Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Gutachten: Audit des internen Qualitätsmanagementsystems an der FH Burgenland

25. Jänner 2021

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeine Informationen zum Verfahren 3
1.1 Ziele und Standards des Audits 3
1.2 Informationen zur FH Burgenland 3
1.3 Methode und Ablauf des Audits 4
1.4 Gutachter/innengruppe 5

2 Zusammenfassung 6

3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards 7
3.1 Standard 1 7
3.2 Standard 2 11
3.3 Standard 3 14
3.4 Standard 4 21
3.5 Standard 5 23

4 Anlagen 27
4.1 Anlage 1: Agenda des Vor-Ort-Besuchs 27
4.2 Anlage 2: Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems vom 11.09.2018 29

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

1.1 Ziele und Standards des Audits

Ziel des Audits ist es, mit einer Zertifizierung zu bestätigen, dass die Hochschule ein Qualitätsmanagementsystem entsprechend der gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Hochschule dabei, die Qualität ihrer Leistungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Zudem soll das Audit dazu beitragen, Anstöße für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule zu geben.

Das Audit wird auf der Grundlage der **Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems**, beschlossen in der 49. Sitzung des Boards der AQ Austria am 11. September 2018, durchgeführt.

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards (siehe Kapitel 3 und Richtlinie in der Anlage). Die Standards beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gem § 22 Abs 2 HS-QSG.

Für jeden Standard einigt sich die Gutachter/innengruppe auf eine Beurteilung der Erfüllung: „erfüllt", „mit Einschränkung erfüllt" oder „nicht erfüllt". Mit der Beurteilung „mit Einschränkung erfüllt" können Auflagen verbunden sein. Die Nichterfüllung eines Standards führt zur Versagung der Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems.

1.2 Informationen zur FH Burgenland

Die 1993 gegründete FH Burgenland zählt mit den ersten beiden in Österreich genehmigten Fachhochschulstudiengängen zu den Pionieren im österreichischen Fachhochschulsektor. Die Fachhochschule Burgenland GmbH befindet sich zu 100 % im Eigentum der Landesholding Burgenland, welche wiederum zu 100 % im Eigentum des Landes Burgenland steht.
Die FH Burgenland hat zwei Studienzentren (Eisenstadt und Pinkafeld) und bietet dort in den fünf Bereichen Wirtschaft (mit Schwerpunkt Zentral-Osteuropa), Informationstechnologie und Informationsmanagement, Energie-Umweltmanagement, Gesundheit, Soziales insgesamt zehn Fachhochschul-Bachelorstudiengänge (180 ECTS) und 13 Fachhochschul-Masterstudiengänge (120 ECTS) an mit derzeit etwa 2.400 Studierenden, wobei beinahe 70% von diesen ihr Studium berufsbegleitend absolvieren. Neben der akademischen Ausbildung stellt die akademische Weiterbildung einen wesentlichen Schwerpunkt der FH Burgenland dar. In 24 Masterlehrgängen zur Weiterbildung, die im Tochterunternehmen *Austrian Institute of Management* durchgeführt werden, sind mehr als 2.900[1] Studierende aktiv.
Forschung und Entwicklung wird ebenso an beiden Standorten in den fünf Departments Energie und Umwelt, Wirtschaft, IT, Gesundheit und Soziales betrieben, und zwar an der Fachhochschule selbst wie auch am 100%-Tochterunternehmen *Forschung Burgenland*.

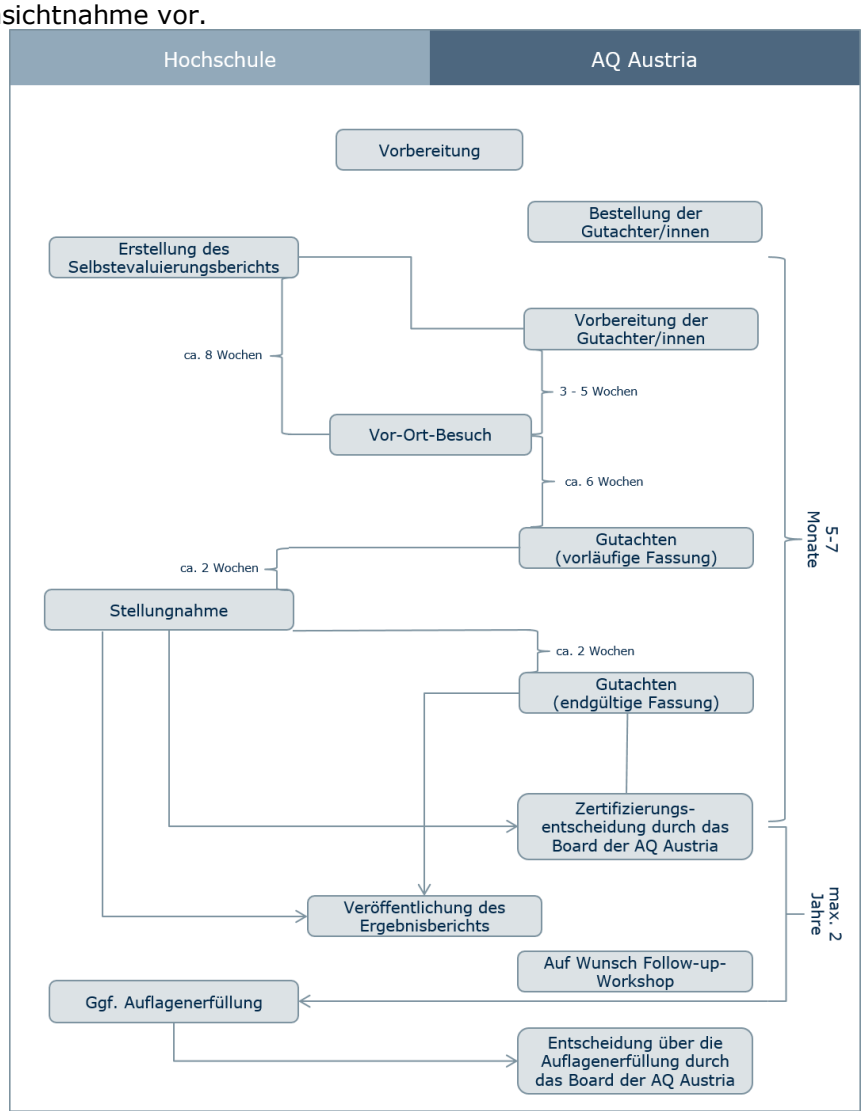
(Informationsgrundlagen: Website und Selbstevaluierungsbericht der FH Burgenland, Studierendenzahlen Weiterbildung lt. Stellungnahme)

[1] Änderung aufgrund der Stellungnahme der FH Burgenland nach dem vorläufigen Gutachten vom 15.01.2021.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

1.3 Methode und Ablauf des Audits

Das Audit wird als **Peer Review** durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter/inne/n nimmt auf der Grundlage des Selbstevaluierungsberichts der Hochschule sowie eventuell nachgereichter Unterlagen und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Aufgrund der Einschränkungen durch die Covid-19-Pandemie im Spätherbst 2020 fand der Vor-Ort-Besuch mittels Videokonferenz an drei aufeinanderfolgenden Tagen statt. Dieses Gutachten enthält sowohl Feststellungen und Bewertungen als auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule.
Zur Vorbereitung erhalten die Gutachter/innen den Selbstevaluierungsbericht der Hochschule sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Sie haben die Möglichkeit, Unterlagen nachzufordern. Dem Peer-Prinzip entsprechend führt die Gutachter/innengruppe Vor-Ort-Gespräche mit unterschiedlichen Personengruppen, die sich durch Wertschätzung, Offenheit und dialogischen Charakter auszeichnen.
Das Gutachten und ggf. eine Stellungnahme der Hochschule bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria. Auch die Selbstdokumentation liegt dem Board zur Einsichtnahme vor.



Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Das Verfahren FH Burgenland folgte dem untenstehenden Zeitplan:

Verfahrensschritte	**Zeitrahmen**	**Verantwortung**
Vorstellung und Diskussion des Audits	10.02.2020	AQ Austria, FH Burgenland
Vorbereitende Webkonferenz der Gutachter/innen	22.10.2020	Gutachter/innen, AQ Austria
Virtueller Vor-Ort-Besuch	18.-20.11.2020	Gutachter/innen, AQ Austria, FH Burgenland
Vorläufiges Gutachten an FH Burgenland	15.01.2021	AQ Austria
Stellungnahme der FH Burgenland	20.01.2021	FH Burgenland
Endgültiges Gutachten an FH Burgenland	25.01.2021	AQ Austria
Zertifizierungsentscheidung durch das Board der AQ Austria	10.02.2021	AQ Austria

1.4 Gutachter/innengruppe

Name	**Institution**
Alexander Auer, BSc	FH Kufstein, MA-Studium Europäische Energiewirtschaft Universität Innsbruck, BA-Studium Politikwissenschaften
Prof. Dr. Anne Lequy	Hochschule Magdeburg-Stendal Rektorin
Henning Rudewig	Hochschule Ravensburg-Weingarten Kanzler, Leiter des QM-Arbeitskreises Wissenschaftsunterstützung
Dr. Doris Walter	FH Salzburg Geschäftsführerin
Jörg Wendel	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften Leitung Abteilung Operations & Services

Die Gutachter/innengruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation von Hochschulen, im hochschulischen Qualitätsmanagement sowie über Kenntnisse des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter/innen wurden entsprechend dem Profil der FH Burgenland und der Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems ausgewählt.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

2 Zusammenfassung

Der FH Burgenland ist es gelungen, unter ihren Hochschulangehörigen Einvernehmen über ein gemeinsames Qualitätsverständnis zu schaffen. Studierende, Lehrende und Forschende sowie das wissenschaftsunterstützende Personal sind sich dessen bewusst, dass alle Hochschulangehörigen eine Verantwortung für das Qualitätsmanagement an der Hochschule tragen. Die Qualitätsmanagementstrategie wird als umfassend beschrieben, da sie sich auf die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die administrativen Aufgaben der Hochschule bezieht. Besonders positiv wurde die Tatsache bewertet, dass die Detailstrategien mit den Strategiekonzepten der Tochterunternehmungen gut abgestimmt sind. Aus den Gesprächen wurde deutlich, dass die Mitarbeiter/innen der FH Burgenland und der von allen Tochterunternehmen genutzten Shared Services sich innerhalb dieses strategischen Rahmens klar orientieren können.

Die Gutachter/innengruppe bewertet das Qualitätsmanagementsystem der Fachhochschule Burgenland als gut entwickelt. Es umfasst alle Leistungsbereiche der Fachhochschule, sowie alle dortigen Querschnitts- und unterstützende Aufgaben. Die Qualitätsregelkreise sind auf allen Ebenen vorhanden und vor allem durch die Einbindung der Informations- und Beratungsforen, die konstruktiv zusammenarbeiten, miteinander verbunden. Bei den Gesprächen während des Vor-Ort-Besuchs konnte plausibel dargelegt werden, dass der PDCA-Zyklus auf Basis des prozessorientierten Ansatzes regelmäßig die Leistungs- und Aufgabenbereiche der Fachhochschule analysiert, Maßnahmen zur Verbesserung benennt, implementiert und anschließend bewertet. Auch nutzt die Fachhochschule hierfür sowohl interne als auch externe Audits. Das Qualitätsmanagement ist strukturell gut verankert, personell mit den richtigen Kompetenzen und Befugnissen sowie Verantwortlichkeiten hinterlegt. Dabei sind die Prozesse kategorisiert, modelliert und an ihren Schnittstellen beschrieben.

Die FH Burgenland verfügt im Bereich Studien und Lehre, einschließlich den intern und extern angebotenen Weiterbildungsangeboten, über ein umfassendes und mehrschichtiges Qualitätsmanagementsystem. Dieses zielt auf die Ebenen der anbietenden Institutionen (FH Burgenland, Austrian Institute of Management, Akademie Burgenland), der Departements, der Studien- bzw. Lehrgänge sowie auf die einzelnen Module und Lehrveranstaltungen ab. Die entsprechenden Querverbindungen zum Bereich Personal und Personalentwicklung sind zudem gegeben und dokumentiert (vgl. Standard 5). Die Gutachter/innengruppe konnte sich auf Basis des Selbstevaluierungsberichts und der geführten Gespräche ein sehr klares und positives Bild von der Ausgestaltung und der Wirksamkeit der definierten Prozesse verschaffen.

Die FH Burgenland bedient sich zur Abwicklung der Forschungsaktivitäten einer eigenen Tochtergesellschaft, der Forschung Burgenland. Die Strategie der Forschung Burgenland wird von der FH Burgenland abgewickelt und mit der Strategie des Landes Burgenland gekoppelt. Die strategischen Zielsetzungen sowie operative Umsetzung der Forschungsleistung der FH Burgenland und ihrer Tochter findet in einer engen Verzahnung der beiden Gesellschaften sowohl im Leitungsbereich (Geschäftsführungen, Vizerektorin für Forschung und Entwicklung) wie auch in Personalunion von Departmentleitungen der FH Burgenland und Forschungscenter-Leitungen in der Forschungsgesellschaft statt. Die Forschenden werden vom Projekt-Management-Office der Forschung Burgenland unterstützt. Die Gutachter/innengruppe konnte sich auf Basis des Selbstevaluierungsberichtes und den geführten Gesprächen von hoch motivierten Verantwortlichen wie auch Mitarbeitenden in der Forschung überzeugen.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Das für die FH Burgenland und ihre Tochtergesellschaften vorhandene Personalmanagementkonzept überzeugte die Gutachter/innengruppe: Es ermöglicht es, das geeignete Personal zur Erreichung der strategischen Qualitätsziele in Lehre, Forschung wie auch Verwaltung zu rekrutieren wie auch bei Eignung langfristig beschäftigen zu können. Die Personalentwicklung wird über die Weiterbildungsprogramme abgewickelt. Diese werden laufend evaluiert und gegebenenfalls adaptiert. Das neue Weiterbildungsangebot für Forschende wird 2021 ausgerollt. Zudem finden jährliche Ziel- bzw. Mitarbeiter/innengespräche statt, die je Einheit abgehalten werden, Insgesamt konnte die Gutachter/innengruppe feststellen, dass das Wir-Gefühl, der Teamspirit und die konsensorientierte Herangehensweise alle Akteur/innen das Arbeitsklima und die Wertehaltung der FH Burgenland und ihrer Tochtergesellschaften prägt und den Erfolg der FH Burgenland begründet.

3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

3.1 Standard 1

Die Hochschule verfügt über ein **Qualitätsverständnis** und eine **Strategie für das Qualitätsmanagement**, die Teil der Hochschulsteuerung ist. Die Qualitätsmanagementstrategie umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung der Hochschule.
Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einvernehmen unter den Hochschulangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet. Ebenso schafft sie ein Einvernehmen für die Verantwortung aller Hochschulangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Hochschulangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung sowie nicht-wissenschaftliches Personal.
Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Hochschule und auf die Entwicklung ihrer Qualität ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Hochschule.

