

GUTACHTEN

# **Audit des Qualitätsmanagements der Fachhochschule Oberösterreich**

Juni 2021

---

## IMPRESSUM

**evalag** (Evaluationsagentur Baden-Württemberg)  
Stiftung des öffentlichen Rechts  
M 7, 9a-10, 68161 Mannheim  
**[www.evalag.de](http://www.evalag.de)**

# Inhalt

<b>Inhalt.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Grundlagen und Ziele des Audits.....</b>	<b>4</b>
1.1. Ziele des Audits .....	4
1.2. Methoden des Audits.....	4
1.3. Bewertungskriterien.....	5
1.4. Verfahrensablauf .....	5
1.5. Struktur des Gutachterberichts.....	6
<b>2. Profil der Fachhochschule.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Strategische Ziele der Fachhochschule .....</b>	<b>8</b>
Sachstand.....	8
Bewertung und Empfehlungen .....	9
<b>4. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung.....</b>	<b>10</b>
Sachstand.....	10
Bewertungen und Empfehlungen .....	19
<b>5. Qualitätsentwicklung.....</b>	<b>22</b>
Sachstand.....	22
Bewertungen und Empfehlungen .....	24
<b>6. Gesamtbewertung.....</b>	<b>25</b>
<b>7. Stellungnahme der Fachhochschule .....</b>	<b>26</b>
<b>8. Entscheidung der Akkreditierungskommission .....</b>	<b>27</b>

# 1. Grundlagen und Ziele des Audits

## 1.1. Ziele des Audits

Die Geschäftsleitung der Fachhochschule Oberösterreich (FH OÖ) beauftragte **evalag** im Februar 2020 mit der Durchführung eines Audits des Qualitätsmanagements zur Zertifizierung ihres internen Qualitätsmanagementsystems nach § 22 des österreichischen Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes (HS-QSG). Mit dem Audit soll das interne Qualitätsmanagement in allen Leistungsbereichen der Hochschule durch eine externe Gutachtergruppe begutachtet werden, außerdem sollen Empfehlungen zu dessen Weiterentwicklung gegeben werden. Das Audit dient der Erfüllung der gesetzlichen Verpflichtung zur Zertifizierung des internen Qualitätsmanagements der Hochschule alle sieben Jahre.

## 1.2. Methoden des Audits

Das Audit wird auf Grundlage eines informed Peer-Review mit einer externen Gutachtergruppe durchgeführt. Die Zusammensetzung der Gutachtergruppe orientiert sich an den Verfahrensregeln für Audits von **evalag** und umfasst

- drei Expert\_innen mit Leitungserfahrung an einer Hochschule und Expertise im Qualitätsmanagement,
- eine Expert\_in der Qualitätssicherung/Evaluation und
- eine Studierende oder einen Studierenden

Die Gutachtergruppe wurde nach Vorschlägen von **evalag** zusammengestellt. Nach Prüfung der Unbefangenheit durch **evalag** wurden die Mitglieder der Gutachtergruppe durch die Vorsitzende der Akkreditierungskommission von **evalag** formell bestellt.

Im Einzelnen gehörten der Gutachtergruppe an (in alphabetischer Reihenfolge):

- Prof. Dr. Marianne Assenmacher, ehem. Präsidentin der Universität Vechta
- Thomas Bach, Student
- Prof. Dr. Wolfgang Bock, ehemaliger Vizepräsident für Studium und Lehre OTH Regensburg, Fakultät Maschinenbau
- Mag. Doris Carstensen, MBA, Studiengangsleitung Humanmedizin an der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität, IG
- Prof. Martin Halter, Leiter Fachstelle Qualitätsentwicklung BFH, Qualitätskommission swissuniversities FH, Dozent Arbeits- und Organisationspsychologie

Das Verfahren wurde von Dr. Friedrich Ahuis als zuständigem Referenten der Geschäftsstelle von **evalag** betreut.

### 1.3. Bewertungskriterien

Das Auditverfahren wurde von **evalag** auf Grundlage ihrer im Jahr 2007 von einer Expertengruppe erarbeiteten und 2011 vom Stiftungsrat überarbeiteten Eckpunkte (EP) für die institutionelle Qualitätssicherung an Hochschulen durchgeführt. Die Eckpunkte wurden auf die in § 22 HS-QSG genannten fünf Prüfbereiche bezogen. Die Eckpunkte stellen dabei die Bewertungskriterien dar, nach denen die Gutachterinnen und Gutachter das Funktionieren des Qualitätsmanagements der Hochschule bewerten. Die Prüfbereiche geben vor, auf welche Leistungsbereiche der Hochschule sich das Qualitätsmanagement bezieht und welche Querschnittsaspekte in die Prüfung einbezogen werden. Das Verfahren orientiert sich an den European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG).

### 1.4. Verfahrensablauf

Die Auftragsklärung, d. h. die Klärung von Zielen und Zwecken sowie Umfang und Detailtiefe des Audits, erfolgte zwischen der Hochschulleitung der FH OÖ und **evalag** im Frühjahr 2020. Auf der Grundlage der Auftragsklärung, der Bewertungskriterien und der ESG arbeitete **evalag** einen Frageleitfaden aus. Auf der Basis dieses Frageleitfadens erstellte ein Audit-Projektteam der FH OÖ eine Selbstevaluation. Diese beinhaltet einen Überblick über den Stand des Qualitätsmanagements, eine Selbsteinschätzung der Hochschule in Bezug auf ihr Qualitätsmanagement in den einzelnen Leistungsbereichen sowie Konzepte zur Weiterentwicklung.

Die Selbstevaluation der FH OÖ wurde am 21. Dezember 2020 an **evalag** übergeben und durch **evalag** dem Gutachtergremium zur Verfügung gestellt. Sie diente als Grundlage für die Gespräche der Gutachtergruppe mit den verschiedenen Statusgruppen während der virtuellen Begehung.

Die konstituierende Sitzung der Gutachtergruppe fand am 11. Januar 2021 als virtuelles Zoom-Meeting statt. In der Sitzung verständigte sich die Gutachtergruppe auf der Grundlage der Selbstevaluation über ihren Eindruck zum Stand des Qualitätsmanagements an der FH OÖ und legte in Anlehnung an die Zielsetzung des Audits die Vorgehensweise für die Gespräche fest. Die Anwesenheit von Frau Dr. Aichinger (Vizepräsidentin Organisation und Qualität FH OÖ), Frau Mag. Nömeier (Leiterin QM FH OÖ) und , Herrn Dr. Pomberger (Leiter des Kollegiums FH OÖ) in der letzten Stunde des Treffens bot die Gelegenheit, erste Verständnisfragen der Gutachtergruppe zu klären.

Vom 26. bis zum 28. Januar 2021 fand die virtuelle Begehung in Form von verschiedenen Zoom-Meetings mit Stakeholdern der FH OÖ statt<sup>1</sup>. Im Rahmen der Begehung wurden Gespräche mit der Hochschulleitung, dem Audit-Projektteam, das die Selbstevaluation erstellt hat, den Lehrenden, den Studiengangsleiter\_innen, den Verwaltungsmitarbeitenden sowie den Studierenden und Absolvent\_innen geführt, daneben fanden Fokusgespräche zu den Themenbereichen Studium und Lehre, Transfer und Third Mission, Forschung und Internationalisierung statt. Am Ende der Begehung erhielt die Hochschulleitung eine erste mündliche Einschätzung der Gutachtergruppe zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements an der FH OÖ sowie erste Hinweise zu Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Systems.

<sup>1</sup> Aufgrund der Folgen der Corona-Pandemie war eine Vor-Ort-Begehung nicht möglich. Mit der Hochschule wurde die Durchführung einer Videokonferenz vereinbart. Hierfür wurde die Plattform Zoom genutzt. Zwischen **evalag** und dem Betreiber besteht ein Vertrag zur Auftragsdatenverarbeitung, um eine datenschutzrechtskonforme Durchführung der Konferenzen zu gewährleisten. Die Gespräche während der Video-Konferenzen wurden nicht aufgezeichnet. Die Länge der Webkonferenzen unterschied sich nicht von den Gesprächen, die in einer persönlichen Begehung stattgefunden hätten.

Im Anschluss an die Begehung wurde der Auditbericht in Abstimmung mit der Gutachtergruppe erstellt und der Hochschulleitung der FH OÖ zur Prüfung auf sachliche Richtigkeit und der Möglichkeit der Stellungnahme übergeben.

Nach der Prüfung auf sachliche Richtigkeit wurde der Gutachterbericht von der Akkreditierungskommission in der Sitzung am 28. Juni 2021 behandelt.

## **1.5. Struktur des Gutachterberichts**

Der Gutachterbericht orientiert sich in seiner Struktur an den drei **evalag**-Eckpunkten für das Qualitätsmanagement. Innerhalb jedes Eckpunktes werden die dafür relevanten Prüfbereiche nach § 22 HS-QSG geprüft. In jedem Kapitel wird zunächst der für den Eckpunkt relevante Sachstand dargestellt und dann die Bewertungen und Empfehlungen der Gutachter\_innen.

## 2. Profil der Fachhochschule

Die FH OÖ wurde im Jahr 1993 als Trägerverein zur Vorbereitung der Errichtung, Erhaltung und des Betriebs von Fachhochschul-Studiengängen in Oberösterreich gegründet. Seitdem ist ein stetiger Anstieg von Studierendenzahlen und Studiengängen zu verzeichnen. Stand Wintersemester 2020/2021 sind an der FH OÖ 6.204 Studierende in 68 Bachelor- und Masterstudiengängen, verteilt auf vier Standorte eingeschrieben. Die FH OÖ verfolgt die Vision einer innovativen, wissenschaftsgeleiteten und forschungsstarken Hochschule. Sie verfolgt die Vision, bis 2030 eine technisch-wirtschaftliche Hochschule zu sein. Die FH OÖ organisiert ihre Studiengänge in vier standortbezogenen Fakultäten:

- Hagenberg: Informatik, Kommunikation und Medien (erster Studiengang 1994)
- Wels: Technik und Angewandte Naturwissenschaften (erster Studiengang 1994)
- Steyr: Wirtschaft und Management (erster Studiengang 1995)
- Linz: Medizintechnik und Angewandte Sozialwissenschaften (erster Studiengang 2001).

Die seit 2010 bestehende Akademie für Weiterbildung, in welcher Lehrgänge zur Weiterbildung angeboten werden, wurde im Herbst 2019 durch eine standortübergreifende fünfte „Fakultät“, das Center of Life Long Learning (Col3) neu aufgestellt.

Die FH OÖ firmiert privatrechtlich als GmbH-Gruppe. Unter dem Dach der FH OÖ Management GmbH sind die Leistungsbereiche Studium und Lehre, Forschung und Entwicklung, Informationstechnologie sowie Immobilien in weiteren GmbHs organisiert. Gesellschafter der FH OÖ Management GmbH sind mit 98% das Land Oberösterreich, die weiteren 2% teilen sich die Standortgemeinden der FH.

Die FH OÖ sieht sich als forschungsstärkste Fachhochschule in Österreich und legt dazu Nachweise vor. Die FH OÖ hat 864 Beschäftigte, davon 568 lehrende und forschende Mitarbeiter\_innen, zusätzlich werden 1514 nebenberuflich tätige Lehrende beschäftigt.

Die FH OÖ zeichnet sich zudem durch eine eigene angewandte Hochschulforschung aus.

### 3. Strategische Ziele der Fachhochschule

#### Eckpunkt 1: Strategische Ziele der Hochschule

Die Hochschule hat strategische Ziele für alle relevanten Aufgabenfelder formuliert, die veröffentlicht sind und die in Einklang mit ihrem Leitbild stehen. Die Ziele wurden in einem systematischen Verfahren entwickelt und für ihre Umsetzung in den Einheiten der Hochschule interpretiert und operationalisiert.

