



schweizerische agentur  
für akkreditierung  
und qualitätssicherung

agence suisse  
d'accréditation et  
d'assurance qualité

agenzia svizzera di  
accreditamento e  
garanzia della qualità

swiss agency of  
accreditation and  
quality assurance

## Quality Audit der Johannes Kepler Universität Linz

Bericht | 23. März 2018





## Vorbemerkungen

Ziel eines Quality Audits nach Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG) ist der Nachweis, dass die Hochschule die institutionelle Verantwortung für die Sicherung und Entwicklung von Qualität in Lehre, Forschung und Organisation mit einem hochschulweiten Qualitätsmanagementsystem erfolgreich wahrnimmt.

Als Verfahren der externen Qualitätssicherung beschreibt ein Quality Audit den aktuellen Stand der Massnahmen zur Qualitätssicherung an der Hochschule und schafft den Rahmen für einen Reflexionsprozess, welcher die Leitung der Hochschule dabei unterstützt, das interne Qualitätsmanagementsystem weiterzuentwickeln – mit dem Ziel, qualitativ hochstehende Leistungen in Lehre, Forschung und Dienstleistung sicherzustellen.

Die unmittelbare und rechtlich verbindliche Grundlage der Quality Audits ist das HS-QSG. Dessen § 22 Abs. 2 definiert vier Prüfbereiche, die im Quality Audit einer Hochschule nach HS-QSG anzuwenden sind:

1. Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule;
2. 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;
3. Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das Qualitätsmanagementsystem;
4. Informationssystem und Beteiligung von Interessensgruppen.

Die AAQ konkretisiert diese vier Prüfbereiche in Qualitätsstandards, die sechs Handlungsfeldern zugeordnet werden:

- I. Qualitätssicherungsstrategie
- II. Governance
- III. Lehre
- IV. Forschung
- V. Rekrutierung und Entwicklung des Personals
- VI. Interne und externe Kommunikation

Die Beurteilung der vier Prüfbereiche durch die Gutachtergruppe mit den Prädikaten «erfüllt», «teilweise erfüllt» und «nicht erfüllt» erfolgt auf Ebene der sechs Handlungsfelder. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Äquivalenz von Prüfbereichen nach HS-QSG und den Handlungsfeldern der AAQ:

Prüfbereich nach HS-QSG	Handlungsfeld nach AAQ
1	1, 2
2	3, 4, 5
3	3, 4, 5
4	2, 6



Dr. Christoph Grolimund, Direktor AAQ

## Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkungen .....	1
1 Einleitung.....	2
2 Die Johannes Kepler Universität Linz .....	3
3 Das Verfahren zur Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems der JKU Linz .....	5
3.1 Die Eröffnung des Verfahrens .....	5
3.2 Der Zeitplan .....	5
3.3 Die Gutachtergruppe .....	6
3.4 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite.....	6
3.5 Die Vor-Ort-Visite .....	7
3.6 Die Stellungnahme der JKU Linz.....	7
3.7 Das Qualitätsmanagementsystem der JKU Linz .....	7
3.8 Bewertung der Qualitätsstandards .....	10
Handlungsfeld 1: Qualitätssicherungsstrategie.....	10
Handlungsfeld 2: Governance .....	13
Handlungsfeld 3: Lehre .....	15
Handlungsfeld 4: Forschung.....	19
Handlungsfeld 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals .....	21
Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation .....	25
4 Gesamtwürdigung: Stärken und Herausforderungen des Qualitätssicherungssystems der JKU Linz.....	26
5 Ergebnis des Quality Audits der JKU Linz .....	27
6 Zertifizierungsempfehlung .....	27
7 Entscheid der Kommission AAQ .....	27
8 Anhang.....	27

### 1 Einleitung

Dieser Bericht dokumentiert die Einschätzung der durch die AAQ eingesetzten Gutachtergruppe zum Erfüllungsgrad der vier Prüfbereiche gemäss § 22 Absatz 2 des Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes (HS-QSG), das die unmittelbare und rechtlich verbindliche Grundlage der Quality Audits in Österreich darstellt. Damit bildet der Bericht die Grundlage für die Zertifizierung der Johannes Kepler Universität gemäss Beschluss der Kommission AAQ vom 23. März 2018.

Der Einschätzung der Gutachtergruppe zugrunde liegen:

- der Selbstbeurteilungsbericht der Johannes Kepler Universität vom 31. Juli 2017 inkl. Anhänge;
- die Gespräche mit der Hochschulleitung und den Verantwortlichen für Qualitätssicherung während der Vorbereitung der Vor-Ort-Visite am 13. Oktober 2017;

- die an der Vorbereitungssitzung angesprochenen und an der Vor-Ort-Visite aufgelegten Dokumente und Unterlagen;
- die Interviews mit allen Interessensgruppen während der zweieinhalbtägigen Vor-Ort-Visite vom 8. bis 10. November 2017.

## 2 Die Johannes Kepler Universität Linz<sup>1</sup>

Die Johannes Kepler Universität (JKU Linz) wurde 1966 gegründet. Sie gliedert sich in vier Fakultäten: Rechtswissenschaftliche (RE-Fakultät), Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche (SOWI-Fakultät), Technisch-Naturwissenschaftliche (TN-Fakultät) und Medizinische Fakultät (MED-Fakultät). Jede Fakultät wird jeweils von einer Dekanin oder einem Dekan repräsentiert und koordiniert. Innerhalb der vier Fakultäten sind 13 Fachbereiche eingerichtet und aktuell 128 Institute den Fakultäten zugeordnet.

Die Institute spielen in der Organisation der JKU Linz eine wichtige Rolle, da sie die zentralen Organisationseinheiten für die Forschung sowie für die Durchführung der Lehre einschliesslich der Weiterbildungsangebote der Universität darstellen. Die Institute haben Budget- und Entscheidungsbefugnisse die Fakultäten hingegen stellen Organisationseinheiten dar, die Planungs- und Koordinationsaufgaben erfüllen (vgl. § 14 Abs. 2 der Organisation der JKU Linz, die Bestandteil der Satzung der JKU Linz ist).

Die Leistungs- und Aufgabenbereiche der Institute werden zukünftig in Zielvereinbarungen mit dem Rektorat festgelegt. Die JKU Linz plant, ab 2019 das Instrument der Zielvereinbarung einzuführen; das vom Rektorat genehmigte Muster der Zielvereinbarung liegt bereits vor. Die Institutsvorständin oder der Institutsvorstand bzw. die Leiterin oder der Leiter einer Abteilung werden die Zielvereinbarungen über die Leistung in Forschung und Lehre mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Instituts bzw. der Abteilung durchführen (§ 20 Abs. 5 UG).

An der JKU Linz gibt es acht gesamtuniversitäre Institute, die keiner Fakultät zugeordnet sind. Eines davon ist das Linz Institute of Technology (LIT), ein international ausgerichtetes Zentrum für technologische Lehre und Forschung unter Einbindung der oberösterreichischen Industrie. Die School of Education ist ebenfalls als gesamtuniversitäres Institut eingerichtet und ist als Kompetenzzentrum für die Ausbildung von Pädagoginnen und Pädagogen zuständig.

Mit der Einrichtung von gesamtuniversitären Instituten versucht die JKU Linz eine Matrixstruktur aufzubauen. Das bedeutet, dass die JKU Linz die organisatorische Kleinteiligkeit der Universität (128 Institute) mittels der Matrixstruktur in grössere Strukturen überführen möchte. Diese Matrix soll aus folgenden gesamtuniversitären Instituten bzw. Schools bestehen: LIT, School of Education, Law School, Business School, School of Social Sciences, School of Natural Sciences und Medical School. Die Fakultäten sind von dieser Entwicklung nicht betroffen und bestehen weiterhin.

Mit insgesamt 20'773 belegten ordentlichen Studien (Stand Wintersemester 2016/17) ist die JKU Linz die grösste Universität in Oberösterreich und die sechstgrösste in Österreich. 10'345 Studien sind prüfungsaktiv, die Aufteilung in Frauen und Männer ist praktisch hälftig.

**Die SOWI-Fakultät:** wurde als erste Fakultät an der JKU Linz im Jahre 1966 gegründet. Sie leistet im Hinblick auf aktuelle wirtschaftliche und soziale Entwicklungen einen wertvollen Beitrag zur Lösung komplexer gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Probleme. In der Lehre bietet

---

<sup>1</sup> Dieser Abschnitt fasst stark kürzend die Selbstdarstellung der Johannes Kepler Universität Linz im Selbstbeurteilungsbericht zusammen (S. 1 ff.).

die SOWI-Fakultät ein breites Spektrum von sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Studien an.

**Die TN-Fakultät:** wurde 1969 gegründet und zeichnet sich durch internationale Forschungs- und Entwicklungskooperationen und durch ihre Anwendungsnähe in Industrie und Wirtschaft aus. Die eingerichteten Studienrichtungen decken ein breites Spektrum an Fachbereichen ab: Chemie, Elektronik und Informationstechnik, Informatik, Kunststofftechnik, Mathematik, Mechatronik, Physik.

**Die RE-Fakultät:** wurde 1975 gegründet. Das vollständige Rechtsstudium auf Basis von E-Learning «Multimedia Diplomstudium der Rechtswissenschaften» ist einzigartig in Österreich. Als Studienrichtung an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Hochschule in Linz von Anfang an vertreten und seit deren Umwandlung in eine Universität 1974/75 in einer rechtswissenschaftlichen Fakultät organisiert, hat die Linzer Rechtswissenschaft stets Bedeutendes zu allen Rechtsbereichen beigetragen.

**Die MED-Fakultät:** wurde im Herbst 2014 eingerichtet und ist noch im Aufbau. In der Forschung setzt die Fakultät bereits jetzt auf Interdisziplinarität. Das neu gegründete Kepler Universitätsklinikum bestehend aus dem Allgemeinen Krankenhaus Linz, der Landes-Frauen- und Kinderklinik sowie der Landesnervenklinik Wagner Jauregg, ist die Partnerin der MED-Fakultät und der Ort für Krankenversorgung, klinische Lehre und Forschung. Das Studium der Humanmedizin ist seit Herbst 2014 neu im Studienangebot und wird zusammen mit der Medizinischen Universität Graz in Kooperation angeboten (erstes bis viertes Semester in Graz und ab dem fünften Semester in Linz). Für die Bereiche Lehre und Forschung wurden bzw. werden ein Zentrum für Medizinische Lehre und ein Zentrum für Medizinische Forschung eingerichtet. In den Querschnittsfunktionen wie IT, Bibliothek etc. wird auf die Kompetenz der JKU Linz zurückgegriffen. Mit der bereits erfolgten Einrichtung eines Vizerektorats für Medizin will die JKU Linz die MED-Fakultät schnell und möglichst gut in die JKU Linz integrieren.

Mit dem 2004 in Kraft getretenen Universitätsgesetz (UG 2002) wurde den österreichischen Universitäten ein grösseres Mass an Autonomie gegenüber dem Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMWFW) eingeräumt. Die JKU Linz ist seither vollrechtsfähig, was bedeutet, dass sie ihre innere Organisation, ihre Studien und Stellenpläne weitgehend selbst bestimmen kann.

Die Finanzierung der Universität erfolgt aus Bundesmitteln. Das Budget der JKU Linz beträgt in der Leistungsvereinbarungsperiode 2016 bis 2018 386,8 Mio. Euro. Österreichische Universitäten verfügen über ein Globalbudget, das aus einem Grundbudget (wird in Verhandlung mit dem BMWFW festgelegt) und den Hochschulraumstrukturmitteln (indikatorgebundenes Budget) besteht. In Zukunft wird diese Mittelzuweisung über eine kapazitätsorientierte, studierendenbezogene Universitätsfinanzierung erfolgen. Wie bisher erhält jede Universität ein Globalbudget und kann im Rahmen ihrer Aufgaben frei über den Einsatz des Globalbudgets verfügen. Die Höhe des Globalbudgets wird wie bisher in der Leistungsvereinbarung festgesetzt. Neu hingegen ist die Zusammensetzung des Globalbudgets aufgrund der Eckpfeiler der kapazitätsorientierten, studierendenbezogenen Universitätsfinanzierung. Das Globalbudget setzt sich aus den Teilbeträgen für Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschliessung der Künste sowie Infrastruktur und klinischer Mehraufwand zusammen. Das zentrale Element kapazitätsorientierter, studierendenbezogener Universitätsfinanzierung ist die Finanzierung der universitären Lehre anhand von Studienplätzen. Die Finanzierung der universitären Lehre wird sich an der Anzahl der von den Universitäten angebotenen und betreuten Studienplätze orientieren, wobei Studienplätze ähnlicher Ausrichtung und Ausstattungsnotwendigkeit zu Fächergruppen zusammengefasst werden. Für diese Fächergruppen wird jeweils eine einheitliche Gewichtung festgelegt.

Diese Änderung im UG 2002 wird zu wesentlichen Auswirkungen an der JKU Linz und an allen anderen österreichischen Universitäten führen.

Die höchsten Organe der Universität sind gemäss UG 2002 der Rektor, das Rektorat, der Senat und der Universitätsrat. Das Rektorat leitet unter dem Vorsitz des Rektors die Universität. Der Universitätsrat hat eine strategische sowie eine Aufsichtsfunktion und der Senat konzentriert die traditionelle Mitbestimmung, so ist er unter anderem für die Erlassung der Curricula zuständig.

Seit 2004 werden alle Mitarbeitenden inklusive der Professoren und Professorinnen von der JKU Linz angestellt. Die Verbeamtung gibt es seither auch für Professoren und Professorinnen nicht mehr. Der 2009 in Kraft getretene Kollektivvertrag gilt in Österreich für das allgemeine und wissenschaftliche Universitätspersonal. Aktuell sind rund 85 Prozent aller Mitarbeitenden gemäss Kollektivvertrag angestellt, weniger als 15 Prozent der Mitarbeitenden stehen noch in «alten» Beschäftigungsverhältnissen. Zum wissenschaftlichen Personal in Forschung und Lehre zählen Stand Ende 2016 1'991 Personen, 968 Personen zählen zum allgemeinen Personal.

### **3 Das Verfahren zur Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems der JKU Linz**

#### **3.1 Die Eröffnung des Verfahrens**

Nach Vorgesprächen und Vorbereitungsarbeiten eröffnete die AAQ das Quality Audit der JKU Linz am 5. Dezember 2016 zuerst mit einem formellen Akt mit dem Rektorat, Dekaninnen und Dekanen, dem Senatsvorsitzenden und der Abteilung Qualitätsmanagement und Berichtswesen und anschliessend mit einer Informationsveranstaltung, zu der alle Funktionsträgerinnen und Funktionsträger der JKU Linz eingeladen waren.