Befunde der Gutachter/innengruppe

Die FH Burgenland hat seit dem letzten Audit vor 6 Jahren eine beachtliche Entwicklung durchlaufen. Die Gutachter/innengruppe stellt anerkennend fest, dass zahlreiche Empfehlungen aus dem damaligen Gutachten umgesetzt wurden. So wurden den strategischen Grundsätzen und Zielen operative Ziele, Kennzahlen und Verantwortlichkeiten klarer zugeordnet. Dadurch ist die **Qualitätsmanagementstrategie** übersichtlicher und verbindlicher geworden. Die Ableitung der operativen Maßnahmen aus der Strategie wurde stringent durchgeführt. Die FH Burgenland hat eine Globalstrategie 2030 verabschiedet, die für neun strategische Bereiche die Orientierung vorgibt. Das Gesamtbild erscheint äußerst konsistent: Für jeden dieser neun strategischen Bereiche sind strategische Grundsätze und Ziele als Bestandteile der Qualitätsmanagementstrategie festgelegt. Infolgedessen ist jedes strategische Ziel über zumindest ein operatives Ziel mit entsprechendem Zielwert sowie Zeitbezug operationalisiert.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Die Qualitätsmanagementstrategie ist allumfassend. Die **Globalstrategie 2030** wird in mehreren **Detailstrategien** herunterdekliniert: Lehr- und Lernstrategie, Lifelong-Learning-Strategie, Internationalisierungsstrategie, Forschungsstrategie. Die strategischen Bereiche sind sowohl für Kernaufgaben, als auch für Querschnittsaufgaben sowie für unterstützende Aufgaben der Verwaltung definiert. Zu den Detailstrategien der FH Burgenland korrespondieren Teilstrategien der Tochterunternehmen Austrian Institute of Management (AIM), Akademie Burgenland und Forschung Burgenland. Charakteristisch für die Globalstrategie 2030 der FH Burgenland ist die **Werte- und Prozessorientierung**: 13 Mission Statements werden angeführt, sowie 9 Leitwerte, die für das Handeln richtungsweisend sein sollen. Sie bilden das Fundament für die Qualitätskultur an der FH Burgenland.

Bei dem virtuellen Vor-Ort-Besuch konnte sich die Gutachter/innengruppe davon überzeugen, dass unter den Hochschulangehörigen ein einheitliches **Qualitätsverständnis** und -bewusstsein existiert. Die Qualitätsmanagementstrategie, die im Selbstevaluierungsbericht überzeugend und detailreich beschrieben wird, wurde von den Hochschulakteur/inn/en verinnerlicht und wird tatsächlich an der Hochschule gelebt: Entsprechend des sogenannten magischen Dreiecks der Unternehmensentwicklung (vgl. Königswieser, R./Cichy, U./Doujak, A.: "Dornröschen": SIM - Systemisches Integrationsmanagement, ein ganzheitliches Modell der Unternehmensentwicklung, in: Königswieser, R./Cichy, U./Jochum, G.: SIMsalabim - Veränderung ist keine Zauberei. Systemisches Integrationsmanagement, Stuttgart 2001, S. 48f.) beachtet die FH Burgenland die drei Dimensionen "Strategie", "Struktur" und "Kultur" in bemerkenswerter Weise. Die "Strategie" wird im Zusammenhang mit "Struktur" und "Kultur" der Organisation entwickelt und interagiert mit diesen. Dabei steht die "Strategie" für die langfristige Ausrichtung von Handlungen und Maßnahmen zur Erreichung von langfristigen Zielen, die "Struktur" umfasst die Organisation der Hochschule, die "Kultur" ist das System gemeinsamer Werte und Normvorstellungen, Denk- und Verhaltensmuster, das Entscheidungen und Handlungen prägt. Mit einem hohen Grad an Komplexität werden an der FH Burgenland in der durchdachten Struktur Möglichkeiten zur Selbstreflexion und zur Partizipation eröffnet.

Um sicherzustellen, dass die Qualitätsmanagementstrategie die gesamte Hochschule durchdringt, wurde eine Reihe von Prozessen ("top down" ebenso wie "bottom up") initiiert und umgesetzt. Das gemeinsame Qualitätsverständnis der Hochschule entsteht durch die **Wechselwirkung** von diesen Prozessen. Die Hochschulleitung gibt Impulse, die von den Hochschulangehörigen übernommen und weitergedacht werden. Umgekehrt greift die Hochschulleitung Vorschläge zur Qualitätsverbesserung auf, die aus den einzelnen Bereichen der Hochschule kommen, und fördert deren Weiterentwicklung. Nachfragen während des virtuellen Vor-Ort-Besuches haben gezeigt, dass den Hochschulangehörigen die notwendige Aktualisierung der Prozesse sehr bewusst ist. Operative Ziele, Kennzahlen und Verantwortlichkeiten werden in regelmäßigen Abständen unter Einbeziehung der entsprechenden Stakeholder **evaluiert** und ggf. angepasst. So wird dafür Sorge getragen, dass die geänderten Rahmenbedingungen Berücksichtigung finden und in der aktualisierten Qualitätsmanagementstrategie ihren Niederschlag finden. Die Gutachter/innengruppe stellt fest, dass die Hochschulangehörigen mit diesem Verfahren vertraut sind und dieses wiederkehrende Vorgehen aktiv mitgestalten.

Die Gutachter/innengruppe konnte sich auf Basis der eingereichten Unterlagen und der geführten Gespräche ein eindeutiges und positives Bild der **Durchdringung der Strategie** verschaffen: Die FH Burgenland lebt die im Selbstevaluierungsbericht beschriebene "Kultur der Kommunikation, Kooperation und Partizipation, die sie als das Kennzeichen ihrer Qualitätskultur beansprucht. So wird sichergestellt, dass die Qualitätskultur nicht aufoktroyiert wird, sondern

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

sich stetig im Dialog innerhalb der Hochschule sowie mit den Tochterunternehmen weiterentwickelt.

In den Gesprächen wurde deutlich, dass Handlungen wie auch Entscheidungen der Hochschulangehörigen überwiegend im hohen Grad des Qualitätsbewusstseins an der Hochschule getroffen werden und dass die Qualitätsmanagementstrategie den meisten Gesprächspartner/inne/n bekannt ist. Es herrscht unter Gesprächspartner/innen eine hohe Zufriedenheit mit der Organisation, die in einer **langjährigen Verbundenheit** mit der Hochschule ihren Ausdruck findet. Wiederholt kommt zur Sprache, dass die FH Burgenland wie eine **Familie** sei, in der man sich gegenseitig unterstützt und gemeinsam Lösungen sucht, indem bei unterschiedlichen Ansichten solange diskutiert und ausgetauscht wird, bis es zu einer dem Qualitätsverständnis der FH Burgenland entsprechenden Entscheidung kommt und diese gemeinsam getragen wird. Die Kultur des Miteinanders konnte in allen Gesprächsrunden festgestellt werden. Für die Gutachter/innen ist Begeisterung spürbar, wenn die Mitarbeitenden über ihre Hochschule sprechen. Die Hochschule ist in ihren Augen positiv konnotiert. Typisch für das familiäre Betriebsklima ist die **Vertrauenskultur**: Die Gutachter/innengruppe konnte wahrnehmen, dass die Mitarbeiter/innen hierarchie- und funktionsübergreifend offen miteinander kommunizieren. Auch wenn dies im Selbstevaluierungsbericht nicht explizit adressiert wurde, konnte sich die Gutachter/innengruppe bei dem Austausch mit den Hochschulangehörigen davon überzeugen, dass eine positive Fehlerkultur an der Hochschule etabliert wurde. Mit Fehlern versucht die FH Burgenland lösungsorientiert umzugehen, im Sinne eines Lernprozesses, der für die gesamte Organisation wertvolle Erkenntnisse bereithält.

Grundlage für die langjährige Betriebsverbundenheit und die relative geringe Personalfluktuation ist unter anderem das gute **Personalentwicklungskonzept** (s. auch Standard 5). Dieses Konzept unterscheidet zwischen 6 verschiedenen Kompetenzprofilen und entsprechenden Entwicklungsstufen. Eine regelmäßige Aktualisierung ist vorgesehen. Aktuell wird nach bereits erfolgter Umsetzung eines Mindestlohnkonzeptes ein neues Gehaltsystem für die gesamte Organisation gemeinsam mit einem externen Beratungsunternehmen entwickelt. In diesem Zusammenhang wird auch eine Modernisierung des Dienstrechtes vorbereitet, damit die Mitarbeiter/innen zeitlich, örtlich und inhaltlich flexibler arbeiten können. Strategisch bedeutet dieses Personalentwicklungskonzept, dass die FH Burgenland als Organisation für qualifizierte Mitarbeiter/innen nachhaltig attraktiv bleibt. Diese Mischung aus langjähriger Verbundenheit und agilem Personalentwicklungskonzept ist aus Sicht der Gutachter/innen für diese Hochschule **das richtige Rezept** für eine gut funktionierende Unternehmenskultur.

Nach Lektüre des Selbstevaluierungsberichtes war der Gutachter/innengruppe nicht klar, ob die Tochterunternehmen in deren Ausrichtung tatsächlich die Strategie wie auch das Qualitätsmanagement der FH Burgenland stärken bzw. ergänzen. Im Zuge des virtuellen Vor-Ort-Besuches wurde sehr deutlich: Die Zusammenarbeit der FH Burgenland mit den **Tochterunternehmen** funktioniert sehr gut. Es sind keine Zielkonflikte bzw. Konkurrenzen erkennbar. Dass das gelebte Qualitätsverständnis einheitlich ist, ist hochgradig relevant, denn die Arbeitsbereiche der FH Burgenland und der Tochterunternehmen überschneiden sich tendenziell (s. v.a. Standards 3 und 4). Die Schnittstellen sind zahlreich, die Abgrenzungen manchmal fließend. So wird die angewandte Forschung und Entwicklung sowohl von der FH Burgenland als von dem Tochterunternehmen Forschung Burgenland bearbeitet. Die Lehr- und Lernstrategie der FH Burgenland wurde mit dem Strategiekonzept der Tochterunternehmungen AIM sowie Akademie Burgenland gut abgestimmt. In den Gesprächen entstand der Eindruck, dass die Mitarbeiter/innen der FH Burgenland auch in den von allen Unternehmungen genutzten Shared Services sich innerhalb dieses strategischen Rahmens klar orientieren können.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Die Liste des **Stakeholder-Netzwerkes** der FH Burgenland-Gruppe, die den Gutachter/innen zur Verfügung gestellt wurde, ist in den Augen der Gutachter/innen zu kleinteilig und unzureichend strukturiert. Es wird angeregt, diese Liste zu clustern, auszudünnen und die inhaltliche Arbeit mit den einzelnen Stakeholdern detaillierter darzustellen. Für die Gutachter/innen war nicht erkennbar, wo die Prioritäten liegen und welche Stakeholder für die FH Burgenland und ihre Töchter die wichtigsten Akteure sind. In dem virtuellen Vor-Ort-Besuch wurde seitens der FH Burgenland bestätigt, dass dies bereits in Bearbeitung sei. Die Gutachter/innen bekräftigen sie hier, diesen Plan weiter zu verfolgen.

Im Organigramm wie im Stakeholder-Netzwerk der FH Burgenland sind 8 sogenannte „**Institutionelle Informations- und Beratungsforen**" aufgelistet. Diese sind fest in der Organisationsstruktur verankert (s. auch Standard 2). Während des Vor-Ort-Besuchs erwähnten Mitarbeitenden in verschiedenen Gesprächsrunden häufig diese Foren, auch Qualitätszirkel genannt, in denen viele mitwirken. Diese Qualitätszirkel haben in der gelebten Qualitätskultur an der FH Burgenland einen hohen Stellenwert. Sie sind wichtig, um miteinander in Kontakt zu bleiben und die Ziele gemeinsam weiterzuentwickeln. Die Foren tagen in regelmäßigen Intervallen mit entsprechender Protokollierung und Ergebnismonitoring. Die Gutachter/innengruppe regt an, in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, ob alle Foren ausreichend besucht werden und ihre Ergebnisse nachgefragt sind. Es ist davon auszugehen, dass der thematische Fokus der Foren von Zeit zu Zeit neu auszurichten ist. Konkrete Vorschläge dazu werden unter Standard 2 unterbreitet.

Erfüllung von Standard 1 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Standard 1 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Angesicht der Fülle an **Kennzahlen** empfehlen die Gutachter/innen, regelmäßig zu überprüfen, ob alle Kennzahlen zwingend notwendig sind und das Kennzahlensystem gegebenenfalls zu verschlanken.
- Es wird angeregt, die Arbeit der **Institutionellen Informations- und Beratungsforen** verbindlicher zu gestalten, indem Arbeitsweise und Auftrag (ggf. im Sinne einer Geschäftsordnung o.ä.) schriftlich fixiert werden.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

3.2 Standard 2

Die Hochschule hat ein aus ihrer Qualitätsmanagementstrategie abgeleitetes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet, indem sie **Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten** für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgelegt hat. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung der Hochschule.
Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Hochschule und die Entwicklung ihrer Qualität. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Hochschule regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Hochschulmanagements herangezogen.
Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem auf Leitungsebene sind eindeutig festgelegt und ihr Zusammenspiel ist geregelt. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems sind den Hochschulangehörigen bekannt. Die externen Interessensgruppen der Hochschule sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

Befunde der Gutachter/innengruppe

Die FH Burgenland ist nach ISO 9001:2015 und ISO 29990:2010 zertifiziert und wird stetig weiterentwickelt. Die Hochschule verfolgt, auf Basis der ISO 9001:2015, den **prozessorientierten Ansatz des Qualitätsmanagements für alle Management-, Kern-, und Supportprozesse**. Die Prozesse sind übersichtlich in einer Prozesslandkarte aufgeführt, welche alle vier Tochtergesellschaften umfasst.

Das Qualitätsmanagement verfolgt den prozessorientierten Ansatz der ISO 9001:2015 über die gesamte Hochschule. Aus der gut übersichtlich gestalteten Prozesslandkarte ist diese Ausrichtung leider nicht vollumfänglich ersichtlich, da diese, vor allem bei den Supportprozessen, entlang der Abteilungen der Hochschule (Organigramm) aufgebaut ist. Die Bezeichnungen in der Prozesslandkarte sollten deshalb überdacht und wo nötig geändert werden. Als Geschäftsprozessmanagement-Werkzeug zur Umsetzung des prozessorientierten Ansatzes nutzt die Hochschule die Software "Adonis", mit welcher jedoch eine Dokumentenlenkung nicht zufriedenstellend gemanagt werden kann. Vor allem wird die Auffindbarkeit von Dokumenten in Adonis von den Mitarbeitenden als schwierig betrachtet. Die Hochschule nutzt deshalb zusätzlich ein Campus-Informationssystem, um einen zentralen Ablageort für dokumentierte Informationen vorzuhalten. Die Gutachter/innen regen an, "Adonis" in Richtung Dokumentenlenkung weiter zu entwickeln bzw. eine integrierte Lösung zur Dokumentenlenkung zu schaffen.

Wie bereits bei Standard 1 ausgeführt, sind, abgeleitet aus den in der Globalstrategie 2030 identifizierten strategischen Handlungsfeldern, für alle Leistungsbereiche der Hochschule **strategische und operative Kennzahlen mit Zielwert, Zeitbezug und Verantwortlichkeiten** festgelegt. Dem Zielsystem zur Globalstrategie 2030 folgend, weist die FH Burgenland insgesamt 21 strategische Ziele und 56 operative Ziele aus. Jedem operativen Ziel ist dabei zumindest ein operativer Prozess zugeordnet. Das Qualitätsmanagement ist ganzheitlich aufgebaut. Für das Qualitätsmanagement jedes Leistungsbereiches stehen jeweils Prozesse und Instrumente zur Verfügung, die die Mitarbeitenden bei ihrer Arbeit unterstützen und Informationen zur Ergebnisqualität liefern. **Die Informationen werden für die**

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Weiterentwicklung der Leistungsbereiche der Fachhochschule genutzt. Die Hochschule ist sich der Vielzahl ihrer Kennzahlen bewusst. Da hochschulweit jedoch keine Schlüsselkennzahlen (KPIs) definiert wurden, naturgemäß jedoch einige Kennzahlen im Rahmen der Strategieumsetzung eine besondere und wichtige Bedeutung in diesem Sinne haben, sollte die die Fachhochschule diese, auch aus Gründen der Priorisierung (Transparenz), als solche definieren und im Zielsystem zur Globalstrategie 2030 benennen.

