familie für Lehrende, Studierende und Verwaltungsmitarbeitende
- Verbesserung der Studien- und Arbeitsbedingungen für mehr Lebensqualität und Leistungserbringung trotz Familienarbeit
- attraktiver Studienort bzw. Arbeitgeber, wo trotz Betreuung von Familienangehörigen Studien- oder Forschungsziel erreicht werden können
- Verpflichtung auf eine familienorientierte Führungskultur

Die Hochschule hat zur Kinderbetreuung einen Mutter-Kind-Raum eingerichtet und stellt zum Ausgleich besonderer Härten eine – zeitlich begrenzte – kostenfreie Kinderbetreuung zur Verfügung.

In Umsetzung der *EU Datenschutzgrundverordnung* (DSGVO) hat die Hochschule 2019 das *Dresdner Institut für Datenschutz* (DiD) zum behördlichen Datenschutzbeauftragten bestellt. Im Rahmen der Zusammenarbeit werden die rechtlichen Neuerungen und Änderungsanforderungen aus Pandemiebekämpfung, Digitalisierung und Brexit umgesetzt. Eine umfassende Datenschutzbildung der Mitarbeiter der Hochschule zur Umsetzung der DSGVO 20 hat stattgefunden. Die datenschutzrechtliche Aufarbeitung der Institute der Hochschule ist noch ausstehend. Eine Evaluierung und Fortführung des Verzeichnisses für Verarbeitungstätigkeiten ist geplant. Mit Wirkung zum Februar 2021 ernannte die Hochschule einen Beauftragten für Informationssicherheit.

Die Hochschule entwickelt sukzessive Strukturen und Prozesse für ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld auf dem Weg zu einem zentralen Gesundheitsmanagement. Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung als freiwilliger Arbeitgeberaufgabe bietet die Hochschule regelmäßige betriebsärztliche Untersuchungen an und macht Impfangebote. Im Februar 2020 fand ein Gesundheitstag mit dem Schwerpunkt *Gesunde Ernährung* inklusive eines Vitalscreenings statt.

Die Hochschule bietet ihren Mitarbeitenden regelmäßige Sportangebote (Bewegte Pause) an. Mit Wirkung zum 1. April 2022 ist die Hochschule dem *Dresdner Hochschulsportzentrum* als Kooperationspartner beigetreten. Eine *Dienstvereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement* nach § 167 SGB wurde 2022 unterzeichnet.

Ein wesentliches Handlungsfeld für den Aufbau einer modernen effizienten Verwaltung bleibt die Entwicklung echter Kooperationen zum Zweck der Bündelung von Ressourcen und der Hebung von Synergien innerhalb der Verwaltung der drei Dresdner Kunsthochschulen. Diese Kooperationen sollen dazu dienen, Ressourcen zu bündeln, Knowhow und Erfahrungen auszutauschen und Prozesse zu vereinfachen. Kooperationsbeziehungen bestehen bereits in der Zusammenarbeit bei künstlerischen Projekten. An der Umsetzung von Zielen im Bereich des Qualitätsmanagements (Hochschuldidaktische Fortbildung) arbeiten die Institutionen ebenfalls in Teilen gemeinsam. Unterstützt durch Dritte, werden Synergien in den Handlungsfeldern Dokumentenmanagement sowie ERP weiterhin ergebnisoffen geprüft.

Zur Erreichung der drei Hauptziele Schaffung bzw. Erhaltung der personellen Voraussetzungen für künstlerisch-wissenschaftliche Exzellenz, Schaffung einer effektiven und modernen Verwaltung und Mitarbeiterzufriedenheit wurden seit 2018 zahlreiche Berufungsverfahren durchgeführt, die Fortbildungsmöglichkeiten für die künstlerische Lehre wurden umfassend verbessert, es wurde eine Dienstvereinbarung zur Durchführung von Mitarbeitergesprächen verabschiedet sowie ein On-Boardingprozess eingeführt.

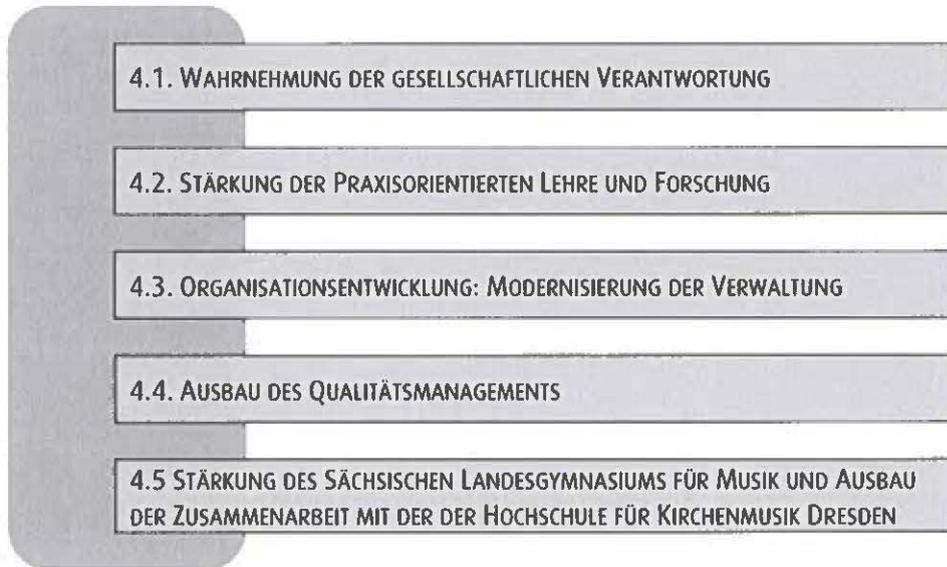
Die Hochschule ist dem *Netzwerk Musikhochschulen* für Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung 2021 beigetreten. Das Netzwerk unterstützt die teilnehmenden Hochschulen beim Auf- und Ausbau ihres Qualitätsmanagements. Dazu gehören insbesondere die Entwicklung und Anwendung von spezifischen Verfahren und Instrumenten zur Bewertung und Verbesserung von Studium und Lehre. Bezogen auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Studium trat die Hochschule dem Verein Familienfreundliche Hochschule e.V. bei.

Im Zeitraum seit 2018 ist der Anteil von Professorinnen von 35,6% auf 29,6% weiter gesunken. Zum Jahresende 2020 wurde das Gleichstellungskonzept fortgeschrieben, ein Frauenförderplan wurde im Jahr 2019 vorgelegt. Die Zusammenarbeit mit der *Koordinierungsstelle zur Förderung der Chancengleichheit an sächsischen Universitäten und Hochschulen* wurde begonnen.

Institutionell wurde das Akademische Auslandsamt im Rahmen der neu geschaffenen Stabsstelle für strategische Hochschulentwicklung direkt an das Rektorat angegliedert.