#### **3.2 Der Zeitplan**

05.12.2016	Eröffnungssitzung
02.08.2017	Abgabe Selbstbeurteilungsbericht
13.10.2017	Vorbereitung der Vor-Ort-Visite
08.–10.11.2017	Vor-Ort-Visite
09.01.2018	Vorläufiger Expertenbericht
06.02.2018	Stellungnahme der JKU Linz
15.02.2018	Definitiver Expertenbericht
23.03.2018	Zertifizierung durch die Kommission AAQ

Am 2. August 2017 reichte die JKU Linz den Selbstbeurteilungsbericht ein. Die JKU Linz setzte zur Erarbeitung des Selbstbeurteilungsberichts eine «Steuerungsgruppe Audit QMS» ein, die aus zehn Mitgliedern, verteilt auf das Rektorat, Dekaninnen und Dekane und den Senatsvorsitzenden, bestand. Gleichzeitig wurde die «Projektgruppe Audit QMS» eingerichtet, die aus 15 Mitgliedern aus Fachabteilungen und Studierenden bestand. Ergänzend zu den regelmässigen Sitzungen der Steuerungs- und Projektgruppe wurden Einzelgespräche geführt. Dabei ging es insbesondere darum, Feedback zu Inhalten einzelner Qualitätsstandards zu erhalten. Während des gesamten Prozesses war wichtig, dass die Verknüpfung zu den bereits an der JKU Linz bestehenden Gremien über die Mitglieder der Steuerungs- und der Projektgruppe hergestellt wurde. Die gute Durchmischung garantierte, dass die Inhalte der Selbstbeurteilung durch die jeweiligen Vertreterinnen und Vertreter in die entsprechenden Gremien getragen und mit weiteren Ergänzungen durch die Vertretung wieder zurück in die Steuerungs- respektive Projektgruppe Audit QMS floss.

Der Bericht präsentiert auf 71 Seiten das Qualitätsmanagementsystem der JKU Linz und liefert eine Analyse zu jedem Qualitätsstandard. Ergänzend stellt der Bericht ein Glossar, eine Übersicht über das Qualitätssicherungssystem (Prozesslandkarte benannt), die Gremienstruktur der JKU Linz und ein Verzeichnis der Anhänge zur Verfügung. Bericht und Anhänge standen der Gutachtergruppe in elektronischer Form, der Bericht auch in Papierversion zur Verfügung.

Der Selbstbeurteilungsbericht enthält relevante Informationen und Analysen und zeigt auf, wo gegebenenfalls weiterführende Informationen zur Verfügung stehen. Die Selbsteinschätzung der Qualitätsstandards ist analytisch und selbstkritisch; für jeden Standard werden die Stärken und Schwächen sowie die geplante Weiterentwicklung dargelegt.

### **3.3 Die Gutachtergruppe**

Die Auswahl der Gutachtergruppe durch die AAQ basierte auf einer Longlist von 57 potenziellen Gutachterinnen und Gutachtern, die dem gemeinsam mit der JKU Linz ausgearbeiteten Profil entsprachen. Die Auswahl wurde von der Kommission AAQ am 24. März 2017 genehmigt.

Im Rahmen der Arbeitssitzung des 18. Mai 2017 informierte die AAQ die JKU Linz über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe (in alphabetischer Reihenfolge):

- Hermann Blum, Student MSc Elektrotechnik und Informationstechnologie an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich
- Prof. Dr. Stefanie Gropper, Universität Tübingen
- Dr. Tina Klug, Leiterin des Referats Qualitätsmanagement der Technischen Universität Darmstadt
- Prof. Dr. rer. nat. Manfred Schubert-Zsilavec, Vizepräsident der Goethe-Universität Frankfurt
- Univ.-Prof. Dr. rer. nat. Johannes Wessels, Rektor der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

Prof. Dr. rer. nat. Manfred Schubert-Zsilavec übernahm nach interner Abstimmung in der Gutachtergruppe den Vorsitz.

### **3.4 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite**

Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite durch die Gutachtergruppe fand am 13. Oktober 2017 in den Räumlichkeiten der JKU Linz statt. In einem ersten Teil stellte die AAQ die österreichische Hochschullandschaft vor, gefolgt von einer Präsentation der Spezifika des Qualitätsmanagementsystems der JKU Linz durch den Rektor Meinhard Lukas. Die Gutachtergruppe nutzte die Gelegenheit, Fragen an das Rektorat zu adressieren und bestehende Unsicherheiten bereits vor der Vor-Ort-Visite auszuräumen. Abgeschlossen wurde dieser erste Teil durch die AAQ mit einer Einführung der Gutachtergruppe in den Ablauf, die Ziele und die Rahmenbedingungen des Quality Audits.

Im zweiten Teil analysierte die Gutachtergruppe den Selbstbeurteilungsbericht der JKU Linz, bereitete die Fragen für die Interviews der Vor-Ort-Visite vor, besprach das Programm der Vor-Ort-Visite und stellte die Liste der zur Nachlieferung gewünschten Dokumente zusammen. Im Anschluss daran empfing die Leitung der JKU Linz (Rektor und Vizerektor für Lehre und Studierende) die Gutachtergruppe. In diesem Gespräch – an dem auch die Abteilung Qualitätsmanagement und Berichtswesen teilnahm – vermittelten die Gutachterinnen und Gutachter eine erste Einschätzung zum Selbstbeurteilungsbericht und nannten die Unterlagen, welche sie im Hinblick auf die Vor-Ort-Visite zusätzlich einsehen möchten. Im Nachgang zu der vorbereiteten Sitzung wurde die Liste mit den gewünschten zusätzlichen Dokumenten verschriftlicht.



In einem abschliessenden Teil der Sitzung wurden die letzten organisatorischen Belange abgestimmt und das definitive Programm der Vor-Ort-Visite nach den beantragten Änderungen bestätigt.

Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite war geprägt von einem Klima des gegenseitigen Respekts zwischen der Gutachtergruppe und den Vertreterinnen und Vertretern der JKU Linz. Die Bereitschaft der JKU Linz, der Gutachtergruppe die gewünschten Dokumente und Informationen zur Verfügung zu stellen, wurde von der Gutachtergruppe positiv wahrgenommen.

### **3.5 Die Vor-Ort-Visite**

Die Vor-Ort-Visite fand vom 8. bis 10. November 2017 (2,5 Tage) im Uni-Center der JKU Linz statt und war ausgefüllt durch Interviews mit unterschiedlichen Statusgruppen, Feedbackrunden innerhalb der Gutachtergruppe sowie der Vorbereitung des Debriefings und des Gutachterberichts.

Die Zusammenarbeit zwischen der Gutachtergruppe, der JKU Linz und der AAQ wurde von allen Seiten als konstruktiv wahrgenommen. Die Gespräche waren geprägt von hoher Professionalität und einer offenen Haltung sowohl bei den Vertreterinnen und Vertretern der JKU Linz als auch bei der Gutachtergruppe. Die JKU Linz begrüßte die Atmosphäre, welche die Gutachtergruppe mit der Art ihrer Fragestellung schuf, die Gutachtergruppe ihrerseits schätzte die bereitwillige, offene und differenzierte Auskunft der jeweiligen Gesprächsteilnehmenden.

### **3.6 Die Stellungnahme der JKU Linz**

Die JKU Linz nahm zum Entwurf des vorliegenden Berichts mit Schreiben vom 6. Februar 2018 Stellung. In der Stellungnahme dankt die JKU Linz der Gutachtergruppe für den wertvollen Bericht inklusive der nützlichen Empfehlungen. Die JKU Linz hält weiter fest, dass bereits verschiedene Überlegungen stattgefunden haben und einzelne Empfehlungen in der Umsetzungsphase stehen.

### **3.7 Das Qualitätsmanagementsystem der JKU Linz**

Mit dem Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (UG 2002) wurde die Hochschullandschaft Österreichs grundlegend umgebaut. Im Hinblick auf die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems sind zwei Bereiche relevant:

- Vorgaben über die Leitungsorgane der Universität
- Führung mit Leistungsvereinbarung und Globalbudget

#### *Leitungsorgane der JKU Linz*

Die Leitungsorgane einer österreichischen Universität umfassen gemäss UG 2002 den *Universitätsrat*, den *Senat*, das *Rektorat* und *den Rektor/die Rektorin*. Die weitere inneruniversitäre Organisation wird durch den Organisationsplan geregelt. Die gültige Version des Organisationsplans der JKU Linz ist am 10. März 2004 in Kraft getreten und hat dabei stetige Änderungen erfahren. Die letzte Änderung datiert vom 9. Mai 2017.

Die JKU Linz stellt ihre Leitungsorgane im Selbstbeurteilungsbericht (S. 20–22) wie folgt dar:

- Der *Rektor* ist Vorsitzender des Rektorats und dessen Sprecher. Er ist einerseits per Gesetz ein eigenständiges Organ mit speziellen Kompetenzen und nimmt andererseits als Mitglied des Rektorats Aufgaben gemäss Geschäftsordnung des Rektorats (vom 6. März 2017) wahr. Der Rektor hat die Funktion des obersten Vorgesetzten für das gesamte Universitätspersonal. Zu seinen Aufgaben gehören unter anderem die Verhandlung und der Abschluss der Leistungsvereinbarungen mit dem zuständigen Ministerium

(BMWFV), die Auswahlentscheidung aus Besetzungsvorschlägen der Berufungskommissionen für Universitätsprofessorinnen und -professoren, die Führung von Berufungsverhandlungen, der Abschluss von Arbeits- und Werkverträgen und die Erteilung von Vollmachten an Arbeitnehmerinnen und -nehmer sowie die Zuordnung der Universitätsangehörigen zu den einzelnen Organisationseinheiten. Der aktuelle Rektor wurde 2015 vom Senat für eine Amtsperiode von vier Jahren gewählt.

- Das *Rektorat* leitet die JKU Linz; ihm unterstehen alle Dienstleistungseinheiten der JKU Linz. Die Aufgaben inkludieren die Einrichtung und Auflassung von Studien, die Veranlassung von Forschungs- und Lehrevaluationen und der Veröffentlichung von Evaluationsergebnissen, die Budgetzuteilung sowie die Erstellung des Rechnungsabschlusses und der jährlichen Wissensbilanz einschliesslich des Berichts auf Basis der Leistungsvereinbarung. Das Rektorat der JKU Linz besteht aus dem Rektor und fünf Vizerektoren und -rektorinnen. Die Amtsperiode beträgt vier Jahre (aktuell bis September 2019). Laut Geschäftsordnung ist das gesamte Rektorat für die Qualitätssicherung zuständig.
- Der *Universitätsrat*, dessen Mitglieder keine Universitätsangehörigen sein dürfen, setzt sich aus neun Personen zusammen. Diese sind für eine Funktionsperiode von fünf Jahren im Amt (aktuell bis Februar 2018). Je vier Mitglieder werden von der Bundesregierung und vom Senat bestellt, diese wählen gemeinsam ein neuntes Mitglied. Dem Universitätsrat kommt unter anderem die Aufgabe zu, auf Basis von Vorschlägen des Rektorats Organisationsplan, Geschäftsordnung des Rektorats, Entwicklungsplan, Entwurf der Leistungsvereinbarung, Budgetvoranschlag und grosse Investitionsvorhaben zu genehmigen. Er ist berechtigt, sich über alle Angelegenheiten der Universität zu informieren. Er wählt aus einem Dreivorschlag des Senats den Rektor oder die Rektorin und auf Vorschlag des Rektors oder der Rektorin die Vizerektorinnen und -rektoren.
- Zu den Aufgaben des *Senats* gehören unter anderem der Beschluss der Satzung, die Erlassung der Curricula, die Stellungnahme zum Entwicklungs- und Organisationsplan gemäss Entwurf des Rektorats, die Mitwirkung an Habilitationsverfahren und Berufungsverfahren für Professorinnen und Professoren und die Erstellung eines Dreivorschlags für die Wahl des Rektors oder der Rektorin. Der Senat der JKU Linz besteht aus 26 gewählten Mitgliedern: dreizehn Universitätsprofessorinnen und -professoren, sechs Mittelbauvertreter und -vertreterinnen, sechs Studierendenvertreterinnen und -vertreter sowie einem Vertreter des nichtwissenschaftlichen Universitätspersonals. Die Funktionsperiode des Senats beträgt drei Jahre (aktuell bis Ende September 2019).

#### *Entwicklungsplanung, Leistungsvereinbarung und Globalbudget*

Mit dem UG 2002 entliess Österreich die Universitäten in die Autonomie. Die Führung durch das Ministerium erfolgt über eine dreijährige *Leistungsvereinbarung*, die ein *Globalbudget* definiert, welches das Ministerium der jeweiligen Universität für die Dauer der Leistungsvereinbarung zur Verfügung stellt. Des Weiteren enthält die Leistungsvereinbarung detaillierte jährliche Zielvorgaben und umfasst alle Bereiche der Universität von der Strategie, Profilbildung und Universitätsentwicklung über Forschung und Lehre bis zur Weiterbildung, aber auch den gesellschafts- und bildungspolitischen Leistungsbereich sowie Infrastrukturvorhaben.

Neben den Zielvorgaben definiert die Leistungsvereinbarung auch die Berichterstattung im Rahmen der jährlichen Wissensbilanz bis hin zu den zu verwendenden Indikatoren.

In diesem Sinne bilden Entwicklungsplanung, Leistungsvereinbarung und Wissensbilanz einen äusseren Rahmen, der den Perimeter des Qualitätsmanagementsystems einer österreichischen Universität absteckt und als PDCA-Zyklus abgebildet werden kann: Entwicklungsplanung und Leistungsvereinbarung geben der Universität die allgemeine Strategie vor, die Qualitätsstrategie, die Profilbildung und Entwicklung sowie die Ziele in Forschung und Entwicklung, Lehre und

universitärer Weiterbildung, gesellschaftlicher Präsenz und Vernetzung, Personal, Organisation sowie Infrastruktur (plan, do). Mit der Wissensbilanz ist geregelt, wie die Zielerreichung gemessen und dargestellt wird (check, act).

Das UG 2002 regelt die Kompetenzen der Leitungsorgane bei der Erarbeitung der Leistungsvereinbarung: Der Entwurf wird vom Rektorat erarbeitet und vom Universitätsrat genehmigt. Basierend darauf wird die Leistungsvereinbarung vom Rektor mit dem Ministerium verhandelt. Die Wissensbilanz wird vom Universitätsrat verantwortet. Aufbauend auf den im Entwicklungsplan 2013–2018 festgelegten Inhalten wurden acht Exzellenzfelder benannt, die inhaltlich auf einer breiten Basis stehen. In jedem Exzellenzfeld ist eine Fakultät federführend, der Ansatz ist aber immer interfakultär und interdisziplinär ausgerichtet. Im neu zu erstellenden Entwicklungsplan 2019–2024 werden die strategischen Ziele im Rahmen von Forschungsschwerpunkten mit besonderem Fokus auf die Forschungsstärken der JKU Linz definiert. Es geht dabei um fachübergreifende Forschungsnetzwerke mit enormen Potenzialen für die Spitzenforschung.

Innerhalb der Universität werden die Ziele des Entwicklungsplans und der Vorgaben der Leistungsvereinbarung in Zielvereinbarungen mit den Organisationseinheiten (an der JKU Linz sind dies Institute und Abteilungen) auf innere Qualitätsregelkreise heruntergebrochen, die ebenfalls über die Wissensbilanz geschlossen werden. Die JKU Linz hat das Instrument der Zielvereinbarung noch nicht eingeführt, plant dies aber für 2019 (Muster Zielvereinbarung ist vom Rektorat verabschiedet).