Die Hochschule setzt das Qualitätsmanagement durch eine **hierarchisch delegierte Verantwortungsstruktur** um. An der Spitze der Verantwortung steht die Hochschulleitung. Sie besteht aus der Geschäftsführung und der Leitung des Fachhochschul-Kollegiums. Für strategisch wichtige Bereiche sind darüber hinaus sieben Stabstellen eingerichtet. Jedes Mitglied der Hochschulleitung, der Vizerektorate und die Leiter/innen der Stabstellen haben einen klar definierten strategischen und operativen Verantwortungsbereich. Besonders positiv ist hervorzuheben, dass die Leitung der Abteilung „Qualitäts- und Wissensmanagement" gleichzeitig die Leitung der Rektoratsdirektion innehat. Diese ist als Stabstelle eingerichtet. Dadurch wird die **Zusammenarbeit und Abstimmung zum Qualitätsmanagement** in den Gremien gefördert, Informationen können dadurch bis auf Studiengangebene weitergegeben werden. Schließlich werden Reibungsverluste minimiert. Im Rahmen der Hochschulleitung tragen Geschäftsführung[2] und Rektorat sowie das Fachhochschul-Kollegium ihre Führungsverantwortung dabei gemeinsam und treffen in diesem Rahmen grundlegende Entscheidungen und leben eine partizipative, Vertrauen schaffende und konsensorientierte Führungskultur vor. Dem Arbeitsausschuss für „Qualitätssicherung, akademische Grade, Ehrungen" kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Die Gutachter/innen beurteilen es positiv, dass es der FH Burgenland gelingt, durch die umfassende Einbeziehung unterschiedlicher Hochschulinteressengruppen und der Geschäftsführung eine **breite Akzeptanz zum Qualitätsmanagement und der Qualitätskultur** herzustellen.

Organisatorisch ist das Qualitätsmanagement in der Abteilung „Qualitäts- und Wissensmanagement" angesiedelt und der Geschäftsführung unterstellt. Innerhalb der Hochschulleitung liegt die strategische Verantwortung für die Detailstrategien bei der Geschäftsführung, die operative Umsetzung bei den Stabstellenleitungen bzw. Vizerektoraten. Die Konzeption und Unterstützung bei der Umsetzung der Qualitätssicherungsinstrumente und -prozesse liegt beim "Arbeitsausschuss für Qualitätssicherung, akademische Grade und Ehrungen". Die eigentliche Umsetzung erfolgt durch die Abteilung „Qualitäts- und Wissensmanagement".

An der FH Burgenland sind zudem acht **Informations- und Beratungsforen** eingerichtet, die dem Informationsaustausch, der Diskussion und der Erzielung von Einvernehmen zu Qualitätsfragen dienen. Die eingerichteten Informations- und Beratungsforen sind für die Prozessabläufe innerhalb der FH Burgenland von großer Bedeutung und funktionieren auf Grund der derzeitigen Größe der Hochschule und der herrschenden vertrauensvollen und konsensorientierten Kultur gut. Die FH Burgenland gibt an, in allen Geschäftsfeldern wachsen zu wollen. Die Gutachter/innen regen hier nochmals an, die sachlichen Zuständigkeiten der Foren, ihre Mitglieder, gegebenenfalls Geschäftsordnungen sowie die Entscheidungskompetenzen in Form von Satzungen o.ä. zu verschriftlichen, um auch in Zukunft weiterhin ein reibungsloses Zusammenarbeiten der Foren zu gewährleisten. Die Hochschule hat verschiedene **Qualitätszirkel** eingerichtet, die dem niederschwelligen und regelmäßigen Bearbeiten von Verbesserungspotentialen dienen, um die Reifegrade von Prozessen zu erhöhen. Diese wirken positiv auf ein reibungsloses Funktionieren des Qualitätsmanagementsystems. Die

[2] Änderung aufgrund der Stellungnahme der FH Burgenland nach dem vorläufigen Gutachten vom 15.01.2021.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Hochschule könnte dieses Instrument noch stärker nutzen, indem solche Qualitätszirkel auch für die Abteilungen, die Organisationsform für die Verwaltung der FH Burgenland, angeboten werden. Darüber hinaus regen die Gutachter/innen an, das "Forum Internationales", das in den Gesprächen und im Selbstevaluierungsbericht mehrfach Erwähnung findet, zu institutionalisieren, damit es in der Organisation mehr Sichtbarkeit erlangt und sich zukünftig im Organigramm wiederfindet.

Die Führung der Mitarbeitenden erfolgt über Ziele und definierte Verantwortlichkeiten, wobei den Vorgesetzten die **Kontrolle und Steuerung** obliegt. Die Ziele werden mit den Mitarbeitenden in jährlich stattfindenden Mitarbeiter/innengesprächen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden abgestimmt. Die Prozesse und deren Abläufe sind beschrieben und für alle Betroffenen frei zugänglich.

Das Qualitätsmanagement inklusive Qualitätssicherung und -entwicklung erfolgt als zielorientierter Prozess. Der **kontinuierlichen Verbesserung** wird nach dem Modell des Qualitätsregelkreises nach W. E. Deming (PDCA-Zyklus) umgesetzt, wobei die einzelnen Phasen durch regelmäßige Kommunikation innerhalb der Informations- und Beteiligungsforen organisatorisch verankert sind (Beispiel Aufnahmeprozess für neue Studierende).

In den Departments sind die Departmentleitungen in Bezug auf Lehre und Forschung für die Qualitätssicherung verantwortlich.

Die Hochschule hat, sehr gut nachvollziehbar, jedem operativen Ziel einen Prozess mit Zielwert und Zeitbezug zugeordnet. Die **Rolle des bzw. der Prozessverantwortlichen** können jedoch auch mehrere Personen gleichzeitig innehaben, falls der Prozess mehrfach, z. B. in den jeweiligen Departments, existiert. Die Prozess(-weiter)gestaltung erfolgt dann einvernehmlich im Hochschulforum. Sollte ein gemeinsamer Konsens im Hochschulforum nicht gefunden werden, entstünde ein Konflikt. Da der bzw. die Prozessverantwortliche jedoch für die Zielerreichung, die optimale Gestaltung und Einhaltung der verantworteten Prozesse inkl. der Dokumentenlenkung zuständig ist, fielen Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung in diesem Falle auseinander. Die Gutachter/innen empfehlen deshalb, auch mit Blick auf das angestrebte Wachstum, das Rollenkonzept des Qualitätsmanagementsystems anzupassen und die Prozessverantwortlichkeiten eindeutiger zu definieren.

Die **Zielerreichung der definierten Prozesse** wird vor allem durch die Abteilung „Qualitäts- und Wissensmanagement", insbesondere im Rahmen von Berichtspflichten an externe Stakeholder, erhoben und ausgewertet. Darüber hinaus überwachen die einzelnen Bereiche die Einhaltung ihrer jeweiligen Ziele eigenverantwortlich. Eine strukturelle Verankerung einer ganzheitlichen Überwachung der Zielerreichung ist im Qualitätsmanagementsystem der Hochschule nicht durchgängig erkennbar. Die Gutachter/innen empfehlen deshalb, einen Prozess zur Zielüberwachung an der FH Burgenland zu modellieren.

Erfüllung von Standard 2 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Standard 2 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Die Gutachter/innen empfehlen mit Blick auf das avisierte Wachstum der Hochschule, die sachlichen Zuständigkeiten der Foren, ihre Mitglieder, ggf. Geschäftsordnungen

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

sowie die Entscheidungskompetenzen in Form von Satzungen o. ä. zu verschriftlichen.

- Die Bezeichnungen in der Prozesslandkarte könnten, dem Gedanken des prozessorientierten Ansatzes folgend, überdacht und wo nötig geändert werden.
- Zugunsten einer leichteren und effizienteren Handhabung durch die Mitarbeiter/innen sollte die FH Burgenland eine integrierte Lösung zur Dokumentenlenkung, ggf. unter Weiterentwicklung der Software "Adonis", in Erwägung ziehen.
- Unter Berücksichtigung der Mehrfachbesetzungen von Prozessverantwortlichen und damit verbundener möglicher Kompetenzkonflikte sowie des angestrebten Wachstums der Hochschule empfehlen die Gutachter/innen, das Rollenkonzept des Qualitätsmanagementsystems, insbesondere die Prozessverantwortlichkeiten, eindeutiger zu definieren.
- Die Gutachter/innen empfehlen, einen übergeordneten Prozess zur Zielüberwachung, der die gesamte Institution im Blick hat, zu modellieren.
- Im Sinne einer Priorisierung und zur Erhöhung der Transparenz sollte die FH Burgenland überlegen, KPI's zu definieren und zu benennen, die für die Umsetzung der Strategie wesentlich sind.
- Das Instrument der internen Qualitätszirkel könnte die FH Burgendland stärker nutzen, indem solche Qualitätszirkel auch in den Abteilungen der Verwaltung durchgeführt werden. Darüber hinaus empfiehlt die Gutachter/innengruppe zu prüfen, ob informelle Foren wie das „Forum Internationales" institutionalisiert werden könnten, damit sie denselben Stellenwert wie die im Organigramm verankerten Foren erhalten.

3.3 Standard 3

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.
Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Hochschule zu sichern und weiterzuentwickeln.
Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der öffentlichen Universitäten sowie die Studiengänge und Lehrgänge zur Weiterbildung der Fachhochschul-Einrichtungen.
Das Qualitätsmanagement im Bereich Studien und Lehre fokussiert jedenfalls

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien,
- die Organisation der Studien,
- die Kompetenz-/Leistungsbeurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren),
- die Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,
- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Befunde der Gutachter/innengruppe

Die FH Burgenland verfügt im Bereich Studien und Lehre, einschließlich den intern und extern angebotenen Weiterbildungsangeboten, über ein umfassendes und mehrschichtiges Qualitätsmanagementsystem. Dieses zielt auf die Ebenen der anbietenden Institutionen (FH Burgenland, Austrian Institute of Management (AIM), Akademie Burgenland, der Departements, der Studien- bzw. Lehrgänge sowie auf die einzelnen Module und Lehrveranstaltungen ab. Die entsprechenden Querverbindungen zum Bereich Personal und Personalentwicklung sind zudem gegeben (vgl. Standard 5).

Die Gutachter/innengruppe konnte sich auf Basis des Selbstevaluierungsberichts, der zusätzlichen Dokumente und der geführten Gespräche ein sehr klares Bild und positives Bild von der Ausgestaltung und der Wirksamkeit der definierten Prozesse verschaffen.

Organisation der Studien

Die Organisation und operative Abwicklung der Studiengänge an der FH Burgenland erfolgt dezentral durch die jeweiligen Departements. Sie folgt dabei **allgemeingültigen und gemeinsam entwickelten und dokumentierten Prozessen**, bei denen die Shared Services der FH und ihrer Tochtergesellschaften ebenfalls eingebunden sind. Die Zuständigkeiten sind klar definiert, ebenso die Vorgehensweise im Fall von Konflikten und/oder Problemen (z.B. Raumbedarf). Hier konnten sich die Gutachter/innen davon überzeugen, dass die dezentralen Stellen in engem Austausch untereinander und insbesondere mit der Abteilung QM stehen und im Bedarfsfall gemeinsam Lösungen im Interesse der FH Burgenland suchen. Auch hier wurde, wie bereits an anderer Stelle erwähnt, der vertraute, fast familiäre Umgang unter unter allen Mitarbeiter/innen und über alle Hierarchieebenen sichtbar, die wissen, an wen sie sich wenden müssen und dabei einvernehmliche Lösungen anstreben.

Aufnahmeverfahren

Die Zulassung zum Studium umfasst rechtlich den Kompetenzbereich der Studiengangsleitungen. Auch an der FH Burgenland werden Aufnahmeverfahren auf Studiengangs- bzw. Lehrgangsebene durchgeführt und liegen in der Verantwortung der Studiengangs- bzw. Lehrgangsleitungen. Das Fachhochschulkollegium der FH Burgenland hat im Einvernehmen mit dem Erhalter 2015 erstmals eine **einheitliche Aufnahmeordnung als Satzungsbestandteil** erlassen. Dieser Satzungsteil wurde seitdem in mehreren Schritten weiterentwickelt und angepasst und umfasst sowohl Studiengänge als auch Lehrgänge zur Weiterbildung. Die öffentlich auf der Homepage abzurufende Aufnahmeordnung umfasst alle allgemeinen Bestimmungen zum Aufnahmeverfahren und klärt Studienwerber/innen über ihre Rechte und Verfahrensverantwortliche über ihre Pflichten auf. Das jeweilige Aufnahmeverfahren unterscheidet sich jedoch in den einzelnen Studiengängen und kann zwei- oder dreistufig sein. Die Gutachter/innen unterstützen diesen Ansatz der Hochschule, da dieser den unterschiedlichen Anforderungen der Studien- und Weiterbildungsstudiengängen gerecht wird und eine zielgerechte Zulassung ermöglicht. Der jeweilige Verfahrensablauf und die dazugehörigen Bewertungskriterien sind in den einzelnen Akkreditierungs- und Re-Akkreditierungsanträgen geregelt. Diese Vorgehensweise entspricht den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Die Studienwerber/innen können Art und Umfang des Aufnahmeverfahrens pro Studiengang grundsätzlich auf der Homepage ersehen. Der Detaillierungsgrad der Ausführungen und damit einhergehend die Transparenz für die Studienwerber/innen sind hingegen nicht über alle Studiengänge gleich ausgestaltet. Lücken

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

wurden z.B. im Master-Studiengang[3] *Human Resource Management und Arbeitsrecht MOEL* oder im Bachelor-Studiengang *Gesundheitsmanagement und Gesundheitsförderung* identifiziert, im Sinne eines Benchmarks wäre der Studiengang *Physiotherapie* zu erwähnen. Die Gutachter/innen unterstützen die Hochschule in ihren **übergeordneten Transparenzbestrebungen** und empfehlen daher, auch mit Blick auf das eigene Qualitätsverständnis der FH Burgenland, hier eine einheitliche Praxis zu etablieren.

Neben der institutionell gültigen Aufnahmeordnung gibt es auch den institutionsweiten Prozess „Aufnahmeverfahren" der die Verwaltung von der Anmeldung der Pre-Interessent/innen bis einschließlich Inskription beschreibt.

Neuentwicklung von Studien- und Lehrgängen

Für die Entwicklung neuer Studiengänge als auch für Lehrgänge in der Weiterbildung hat die FH Burgenland **mehrstufige Verfahren** mit entsprechenden Prozessen etabliert und dokumentiert, z.B. Prozess „Produktentwicklung – Entwicklung von Lehrgängen". Damit stellt sie sicher, dass zu entwickelnde Konzepte der strategischen Ausrichtung der Hochschule und den geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen entsprechen. In den Prozessen werden die unterschiedlichen Gremien der FH Burgenland und ihrer Tochtergesellschaften, insbesondere das Kollegium, aber auch externe Stakeholder an diversen Stellen eingebunden. Bei diesen Entwicklungsarbeiten nutzt die FH zudem eigene Daten wie auch extern gewonnene Daten (z.B. Studiendauer- und Erfolg, Verbleibstudien von Absolvent/innen, amtliche Statistiken, Bedarfsanalysen und Rückmeldungen von Wirtschafts- und Forschungspartnern etc.), die von der Abteilung Qualitäts- und Wissensmanagement aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden.

In den Gesprächsrunden mit der Geschäftsführung der FH Burgenland und der Geschäftsführung des AIM wurde zudem geschildert, dass Anregungen für Lehrgänge zur Weiterbildung zumeist direkt aus der Wirtschaft kommen und zuerst in Gremien mit Kooperationspartnern (ca. 12 Partner) vorentwickelt werden. Diese Entwicklungen werden danach an das Fachhochschulkollegium herangetragen. In diesem Schritt wird entschieden, welchem akkreditieren Studiengang der jeweilige Weiterbildungslehrgang zugeordnet wird und die Konkurrenzsituation wird geklärt. Der Konkurrenz zwischen Studiengängen und Lehrgängen wird vor allem durch die unterschiedlichen Zielgruppen und den unterschiedlichen didaktischen Konzepten aus dem Weg gegangen. Oftmals wird durch das Angebot eines Lehrgangs auch auf die Nachfrage der Wirtschaft reagiert. Durch die Einführung von Lehrgängen kann so der Bedarf aus der Wirtschaft gestillt werden, der durch die begrenzte Anzahl der bundesfinanzierten Studienplätze in Studiengängen nur schwer realisierbar ist.