4. Handlungsfelder der Hochschulentwicklung bis 2030

Für die Hochschulentwicklung 2022 bis 2030 definiert die Hochschule die folgenden fünf Handlungsfelder:



4.1. Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung

Mit Kunst und künstlerischer Ausbildung kann auf vielfältige Art in die Gesellschaft hineingewirkt werden: Die Hochschule versteht sich als ein Ort, an dem Musik als völkerverbindende Kommunikation in der Lehre, innerhalb der internationalen Studierendenschaft und Lehrerschaft sowie nach außen hin ihre Wirkung entfaltet. In gesellschaftlichen Krisen war und ist Musik ein Medium der Hoffnung, sie bietet Visionen, aber auch emotionalen Anker, schenkt den Menschen Halt und Energie. Es gilt also, den Studierenden neben der fachlichen Exzellenz diese gesellschaftliche Relevanz ihrer Tätigkeit zu vermitteln und sie mit humanistischen Idealen für den zukünftigen Lebensweg auszustatten.

4.1.1. Internationalisierung

Die internationale Zusammensetzung von Studierenden- und Lehrendenschaft ist eine Besonderheit der Musikhochschulen. Mehr als 43% der Studierenden stammen aus dem Ausland, verteilt auf 50 Herkunftsstaaten und fünf Kontinente. Die Hochschule verfügt über etablierte und aktive Kooperationen zu ausländischen Hochschulen und ist regelmäßig Gastgeberin internationaler Wettbewerbe und Kongresse. Diese gelebte Weltoffenheit und kulturelle Vielfalt als erfolgreiches Konzept des Zusammenwirkens lebt und kommuniziert die Hochschule in die Gesellschaft hinein, sei es mit vielfältigen Konzerten und Veranstaltungen in der Stadt Dresden, sei es mit ausgewiesenen Konzertreihen, die in der umliegenden Region durchgeführt werden (z.B. „Musizieren auf dem Lande“).

Entwicklungspotenzial liegt insbesondere beim interkulturellen Austausch innerhalb der Studierendenschaft. Die Hochschule fördert daher insbesondere die gelebte Interkulturalität. So soll beispielsweise die Projektzeit zu Beginn des Studienjahres stärker für den internationalen Austausch genutzt werden, etwa mit einem Probenwochenende des Hochschulchores, welches gezielt den interkulturellen Austausch innerhalb der Studierendenschaft fördern soll.

Unterstützungsstrukturen zur Umsetzung dieser Vorhaben sollen ausgebaut werden. Darüber hinaus sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die interkulturelle Kommunikation insbesondere mit Bezug zum ostasiatischen Raum weitergebildet werden.

Die Hochschule steht vor der Herausforderung, die Förderung und Gewinnung des regionalen Nachwuchses zu stärken, ohne ihren internationalen Fokus aufzugeben. Damit reagiert sie auf die Tatsache, dass in den vergangenen Jahren Studierende aus einigen nationalen Herkunftsländern überrepräsentiert waren. Hier gilt es, zu einer ausgewogenen Diversität zurück zu finden, nicht zuletzt, um politischen Risiken nicht einseitig ausgesetzt zu sein. Für die kommenden Jahre setzt die Hochschule in dieser Frage auf eine Stärkung des internationalen Marketings, das über digitale Studieninformationstage, Kontaktaufnahmen zu Alumni aus unterschiedlichen Regionen der Welt sowie auf den Ausbau der Kontakte ihrer internationalen Lehrenden zu Studieninteressierten gelingen soll. Parallel dazu werden bestehende Initiativen zur Förderung des künstlerischen Nachwuchses sowie des Marketings in der Region weiter ausgebaut werden.

Gelebte Internationalität beschränkt sich zudem nicht allein auf die abendländische Musik. Die Hochschule praktiziert seit längerem in geeigneten Bereichen eine Auseinandersetzung mit der Aufführungspraxis bzw. dem Repertoire von Musik anderer Kulturen, etwa im Bereich der Akustischen Gitarre. Entsprechende Erweiterungen des kulturellen Horizonts sollen verstärkt in das Blickfeld weiterer Fachrichtungen gerückt werden. Insbesondere in den Curricula der Lehramtsstudiengänge sowie im Rahmen der künstlerisch-pädagogischen Ausbildung soll eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Musikpraxen anderer Kulturen sowie der Gestaltung von Musikunterricht unter Berücksichtigung von Aspekten der Interkulturalität abgebildet werden.

4.1.2. Kooperationen und Wettbewerbe im Rahmen der Nachwuchsgewinnung

Impulse in die Gesellschaft hinein zeitigen Erfolge für die Hochschule vor allem im Bereich der Nachwuchsgewinnung. Insbesondere bei der Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern für die musikpädagogischen Studiengänge setzt die Hochschule auf die Region. Hierfür gibt es bereits zahlreiche erfolgreiche Initiativen.

So kooperiert die Hochschule für die schulpraktischen Übungen mit derzeit zehn Schulen der Region in und um Dresden. Im Bereich der künstlerisch-pädagogischen Arbeit bestehen intensive Kooperationen im ländlichen Raum zu vier Musikschulen bzw. Jugendkunstschulen. Das Landesgymnasium arbeitet eng mit sieben Partnern aus dem Bereich Orchester, Kinderchor, Musikfestival und Schulen mit musikalischem Profil zusammen. In den seit kurzem bestehenden Kooperationen mit Musikschulen des Verbandes deutscher Musikschulen (VdM) Sachsen erlangen die Studierenden auch über den Raum Dresden hinaus einen Einblick in die pädagogische Arbeit der Instrumental- bzw. Gesangslehrer an den Musikschulen. Die Studierenden haben die Gelegenheit zu Hospitationen und sammeln erste eigene Unterrichtserfahrungen. Gleichzeitig können Musikschülerinnen und Musikschüler (und deren Pädagogen) aus der Region die Hochschule und deren vielfältige Studienangebote kennenlernen und sich mit dem Gedanken an ein Musikstudium rechtzeitig vertraut machen. Diese Form der Zusammenarbeit wird intensiviert und auf ein neues Niveau gehoben. Konkrete Beispiele für neu entstandene Kooperationen sind die Vereinbarungen mit der Jugendkunstschule in Waldenburg, der Musikschule Sächsische Schweiz e.V. und der Musikschule Dreiländereck.