Ergänzt werden die Kernprozesse (Forschung und Transfer; Lehre, Studium und Weiterbildung) durch Leitungs-, Support- und spezifische Qualitätssicherungsprozesse. Die JKU Linz hat im Jahr 2012 ein Prozessmanagement eingeführt. Dabei werden Prozesse nach einem standardisierten Muster hinsichtlich der Managementprozesse, Kernprozesse und Supportprozesse festgelegt. Die Supportprozesse (Standard Operating Procedures, kurz SOP) legen Zuständigkeiten fest, weisen Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu und gestalten Abläufe einheitlich. Die Managementprozesse umfassen die strategischen Planungs- und Steuerungsprozesse wie Erstellung der Entwicklungsplanung und Leistungsvereinbarung, Budgetplanung, Bereitstellung von Ressourcen und Personal- und Stellenplanung.

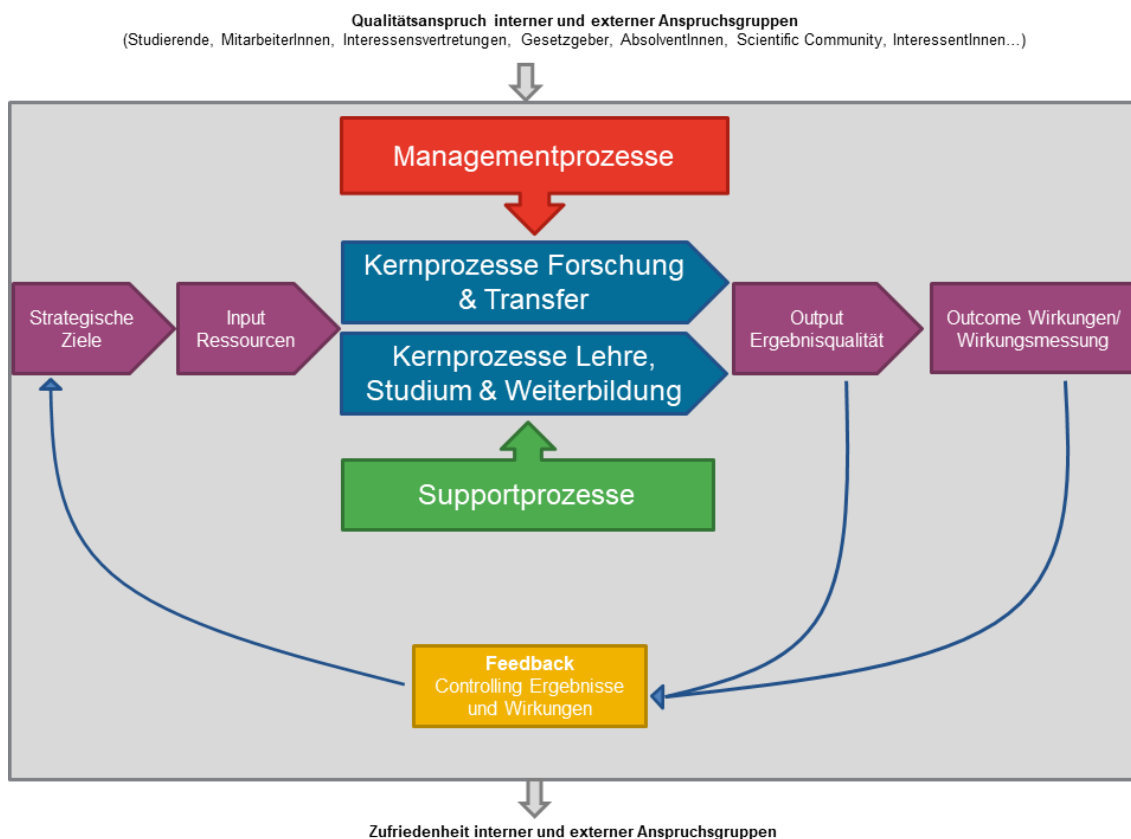


Abbildung 1: Übersicht Funktionsweise des Qualitätsmanagementsystems (Grafik aus der Selbstbeurteilung, S. 14)

### 3.8 Bewertung der Qualitätsstandards

#### Handlungsfeld 1: Qualitätssicherungsstrategie

**Standard 1.1** *Die Hochschule legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest und kommuniziert sie öffentlich. Diese Strategie enthält die Leitlinien zu einem Qualitätsmanagementsystem, das darauf abzielt, die Qualität der universitären Tätigkeiten zu sichern und kontinuierlich zu verbessern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.*

Die JKU Linz gibt ihre Qualitätssicherungsstrategie über das Leitbild vor, das die Rahmenbedingungen des Qualitätsverständnisses definiert. Der aktuelle Entwicklungsplan, abgeschlossen für die Jahre 2013 bis 2018 und der bereits vom Rektorat genehmigte Entwicklungsplan für die Jahre 2019 bis 2024, definiert die Qualitätssicherung als Aufgabe aller Angehörigen der Universität. In gemeinsamem Zusammenwirken aller Angehöriger der JKU Linz wird laufend die Qualität in Forschung und Lehre sowie in der Administration verbessert und extern evaluiert. Das Audit des Qualitätsmanagementsystems wird als Chance gesehen, die Qualitätssicherung weiterzuentwickeln und kontinuierlich zu verbessern (siehe Entwicklungsplan 2019–2024, S. 19). Die Fremdevaluierung beschränkt sich nicht nur auf das Audit, sondern wird durch entsprechende Selbst- und internationale Evaluationen ergänzt, mit dem Ziel, die Qualitätssicherung in allen Bereichen der Universität (Lehre und Forschung und damit verbundene Dienstleistungen sowie Verwaltung) zu verbessern. Der Entwicklungsplan 2019–2024, der die strategischen Ziele der JKU Linz wiedergibt, nennt neben der Internationalisierung in Lehre, Forschung und Personalentwicklung auch die strategische Entwicklung und die Profilschärfung. Zur strategischen Priorität

tät der JKU Linz steht in der Entwicklungsplanung 2019–2024: «Sie wird ihr Profil weiter schärfen, Stärkefelder ausbauen und – im Rahmen einer intrasystematischen Entwicklung – neue Themen erschliessen. Im Einklang damit wird sie ihre Organisation entlang einer Matrixstruktur weiterentwickeln, um die Profilschärfung auch strukturell abzubilden.»

Die oben genannten Prioritäten fließen in die auszuarbeitende Leistungsvereinbarung 2019–2021 mit dem BMWWF ein. In der aktuellen Leistungsvereinbarung 2016–2018 verpflichtet sich die JKU Linz, das Qualitätsmanagementsystem mit dem Ziel der Zertifizierung auditieren zu lassen.

Indem die JKU Linz über die strategischen Instrumente des Leitbilds, der Entwicklungsplanung und der Leistungsvereinbarung verfügt und die Qualitätsstrategie auf der obersten Managementebene festlegt, ist gewährleistet, dass Rektorat, Senat und Universitätsrat in die Prozesse der Erstellung der Instrumente eingebunden sind. Dadurch wird sichergestellt, dass die Qualitätssicherungsstrategie von der ganzen Universität und daraus abgeleitet von den Angehörigen der JKU Linz getragen wird.

Die Gutachtergruppe konnte sich bei der Vor-Ort-Visite überzeugen, dass die JKU Linz über eine Qualitätssicherungsstrategie und ein Qualitätsmanagementsystem verfügt. Allerdings lässt die hohe Anzahl an unterschiedlichen strategischen Papieren nicht leicht erkennen, ob diese auch in jedem Bereich der Universität gelebt werden und wie sie aufeinander aufbauen. Daraus schliesst die Gutachtergruppe, dass die Wechselwirkung zwischen vorhandenen strategischen Papieren und der Reflexion der Auswirkungen dieser Papiere noch weiter vorangetrieben werden sollte. Die Gutachtergruppe schlägt weiter vor, dass die aus diesem Prozess resultierenden Ergebnisse zielführend in alle Einheiten kommuniziert werden. Mit dieser Kommunikation kann gemäss der Gutachtergruppe sichergestellt werden, dass eine umfassende Implementierung des Qualitätsmanagementsystems durch die JKU Linz erfolgt.

Die Gutachtergruppe hat festgestellt, dass für verschiedene Einheiten in der Universitätsstruktur, in Lehre, Forschung und Verwaltung, in Einzelfällen nicht klar war, welche direkten Ziele und Massnahmen sich aus der gesamtuniversitären Strategie für die Einheit ergeben. Hieraus resultiert die Empfehlung, vereinbarte Ziele in konkrete Massnahmen für die jeweilige Zielgruppe herunterzubrechen, die klar und einfach kommuniziert werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass die Ziele letztendlich auch erfüllt werden können.

Die Gutachtergruppe sieht das Gelingen der erfolgreichen Umsetzung nicht in der Einführung neu aufgesetzter Papiere, sondern in einer konsequenten Umsetzung der bestehenden Unterlagen. Dies schliesst die kontinuierliche Nutzung der erhobenen Daten für die Verbesserung der Qualitätssicherung, die Reflexion über den Qualitätssicherungsprozess und die Weiterentwicklung der JKU Linz bezüglich der strategisch zu treffenden Entscheidungen mit ein.

*Standard 1.2 Das Qualitätsmanagementsystem schliesst die folgenden Bereiche ein: Governance; Lehre und Forschung sowie die damit verbundenen Dienstleistungen; Verwaltung.*

Die Strukturierung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt an der JKU Linz anhand der Kernprozesse Forschung und Transfer, Lehre, Studium und Weiterbildung. Um eine optimale Umsetzung der Kernprozesse zu gewährleisten, braucht es Management- und Supportprozesse. Managementprozesse erbringen übergeordnete Leistungen und sind an die strategische Ausrichtung der Organisation angelehnt. Supportprozesse werden durch die Kernprozesse initiiert und geben entsprechende Resultate an die Kernprozesse zurück.

Operatives Management und Qualitätsmanagementsystem sind eng verzahnt, weshalb jedes Rektoratsmitglied für die Qualitätssicherung im eigenen Gebiet verantwortlich ist. Unterstützung erhalten die Vizerektorinnen und Vizerektoren durch Supportabteilungen, die sich mit anderen

Abteilungen austauschen und die Kohärenz mit dem Rektorat sicherstellen. Durch die Zuweisung und Verankerung der Qualitätssicherung auf der höchsten Ebene, einerseits beim Rektor (über die Geschäftsordnung Rektorat), dann aber auch über die Satzung der JKU Linz, über die Entwicklungsplanung und die Leistungsvereinbarung erfolgt die Einbindung der Governance, Lehre, Forschung, Verwaltung und Dienstleistung in das Qualitätsmanagementsystem.

Die Gutachtergruppe ist sich einig, dass alle Bereiche in das Qualitätsmanagementsystem integriert sind. Insbesondere für die Verwaltung verweist sie auf die SOPs. Diese umfassen neben Verordnungen und Richtlinien auch Prozessbeschreibungen und Betriebsvereinbarungen, die im Aufbau einem einheitlichen Muster folgen. Die Verwaltung erfolgt über das Intranet; dies ermöglicht ein rasches und unkompliziertes Zugreifen aller Mitarbeitenden. Die Verantwortlichkeiten bezüglich der SOP sind klar geregelt, für jede SOP gibt es eine Prozessverantwortliche respektive einen Prozessverantwortlichen. Die Überprüfung der SOP auf Aktualität erfolgt einmal pro Jahr. Die Gutachtergruppe begrüsst, dass Abläufe definiert, zur Verfügung gestellt und überprüft werden. Allerdings fragt sie sich, ob die regelmässige Überprüfung in der Frequenz erforderlich ist. Innerhalb der Gutachtergruppe besteht zudem eine gewisse Unsicherheit, ob die SOPs in der täglichen Arbeit tatsächlich durch eine Vielzahl von Mitarbeitenden genutzt werden. Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die Bekanntheit und Nutzung der SOPs intern abzuklären und die entsprechenden Schlüsse daraus zu ziehen und diese umzusetzen.

Bezüglich der Zielvereinbarungen, die in konsequenter Anwendung in der Kaskade der Führungsinstrumente, als Instrument der Umsetzung der auf oberster Ebene angesiedelten Qualitätssicherungsinstrumente und des Qualitätsmanagementsystems angesehen werden kann, ist die JKU Linz erst in der Entwicklungsphase respektive Einführungsphase. Die Gutachtergruppe bestärkt die JKU Linz darin, den Weg über die Zielvereinbarungen weiter zu verfolgen und konsequent umzusetzen. Sie weist darauf hin, dass die aus der Wissensbilanz gewonnenen Daten unmittelbar in die Zielvereinbarungen einfließen sollten. Die aktuell vorliegende Version der Zielvereinbarung (Mustervertrag Zielvereinbarung 2019–2021) sieht den Abschluss zwischen Rektor und den jeweiligen Instituten/Abteilungen vor. Aufgrund der Organisation der JKU Linz, die in der Satzung Organisation, einschliessend den Organisationsplan der JKU Linz, festgelegt ist, bildet die organisatorische Kleinteiligkeit Bestandteil der Universität. § 5 der Satzung Organisation hält fest, dass die JKU Linz definitorisch folgende Organisationseinheiten aufweist: Organisationseinheiten, die Forschungs- und Lehraufgaben erfüllen (Institute, Abteilungen, Zentren etc.); Organisationseinheiten, die Planungs- und Koordinationsaufgaben erfüllen (Fakultäten); Organisationseinheiten, die Serviceleistungen sowie administrative Funktionen erfüllen (Zentrale Dienste). Eine Ausnahme stellt die Medizinische Fakultät dar, die sowohl Forschungs- und Lehraufgaben als auch Planungs- und Koordinationsaufgaben erfüllt. Die Fakultäten haben somit an der JKU Linz keine Budget- und Entscheidungsbefugnisse.

Das in der Lehre eingesetzte Instrument CEUS wird von der Gutachtergruppe positiv hervorgehoben. Dieses Programm wird in der Curriculaentwicklung zur elektronischen Unterstützung eingesetzt und ermöglicht einen einheitlichen Entwicklungsprozess. Jeder Schritt der Curriculaentwicklung, jede Änderung wird im System dargestellt. Dadurch wird eine strukturierte Einführung neuer respektive eine Änderung bestehender Curricula ermöglicht.

*Standard 1.3 Die Qualitätssicherungsprozesse sind festgelegt und sehen die Mitwirkung aller Angehörigen der Hochschule sowie insbesondere der Studierenden vor. Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem sind transparent und werden klar zugewiesen.*

Die Gutachtergruppe konnte sich anhand zahlreicher Prozessbeschreibungen überzeugen, dass die zentralen Prozesse festgelegt und dokumentiert sind. Die Universität legt die Verant-

wortlichkeiten für die Qualitätssicherung im Organisationsplan der Universität sowie in den gemäss Organisationsplan zugewiesenen Ebenen unter dem Rektorat fest.