Weiterentwicklung von Studien- und Lehrgängen / Interne Re-Akkreditierung

Um die gem. § 8 Abs. 3 Z 9 FHStG zu gewährleistende wissenschaftliche Evaluation ihrer Studiengänge umzusetzen, hat die FH Burgenland einen entsprechenden Kernprozess etabliert, welcher **Ablauf, Elemente und Entscheidungsinstanzen** eindeutig definiert. Die Steuerung und Überprüfung des Prozesses erfolgt zentral durch die Abteilung Qualitäts- und Wissensmanagement. Dabei stellt die Abteilung den involvierten Departements und Personen entsprechende Berichtsvorlagen und eine Vielzahl von Daten zur weiteren Analyse zur Verfügung (z.B. Bewerber/innen- und Studierendenstatistiken, die Ergebnisse der bereits erwähnten Lehrveranstaltungsevaluierungen, Daten zum Studienverlauf oder zu Mobilität).

[3] Änderung aufgrund der Stellungnahme der FH Burgenland nach dem vorläufigen Gutachten vom 15.01.2021.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Auf Basis der so erstellen Selbstevaluierungsberichte und abgeleiteten Maßnahmen erfolgt die **interne Re-Akkreditierung der Studiengänge entlang definierter Kriterien**. Ein vergleichbares Verfahren nutzt die FH Burgenland für die wissenschaftliche Evaluierung und Re-Akkreditierung der Lehrgänge der Weiterbildung. Dieses Verfahren umfasst alle Studien- und Lehrgänge eines Departements und erfolgt alle sechs Jahre.

Positiv sehen die Gutachter/innen die zeitgleiche Überarbeitung aller in einem Department bestehenden Studiengänge. Damit wird gewährleistet, dass Änderungen auf alle „Produkte" gleichermaßen übersetzt werden und damit die Konsistenz des Qualitätsmanagements zur Weiterentwicklung der Studiengänge gewährleistet ist. Der PDCA Zyklus wird zeitgleich umgesetzt, die Expertise der Mitglieder der Entwicklungsteams wird für die strategische Weiterentwicklung eines gesamten Departments angesetzt, Auswirkungen auf konsekutive Studiengänge wie auch Anpassungen bei Lehrgängen sind damit im Fokus der Weiterentwicklung.

<u>(Weiter)Qualifizierung und Unterstützung der Lehrenden</u>

Für alle hauptberuflich und auch nebenberuflich Lehrenden steht das Weiterbildungsprogramm "Athena" kostenlos zur Verfügung. Insbesondere die didaktischen Basismodule müssen auch von den externen Lehrenden besucht werden, sofern sie nicht aus anderen Lehranstellungen eine entsprechende Qualifikation nachweisen können. Ferner können weitere extern angebotene **Weiterbildungen**, insbesondere fachspezifische Angebote, vereinbart und finanziell unterstützt werden (vgl. Standard 5). Die Teilnahme und deren Erfolg werden von der Personalabteilung gemonitort. Mögliche, in den jährlichen **Mitarbeiter/innengesprächen** identifizierten, Entwicklungsmaßnahmen ergänzen diese Grundanforderungen.

Die Gutachter/innen begrüßen diesen Ansatz, insbesondere auch für die nebenberuflich Lehrenden, und bestärken die FH Burgenland darin, diesen Personenkreis weiterhin zur Teilnahme, auch an weiteren Modulen, zu animieren. Die geführten Gespräche belegen, dass die bestehenden Mechanismen funktionieren und die Hochschule fähig und bereit ist, im Zweifelsfall auch harte Personalentscheidungen zu fällen. Da die Verträge bei den nebenberuflich Lehrenden regelmäßig neu vergeben werden, ist der Handlungsspielraum hier etwas grösser als bei den hauptberuflich Lehrenden.

Die **Integration der nebenberuflich Lehrenden** und die Sicherstellung, dass sie das Qualitätsverständnis der FH Burgenland mittragen, erfolgt auf mehreren Ebenen. Neben den oben erwähnten Möglichkeiten der Personalentwicklung und den kurzen Wegen an der FH Burgenland (s. auch Standard 1) ist die gleichberechtigte Vertretung im Kollegium eine wichtige Maßnahme.

<u>Verschränkung von Forschung und Lehre</u>

Die Verschränkung der Forschung, sowohl an der FH Burgenland als auch an der Tochtergesellschaft Forschung Burgenland, mit der Lehre an der FH Burgenland erfolgt neben den grundsätzlich zu leistenden **Forschungsdeputaten der hauptberuflich Lehrenden** an der FH innerhalb der Jahresarbeitszeit insbesondere über personelle Verschränkungen der Mitarbeitenden an diesen beiden Institutionen. So erbringen z.B. hauptberuflich Lehrende an der FH Burgenland Forschungsleistungen an den beiden Institutionen oder festangestellte Forschende der Forschung Burgenland erbringen Lehrleistungen. (Vgl. auch Standard 4)

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Ebenso werden **forschendes Lernen und die wissenschaftliche Entwicklung der Studierenden** aktiv gefördert. Der dazu eingerichtete Wissenschaftliche Förderungsfonds der FH Burgenland unterstützt Studierende und Absolvent/innen bei Publikationsvorhaben, Konferenzteilnahmen und dem damit verbundenen Wissenstransfer innerhalb und außerhalb der FH Burgenland. (vgl. Standard 5, Karrierewege für akademischen Nachwuchs). In den geführten Gesprächen konnten sich die Gutachter/innen davon überzeugen, dass die Förderung der interessierten und geeigneten Studierenden systematisch an der FH Burgenland verankert ist und aktiv auch zur möglichen Gewinnung von zukünftigen Mitarbeitenden genutzt wird.

Unterstützung von Studierenden

Die Studierenden äußerten sich gegenüber der Gutachter/innengruppe sehr zufrieden mit den Unterstützungsmöglichkeiten. Auch an Wochenendtagen sind die **infrastrukturellen Voraussetzungen** gegeben und Mängel können in kürzester Zeit behoben bzw. repariert werden, bzw. wird notwendige Infrastruktur zur Verfügung gestellt. Bei administrativen Fragen bekommen die Studierenden innerhalb von ein paar wenigen Stunden ausreichende Antworten und Hilfestellungen. Die Hochschule hat sich zudem als explizites Ziel gesetzt, Studierende der FH Burgenland in ihrem Studium bestmöglich zu unterstützen. Die genauen **Unterstützungsmaßnahmen** werden in den jeweiligen Akkreditierungs- und Re-Akkreditierungs-Anträgen geregelt und umfassen zum Beispiel Brückenkurse vor Studienbeginn, begleitende Stützkurse zu Lehrveranstaltungen oder auch Zertifizierungen als freiwillige Angebote.

Im Wintersemester 2020/21 wurde ein eigener Supportprozess eingerichtet, der ein **Tutorienprogramm** vorsieht. Dabei werden unter „Tutorium" alle geeigneten Formen der (Lern-)Begleitung bzw. fachorientierte Unterstützung von Studierenden durch Studierende unter Anleitung eines bzw. einer Hochschullehrenden verstanden und zusammengefasst. Die Hochschule erwartet sich dadurch eine Verbesserung der Studienleistungen, eine Förderung der Studierbarkeit und vor allem auch eine Steigerung des hochschulinternen Zusammenhalts. Dieser Prozess ist leider noch zu wenig etabliert, vor allem im Corona-Jahr 2020, um von den Gutachter/innen qualitativ bewertet zu können. Grundsätzlich ist ein solches Programm jedoch äußerst begrüßenswert und kann im nächstem Audit mit Sicherheit auch auf die Erfolge geprüft werden.

Lehrveranstaltungsevaluierung

Die Lehrveranstaltungsevaluierung erfolgt **in allen Studien- und Lehrgängen standardisiert und zentral koordiniert**, in der Regel im vorletzten Veranstaltungsblock. Seit dem Wechsel auf die digitale Durchführung mit Evasys sind die Rücklaufquoten leicht rückgängig, aber trotz einer sichtbaren Variabilität im Schnitt auf einem für die Auswertung ausreichenden Niveau. Inwiefern die Rücklaufquoten und Ergebnisse bei den asynchron startenden und entsprechend nicht in Kohorten evaluierten Online-Lehrgängen hinreichend sind, kann nicht abschließend beurteilt werden. Die Studierenden gaben aber auch bei diesem Format an, ausreichend Rückmeldung geben zu können.

Grundsätzlich löst der **Zeitpunkt der Lehrveranstaltungsevaluierung** bei den Gutachter/innen sowie bei den Studierenden Fragen aus, da die Evaluierung selbst, wie auch die im Prozess vorgesehene Besprechung mit den Dozierenden, vor den jeweiligen Prüfungen erfolgen. Hier könnten die Studierenden evtl. vor Sorge aus Repressionen in den Prüfungen Kritik zurückhalten. Gleichzeitig ist anzumerken, dass somit keine Evaluation der Leistungsnachweise gegeben ist. Zu diesem Thema ist man, nach übereinstimmender Aussage

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

der Studierenden und der FH Burgenland jedoch bereits im Dialog und prüft Alternativen. Zudem haben die Studierenden sowohl auf individueller Ebene als auch über ihre Jahrgangsvertretungen einen guten Zugang zu den Studiengangsleitungen bis hin zur Hochschulleitung und können Fehlverhalten von Lehrenden sowie Bedenken bezüglich deren fachlichen und/oder didaktischen Qualifikation entsprechen melden. Dieser Zugang belegt die gewünschte Nähe der FH Burgenland zu ihren Studierenden und den engen und etablierten Dialog mit den Studierendenvertretungen. Die Qualitätskultur wie auch hoher Einbindungsgrad der FH Angehörigen ist somit auch auf dieser Ebenen gut erkennbar. Neben regelmäßig durchgeführten Befragungen der Studierenden[4] ist kein weiterer formalisierter und breiter aufgestellter Dialog mit allen Studierenden durch die FH Burgenland etabliert.

Die Gutachter/innengruppe hat den Eindruck, dass der völlig automatisierte Prozess der Lehrveranstaltungsevaluierung technisch und inhaltlich gut aufgesetzt ist, in der Umsetzung jedoch **zwei Herausforderungen** auftreten. Die Information an die Studierenden über die anstehende Evaluation erfolgt via Email, wobei die Studierenden nicht immer ihre E-Mails zeitnah lesen, um den Evaluationszeitraum nicht zu verpassen. Die Lehrenden wiederum sollten in diesem Evaluationsprozess eine gewisse Zeit in ihrer vorletzten Einheit für die LV-Evaluation reservieren, damit die Studierenden sie gleich online ausführen können. Hier sind wiederum die Lehrenden nicht immer 100%ig prozesstreu.

Hinsichtlich der gemäß Evaluationsprozess vorgegebenen Besprechung von Evaluationsergebnissen mit den Lehrenden divergieren die Aussagen der Beteiligten zu ihren entsprechenden Erfahrungen. Eine solche Besprechung gibt es nicht immer bzw. erfolgt deren Umsetzung auch mit einer gewissen Variabilität. Es ist nicht auszuschließen, dass diese Punkte auch mitverantwortlich für die rückläufige Evaluationsbeteiligung sind. Eine bessere Schulung zum Themenkomplex Evaluation und das Einfordern von Disziplin und Prozesstreue seitens der Lehrenden ist daher anzuraten. Lehrende und Studierende müssen erkennen können, warum Evaluationen für alle Stakeholder der FH Burgenland wichtig sind. Entsprechend ist es wichtig, dass abgeleitete Erkenntnisse und Maßnahmen rückgekoppelt werden.

Die FH Burgenland hat, auch im Dialog mit den Studierendenvertretungen, den Themenbereich der Lehrveranstaltungsevaluierung als Handlungsfeld erkannt und prüft Maßnahmen, wie z.B. die Lehrenden zu animieren, für die Evaluation Zeit in den Veranstaltungen einzuplanen. Dies belegt für die Gutachter/innen, dass die Qualitätskreisläufe greifen und sie bestärken die FH Burgenland darin, dieses Thema weiter zu bearbeiten.

Unbeschadet der oben ausgeführten Punkte konnten sich die Gutachter/innen davon überzeugen, dass die **Ergebnisse der Evaluationen Eingang in die Weiterentwicklung bestehender Studien- und Lehrgänge** finden. Daneben werden die eigenen Studierenden- und Absolvent/inn/endaten wie auch amtliche Statistiken zu Studiendauer und -erfolg, berufliche Weiterentwicklung etc. systematisch ausgewertet und reflektiert, um Rückschlüsse für die Weiterentwicklung der Lehrangebote zu ziehen und entsprechende Maßnahmen abzuleiten. Somit erhält die FH Burgenland ein umfassenderes Bild über ihre Angebote und deren bedarfsgerechte Ausgestaltung sowie strategischen Ausrichtung.

<u>QM-Kompetenz-/Leistungsbeurteilung</u>

Die angestrebten Lern-und Kompetenzziele als auch die Formen der Leistungsbeurteilungen sind für die Studiengänge der FH Burgenland auf Modulebene klar definiert und in den ECTS-

[4] Änderung aufgrund der Stellungnahme der FH Burgenland nach dem vorläufigen Gutachten vom 15.01.2021.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Guides kommuniziert. Die Studierenden der FH Burgenland haben aktuell noch **keine institutionalisierte Möglichkeit** ihre Leistungsbeurteilungen zu evaluieren und Feedback zu Prüfungen zu geben. Sie können allerdings in den vielen informellen Gesprächen und dem familiären Umfeld der Hochschule allfällige Missstände ansprechen. Nach dem Verständnis der Gutachter/innengruppe erfolgt die Qualitätssicherung in den **internen Reakkreditierungen bzw. Departmentakkreditierungen** und ist somit systematisch sichergestellt.

Erfüllung von Standard 3 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Standard 3 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Die Gutachter/innen empfehlen der FH Burgenland, die in den Akkreditierungs- und Re-Akkreditierungsanträgen festgehaltenen Aufnahmekriterien und den genauen Ablauf dazu für jeden Studiengang und Lehrgang zur Weiterbildung auf der Homepage transparent zu machen.

- Um die Bedeutung der Evaluation zu betonen und den Studierenden die Ersthaftigkeit im Umgang damit zu belegen wird empfohlen, die Umsetzung getroffener Maßnahmen und deren Geschwindigkeit für die Studierenden sichtbarer zu machen. (Beispiel: Änderung der didaktischen Form → Feedback an Studierenden: "Aufgrund ihres Feedbacks wird in der Lehrveranstaltung XY ab nächstem Studienjahr vermehrt auf Peer-to-Peer-Workshops anstatt des Frontalvortrages zurückgegriffen.")

- Die Gutachter/innen würden ein Verbesserungspotential in der ohnehin nicht schlechten Rücklaufquote sehen, wenn die Lehrenden sich in ihrer vorletzten Einheit bewusst Zeit für die Evaluierung nehmen und vor allem noch einmal explizit die Studierenden daran erinnern, ihre Mails zu lesen und von ihrer Möglichkeit der Evaluation Gebrauch zu machen.

- Bei den asynchron startenden Weiterbildungslehrgängen wird angeregt, die Evaluation an einem definierten Stichtag durchzuführen, um somit eine konsistentere Datenbasis und eine höhere Rücklaufquote zu erreichen.