Zur Stärkung der Nachwuchsgewinnung hat die Hochschule entschieden, eine Sommerakademie für Kinder und Jugendlichen ins Leben zu rufen. Die *Carl Maria von Weber-Sommerakademie* wird 2023 im Schloss Seifersdorf ihren ersten Jahrgang erleben. Begabte Kinder und Jugendliche sowohl

aus der Region als auch überregional, die bereits eine leistungsorientierte musikalische Ausbildung genießen, können diese im Rahmen der geplanten Sommerakademie vertiefen – insbesondere, wenn sie ein Musikstudium anstreben. Auf der Grundlage des Vermächtnisses der Schwestern Walther, deren Erbe u.a. die Hochschule für Musik angetreten hat, hat die Hochschule die Möglichkeit, der Ausbildung von Kindern und Studentinnen besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Wettbewerbe als ein wichtiges Instrument und Zeichen der Qualität der musikalischen Ausbildung sind geeignet, exzellente Bewerber für ein Studium nach Dresden zu holen. Dazu werden die folgenden erfolgreichen Wettbewerbe an der Hochschule fortgeführt:

- European Guitar Award
- Internationaler Klavierwettbewerb Carl Maria von Weber am SLGM
- Dotzauer-Wettbewerb für junge Cellisten am SLGM
- Internationaler Wettbewerb in der Kategorie Komposition Jazz/Rock/Pop mit Unterstützung der Werkstätten Hellerau (in Planung)

4.2. Stärkung der praxisorientierten Lehre und Forschung

Eine hohe Praxisorientierung ist maßgebliches Merkmal der künstlerischen Ausbildung an der Dresdner Musikhochschule. Sie bietet durch ihren hochschuleigenen Konzertsaal sowie Konzerte, Veranstaltungen und Auftritte in verschiedenen Außenspielstätten dafür ideale Ausbildungsbedingungen. Studierenden mit exzellenten Leistungen werden Konzerte und andere Präsentationsmöglichkeiten bei renommierten Partnern ermöglicht. Diese in den letzten Jahren entwickelten Konzepte gilt es zu verstetigen, u.a. die Young Artists Reihe in der Frauenkirche, kuratiert von Artist Director Daniel Hope und die Matineekonzerte in der Semperoper.

4.2.1. Tradition und Moderne

Im Kontext der Stärkung praxisorientierter Lehre gilt es, Tradition und Innovation eng aneinander zu koppeln und daraus Merkmale der Alleinstellung zu generieren. Die zeitgenössische Musik als wichtiges Profilmerkmal soll weiter gestärkt, die historische Aufführungspraxis jedoch gleichzeitig ebenfalls weiterentwickelt werden. Hier lassen sich, bedingt durch die Einzigartigkeit der Leipziger und Dresdner Tradition, die geprägt ist durch das Wirken von Johann Sebastian Bach und Heinrich Schütz, Synergien mit der HMT Leipzig erzeugen. Die gesamte deutsche und europäische Musikentwicklung fußt auf diesen beiden Komponistenpersönlichkeiten. Diese Traditionen in beiden Hochschulen lebendig zu halten, zu erforschen und in die Lehre einfließen zu lassen ist ein Ziel, dem sich die Hochschule zunehmend widmen wird. Im Bereich Alte Musik wird eine Zusammenarbeit mit der HMT Leipzig - mit der Zielstellung einer Ausweitung auf berufsbegleitende Angebote und Seminare und möglicherweise einer Akademie für Alte Musik - konzipiert.

Das *Schütz-Archiv* der Hochschule soll auch über das Heinrich-Schütz-Semester hinaus wieder mehr zur Geltung kommen. Dessen Aufgabe für die nähere Zukunft ist die Produktion, umfassende Sammlung und öffentliche Bereitstellung hochwertiger Digitalisate handschriftlichen und gesetzten Notenmaterials sowie von Publikationen zu Heinrich Schütz und dessen Umfeld und Nachfolge unter Berücksichtigung der geltenden Urheber- und Nutzungsrechte. Im Bereich Alte Musik und Aufführungspraxis im historischen Kontext wird das *Schütz-Archiv* zudem die Lehre unterstützen hinsichtlich der kritischen Bewertung handschriftlicher und edierter Notenmaterialien sowie des Erfassens aufführungspraktischer Gegebenheiten für Kompositionen aller Epochen und Regionen.

4.2.2. Orchesterdirigieren und Neue Musik

Zur Stärkung der Neuen Musik in der Instrumental- und Gesangsausbildung soll die 2025 neu zu besetzende Professur Orchesterdirigieren zusätzlich zum klassischen Orchesterrepertoire mit einem Schwerpunkt Neue Musik versehen werden. Die Hochschule arbeitet begleitend dazu daran, das Curriculum des Masterstudienganges Neue Musik auch für Studierende im Bereich Dirigieren/Ensembleleitung zu öffnen und somit ein Zusammenwirken von Instrumentalistinnen und Instrumentalisten, Sängern und Sängerinnen und Dirigentinnen und Dirigenten im Bereich der Neuen Musik zu fördern. Gerade dieser Studiengang weist die Hochschule als musikalisches Labor aus, das versucht, Ensemblegründungen im Bereich der Neuen Musik tragfähig und erfolgreich in die berufliche Praxis zu überführen.

4.2.3. Digitalisierung in der künstlerischen Ausbildung

Aus dem Zusammentreffen der Herausforderungen aus Digitalisierung und Pandemie ergab sich für die künstlerische Ausbildung ein Paradigmenwechsel. Dieser betrifft einerseits die Lehre selbst, gleichermaßen aber auch die künstlerische Musizierpraxis, deren Reflexion, das Verhältnis zwischen Künstler und Publikum sowie das Selbstverständnis des Künstlers sich selbst und seinem Handeln gegenüber. Die Fragen, die sich aus diesem Paradigmenwechsel ergeben werden, ziehen tiefgreifende Veränderungen nach sich. Die Auswirkungen werden sicherlich gravierend sein, jedoch sind sie zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht abschließend erkennbar, die sich daraus ergebenden Schlussfolgerungen für die Lehre sind noch nicht endgültig zu ziehen. In den kommenden Jahren gilt es daher, Ausbildung und Curricula entsprechend anzupassen und folgende Themenfelder gezielt zu entwickeln:

- Die digitale Komponente der Lehre wird einschließlich der künstlerischen Lehre weiterentwickelt, innovative Lehrformen werden erprobt. Zielsetzung dabei ist, digitale Lehr- und Lernformen in jenen Bereichen voranzubringen, die zukunftssträftig und nachhaltig scheinen. Daneben bleibt das Bekenntnis zur analogen Lehre und Musizierpraxis: Innovation und Tradition, Liveperformances und digitale Musik existieren gleichberechtigt nebeneinander und inspirieren sich in lebendiger Weise.
- Besondere Aufgabe in Folge der Pandemie es, die Studierenden auf die stetigen Veränderungen des Kunst- und Musikmarktes vorzubereiten. Sie müssen dazu befähigt werden, selbständig neue Tätigkeitsfelder zu entdecken und deren Bedingungen selbst zu gestalten. Dazu gehört als ein primäres Ausbildungsziel die Stärkung der individuellen Kreativität.