Das Qualitätsmanagement unterstützt im Rahmen der Selbststeuerung der Hochschule die Erreichung der strategischen Ziele.

Im Rahmen des Eckpunktes 1 werden die Prüfbereiche „Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschulen“ (§ 22 HS-QSG PB 1) und „Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das Qualitätsmanagementsystem“ (§ 22 HS-QSG PB 3) geprüft.

#### Sachstand

Die FH OÖ hat für sich eine Vision als „technisch-wirtschaftliche Hochschule“ formuliert. Dabei wird die Idee einer innovativen, wissenschaftsgeleiteten und forschungsstarken Hochschule über die Expertisen der vier Standorte, einer fünften Fakultät in Form des Centers of Lifelong Learning sowie durch die starke inter- und transdisziplinäre Ausrichtung verfolgt. Sie hat ihre Vision mit handlungsleitenden Grundsätzen (Werten) verbunden.

Die Definition der aktuellen Vision, der Mission und der strategischen Leistungsbereiche der FH OÖ (Strategie 2030) erfolgte über die Jahre 2017 bis Herbst 2019 unter Einbindung aller relevanten externen Stakeholder aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, auf Ebene der Bundes- und Landesinteressensträger sowie unter Einbeziehung der Eigentümer. Innerhalb der FH erfolgte der Strategieentwicklungsprozess partizipativ, indem sowohl Bottom-up, als auch Top-down Erwartungshaltungen und Bedarfe miteinander abgeglichen wurden. Die Strategie 2030 wurde auf verschiedenen Wegen kommuniziert und ist auf der Homepage der FH OÖ veröffentlicht.

Die FH OÖ hat Teilstrategien für die folgenden Teilbereichen formuliert und mit operationalen Zielen hinterlegt:

- Studium und Lehre
- **Lifelong Learning**
- Angewandte Forschung und Entwicklung
- Qualitätsentwicklung und –management
- Diversität und Diversitätsmanagement
- Digitalisierung
- Internationalisierung und Outreach
- Fakultätsstrategien
- Marketing und Kommunikation
- Hochschul-Governance
- Impact und Wechselwirkungen

Zur Verfolgung der Zielerreichung erhebt die FH OÖ verschiedene Kennzahlen (z. B. Studierendenzahl, Auslastung, Drop-Out-Quote, Zahl der Bewerber\_innen und Absolvent\_innen, Arbeitsmarktdaten) und nutzt unterschiedliche Instrumente (z. B. Benchmarks, Evaluationen, Rankings).

Die FH OÖ rechnet in der Zukunft mit einer deutlich heterogeneren Studierendenschaft. Immer mehr Studierende kommen nicht über den klassischen Weg der Matura an die Hochschulen. Auch werden die Studierenden künftig internationaler und interkultureller sein. Ebenso werden sich die Anforderungen der Arbeitswelt verändern.

Das hat Auswirkungen auf alle Leistungsbereiche der Hochschulen bzw. der FH OÖ. Die Lehre muss sich den veränderten Anforderungen der Arbeitswelt, als auch der



Heterogenität der Studierenden anpassen, ebenso wie die Forschung und Entwicklung an der FH OÖ.

Diese Veränderungen waren Grundlage für die Entwicklung der Vision und Strategie 2030. Dabei sieht sich die FH OÖ in ihrer Vision als technisch-wirtschaftliche Hochschule, die regional verankert in Oberösterreich und international vernetzt ist. Sie geht in den Leistungsbereichen der Hochschule neue Wege und setzt Standards für ein modernes Hochschulwesen, getreu ihrem Leitgedanken „Wir stehen für Qualität - Leistung durch Erfolg“. Die FH OÖ hat in ihrer Strategie die Werte Ihres Handelns formuliert.

Die FH OÖ möchte moderat von jetzt ca. 6200 auf über 7200 Studierende im Jahr 2030 wachsen. Wobei sie davon ausgeht, dass das Wachstum durch internationale, berufsbegleitende und Studierende ohne klassische Hochschulzugangsberechtigung getragen wird.

Die FH OÖ möchte mit fächer- und fakultätsübergreifenden Modulen die Studiengänge ergänzen, flexibler und berufsorientierter gestalten, um damit die Attraktivität sowohl für Unternehmen als auch Studieninteressierte zu steigern. Gleichzeitig soll auch die Durchlässigkeit zwischen den Studiengängen erhöht werden.

Der Forschung und Entwicklung an der FH OÖ kommt in der neuen Strategie eine wichtige Rolle zu, da die FH OÖ eine forschungsstarke Fachhochschule in Österreich ist. Künftig sollen eine stärkere interdisziplinäre Zusammenarbeit und eine engere Verzahnung von Lehre und Forschung angestrebt werden. Das neu eingerichtete Promotivkolleg nimmt in der Forschungsstrategie eine zentrale Rolle ein.

Digitalisierung als Querschnittsthema ist durch eine eigene eigenständige GmbH innerhalb der FH GmbH Verbund (FH OÖ IT GmbH) in der FH OÖ angesiedelt und entwickelt bedarfsorientiert IT-Lösungen für die Hochschule, wie zum Beispiel das neue Forschungsportal.

## **Bewertung und Empfehlungen**

Die Gutachtergruppe hat in Gesprächen mit der Hochschule eine agile Hochschule mit engagierten Hochschulvertreter\_innen gesehen, die eine Vernetzung der unterschiedlichen Standorte anstrebt und in weiten Teilen schon lebt (Matrixstruktur).

Nach Auffassung der Gutachtergruppe werden für alle relevanten Aufgabenfelder einer Hochschule in einem umfassenden Prozess strategische Ziele (z. B. Studium und Lehre, Forschung, Verwaltung und Querschnittsthemen wie Internationalisierung, Diversity etc.) unter Beteiligung verschiedener Stakeholder entwickelt und operationalisiert. Teilstrategien und Maßnahmen werden abgeleitet. Die Ziele stehen im Einklang mit dem Profil sowie dem Leitbild der FH OÖ und berücksichtigen extern vorgegebene und gesellschaftliche Ziele (z. B. allgemeine Bildungsziele, politische Systemziele und ESG Teil 1). Die Gutachtergruppe konnte sich vergewissern, dass in der Hochschule auf der Basis der unterschiedlichen Fächerkulturen Interdisziplinarität gelebt werden kann. Die Gutachtergruppe hat den Eindruck gewonnen, dass die Eigentümer (Land Oberösterreich und die Gemeinden der einzelnen Standorte) im engen Austausch mit der Hochschulleitung stehen, um regionalen, gesellschaftlichen Herausforderungen gemeinsam zu begegnen (z. B. Aufbau von regionalen Qualifizierungsangeboten).

Die Gutachter\_innen sehen bei den Umsetzungsplänen in der Weiterbildung noch Entwicklungspotential z. B. bei der Spezifizierung der neuen Zielgruppen (siehe Eckpunkt 2 Modularisierung). Den Gutachter\_innen ist im Rahmen der geführten Gespräche aufgefallen, dass das Thema Geschlechtergerechtigkeit in der gelebten Praxis noch zu wenig Beachtung findet, obwohl dies als wichtiges gesellschaftliches Anliegen in den strategischen Zielen der Hochschule verankert ist.

Daher empfiehlt die Gutachtergruppe, auch vor dem Hintergrund der Anpassung des FHG zum 01.01.2021, das Thema Gender und Diversity mit konkreten, messbaren

Zielen in der Strategie zu hinterlegen und empfehlen das Strategiekonzept „Strategie 2030“ in einem festgelegten Zeitraster im Sinne der Weiterentwicklung zu evaluieren und ggf. anzupassen an veränderte Rahmenbedingungen.

## 4. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

### Eckpunkt 2: Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

Das Qualitätsmanagement dient der Unterstützung der Selbststeuerung der Fachhochschule und zielt auf die Etablierung einer hochschulweiten Qualitätskultur. Das Qualitätsmanagement bezieht sich auf alle Aufgabenfelder der Fachhochschule und wird in Struktur, Reichweite, Umfang und Ergebnissen transparent dokumentiert. Auch die internen und externen Verfahren, die Instrumente und die Verantwortlichkeiten für Qualitätssicherung, -entwicklung und -bewertung werden im Sinne eines Qualitätsregelkreises definiert und beschrieben. Qualitätssicherung sollte sowohl ex-ante, beispielsweise durch eine sorgfältige Gestaltung und regelmäßige Überprüfung von Prozessen, als auch ex-post durch die Nutzung von Instrumenten zur Prüfung der Zielerreichung erfolgen. Dabei werden formelle und informelle Prozesse und Instrumente genutzt und qualitative und quantitative Informationen aus internen und externen Quellen systematisch ausgewertet. Zur Analyse und Bewertung von Qualität sind Instrumente und Prozesse zielführend ausgestaltet und über geeignete Kommunikationsstrukturen verknüpft.

Im Rahmen des Eckpunktes 2 werden die Prüfbereiche „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung in den Bereichen Studien und Lehre, Forschung (oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung), Organisation und Administration und Personal“ und „Einbindung von Internationalisierung in das Qualitätsmanagementsystem“ (§ 22 HS-QSG PB 3) sowie „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung für das Lehramt an Schulen insbesondere zur Prüfung der wissenschaftlichen und professionsorientierten Voraussetzungen für die Leistungserbringung“ (§ 22 HS-QSG PB 6) geprüft.

### Sachstand

#### Qualitätsmanagement auf Hochschulebene

Die FH OÖ verfügt seit 2008 über ein prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem samt korrespondierender Qualitätssicherungsinstrumente. Das QM-Verständnis an der FH OÖ orientiert sich an der Idee des European Framework for Quality Management (EFQM), ohne es einzusetzen. Sie schätzt die Idee der ganzheitlichen Betrachtung und des Lernens als Organisation. Dabei hilft der FH OÖ der Umstand, dass zahlreiche Hochschulangehörige die EFQM-Assessoren Ausbildung haben. Die Ziele des Qualitätsmanagements verfolgen den Anspruch des regelmäßigen Hinterfragens etablierter Strukturen und Prozesse, der kritischen Reflexion von Ergebnissen und Erkenntnissen sowie der Analyse der Aussagekraft von Kennzahlen und Datenauswertungen.

Die FHOÖ hat den Deming Kreislauf (Plan, Do, Check, Act) um zwei Dimensionen erweitert, die des Lernens (Learn) und des Erkennens/Antizipierens von Veränderungsbedarfen für die Zukunft (Create). Für alle Leistungsbereiche sind Strategien und Ziele definiert und es werden daraus Maßnahmen und Aktivitäten abgeleitet (Phasen: „plan-do“). Abgestimmt auf die Erfordernisse der jeweiligen Leistungsbereiche sind entsprechende Qualitätssicherungselemente und -instrumente (Phasen: „do-check“) implementiert und werden zum überwiegenden Maße workflowbasiert umgesetzt. Jedem Mess- und Bewertungsinstrument sind entsprechende Analyse- und Reflexionsschritte zugeordnet bzw. sind diese institutionalisiert durchzuführen (Phase: learn). Auf Basis

dieses Schrittes im Qualitätszyklus werden etablierte Strukturen, Ziele, Maßnahmen und Aktivitäten hinsichtlich ihrer Treffgenauigkeit und der Qualitätsgrundsätze überprüft. Das Ziel ist, vor allem laufenden Wandel und Veränderungen zu beobachten und nach Möglichkeit entsprechende Aktivitäten zu antizipieren, um alternative Wege einschlagen zu können (Phasen: create-act). An dieser Logik orientiert sich das Qualitätsmanagement der FH OÖ.