- Neben der Fortführung der etablierten Zusammenarbeit mit den Studierendenvertretungen regen die Gutachter/innen an, diesen Dialog breiter abzustützen und den Kontakt mit der gesamten Studierendenschaft zu intensivieren. Mögliche Gefäße und/oder Formen könnten ein „Tag der Lehre", z.B. alle 2 Jahre sein, um Ideen und Wünsche direkt bei der gesamten Studierendenschaft abzuholen oder eine entsprechende anonyme „Wunschbox" (digital oder analog).

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

3.4 Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** oder **Entwicklung und Erschließung der Künste** oder **Angewandte Forschung und Entwicklung** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.
Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung zu sichern und weiterzuentwickeln. Das Qualitätsmanagement fokussiert jedenfalls

- die Unterstützung der Forschenden bei ihren Aktivitäten,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder in der Angewandten Forschung und Entwicklung,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissenstransfer,
- den Technologietransfer (sofern zutreffend),

die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung.

Befunde der Gutachter/innengruppe

Im FHStG ist der Forschungsauftrag von Fachhochschulen klar formuliert. Die FH Burgenland kommt diesem Auftrag mit unterschiedlichen Methoden nach und konnte in den letzten Jahren ein bemerkenswertes Wachstum in der Forschungsleistung verzeichnen. Der Transfer in die Lehre wie auch der Erkenntnisse von Forschungs- und Entwicklungsprojekten in die Gesamtorganisation ist genauso gewährleistet, wie die Stellung als Forschungspartnerin für die ansässigen Betriebe. Obwohl von Seiten des Bundes die Basisfinanzierung für Forschung nicht gegeben ist, gelingt es der FH Burgenland einen Forschungsumsatz von rund 4 Millionen Euro zu lukrieren und die dafür erforderlichen Eigenmittel über ihr Gesamtbudget aufzubringen.

Die Drittmittelakquise ist je nach Forschungsfeld unterschiedlich. So ist es aufgrund der bestehenden Förderlandschaft in den technisch-orientieren Studiengängen leichter, Drittmittel zu akquirieren als dies im sozial- und gesundheitswissenschaftlichen Feld möglich ist. An der FH Burgenland werden Forschungscenter eingerichtet, wenn über einen Zeitraum von 3-5 Jahren ausreichend Projekte durchgeführt werden und damit ein gewisser Umsatz gewährleistet ist. Unter den oben erwähnten Bedingungen ist es für die Sozial- und Gesundheitswissenschaften viel schwieriger die **Kriterien für ein Forschungscenter** zu erreichen, als dies für die technisch-orientierten Forschungsbereiche möglich ist. Dies ist bedauernswert, da die gesellschaftliche Relevanz der Themen besonders wichtig erscheint, dem Erhalter der FH Burgenland ist jedoch kein Vorwurf zu machen.

Grundsätzlich beinhalten die Dienstverträge des wissenschaftlichen Personals jeweils einen klaren Auftrag mit Zeitkontingent zur Forschung, je nach Projektaufkommen kann es zusätzlich zu einer Freistellung für Forschungsprojekte kommen. Die Entscheidung darüber trifft die jeweilige Departmentleitung.

Zur Abwicklung der Forschungsaktivitäten bedient sich die FH Burgenland einer eigenen Tochtergesellschaft. Die strategischen Zielsetzungen sowie operative Umsetzung der Forschungsleistung der FH Burgenland und ihrer Tochter finden in einer engen Verzahnung der beiden Gesellschaften sowohl im Leitungsbereich (Geschäftsführungen, Vizerektorin für

Forschung und Entwicklung) wie auch in Personalunion von Departmentleitungen der FH Burgenland und Forschungscenter-Leitungen in der Forschungsgesellschaft statt. Die **inhaltlichen Zielsetzungen** sind in den Dienstverträgen der Forschungscenterleitungen, die in der derzeitigen Konstellation gleichzeitig Departmentleitungen sind, festgelegt, deren Umsetzung laufend evaluiert wird. Die Forschungscenterleitungen und deren Teams sind äußerst engagiert, die Einwerbung sowie Abwicklung der FuE-Projekte gelingt sehr gut, damit steht das Fortbestehen der Forschungscenter außer Zweifel. Aufgrund der bis dato sehr erfolgreichen Entwicklung der Forschungscenter ist erklärbar, dass derzeit auf zusätzliche Leistungsvereinbarungen für Forschungscenter verzichtet werden kann.

Insgesamt stellt die Gutachter/innengruppe fest, dass das Konstrukt der beiden Gesellschaften gut durchdacht ist und beide Gesellschaften zur Erfüllung der jeweils gesetzten Strategien sehr gut aufgestellt sind. Je nach Erfordernis der Ausschreibungskriterien können Anträge kompetitiv erfolgen bzw. kann über die Forschung Burgenland auch Auftragsforschung zu Marktpreisen angeboten werden. Eine wichtige Komponente, die diese Vorgehensweise ermöglicht, ist die Umsatzsteuererleichterung durch die Anerkennung der FH Burgenland-Gruppe als steuerliche Organschaft[5].

Die Forschung Burgenland leitet ihre Ziele aus der Forschungsstrategie der FH Burgenland ab. Die Zielsetzungen beider Gesellschaften sind gut abgeglichen, sodass es zu keinem Zielkonflikt mit der Tochter Forschung Burgenland kommt. Die Shared Services, insbesonders auch das Qualitätsmanagement, arbeiten beiden Gesellschaften zu, so dass das **Qualitätsmanagement der Forschung stringent umgesetzt** wird. Die Kennzahlen werden für beide Gesellschaften erhoben, analysiert und den Linienveranwortlichen zur Verfügung gestellt. Etwaige daraus zu setzende Maßnahmen werden im PDCA-Zyklus, folgend für beide Gesellschaften betreffend Zielerreichung, gemonitort.

Die Definition, mit welchen Kriterien ein Forschungscenter gegründet wird, ist festgelegt. In Bezug auf das dafür erforderliche Umsatzvolumen sehen die Gutachter/innen noch einen Kommunikationsbedarf in der Hochschule.

Die Entlastung der Forschenden bei Antragserstellung und Projektdurchführung bis hin zur Projektabrechnung gelingt mit dem Projektmanagement an der Forschung Burgenland gut. Das Projekt-Management-Office ist derzeit mit 3 VZÄ ausgestattet, die damit stattfindende administrative Betreuung der Forschenden beindruckt. Das kürzlich implementierte Projektmanagementtool „Blue Ant" unterstützt die Abwicklung und Administration sowie Steuerung der Forschungsprojekte sehr gut.

Die **Forschungscenterleitungen steuern die Prozesse in Forschung und Lehre** und leisten mit der Verknüpfung von Lehre und Forschung einen wichtigen Beitrag zur Zielerreichung hinsichtlich Kernauftrag einer Hochschule. Die Besetzung der Leistungspersonen zeigt, dass das Personalmanagement wie auch die Personalentwicklung der FH Burgenland zur Erreichung ihrer Ziele beträgt.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Qualitätsmanagementmaßnahmen für Forschung und Entwicklung in beiden Gesellschaften wirksam sind, die gesetzten Ziele für die Forschung und Entwicklung erreicht werden und etwaige Änderungen der Abläufe durch deren laufende Evaluierung und gegebenenfalls Adaption gewährleistet wird.

[5] Änderung aufgrund der Stellungnahme der FH Burgenland nach dem vorläufigen Gutachten vom 15.01.2021.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Eine inhaltliche Weiterentwicklung sehen die Gutachter/innen in der stärkeren interdisziplinären Forschung. Hier übernimmt zwar das Shared Service Projekt-Management-Office eine Verbindungsarbeit, jedoch sollte die inhaltliche Verknüpfung über die Forschenden selbst laufen. Dazu könnte die Bildung von Forschungsclustern dienlich sein.

Wissenschaftliche Nachwuchskräfte werden in die Forschungsprojekte der FH Burgenland integriert mit dem Ziel, zumindest eine Publikation in 2 Jahren zu erreichen. Die **Nachwuchsförderung** ist mit der Weiterbildungschiene Genius (s. Standard 5) gut abgedeckt, ebenso die Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses durch die PHD Stipendien. Der Transfer der Forschungsergebnisse in die forschungsgeleitete Lehre könnte noch institutionell verstärkt werden.

Erfüllung von Standard 4 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Standard 4 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- In den Gesprächen beim virtuellen Vor-Ort-Besuch stellte sich heraus, dass es verschiedene Meinungen dazu gibt, welches Umsatzvolumen erforderlich ist, um ein Forschungscenter werden zu können. Die Gutachter/innen empfehlen, hier aus Gründen der Transparenz Klarheit zu schaffen.

- Um die Interdisziplinarität über die Forschungscenter hinweg weiter zu fördern, könnte eine Art übergreifendes Forschungsforum eingerichtet werden, das die Forschenden insgesamt verknüpft und verbindet.

- Die Nachwuchsförderung hat mit dem Ziel einer Publikation innerhalb von 2 Jahren eine klare Vorgabe. Die Gutachter/innengruppe empfiehlt zudem die Integration der Forschungsinhalte in die Lehre (forschungsgeleitete Lehre) klar als Zielsetzung für Nachwuchsforscher/innen zu formulieren.

- Die Serviceleistung des Projektmanagements ist insbesondere mit 3 VZÄ beeindruckend. Bei dem beabsichtigten weiteren Wachstum der Forschungsleistung der FH Burgenland empfehlen die Gutachter/innen eine personelle Verstärkung in diesem Bereich. Ebenso könnte die Einführung einer Leistungsvereinbarung mit den Forschenden über einen größeren Zeitraum ein nächster Qualitätsschritt sein.

3.5 Standard 5

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Personal** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.
Erläuterung: Die Maßnahmen stellen sicher, dass die Hochschule über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.
Die Maßnahmen im Bereich Personal umfassen jedenfalls

- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung,
- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Forschungspersonal sowie das nicht-wissenschaftliche Personal.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Befunde der Gutachter/innengruppe

Die FH Burgenland und ihre Tochterunternehmen Forschung Burgenland, Austrian Institute of Management (AIM) und Akademie Burgenland beschäftigen derzeit 248 Mitarbeiter/innen in Lehre, Forschung und Verwaltung. Dies entspricht ca. 202 VZÄ. In der FH Burgenland sind davon 177 Mitarbeiter/innen bzw. 145 VZÄ beschäftigt.

Die **Personalplanung** über alle vier Gesellschaften erfolgt zentral über die Shared Service Abteilung Personal und Finanzen und wird jährlich mit der Budgetplanung unter Einbeziehung der Departmentleitungen, Forschungscenterleitungen bzw. Abteilungsleitungen erstellt. Dabei folgen neben der Budgetplanung auch alle weiteren Aktivitäten im Bereich Personal den selben standardisierten und für alle vier Gesellschaften vereinbarten Prozessen und Qualitätsstandards.

Der **Aufnahmeprozess für Mitarbeiter/innen** ist klar geregelt. Wissenschaftliches Personal wird in einem dreistufigen, administratives Personal in einem zweistufigen Verfahren ausgewählt. Das dreistufige Verfahren bei wissenschaftlichem Personal ist sehr breit und konsensorientiert aufgebaut und funktioniert gut. Für die Aufnahme des wissenschaftlichen Personals werden **Hearingkommissionen** eingesetzt, in denen sowohl die Hochschulleitung als auch Vertreter/innen des jeweiligen Departments, der Personalabteilung sowie teilweise auch der Studierendenschaft repräsentiert sind. Derzeit gibt es keine Stimmgewichtung der Mitglieder von Hearingkommissionen. Wie bereits mehrfach erwähnt, konnten sich die Gutachter/innen in allen geführten Gesprächen davon überzeugen, dass das Betriebsklima der FH Burgenland und ihrer Töchter auf Konsens und Vertrauen beruht sowie familiär aufgebaut ist. Eventuell unterschiedliche Meinungen werden wertschätzend ausgetauscht und anhand der Erfordernisse der zu besetzenden Stelle diskutiert und abgewogen. Bis dato gelingt es dadurch auch, durchwegs die Stellenbesetzungen mit einem eindeutigen Votum zu besetzen.

Insgesamt ist der Aufnahmeprozess gut durchdacht. Die Stellenbesetzung gelingen durchwegs, was sich darin zeigt, dass die Qualität der beschäftigten Personen zur Zielerreichung der Strategie der FH Burgenland beiträgt. Die **Verantwortlichkeiten** für die einzelnen Schritte in den Aufnahmeverfahren sind klar geregelt.

In der Hochschullandschaft ist es für manche Positionen schwierig, geeignete Expert/innen zu akquirieren. Daher war es für die Gutachter/innengruppe positiv überraschend, dass die FH Burgenland das Risiko, geeignetes, festangestelltes Personal zu finden, für sich selbst gering einschätzt. Dies war für die Gutachter/innen auf den ersten Blick verwunderlich, da die beiden Standorte der Fachhochschule und ihrer Töchter nicht im Zentrum Österreichs liegen. In den geführten Gesprächen konnte jedoch glaubhaft dargelegt werden, dass es in der Regel rasch gelingt, entsprechende Vakanzen zu besetzen.

Der **Onboarding Prozess** ist ebenfalls klar geregelt. Die ersten Feedbackgespräche der Vorgesetzten mit den neuen Kolleg/innen finden bereits nach drei Monaten und nachfolgend formal organisiert jährlich statt. Dabei dienen die Mitarbeiter/innengespräche sowohl als **Zielkontroll- und Zielvereinbarungsgespräche** als auch den **Anliegen der persönlichen Entwicklung** der jeweiligen Person. Gleichzeitig wurde in allen Gesprächen bestätigt, dass es neben diesem formalen und standardisierten Mitarbeiter/innengespräch einen kontinuierlichen, engen Austausch zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten gibt und somit allfällig kritischen Themen auch frühzeitig erkannt und thematisiert werden.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Sowohl die Personalverantwortlichen als auch die Personalabteilung beurteilen die Fluktuation an der FH Burgenland als gering. Dies ist aus Sicht der Gutachter/innen sehr erfreulich.

Die **Weiterbildungsprogramme** „Minerva" und „Athena" sind beeindruckend organisiert, werden regelmäßig überprüft und um neue Themen ergänzt. Es ist Ziel der FH Burgenland, dass alle hauptberuflich Lehrenden sowie ein Drittel der nebenberuflich Lehrenden jeweils zumindest die Basismodule durchlaufen soll, um die Prozesse, Abläufe und Kultur der FH Burgenland und ihrer Tochtergesellschaften kennenzulernen und didaktische Einführungen zu erhalten. Je nach Funktion wird das komplette Weiterbildungsprogramm durchlaufen und so ein Zertifikat erlangt. Für die Forscher/innen ist ebenfalls ein Weiterbildungs-Programm („Genius") in Planung, das ab 2021 umgesetzt werden soll. Bei einer nächsten Auditierung wird es spannend sein, den Erfolg und Impact dieses Programms zu betrachten.

Die drei Weiterbildungsprogramme werden über die Tochtergesellschaft Akademie Burgenland abgewickelt und stehen gleichzeitig für alle Mitarbeiter/innen der vier Gesellschaften zur Verfügung. Die Module werden laufend evaluiert und Rückmeldungen der Teilnehmer/innen eingeholt. Etwaige erforderliche Maßnahmen, die sich daraus ergeben, werden umgesetzt. Somit ist auch hier der Qualitätsmanagementgedanke im Sinne des PDCA-Zyklus umgesetzt.

Zusätzlich zu den allgemeinen Weiterbildungsprogrammen können themen- und fachspezifische Weiterbildungen vereinbart werden. Eine Mitarbeiterin der Personalabteilung ist für die Personalentwicklung verantwortlich und führt dies in Absprache mit den jeweiligen Vorgesetzten ebenfalls mit Evaluierung durch. Jeder Mitarbeiterin bzw. jedem Mitarbeiter steht jährlich ein fixes Weiterbildungsbudget zur Verfügung. Darüberhinausgehende Weiterbildungskosten bedürfen einer extra Genehmigung wie auch Finanzierung durch die Geschäftsführung. In den Gesprächen wurde klar dargelegt, dass solche Anträge durchaus wohlwollend geprüft werden und bei guter Begründung sowie Zweckmäßigkeit überwiegend genehmigt werden.