Digitalisierung setzt in Folge der technologischen Entwicklungen Veränderungsprozesse in der Wahrnehmung, der Kommunikation und im künstlerischen Handeln in Gang. Die künstlerische Produktion verändert sich dabei ebenso wie Wege der Distribution, Rezeption und der musikpädagogischen Vermittlung. Digitales Marketing, digitale Performance, digitale Proben oder Lehrformen oder Urheberrechte sind nur einige Themen, die in Folge des digitalen Wandels die künstlerische Lehre ergänzen müssen und bereichern können. Die Hochschule muss den digitalen Kompetenzerwerb ihrer Studierenden befördern, um diese für die Anforderungen des Künstlerberufs im zweiten Viertel des 21. Jahrhunderts zu befähigen.

Digitale Lehrinhalte sind bereits in einem gewissen Umfang in den Curricula integriert. So haben alle Studierenden der Bachelorstudiengänge über Wahlpflichtmodule die Möglichkeit, in die professionelle Nutzung aktueller Audioprogramme und in die Funktionsweise von Klangprozessoren

eingeführt zu werden und diese kreativ für die Herstellung von Musikproduktionen einzusetzen. Darüber hinaus können Studierende mit musikalischen Programmierumgebungen und digitaler Signalverarbeitung arbeiten und erlernen – insbesondere in den lehramtsbezogenen Studiengängen - die Herstellung von Arrangements für die Ensemblearbeit unter Nutzung digitaler Hilfsmittel. Das digitale Gehörbildungsprogramm „Orlando“ wird umfassend in den Gehörbildungsunterricht integriert und kontinuierlich weiterentwickelt.

Die bereits vorhandenen Ansätze im Umgang mit digitaler Lehre wird die Hochschule in den kommenden Jahren ausbauen mit dem Ziel, das künstlerische und das künstlerisch-pädagogische Studium zu einem audiovisuellen, intermedialen Studium zu erweitern. Die Hochschule arbeitet an der Einführung eines Moduls „Musik und Digitalität“, das den spezifischen Anforderungen aller Fachrichtungen durch flexibel zu belegende Workshops und Seminare gerecht werden will. Darüber hinaus ist die Schaffung und Implementierung einer *Digital Concert Hall*, eines virtuellen Audiokanals (Webradio) und eines Multimediarums vorgesehen, die den Studierenden nicht nur die Möglichkeit bieten, ihre digitalen Projekte zu präsentieren, sondern auch mit digitalen und hybriden Präsentationsmodellen zu experimentieren.

4.2.4. Künstlerisch-Pädagogische Ausbildung

Die Hochschule benennt die Fachrichtung Instrumental- und Gesangspädagogik in *Künstlerisch-Pädagogische Ausbildung* (KPA) um. Neben der besseren Sichtbarkeit für Studieninteressierte macht die Umbenennung der Fachrichtung auch das vergrößerte Aufgabenspektrum der bisherigen Fachrichtung IGP deutlicher, welche neben der langjährigen Ausbildung von Instrumental- und Gesangslehrenden auch ein Studium der Musikpädagogik (mit Ausrichtungen im Bereich Klassenmusizieren und Musikvermittlung) anbietet sowie perspektivisch ein Bachelorstudium *Rhythmik/Elementare Musikpädagogik* bereitstellt.

Einen wesentlichen Aspekt der Profilierung der künstlerisch-pädagogischen Ausbildung (KPA) stellt die strukturelle und inhaltliche Stärkung der Studienangebote dar, verbunden mit dem Ziel, die regionale Nachwuchsförderung in die Studienganggestaltung einzubeziehen.

Eine Aufgabe des neu zu strukturierenden *Instituts für Musikpädagogik* (bisher: *Institut für musikalisches Lehren und Lernen*) ist neben der musikpädagogischen Forschung und der Förderung des künstlerischen bzw. künstlerisch-pädagogischen sowie wissenschaftlichen Nachwuchses auch das Angebot musikpädagogischer Weiterbildung, das u.a. die hochschuldidaktische Qualifizierung der Lehrenden der Hochschule umfasst. Veränderungen im Bereich der instrumental- und gesangspädagogischen Praxis treffen in diesem Zusammenhang auf Hochschullehrende, die bisher nicht in jedem Fall für entsprechende Herausforderungen aus- und weitergebildet wurden. Insbesondere im Rahmen der Stärkung des praxisorientierten Studiums im Bereich des Bachelor IGP und des Masters Musikpädagogik ist das Unterrichten von Gruppen (z.B. im Bereich Lehrpraxis) für alle Instrumente und Gesang vorgesehen. Auch Inhalte im Bereich des Klassenmusizierens, der Community Music und der Inter-Transkulturalität sollen möglichst fächerübergreifend gestärkt werden. Damit erfolgt eine zeitgemäße Orientierung am Berufsfeld, für die Lehrende auch in diesem Bereich hochschuldidaktisch weiterqualifiziert werden. Eine Zusammenarbeit mit dem *Hochschuldidaktischen Zentrum Sachsen* (HDS) wird dabei angestrebt.

Die Hochschule strebt neben den beschriebenen Maßnahmen eine stärkere Vernetzung der Lehrenden in der Fachrichtung KPA an. Mit der Rektoratskommission IGP wurde bereits ein entsprechendes Gremium geschaffen, welches perspektivisch mit der curricularen Entwicklung und strukturellen Stärkung der KPA befasst ist. Ziel ist es, einen institutionalisierten Austausch zwischen

künstlerischer und künstlerisch-pädagogischer Ausbildung zu etablieren, Arbeitsschwerpunkte und Kooperationen zu koordinieren und effektive Strukturen sowohl in der Breitenförderung als auch der Exzellenzausbildung zu schaffen. Auch die Zusammenführung aller künstlerischen Schwerpunkte in eine Studien- und Prüfungsordnung Bachelor IGP (klassisch und JRP) soll diesen Prozess unterstützen und zur Stärkung des Selbstverständnisses der Lehrenden als Mitwirkende in der Fachrichtung KPA beitragen.

Die Hochschule strebt mit dem Institut für Musikpädagogik neben dem Forschungsprojekt „*Online Musizieren – Unterrichten im digitalen Hochschulraum*“ (OnMUDI) im Rahmen einer ESF-Nachwuchsforschergruppe ein weiteres Forschungsprojekt mit dem Schwerpunkt „*Beziehung und Begegnung im Musizierenunterricht*“ an, das Methoden und Auswirkungen digitaler und analoger Lehre in den Blick nehmen wird.

4.2.5. Einrichtung des Bachelorstudiengangs Rhythmik/Elementare Musikpädagogik

Für die Entwicklung zeitgemäßer Studienangebote im Bereich Rhythmik/Elementare Musikpädagogik sollen mit der Eröffnung des Berufungsverfahrens für eine neue Professur für Rhythmik/Elementare Musikpädagogik die personellen Voraussetzungen geschaffen werden.