Die FH OÖ und generell alle FHs in Österreich sind zu einem ausführlichen Berichtswesen gegenüber dem Bund und den Ländern verpflichtet. Das spiegelt sich auch im Qualitätsmanagement der FH OÖ wider, das sich stark an den zu erstellenden Berichten orientiert.

Die FH OÖ legt in einen definierten Prozess die Ziele im Rahmen der Hochschulentwicklung fest. Sie teilt den Hochschulangehörigen die Ziele und ihre Operationalisierung auf unterschiedlichen Kanälen mit und hat ihre Strategie veröffentlicht. Die Hochschule nutzt eine für alle Mitarbeitenden zugängliche interaktive Prozesslandkarte (Intranet), in der ca. 100 Prozesse beschrieben sind. In regelmäßigen Prozessaudits werden diese Prozesse aktualisiert. Das QM-Konzept wurde ebenso wie die Strategie in einem partizipativen Prozess sowohl seitens des Erhalters als auch des Kollegiums entwickelt und durch die Qualitätsmanagement-Konferenz der FH OÖ im Qualitätsmanagement-Handbuch ausformuliert.

Auf der Leitungsebene organisiert die FH OÖ jährlich Führungskräfte-Workshops zur Überprüfung der Strategie und zur Steuerung der Hochschule. Dabei fließen alle planungsrelevanten Informationen aus den anderen Ebenen der FH OÖ in die Entscheidungsfindung ein. Alle sieben Jahre erfolgt ein (gesetzlich vorgeschriebenes) institutionelles Audit des QM. Die Überprüfung der Prozesse erfolgt zentral in der Verwaltung jährlich oder bei Bedarf.

Die Kommunikation innerhalb der FH OÖ wird sichergestellt durch regelmäßige Sitzungen, Jours fixes und Abstimmungstreffen sowie die Bereitstellung von Beschlussprotokollen oder durch informellen Austausch (überhaupt zeichnet sich die FH OÖ durch kurze Kommunikationswege aus). Die Einbindung der Stakeholder erfolgt durch institutionalisierte Gremien wie dem Kollegium, dem Fachbeirat, dem pädagogischen Personalbeirat und dem F&E-Beirat. Das Präsidium und die Hochschulleitung und ihre Mitglieder stimmen sich mit unterschiedlichen Stakeholder-Gruppen und -Einrichtungen in regelmäßigen Treffen ab. Die Information erfolgt aber auch durch informelle Wege. Die Kommunikation wird durch standardisierte IT-gestützte Workflows unterstützt. Die Kommunikation der Strategie erfolgt kaskadenförmig sowohl auf formellen als auch auf informellen Wegen (z. B. individuell im Gespräch). Jede Fakultät hat eigene Qualitätsbeauftragte mit einer Vertretung. Ein Beispiel für die vielfältig genutzten Kommunikationswege ist die Weihnachtsfeier. Neben der Auszeichnung des Lehrenden des Jahres und der Forscherin bzw. des Forschers des Jahres wird auch auf die Strategie der Hochschule eingegangen. Auch die Kommunikation zwischen den Fakultäten ist institutionalisiert. Es gibt einen monatlich stattfindenden Jour fixe, an dem Vertreter\_innen aller Fakultäten teilnehmen. Außerdem sind alle Kurien im Kollegium und in der QM-Konferenz vertreten.

Die FH OÖ hat ihre Organisationsstruktur mit Rollen und Verantwortlichkeiten festgelegt und im Organisationshandbuch veröffentlicht. Die Sicherstellung der Qualität wird durch eine eigene zentrale Abteilung „Qualitätsentwicklung und –management“ in der Administration und sechs Qualitätsbeauftragte der Fakultäten gewährleistet. Diese unterstützen die Leistungseinheiten Studium und Lehre sowie Forschung und Entwicklung bei der Umsetzung der QM-Vorgaben.

Ein Beispiel, wie die FH OÖ organisationales Lernen ermöglicht und den Regelkreis schließt, ist die Tätigkeit des IT-Services. Der IT-Service pflegt einen engen informellen Kontakt zu den Stakeholdern der Hochschule und ist in die Arbeit verschiedener Gremien eingebunden. Auf der Basis von Bedarfen der Stakeholder entwickelt der IT-Service Software-Lösungen, um ein effizienteres Arbeiten zu ermöglichen. Beispiele

hierfür sind ein neues Anmeldesystem für die Weiterbildung oder das neue Forschungsportal. Der Anstoß hierfür kam aus der Forschung. Der IT-Service entwickelte daraufhin ein Forschungsportal, das die Bedarfe der Forscher\_innen an der FH OÖ erfüllt (Projekt- und Publikationsverwaltung, Wissensdokumentation, öffentliche Präsentation PUR und Forscher\_innen-Profile).

### **Qualitätsmanagement im Bereich Studium & Lehre**

Mission der FH OÖ im Bereich Studium und Lehre ist es, die Studierenden zu befähigen, persönliche und fachliche Kompetenzen zu entwickeln, die sie zu engagierten, unternehmerisch denkenden und verantwortungsvollen Bürger\_innen machen. Ihre Alumnae und Alumni sollen Verantwortung für die Zukunft der Gesellschaft in einem interkulturellen und globalisierten Umfeld – in Arbeits-, Bildungs- und Lebenswelten – übernehmen. Dazu hat die FH OÖ ein breites Studienangebot aufgebaut und entwickelt dieses stetig weiter.

Das Qualitätsmanagement in Studium und Lehre soll die Qualität der Lehre und des Lernens sicherstellen und eine Weiterentwicklung gewährleisten. Dazu hat die Hochschule Prozesse entwickelt und ihren Mitarbeitenden über eine Prozesslandkarte zugänglich gemacht. Sie hat Strukturen aufgebaut und Verantwortlichkeiten definiert, um Entscheidungen treffen zu können.

Verantwortlich für die Qualität in Studium und Lehre ist das Kollegium. Das Kollegium nimmt seine Aufgaben im Einvernehmen bzw. in Abstimmung mit dem Erhalter wahr. Studien- und Lehrgänge werden innerhalb der Hochschule von den Studiengangsleitungen geführt (z. B. studieninhaltliche und -organisatorische Dispositionen und Weiterentwicklung, Personalführung, Studierendenzulassung und -aufnahme, Planung von Investitionen, Organisation und Durchführung von Kooperationen sowie F&E etc.). Im Studien- und Lehrbetrieb bzw. Forschung und Entwicklung stellen die Dekan\_innen-Konferenz sowie die Hochschulleitung wichtige Abstimmungsgremien dar. Die Lehrenden planen eigenverantwortlich die Lehre entsprechend den curricularen Vorgaben. Sie sind verantwortlich für die Lehrqualität. Die Studiengangsleitungen sind verpflichtet, im Rahmen jährlich abzuhaltender Strategie-Workshops alle qualitätsrelevanten Daten und Informationen mit dem gesamten Studiengangsteam zu reflektieren und qualitätssteigernde Maßnahmen zu vereinbaren. Sie setzen sich auch in die Lehrveranstaltungen im Sinne der qualitativen Weiterentwicklung der Lehre und geben Unterstützung für die Lehrenden. Bei studiengangsübergreifenden Themenstellungen ist das Dekanat zuständig und verantwortlich (v. a. bei der Budgetplanung, der Realisierung von Investitionen und der Infrastruktur sowie der fakultätsbezogenen Personalverantwortung). Die Dekan\_innen sind in ihrer Funktion sowohl dem Erhalter als auch dem Kollegium berichts- und auskunftspflichtig. Auf Ebene der Fakultäten sind darüber hinaus Fakultätsräte als Kollegialgremien eingerichtet. Sie werden vom zuständigen Dekan bzw. von der zuständigen Dekanin geleitet.

Die FH OÖ hat für verschiedene Prozesse standardisierte Vorgehensweisen entwickelt. Zum Beispiel für die „Beantragung und Akkreditierung von Studiengängen“ oder der „Weiterentwicklung von Studiengängen“. Allen gemein ist die strukturierte, dokumentierte und gesetzeskonforme Vorgehensweise. Unter Einbeziehung der Betroffenen mit klarer Verantwortung und eingebundenen Kompetenzen sind alle Schritte beschrieben. Auslöser für die Weiterentwicklung von Studiengängen können z. B. Rückmeldung der Studiengangsleitungen (Informationsgespräche, Stammtische) oder Rückmeldungen aus den Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE) sein. Bei den LVE handelt es sich in erster Linie um Vollerhebungen mit Fragebogen. Die FH OÖ konzentriert sich auf fünf relevante Fragen, um einen guten Rücklauf zu sichern. Wichtige abgefragte Punkte sind der Kompetenzerwerb und möglicher Entwicklungsbedarf. Ziele und Aufwand sind im Curriculum formuliert und dokumentiert. Die Studierenden können damit beurteilen, ob sie tatsächlich die angestrebten Kompetenzen erworben haben. Die Ergebnisse der LVE werden den Lehrenden und den Studiengangsleitun-

gen zur Verfügung gestellt. Die Studierenden erhalten keine Ergebnisse der Evaluation. Die LVE werden i. d. R. vor den Klausuren erhoben, um die Klausurergebnisse nicht in die Bewertung der Vorlesung einfließen zu lassen.

Erkennt die Studiengangsleitungen eine Diskrepanz zwischen Zielen der Lehrveranstaltungen und den Ergebnissen der Evaluierungen, wird diese zuerst zwischen Betroffenen und der Studiengangsleitung besprochen. Werden die Qualitätsziele z. B. Studierbarkeit oder das Erreichen der Learning Outcomes nicht erreicht, hat das Kollegium ein Modell mit Eskalationsstufen formuliert. Bei einer erstmaligen negativen Bewertung einer Lehrveranstaltung reagiert die Hochschule tolerant. Sich wiederholende Probleme können dazu führen, dass die Betroffenen zu hochschul-didaktischen Weiterbildungsmaßnahmen verpflichtet werden. Bei nebenberuflich Lehrenden ist nach dreimaliger negativer Bewertung die Wiederbesetzung durch die Studiengangsleitung nicht mehr möglich.

Die FH OÖ hat einen Prozess für Beschwerden von Studierenden im Rahmen von Studium und Lehre formuliert. Erste Ansprechpersonen sind die Studiengangsleitungen. Sollte auf diesem Wege keine Einigung erzielt werden können, so können die Studierenden ihre Beschwerde in das Kollegium einbringen, wo sie behandelt wird und Empfehlungen ausgesprochen werden. Die Studierenden haben weiterhin die Möglichkeit entweder an die Ombudsstelle für Studierende zu wenden oder zivilrechtlich gegen Entscheidungen der Hochschule vorzugehen, da sie einen Ausbildungsvertrag mit der Hochschule abgeschlossen haben.

Die Hochschule nutzt verschiedene Kennzahlen und Instrumente, um das Erreichen der Qualitätsziele einzuschätzen. Einmal jährlich werden z. B. die Alumnae und Alumni befragt (Employability), die Arbeitslosenzahlen bezogen auf den Studiengang und die Studienaustausch mit dem Fokus auf Aktualität des Curriculums überprüft.

Durch die verstärkte Einstellung von Lehrenden mit Habilitation möchte die FH OÖ die wissenschaftliche Lehre stärken. Um die Lehrqualität zu gewährleisten, müssen die hauptberuflich Lehrenden einen Didaktikkurs (2-Tage) durchlaufen. Auch den nebenberuflich tätigen Lehrenden steht diese Möglichkeit offen, allerdings nicht verpflichtend. Den Promovierenden wird unter Supervision eines Coaches ermöglicht, Praxiserfahrung in der Lehre im Umfang von einer SWS pro Semester sammeln.