Die FH Burgenland beschreibt in ihrer **Internationalisierungsstrategie**, die englischsprachigen Lehrveranstaltungen steigern zu wollen. Hier könnte die Personalabteilung gemeinsam mit der Abteilung International Office die ohnedies stattfindende Staff- und Teacher Mobility in die Personalentwicklung integrieren.

Der Personalentwicklung kommt in allen vier Gesellschaften ein hoher Stellenwert zu. So ist auch ein **Karrieremodell für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen** vorgesehen. Dieses startet für studentische Mitarbeiter/innen in der Forschung Burgenland und kann zu einer dauerhaften Anstellung führen. Jährlich werden für die Teilnahme an Weiterbildungslehrgängen drei Stipendien intern ausgeschrieben. Doktoratsprogramme mit Partnerhochschulen sind etabliert und Mitarbeiter/innen mit Promotionsvorhaben können einen geringen Teil ihrer Arbeitszeit dafür aufwenden. Teilweise werden die PHD-Themen als Projekte in den Forschungseinheiten abgewickelt und so Höherqualifizierung wie auch Personalentwicklung und Personalbindung gleichzeitig gewährleistet.

Das bestehende Gehaltsschema gilt gleichwertig für FH Burgenland wie auch für alle Tochtergesellschaften. Der gehaltliche Verhandlungsspielraum bei Neueinstellungen ist kaum vorhanden Das ist hinsichtlich Gleichheitsgrundsatz durchaus zu begrüßen, jedoch kann es in Einzelfällen auch problematisch sein, da möglicherweise der/die am besten geeignete Kandidat/in aufgrund des engen Gehaltsschemas nicht akquiriert werden kann. Das aktuelle Gehaltsschema besteht seit der Gründung der FH Burgenland. Aufgrund des Zeitverlaufs wie

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

auch der geänderten Arbeitswelten wird derzeit ein neues Gehaltsschema erarbeitet, dieses soll 2021 umgesetzt werden.

Erfüllung von Standard 5 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Standard 5 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Auch wenn der Aufnahmeprozess für neue Mitarbeiter/innen heute gut funktioniert, empfiehlt die Gutachter/innengruppe mit Blick auf ein weiteres Wachstum insbesondere beim Aufnahmeprozess für wissenschaftliches Personal eine Stimmgewichtung der unterschiedlichen im Auswahlverfahren beteiligten Personen (Hearingkommission) zu überlegen. So kann bei etwaiger Nichteinigung Klarheit hinsichtlich Stimmberechtigung sowie Stimmgewichtung erlangt werden und gleichzeitig Transparenz für die Kandidat/innen gewährleistet werden

- Die vorgestellte Internationalisierungsstrategie der FH Burgenland beinhaltet u.a. eine Steigerung der englischsprachigen Lehrveranstaltungen. Um dies zu erreichen, sind Teacher- und Staff-Mobilitiy möglich, wobei diese mit dem International Office und nicht mit der Personalentwicklung abgewickelt werden. Hier empfiehlt die Gutachter/innengruppe eine klare Abstimmung der Personalentwicklung und dem International Office. Gleichzeitig wird empfohlen, bei der Aufnahme von neuem wissenschaftlichem Personal die Internationalisierung stärker in den Blick zu nehmen, indem sowohl in der Ausschreibung wie auch in der Präsentation vor Ort englische Bestandteile in der Präsentation der Kandidat/innen verlangt werden und auch native englisch speaker für Positionen außerhalb des Sprachunterrichts attrahiert werden

- Um den bzw. die bestgeeignete/n Kandidat/in eines Hearings tatsächlich unter Vertrag bringen zu können, empfiehlt die Gutachter/innengruppe einen gewissen gehaltsbezogenen Verhandlungsspielraum, insbesondere bei der Besetzung von Schlüsselpositionen.

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

4 Anlagen

4.1 Anlage 1: Agenda des Vor-Ort-Besuchs

Mittwoch, 18.11.2020		
Uhrzeit	**Themen des Gesprächs**	Teilnehmer/innen
09:00 – 12:00	Vorbereitung der Gespräche	Gutachter/innen & AQ Austria
12:00 – 13:00	Mittagspause	
Uhrzeit	**Themen des Gesprächs**	**Vorschlag für Teilnehmer/innen der FH**
13:00 – 14:30	Strategie, Zielentwicklung, Hochschulsteuerung Alle Kern- und Querschnitts- und unterstützende Aufgaben der Fachhochschule	Geschäftsführung, Rektor, VRin Studienangelegenheiten, VRin Forschung und Innovation, VR Internationales, Geschäftsführung AIM, ev. Vertretung der Eigentümerin
14:30 – 15:00	Pause / Reflexion / Abstimmung	
15:00 – 16:00	Konzept & Struktur des QMS der FH Burgenland - Besonderheiten, Entwicklungen	Vertreter/innen QM-Abteilung
16:00 – 16:30	Pause / Reflexion / Abstimmung	
16:30 – 17:30	QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Weiterbildung v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studiengängen und Lehrgängen zur Weiterbildung Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen	Vorrangig Studierende aus verschiedenen Studien-richtungen verschiedener Jahrgänge und Lehrgängen zur Weiterbildung, die nicht in Gremien vertreten sind und keine ÖH Funktion haben (Vollzeit und berufsbegleitend); Studierende, die in Gremien vertreten sind und/oder ÖH Funktion innehaben
17:30 – 18:00	Nachbesprechung	Gutachter/innen & AQ Austria
Donnerstag, 19.11.2020		
Uhrzeit	**Themen des Gesprächs**	**Vorschlag für Teilnehmer/innen der FH**
09:00 – 10:00	QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Weiterbildung v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studiengängen und Lehrgängen zur Weiterbildung, Personalauswahl und -entwicklung	Leiter/innen von Studien gängen und Lehrgängen zur Weiterbildung Mitglieder von Entwicklungsteams
10:00 – 10:30	Pause / Reflexion / Abstimmung	

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

10:30 – 11:30	QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Weiterbildung v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studiengängen und Lehrgängen zur Weiterbildung, Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen, Personalentwicklung	Vertreter/innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion aus Studiengängen und Lehrgängen zur Weiterbildung, sowohl haupt- als auch nebenberuflich
11.30 – 12:00	Pause / Reflexion / Abstimmung	
12:00 – 13:00	QM in den Kernbereichen v.a. Organisation von Studiengängen, Unterstützung von Lehrenden und Studierenden	Vertreter/innen von Departments, die mit organisatorischen Aufgaben der Umsetzung der Studiengänge betraut sind
13:00 – 14:00	Mittagspause / Reflexion / Abstimmung	
14:00 – 15:00	QM in den Querschnittsbereichen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen	Vertreter/innen Office Internationales, Kooperationen und Karriere, Stabstelle Nachhaltigkeit und Gemeinwohl, ev. Kooperationsbeauftrage in den Departments o.ä.
15.00 – 16:30	Nachbesprechung	Gutachter/innen & AQ Austria
16.30 – 17:00	Pause	
17:00 – 18:00	*Informeller Austausch der Gutachter/innen und der Hochschule*	
Freitag, 20.11.2020		
Uhrzeit	**Themen des Gesprächs**	**Vorschlag für Teilnehmer/innen der FH**
09.00 – 10.00	QM im Bereich Angewandte Forschung und Entwicklung	Vertreter/innen der *Forschung Burgenland*, ev. Departmentleitungen
10:00 – 10:30	Pause / Reflexion / Abstimmung	
10.30 – 11.30	QM im Bereich Angewandte Forschung und Entwicklung	Vertreter/innen des Lehr- und Forschungspersonals ohne Leitungsfunktion, ev. an Forschungsprojekten beteiligte Studierende
11:30 – 12:00	Pause / Reflexion / Abstimmung	
12.00 – 13.00	QM im Bereich Personal (haupt- und nebenberufliches Lehr- und Forschungspersonal, Verwaltungspersonal) v.a. Personalmanagement und -entwicklung	Zuständige Vertreter/innen der Fachhochschulleitung, Vertreter/innen der Personalabteilung und –entwicklung, ev. Departmentleitungen

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

13.00 – 14.00	Mittagspause / Reflexion / Abstimmung	
14.00 – 14.30	Falls erforderlich: Klärung möglicher Rückfragen	Offen – je nach Erfordernis (z.B. Hochschulleitung, QM-Abteilung, Studiengangsleitungen, Departmentleitungen)
14.30 – 16.30	Vorbereitung Abschlussgespräch und Gutachten	
16.30 – 17.00	Abschlussgespräch	Hochschulleitung, QM-Abteilung
17:00	Ende des virtuellen Vor-Ort-Besuchs	

4.2 Anlage 2: Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems vom 11.09.2018

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria, 1190 Wien, Franz-Klein-Gasse 5
T +43 1 532 02 20-0, F-99, office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagement-systems

beschlossen in der 49. Sitzung des
Boards der AQ Austria am 11.09.2018

2018

Herausgeberin:
Board der AQ Austria - Agentur für Qualitätssicherung und
Akkreditierung Austria
Franz-Klein-Gasse 5, 1190 Wien
office@aq.ac.at
www.aq.ac.at
Wien, beschlossen in der 49. Sitzung des Boards der AQ Austria am 11.09.2018

Inhalt

Präambel 2

I. Verfahrensregeln 3
A. Ziele des Audits 3

B. Standards 3

C. Verfahren 5

D. Inkrafttreten 8

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens 9
1 Vorbereitung des Audits 9

2 Selbstevaluierungsbericht 9
2.1 Vorstellung der Hochschule 10
2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagement-systems der Hochschule unter Berücksichtigung der Auditstandards 10
2.3 Verweise und Nachweise 11

3 Gutachterinnen und Gutachter 11
3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter/innengruppe 11
3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter/innen 12
3.3 Aufgaben der Gutachter/innen 13
3.4 Vorbereitung der Gutachter/innen 13

4 Vor-Ort-Besuch 13

5 Gutachten 14

6 Stellungnahme der Hochschule 16

7 Zertifizierung 16
7.1 Zertifizierungsentscheidung 16
7.2 Erfüllung von Auflagen 17

8 Veröffentlichung 17

9 Follow-up 17

10 Beschwerde 17

11 Re-Audit 18

12 Glossar 18

Präambel

Autonomen Hochschulen obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste sowie der sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfasst. Sie entwickeln und gestalten ihr internes Qualitätsmanagementsystem in Übereinstimmung mit ihren individuellen Profilen und mit Bedacht auf europäische Standards. Im Zentrum der externen Qualitätssicherung nach dem Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz steht die Zertifizierung dieses internen Qualitätsmanagementsystems in einem Audit.

Die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung (AQ Austria) unterstützt diese Verantwortung der Hochschulen und möchte mit ihrem Audit die Qualitätsentwicklung der Hochschulen fördern. Bei der Ausgestaltung des Audits berücksichtigt die AQ Austria internationale Erfahrungen und Beispiele guter Praxis.

Das Audit der AQ Austria ist ein partnerschaftlicher Prozess, an dem die Hochschule, die Gutachter/innen und die AQ Austria beteiligt sind.

Das Audit der AQ Austria entspricht den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) und integriert durch die Durchführung als Peer Review unter Beteiligung ausländischer Gutachter/innen auch internationale Perspektiven und Expertise.

Die vorliegende Richtlinie konkretisiert mit den Verfahrensregeln (Teil I) die Bestimmungen des Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes 2011 (HS-QSG), BGBl I Nr. 74/2011 zur Durchführung von Audits an österreichischen öffentlichen Universitäten und Fachhochschul-Einrichtungen. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

I. Verfahrensregeln

A. Ziele des Audits

Ziel des Audits ist es, mit einer Zertifizierung zu bestätigen, dass die Hochschule ein Qualitätsmanagementsystem entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Hochschule dabei, die Qualität ihrer Leistungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Zudem soll das Audit dazu beitragen, Anstöße für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule zu geben.

B. Standards

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards. Die Standards beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gem § 22 Abs 2 HS-QSG.

Standard 1

Die Hochschule verfügt über ein **Qualitätsverständnis** und eine **Strategie für das Qualitätsmanagement**, die Teil der Hochschulsteuerung ist. Die Qualitätsmanagementstrategie umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung der Hochschule.

Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einvernehmen unter den Hochschulangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet. Ebenso schafft sie ein Einvernehmen für die Verantwortung aller Hochschulangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Hochschulangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Hochschule und auf die Entwicklung ihrer Qualität ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Hochschule.

Standard 2

Die Hochschule hat ein aus ihrer Qualitätsmanagementstrategie abgeleitetes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet, indem sie **Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten** für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgelegt hat. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie

unterstützenden Aufgaben der Verwaltung der Hochschule.

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Hochschule und die Entwicklung ihrer Qualität. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Hochschule regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Hochschulmanagements herangezogen.

Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem auf Leitungsebene sind eindeutig festgelegt und ihr Zusammenspiel ist geregelt. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems sind den Hochschulangehörigen bekannt. Die externen Interessensgruppen der Hochschule sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

Standard 3

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Hochschule zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der öffentlichen Universitäten sowie die Studiengänge und Lehrgänge zur Weiterbildung der Fachhochschul-Einrichtungen.

Das Qualitätsmanagement im Bereich Studien und Lehre fokussiert jedenfalls

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien,
- die Organisation der Studien,
- die Kompetenz-/Leistungsbeurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren),
- die Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,
- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre.

Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** oder **Entwicklung und Erschließung der Künste** oder **Angewandte Forschung und Entwicklung** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung zu sichern und weiterzuentwickeln. Das Qualitätsmanagement fokussiert jedenfalls

- die Unterstützung der Forschenden bei ihren Aktivitäten,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder in der Angewandten Forschung und Entwicklung,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissenstransfer,
- den Technologietransfer (sofern zutreffend),
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung.

Standard 5

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Personal** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen stellen sicher, dass die Hochschule über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.

Die Maßnahmen im Bereich Personal umfassen jedenfalls

- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung,
- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Forschungspersonal sowie das nicht-wissenschaftliche Personal.

C. Verfahren

Das Audit wird als Peer Review durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter/inne/n nimmt auf der Grundlage eines Selbstevaluierungsberichts der Hochschule und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält bewertende und empfehlende Aussagen zum Qualitätsmanagementsystem der Hochschule. Das Gutachten und eine Stellungnahme der Hochschule bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria.

Vereinbarung

Die Hochschule und die AQ Austria schließen eine Vereinbarung über die Durchführung eines Audits, in welcher u.a. die Leistungen der AQ Austria, der Zeitplan des Audits, die Vertraulichkeit und der Datenschutz sowie die Kosten des Verfahrens festgehalten sind.

Gutachter/innen

Die Gutachter/innengruppe besteht aus mindestens vier Gutachter/inne/n, davon ein/e Student/in. Die Gruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter/innengruppe ist international zusammengesetzt.

Das Board der AQ Austria bestellt die Gutachter/innen. Die Hochschule hat das Recht, gegen einzelne Personen aus diesem Vorschlag begründete Einwände aus Befangenheitsgründen vorzubringen.

Die Gutachter/innen erklären schriftlich ihre Unbefangenheit und verpflichten sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge der Begutachtung erhaltenen Informationen und gewonnenen Erkenntnisse. Die Gutachter/innen werden durch die AQ Austria auf das Verfahren vorbereitet und in ihrer Gutachter/innentätigkeit unterstützt.

Selbstevaluierungsbericht

Die Hochschule verfasst einen Selbstevaluierungsbericht, in dem sie ihr internes Qualitätsmanagementsystem und dessen tatsächliche Umsetzung darstellt und reflektiert. Sie entscheidet selbst über Struktur und Gestaltung des Berichtes.