Bei den auf dezentraler Stufe eingerichteten Qualitätssicherungsprozessen sieht die Gutachtergruppe Optimierungsbedarf. Dies betrifft insbesondere den Bereich Lehre, in dem die Qualitätssicherung der Studien durch Studienkommissionen (StuKos) wahrgenommen wird. Die StuKos sind als Gremien durch die Satzung vorgesehen (§ 25 des Satzungsteils Organisation und inhaltlich definiert in § 4 des Satzungsteils Studienrecht) und sind breit abgestützte Gremien mit Lehrenden und Studierenden aus der entsprechenden Fachrichtung. Die StuKo respektive die Vorsitzenden der StuKo sind erste Anlaufstelle für alle Belange der Studierenden.

In den Gesprächen vor Ort hat sich gezeigt, dass die StuKos in der Innenwahrnehmung bestenfalls als Beratungsorgane funktionieren und sich bei entsprechendem Bedarf auch in der Lage sehen, informelle Arbeitsgruppen einzusetzen. Für die Gutachtergruppe stellt sich allerdings die Frage, ob der StuKo respektive den Vorsitzenden ausreichend (personelle) Ressourcen zur Verfügung stehen, um diese Aufgabe leisten zu können, und ob nicht eine hierarchische Erhöhung der StuKo-Vorsitzenden der Aufgabe des Studiengangmanagements förderlich wäre. Die Gutachtergruppe stellt in ihrer Beobachtung in Gedanken die StuKos mit den Studiendekaninnen und Studiendekanen gleich. Zudem sieht die Gutachtergruppe die Gefahr, dass sich Doppelstrukturen aufbauen, die ohne klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten Aufgaben übernehmen, die eigentlich anderweitig zugeordnet wären. Damit dies nicht geschieht, sollte die JKU Linz die Verantwortlichkeiten benennen und auch kommunizieren.

Die Mitwirkung aller Angehörigen ist dadurch gegeben, dass die Qualitätssicherungsstrategie im Entwicklungsplan der Universität festgelegt ist, das heisst unter Einbezug des Senats erarbeitet wurde. In den einzelnen Prozessen ist die Mitwirkung der Angehörigen der Universität ebenfalls geregelt und vorgesehen. Die der Selbstbeurteilung als Anhang zur Verfügung stehende tabellarische Zusammenstellung der Gremienstruktur der JKU Linz hat es der Gutachtergruppe erleichtert, sicherzustellen, dass die Mitwirkung aller Angehörigen der Universität vorgesehen und auch tatsächlich gegeben ist. Die Gutachtergruppe weist darauf hin, dass sich an den Gesprächen vor Ort gezeigt hat, dass praktisch alle Anwesenden in mindestens einem Gremium vertreten sind.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 1 *Qualitätssicherungsstrategie* teilweise erfüllt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die Verantwortlichkeiten für das dezentrale Qualitätsmanagement insbesondere im Bereich der Lehre bezüglich der Studiengangskoordination und der Studiengangplanung – im Sinne der Verschlankung und mit dem Ziel, Ressourcen einzusparen, umzugestalten.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, mittels klarer Zuweisung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Entstehung von Parallelstrukturen entgegenzuwirken.

## **Handlungsfeld 2: Governance**

*Standard 2.1 Das Qualitätsmanagementsystem ist integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der Hochschule und unterstützt deren Entwicklung.*

Die Ausführungen zum Handlungsfeld 1 (Qualitätssicherungsstrategie) zeigen, dass das Qualitätsmanagementsystem durch die Ableitung aus dem strategischen Planungsinstrument Entwicklungsplan und der Leistungsvereinbarung zum integralen Bestandteil der Gesamtstrategie der Universität wird.

*Standard 2.2 Das Qualitätsmanagementsystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf welche sich die Hochschule stützt, um strategische Entscheidungen zu treffen (insbesondere hinsichtlich der Forschung, der Studienangebote, der sachlichen und personellen Ausstattung sowie der Anstellung und der Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals).*

Der gesetzlich festgelegte Regelkreis Leistungsvereinbarung – Wissensbilanz sowie die nachgelagerten Zielvereinbarungen definieren eine grosse Zahl an quantitativen und qualitativen Indikatoren. Aus den weiteren Instrumenten des Qualitätsmanagementsystems (zum Beispiel Lehrveranstaltungsevaluation) kommen weitere Erkenntnisse dazu. Alle vorhandenen Informationen werden in Datenbanken eingepflegt und aufbereitet: Für die Kernprozesse erfolgt die Abwicklung über SAP; für die Dokumentation der Forschungsaktivitäten wurde hausintern die Forschungsdatenbank FoDok entwickelt. Das Campusmanagementsystem «KUSSS», eine Lehrplattform, gibt Auskunft über die Studienpläne, Studienhandbücher, Lehrveranstaltungen etc. Zudem können darüber auch die individuelle Studienorganisation und beispielsweise Anmeldungen erfolgen.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Qualitätsmanagementsystem mit der Erhebung von Daten systematisch zur Bereitstellung von Informationen beiträgt. Weder durch die Erläuterungen aus dem Selbstbericht noch aus den Gesprächen vor Ort konnte restlos geklärt werden, welche Daten tatsächlich zur strategischen Entscheidungsfindung genutzt werden. Daraus leitet die Gutachtergruppe ab, dass die Erhebung und Auswertung der Daten strategischer auszurichten ist, indem die Kennzahlen aggregiert oder reduziert werden. Dazu gehört auch, dass die Indikatoren auf nicht intendierte Steuerungseffekte geprüft werden. Gerade für den Abschluss von Zielvereinbarungen wäre es wichtig zu wissen, welche Daten relevant sind, damit die Erkenntnisse aus der Datenanalyse in die Zielvereinbarungen einfließen können. Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz weiter, mit Blick auf eine definierte Erhebung und Auswertung von Daten im Rahmen der Erstellung von Zielvereinbarungen mit den grösseren Einheiten (die Gutachtergruppe denkt dabei an Schools gemäss der Matrixstruktur), externe Personen mit einzubeziehen, um den Fokus auf ambitionierte Ziele zu legen. Damit möchte die Gutachtergruppe zum Ausdruck bringen, dass die Zielvereinbarung nicht zu einer «Alibiübung» werden sollte, die es zu erfüllen gilt. Die JKU Linz sollte dieses Instrument nutzen, um sich weiterzuentwickeln. Dies sollte deshalb über hoch aggregierte Ziele auch im Sinne einer Weiterentwicklung der Strukturen der JKU Linz herbeigeführt werden.

Die Gutachtergruppe anerkennt, dass der bereits eingeschlagene Weg des Aufbaus einer Matrixstruktur zweckmässig ist, und möchte die JKU Linz bestärken, diesen Weg weiterzugehen. Diese Weiterentwicklung kann über eine zweckdienliche Ableitung von Massnahmen aus den erhobenen Daten begünstigt werden.

Die Weiterentwicklung kann aber gemäss Gutachtergruppe auch über andere Wege wie zum Beispiel über die Steuerung der Forschung erfolgen. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Forschungsanliegen respektive die strategische Entscheidungsfindung in der Forschung nur indirekt, ermöglicht aber über die Erhebung und Auswertung der aus den vorliegenden Forschungsprojekten stammenden Daten eine Aussage zur Organisation der JKU Linz. Die Gutachtergruppe sieht gerade hier grosses Potenzial in der Festigung und Weiterverfolgung der Matrixstruktur, da bereits zum jetzigen Zeitpunkt intensiv interdisziplinär geforscht wird. Die Idee des interdisziplinären Austauschs ist bei einigen Instituten weit entwickelt, so dass über den Anreiz der Interdisziplinarität Schritte in Richtung einer Matrixstruktur unternommen wurden und weiterzuführen sind.

Die Gutachtergruppe sieht in der Matrixstruktur eine grosse Chance für die JKU Linz. Wie diese auszuarbeiten ist, ob über Schools (School of Education oder Linz Institute of Technology) oder



als andere Querschnitte, die es erst zu definieren gilt, ist von untergeordneter Bedeutung. Es sollte kein starres Raster entstehen, das es unbedingt zu erfüllen gilt. Da es um einen Zusammenschluss unterschiedlicher Institute geht, müssen sich diese im gewählten Querschnitt aufgehoben fühlen. Dies kann gemäss Gutachtergruppe nur der Fall sein, wenn sich die Schools/Querschnitte oder andere «neue» Formate «bottom up» bilden. Die Gutachtergruppe nimmt positiv zur Kenntnis, dass die JKU Linz sich diesbezüglich sehr offen zeigt und es der JKU Linz nach Eindruck der Gutachtergruppe ebenfalls bewusst ist, dass Top-down Vorgaben nicht zielführend sind.

Ein weiterer zentraler Punkt, der im Rahmen der Gespräche aufgekommen ist, ist die Sichtbarkeit, die sich zum Beispiel durch den Zusammenschluss von Instituten in Matrix-Elemente ergibt. Vereinfacht ausgedrückt empfiehlt die Gutachtergruppe: «Sichtbar werden, indem Interessen und Ressourcen gebündelt werden. Gemeinsam kann mehr und Grösseres erreicht werden als alleine auf weitem Feld.»

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 2 *Governance* erfüllt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die Zielvereinbarungen voranzutreiben und somit einen sichtbaren Effekt zu schaffen. Sie möchte aber diesbezüglich darauf hinweisen, dass Zielvereinbarungen nicht derart ausgestaltet werden, dass eine experimentierfreudige Forschung ausgeschlossen wird.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die Zielvereinbarungen mit grösseren Einheiten als den Instituten abzuschliessen.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, im Rahmen des Abschlusses der Zielvereinbarungen externe Expertise einzubeziehen, um den Fokus auf hoch aggregierte Ziele zu legen.

### **Handlungsfeld 3: Lehre**

*Standard 3.1 Das Qualitätsmanagementsystem sieht die periodische Evaluation der Lehre und der damit verbundenen Dienstleistungen vor. Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Überprüfung der Lehrveranstaltungen, der Studien sowie der im Bereich der Lehre erzielten Ergebnisse ein.*

Das Rektorat hat aufgrund der festgestellten Befragungsmüdigkeit der Studierenden und damit einhergehenden schlechten Rücklaufquote, ihr Evaluierungssystem in der Lehre neu aufgelegt. Die eingesetzte Reform-Arbeitsgruppe zum Thema «Qualitätsoffensive Lehre» unter der Leitung des Vizerektors für Lehre und Studierende und der Mitwirkung von Fakultätsvertreterinnen und -vertretern, Abteilungsleitenden der Supportabteilungen, Betriebsräten sowie des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen und Studierendenvertretenden hat sich der Thematik der Lehrevaluation angenommen und ein neues Konzept mit überarbeiteten Instrumenten entwickelt. Es ist geplant, ab Wintersemester 2017/18 das Gesamtkonzept Studierendenbefragung einzuführen. Dieses umfasst die Studienstartbefragung, die Studienabschlussbefragung und die Studienabbruchsbefragung. Die Studienstartbefragung richtet sich an Personen, die das erste Studienjahr absolviert haben. Die Studienabschlussbefragung zielt auf Personen ab, die ihr Studium gerade abgeschlossen haben. Studierende, die ihr Studium abbrechen oder auf ein anderes Studium umsteigen wollen, sollen mit der Studienabbruchsbefragung erreicht werden. Die Auswertung der Fragebögen erfolgt einmal pro Studienjahr und die Ergebnisse sind den jeweiligen Verantwortlichen zu übermitteln. Es ist geplant, dass aufgrund der Auswertungsergebnisse weitere Schritte, wie die Anpassung der Curricula, vorzunehmen sind. Die Mitteilung der Ergeb-

nisse an die Studierenden erfolgt über die Studierendenvertretungen, welche an den Ergebnisbesprechungen der StuKo-Sitzungen teilnehmen. Da dieses Konzept erst in der Einführung ist, soll im Fragebogen zum Studienstart auch Feedback zum Fragebogen selber eingeholt werden.

Weiter plant die JKU Linz in der Lehrveranstaltungsevaluation ein zweistufiges Verfahren, dieses wird ab Wintersemester 2017/18 eingeführt. Der Fragebogen besteht aus drei Fragen, zusätzlich ist eine Einschätzung Lehrveranstaltungsevaluation mittels der Vergabe von Sternen zu machen und es steht ein Freitextfeld für weitere Anmerkungen zur Verfügung. Das zugrunde liegende Konzept sieht vor, dass bei einer sehr schlechten Evaluation (Wert unter Durchschnitt, das heisst weniger als drei Sterne von maximal fünf Sternen) eine detailliertere Befragung durchzuführen ist. Die Ergebnisse der Gesamtbewertung werden an den Vorsitzenden der Studienkommission übermittelt.

Die Gutachtergruppe konnte anlässlich der Vor-Ort-Gespräche insbesondere mit den Studierenden feststellen, dass die periodische Evaluation der Lehre stattfindet. Allerdings haben die Studierenden die Meinung vertreten, dass die verwendeten Fragebögen nicht aussagekräftig sind und sich die Fragen nicht auf die Didaktik, den Inhalt oder das Modul bezogen haben. Dies deckt sich mit den Aussagen der Lehrpersonen, dass das bisherige Feedback nicht hilfreich sei. Eine logische Konsequenz der offenbar nicht zweckmässigen Fragebögen war eine schlechte Rücklaufquote. Es wurde weiter moniert, dass häufig kein Feedback oder dieses erst den nächsten Lehrveranstaltungsteilnehmenden mitgeteilt wurde. Die Studierenden wünschen sich aber Transparenz und würden es begrüßen, wenn das Feedback zur Evaluation in der Mitte der jeweiligen Lehrveranstaltung erfolgen würde. So hätte der Dozent oder die Dozentin die Möglichkeit, Anpassungen bis Ende der Vorlesung vorzunehmen.

In diesem Zusammenhang konnte die Gutachtergruppe nicht herausfinden, aus welchem Grund es dieses Anliegen einer Evaluation vor Ende der Vorlesung nicht in das neue Evaluationskonzept geschafft hat.

Die obigen Aussagen beziehen sich auf das «alte» Evaluierungskonzept. Aussagen der Studierenden zu den oben beschriebenen Konzepten konnten aufgrund der erst kürzlich erfolgten Einführung noch keine gemacht werden. Allerdings haben sie sich positiv zur Einführung eines Freitextfeldes für das Mitteilen persönlicher Anregungen geäußert.

Die Gutachtergruppe möchte auf das gute Beispiel in der Medizin hinweisen. Nach jeder Evaluation, nach jedem Modul und auch nach jeder Prüfung finden Feedbackgespräche entweder mit der Studiendekanin für Lehre oder mit der Vizerektorin für Medizin statt. Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz im Sinne einer «Best Practice», die Feedbackgespräche universitätsweit einzuführen. Die Einführung einer entsprechenden Kommunikationsstrategie im Zuge der Einführung der beiden neuen Konzepte Gesamtkonzept Studierendenbefragung und Lehrevaluation wird sehr von der Gutachtergruppe begrüßt.