### **Modularisierung**

Die FH OÖ möchte durch eine Flexibilisierung des Studiums und durch das Angebot von (Wahl-)Modulen ihr Studienangebot im Angesicht einer heterogeneren Studierendenschaft und im Rahmen der geplanten Steigerung der Studierendenzahl zukunftsicherer gestalten und die Berufsfähigkeit der Absolvent\_innen steigern. Sie strebt einen zusätzlichen Kompetenzerwerb über die vier Fakultäten hinweg an. Es soll im Bachelorprogramm ein fakultätsübergreifendes Basisjahr entwickelt werden. Im Masterprogramm soll durch transdisziplinäre Wahlmodule für die Studierenden eine breitere thematische Wahlmöglichkeit geschaffen werden. Die Idee für die Wahlmodule entstand aus den fachspezifischen Bedarfen an Spezialisierung in den Masterstudien, z. B. in den viersemestrigen Masterstudiengängen Robotic Systems Engineering der Fakultät Technik und angewandte Naturwissenschaften in Wels, Software Engineering der Fakultät Informatik Kommunikation und Medien, Hagenberg in denen auch Module der Fakultät Wirtschaft und Management Steyr (z. B. Logistik) als Vertiefung angeboten werden.

Die FH OÖ befindet sich am Beginn des Umsetzungsprozesses zur studiengangs- und fakultätsübergreifenden Modularisierung. Geplant ist, die Expertise der einzelnen Fakultäten und Standorte einzubinden. Die Fachexpertise stammt aus dem entsprechenden Forschungszentrum. Bis zum Wintersemester 2023 soll die Modularisierung abgeschlossen sein.

Jede Fakultät soll sich mit den eigenen Stärken einbringen. Ein Modul kann bis zu zwölf ECTS-Leistungspunkte umfassen, die kleinsten zwei bis drei ECTS-Leistungspunkte. In der Regel sind Vorlesungen und Übungen enthalten. Modulhandbücher für

Studiengänge sind noch nicht vorhanden. Es existiert jedoch ein Handbuch in Form eines Modulmusterantrags, das mit dem Kollegium ausgearbeitet wurde. Dieses Muster soll als fester Standard etabliert werden.

Das österreichische FH-Gesetz kennt nur eine lehrveranstaltungsbezogene Anerkennung und keine modulbezogene. Die Anerkennung von extern erworbenen Kompetenzen liegt in der Verantwortung der Studiengangsleitung. Die Vorgaben zur Anerkennung von Qualifikationen im europäischen Hochschulbereich (Lissabon-Konvention) werden eingehalten.

### **Qualitätsmanagement im Bereich Weiterbildung und Transfer**

Das zur Bündelung und Koordination der Weiterbildung entstandene Center of Lifelong Learning (CoL3) soll als sogenannte fünfte Fakultät eine zentrale Rolle einnehmen und über spezifische Lehrgänge, Seminarangebote und Brückenkurse einen breiteren Studienzugang ermöglichen. Ziel ist es, weitere Studierenden-Zielgruppen im Sinne hochschulischer Durchlässigkeit zu erschließen und neue Bildungsformate anzubieten.

Wieder- und Quereinsteiger\_innen sowie nicht-traditionell Studierende sollen durch passende Bildungsangebote weiter- und höherqualifiziert werden, um ein Studium an der FH OÖ aufnehmen zu können. Bei den nicht klassischen Bildungsläufen sieht die Hochschule einen hohen Qualifizierungsbedarf in Oberösterreich. Das CoL3 soll sich auch als Weiterqualifizierungseinrichtung für die Industrie und Wirtschaft etablieren und passende Bildungsangebote durch Lehrgänge zur Weiterbildung und weitere Bildungsformate, die von allen vier Fakultäten der FH OÖ getragen werden, anbieten.

Für das CoL3 gelten dieselben Qualitätsgrundsätze, Qualitätssicherungsprozesse und -instrumente, wie im Bereich des regulären Studien- und Prüfungsbetriebs der FH OÖ. Die Verantwortung für die angebotenen Weiterbildungslehrgänge tragen die Lehrgangsleitungen bzw. die modulverantwortlichen Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals, welche die Weiterbildungsformate entwickelt haben. Sie sind der Leitung des CoL3 disziplinarisch zugeordnet. Fachlich-inhaltliche zuständige Vorgesetzte sind die jeweiligen Dekan\_innen. Die anschließende Berichtsebene bilden das Präsidium sowie das Kollegium. Die Qualitätsverantwortung und -zuständigkeit liegt auch im Weiterbildungsbereich beim Kollegium. Die Lehrgänge zur Weiterbildung und weitere Bildungsformate müssen sich gemäß § 9 Abs 4 FHG selbst tragen. Die Verantwortung für die ordnungsgemäße Finanzierung trägt der Erhalter.

Die Prozesse und die eingesetzten Instrumente sind anhand der Prozessbeschreibungen dokumentiert und kommuniziert. Lehrgänge werden häufig auf Anregung und in Zusammenarbeit mit konkreten Auftraggebern entwickelt. Seit Herbst 2019 werden offene Angebote für Berufsfelder und -gruppen im Bereich der Weiter- und Höherqualifizierung angeboten. Die Angebote sind so gestaltet, dass erfolgreiche Abschlüsse für reguläre Studiengänge anrechenbar sind.

### **Qualitätsmanagement im Bereich Forschung und Entwicklung**

Die Forschung und Entwicklung ist durch die Leitung Forschung und Entwicklung im Präsidium vertreten. Organisatorisch ist die Forschung den einzelnen Standorten der Fakultäten zugeordnet. Um externe Stakeholder einzubinden, hat die FH OÖ einen F&E Beirat etabliert. Das neu formulierte FHG vom 01.01.2021 stärkt das Kollegium, das nun auch im Einvernehmen mit dem Erhalter neben der strategischen Weiterentwicklung von Lehre auch für die angewandte Forschung und Internationalisierung zur Sicherstellung kompetenz- und zukunftsorientierter Studien auf Hochschulniveau zuständig ist.

Die Forschungsarbeit wird an der FH OÖ mit unterschiedlichster Ausrichtung in einem breiten Spektrum zwischen grundlagennaher und anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung betrieben. Die FH OÖ verfügt außerdem über F&E Aktivitäten durch Beteiligungen an verschiedenen F&E Einrichtungen. Die grundsätzliche strategische Ausrichtung der FH OÖ F&E wird in einem Strategiefindungsprozess regelmäßig überprüft und weiterentwickelt. An dem Prozess sind auch die Eigentümer, die Dekan\_innen-Konferenz sowie die Hochschulleitung eingebunden. Forschungsprojekte und -initiativen der FH OÖ können nur dann umgesetzt werden, wenn sie in die strategische

Rahmensetzung passen – die Überprüfung und interne Projektgenehmigung (insbesondere im Hinblick auf Ressourcen, Personal- und Finanzmittel) erfolgt durch die Vizepräsidentin/den Vizepräsidenten F&E (Leitung Forschung und Entwicklung).

2017 hat die FH OÖ die sogenannten Center of Excellence (CoEx) gegründet. Fachlich repräsentieren diese Themenfelder, die von der FH OÖ als strategisch relevant eingestuft wurden. Die CoEx forschen fakultätsübergreifend, multidisziplinär und verfügen über eine kritische Größe von mindestens 5 Professor\_innen und 20 wissenschaftliche Mitarbeitende. Die Qualität der Forschung der CoEx wird mit verschiedenen Leistungskennzahlen erfasst (Publikationen, eingeworbene Mittel, etc.). Die FH OÖ möchte die CoEx weiter auf- und ausbauen. Dabei setzt die FH OÖ auf die etablierten Forschungsfelder und -expertisen und das bestehende Netzwerk aus Industrie, Wirtschaft und dem Universitätsbereich sowie auf die Erhöhung des Anteils an Habilitierten bzw. von Personen mit vergleichbarer wissenschaftlicher Expertise. Durch die Kooperationen soll sich ein starkes und tragfähiges Netzwerk auch für den wissenschaftlichen Nachwuchs etablieren.

Die F&E der FH OÖ hat insgesamt einen sehr guten Status erreicht, was sowohl an der Kundenzufriedenheit als auch an den finanziellen und wissenschaftlichen Kennzahlen ersichtlich ist. Für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und zur Erhöhung der wissenschaftlichen Qualität wurden diverse Maßnahmen initiiert. Die Einführung eines Karrieremodells für wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen oder eine kriterienbasierte Ausschreibung für basisfinanzierte Forschungsprojekte und die damit verbundene Beschäftigungsmöglichkeit für wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen sind zwei Beispiele dafür. Für die verstärkte Einbindung von hauptberuflichen Mitgliedern des Lehr- und Forschungspersonals in die F&E wurde ein sogenanntes Drei-Säulen-Modell eingerichtet: Die Mitarbeitenden können in Absprache je nach Arbeitsschwerpunkt die Soll-Belastungen zwischen Lehre-Forschung-Organisation verteilen. So können zum Beispiel Mitglieder des hauptberuflichen Lehr- und Forschungspersonals durch Einnahmen aus F&E-Projekten eine Lehrreduktion erwirken und sich damit intensiver der Forschung widmen. Seit 2017 existiert an der FH OÖ die Möglichkeit, ein durch die Mittel des Landes OÖ (teil-)finanziertes Doktoratsstudium (durch kooperative Partnerschaften mit in- und ausländischen Universitäten) zu absolvieren. Seit 2020 wurde ein eigenes Promotionskolleg an der FH OÖ eingerichtet mit dem Ziel, die Doktorand\_innen in strukturierter Weise in der Promotionsphase zu unterstützen und auf die Forschungslaufbahn vorzubereiten. Um internationale Vernetzung und Kooperation zu fördern, wurden basisfinanzierte Angebote zur Schulung und Weiterbildung im Bereich der Projektakquise und -beantragung etabliert, sowie finanzieller Support für die Antragsphase ermöglicht. Weiter wird an der FH OÖ die Habilitation von Mitarbeiter\_innen des Lehr- und Forschungspersonals und damit die Erlangung der Befähigung zur Betreuung von Dissertationen unterstützt.

Zur Qualitätssicherung im Bereich Forschung nutzt die FH OÖ unterschiedliche Instrumente (ex ante als auch ex post), beispielhaft genannt werden regelmäßige kriterienbasierte Ausschreibungen für basisfinanzierte Projekte und alle zwei Jahre stattfindende Reflexionsgespräche mit allen Forschungsmitarbeiter\_innen zu abgelaufenen und künftigen Arbeitsperioden (Projekte, Umsatz Auftragsstand, Anzahl der drittmittelfinanzierten Mitarbeiter\_innen, Anzahl an abgeschlossenen Dissertationen und Habilitationen etc.) sowie die jährliche Auszeichnung „Forscher\_in des Jahres“ sowie „Nachwuchs-Forscher\_in des Jahres“.

Die FH OÖ hat eine ausgeprägte Kompetenz im Wissens- und Technologietransfer. Das 2008 gegründete Transferzentrum an der FH OÖ hat zahlreiche Absolvent\_innen bei der Gründung von start ups unterstützt (z. B. runtastic GmbH).

### **Qualitätsmanagement im Querschnittsbereich Internationales**

In einer zunehmend multikulturellen Gesellschaft bereitet die FH OÖ die Studierenden auf kulturelle Diversität und eine global vernetzte Arbeits- und Lebenswelt vor. Die Studierenden erlangen Abschlüsse nach dem europäischen Bologna-System. Die FH OÖ

pflegt in Lehre und Forschung ein internationales Netzwerk von Hochschulpartnern und -institutionen.