Vor-Ort-Besuch

Es gibt einen zwei- bis dreitägigen Vor-Ort-Besuch an der Hochschule, bei dem die Gutachter/innen mit Hochschulangehörigen der unterschiedlichen Gruppen Gespräche führen. Zur Vorbereitung erhalten sie den Selbstevaluierungsbericht der Hochschule sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, den Gutachter/inne/n über den Selbstevaluierungsbericht hinaus ein Verständnis für die Organisation des internen Qualitätsmanagementsystems der Hochschule und dessen Umsetzung zu vermitteln, damit sie über ausreichend evidenzbasiertes Wissen für die Beurteilung der Auditstandards verfügen.

Die AQ Austria begleitet den Vor-Ort-Besuch und bereitet die Gutachter/innen darauf vor.

Gutachten

Die Gutachter/innen erstellen auf Grundlage der Erkenntnisse aus dem Selbstevaluierungsbericht und dem Vor-Ort-Besuch mit redaktioneller Begleitung der AQ Austria ein vorläufiges Gutachten mit Feststellungen zum Qualitätsmanagementsystem der Hochschule anhand der Auditstandards und Beurteilungen der Erfüllung der Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ und „nicht erfüllt“.

Stellungnahme der Hochschule

Die Hochschule erhält das vorläufige Gutachten und kann in einer Stellungnahme auf mögliche Faktenfehler im Gutachten hinweisen und auf die Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter/innen replizieren. Die Gutachter/innen prüfen die Stellungnahme und entscheiden über Änderungen des Gutachtens.

Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems

Das Board entscheidet über die Zertifizierung auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie der Stellungnahme der Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht der Hochschule sowie eventuell nachgereichte Unterlagen liegen dem Board zur Einsichtnahme vor.

Wenn alle Standards erfüllt oder mit Einschränkung erfüllt sind, beschließt das Board die Zertifizierung.

Wenn ein oder mehrere Standards mit Einschränkung erfüllt sind, kann das Board Auflagen erteilen. Ein Standard ist dann mit Einschränkung erfüllt, wenn ein Mangel im Qualitätsmanagementsystem vorliegt, der nach Auffassung des Boards voraussichtlich innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren behebbar ist.

Wenn zumindest ein Standard nicht erfüllt ist, versagt das Board die Zertifizierung. Ein Standard ist dann nicht erfüllt, wenn ein Mangel vorliegt, der nach Auffassung des Boards nicht innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren behebbar ist.

Die Zertifizierung ist auf sieben Jahre befristet.

Versagt das Board die Zertifizierung, ist gemäß § 22 Abs 6 HS-QSG ein Re-Audit durchzuführen.

Follow-up

Die AQ Austria bietet der Hochschule einen optionalen Follow-up-Workshop an, in dem Themen aus dem Auditverfahren diskutiert werden.

Erfüllung von Auflagen

Im Falle einer Zertifizierung mit Auflage(n) muss die Hochschule deren Erfüllung innerhalb von zwei Jahren nachweisen. Das Board entscheidet bei der Zertifizierung, ob mit der Überprüfung der Auflagenerfüllung ein Vor-Ort-Besuch an der Hochschule verbunden wird oder eine schriftliche Dokumentation, in der die Hochschule ihre zur Erfüllung der jeweiligen Auflage gesetzten Maßnahmen erläutert, ausreichend ist.

Die Geschäftsstelle der AQ Austria prüft die Auflagenerfüllung und zieht dafür bei Bedarf ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter/innengruppe hinzu. Diese/r Gutachter/in(nen)

war(en) in der Regel Mitglied(er) der Gutachter/innengruppe aus dem ursprünglichen Audit und hat (haben) die Hochschule nach erfolgter Zertifizierungsentscheidung nicht beraten. Der/die Gutachter/in(nen) legt (legen) eine begründete schriftliche Beurteilung zur Erfüllung der Auflage(n) auf Grundlage der Dokumentation der Hochschule vor.

Das Board der AQ Austria trifft die Entscheidung über die Erfüllung der erteilten Auflagen aufgrund der Dokumentation der Hochschule und – sofern eingeholt – der Beurteilung der/des Gutachterin(nen)/Gutachter(s).

Im Falle einer nicht nachweisbaren Erfüllung der Auflagen und der damit einhergehenden negativen Entscheidung durch das Board der AQ Austria wird das Qualitätsmanagementsystem als nicht zertifiziert eingestuft. Wird das Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule nicht zertifiziert, so ist gemäß § 22 Abs 6 HS-QSG nach zwei Jahren ein Re-Audit durch die AQ Austria durchzuführen.

Veröffentlichung

Nach der Zertifizierungsentscheidung veröffentlicht die AQ Austria auf ihrer Webseite einen Ergebnisbericht. Der Ergebnisbericht enthält die Zertifizierungsentscheidung des Boards, das gesamte Gutachten sowie die Stellungnahme der Hochschule (letztere nach deren Zustimmung). Die Hochschule veröffentlicht die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht zugänglicher Weise für die Gültigkeitsdauer der Zertifizierung.

Kosten

Die Hochschule trägt die vom Board der AQ Austria festgelegte und auf der Webseite der AQ Austria veröffentlichte Verfahrenspauschale sowie die Kosten für die Gutachter/innen, die sich aus Aufwandsentschädigung, Reise- und Nächtigungskosten zusammensetzen.

Ist für die Überprüfung von Auflagen der Einsatz von Gutachter/inne/n vorgesehen, so wird deren Aufwandsentschädigung gesondert verrechnet.

Beschwerde

Die Hochschule hat die Möglichkeit, gegen den Verfahrensablauf, gegen die Zertifizierungsentscheidung und wegen wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts Einspruch bei der Beschwerdekommission der AQ Austria zu erheben. Die Beschwerde muss innerhalb von drei Monaten nach der Zertifizierungsentscheidung des Boards eingebracht werden.

D. Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems tritt am 01.12.2018 in Kraft. Für zu diesem Zeitpunkt bereits anhängige Audits gilt die Richtlinie vom 27./28.05.2015.

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

1 Vorbereitung des Audits

Auf Anfrage der Hochschule übermittelt die AQ Austria der Hochschule ein Angebot zur Durchführung des Auditverfahrens. Mit dem Angebot bietet die AQ Austria eine Präsentation des Audits und ein Erstgespräch an der Hochschule an. Im Rahmen dieses Gesprächs werden die wesentlichen Punkte des Audits von Seiten der AQ Austria erläutert und dessen Ablauf wird im Detail vorgestellt. Außerdem bekommt die Hochschule die Möglichkeit, ihr eigenes Qualitätsmanagementsystem vorzustellen. Gemeinsam wird ein erster grober Zeitplan entworfen, der genügend Zeit für eine hochschulinterne Vorbereitung und die Erstellung des Selbstevaluierungsberichts ebenso wie die Auswahl und Vorbereitung der Gutachter/innen durch die AQ Austria beinhaltet.

Zur Durchführung des Audits schließen die Hochschule und die AQ Austria eine schriftliche Vereinbarung, die Rechte und Pflichten beider Vertragspartnerinnen umfasst.

Die Hochschule und die AQ Austria benennen jeweils eine/n Verfahrenskoordinator/in. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria ist dafür verantwortlich, dass die Formalerfordernisse des Verfahrens eingehalten werden. Sie/er nimmt an keiner Stelle des Verfahrens die Rolle eines/r Gutachter/in ein, sondern achtet auf den geregelten und fairen Ablauf des Verfahrens.

2 Selbstevaluierungsbericht

Der Selbstevaluierungsbericht ist das zentrale Dokument für das Auditverfahren. Mit diesem Dokument sollen die Gutachter/innen einen möglichst umfassenden Einblick in die Strukturen, Bereiche und Instrumente des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule und dessen Umsetzung erhalten.

Der Aufbau des Selbstevaluierungsberichts liegt in der Eigenverantwortung der Hochschule. Es ist ratsam, dass die Hochschule für jeden Auditstandard explizit demonstriert, wie sie in Bezug auf die dort jeweils genannten Themen agiert. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria kann auf Wunsch der Hochschule mit Feedback zu Aufbau, Verständlichkeit und Vollständigkeit des Berichts zur Seite stehen, ohne bereits eine Bewertung des Qualitätsmanagementsystems vorzunehmen.

Neben der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems soll das Audit möglichst auch dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Dies beginnt mit der inner-institutionellen Vorbereitung und der damit einhergehenden

Erstellung des Selbstevaluierungsberichts. Die Erstellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Hochschulangehörigen erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die eigenen Stärken und Schwächen besser zu definieren. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen sich letztendlich auch in der schriftlichen Darstellung widerspiegeln.

Die interne Vorbereitung an der Hochschule, zum Beispiel in Workshops, und die damit einhergehende Selbstreflexion und Stärken- und Schwächenanalyse sind zentrale Bestandteile der langfristigen Wirkung eines Audits und können der Hochschule positive und gewinnbringende Anstöße zur Weiterentwicklung geben.

Die AQ Austria empfiehlt, für die Erstellung des Selbstevaluierungsberichts folgende drei Punkte zu berücksichtigen:

2.1 Vorstellung der Hochschule

Um ein Bild der Hochschule zu vermitteln, ist es hilfreich, an den Beginn des Selbstevaluierungsberichts eine kurze Vorstellung der Hochschule zu stellen. Die Gutachter/innen sollen einen Überblick über das Profil, Schlüsselkennzahlen und wesentliche Entwicklungen der Institution erhalten und erfahren, welche Ziele die Hochschule verfolgt.

Die Vorstellung der Hochschule soll eine Länge von fünf Seiten nicht übersteigen.

2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule unter Berücksichtigung der Auditstandards

An die Vorstellung anschließend soll bereits auf das Qualitätsmanagementsystem fokussiert werden. Die Darstellung hängt von der Art oder dem Modell des von der Hochschule entwickelten oder gewählten Systems ab. Eine grafische Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ist für einen Gesamtüberblick nützlich.

Alle Auditstandards sollen behandelt werden. Nachdem das Audit die Leistungsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems beurteilt, soll in einer Selbstreflexion zusätzlich auch eine eigene Einschätzung der Funktionsfähigkeit des Systems in der Praxis vorgenommen werden. Es hat sich bewährt, dafür anhand von konkreten Beispielen die Umsetzung von Maßnahmen im Qualitätskreislauf zu zeigen.

Die Hochschule soll beschreiben, welche Entwicklungen des Qualitätsmanagementsystems sie seit dem letzten Audit vorangetrieben hat und wie sie mögliche Empfehlungen bearbeitet hat.

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 50 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Hochschule auf die Nachvollziehbarkeit,

Konsistenz und Widerspruchsfreiheit ihrer Darlegungen achten.

2.3 Verweise und Nachweise

Zur Vermeidung der Duplizierung von Informationen, die in bereits bestehenden Dokumenten ausreichend beschrieben sind, kann die Hochschule auf entsprechende Textpassagen in diesen Dokumenten verweisen und sie den Gutachter/inne/n als Anlagen zur Verfügung stellen (beispielsweise Entwicklungsplan, Jahresbericht, Leistungsvereinbarung, Geschäftsbericht, Wissensbilanz, QM-Handbuch, Mustercurricula, Muster für Zielvereinbarungen etc.). Dazu nutzt sie idealerweise eine Plattform, auf welche die Gutachter/innen für die Dauer des Audits Zugriff erhalten. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen nutzen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Webseite der Hochschule im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden.

Die Vorlage von vorhandenen Dokumenten, die für die Sicherung und Entwicklung der Qualität relevant sind, ersetzt jedoch nicht den Selbstevaluierungsbericht, der die wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zu den Auditstandards enthalten und sich nicht auf Verweise auf die Anlagen beschränken soll.

3 Gutachterinnen und Gutachter

3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter/innengruppe

Die Gutachter/innengruppe besteht aus mindestens vier Personen, davon eine Studentin oder ein Student. Die AQ Austria empfiehlt, fünf Gutachter/innen einzusetzen, um einen möglichst differenzierten Blick auf das Qualitätsmanagementsystem zu erhalten.

Maßgeblich für die Auswahl der Gutachter/innen sind das Profil der zu auditierenden Hochschule (v.a. Größe, Disziplinenspektrum, Lehr- und Forschungsschwerpunkte, strategische Ausrichtung der Hochschule, Hochschultyp) und die Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems (z.B. zentrales/dezentrales QM, EFQM-Modell). Die Gutachter/innen müssen die Verfahrenssprache (Deutsch oder Englisch) sowohl schriftlich als auch mündlich in angemessener Weise beherrschen.

In der Gesamtheit der Gutachter/innengruppe verfügen die Personen über Erfahrung in der Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Alle Gutachter/innen sind unabhängig von ihrer Funktion an ihrer Hochschule gleichwertige Mitglieder der Gutachter/innengruppe.

Die Gutachter/innengruppe soll international zusammengesetzt sein, wobei Internationalität sowohl durch Herkunft als auch durch berufliche Erfahrung durch eine Tätigkeit im Ausland zum Ausdruck kommen kann. Die Hochschule kann selbst entscheiden, ob der Gutachter/innengruppe ausschließlich außerhalb von Österreich tätige Personen angehören sollen. Die Konstellation der Gutachter/innengruppe soll eine breite Perspektive erfahrener Personen aus dem Europäischen Hochschulraum auf das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule ermöglichen.

Die AQ Austria achtet auf besondere Erfordernisse des Einzelfalls und strebt Diversität in der Zusammensetzung der Gutachter/innengruppe an. Des Weiteren intendiert die AQ Austria die Einbeziehung eines Gutachters/einer Gutachterin aus dem vorhergegangenen Audit.

Bei der Auswahl der Gutachter/innen prüft die AQ Austria, dass keine Gründe vorliegen, die eine Unbefangenheit oder Unvereinbarkeit mit der Tätigkeit der Gutachter/innen an der zu auditierenden Hochschule in Zweifel ziehen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

- Arbeits- oder sonstiges Vertragsverhältnis mit der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Bewerbung an der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Mitwirkung/Mitarbeit an der auditierten Hochschule selbst und deren Gremien in den letzten fünf Jahren;
- Persönliche Forschungszusammenarbeit oder Kooperation mit Personen der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Absolvierung einer Prüfung/Erlangung eines Abschlusses an der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Private Naheverhältnisse zu Personen der auditierten Hochschule.

Aufgrund der oben beschriebenen Anforderungen erstellt die AQ Austria einen Vorschlag potentieller Gutachter/innen und legt diesen der Hochschule vor. Die Hochschule hat das Recht, gegen einzelne Personen aus diesem Vorschlag schriftlich begründete Einwände vorzubringen und/oder Unvereinbarkeiten oder Befangenheiten aufzuzeigen.

Die AQ Austria schließt mit den Gutachter/inne/n eine schriftliche Vereinbarung über ihre Mitwirkung am Auditverfahren, wobei sie auch ihre Unbefangenheit bestätigen und sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge des Verfahrens über die Hochschule erhaltenen Informationen und Erkenntnisse verpflichten. Ein Code of Conduct bietet den Gutachter/inne/n praktische Hinweise für ihre Tätigkeit und legt die Verhaltensregeln fest.

3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter/innen

Die Gutachter/innen verstehen sich im Sinne einer Peer-Review als „critical friends“. Sie sind fachlich kompetente, externe Personen, die gegenüber der zu auditierenden Hochschule eine zugleich wohlwollende und kritische Haltung einnehmen und durch ihre Mitwirkung am Auditverfahren zur Erreichung der Ziele des Audits beitragen. In dieser Rolle begegnen die Gutachter/innen den Vertreter/innen der Hochschule in kollegialer Weise.

3.3 Aufgaben der Gutachter/innen

Die Gutachter/innen sind verpflichtet, aktiv am Verfahren teilzunehmen. Das beinhaltet die eigene Vorbereitung anhand der von der AQ Austria zur Verfügung gestellten Materialien und des Selbstevaluierungsberichts der Hochschule ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und am Vor-Ort-Besuch sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter/innen weitere Informationen oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria unverzüglich mit.