Die Studierenden haben im Gespräch als weiteren heiklen Punkt auf die Studierbarkeit hingewiesen. Dabei scheint es sich um ein systemisches Problem zu handeln, indem die individuelle Zusammenstellung der Lehrveranstaltungen hin und wieder das reibungslose Studium beeinträchtigt. Die Gutachtergruppe nimmt Notiz von dieser Kritik. Es zeigt sich allerdings in weiteren Gesprächen, dass die Leitung der JKU Linz das Problem ebenfalls erkannt hat. Entsprechende Massnahmen wie die Überarbeitung der Curricula sind bereits eingeleitet worden. Die strukturierten Änderungen oder strukturierten Neueinrichtungen von Curricula erfolgen über den Curriculaentwicklungsprozess (CEUS). Der Senat hat zur Beratung oder Vorbereitung von Entscheidungen auf die Erlassung oder Änderung von Curricula die Curricula-Prüfungs-Kommission eingerichtet. Diese prüft die von der Studienkommission beschlossenen Curricula, bevor sie dann einem öffentlichen Begutachtungsverfahren unterzogen werden. Die Gutachtergruppe begrüßt

diesen qualitätsgesicherten Prozess und lobt insbesondere die Einholung der externen Expertise. Diese fließt in Form von Stellungnahmen ein, die von der Studienkommission in die Curricula einzuarbeiten sind.

Die Errichtung einer medizinischen Fakultät erscheint mit Blick auf die Rahmenbedingungen (bisher keine vorhandenen Forschungs- und Lehr(infra)strukturen) als sehr grosse und komplexe Aufgabe, die besondere Aufmerksamkeit der Universitätsleitung verlangt. So möchte die Gutachtergruppe darauf hinweisen, dass die Lehre in der Medizin nach internationalen Kriterien sicherzustellen ist (s. a. Allgemeine Empfehlungen des Medizinischen Fakultätentages in Deutschland sowie aktuelle Stellungnahme des Wissenschaftsrates zum Thema Lehre). Die Gutachtergruppe versteht, dass die JKU Linz einen Spagat zwischen dem Aufbau einer medizinischen Fakultät (mit den Schwerpunkten klinische Lehre und medizinische Forschung) und gleichzeitigem Aufbau und Weiterentwicklung des medizinischen Personals der neu gegründeten Universitätsklinik (mit dem Schwerpunkt Krankenversorgung) leisten muss. Das bedeutet, dass das vorhandene Personal der zusammengeführten Spitäler – ohne grundsätzliche Überprüfung der Passgenauigkeit für die Ziele eines Universitätsklinikums – übernommen wird.

Zur Zeit der Vor-Ort-Visite wird ein Grossteil der Lehre durch habilitiertes medizinisches Personal getragen. Dieses ist über Lehrverträge an der JKU Linz verpflichtet, wobei es die Arbeit im Bereich der Lehre zusätzlich zu bestehenden Verträgen mit dem Kepler-Universitätsspital leistet. Die Gutachtergruppe hat erhebliche Sorgen bezüglich der Nachhaltigkeit dieses Modells und potenzieller Zeitkonflikte zwischen Lehrtätigkeit und medizinischer Arbeit. Sie merkt gleichzeitig aber an, dass der JKU Linz diese Probleme bewusst sind.

Die Verträge (Lektoratsverträge), die seit der Gründung der medizinischen Fakultät abgeschlossen wurden, beinhalten einen Passus zur Verpflichtung zur Lehre. Die Ärzte sind dabei am Klinikum angestellt und nicht an der JKU Linz. Damit soll sichergestellt werden, dass das Wissenschaftsbudget nicht in die ärztliche Versorgung einfließt. Die Gutachtergruppe versteht das sogenannte Linzer Modell, möchte aber noch einmal darauf hinweisen, dass der Besetzung in der Lehre grosse Aufmerksamkeit zu schenken ist.

Es sei an dieser Stelle angemerkt, dass nach Auffassung der Gutachtergruppe eine nachhaltige Sicherstellung der medizinischen Lehre nach internationalen Kriterien nur im Kontext einer zügigen Besetzung der geplanten medizinischen Professuren möglich erscheint. Vor diesem Hintergrund sollte die Universitätsleitung alle verfügbaren Governance-, Finanz- und Qualitätssicherungsinstrumente für die Umsetzung einer stringenten Berufungspolitik im Bereich der medizinischen Fakultät nutzen. Mit der Gewinnung von Frau Prof. Olschewski als Wissenschaftlerin und Vizerektorin für den Bereich Medizin wurde zweifelsfrei ein wichtiger Schritt in diese Richtung getan.

Auf Ebene der Studien, gemeint sind hier alle Studien, ist zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Visite kein Überprüfungsverfahren implementiert. Es werden jedoch Kennzahlen für die Analyse herangezogen. Die Einrichtung des Curriculaentwicklungsprozesses mit der elektronischen Unterstützung durch CEUS und den oben beschriebenen Schritten der Qualitätssicherung, insbesondere auch der öffentlichen Begutachtung, ermöglicht der JKU Linz, eine fundierte Auswertung der Studien vorzunehmen.

*Standard 3.2 Die Verfahren für die Beurteilung der Leistungen der Studierenden werden periodisch überprüft.*

Die JKU Linz bezieht sich in der Durchführung von Prüfungen auf das UG sowie den Satzungsartikel Studienrecht. Die Prüfenden haben vor der Prüfung Informationspflichten hinsichtlich der Ziele, Inhalte und Prüfungsmodalitäten. Die Prüfenden haben die Prüfungsfragen und Aufgabenstellungen an den Inhalten und Studienzielen der Curricula auszurichten.

Die Auswahl der Prüfungsformen durch die Studienkommission erfolgt in enger Abstimmung mit dem jeweiligen didaktisch begründeten Lehrveranstaltungstyp einer Lehrveranstaltung. Kenntnisse werden überwiegend mittels Klausuren und Fertigkeiten und Kompetenzen individuell erfasst und bewertet und mit Feedback versehen. Die korrekte Auswahl der Prüfungsformen wird durch die neu eingeführte Lehrveranstaltungsevaluation in der Detailevaluation überprüft. Das heisst, im Rahmen der Auswertung der Lehrveranstaltungen erfolgt ein Monitoring, das der JKU Linz eine umfassende institutionalisierte Rückmeldung bezüglich der Verfahren für die Beurteilung der Leistungen ermöglicht. Die Resultate aus diesen Gesamtauswertungen werden den einzelnen StuKo-Vorsitzenden mitgeteilt und in den StuKo-Sitzungen thematisiert.

### *Standard 3.3 Die Hochschule unterstützt die internationale Vernetzung in der Lehre.*

Die JKU Linz betrachtet die Internationalisierung als ein strategisches Ziel. Dies geht unmissverständlich aus dem Entwicklungsplan 2019–2024 hervor: «Die internationale Orientierung bestimmt auch die Personalentwicklung – die Steigerung der Mobilität und die Teilnahme an internationalen Programmen in Forschung, Lehre und Weiterbildung – und die Lehre vor allem bei der Weiterentwicklung der Bologna-Struktur und bei der Einführung interuniversitärer und internationaler Studiengänge. Zudem werden die in englischer Sprache abgehaltenen Lehrveranstaltungen sukzessive ausgebaut und ausgewählte Masterstudiengänge durchgängig englischsprachig angeboten. Studierende werden durch diverse Fördermassnahmen motiviert, verstärkt an Austauschprogrammen mit internationalen, universitären Kooperationspartnern teilzunehmen». Ein wesentlicher Punkt zur Förderung der Internationalisierung ist auch die Entwicklung einer entsprechenden Willkommenskultur. An den Gesprächen vor Ort wurde bezüglich der Willkommenskultur mehrmals auf die angedachte Einrichtung eines Welcome Centers verwiesen.

Die Unterstützung der Mobilität der Studierenden erfolgt über verschiedene Programme wie Erasmus+, CEEPUS, ISEP sowie Joint- Programme und Double-Degree-Programme. Die Lehrenden werden unterstützt durch Erasmus+ sowie in Form von Mobilitätszuschüssen. Für Lehrende aus dem Ausland gibt es die Möglichkeit, eine Gastvorlesung zu halten, ein Teaching Fellowship oder eine Fulbright-Gastprofessur zu erhalten. Für die Abwicklung der Formalien und die entsprechende Einführung ist das Auslandsbüro zentrale Drehscheibe.

Die Gutachtergruppe begrüsst die verschiedenen Möglichkeiten der Vernetzung in der Lehre und stellt insbesondere fest, dass die Mobilität bei den Studierenden an der JKU Linz mit durchschnittlich 2,2 Prozent Outgoings pro Jahr im österreichischen Mittel liegt. Eine weitere Steigerung der Internationalisierung könnte über internationale Doktoratskollegs sowie über die verstärkte Förderung der Teaching Fellows erfolgen.

Bei all den oben genannten Möglichkeiten wurde der Gutachtergruppe aus den Gesprächen vor Ort nicht restlos klar, nach welcher Strategie Partnerschaften und Austauschprogramme von der JKU Linz angestrebt und unterhalten werden. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass persönliche Kontakte häufig den Auslöser für Kooperationen darstellen. Der Gutachtergruppe fehlt es an einer Strategie (Internationalisierungsstrategie), um die Vernetzung der Lehre auf geregelte und insbesondere auch nachvollziehbare Bahnen zu lenken, wie dies zum Beispiel in der Forschung an der JKU Linz gemacht wird. Die Gutachtergruppe schlägt aus diesem Grund vor, dass sich die JKU Linz strategisch und konzeptuell mit dem Angebot an Möglichkeiten der Vernetzung in der Lehre auseinandersetzen sollte.

Um eine Anerkennung von im Ausland abgelegten Prüfungen zu gewährleisten, muss bereits vor Antritt des Auslandsaufenthalts eine Vorausanerkennung bei der Lehr- und Studienorganisation eingeholt werden. In den Gesprächen vor Ort mit den Studierenden hat sich herausgestellt, dass dies ein äusserst langwieriger Prozess ist, der häufig dazu führt, dass die Einholung der

Anerkennung nicht vor dem Antritt des Auslandsaufenthalts erfolgen kann. Die Probleme für die Verzögerung sind strukturell bedingt. Die formale Prüfung erfolgt in der Lehr- und Studienorganisation, die inhaltliche Prüfung wird dem jeweiligen Studienpräses aufgetragen. Dieser überprüft inhaltlich, je nach Schwierigkeit der Abklärungen kann das sechs bis acht Wochen dauern. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass eine zentrale Stelle zur Prüfung der Anerkennung existiert und die inhaltliche Bearbeitung dezentral erfolgt. Um diesen Ablauf transparent und vereinfacht auszugestalten, sind klare Zuständigkeiten zu benennen. Gemäss der Gutachtergruppe kann dies an einer zentralen Stelle erfolgen oder mehrere dezentrale Stellen werden mit entsprechenden personellen Ressourcen ausgestattet.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 3 *Lehre* erfüllt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, der Lehre in der Medizin besondere Aufmerksamkeit zu schenken und insbesondere die Berufungen nach international anerkannten Standards durchzuführen.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt, dass die Lehre in der Medizin transparent sichergestellt wird und diese mehrheitlich professoral erfolgt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die strategische Ausrichtung der Vernetzung in der Lehre zu überdenken und wenn nötig in Form einer Internationalisierungsstrategie festzuhalten.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, die Anerkennung von im Ausland erbrachten Leistungen transparent zu gestalten und zeitlich so abzuwickeln, dass den Studierenden keine Studiumsverzögerungen daraus entstehen.

#### **Handlungsfeld 4: Forschung**

*Standard 4.1 Die Hochschule verfügt über Qualitätssicherungsprozesse für ihre Forschungstätigkeiten, für den Wissens- und Technologietransfer sowie für die Verwertung von Wissen.*

Für die Steuerung, Koordinierung und Unterstützung der Forschungstätigkeiten an der JKU Linz ist der Vizerektor für Forschung verantwortlich. Ihm unterstellt ist die Stabsstelle für Forschungsstrategie und die Abteilung Forschungsunterstützung.

Die Abteilung Forschungsstrategie unterstützt bei allen strategischen Entscheidungsfindungen und bei der Entwicklung und Koordinierung von Prozessen zur Qualitätssicherung im Rahmen von Evaluierungen von Förderanträgen. Die Abteilung Forschungsunterstützung bietet Beratung und Unterstützung an.

Die Qualitätssicherung in der Forschung erfolgt an der JKU Linz über die folgenden Instrumente: Einstellung von qualifiziertem Personal, Datendokumentation und -analyse, Begutachtung, Begleitung und Reviews und über standardisierte Prozesse.

Die Sicherung der Forschungsleistungen erfolgt über die Datenbank FoDok. Die darin gesammelten Daten werden für die Leistungsvereinbarung mit dem BMFWF und für die Berichterstattung in der Wissensbilanz aufbereitet und sie dienen auch für die fünfjährlich durchzuführenden Evaluierungsgespräche mit im Kollektivvertrag angestellten Professoren und Professorinnen. In der FoDok kann nach Forschungseinheiten navigiert werden und es ist möglich, sich einen Überblick über Forschungsleistungen von Einzelnen zu verschaffen. Der Zugang zur FoDok ist auch für externe Ansprechgruppen freigegeben und dient der Sichtbarmachung von Forschungsleistungen nach aussen.

Die Gutachtergruppe konnte sich überzeugen, dass insbesondere in der School of Education und am LIT Qualitätssicherungsprozesse vorhanden sind, die an anderen kleinen Instituten oft fehlen. Der Zusammenschluss in diesen beiden gesamtuniversitären Einrichtungen ermöglicht den Forschenden ein fruchtbares Klima, das die Eingabe von Forschungsanträgen befördert. Als Beispiel werden die Christian Doppler Laboratorien genannt, die hälftig aus der Wirtschaft und hälftig aus der Christian Doppler Forschungsgesellschaft (CDG) finanziert werden und mit einer Laufzeit von sieben Jahren einen grossen Anreiz darstellen. Sechs CD-Labors laufen momentan an der JKU Linz und werden zu zwei Dritteln durch Postdocs und zu einem Drittel von Doktorierenden wahrgenommen. Die Gutachtergruppe konnte sich überzeugen, dass insbesondere am LIT das Interesse vorhanden ist und auch die Umsetzung stattfindet, den wissenschaftlichen Nachwuchs mit in die Forschung einzubeziehen. Die Vertreter und Vertreterinnen des LIT haben in den Gesprächen betont, dass es wichtig ist, sich aktiv um Doktorandinnen und Doktoranden respektive bereits um Prädocs zu bemühen. So wird unter anderem ein sechsmonatiges Praktikum angeboten, damit Interessierte den Weg an die JKU Linz finden und dann bestenfalls auch dortbleiben. Das LIT hat somit zu einer deutlich wahrnehmbaren Dynamik an der JKU Linz geführt, die sich besonders durch eine Vielzahl von neuen Projekten zeigt, die über die klassischen Fächergrenzen hinausreichen und sich auch in ausseruniversitären Kooperationen niederschlagen.

Die nachgelagerte Verwertung von Wissen erfolgt an der JKU Linz über ein etabliertes IPR-Management sowie über den Stage-Gate-Prozess für Dienstleistungen. Betreut wird der ganze Prozess von einem sogenannten Patentscout, das ist eine Fachwissenschaftlerin oder ein Fachwissenschaftler mit IPR-Ausbildung. Unterstützung durch die Rechtsabteilung ist ebenfalls vorgesehen.