Die FH OÖ strebt eine stabile regionale Verankerung bei gleichzeitiger internationaler und globaler Vernetzung und Kooperation mit strategisch wichtigen Partnern und Stakeholdern an, um interkulturelle wissenschafts- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen auf- und auszubauen. Dazu soll die Mobilität der Mitarbeiter\_innen und Studierenden gefördert werden. Die FH OÖ möchte durch die Nominierung von „Ambassadors“ – ausländischen Studierenden, die in ihren Heimatländern und sozialen Netzwerken die FH OÖ vertreten – den Austausch zu gezielt ausgewählten Regionen fördern. Weiter stellen Serviceverbesserungen im Zuge der Zulassung und Aufnahme in die Studien- und Lehrgänge, die Ausweitung von Angeboten für Internationalisierung@Home sowie die qualitative Weiterentwicklung des bestehenden Netzwerkes und Partnerschaften wichtige Ziele dar.

Die Internationalisierung wird im Präsidium (und in der Hochschulleitung) durch das Vizepräsidium für Internationalisierung vertreten. In den Fakultäten wird die Internationalisierungsstrategie von den Dekanaten vorangetrieben. Zur Unterstützung ist an jeder Fakultät ein International Office eingerichtet, das Outcomings und Incomings (sowohl Mitarbeitende als auch Studierende) in allen Bereichen der Internationalisierung (z. B. Erasmus+) unterstützt. Die Dekanate (Vizedekan\_in oder sogenannte International Experts) und das International Office stimmen sich unter der Leitung des Vizepräsidenten für Internationalisierung regelmäßig im Arbeitskreis Internationalisierung (AKI) ab. Die Abstimmung gemeinsamer, fakultätsübergreifender Maßnahmen erfolgt im AKI.

Die FH OÖ hat zum aktuellen Zeitpunkt ca. 309 internationale Hochschulpartnerschaften in 66 Ländern. Die Hochschulpartnerschaften werden administrativ von den International Offices an den Fakultäten betreut, auf der Ebene der Forschung und Lehre finden regelmäßig Besuche, Gastlektorate und Teilnahmen an z. B. International Weeks oder Summer Schools statt. Die hohe Zahl der internationalen Partnerschaften hat der AKI um Anlass genommen, die gelebte Praxis zu überprüfen, mit dem Ziel mehr strategische Partnerschaften zu fokussieren etwa fakultätsübergreifende Partnerschaften, sofern die Partnerinstitutionen über entsprechende Angebote verfügen. Die Zahlen der out- und incoming-Studierenden sowie -Mitarbeitenden (Lehre, Forschung und Administration) werden erfasst und kontrolliert. Die FH OÖ möchte den Anteil an internationalen Regelstudierenden erhöhen und baut daher das Angebot internationaler Studienprogramme aus.

Die FH OÖ verfolgt den Ansatz, eine internationale Dimension wo immer sinnvoll und möglich in die Curricula zu integrieren. Dazu zählen verpflichtende oder fakultative Auslandssemester und/oder Auslandspraktika sowie englischsprachige Module und Lehrveranstaltungen. Ein fakultatives Auslandssemester ist in allen Vollzeit-Bachelor-Studiengängen möglich, verpflichtende Auslandssemester sind derzeit in drei Bachelor-Studiengängen und einem Masterstudiengang vorgesehen. An allen Fakultäten werden Lehrveranstaltungen in englischer Sprache angeboten. Insgesamt umfasst das Programm an englischsprachigen Angeboten für Incoming-Studierende an der FH OÖ im Studienjahr 2019/20 rund 380 Lehrveranstaltungen. Gegenwärtig bietet die FH OÖ 10 englischsprachige Studiengänge (2 Bachelor- und 8 Master-Studiengänge) an. An allen Fakultäten ist es möglich, zumindest ein Semester in englischer Sprache zu studieren. Für Personen mit in Österreich nicht anerkannter Hochschulreife hat die FHOÖ das International Foundation Programme entwickelt, um die Lücke zu einem (vornehmlich englischsprachigen) Bachelorstudium zu schließen. Die FH bietet Double- und Joint-Degree-Programme mit Partnerinstitutionen: Im Studienjahr 2020/21 führt die FH OÖ zehn Double-Degree-Programme mit Partnerinstitutionen auf Bachelor-ebene, sowie zehn Double-Degree-Programme auf Masterebene und je ein Triple-Degree-Programm auf Bachelor- und Masterebene durch.

### **Qualitätsmanagement im Querschnittsbereich Diversity**



Nach dem FHG sind Fachhochschulen ab dem 01.01.2021 verpflichtet, einen Gleichstellungsplan zu verfassen und korrespondierende Maßnahmen zu planen und umzusetzen – dieser befindet sich zum Zeitpunkt der Berichtslegung in Ausarbeitung.

Vertreten in der Hochschulleitung ist das Thema Diversity durch das Vizepräsidium Organisation und Qualität. 2008 wurde die Abteilung Gender und Diversity Management eingerichtet. Vision dieser Einheit ist es, Vielfalt als wertvolle Ressource innerhalb der FH OÖ zu verwirklichen und deren Wertschätzung kontinuierlich und nachhaltig in die Kultur, Prozesse, Lehre, Weiterbildung, Öffentlichkeitsarbeit und Organisationsentwicklung der FH OÖ zu integrieren. Parallel zur Einrichtung der Abteilung Gender und Diversity Management wurde ein Gremium - die Gender- und Diversitymanagement-Konferenz (GDM-K) - aus FH Mitarbeiter\_innen aller Kurien (Professor\_innen, wissenschaftliches Personal, administratives Personal) und aus allen Fakultäten ins Leben gerufen. Die Aufgaben des Gremiums sind Entwicklung, Operationalisierung und Evaluierung der gesetzten Maßnahmen. Die GDM-K ist unter [diversity@fh-ooe.at](mailto:diversity@fh-ooe.at) für alle Mitarbeiter\_innen und Studierenden erreichbar. Ihren konzeptionellen Ansatz zur Förderung der Diversität skizziert die FH OÖ über das Modell des HEAD Wheel (Higher Education Awareness for Diversity).

Im Diversity Yearbook wird über die Arbeiten des Gremiums und themenspezifische, hochschulweite Projekte und Maßnahmen, Teilbereiche der Hochschule, Zahlen, Daten und Fakten aufbereitet, berichtet - Herausgeberinnen sind die Vizepräsidentin Organisation und Qualität sowie die wissenschaftliche Leiterin. Das Diversity Yearbook erscheint im Druck und online intern wie extern.

Die Evaluation der geschlechterspezifischen und kurienbezogenen Personal- und Entgeltsituation erfolgt alle zwei Jahre in Form des seit 2011 eingeführten Einkommensberichts. Neben den gesetzlich geforderten Inhalten wird der Einkommensbericht nicht nur als Informationsmedium für den Betriebsrat genutzt, sondern auch seitens der Hochschulleitung analysiert und für Aktivitäten im Bereich der Organisationsentwicklung, der Gender- und Diversity-Maßnahmen und für die Personalplanung verwendet.

2019 waren rund 36 % Frauen und 64 % Männer an der FH OÖ beschäftigt. Im wissenschaftlichen Bereich waren 71 % der Männer und 29 % der Frauen für die Hochschule tätig. Die Diversität des Lehr- und Forschungspersonals durch internationale Hintergründe ist an der FH OÖ vergleichbar gering: 90 % verfügen über österreichische Staatsbürgerschaft.

### **Qualitätsmanagement in Personal und Administration**

An der FH OÖ wird zwischen zentralen Steuerungs- und Serviceeinheiten sowie fakultätsspezifischen Administrations- und Serviceeinheiten unterschieden. Bei den zentralen Fachabteilungen handelt es sich um folgende Bereiche:

- Finanzen (Buchhaltung, Personalverrechnung, Controlling),
- Gender- und Diversitätsmanagement,
- Hochschul-Didaktik,
- Hochschulforschung und -entwicklung,
- International Relations,
- Kongresswesen,
- Konzerncontrolling (Beteiligungsverwaltung),
- Marketing,
- Nachhaltige Entwicklung und Umwelt,
- Personal und Krisenmanagement,
- Qualitätsentwicklung und -management sowie
- Recht und Personalrecht.

Die fakultätsspezifischen Administrations- und Serviceeinheiten sind disziplinar den Dekanaten zugeordnet und unterstützen die Studiengänge sowie die Forschungseinheiten/-gruppen bei der Abwicklung des operativen Studien- und Lehr- bzw. Forschungsbetriebs. Fachlich sind sie den zentralen Steuerungs- und Serviceeinheiten

durch regelmäßige und anlassbezogene Treffen verbunden. Die Verantwortungen und Kompetenzen der einzelnen Funktionsträger\_innen sind durch Organigramme und Stellenbeschreibungen festgelegt, kommuniziert und hochschulöffentlich zugänglich.

Der Informations-, Wissens- und Ergebnisaustausch und die enge Verzahnung der Ablaufprozesse zwischen zentralen und dezentralen Einheiten mit der Lehre bzw. der Forschung wird durch regelmäßigen persönlichen Austausch und durch IT-basierte Workflow-Prozesse realisiert. Die Zusammenarbeit erfolgt in Routineprozessen (wie beispielsweise der semesterweisen Gestaltung der Stundenpläne, den Raumbelegungsplänen oder der Entwicklung neuer Studiengänge und deren Evaluation, Budgetplanung und Kennzahlenmonitoring oder auch Pressearbeit in der Bewerberakquise) oder in fakultäts- und kurienübergreifend zusammengesetzten Projekt- und Arbeitsgruppen zu allgemeinen und spezifischen Themenstellungen.

Die Leitungen der zentralen Steuerungs- und Serviceeinheiten üben eine Schnittstellenfunktion zwischen den Dekanaten und der Administration (zentral und dezentral) aus und gewährleisten, dass Prozesse und Regelkreise aufeinander abgestimmt sind. Die Fachabteilungsleitungen und Administrationsleitungen werden nach Bedarf in Beratungen und Entscheidungsfindungsprozesse der Hochschulleitung miteinbezogen.

Die FH OÖ gibt in der Selbsteinschätzung an, dass die Verfahren zum Teil zu bürokratisch sind und führt das auch auf die Anforderungen durch Dritte zurück. Die FH OÖ versucht durch hierarchie- und personenbezogene Berichte dem Eindruck der Überbürokratisierung entgegenzuwirken. So erhalten z. B. die Dekan\_innen Kostenstellenauswertungen, statistische Auswertungen ohne Nennung der Namen der Lehrveranstaltungs-evaluationen und semesterweise Arbeitsmarkt Daten der AMS Österreich. Die Studiengangsleitungen erhalten die Detailergebnisse der Evaluierungen.

In der Personalentwicklung wird durch individuelle Personalentwicklungspläne im wissenschaftlichen und berufsfeldorientierten Bereich sowie für die Administrationsmitarbeiter\_innen ein jährlich aktualisiertes und bedarfsorientiertes internes Bildungsprogramm konzipiert und umgesetzt. Um die Kompetenzprofile der Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals der FH OÖ kontinuierlich zu verbessern, stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung, von denen das individuelle Training und Coaching im Bereich E-/Blended-Learning und das Führungskräfteprogramm zur Steigerung der Management-Kompetenz exemplarisch genannt sein sollen.

Die FH OÖ gewinnt neue Mitarbeitende i. d. R. über öffentliche Ausschreibungen. Ausschlaggebend für die Auswahl sind Erfahrung und Kompetenzen. Wenn die Qualifikationen gegeben sind, wird die Bewerberin/der Bewerber ein Semester auf Probe eingestellt und dann auch länger. Der Prozess für das Lehr- und Forschungspersonal unterscheidet zwischen hauptberuflich und nebenberuflich tätigen Lehrkräften. Bei hauptberuflichen wird längerfristig geplant und die Stelle muss beantragt werden. Das Kollegium wird miteinbezogen, Ausschreibungskriterien werden definiert und eine Berufungskommission mit unterschiedlichen Kompetenzen einberufen. Nach der Ausschreibung werden die Kandidat\_innen ausgewählt (long-list) und auf der Basis von Hearings, im Rahmen dessen Vorträge, Forschungsergebnisse, etc. eine Shortlist erstellt und die Entscheidung getroffen.