Ausgangspunkt für die Überlegung zur Einrichtung eines Bachelorstudiengangs Rhythmik/EMP ist die Tatsache, dass Musikschulen aktuell einen hohen Bedarf an qualifizierten Fachkräften haben, die im Bereich der Elementaren Musikpädagogik wirken können und andererseits eine Verbindung der Fächer Rhythmik und EMP in einem Studiengang inhaltlich sinnvoll erscheint. Die Hochschule bietet bereits jetzt für Studierende des Bachelorstudiengangs IGP die Möglichkeit, über ein zweijähriges Wahlpflichtmodul zusätzliche Kompetenzen im Bereich Rhythmik/Elementare Musikpädagogik zu erwerben. Ergänzend hat die Hochschule einen weiterbildenden Masterstudiengang Rhythmik/EMP angeboten, der jedoch weder über eine große Bewerbernachfrage verfügte noch inhaltlich im Rahmen eines zweijährigen Weiterbildungsmasters die gesamte Bandbreite der erforderlichen Inhalte im Bereich Rhythmik/EMP abdecken konnte. Die Hochschule plant deshalb die Einrichtung eines vierjährigen Bachelorstudiengangs, der – anknüpfend an die Dresdner Tradition der Rhythmikschule in Hellerau – das Fach Rhythmik im Verbund mit der elementaren Musikpädagogik als künstlerischen Schwerpunkt vorsieht und ergänzend dazu Instrumental- und Gesangsunterricht bietet. Zur Umsetzung dieses Ziels wird als einen Tätigkeitsschwerpunkt der zu besetzenden Professur die konzeptionelle Entwicklung dieses Bachelorstudiengangs festgeschrieben. Ein Arbeitsschwerpunkt im Bereich Diversität/Inklusion ist dabei erwünscht; bei entsprechend vorliegender Qualifikation der zukünftigen Inhaberin/des Inhabers der neuen Professur soll eine Integration entsprechender Inhalte in die Lehramtsstudiengänge angestrebt werden.

Auch die künstlerische Leitung und Weiterentwicklung der Nachwuchsförderklasse wird der Professur R/EMP obliegen. Aufgabe der Nachwuchsförderklasse ist es, Schülerinnen und Schülern bereits ab dem Kindergartenalter umfassend musikalisch zu bilden und Kontakt zum Landesgymnasium für Musik und zur Musikhochschule aufzubauen mit dem Ziel, ein späteres Musikstudium zu ermöglichen. Die Förderung umfasst neben der instrumentalen Ausbildung Unterricht in Musik und Bewegung sowie in theoretischen Fächern. Angestrebt wird die Einbindung der Nachwuchsförderklasse in Forschungsprojekte sowohl der Fachrichtung KPA als auch der Fachrichtung Lehramt. Im Rahmen des Bachelor IGP, des Bachelor R/EMP sowie im Master Musikpädagogik und ggf. in den Lehramtsstudiengängen dient die Nachwuchsförderklasse dazu, Hospitationen, Unterrichtsversuche und musikpädagogische Projekte hausintern zu ermöglichen. Durch die räumliche und zeitliche Anbindung an die Hochschule können studentisch durchgeführte

Projekte und Unterrichtseinheiten von Dozierenden supervisorisch begleitet werden (Lehrpraxis IGP, Musikvermittlung u.a.).

4.2.6. Konzeptionelle Weiterentwicklung der Meisterklasse

Die HfM Dresden bietet ein Meisterklassenstudium für besonders begabte Musikerinnen und Musiker an, das dem dritten Zyklus der Hochschulbildung gemäß Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse der KMK entspricht. Neben der Vertiefung künstlerischer Fähigkeiten soll die Meisterklasse junge Künstlerinnen und Künstler auch auf eine Tätigkeit in der Lehre an Musikhochschulen vorbereiten.

Die Studierenden der Meisterklasse verfügen über ausgeprägte Repertoirekenntnisse und über hohe technische und methodische Fertigkeiten in ihrem jeweiligen Fach, Ziel ist aber auch die Ausbildung von Fähigkeiten in der Reflexion des eigenen künstlerischen Schaffens. Studierende der Meisterklasse sollen in der Lage sein, Lösungen für künstlerische Problemstellungen auch durch theoretische und methodische Schlussfolgerungen zu finden. Die Kompetenz, eigenen Unterricht auf hochschulischem Niveau zu planen und durchzuführen, soll im Rahmen der Meisterklasse intensiver geschult werden.

Die Hochschule möchte diese Aspekte im Rahmen ihres Meisterklassenstudiums stärken und zu diesen Fragen, die auch das künstlerische Selbstverständnis der Lehrenden berühren, einen fachübergreifenden Diskussionsprozess initiieren. Ziel ist die Abbildung entsprechender Lehr- und Lernformate zur Förderung reflektorischer Kenntnisse im Curriculum der Meisterklasse sowie die Konkretisierung entsprechender Anforderungen an die Bewerberinnen und Bewerber.

4.2.7. Zentrum für Chor- und Ensemblegesang

Das künstlerische Wirken in und mit Chören ist ein wichtiger Ausbildungsinhalt aller Studienangebote der HfM Dresden. Im Rahmen der Chor- und Ensemblearbeit werden basale Kernkompetenzen wie Gehörtraining, Ensemblefähigkeit, stilistische Kenntnisse, aber auch soziale Fähigkeiten erlangt. Im Rahmen ihres universitären Anspruchs engagiert sich die Hochschule zudem für die Erörterung der gesamtgesellschafts-politischen Rolle des Chorgesangs.

Die Hochschule plant die Entwicklung eines Zentrums für Chor- und Ensemblegesang, zu dessen Aufgaben es gehören wird, einerseits die Chorarbeit der einzelnen Hochschulchöre zu koordinieren und andererseits den Kontakt zu (semi-)professionellen Konzert- und Opernchören und Laienchören weiter auszubauen und im Rahmen der Tätigkeit des Zentrums über Kooperationsverträge zu institutionalisieren.

Um die Chorarbeit an Sachsens Schulen zu erhalten, zu pflegen und Impulse zu setzen, setzt sich die Hochschule insbesondere zum Ziel, Hochschulabsolventen der Fachrichtung Lehramt Musik dabei zu unterstützen, sich der Gründung und Leitung von Schulchören zuzuwenden. Die Hochschule unterstützt die Schulchorarbeit zudem durch Evaluation, Forschung und die Erarbeitung von Qualitätsstandards für die Gründung, den Aufbau und die Leitung von Schulchören. Nicht zuletzt werden vom Zentrum für Chor- und Ensembleentwicklung sachsenweit Impulse zur Chorarbeit ausgehen.