Sehr anerkennend möchte die Gutachtergruppe die Genderforschung hervorheben. Die JKU Linz hat diesbezüglich einen umfassenden Ansatz gewählt, der neben der Forschung und Lehre spezifische Programme der Frauenförderung beinhaltet. Die Etablierung des gesamtuniversitären Instituts für Frauen und Geschlechterforschung und des Instituts für Legal Gender Studies sind als positive Errungenschaften wahrgenommen worden.

*Standard 4.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation der Ergebnisse im Bereich der Forschung ein.*

Eine periodische Berichtslegung über die Ergebnisse im Forschungsbereich (Dokumentation über Erlöse aus F&E-Projekten, Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen des Personals, Anzahl der gehaltenen Vorträge) erfolgt in Form der Wissensbilanz an den Universitätsrat und an das BMWF. Die Wissensbilanz-Kennzahlen im Jahres- und im Österreichvergleich werden über ein Monitoring mitverfolgt.

Im Rahmen von Rankings werden von externen Institutionen unter anderem Forschungsleistungen und Lehrleistungen evaluiert. Weiter findet eine Evaluation durch die jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche statt, insbesondere bezogen auf die Qualifizierungsvereinbarung.

Periodisch werden alle Ergebnisse der Wissensbilanz spätestens mit der Erneuerung der Leistungsvereinbarung evaluiert.

*Standard 4.3 Die Hochschule unterstützt die internationale Vernetzung in der Forschung.*

Die Ziele der Internationalisierung sind im Entwicklungsplan 2013–2018 festgehalten. Die zwei Hauptanliegen sind: die Forschungsk Kooperationen und Partnerschaften weiterentwickeln und an europäischen Bildungs- und Exzellenzprogrammen der Forschungsförderung teilnehmen.

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass die JKU Linz die internationale Vernetzung in der Forschung insbesondere über die gute Vernetzung in den Research Labs, den Doktoratsprogrammen und im Rahmen des Tenure-Tracks unterstützt. Die JKU Linz ermutigt die Forschenden darüber hinaus durch zusätzliche Ressourcen oder Mobilitätszuschüsse, in Forschungsprojekten aktiv zu werden. Die Gutachtergruppe empfiehlt der JKU Linz, weiterhin eine grosse Aufmerksamkeit auf diese für die Vernetzung so wichtigen Instrumente zu legen. Dabei ist der Gutachtergruppe auch bewusst, dass persönliches Engagement der Forschenden eine nicht unwesentliche Komponente darstellt. Dies hat sich auch in den Gesprächen vor Ort sehr klar herauskristallisiert. Um den Forschenden die Abwicklung der Projekte also vom Antrag respektive von der Idee bis zur Realisierung möglichst einfach zu machen, hat die JKU Linz verschiedene unterstützende Einrichtungen aufgebaut. Zu nennen sind das Auslandsbüro, die Forschungsunterstützung und der Dual Career Service. Der Gutachtergruppe ist positiv aufgefallen, dass für alle Gastprofessoren an der JKU Linz Wohngelegenheiten rund um das Campusgelände zur Verfügung gestellt werden können. Diesen Standortvorteil sollte die JKU Linz sehr offensiv vermarkten.

Aus den geführten Gesprächen hat sich ergeben, dass die Idee eines Welcome Centers aktiv angegangen wird. Die Gutachtergruppe unterstützt dieses Vorhaben.

Als einen möglichen Werbekanal empfiehlt die Gutachtergruppe, die Brüssel-Präsenz des Landes zu nutzen, um die Internationalisierung im Sinne der gezielten Einflussnahme in der Definitionsphase von neuen Programmen voranzutreiben. Darüber hinaus kann diese Plattform genutzt werden, um vor Ort die internationale Netzwerkbildung zu befördern.

Für die erfolgreiche Zukunft der neu gegründeten medizinischen Fakultät ist der Aufbau einer belastbaren Forschungsinfrastruktur und von ausgewählten Forschungsschwerpunkten entlang der geplanten Berufungen eine *conditio sine qua non*. Eine wichtige Grundvoraussetzung hierfür ist neben hochwertigen Berufungen nach internationalen Massstäben insbesondere die Bereitstellung ausreichender finanzieller Ressourcen, ohne die international kompetitive Forschung heute nicht möglich ist. Die Universität ist gut beraten, neben der grundsätzlich zu begrüssenden Interdisziplinarität auf ein klares Forschungsprofil mit möglichst vielen Alleinstellungsmerkmalen zu setzen. Eine Vernetzung mit bereits vorhandenen Forschungsschwerpunkten der Universität (Naturwissenschaften) erscheint dabei sinnvoll.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 4 *Forschung* teilweise erfüllt.

Insbesondere hinsichtlich der weiteren Internationalisierung der JKU Linz identifiziert die Gutachtergruppe folgende Empfehlungen:

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Einrichtung internationaler Doktoratsprogramme.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, den Tenure-Track auch für internationale Berufungen zu nutzen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Einrichtung eines Welcome Centers.

#### **Handlungsfeld 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals**

*Standard 5.1 Die Hochschule verfügt über Mechanismen, welche die Qualifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Lehre, Forschung und Verwaltung gewährleisten (Rekrutierung, Karrieremöglichkeiten, Weiterbildung).*

Zum Personalbestand einer Universität gehören gemäss UG 2002 das wissenschaftliche und künstlerische Universitätspersonal und das allgemeine Universitätspersonal. Mit Inkrafttreten

des UG 2002 ist jede Universität Arbeitgeberin, alle neuen Bediensteten sind Angestellte ihrer Universität (Angestellte gemäss Kollektivvertrag); Bundesdienstverhältnisse können nicht mehr begründet werden. Sämtliche zuvor abgeschlossenen Dienstverträge auf Basis des Beamten-Dienstrechtsgesetzes und des Vertragsbedienstetengesetzes wurden auf die Universität übertragen. Neben den Kollektivvertragsangestellten finden sich im Personalbestand der JKU Linz auch Beamte und Beamtinnen sowie Vertragsbedienstete, wobei sich an der JKU Linz weniger als 15 Prozent der Mitarbeitenden in «alten» Beschäftigungsverhältnissen befinden.

Die JKU Linz verfügt über Prozesse der Qualitätssicherung, die für alle Personalkategorien die Qualifikation gewährleistet. Die Anforderungen an die Rekrutierungsprozesse sind klar geregelt. Die Rekrutierung des allgemeinen Universitätspersonals erfolgt anhand eines standardisierten Ausschreibungs- und Besetzungsprozesses (geregelt in SOP), bei dem auch relevante Stakeholder (z. B. Arbeitskreis für Gleichstellungsfragen, Betriebsrat) von Anfang an in den Personalauswahlprozess eingebunden werden. Im Bereich des wissenschaftlichen Personals (Professorinnen und Professoren, Dozentinnen und Dozenten, Assoziierte Professorinnen und Professoren und weitere) erfolgt die strategische Personalplanung in Verbindung mit Leistungs- und Zielvereinbarungen (Qualifizierungsstellen, Tenure-Track-Stellen), welche zentrale Massnahmen des QM-Systems im Bereich der Personalentwicklung darstellen. Für die Durchführung von Berufungsverfahren existiert ein eigener Satzungsteil. Damit es überhaupt zu einem Berufungsverfahren kommt, muss eine entsprechende Professur frei werden und der damit einhergehende Prozess der «Neuausrichtung» dieser Stelle als Bestandteil im Entwicklungsplan festgehalten werden.

Die Personalrekrutierung wird aktiv und professionell betrieben; es werden Massnahmen ergriffen, um neue Mitglieder einzuführen (z. B. JKU Linz Willkommenstag, Teilnahme an Workshops, Grundausbildung für wissenschaftliches und allgemeines Personal). Ein wichtiges Anliegen ist die Förderung und Weiterentwicklung der fachlichen und persönlichen Kompetenzen aller Mitarbeitenden. Dazu dienen neben einer Vielzahl von Weiterbildungsangeboten (z. B. Lehrgänge, Seminare, Teamentwicklung, Coachings) auch regelmässige Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche, die einen institutionalisierten Rahmen für die gemeinsame Standortbestimmung durch Mitarbeitende und Vorgesetzte schaffen und in denen entsprechende Karrieremöglichkeiten besprochen werden können.

*Standard 5.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals ein.*

Die Individualevaluation von wissenschaftlichem Personal erfolgt erstmals im Rahmen der Rekrutierung. Weitere Evaluationen sind von der Stellenkategorie abhängig: Die JKU Linz führt verpflichtend jährliche Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche für das wissenschaftliche und allgemeine Stammpersonal durch. Diese Gespräche folgen einem standardisierten Ablauf; die Personalentwicklung hat verschiedene Instrumente (z. B. Leitfaden, Vorbereitungs- und Ereignisblatt, beispielhafter Fragenkatalog) – die im Intranet hinterlegt sind – entwickelt, welche den Prozess organisatorisch und administrativ unterstützen. Ziel dieser Gespräche ist es, einen systematischen Rückblick und eine gemeinsame Vorschau für Führungskräfte und Mitarbeitende zu etablieren. Mitarbeitergespräche mit Drittmittelangestellten, Lektorinnen und Lektoren, Auszubildenden und studentischen Mitarbeitenden können hingegen optional durchgeführt werden. Inhaberinnen und Inhaber von Laufbahnstellen mit Abschluss einer Qualifizierungsvereinbarung werden einmal jährlich durch die direkte Dienstvorsitzende oder den Dienstvorsitzenden evaluiert; dabei wird überprüft, ob die definierten Milestones erreicht wurden. Die neu implementierten Tenure-Track-Stellen werden ebenfalls einer Evaluierung unterzogen. Des Weiteren müssen bestimmte Stellenkategorien (Univ.-Prof und Assoz.-Prof) immer evaluiert werden, wenn



damit eine Gehaltserhöhung verbunden ist. Seit 2016 verwendet die JKU Linz hierfür einen standardisierten Prozess, an den vorgegebene Evaluationskriterien geknüpft sind.

Die Gespräche während der Vor-Ort-Begehung haben gezeigt, dass die JKU Linz Qualitätssicherungsprozesse für die Evaluation des wissenschaftlichen Personals implementiert hat. Die Qualifizierungsstellen werden mit detaillierten Milestoneplänen versehen, die es zu erfüllen gilt und deren Ziele und Ergebnisse evaluiert werden. Das Rektorat hat während der Vor-Ort-Begehung auch berichtet, dass eine solche Evaluierung in der Vergangenheit zu einem negativen Ergebnis und somit zu einem Auslaufen des Beschäftigungsverhältnisses geführt hat. Weiter fiel der Gutachtergruppe während der Gespräche die hohe Motivation und Leistungsbereitschaft des gesamten Personals auf; die Beschäftigten sehen die Evaluierung ihrer Leistungen grundsätzlich positiv und zeigen ehrliches Interesse, in diesem Bereich gemeinsam effektive Massnahmen zu entwickeln.

*Standard 5.3 Die Hochschule fördert die Laufbahnplanung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses.*

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses hat die JKU Linz verschiedene Förderinstrumente implementiert. Im Bereich des Doktorats bietet die JKU Linz ab dem Wintersemester 2017/18 strukturierte Doktoratsprogramme an. Die Vorteile dieser strukturierten Programme sieht die JKU Linz vor allem in der engmaschigen Betreuung der Doktoranden. So wird – zusätzlich zu den bestehenden Regelungen – eine Dissertationsvereinbarung zwischen Betreuerin oder Betreuer und Doktorandin oder Doktorand inklusive eines Zeit- und Arbeitsplans abgeschlossen. Darüber hinaus erfolgt die Betreuung durch ein Betreuungsteam (zwei habilitierte Betreuer oder Betreuerinnen) und es erfolgt auch eine klare Trennung von Betreuung und Beurteilung. Weiter verfügt die JKU Linz auch über das Instrument der Laufbahnstelle (Qualifizierungsvereinbarung), über das die Karrieren des wissenschaftlichen Nachwuchses gesteuert werden sollen. Basierend auf einer Qualifikationsvereinbarung treten junge Forschende eine befristete Laufbahnstelle an. Diese Qualifizierungsstellen (Tenure-Track-Stellen) sind im Entwicklungsplan mit fachlicher Widmung festzulegen. Wird die Qualifikationsvereinbarung erfüllt, kann die Stelle entfristet werden; die Betroffenen werden als Assoziierte Professorin bzw. als Assoziierter Professor angestellt. Die JKU Linz nutzt dieses Instrument gleichermassen, um vielversprechende Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen anzuziehen. Doktoratsprogramme und Tenure-Track-Stellen sollten noch stärker als bisher für die internationale Rekrutierung von hochqualifizierten Personen aus der ganzen Welt genutzt werden. Eine Möglichkeit, um hier noch sichtbarer zu agieren, ist die Einrichtung eines Welcome Centers für internationale Promovierende und Qualifikationsstelleninhaberinnen und -inhaber.

Die Gutachtergruppe hat zur Kenntnis genommen, dass die Laufbahnplanung für den wissenschaftlichen Nachwuchs den Möglichkeiten entsprechend dem UG 2002 organisiert ist. Auf Stufe der Prä- und Postdocs ist die Laufbahnplanung innerhalb der Universität aufgrund der Kettenvertragsregelung gemäss § 109 (unmittelbar aufeinanderfolgende befristete Arbeitsverhältnisse sind nur über Drittmittelprojekte und Forschungsprojekte möglich) eingeschränkt. Da § 98 für die Anstellung von Professorinnen und Professoren ein Berufungsverfahren voraussetzt, ist auf Stufe der Professorinnen und Professoren ein Tenure-Track-Verfahren, wie es in anderen nationalen Systemen zur Nachwuchsförderung genutzt wird, nicht möglich. Die Gutachtergruppe hält es für einen ernst zu nehmenden Nachteil, dass den österreichischen Hochschulen das Instrument des echten Tenure-Track-Verfahrens gesetzlich verschlossen bleibt.

Hingegen sieht die Gutachtergruppe auch Chancen im vereinfachten Berufungsverfahren gemäss § 99 Abs. 4 UG, da es der JKU Linz – unter Wahrung der notwendigen Informations- und Beteiligungsrechte – ermöglicht, Spitzenforschende zum Beispiel im Sinne der Rufabwehr am

Standort halten zu können. Sie empfiehlt der JKU Linz – trotz der schwierigen Rahmenbedingungen – nach weiteren Instrumenten zu suchen, um dem wissenschaftlichen Nachwuchs frühzeitig Karrierewege aufzuzeigen.

Darüber hinaus konnte sich die Gutachtergruppe an der Vor-Ort-Begehung davon überzeugen, dass die JKU Linz das Potenzial der Doktoranden und Doktorandinnen für die Nachwuchsförderung nutzt. Dies manifestiert sich in einem breiten Kursangebot, das die Abteilung Personalentwicklung zur Verfügung stellt (z. B. Academic Writing, Hochschuldidaktik), das gemäss Aussage des wissenschaftlichen Nachwuchses rege genutzt wird und das von sehr guter Qualität ist. Hervorgehoben wurde vor allem das Proofreading, das eine entscheidende Unterstützung bei der Realisierung kumulativer Dissertationen darstellt. Weiter bietet die JKU Linz auch Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf/Studium und Familie an; beispielsweise hat sie flexible Kinder- und Ferienbetreuungsangebote geschaffen.