Die Administration hat ein Leitbild erarbeitet. Die qualitätsbezogenen Ziele der Hochschul-Administration werden aus der FH OÖ-Strategie abgeleitet und durch die Führungskräfte der jeweiligen Administrations-, Steuerungs- und Serviceeinheiten kommuniziert. Die Maßnahmenplanung und -verfolgung erfolgt auf Basis der Bedarfe externer Stakeholder (Ämtern und Behörden), der Eigentümer und den internen Bedarfen von Studium und Lehre sowie Forschung und Entwicklung. Die Kommunikation erfolgt über regelmäßige Meetings und Sitzungen bzw. die Verteilung von Protokollen.

Um die Qualität der Verwaltung sicherzustellen und weiterzuentwickeln, nutzt die FH OÖ verschiedene Instrumente:

- Definition von Standards durch Prozessbeschreibungen, Richtlinien und Handbücher,

- regelmäßige Teamsitzungen und -besprechungen auf Ebene der Fachabteilungen,
- Regelmäßige Organisation und Durchführung von organisationsweiten Informationsveranstaltungen oder Vernetzungstreffen,
- Zusammenstellung von Arbeitsgruppen und Fachteams zur (Weiter-)Entwicklung von Administrationsprozessen in verschiedenen Bereichen z.B. Internalisierung (AKI), IT-AG Studienbetrieb zur Verbesserung der Administrationssysteme zur Studien- und Lehrverwaltung,
- semesterweise Planung der Stundenpläne und Raumbelungspläne,
- jährliche Budgetplanung und monatliche Kennzahlenberichte, quartalsweise rollierende Abstimmung, Mittelfristplanungen zur Steuerung des (Re-)Investitions- und Personalbedarfs der Studiengänge sowie
- Definition von Zielen anlässlich der Reflexionsgespräche mit den Leitungen der Fachabteilungen und Administrationsleitungen der Fakultäten.

Die Verwaltung ist in verschiedene Evaluationen (z. B. institutionelles Audit des QM) eingebunden und wird selbst alle 5 Jahre evaluiert. Die Weiterentwicklung der Leistungsqualität der Verwaltung erfolgt in enger Abstimmung mit den internen und externen Stakeholdern. Eine wichtige Rolle hierbei nimmt der IT-Service ein. Über Umfragen werden Bedarfe abgefragt wie z. B. zum Thema e-Learning bei den neben- und hauptberuflichen Lehrenden und Lösungen entwickelt.

## **Bewertungen und Empfehlungen**

### **Qualitätsmanagement auf Hochschulebene**

Die Gutachtergruppe sieht formal bei der FH OÖ alle Kriterien für ein funktionierendes QM-System erfüllt. Die FH OÖ nutzt sowohl formelle als auch informelle Instrumente zur Qualitätssicherung ihrer Leistungs- und Querschnittsbereiche einschließlich ex-ante ausgerichteter Zuständigkeitsbeschreibungen, ergänzt durch Richtlinien, Leitfäden usw. und auch ex-post-ausgerichteter Instrumente zur Prüfung der Zielerreichung. Diese setzen dabei auf unterschiedlichen Ebenen (z. B. Lehrveranstaltung, Studiengang, Fakultät, Forschungsvorhaben) an und umfassen die Überprüfung und Weiterentwicklung der Lernbedingungen, der Lehre und der Studienorganisation, der Forschung und dem Personal. Die FH OÖ prüft die Umsetzung ihrer Strategie, wobei sie systematisch qualitative und quantitative Informationen aus internen und externen Informationsquellen nutzt. Die FH OÖ erhebt für die Bewertung der Qualität der einzelnen Leistungsbereiche kriterienbasierte Kennzahlen.

Die einzelnen Hierarchieebenen innerhalb der Hochschule sind durch strukturelle Kommunikationsschnittstellen miteinander verknüpft. Auch zwischen den einzelnen Standorten hat die FH OÖ eine effiziente Kommunikationskultur entwickelt.

Die Gutachtergruppe hat in ihren Gesprächen den Eindruck gewonnen, dass der Qualitätsgedanke von den beteiligten Personen hochschulweit gelebt wird. Probleme werden erkannt und behandelt. Alle Gesprächspartner\_innen hatten eine Vorstellung von den Zielen der Hochschule. Wie die FH OÖ glaubhaft darlegen konnte, sind auch die Prozesse und Instrumente des Qualitätsmanagements ausreichend dokumentiert und für alle zugänglich. Die Gutachter\_innen konnten sehen, dass an der FH OÖ Partizipation gelebt wird und dass das QM-System sehr ausgefeilt ist. Nach gewonnener Auffassung der Gutachter\_innen ist durch die vier Fakultäten ein hohes Maß an Kommunikation und Koordination erforderlich. Dazu werden zahlreiche Daten erhoben und sind zahlreiche Arbeitsgruppen und Gremien eingerichtet worden, um die unterschiedlichen Ebenen und Beteiligte einzubinden.

Das führt nach Auffassung der Gutachter\_innen dazu, dass sehr viel gemessen und erfasst wird, wodurch sehr viel Datenmaterial entsteht, mit dem gearbeitet werden muss. Auch wenn nach Angaben der Gesprächsteilnehmer\_innen bei der virtuellen

Begehung viele Daten in Berichte für Dritte fließen, sieht das Gutachtergremium hier durchaus Optimierungspotential.

Vor dem Hintergrund der Änderungen des Fachhochschulgesetzes zum 01.01.2021 und den dort festgelegten zusätzlichen Zuständigkeiten für das Kollegium empfiehlt die Gutachtergruppe, Prozesse sowie Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen kritisch auf ihren Mehrwert zu überprüfen und Dopplungen zu vermeiden.

### **Studium & Lehre**

Die Gutachtergruppe konnte sich vergewissern, dass die Evaluation der Lehre durch Lehrende und Studierende an der FH OÖ ein wichtiger Teil der Selbstüberprüfung ist. Die positive Rückmeldung der Studierenden zur Kommunikation der Lehrenden haben die Gutachter\_innen positiv wahrgenommen.

Kritisch merken die Gutachter\_innen an, dass die Studierenden die Bewertung der Lehrveranstaltungen nach den Prüfungen durchführen und über das Ergebnis der Evaluation nicht informiert werden. Über das Ergebnis der Evaluierungen spricht die FH OÖ (die Studiengangsleitungen) mit den Studierendenvertretungen.

Das Gutachtergremium empfiehlt daher, den gesamten Lernprozess mit den Studierenden zu behandeln und ihnen die Ergebnisse der LVE zur Verfügung zu stellen, um die Transparenz zu erhöhen.

### **Modularisierung**

Nach Auffassung der Gutachter\_innen passt das Ziel, die Studiengänge zu flexibilisieren und die Wahlmöglichkeiten für Studierende zu erweitern, zur Strategie der Hochschule. Die angestrebte Modularisierung kann die Attraktivität des Studienstandorts Oberösterreich steigern und zu einer besseren Employability der Absolvent\_innen beitragen. Die Flexibilisierung und die Wahlmöglichkeiten betreffen sowohl die ersten Studiensemester (gemeinsames Basisjahr), als auch fachspezifische Wahlmöglichkeiten z. B. am Ende des Masterstudiums (Wahlpflichtfächer). Im Basisjahr möchte die FH OÖ in gemeinsamen Angeboten fakultätsübergreifend Kompetenzen vermitteln wie z. B. typische Social Skills oder wissenschaftliches Arbeiten. Bei den Wahlangeboten für Studierende in höheren Semestern möchte die FH OÖ fakultätsübergreifend vertiefendes Spezialwissen in Form von Wahlfächern anbieten.

Die Gutachter\_innen haben den Eindruck gewonnen, dass das Thema breit in der Hochschule bekannt ist, aber die einzelnen Schritte und Maßnahmen noch nicht vollständig ausformuliert sind. Das gilt u. a. für die Begriffe Modul oder Modularisierung, die nach Auffassung der Gutachter\_innen nicht eindeutig in ihrer Bedeutung sind.

Die Gutachter\_innen empfehlen, die einzelnen strategischen Schritte stärker konzeptionell auszuformulieren, den internationalen Kontext zu beachten und sich mit anderen Hochschulen, die in diesem Bereich schon weiter sind, auszutauschen. Das Gutachtergremium empfiehlt weiter die Erstellung von verbindlichen Modulhandbüchern. Die Gutachter\_innen sehen die Hochschulforschung der FH OÖ in dem Prozess in einer tragenden Rolle. Nach Auffassung der Gutachter\_innen sollte die Hochschule an der eingeschlagenen Vorgehensweise festhalten, die Studierenden und Lehrenden bei der Gestaltung weiter miteinbeziehen und regelmäßig das Erreichte reflektieren.

### **Forschung und Entwicklung**

Aus Sicht der Gutachtergruppe ist die FH OÖ mit ihrer bisherigen Forschungsstrategie sehr erfolgreich. Die eingeworbenen Drittmittel und die aufgebauten Strukturen belegen dies eindrucksvoll. Auch die strategischen Maßnahmen, wie die Einrichtung eines eigenen Promotionskollegs, die Stärkung des Centers of Excellence und neue Karriereoptionen für wissenschaftliche Mitarbeitende, hält die Gutachtergruppe für den Ausbau der Forschung und Entwicklung für sinnvoll.

Die angestrebte Modularisierung der Studiengänge kann nach Ansicht der Gutachter\_innen durch die stärkere Vernetzung der Standorte auch einen positiven Einfluss auf die Forschung haben.

Die Gutachtergruppe war beeindruckt von der Gründungskultur und den namhaften Unternehmen, die mit Unterstützung der FH OÖ entstanden sind.

### **Weiterbildung / Life-Long-Learning**

Die Gutachter\_innen teilen die Ansicht der Hochschule, dass die Studieninteressierten und Studierenden in Zukunft deutlich heterogener zusammengesetzt sein werden, sowohl bezogen auf ihre individuelle Lebenssituation als auch bezogen auf ihre individuellen Bildungswege und -hintergründe. Damit wird der Weiterbildung eine größere Rolle bei der Nivellierung der Studieneingangsniveaus zukommen. Außerdem wird das lebenslange Lernen eine größere Rolle im Arbeitsleben erhalten. Die FH OÖ zollt dieser Entwicklung mit der Gründung des Life-Long-Learning Centers Rechnung. Durch die Verortung als fünfte Fakultät und mit Sitz in der Hochschulleitung gewinnt die Weiterbildung nach Meinung der Gutachter\_innen auch in der Ablauforganisation an Stellenwert.

### **Internationalisierung**

Bei der Internationalisierung sieht das Gutachtergremium die FH OÖ auf einem guten Weg, besonders die strukturelle Verortung des International Office an den einzelnen Standorten und die dadurch gewonnene Nähe zu den Stakeholdern ist hierbei hervorzuheben. Die dezentrale Organisation der International Offices erlaubt eine für die jeweilige Fakultät maßgeschneiderte Entwicklung und Umsetzung von Internationalisierungsmaßnahmen und deren interne und externe Kommunikation. In dem Gespräch mit den Mitarbeitenden im International Office gewannen die Gutachter\_innen die Überzeugung, dass dieses bei der Bewertung und Pflege der zahlreichen internationalen Kooperationen einen guten pragmatischen Weg eingeschlagen hat.