4.2.8. Lebenslanges Lernen

Die Entwicklung von Konzepten zum lebenslangen Lernen und entsprechender Weiterbildungsangebote ist eine der Themenstellungen, denen sich die Hochschule in den kommenden Jahren intensiv zuwenden wird. Bisher tritt die Hochschule nur in geringem Maß als Anbieterin wissenschaftlicher bzw. künstlerischer Weiterbildung in Erscheinung. Dennoch existieren durchaus weiterbildende Studiengänge, Fortbildungen für Lehrer in Zusammenarbeit mit dem Landesamt für Schule und Bildung sowie für eine breite Zielgruppe von künstlerisch Interessierten, beispielsweise Konzerte mit vorheriger Konzerteinführung, Ringvorlesungen oder Formate der Wissensvermittlung im Rahmen der Langen Nacht der Wissenschaften. Diese Angebote werden derzeit zumeist jenseits strategischer Planungen individuell konzipiert.

Zur strategischen Entwicklung im Rahmen der Hochschulentwicklungsplanung hat die Hochschule 2021 erste Gespräche über eine mögliche Kooperation bzw. Zusammenarbeit mit der *Dresden International Universität* – der Weiterbildungsuniversität der TU Dresden – geführt. Die Gespräche verliefen ergebnisoffen und waren dazu geeignet, relevante Fragestellungen zum Thema Weiterbildung und Lebenslanges Lernen zu definieren:

- Wie definiert die Hochschule Lebenslanges Lernen und wie kann es mit Leben gefüllt werden?
- Was heißt das für unsere Lehre und Forschung?
- Was bedeutet Lebenslanges Lernen für die organisationalen Prozesse?
- Welche Zielgruppe gibt es für Angebote des lebenslangen Lernens an Kunsthochschulen?
- Welche Formate (berufsbegleitende Studiengänge, modularisierte Angebote, Zertifikatskurse, Workshops) sind für diese Zielgruppe relevant?
- Wer trägt die Kosten der Weiterbildung sowohl in der Phase der Entwicklung als auch in der Phase der Durchführung?
- Welchen Beitrag ist die künstlerische/ pädagogische Klientel zu leisten in der Lage?
- Wie kann es insgesamt gelingen, flexiblere Lernwege zu ermöglichen?

Die Hochschule wird sich zunächst auf den Weg machen, diese allgemeinen Fragestellungen zu klären und danach je nach Zielgruppe, deren Bedarf und Marktlage unterschiedliche Angebotsformen bereitstellen.

4.3. Organisationsentwicklung: Modernisierung der Verwaltung

Die Hochschulverwaltung wird sich in den kommenden Jahren weiter den veränderten und wachsenden Anforderungen anpassen. Dabei geht es u.a. um die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie des Freistaates und der Vorgaben des Onlinezugangsgesetzes. Bei knappen finanziellen und personellen Ressourcen gilt es dabei insbesondere darum, Digitalisierung als Chance zur Vereinfachung von Verwaltungsprozessen zu begreifen und zu nutzen.

Grundlage der modernen Hochschulverwaltung ist der papierlose Prozess, die elektronische Aktenführung und Bearbeitung. Für die aufwändigen Verfahren der Administration von Bewerbern, Studierenden, Lehrenden sowie der Lehrveranstaltungen und Prüfungen wird die Umsetzung umfassender digitaler Prozesse Aufwand und Platz sparen und die Verwaltung effizienter und serviceorientierter gestalten.

Die Hochschule strebt daher an, bis 2030 Digitalisierung in allen Bereichen der Verwaltung umzusetzen:

- Einführung eines digitalen Campusmanagementsystems (HISinOne) zur Abbildung des kompletten Student-Life-Cycle von der Bewerbung bis zum Alumni
- Einführung der elektronischen Akte (Regisafe) zur Umsetzung des papierlosen Prozesses vom Posteingang bis zur Archivierung
- Einführung des digitalen Bewerbermanagements (BITE) in der Personalverwaltung von der Bewerbung bis zur Einstellung
- Einführung eines digitalen Managements von Veranstaltungen (KOKOS.event) von der Planung bis zur Zuarbeit für Grafikprodukte
- Einführung und Umsetzung eines modernen Ressourcenmanagements für die Bereiche Haushalt, Drittmittel, Bezüge, Kosten- und Leistungsrechnung, Inventarisierung, Gebäudemanagement, Raummanagement, Anlagenbuchhaltung, Personalverwaltung – Auswahl und Einführung einer ERP Software

Die Hochschulbibliothek, die im öffentlichen Auftrag Informationsdienstleistungen zur Verfügung stellt, darf den Anschluss an die digitalen Transformationsprozesse nicht verlieren. Deshalb werden hier in den kommenden Jahren folgende Schwerpunkte umgesetzt:

- Umstellung von Bibliotheksmanagement- und -Infrastruktursystemen auf cloudbasierte Systeme in Zusammenarbeit mit dem Sächsischen Hochschulbibliotheksverbund (beinhaltet auch E-Payment oder die Einführung von Desfire-Karten)
- Gewährleistung des barrierefreien Zugangs zu Wissen durch Lizenzierung und Informationsbeschaffung im Rahmen eines abgestimmten digitalen Bestandsaufbaus
- Fokussierung eines Angebots der Nutzung von Open Educational Resources im Rahmen einer Teaching Library
- Stärkung des hochschuleigenen Publikationswesens durch die Open Access Transformation

Die Bibliothek soll als ein Ort der Begegnung, des Austausches und als erlebbarer Raum in das Hochschulleben hineinwirken. Unter anderem sollen perspektivisch sogenannte MusicSpaces entwickelt und VR-Technologien zum Aufbau einer virtuellen Forschungsumgebung nutzbar gemacht werden. Die Mitwirkung am Landes-digitalisierungsprogramm zur Archivierung und Aktivierung von Hochschulbeständen (z.B. Digitalisierung von Verzeichnissen oder Programmen), die zur Dokumentation der eigenen Hochschulgeschichte beiträgt, wird in den nächsten Jahren einen höheren Stellenwert einnehmen.

Zur Unterstützung dieser Vorhaben muss insbesondere die IT-Infrastruktur in den kommenden Jahren deutlich und zielgruppenorientiert ausgebaut und modernisiert werden. Dabei sind folgende Schwerpunkte für die nächsten Jahre geplant:

- Aufbau eines dedizierten Intranets
- Raumplanungs-APP zur Onlinereservierung von Überäumen
- Aufrüstung der Studierendenausweise mit Bezahlungsfunktion für die Mensa
- vollständige Umsetzung des Identity Managements

Neben der Umsetzung dieser für die HfM Dresden individualisierten Maßnahmen werden die Überlegungen zum Aufbau eines *Servicecenters IT* zur Bündelung aller vorhandenen Ressourcen intensiviert. Eine Vielzahl von Hochschulen bedient sich bereits solcher Servicecenter, um zentrale IT Dienstleistungen für alle Mitarbeiter, Lehrenden und Studierenden zur Verfügung zu stellen. Kernaufgaben des *Servicecenters IT* wäre die Zuständigkeit für Serverdienste, die Beteiligung an der Weiterentwicklung der IT-eigenen Infrastruktur und der Webdienste. Daneben wäre das Servicecenter Ansprechpartner für alle IT-relevanten Themen der Hochschule. Es stellt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschule die passenden Endgeräte und Dienste zur

Verfügung. Seit einigen Jahren führt die Hochschule hierzu bereits Gespräche mit externen Anbietern sowie mit den anderen am Standort Dresden ansässigen Kunsthochschulen. Denkbar wäre sowohl die Beauftragung eines externen Dienstleisters mit den o.g. Aufgaben und damit eine zentrale Bündelung der bisher über viele Auftragnehmer verstreuten Leistungen als auch die Zusammenlegung und damit Stärkung der Ressourcen der Kunsthochschulen am Standort Dresden in einem gemeinsamen Servicecenter.