*Standard 5.4 Die Hochschule unterstützt und evaluiert die Gleichstellung von Mann und Frau in allen Bereichen des universitären Betriebes.*

Die JKU Linz betrachtet Gleichstellung bzw. Chancengleichheit als eine zentrale gesellschaftliche Zielsetzung. Die beiden strategischen Zielsetzungen der JKU Linz sind dabei einerseits die Sensibilisierung für Genderthemen sowie der damit verbundene Kompetenzaufbau unter allen Angehörigen der Universität und andererseits das Erreichen der Gleichstellung von Männern und Frauen. Im besonderen Blickpunkt stehen hier konsequenterweise all jene Bereiche der Universität, die durch eine ausgeprägte Asymmetrie der Geschlechterverhältnisse gekennzeichnet sind. Es fällt besonders auf, dass die Zahl der Professorinnen im Verhältnis zu den anderen österreichischen Hochschulen zu gering ist. Seit 2001 verfügt die JKU Linz über das Institut für Frauen- und Geschlechterforschung, welches bislang das einzige überfakultäre Universitätsinstitut in Österreich ist, das sich mit Frauen- und Geschlechterforschung (Gender Studies) befasst. Im Jahre 2010 kam das Institut für Legal Gender Studies (bis 2009 Institut für österreichische und deutsche Rechtsgeschichte) hinzu, welches die Aufgabe hat, die Fachbereiche Legal Gender Studies, Diversity und Antidiskriminierungsrecht in Forschung und Lehre zu betreuen. Aufgrund der interdisziplinären Forschungsausrichtung sind auch die feministische Rechtstheorie und die rechtshistorische Analyse der Geschlechterordnung tragende Säulen der Forschung am Institut.

JKU-intern ist die Abteilung Gender & Diversity Management, die der Vizerektorin für Personal Diversity und IT unterstellt ist, für die Beratung des Rektorats in allen Fragestellungen der Gleichstellung, Frauenförderung und Diversität zuständig. Die Abteilung koordiniert auch die interne Kommunikation mit den universitären Einrichtungen (vgl. oben), die sich mit Frauenfragen und gleichstellungspolitischen Anliegen beschäftigen.

Die Kennzahlen, die Gleichbehandlung betreffen, werden jährlich systematisch erhoben und fließen einerseits in den Gender-&-Diversity-Bericht ein, andererseits werden ausgewählte Kriterien auch in der Wissensbilanz abgebildet. Unklar bleibt jedoch, ob und wenn ja, welche Massnahmen aus diesen Kennzahlen abgeleitet werden.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass sich die JKU Linz zu den Anliegen der Frauenförderung und zur Schaffung von positiven und karrierefördernden Bedingungen bekennt. Sie anerkennt und unterstützt die Massnahmen, die seitens der JKU Linz ergriffen wurden, und regt an, auf diesem Weg weiterzugehen. Besonders positiv hebt die Gutachtergruppe das von der JKU Linz betriebene Gender Monitoring hervor, welches das Fundament für die Datenerhebung darstellt und aus dem auch entsprechende Massnahmen abgeleitet werden. Um diese Massnahmen noch deutlicher sichtbar zu machen, empfiehlt die Gutachtergruppe auch, die Zielvereinbarungen dahingehend anzupassen, dass die strategischen Ziele, die damit verbunden sind, geschärft werden.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 5 *Rekrutierung und Entwicklung des Personals* erfüllt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Gleichstellungsmassnahmen in die Zielvereinbarungen zu integrieren.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Zielvereinbarungen zu schärfen, indem herausfordernde Ziele im Bereich der Frauenförderung festgelegt werden und die Auswirkungen der Zielerreichung definiert werden.

## **Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation**

*Standard 6.1 Die Hochschule sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Studierenden bekannt sind.*

Die JKU Linz publiziert ihre Grundsatzdokumente, wie zum Beispiel Entwicklungsplan, Leistungsvereinbarung, Wissensbilanz, Geschäftsordnungen und Satzungen, auf der Website der Universität und macht diese Dokumente dadurch allen Interessierten zugänglich. Darüber hinaus werden Bestimmungen zu Qualitätssicherungsprozessen auch im «Mitteilungsblatt» der JKU Linz veröffentlicht. Das «Mitteilungsblatt» adressiert wichtige Themen, wie beispielsweise Satzungsänderungen, Habilitations- und Berufungsverfahren, Ausschreibungen von Stipendien, Einführung und Änderung von Curricula und Wahlergebnisse (Wahl der Studienkommissionsvorsitzenden, Betriebswahlen), und stellt für die verschiedenen Statusgruppen der JKU Linz eine wichtige Informationsquelle dar. Die Prozesslandkarte, welche die für die Qualitätssicherung relevanten Prozesse abbildet, ist über das Intranet für alle Universitätsangehörigen zugänglich. Darüber hinaus ermöglicht die JKU Linz den Universitätsangehörigen den Zugang zu Protokollen, zum Beispiel aus den Senatssitzungen, Fakultätsversammlungen und Studienkommissionssitzungen, indem sie diese Informationen ebenfalls im Intranet zur Verfügung stellt. Der regelmässig erscheinende Rektoratsnewsletter wird ebenfalls genutzt, um die Universitätsangehörigen über relevante Themen bezüglich der Qualitätssicherung zu informieren. Des Weiteren hat die JKU Linz auch den «JKU Willkommenstag» für neue wissenschaftliche und allgemeine Mitarbeitende eingeführt, an dem die Grundprinzipien der JKU Linz, die Struktur und wichtige Serviceabteilungen sowie deren Leistungsprofil – im Rahmen eines standardisierten Einführungsprozesses – vorgestellt werden.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz Rahmenbedingungen geschaffen hat, die es den Mitarbeitenden erlauben, sich über die Qualitätssicherungsprozesse zu informieren. Sie weist jedoch darauf hin, dass die Verankerung eines Qualitätsmanagements in jeder Hochschule eine Daueraufgabe und ein Prozess ist, der sich in ständiger Weiterentwicklung befinden muss. Die JKU Linz hat bereits erkannt, dass das gemeinsame Verständnis hinsichtlich der universitären Qualitätssicherung weiter gefördert werden muss. Aus diesem Grunde sind gezielte Aktivitäten der Kommunikation und der Überzeugungsarbeit zur Notwendigkeit dieser Massnahmen weiterhin ratsam.

*Standard 6.2 Die Hochschule stellt eine transparente Berichterstattung über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmassnahmen an die betreffenden Gruppen innerhalb der Hochschule sicher und beteiligt Interessensgruppen an der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems.*

Der JKU Linz gelingt es, alle Interessensgruppen einzubinden und so deren Anregungen zu berücksichtigen. Die Einbindung der Universitätsangehörigen erfolgt über eine Vielzahl von Gremien, welche die JKU Linz über die gesamte Kaskade der Organisation eingerichtet hat. Die aus den Gremien resultierenden Protokolle oder Berichte (vgl. Standard 6.1) werden im Intranet

der JKU Linz veröffentlicht und so allen Mitarbeitenden zu Verfügung gestellt. Des Weiteren haben die jeweiligen Einheiten in den Gremien die Möglichkeit, ihre Themen zur Qualitätssicherung einzubringen, und stehen gleichzeitig auch als Auskunftsperson zur Verfügung; die Gremienvertretenden agieren somit auch als Multiplikatoren.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass sich die JKU Linz grundsätzlich für eine transparente Berichterstattung einsetzt und die Interessensgruppen an der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements beteiligt. Sie weist jedoch darauf hin, dass die JKU Linz im Hinblick auf die von Erhebungen betroffenen Gruppierungen insbesondere die Studierenden proaktiver und transparenter informieren könnte. Die Ergebnisse der LV-Analysen werden nicht online publiziert und sind somit für die Studierenden nicht einsehbar, und die Konsequenzen, die aus den LV-Analysen abgeleitet werden, werden nur lückenhaft an die Vorsitzenden der StuKos zurückgespielt. Dies wäre jedoch wichtig, um den Qualitätskreis zu schliessen und die Studierenden von der Sinnhaftigkeit dieses Instruments zu überzeugen. Die JKU Linz hat diese Mängel teilweise bereits erkannt und ein neues Evaluationskonzept erarbeitet, das bereits teilweise implementiert ist und die vorgängig adressierten Schwächen aufnimmt. Weiter weist die Gutachtergruppe darauf hin, dass durch die grosse Anzahl von Gremien zwar die Partizipation vieler Einzelner ermöglicht wird, es sollte aber besonderes Augenmerk auf die Vermeidung von Parallelstrukturen gelegt werden, die unnötigerweise Ressourcen binden. Weiter stellt die Gutachtergruppe fest, dass die gemäss Frauenförderungsplan der JKU Linz geforderten Ziele und die damit verbundene Gremienarbeit vor allem für Professorinnen mit einem hohen Zeitaufwand verbunden sind und sich im Sinne der Gleichstellung evtl. negativ auswirken.

*Standard 6.3 Die Hochschule veröffentlicht periodisch objektive Informationen über ihre Studien und über verliehene Grade.*

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass das Studienberichtswesen (Aufnahmeverfahren, Studienverlaufspläne, Qualifikationsprofile, Studienhandbuch etc.) an der JKU Linz ausführlich ist und die Daten regelmässig erhoben und veröffentlicht werden. Ein wichtiges Instrument ist die Wissensbilanz, die jährlich erstellt wird und alle relevanten Daten enthält. Die Wissensbilanz ist auf der Website einsehbar. Zusätzlich nimmt die JKU Linz an ausgewählten Rankings (U-Multirank, THE-Ranking, QS-Ranking) aktiv teil, in denen auch Indikatoren zu den Themen Studien und verliehene Grade veröffentlicht werden. Des Weiteren tragen auch Informationsbroschüren, Beratungsangebote zu den Studien sowie die Nutzung von Social-Media-Kanälen dazu bei, Informationen zur JKU Linz und zu ihren Studien externen Anspruchsgruppen bekannt und zugänglich zu machen.

Die Gutachtergruppe kommt zum Schluss, dass die JKU Linz das Handlungsfeld 6 *Interne und externe Kommunikation* erfüllt.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation im Intranet zu veröffentlichen.

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Gremienstruktur im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten zu reduzieren, das heisst allfällige Parallelstrukturen aufzuheben und die Verantwortlichkeiten klarer zu regeln.

#### **4 Gesamtwürdigung: Stärken und Herausforderungen des Qualitätssicherungssystems der JKU Linz**

Die Gutachtergruppe konnte sich im Rahmen zweier Besuche an der JKU Linz ein belastbares Bild vom grossen Engagement und von der Motivation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen. In jedem Gespräch war der «gute Geist», die hohe Leistungsbereitschaft und auch die

Aufbruchsstimmung mit Blick auf die Etablierung einer medizinischen Fakultät zu spüren. Darüber hinaus war deutlich erkennbar, dass sich die Universität nicht auf den Erfolgen der Vergangenheit ausruhen will, sondern vielmehr mit Enthusiasmus, klarem Plan und hohem Qualitätsbewusstsein die eigene Zukunft gestalten möchte. Erste sichtbare Schritte dieser Neuorientierung sind das LIT und die School of Education. Gleichwohl ist der Universitätsleitung unter ihrem neuen Rektor bewusst, dass es eine Reihe von Herausforderungen in den nächsten Jahren zu meistern gilt, weshalb nicht zuletzt das aktuelle Qualitätsaudit – jedenfalls aus der Sicht der Gutachtergruppe – zum richtigen Zeitpunkt erfolgte. Es bleibt an dieser Stelle festzuhalten, dass die Stärkung der hohen Reputation der JKU Linz als mittelgrosse und forschungsstarke Universität im Herzen Europas insbesondere dann gelingen wird, wenn der Aufbau und die Integration der medizinischen Fakultät gelingt, neue Forschungsstrukturen zu Gunsten alter und überkommener Einheiten (Matrixstruktur versus Institutsstruktur) etabliert werden können, eine konsequente Internationalisierung von Forschung und Lehre erfolgt – nicht zuletzt durch herausragende Berufungen und englischsprachige Studienangebote – und darüber hinaus eine ausreichende Finanzierung sichergestellt ist, die sich auch, aber nicht nur an der Zahl der Studierenden orientiert.

## 5 Ergebnis des Quality Audits der JKU Linz

Die vom AAQ mandatierte Gutachtergruppe kommt nach der Durchführung der Vor-Ort-Visite im Rahmen des Quality Audits zum Schluss, dass die sechs Handlungsfelder wie folgt bewertet werden:

Handlungsfelder nach AAQ	Erfüllungsgrad
1: Qualitätssicherungsstrategie	Teilweise erfüllt
2: Governance	Erfüllt
3: Lehre	Erfüllt
4: Forschung	Teilweise erfüllt
5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals	Erfüllt
6: Interne und externe Kommunikation	Erfüllt

Die Herleitung der Bewertung der Prüfbereiche nach HS-QSG erfolgt mittels der im Vorwort beschriebenen Äquivalenztabelle. Mit Blick auf die vier Prüfbereiche gemäss HS-QSG bedeutet dies, dass die JKU Linz die vier Prüfbereiche erfüllt.

## 6 Zertifizierungsempfehlung

Die Gutachtergruppe empfiehlt, das Qualitätsmanagementsystem der JKU Linz ohne Auflage zu zertifizieren.

## 7 Entscheidung der Kommission AAQ

Die Kommission AAQ hat an ihrer Sitzung vom 23. März 2018 entschieden, das Qualitätsmanagementsystem der Johannes Kepler Universität ohne Auflagen zu zertifizieren.

Die Kommission AAQ stützt ihre Entscheidung auf den Selbstbeurteilungsbericht der JKU Linz, den Gutachterbericht sowie die Stellungnahme der JKU Linz zum Gutachterbericht.

## 8 Anhang

Stellungnahme der JKU Linz

**Das Rektorat der Johannes  
Kepler Universität Linz**

Altenberger Straße 69  
4040 Linz  
Österreich  
T +43 732 2468 3369  
[rektorat@jku.at](mailto:rektorat@jku.at)

An  
Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ)  
z.H. Herrn Dr. Christoph Grolimund  
Effingerstr. 15  
3001 Bern  
Schweiz

Per E-Mail an Projektleiterin Lic. iur. Christa Ramseyer:  
[christa.ramseyer@aaq.ch](mailto:christa.ramseyer@aaq.ch)

Linz, 6. Februar 2018

**Stellungnahme der Johannes Kepler Universität Linz  
zum Bericht der GutachterInnen**

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund,

vielen Dank für die Übermittlung des GutachterInnenberichts. Insgesamt ist der Bericht für die JKU Linz nachvollziehbar, sehr differenziert und wertschätzend verfasst. Der Bericht nennt Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und stärkt die JKU Linz in ihrem eingeschlagenen Weg. Die wertvollen Empfehlungen der GutachterInnen nehmen wir dankend an, da diese als wesentliche Entwicklungsschritte zum Teil bereits geplant sind bzw. zukünftig noch aufgegriffen werden sollen.