### **Diversity**

Obwohl während der Gespräche bei der Begehung zum Beispiel darauf hingewiesen wurde, dass ein Plan zur Frauenförderung (Gleichstellungsplan gem. FHG) in Arbeit ist und das Gutachtergremium durchaus feststellte, dass das Thema Diversität und Geschlechtergerechtigkeit bei der FH OÖ angekommen ist, sieht die Gutachtergruppe noch Handlungsbedarf im Bereich Diversity und Gender. In der Vision und Strategie 2030 geht die FH OÖ zwar auf Diversität ein, allerdings ohne messbare strategische Ziele oder Maßnahmen zu formulieren. Die Hochschule hat mit der Abteilung Gender und Diversity und der Gender- und Diversitymanagement-Konferenz formal erste Strukturen geschaffen. Der Gutachtergruppe ist nicht klar geworden, welche Aufgaben und Befugnisse diese haben.

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Aufgaben und Befugnisse der Gender- und Diversitymanagement-Konferenz und der Abteilung Gender- und Diversity querschnittsbezogen auf Grundlage des vorliegenden Kommunikationskonzepts zu definieren, im Organisationshandbuch festzuhalten und ein entsprechendes Monitoring aufzubauen.

### **Personal und Administration**

Die Gutachtergruppe konnte erkennen, dass die Verwaltung der FH OÖ ein funktionierendes QM-System betreibt, um die Qualität ihrer umfangreichen Dienstleistungen sicherzustellen und weiterzuentwickeln. Zum einen hat sie die Prozesse beschrieben und ermittelt regelmäßig die Zufriedenheit ihrer Stakeholder mit den Leistungen, zum anderen hat sie Ansprechpartner\_innen zentral und dezentral benannt. Das Zusammenspiel zentraler und dezentraler Strukturen funktioniert gut.

Auf der Basis von Rückmeldungen werden Lösungen für unterschiedliche Fragestellungen entwickelt (hier nimmt der IT-Service eine zentrale Rolle ein). Auch die Zusammenarbeit zwischen zentralen und dezentralen Einheiten funktioniert scheinbar gut, dank eines geregelten zum Teil auch informellen Austausches.

Trotzdem hatte das Gutachtergremium den Eindruck, dass an manchen Stellen vielleicht zu viel beschrieben und zu viel gemessen wird und regt an, regelmäßig die Prozesse auf ihre Effizienz, Zielorientierung und Notwendigkeit hinzuprüfen auch mit Blick auf Stärkung der Transparenz durch eine Reduzierung der Instrumente.

Positiv bewerten die Gutachter\_innen auch die Bemühungen der FH OÖ, Laufbahnmodelle für ihre Mitarbeitenden anzubieten und stärker fakultätsbezogenes Personal zu entwickeln und zu gewinnen.

Nach Auffassung der Gutachter\_innen geben die zweijährlichen Reflexionsgespräche nicht ausreichend Eindrücke über das Befinden der Mitarbeitenden. Insbesondere fehlt ihr eine anonyme Mitarbeitendenbefragung.

Die Gutachtergruppe empfiehlt alle 2-3 Jahre eine Mitarbeitendenbefragung durchzuführen.

## 5. Qualitätsentwicklung

### Eckpunkt 3: Qualitätsentwicklung

**Die Ergebnisse der Qualitätssicherung werden von der Hochschule regelmäßig und systematisch für eine qualitätsgeleitete Hochschulsteuerung verwendet und transparent gemacht. Relevante interne und externe Stakeholder werden adäquat in die Vorbereitung, (Neu-)Gestaltung und Entscheidungsfindung eingebunden.**

**Die Verantwortlichkeiten und Befugnisse zur (Weiter-)Entwicklung, Sicherung und Bewertung von Qualität in der Fachhochschule im Sinne eines Qualitätsregelkreises sind transparent den verschiedenen Steuerungsebenen zugewiesen; sie sind dokumentiert, und gewährleistet, dass Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt werden.**

**Das Funktionieren des Qualitätsmanagements wird regelmäßig überprüft.**

### Sachstand

Die Qualität der Leistungen der FH OÖ wird durch drei Führungsbereiche evaluiert und gesteuert. Im akademischen Bereich ist das gesetzlich verankerte Kollegium, im Bereich des Erhaltens ist der Provost für die akademische Qualitätsarbeit zuständig und die Vizepräsidentin Organisation und Qualität ist innerhalb der zentralen Services für Organisationsentwicklungs- und Qualitätsbelange und die zugeordneten Fachabteilungen sowie Gremien verantwortlich. Ihr ist ebenfalls die zentrale Abteilung Qualitätsentwicklung und -management zugeordnet.

Die FH OÖ unterscheidet drei Hierarchie-Ebenen, die Management- oder Leitungsebene, wo die übergeordneten strategischen Entscheidungen getroffen werden, die Fakultätsebene und die operative Ebene der Studien- oder Lehrgänge bzw. der Forschungsprojektgruppen.

Auf der Management- oder Leitungsebene hat die FH OÖ unterschiedliche Gremien und Ämter mit dem Monitoring des Qualitätsmanagements befasst:

- Präsidium
- Hochschulleitung
- Dekan\_innenkonferenz
- Kollegium
- Gender & Diversity Management-Konferenz
- Provost
- Vizepräsident\_in Organisation und Qualität

Die FH OÖ wird durch ein Präsidium (vormals Geschäftsleitung) geführt. Dem Präsidium gehören an: die/der Präsident\_in, die/der Provost, die/der Leiter\_in Forschung und Entwicklung und die/der Leiter\_in Management und Studienbetrieb (Vizepräsident\_in Organisation und Qualität).

Die/der Präsident\_in trägt als Geschäftsführung die Gesamtverantwortung für alle Unternehmen der FH OÖ und ist verantwortlich für die Umsetzung der strategischen Vorgaben sowie die Qualität in den einzelnen Leistungsbereichen, sie/er ist dem Eigentümer verpflichtet. Die/der Präsident\_in koordiniert und verantwortet alle Maßnahmen zur leistungsadäquaten Ressourcenausstattung. Die/der akademische Provostist für die Koordination und die Umsetzung aller akademischen, pädagogischen und didaktischen Aufgaben, die nicht Kraft FHG dem Kollegium zugeordnet sind, zuständig. Sie/er ist für die operative Umsetzung strategischer Vorgaben und für die Umsetzung von Prozessen zur Sicherstellung der wissenschaftlichen und didaktischen Qualität im akademischen Bereich zuständig. Die/der Vizepräsident\_in Forschung & Entwicklung (F&E) führt operativ die Aktivitäten in der F&E an der FH OÖ und ist für die Umsetzung strategischer Vorgaben in der F&E zuständig. Die/der Vizepräsident\_in Organisation und Qualität führt operativ die Hochschulforschung und -entwicklung, das Diversitätsmanagement, das Qualitätsmanagement in den Bereichen der erhalterseitigen Prozessarchitektur. Sie/er leitet institutionelle Audits und koordiniert Zertifizierungs- und Akkreditierungsverfahren. Darüber hinaus ist sie/er für die Führung sowie strukturelle und organisatorische Weiterentwicklung der Hochschul-Didaktik und des Nachhaltigkeitsmanagements der Hochschule verantwortlich.

Die FH OÖ hat eine Hochschulleitung zur Verknüpfung der steuerungsrelevanten Aufgaben der erhalterseitigen kaufmännischen Interessen und der akademischen Aufgaben (vormals erweiterte Geschäftsleitung) eingerichtet. Diese besteht aus dem Präsidium, der Dekan\_innenkonferenz, der Leitung des Centers of Lifelong Learning, den Geschäftsführer\_innen der Tochtergesellschaften der FH OÖ GmbH-Gruppe und der/dem Vizepräsident International Relations der FH OÖ. Die Hochschulleitung ist das strategische Koordinations- und Entwicklungsgremium für die Entwicklung der FH OÖ. Dieses Gremium trifft Entscheidungen grundsätzlicher Natur und behandelt vor allem jene Themen, die von organisationsübergreifender Relevanz sind. Die Hochschulleitung ist zuständig für alle Koordinations- und Abstimmungsaufgaben in der Hochschule außer jenen, die gemäß § 10 FHG oder auf Basis der Satzung der FH OÖ dem Kollegium vorbehalten sind. Die Kollegiumsleitung (bzw. die Stellvertretung) nimmt nach eigenem Ermessen als Gast an den Sitzungen teil. Die Zugehörigkeit zur Hochschulleitung ist bei gewählten Funktionen in der Hochschule an die jeweilige Funktionsperiode gekoppelt.

Als weiteres Gremium zur Koordination der fakultätsübergreifenden Aufgaben wurde die Dekan\_innenkonferenz gebildet. Diese besteht aus Akademischer Leitung, den Dekan\_innen der einzelnen Fakultäten und der Leitung des Center of Lifelong Learning. Diese Konferenz dient zur fakultätsübergreifenden Koordination, Konsolidierung und strategischen Weiterentwicklung der Fakultäten in Lehre und Forschung. Darüber hinaus dient sie zur Initiierung fakultätsübergreifender Aktivitäten für die Entwicklung neuer Studienprogramme und gemeinsamer Forschung.

Das Kollegium ist als Gremium der wissenschaftlichen Selbstverwaltung ein gewähltes Gremium, in dem unterschiedliche Stakeholder der Hochschule gemäß FHStG vertreten sind. Es ist für alle Aufgaben gemäß FHG § 10 (3) zuständig. Das Kollegium wird durch die Kollegiumsleitung geführt. Das Kollegium nimmt seine Aufgaben im Einvernehmen bzw. in Abstimmung mit dem Erhalter innerhalb der FH OÖ wahr. Das neu formulierte FHG vom 01.01.2021 stärkt das Kollegium, das nun auch im Einvernehmen mit dem Erhalter für die strategische Weiterentwicklung von Lehre, angewandter Forschung und Internationalisierung zur Sicherstellung kompetenz- und zukunftsorientierter Studien auf Hochschulniveau im Einvernehmen mit dem Erhalter zuständig ist. Gemäß FHG ist das Kollegium für die Sicherung der Qualität der Lehre und Forschung sowie die Evaluierung des gesamten Lehrbetriebs samt Prüfungsordnung und Studienpläne zuständig.

Die Gender- und Diversitymanagement-Konferenz (GDM-K) ist der/dem Vizepräsident\_in Organisation und Qualität funktional unterstellt und wird von der wissenschaftlichen Leitung GDM der FH OÖ geleitet.

Auf der Fakultätsebene hat die FH OÖ folgende Gremien für Studium und Lehre (1) und Forschung und Entwicklung (2) eingesetzt:

- Dekanat (1, 2)
- Fakultätsrat (1, 2)
- Fakultätskonferenz (1)

Die/der Dekan\_in ist Vertreter\_in der Hochschulleitung an der Fakultät und agiert auf Basis der Ermächtigung der/des Präsidenten\_in oder der Kollegiumsleitung. Die/der Dekan\_in und die Stellvertretung ist ein Wahlamt, das durch die/den Präsident\_in bestätigt wird.

Der Fakultätsrat ist ein Gremium, das aus dem Dekanat (Dekan\_in und Vizedekan\_innen), den Studiengangsleiter\_innen und den pädagogischen Koordinator\_innen an der Fakultät besteht. Das Gremium hat Beratungs-, Antrags- und Entscheidungsvorbereitungskompetenz an das Dekanat der Fakultät. Der Fakultätsrat bereitet die Entwicklung der Fakultät im Bereich Lehre, Forschung, Internationalisierung und Infrastruktur auf. Die/Der Vorsitzende des Fakultätsrates ist die/der Dekan\_in.

Die Fakultätskonferenz dient der Kommunikation und Meinungsbildung zwischen allen Stakeholder-Gruppen der Fakultät. Die Fakultätskonferenz hat Beratungs- und Antragskompetenz an das Dekanat der Fakultät und wird vom Dekanat nach Ermessen einberufen.