Stetige Optimierung der Prozesse im Bereich Personal mit dem Ziel der schrittweisen Digitalisierung, die Einführung der elektronischen Personalakte sowie Umsetzung der Strategie zur Personalentwicklung gehören zu den Kernaufgaben der Strukturentwicklung im Bereich Personal. Darüber hinaus nimmt die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen des Personaldezernats für Aufgaben der Personalentwicklung, der Ausbildung, der Fachkräftesicherung, der Retention sowie im Tarif-, Arbeits- und Beamtenrecht einen hohen Stellenwert ein.

Der strategischen Personalgewinnung und -entwicklung als einer wesentlichen Grundlage für funktionierende Verwaltung kommt im Rahmen der Hochschulentwicklungsplanung weiterhin besondere Bedeutung zu. Die Bedingungen sind herausfordernd: Altersbedingte Abgänge werden in den kommenden Jahren einen großen Teil der Verwaltung betreffen, zugleich werden Verwaltungsaufgaben durch Umsetzung der neuen Hochschulsteuerung, Digitalisierung und Hochschulautonomie vielfältiger und qualitativ verändert. Mit Blick auf diese Bedingungen besteht das Ziel darin, vorhandene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen an die Hochschule zu binden und langfristige Perspektiven für befristete Beschäftigungsverhältnisse zu schaffen. Folgenden Zielstellungen gilt daher unsere besondere Aufmerksamkeit:

- anforderungsgerechte Anpassung der fachlichen Kenntnisse und Fertigkeiten
- Erkennen und Fördern der vorhandenen Mitarbeiterpotenziale
- Nachfolge- und Karriereplanung
- Schaffung einer „lernförderlichen“ Organisationskultur/-struktur
- Schaffung von Unterstützungsstrukturen zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Einschränkungen

Diese Ziele werden mit folgenden Maßnahmen umgesetzt:

- kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiter in Lehre und Verwaltung
- stetige Überprüfung und Verbesserung der Hochschulabläufe und Etablierung digitaler Prozesse zu deren Unterstützung
- Einführung von Telearbeitsplätzen sowie flexibler Arbeitsplätze für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Weiterentwicklung von wertschätzenden und teambildenden Maßnahmen
- nachhaltige und vorausschauende Rekrutierung von Bewerbern zur Sicherung des Wissenstransfers
- Schaffung einer effektiven, modernen Verwaltung

Eine familienbewusste Personalpolitik ist in Auswertung der Folgen der Corona Pandemie weiter Schwerpunkt im Rahmen der Personalentwicklung. Die Hochschule ist im Mai 2021 dem Verein *Familie in der Hochschule e. V.* beigetreten und hat in diesem Zusammenhang die Charta Familie in der Hochschule mit entsprechenden Selbstverpflichtungen unterzeichnet.

Innerhalb der kommenden Monate werden neue Vereinbarungen zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten sowie zur Mobilen Arbeit und zur Telearbeit mit der Personalvertretung

abgeschlossen. Besonderes Augenmerk liegt auf der Umsetzung von Maßnahmen zur Anerkennung besonderer Leistungen, von Maßnahmen der Teamentwicklung sowie der Entwicklung eines On-Boarding-Konzeptes (Mitarbeiterintegration) zur Einführung neuer Mitarbeiter ins Team sowie entsprechender Qualifizierungsmaßnahmen. Die Schaffung zusätzlicher Ausbildungs- und Praktikumsplätze zur Fachkräftesicherung wird geprüft.

4.4. Ausbau und Stärkung des Qualitätsmanagements

Mit der Fortschreibung ihres *Qualitätsmanagementkonzepts* sowie der erfolgten Bündelakkreditierung für die Studienangebote IGP und Doppelfach Lehramt Musik hat die Hochschule ein klares Bekenntnis zur Qualitätssicherung und -entwicklung in Lehre und Studium sowie der sie unterstützenden Prozesse abgegeben. Die Hochschule hat damit einen Weg beschritten, der die Expertise externer Gutachter in die Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule einbezieht und zugleich die Leistungsfähigkeit einer vergleichsweise kleinen Hochschule berücksichtigt.

Die Hochschule schreibt ihre Konzeption des Qualitätsmanagementsystems (QMS) weiter fort und bezieht die Empfehlungen und Erfahrungen aus dem Akkreditierungsverfahren in diese Konzeption ein. Ziel der Konzeption des QMS ist die systematisierte Erhebung und Nutzung relevanter Kennzahlen im Bereich des Berichtswesens und Controllings sowie die Etablierung eines Prozess- und Dokumentenmanagements. Bereits hochschulweit genutzte Verfahren der Evaluation zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre (Aufbau eines systematischen Feedbacksystems zur Lehre unter Berücksichtigung der besonderen Bedingungen eines künstlerischen bzw. künstlerisch-pädagogischen Studiums, Studierendenbefragungen) werden fortgeführt und ausgebaut.

Die Hochschule führt die Diskussion zu ihrem *Leitbild* fort und benennt darin ihr Selbstverständnis. Anhand des Leitbilds werden die strategischen Ziele der Hochschule ausgerichtet und mittels QMS regelmäßig überprüft.

Unterstützende Prozesse wie hochschuldidaktische Weiterbildungen oder die seit 2021 durchgeführten On-Boarding-Veranstaltungen für neuberufene Professorinnen und Professoren, Dekane und Studiendekane sowie die Weiterentwicklung der Ordnung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis sind dabei fester Bestandteil des Qualitätsmanagements. Auch der hochschulweit initiierte Diskussionsprozess zur Durchführung und Bewertung künstlerischer Prüfungen wird fortgesetzt, mit dem Ziel, einen hochschulweit gültigen Verhaltenskodex zu etablieren.

4.5. Stärkung des Sächsischen Landesgymnasiums für Musik und Ausbau der Zusammenarbeit mit der Hochschule für Kirchenmusik

4.5.1. Das Sächsische Landesgymnasium für Musik (SLGM)

Bezüglich der engeren Zusammenarbeit von Landesgymnasium und Hochschule strebt das SLGM eine stärkere inhaltliche und strukturelle Vernetzung mit dem Institut für Musikpädagogik und den künstlerisch-pädagogischen Studiengängen der Hochschule an. Es sollen nicht mehr nur gemeinsame künstlerische Projekte und Podien stattfinden, sondern auch Teile der Lehrpraxis und der Musikvermittlung ans Landesgymnasium angebunden werden. Im Rahmen der Nachwuchsentwicklung zielt das Landesgymnasium zukünftig auf eine stärkere strukturelle und inhaltliche Vernetzung mit der Nachwuchsförderklasse ab.