Wir bedanken uns zudem herzlich bei den GutachterInnen und den Mitarbeiterinnen der Geschäftsstelle der AAQ für das konstruktive Gesprächsklima und den intensiven Dialog bei der Vor-Visite und der Vor-Ort-Visite sowie für die effiziente Zusammenarbeit und Begleitung im Verfahren!

Die JKU Linz kommt der Einladung zur Abgabe einer Stellungnahme zum Bewertungsbericht der GutachterInnen gerne nach und greift die im Bericht genannten Empfehlungen der ExpertInnen auf:

**Ad Empfehlungen Handlungsfeld 1: Qualitätssicherungsstrategie** (Bericht S. 11)

- „[ ] die Verantwortlichkeiten für das dezentrale Qualitätsmanagement insbesondere im Bereich der Lehre bezüglich der Studiengangskoordination und der Studiengangsplanung im Sinne der Verschlinkung und mit dem Ziel Ressourcen einzusparen, umzugestalten.“
- „[ ] mittels klarer Zuweisung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Entstehung von Parallelstrukturen entgegenzuwirken.“

**Ad Empfehlung Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation** (Bericht S. 24)

- „[ ] die Gremienstruktur im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten zu reduzieren, [ ] allfällige Parallelstrukturen aufzuheben und die Verantwortlichkeiten klarer zu regeln.“

Die oben genannten Empfehlungen kann die JKU Linz nachvollziehen. Ein Organisationsentwicklungsprozess soll diese Empfehlungen aufgreifen, um die Zuweisung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben klarer zu regeln. Es erscheint in diesem Zusammenhang

wesentlich, dass in der Arbeitsgruppe „Qualitätsoffensive Lehre“ bereits Überlegungen diskutiert wurden, sogenannte StudienprogrammdirektorInnen zu etablieren. Deren Aufgabenprofil wurde bereits intensiv diskutiert und soll konkreten Personen die dezentrale Verantwortung für eine bestimmte Studienrichtung oder ein thematisch zusammengehöriges Bündel an Studienrichtungen geben, um in dieser Hinsicht entsprechende Initiativen für die weitere Qualitätssicherung in den einzelnen Studienrichtungen zu setzen und damit auch die Studierbarkeit weiter zu verbessern. Dies könnte vom Anstoß curricularer Entwicklungen bis hin zur Koordination der Lehrplanung und der Evaluierung des bestehenden Angebots reichen.

#### **Ad Empfehlungen Handlungsfeld 2: Governance** (Bericht S. 13)

- „[ ] die Zielvereinbarungen voranzutreiben und somit einen sichtbaren Effekt zu schaffen. [ ] Zielvereinbarungen nicht derart ausgestaltet werden, dass eine experimentierfreudige Forschung ausgeschlossen wird.“
- „[ ] die Zielvereinbarungen mit größeren Einheiten als den Instituten abzuschließen.“
- „[ ] im Rahmen des Abschlusses der Zielvereinbarungen externe Expertise einzubeziehen, um den Fokus auf hoch aggregierte Ziele zu legen.“

Die Prüfung der Steuerungsrelevanz von erhobenen Daten stellt schon auf Grund des Erhebungsaufwandes eine ständige Herausforderung für die Universität dar. Die JKU Linz wird sich dieser Herausforderung insbesondere im Hinblick auf die Voraussetzungen für einen gelingenden Zielvereinbarungsprozess stellen müssen. Insbesondere wird zu klären sein, auf welche Daten zugegriffen wird und welche Rückwirkungen schon allein die Datenerhebung zeitigt. Hier einen stark strategisch fokussierten Maßstab anzulegen, wird notwendig sein, um die Datenerhebung und den gesamten Zielvereinbarungsprozess für die Beteiligten sinnvoll zu gestalten. Insgesamt werden die Zielvereinbarungen – wie von der GutachterInnengruppe ausgesprochen – nicht als Alibiübung sondern als Instrument der strategischen Steuerung in einem strategischen Diskurs zwischen den VereinbarungspartnerInnen zu gestalten sein. Die empfohlene Einbindung von externer Expertise wird in diesem Zusammenhang als sinnvoll und zielführend angesehen. Die Zielvereinbarungen mit größeren Einheiten abzuschließen würde diese Zielsetzung sicherlich zusätzlich befördern. Um der Organisationsstruktur der Universität gerecht zu werden, wurden aus diesem Grund im Konzept für den Zielvereinbarungsprozess wichtige Abstimmungs- und Koordinationsprozesse auf der Ebene der Fachbereiche und Fakultäten vorgesehen. Diese Koordination auch auf die Ebene der Schools innerhalb der Matrixstruktur auszudehnen ist eine konstruktive Ergänzung der Konzeption.

#### **Ad Empfehlungen Handlungsfeld 3: Lehre** (Bericht S. 17)

- „[ ] der Lehre in der Medizin besondere Aufmerksamkeit zu schenken und insbesondere Berufungen nach international anerkannten Standards durchzuführen.“
- „[ ] die Lehre in der Medizin transparent sichergestellt wird und diese mehrheitlich professoral erfolgt.“

Generell sei darauf hingewiesen, dass die Entwicklung der Medizinischen Fakultät der Art. 15a Vereinbarung zwischen dem Bund und dem Land Oberösterreich folgt. Dies bedeutet, dass ein fixierter Budgetpfad, hinter dem ua auch die Planung der ProfessorInnenstellen liegt, bis zum Jahr 2028 eingehalten werden muss. Die JKU Linz ist sich ihrer besonderen Verantwortung, die mit der Einrichtung der Medizinischen Fakultät einhergeht, bewusst. Insbesondere im Hinblick auf den zukünftigen ÄrztInnenbedarf muss in der Lehre der Studierbarkeit der Curricula größtmögliche Bedeutung zukommen. Es ist daher angedacht, künftig ausgewählte Studien (zB Bachelor- und Masterstudium Humanmedizin) einer externen Evaluierung zu unterziehen, um mit externer Expertise die Qualität der Lehre zu prüfen und sicherzustellen.

In Bezug auf die Berufungen in der Medizin sei darauf verwiesen, dass mit Einrichtung der Medizinischen Fakultät, ein auf die besonderen Erfordernisse abgestimmter Prozess zur Abwicklung der Berufungsverfahren in der Medizin etabliert wurde. Im Satzungsteil „Berufungsverfahren und Tenure-Track-Stellen“<sup>1</sup> werden – den speziellen Vorgaben im Universitätsgesetz Rechnung tragend – Sonderbestimmungen für die Medizin festgehalten. Diese Bestimmungen regeln ua die verpflichtende internationale Ausschreibung oder die Einbindung von externen, fachlich einschlägigen Mitgliedern der Berufungskommission.

### **Ad Empfehlung Handlungsfeld 3: Lehre** (Bericht S. 17)

- „[ ] die strategische Ausrichtung der Vernetzung in der Lehre zu überdenken und wenn nötig in Form einer Internationalisierungsstrategie festzuhalten.“
- „[ ] die Anerkennung von im Ausland erbrachten Leistungen transparent zu gestalten und zeitlich so abzuwickeln, dass den Studierenden keine Studiumsverzögerung daraus entsteht.“

Die JKU Linz betrachtet das Thema Internationalisierung als ein mehrdimensionales Thema und eine Querschnittsaufgabe zwischen den Bereichen Forschung, Lehre und Personal. Eine nationale und internationale Vernetzung ist daher auf vielen Ebenen notwendig. Im strategischen Planungsinstrument „Entwicklungsplan 2019-2024“<sup>2</sup> greift die JKU Linz das Thema Internationalisierung auf und hält fest, dass die darin genannten Maßnahmen gleichzeitig die Internationalisierungsstrategie der JKU Linz darstellen. Insbesondere in Bezug auf die Lehre wurden ua Maßnahmen zur Internationalisierung der Curricula, zur Steigerung der Studierendenmobilität und zur Gewinnung von internationalen Studierenden festgehalten, die es langfristig (bis 2024) umzusetzen gilt.

Eine Fokussierung auf den Abbau von Mobilitätshindernissen erscheint der JKU Linz besonders wesentlich, weshalb dies auch im Entwicklungsplan<sup>3</sup> festgehalten wurde. Maßnahmen wie zB ein Angebot an „Anerkennungspaketen“, die Standardentscheidungen beinhalten und den Studierenden Planungssicherheit geben sollen; die Zusammenführung von Entscheidungen auf zentraler Ebene; Weiterentwicklung des IT-gestützten Anerkennungssystems zur Beantragung und Genehmigung von Anerkennungsverfahren werden angedacht und sollen zukünftig umgesetzt werden. Somit kann etwaigen Studienzeiterverzögerungen entgegengewirkt werden.

### **Ad Empfehlung Handlungsfeld 4: Forschung** (Bericht S. 19)

- „[ ] die Einrichtung internationaler Doktoratsprogramme.“
- „[ ] den Tenure-Track auch für internationale Berufungen zu nutzen.“
- „[ ] die Einrichtung eines Welcome Centers.“

Seit dem Studienjahr 2009/10 sind Doktoratsstudien an der JKU Linz an die Bolognastruktur angepasst. Die Rechtsgrundlagen für eine flächendeckende Umstellung auf strukturierte Doktoratsprogramme im Sinne der Vorgaben des BMBWF wurden geschaffen und können seit dem Wintersemester 2017/18 angewendet werden.

Das Doktoratsstudium an der JKU Linz kann zur Gänze in Englisch absolviert werden. Auch die derzeit laufenden internationalen Doktoratsprogramme werden in Englisch abgehalten und die StudentInnen international rekrutiert, sodass die AbsolventInnen bestens für eine internationale Karriere gerüstet sind. Im Einklang mit den neuen, im Entwicklungsplan 2019-2024<sup>4</sup> festgelegten

<sup>1</sup> Vgl. hierzu den Satzungsteil „Berufungsverfahren und Tenure-Track-Stellen“ (§§ 24 bis 36), Anhang 12 Selbstbeurteilungsbericht

<sup>2</sup> Vgl. Entwicklungsplan 2019-2024 JKU Linz, Seite 84ff.

<sup>3</sup> Vgl. Entwicklungsplan 2019-2024 JKU Linz, Seite 92

<sup>4</sup> Vgl. Entwicklungsplan 2019-2024 JKU Linz, Seite 2



Forschungsschwerpunkten wird derzeit ein Konzept für weitere neue strukturierte internationale Doktoratskollegs erarbeitet.

Die JKU Linz begrüßt den Hinweis der GutachterInnen, das Tenure-Track-Verfahren auch für internationale Berufungen zu nutzen, und weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass eine verpflichtende internationale Ausschreibung im Satzungsteil „Berufungsverfahren und Tenure-Track-Stellen“<sup>5</sup> bereits berücksichtigt wurde. Zudem haben die ersten bereits abgewickelten Besetzungsverfahren von Tenure-Track-Stellen gezeigt, dass zunehmend internationale NachwuchswissenschaftlerInnen rekrutiert werden können.

Die Anregung, das Brüsseler Büro des Landes für die Internationalisierungsvorhaben der Universität zu nutzen, stellt einen weiteren sinnvollen Impuls zur Verstärkung der Aktivitäten in diesem Bereich dar.

Die Anstrengungen zu verstärken, auch im internationalen Recruiting gerade von hochqualifizierten Personen aus der ganzen Welt noch sichtbarer zu werden und dabei das in Planung und Aufbau befindliche Welcome Center zu nutzen, stellt nicht nur eine zutreffende Empfehlung der GutachterInnengruppe sondern auch eine faktische Handlungsnotwendigkeit dar, wenn die Universität ihre ambitionierten Ziele der Nachwuchsförderung erreichen will. Diesbezüglich gibt es bereits mannigfache Aktivitäten und Regularien wie zB die erwähnte Ausschreibung von Tenure-Track-Stellen nach international kompetitiven Standards.

Überlegungen zur Schaffung zusätzlicher Instrumente zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses werden bereits angestellt und sollen zusätzlich zu den bestehenden Möglichkeiten weitere Karrierewege eröffnen. Auch im Entwicklungsplan 2019-2024<sup>6</sup> ist diese Zielsetzung bereits verankert.

#### **Ad Empfehlungen Handlungsfeld 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals** (Bericht S. 22)

- „[ ] die Gleichstellungsmaßnahmen in die Zielvereinbarungen zu integrieren.“
- „[ ] die Zielvereinbarungen zu schärfen, indem herausfordernde Ziele im Bereich der Frauenförderung festgelegt werden und die Auswirkungen der Ziele definiert werden.“

Die Formulierung klarer strategischer Zielsetzungen im Bereich von Gleichstellung und Frauenförderung ist im Konzept der Zielvereinbarungen bereits vorgesehen. Die Empfehlung der GutachterInnengruppe im Hinblick auf die Schärfung der Zielvereinbarungen und der Formulierung herausfordernder Ziele wird gerade in der konkreten Verhandlung und Ausformulierung der Zielvereinbarungen mitzubedenken und zu konkretisieren sein.

#### **Ad Empfehlung Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation** (Bericht S. 24)

- „[ ] die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluierung im Intranet zu veröffentlichen.“

Das auf gesamtuniversitärer Ebene überarbeitete Konzept der Lehrveranstaltungsevaluierung wurde in der Arbeitsgruppe „Qualitätsoffensive Lehre“ aufgegriffen und unter Einbindung der relevanten Anspruchsgruppen die „Lehrveranstaltungsevaluierung neu“ entwickelt. Die Empfehlung der GutachterInnen in Bezug auf die Ergebnisveröffentlichung im Intranet wird unter Bedachtnahme auf die gesetzlichen Regelungen zum Datenschutz und dem im Arbeitsverfassungsgesetz geregelten Mitspracherecht des Betriebsrats gerne aufgenommen.

---

<sup>5</sup> Vgl. hierzu den Satzungsteil „Berufungsverfahren und Tenure-Track-Stellen“ (§ 42 Abs. 4), Anhang 12 Selbstbeurteilungsbericht

<sup>6</sup> Vgl. Entwicklungsplan 2019-2024 JKU Linz, Seite 31ff.

Abschließend wird festgehalten, dass durch die Durchführung des Audits die Bedeutung des universitären Qualitätsmanagements in allen Bereichen der Universität einer kritischen Reflexion unterzogen und gleichzeitig gestärkt werden konnte. Dieser anspruchsvolle Prozess leistete einen wesentlichen Beitrag zur Standortbestimmung und Selbstvergegenwärtigung hinsichtlich der Ausgestaltung des universitären Qualitätsmanagementsystems. Durch die Möglichkeit zum Gespräch mit den ExpertInnen, trägt das Verfahren wesentlich zu einer Weiterentwicklung und Etablierung der universitären Qualitätskultur an der JKU Linz bei.

Mit freundlichen Grüßen

Für das Rektorat



---

Univ. Prof. Dr. Meinhard Lukas  
Rektor



AAQ  
Effingerstrasse 15  
Postfach  
CH-3001 Bern

[www.aaq.ch](http://www.aaq.ch)