Auf der operativen Ebene wird die Lehre von den Lehrenden entsprechend der curricularen Vorgaben gestaltet und verantwortet, die Studiengangsleitungen führen die Studien- und Lehrgänge entsprechend den gesetz- und satzungsmäßigen Befugnissen (§ 10 Abs. 5 FHG).

Dies betrifft auch die Schließung der Regelkreise. Durch den extern vorgegebenen Steuerungsrahmen von Entwicklungsplan wird dies über die Zielvereinbarungen intern verankert sein.

## **Bewertungen und Empfehlungen**

Die Gutachter\_gruppe hat während des Besuchs immer wieder beobachten können, dass Qualitätsdiskurse über alle Bereiche und Gruppen hinweg geführt werden und auch von allen Hochschulmitgliedern angestoßen werden können. Die Gutachtergruppe konnte sehen, dass die Informationen aus dem QM-System in die Urteils- und Maßnahmenfindung der FH OÖ einfließen. Verbesserungen werden auch ohne formalen Auslöser umgesetzt. Das Funktionieren der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung wird regelmäßig alle sieben Jahre überprüft. Außerdem führt die FH OÖ regelmäßig interne Evaluationen durch (z. B. Fakultätsaudit alle fünf Jahre).

Im Selbstbericht wurde ein hoher bürokratischer Aufwand im Rahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung beklagt. Als Grund dafür sieht die Gutachtergruppe zum einen den hohen Abstimmungsbedarf durch die vier Fakultäten aber auch die zahlreichen Prozesse und Gremien auf der Steuerungsebene der Fachhochschule. Die Orientierung des QMs an den Berichtspflichten gegenüber dem Erhalter wie auch dem Land OÖ sollte nicht als limitierend ausgewiesen werden, sondern an erster Stelle in der FHOÖ dazu dienen, zu überprüfen ‚wie der Kurs gehalten wird‘.

Sie empfiehlt der FH OÖ zu prüfen, ob alle Prozesse und Gremien in dem Maße notwendig sind.
---



## 6. Gesamtbewertung

Die Gutachtergruppe hat in dem Auditverfahren eine lebendige und wendige Fachhochschule erlebt, deren Mitarbeitende engagiert an der Weiterentwicklung der Qualität ihrer Hochschule mitwirken. Die Gutachtergruppe ist insgesamt von dem Qualitätsbewusstsein, einer gelebten Qualitätskultur und dem Qualitätsmanagementsystem, das sie an der FH OÖ kennenlernen konnte, beeindruckt.

Die Gutachter\_innen sind der Meinung, dass die FH OÖ ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem entwickelt hat und sehen an einigen Stellen Verbesserungspotential.

Die Vision und Strategie 2030 der FH OÖ passen nach Auffassung des Gutachtergremiums zu den Werten der FH OÖ. Im Zusammenhang mit der langfristigen Strategie und dem Wunsch der FH OÖ, neue Zielgruppen zu erschließen, vermissen die Gutachter\_innen allerdings eine strategische stärkere Verankerung des Diversitymanagements. Sie empfehlen das Thema mit quantifizierbaren Zielen stärker in der Strategie zu hinterlegen. Im Sinne der Weiterentwicklung der Qualitätskultur sollte an erster Stelle das Bewusstsein für Genderthemen bei allen Mitgliedern der Hochschule zu stärken sein, bevor weitere Diversitätsdimensionen aufgegriffen werden. Die Gutachtergruppe sieht hier auch die Hochschulforschung gefordert. Ebenso fordert sie die FH OÖ auf, die Aufgaben und Befugnisse der Gender- und Diversitymanagement-Konferenz und der Abteilung Gender- und Diversity festzulegen.

Die Gutachter\_innen konnten sehen, dass die FH OÖ Strukturen aufgebaut hat, die einen funktionierenden Austausch aller Beteiligten über alle Fakultäten gewährleisten. Dabei sind so zahlreiche Gremien und Arbeitsgruppen entstanden, dass es für Dritte schwer ist, die Verantwortlichkeiten auf der Managementebene zuzuordnen. Hinzu kommt, dass mit der Neuformulierung des FHGs vom 01.01.2021 das Kollegium an Gewicht bei Fragen rund um die Qualität der Leistungen der Fachhochschulen gewinnt. Die FH OÖ hat über 100 Prozesse mit Verantwortlichkeiten beschrieben und für die Prozessnutzer\_innen transparent dargestellt. Die Gutachtergruppe sieht in dem Management so vieler Prozesse und Strukturen eine Herausforderung. Gleichzeitig konnten die Gutachter\_innen im Verlauf des Verfahrens wahrnehmen, dass auch die Mitarbeitenden ein Zuviel an Bürokratie beklagen. Daher empfiehlt das Gutachtergremium Prozesse sowie Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen kritisch auf ihren Mehrwert zu überprüfen und ggf. anzupassen.

Die Gutachtergruppe sieht die FH OÖ mit Ihrer Strategie 2030 auf einem guten Weg und unterstützt ihre Maßnahmen zur Flexibilisierung ihres Studienangebots. Die Gutachter\_innen, möchte die FH OÖ bestärken, die strategischen Schritte stärker konzeptionell auszuformulieren, den internationalen Kontext zu beachten und sich mit anderen Hochschulen, die in diesem Bereich schon weiter sind, auszutauschen. Sie möchten die FH OÖ weiter ermuntern die Studierenden und Lehrenden bei der Gestaltung miteinzubeziehen und regelmäßig das Erreichte zu reflektieren.

Bei der Durchführung der LVE sieht das Gutachtergremium Verbesserungspotential. Es empfiehlt, den gesamten Lernprozess mit den Studierenden zu behandeln und ihnen die Ergebnisse der LVE zur Verfügung zu stellen, um die Transparenz zu erhöhen.

## 7. Stellungnahme der Fachhochschule

Das Präsidium, die Hochschulleitung sowie das Kollegium der Fachhochschule OÖ bedanken sich bei den Gutachter\_innen sowie dem Verfahrenskoordinator **evalag** für die Begutachtung und sowie für die Erörterungen im Zuge der durchgeführten Interviews und Gesprächsrunden.

Weiters danken wir für die sehr gute zusammenfassende Darstellung des Sachstandes sowie die zu den einzelnen Audit-Kriterien vorgenommenen Analysen, Bewertungen und die Empfehlungen des Gutachter-Teams.

Zu einigen wenigen Punkten sehen wir ergänzenden Erläuterungs- bzw. Klarstellungsbedarf:

3. Strategische Ziele der Fachhochschule, Seite 10, erster Absatz:

*Feststellung: „Den Gutachter\_innen ist aufgefallen, dass das Thema Geschlechtergerechtigkeit in der gelebten Praxis noch zu wenig Beachtung findet, obwohl dies ein wichtiges gesellschaftliches Anliegen ist.“*

Kommentar:

Wir möchten an dieser Stelle darauf hinweisen, dass im Strategiedokument ein eigenes Konzept FEMALE. fördern- entwickeln – managen – leisten – evaluieren (vgl. Strategiedokument Seite 31) vorgesehen wurde, das detaillierterer Operationalisierung bedarf. Auch die Initiativen im Bereich „Frauenpower“ an der FH OÖ (<https://www.fh-ooe.at/gender-diversity/frauenpower/>), wie z.B. „Durchstarterinnen“, „Frauennetzwerk“, „F(h)rauen in der Akademie“, „Girls Day“ etc., Leitfaden zur gendergerechten Sprache : <https://www.fh-ooe.at/gender-diversity/geschlechtergerechte-sprache/> zielen darauf ab, den von den Gutachter\*innen aufgezeigten Weg konsequent weiter zu verfolgen.

In den Diversity Yearbooks wird über den Fortschritt der gesetzten Maßnahmen berichtet.

4. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung, Seite 13, erster Absatz

*Feststellung: „Die Studierenden erhalten keine Ergebnisse der Evaluation.“*

Kommentar:

Diese Feststellung ist nicht nachvollziehbar. Die Studiengangsleitungen besprechen die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluierungen mit den Studierendenvertretungen und diese werden über gesetzte Maßnahmen informiert. Die Dokumentation dieser Feedbackgespräche sind in der Plattform „LEVIS“ hochzuladen. Darüber hinaus ist anzuführen, dass aus datenschutzrechtlichen Gründen keine personenbezogenen Daten (insbesondere zu Bewertungen) veröffentlicht werden können bzw. dürfen.

4. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung, Seite 20, Bewertung, vierter Absatz

*Feststellung: „Kritisch merken die Gutachter\_innen an, dass die Studierenden die Bewertung der Lehrveranstaltungen nach den Prüfungen durchführen und über das Ergebnis der Evaluation nicht informiert werden.“*

Kommentar:

Hier wurde unmittelbar eine entsprechende Realisierung in Angriff genommen. Gemäß Kollegiumsbeschluss vom 24.03.2021 soll zukünftig der erste Prüfungstermin innerhalb des Evaluierungszeitraums liegen. Als Nachweis dient der Anhang „Handreichung Lehrveranstaltungsevaluierung“.

## 8. Entscheidung der Akkreditierungskommission

Die Akkreditierungskommission beschließt einstimmig, das Qualitätsmanagement der Fachhochschule Oberösterreich mit den folgenden sechs Empfehlungen für sieben Jahre zu zertifizieren:

### E1 Prüfbereich Strategische Ziele

Die FH OÖ soll das Thema Gender und Diversity mit konkreten, messbaren Zielen in der Strategie hinterlegen und das Strategiekonzept „Strategie 2030“ in einem festgelegten Zeitraster im Sinne der Weiterentwicklung evaluieren und ggf. anpassen an veränderte Rahmenbedingungen.

### E2 Prüfbereich Qualitätsmanagement auf Hochschulebene

Vor dem Hintergrund der Änderungen des Fachhochschulgesetzes zum 01.01.2021 und den dort festgelegten zusätzlichen Zuständigkeiten für das Kollegium soll die FH OÖ Prozesse, Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen kritisch auf ihren Mehrwert überprüfen, um Dopplungen zu vermeiden. Sie soll prüfen, ob alle Prozesse und Gremien in dem Maße notwendig sind.

### E3 Prüfbereich Studium und Lehre

Die FH OÖ soll den gesamten Lern- und Evaluationsprozess mit den Studierenden behandeln und ihnen Ergebnisse der LVE zur Verfügung stellen.

### E4 Prüfbereich Modularisierung

Die FH OÖ soll die einzelnen strategischen Schritte stärker konzeptionell ausformulieren, den internationalen Kontext beachten und sich mit anderen Hochschulen, die in diesem Bereich schon weiter sind, austauschen. Das Gutachtergremium empfiehlt weiter die Erstellung von verbindlichen Modulhandbüchern. Die Hochschule soll an der eingeschlagenen Vorgehensweise festhalten die Studierenden und Lehrenden bei der Gestaltung weiter miteinbeziehen und regelmäßig das Erreichte reflektieren.

### E5 Prüfbereich Diversity

Die FH OÖ soll die Aufgaben und Befugnisse der Gender- und Diversitymanagement-Konferenz und der Abteilung Gender- und Diversity querschnittsbezogen auf Grundlage des vorliegenden Kommunikationskonzepts definieren, im Organisationshandbuch festhalten und ein entsprechendes Monitoring aufbauen.

### E6 Prüfbereich Personal und Administration

Die FH OÖ soll regelmäßig die Prozesse auf ihre Effizienz, Zielorientierung und Notwendigkeit prüfen auch mit Blick auf Stärkung der Transparenz durch eine Reduzierung der Instrumente.

Die FH OÖ soll alle 2-3 Jahre eine Mitarbeitendenbefragung durchführen.