Im Rahmen der Weiterentwicklung der künstlerischen Ausbildung plant das Landesgymnasium die Entwicklung eines künstlerisch-musikalischen Frühstudierendencurriculums auf der Basis von bereits bestehenden Ausbildungsinhalten und der Prüfungsordnung. Dabei sollen aktuelle (musik)pädagogisch-wissenschaftlichen Erkenntnisse berücksichtigt und das Ziel verfolgt werden, die Ausbildungsprofile insbesondere in der Sekundarstufe 2 in Hinblick auf die persönlichen Stärken der Schüler in Vorbereitung auf verschiedene musikalische Studiengänge zu schärfen.

Das Landesgymnasium setzt sich die Entwicklung eines Leitbilds der künstlerischen Ausbildung am SLGM im Kontext der Hochschule einerseits und im Rahmen des gesamten Schulprogramms andererseits zum Ziel. Das SLGM sucht sich pädagogisch-wissenschaftliche Unterstützung und Begleitung bei den Prozessen der künstlerischen Schulentwicklung, etwa bei Themen wie der Benotung in den künstlerischen Fächern, alternativen Bewertungsmöglichkeiten, bei der Ausentwicklung einer Feedback-Kultur, bei den Unterrichts- bzw. Lehrevaluationen, bei der personenbezogenen Ausbildung, Selbstwirksamkeit etc.

Hochschule und Landesgymnasium sind sich einig im Bemühen um die Weiterentwicklung der Verwaltungsvereinbarung mit dem Freistaat Sachsen.

4.5.2. Hochschule für Kirchenmusik

Seit 2021 führt die Hochschule ergebnisoffene Gespräche mit der Hochschule für Kirchenmusik Dresden zu einer möglichen Fusion, die bis 2024 ein erstes Ergebnis zeitigen sollen. Ziel ist es, die Strahlkraft beider Institutionen in Dresden und in der Region zu erhöhen. Eine engere Zusammenarbeit beider Institutionen – die bereits seit 2010 auf dem Gebiet der Ausbildung im Doppelfach Musik mit dem zweiten musikalischen Fach Kirchenmusik besteht - lässt erhebliche Auswirkungen für die musikalische Bildung und die Förderung des regionalen musikalischen Nachwuchses erwarten.

Ziel könnte es sein, nach Versachlichung der Rahmenbedingungen die Ausbildung im Bachelor und Master Kirchenmusik sowie im Doppelfach unter dem Dach der Dresdner Hochschule für Musik stattfinden zu lassen. Dafür gilt es künstlerische und pädagogische Gemeinsamkeiten zu bündeln und die bereits bestehende Zusammenarbeit zu optimieren. Im Rahmen der Vision einer gemeinsamen Ausbildung spielen auch Fragestellungen der Durchlässigkeit der Studiengänge eine wesentliche Rolle, da u.a. der Bedarf an Kirchenmusikern aktuell bereits wesentlich höher ist als die Zahl der an der Kirchenmusikhochschule ausgebildeten Studierenden. Diese Durchlässigkeit könnte auch die Erschließung eines neuen Arbeitsmarktes für die Absolventen der Hochschule - mit Perspektiven auch im ländlichen Raum - bedeuten.

5. Zusammenfassung und Ausblick

Die Hochschulentwicklungsplanung der Hochschule für Musik Dresden für die Jahre bis 2030 orientiert sich an den strategischen Leitlinien der Entwicklungsplanung des Freistaates für die Sächsischen Hochschulen. Sie basiert auf der Grundannahme, dass die Entwicklung vom Kapazitätsabbau hin zu konstanter Ausstattung auf einem stabilen finanziellen Niveau beibehalten wird und die Hochschule so befähigt ist, ihre Autonomie verantwortungsvoll zu nutzen.

Die Hochschule agiert als Impulsgeber in die Gesellschaft hinein, als Motor für den gesellschaftlichen Diskurs sowie als ein kulturelles Zentrum, in dem sich Tradition und Innovation verbinden.

Aus dem Zusammentreffen der Herausforderungen aus Digitalisierung und Pandemie ergibt sich für die künstlerische Ausbildung ein Paradigmenwechsel. Dieser betrifft sowohl Lehre und künstlerische Musizierpraxis als auch die Hochschule als Arbeitgeberin und Prozesse der Hochschulverwaltung. Wesentliche Aufgabe der kommenden Jahre ist daher die Umsetzung der Digitalisierungserfordernisse in allen diesen Bereichen.

Die Hochschule sieht sich außerdem vor der Herausforderung, noch stärker regionalen Nachwuchs zu gewinnen. Bestehende Initiativen zur Förderung des künstlerischen Nachwuchses sowie des Marketings in der Region müssen stärker ausgebaut werden, um insbesondere Studierende für die Ausbildung in künstlerisch-pädagogischen Studiengängen und im Lehramt zu gewinnen. Der Tatsache Rechnung tragend, dass bereits jetzt an den regionalen Musikschulen ein erheblicher Bedarf an qualifizierten Fachkräften besteht, richtet die Hochschule einen Bachelorstudiengang Rhythmik/ Elementare Musikpädagogik ein. Eine zu gründende Sommerakademie aus dem Nachlass der Schwestern Walter soll den Zielen der Nachwuchsgewinnung Rechnung tragen. Die Hochschule leistet im Rahmen der Daseinsvorsorge ihren Beitrag zur Ausbildung künftiger Lehrerinnen und Lehrer.

Das Singen und Musizieren in Chören und Ensembles vermittelt soziale Basiskompetenzen sowie musikalische Grundkenntnisse. Die Errichtung eines bisher nahezu einmaligen Zentrums für Chor- und Ensemblegesang an der HfM Dresden soll der Pflege und Stärkung der sächsischen Chortradition sowie der Stärkung der Chorarbeit an Schulen sowie in Laienensembles dienen.

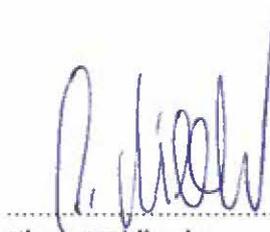
Die Hochschule widmet der Einwerbung von Drittmitteln zur Finanzierung von zusätzlichen Projekten, Aufgaben und zusätzlichem Hochschulpersonal besondere Aufmerksamkeit.

Diese Entwicklungsplanung wird fortgeschrieben und kontinuierlich ergänzt sowie an die sich veränderten Rahmenbedingungen angepasst.

Dresden im Juni 2022



KS Axel Köhler
Rektor



Eileen Mühlbach
Kanzlerin