Innerhalb der Gutachter/innengruppe übernimmt eine Person den Vorsitz. Diese Person moderiert die Gespräche während des Vor-Ort-Besuches und koordiniert die Erstellung des Gutachtens auf Seite der Gutachter/innen.

3.4 Vorbereitung der Gutachter/innen

Die Vorbereitung der Gutachter/innen durch die AQ Austria erfolgt in mehreren Phasen. Sie zielt darauf ab, dass diese nach den von der Agentur definierten Grundsätzen am Audit mitwirken und die Ziele, die Standards und den Ablauf des Verfahrens sowie die für das Audit relevanten gesetzlichen Bestimmungen und das österreichische Hochschulsystem kennen. Von den Gutachter/inne/n wird darüber hinaus erwartet, dass sie sich vor dem Vor-Ort-Besuch auf Basis des Selbstevaluierungsberichts (s. dort) bereits eingehend mit der Hochschule und deren Qualitätsmanagementsystem vertraut gemacht haben.

In einer von dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter/innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Hochschule aus und können um Nachreichung von Informationen (z.B. Dokumente oder Kennzahlen zur Orientierung) durch die Hochschule bitten. Außerdem wird die von der AQ Austria gemeinsam mit der Hochschule vorbereitete Agenda für den Ablauf des Vor-Ort-Besuchs (s. Kapitel 4) besprochen und allenfalls angepasst.

Die/Der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria kontaktiert die Hochschule im Falle von nachzureichenden Informationen und bespricht mit der Hochschule eventuelle Änderungen in der vorgeschlagenen Agenda.

Unmittelbar vor dem Vor-Ort-Besuch bereiten der/die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria und die Gutachter/innen in einem internen Vorbereitungsworkshop die Gespräche an der Hochschule vor. Dabei werden die Abläufe und Inhalte der Gespräche im Detail besprochen und Zuständigkeiten innerhalb der Gruppe falls erforderlich nochmals geklärt.

4 Vor-Ort-Besuch

Im Auditverfahren der AQ Austria ist ein Vor-Ort-Besuch an der auditierten Hochschule

vorgesehen, der mit dem oben genannten internen Vorbereitungsworkshop der Gutachter/innen beginnt. Für den Vor-Ort-Besuch selbst ist, je nach Größe der Hochschule, ein Zeitrahmen von zwei bis drei Tagen anberaumt.

Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, dass die Gutachter/innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Hochschule ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur entwickeln und die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven begutachten, um eine Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards vornehmen zu können

Der Ablauf des Vor-Ort-Besuchs wird den spezifischen Erfordernissen des Verfahrens angepasst und anhand einer Musteragenda zwischen der AQ Austria und der Hochschule abgestimmt, so dass eine rechtzeitige Einladung der Gesprächspartner/innen durch den/die Verfahrenskoordinator/in der Hochschule erfolgen kann. Die Nominierung der Studierenden zu dem Gespräch soll durch die Studierendenvertretung erfolgen. Nach der vorbereitenden Videokonferenz mit den Gutachter/inne/n wird die Agenda fertiggestellt.

Gesprächspartner/innen der Gutachter/innen beim Vor-Ort-Besuch sollen jedenfalls Vertreter/innen der Hochschulleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter/innen der Lehre, der Forschung und – falls zutreffend – der Kunst, Leiter/innen von bzw. Mitarbeiter/innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter/inne/n frei und unbeeinflusst dar.

Am Ende des Vor-Ort-Besuchs findet ein Abschlussgespräch der Gutachter/innen mit der Hochschulleitung statt, bei dem die Gutachter/innen letzte Informationen einholen und ein erstes Feedback zu ihren Eindrücken geben. Es erfolgt jedoch weder eine detaillierte Beurteilung noch eine Vorwegnahme der Zertifizierungsempfehlung, da die letztgültige Entscheidung darüber beim Board der AQ Austria liegt.

Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria nimmt am Vor-Ort-Besuch teil, bereitet die Gutachter/innen darauf vor, achtet auf einen korrekten Ablauf des Verfahrens und darauf, dass die Standards gleichermaßen berücksichtigt sowie alle erforderlichen Informationen eingeholt werden. Sie bzw. er steht während des gesamten Vor-Ort-Besuchs sowohl der Hochschule als auch den Gutachter/inne/n für die Klärung offener Fragen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Auditverfahren zur Verfügung und ist Bindeglied zwischen der Hochschule und den Gutachter/inne/n.

5 Gutachten

Die Feststellungen zu den Auditstandards und die Beurteilung des Erfüllungsgrads der einzelnen Auditstandards durch die Gutachter/innen werden in einem schriftlichen Gutachten dokumentiert.

Das Gutachten basiert auf den Erkenntnissen, die die Gutachter/innen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Hochschule und den Gesprächen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs gewinnen konnten. Alle Gutachter/innen tragen gleichermaßen zum Gutachten bei und verpflichten sich zur Klarstellung bzw. Präzisierung von Feststellungen, Kritikpunkten und Empfehlungen, sofern es erforderlich ist.

Die Adressat/inn/en des Gutachtens sind die auditierte Hochschule, das Board der AQ Austria sowie die Öffentlichkeit, die durch die Veröffentlichung des Gutachtens informiert wird. Die Feststellungen und Beurteilungen des Gutachtens müssen vollständig, nachvollziehbar, aussagekräftig, klar und verständlich formuliert, faktisch korrekt, fair und objektiv sowie mit dem Bewusstsein für die verschiedenen Adressat/inn/engruppen geschrieben sein.

Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der fünf Auditstandards aufgebaut.

Für das Gutachten stellt die AQ Austria eine Vorlage zur Verfügung, die folgendermaßen aufgebaut ist:

Kapitel 1: Allgemeine Informationen zum Verfahren

- Ziele und Methode des Audits
- Kurze Information zum österreichischen Hochschulsystem
- Kurze Information zur Hochschule (von der Webseite der Hochschule oder aus der Vorstellung im Selbstevaluierungsbericht)
- Ablauf des Audits an der Hochschule inkl. Zeitplan
- Namen und Herkunftsinstitution sowie dort eingenommene Funktion der Gutachter/innen

Dieses Kapitel wird durch die AQ Austria verfasst.

Kapitel 2: Zusammenfassung

Die Zusammenfassung gibt einen Überblick zu den wichtigsten Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter/innen und enthält gegebenenfalls Aussagen zu folgenden Elementen:

- wichtigste Merkmale des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule
- Beispiele guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems

Kapitel 3: Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

Jedem Standard ist ein eigener Abschnitt gewidmet, welcher Feststellungen und Beurteilungen enthält.

In ihrem Gutachten benennen die Gutachter/innen Elemente guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule.

Sie sprechen unabhängig vom Ergebnis ihrer Beurteilung Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems aus, deren Umsetzung durch die Hochschule fakultativ erfolgt.

Abschließend beurteilen die Gutachter/innen den Erfüllungsgrad des jeweiligen Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt", „mit Einschränkung erfüllt" und „nicht erfüllt". Die Beurteilung muss begründet und nachvollziehbar sein.

Sollten die Gutachter/innen zum Schluss gelangen, einen Standard als „mit Einschränkung erfüllt" zu beurteilen, schlagen sie eine Empfehlung oder eine Auflage vor, aus der hervorgeht, was erforderlich ist, um den Standard als „erfüllt" beurteilen zu können. Schlagen sie eine Auflage vor, so muss diese so gestaltet sein, dass eine Erfüllung durch die Hochschule innerhalb der Frist von zwei Jahren möglich ist. Dieser Umstand entsteht, wenn eine Bedingung eines Standards nicht gegeben ist.

Kapitel 4: Anhang

Der Anhang enthält die Agenda des Vor-Ort-Besuchs.

Die Erstellung des Gutachtens geschieht unter Wahrung der Meinungsvielfalt der Gutachter/innen mit dem Ziel des Konsenses. Soweit Unterschiede in den Auffassungen der Gutachter/innen bestehen, legen sie diese im Gutachten dar. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria unterstützt die Erstellung des Gutachtens.

6 Stellungnahme der Hochschule

Die/Der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria übermittelt der Hochschule das vorläufige Gutachten. Die Hochschule hat die Möglichkeit, schriftlich ihre Sicht und allenfalls abweichende Meinung zu den Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter/innen darzulegen. Die Gutachter/innen prüfen die Stellungnahme und entscheiden über Änderungen des Gutachtens. Die gesamte Gutachter/innengruppe stimmt dem endgültigen Gutachten zu, bevor die AQ Austria es als endgültiges Gutachten an die Hochschule übermittelt.

7 Zertifizierung

7.1 Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria entscheidet über die Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie der Stellungnahme der Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht liegt dem Board ebenfalls vor.

Die AQ Austria informiert die Hochschule nach der Entscheidung des Boards umgehend über dessen Beschluss. Ebenso erfolgt eine Verständigung der Gutachter/innen.

7.2 Erfüllung von Auflagen

Die zweijährige Frist zur Erfüllung der Auflagen beginnt am Tag der Zertifizierungsentscheidung durch das Board. Wird zur Überprüfung der Auflagenerfüllung ein/e Gutachter/in herangezogen, so trägt die Hochschule den dabei anfallenden Kostenaufwand für den/die Gutachter/in (Abgeltung, mögliche Reise- und Nächtigungskosten). Für die AQ Austria sind keine Kosten durch die Hochschule zu tragen.

8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Webseite.

Gemäß § 21 HS-QSG ist auch die Hochschule verpflichtet, die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht ersichtlicher und zugänglicher Weise zur Verfügung zu stellen.

Ausgenommen von der Veröffentlichung sind jedenfalls personenbezogene Daten und Berichtsteile, die sich auf Finanzierungsquellen sowie Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse beziehen.

9 Follow-up

Die Themen eines optionalen Follow-up-Workshops können sich auf Empfehlungen aus dem Gutachten oder auf Begründungen für eventuell ausgesprochene Auflagen beziehen. Der Workshop soll konkrete Ergebnisse des Audits aufgreifen und zur Nachhaltigkeit des Verfahrens beitragen.

Auf Wunsch der Hochschule wird eine Gutachterin oder ein Gutachter des Audits zum Workshop eingeladen, wobei die dafür entstehenden Kosten von der Hochschule getragen werden. Durch die Teilnahme der/des Verfahrenskoordinators/in der AQ Austria fallen keine weiteren Kosten für die Hochschule an.

10 Beschwerde

Im Falle eines Einspruchs gegen den Verfahrensablauf, die Zertifizierungsentscheidung oder wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts, bringt die Hochschule eine begründete formlose schriftliche Beschwerde bei der Geschäftsstelle der AQ Austria ein. Die Beschwerde wird durch die Beschwerdekommission[1] behandelt, die dem Board der AQ Austria

1 Mitglieder der Beschwerdekommission und Geschäftsordnung, abgerufen am 23.08.2018: https://www.aq.ac.at/de/ueber-uns/gremien-organe/beschwerdekommission.php

und der Hochschule über die Ergebnisse ihrer Ermittlungen berichtet und gegebenenfalls geeignete Maßnahmen zur Problemlösung empfiehlt.

Die abschließende Entscheidung obliegt dem Board der AQ Austria. Die Einschätzung der Beschwerdekommission ist für das Board der AQ Austria nicht bindend. Es hat bei einer eventuellen gegenteiligen Einschätzung zu begründen, warum es den Empfehlungen der Beschwerdekommission nicht folgt.

11 Re-Audit

Wird das Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule nicht zertifiziert, so ist gemäß § 22 Abs 6 HS-QSG nach zwei Jahren ein Re-Audit durch die AQ Austria durchzuführen. Eine Nicht-Zertifizierung kann entweder infolge einer negativen Zertifizierungsentscheidung oder der Nicht-Erfüllung von Auflagen eintreten. Im Fall der Nicht-Erfüllung der Auflagen erfolgt das Re-Audit zwei Jahre nach der negativen Entscheidung der Auflagenerfüllung.

Das Re-Audit wird nach denselben Verfahrensregeln durchgeführt wie ein mit der AQ Austria durchgeführtes Audit. Die Hochschule weist nach, dass sie ein Qualitätsmanagementsystem nach den gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat und dass die im vorangegangenen Audit festgestellten Mängel behoben wurden. Hierzu kann sie sich auf den Ergebnisbericht des ursprünglichen Audits und die damals verwendeten Dokumente beziehen.

12 Glossar

Auditverfahren
Periodisch wiederkehrendes Peer-Review-Verfahren, in dem Organisation und Umsetzung des internen Qualitätsmanagementsystems einer Hochschule durch externe Gutachter/innen beurteilt werden, um es zu zertifizieren. Es unterstützt die Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems und ermöglicht kollegiales Feedback zu dessen Entwicklungspotentialen.

Auditstandards
Auditstandards konkretisieren die Prüfbereiche gemäß § 22 Abs 2 HS-QSG und beschreiben die Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem gemäß den gesetzlichen Bestimmungen. Die fünf Auditstandards sind die Grundlage für die Hochschule zur Selbsteinschätzung des internen Qualitätsmanagementsystems und für die Gutachter/innen zur externen Beurteilung.

Auflagen
Auflagen werden nur ausgesprochen, wenn Mängel in der tatsächlichen Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgestellt werden, die nach Auffassung des Boards innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren behoben werden können. Auflagen sind bindend und müssen innerhalb der Frist von zwei Jahren erfüllt werden, um die Zertifizierung zu behalten.

Empfehlungen
Empfehlungen der Gutachter/innen sind nicht bindend und sollen die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems unterstützen.

ESG
Die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum, ESG) sind der wesentliche Orientierungsrahmen für die Gestaltung des Audits durch die AQ Austria.

Fachhochschule, Fachhochschul-Einrichtung
In der vorliegenden Richtlinie sind damit die Erhalter von Fachhochschul-Studiengängen gem. Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG), BGBl. Nr. 340/1993 gemeint.

Hochschulangehörige
Dazu zählen Studierende, Mitarbeiter/innen der Verwaltung, Mitarbeiter/innen der Lehre, Forschung und Kunst.

Externe Interessensgruppen
Gesellschaftliche Gruppen, die am Wirken einer Hochschule teilhaben. Die Interessensgruppen sind durch Profil und Ziele der Hochschule bestimmt. Sie setzen sich beispielsweise aus Vertreter/inne/n der Gesellschaft, der Wissenschaft und dem Arbeitsmarkt zusammen.

Prüfbereiche
Jene Bereiche, die in einem Audit gemäß § 22 Abs 2 HS-QSG jedenfalls zu prüfen sind. Die gesetzlichen Prüfbereiche enthalten unterschiedliche Dimensionen eines Qualitätsmanagementsystems, die miteinander in engem Zusammenhang stehen. Die AQ Austria präzisiert die Prüfbereiche durch die fünf Standards.

Qualitätskreislauf
Beschreibung eines Prozesses der kontinuierlichen Sicherung und gegebenenfalls Verbesserung der Qualität durch die Abfolge von Planen – Durchführen – Prüfen – Handeln. Der Kreislauf wird geschlossen, wenn Verbesserungsmaßnahmen in die Planung einfließen.

Qualitätsmanagementsystem
Gesamtheit von aufeinander abgestimmten bzw. zusammenwirkenden Maßnahmen zur Sicherung und Weiterentwicklung hochschulinterner Organisations- und Steuerungsprozesse, welche die Hochschule beim Erreichen ihrer Ziele unterstützen. Die Hochschule gestaltet diese Maßnahmen autonom.

Zertifikat
Mit einem Zertifikat erhält die Hochschule den Nachweis darüber, dass sie ihren gesetzlichen Auftrag zur Sicherung der Qualität in ihren Kern- und Querschnittsaufgaben wahrnimmt und das Qualitätsmanagementsystem geeignet ist, die Hochschule in der Erfüllung ihrer Ziele zu unterstützen.