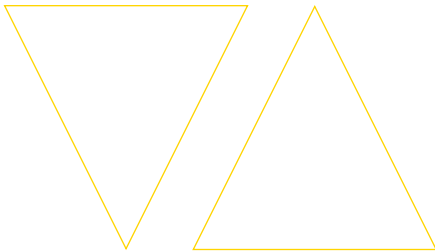
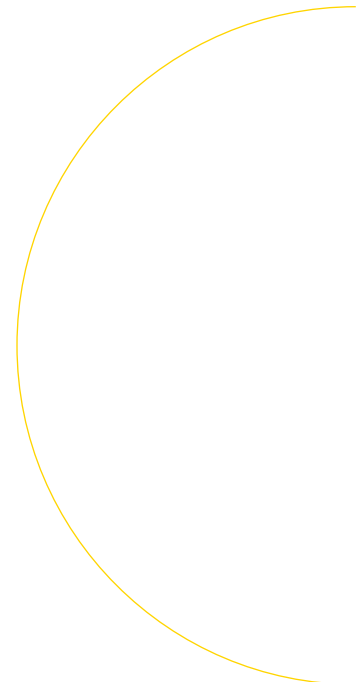


Gutachten



Audit des Qualitätsmanagements am IMC Krams (Hochschule für Angewandte Wissenschaften Krams GmbH)



Impressum

EVALAG

(Evaluationsagentur Baden-Württemberg)

Stiftung des öffentlichen Rechts

Europaplatz 11, 69115 Heidelberg

www.evalag.de

Inhalt

I. Grundlagen und Ziele des Audits	4
1. Ziele des Audits	4
2. Methoden des Audits	4
3. Bewertungskriterien	5
4. Verfahrensablauf	5
5. Struktur des Gutachtens.....	6
II. Profil der Hochschule.....	7
III. Strategische Ziele der Hochschule.....	8
Sachstand.....	8
Bewertung und Empfehlungen	13
IV. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung.....	15
Sachstand.....	15
Bewertung und Empfehlungen	51
V. Qualitätsentwicklung	57
Sachstand.....	57
Bewertung und Empfehlungen	61
VI. Gesamtbewertung	63
VII. Stellungnahme der Hochschule.....	65
VIII. Entscheidung der Akkreditierungskommission	66
Anhang 1: EVALAG-Eckpunkte für ein Qualitätsmanagement an Hochschulen in Österreich.....	67
Eckpunkt 1: Strategische Ziele der Hochschule	69
Eckpunkt 2: Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung	71
Eckpunkt 3: Qualitätsentwicklung.....	75
Anhang 2: Ablauf der Vor-Ort-Begehung.....	77

I. Grundlagen und Ziele des Audits

1. Ziele des Audits

Die Geschäftsführung des IMC Kreams (Hochschule für Angewandte Wissenschaften Kreams GmbH, vormalis Fachhochschule IMC Kreams, im Folgenden IMC Kreams) beauftragte EVALAG (Evaluationsagentur Baden-Württemberg) am 23. Juni 2023 mit der Durchführung eines Audits des Qualitätsmanagements zur Zertifizierung ihres internen Qualitätsmanagementsystems nach § 22 des österreichischen Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes (HS-QSG). Mit dem Audit soll das interne Qualitätsmanagement in allen Leistungsbereichen der Fachhochschule durch eine externe Gutachtengruppe begutachtet werden, außerdem sollen Empfehlungen zu dessen Weiterentwicklung gegeben werden. Mit dem Audit erfüllt die Hochschule auch die gesetzliche Verpflichtung zur Re-Zertifizierung der auf sieben Jahre befristeten Zertifizierung gemäß § 22 Abs. 4 HS-QSG.

2. Methoden des Audits

Das Audit wird auf Grundlage eines Informed Peer-Review mit einer externen Gutachtengruppe durchgeführt. Die Zusammensetzung der Gutachtengruppe orientiert sich an den Verfahrensregeln für Audits von EVALAG und umfasst

- drei Expert:innen mit Leitungserfahrung an einer Hochschule und Expertise im Qualitätsmanagement,
- eine Person mit Expertise in der Qualitätssicherung/Evaluation und
- eine Studierendenvertretung.

Die Gutachtengruppe wurde nach Vorschlägen von EVALAG zusammengestellt. Nach Prüfung der Unbefangenheit durch EVALAG wurden die Mitglieder der Gutachtengruppe durch die Vorsitzende der Akkreditierungskommission von EVALAG formell bestellt.

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

- **Prof. Dr. techn. Heike Frühwirth**, Hochschule Biberach, Prorektorin für Forschung und Transfer
- **Hendrik Klein, MA**, Universität Salzburg, Recht und Wirtschaft, LLB (laufend); FH Salzburg, KMU-Management & Entrepreneurship, BA (laufend), FH Salzburg Betriebswirtschaft, MA (abgeschlossen)

- **Univ.-Prof. i.R. Dr. Peter Loidl**, Medizinische Universität Innsbruck, Ehem. Vizerektor für Lehre und Studienangelegenheiten
- **Mag.a Claudia Potocnik**, fh gesundheit / fhg - Zentrum für Gesundheitsberufe Tirol GmbH, FH-Vizerektorin und Prokuristin, Leitung Marketing und Qualitätsmanagement
- **Prof. Dr. Lukas Scherer, oec. HSG**, OST Ostschweizer Fachhochschule, St. Gallen, Institutsleiter Institut für Organisation und Leadership (Vorsitz)

Das Verfahren wurde von Ana-Maria Bodo-Hartmann als zuständiger Referentin der Geschäftsstelle von EVALAG betreut.

3. Bewertungskriterien

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

4. Verfahrensablauf

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

Die Selbstevaluation der Hochschule wurde am 20. Dezember 2023 an EVALAG übergeben und von EVALAG den Gutachtenden zur Verfügung gestellt. Sie diente als Grundlage für die Gespräche der Gutachtendengruppe mit den verschiedenen Statusgruppen während der Vor-Ort-Begehung.

Die konstituierende Sitzung der Gutachtendengruppe fand am 26. Februar 2024 als virtuelles Zoom-Meeting statt. In der Sitzung verständigte sich die Gutachtendengruppe auf der Grundlage der Selbstevaluation über ihren Eindruck zum Stand des Qualitätsmanagements an der Hochschule und legte in Anlehnung an die Zielsetzung des Audits die Vorgehensweise für die Gespräche fest. Die Anwesenheit des Audit-Projektkernteams (Geschäftsführungsduo, akademische Leitung, Abteilungsleitung Qualitätsmanagement & Akkreditierung, eine Mitarbeiterin Geschäftsführung / Risikomanagement sowie ein Mitarbeiter Qualitätsmanagement & Akkreditierung) als Vertreter:innen der Hochschule an einem Teil des Treffens bot die Gelegenheit, erste Verständnisfragen der Gutachtendengruppe zu klären.

Die Begehung fand vom 03. bis zum 05. April 2024 in den Räumlichkeiten der Hochschule statt. Im Rahmen der Begehung wurden Gespräche mit Vertreter:innen der Hochschulleitung, dem Audit-Projektteam, Lehrenden und Forschenden, Instituts-, Studiengangs- und Hochschullehrgangslösungen, Verwaltungsmitarbeitenden sowie Studierenden und Absolvent:innen geführt. Es fanden außerdem auch (teilweise statusgruppenübergreifende) Fokusmeetings zu den Themenbereichen Studium und Lehre, Weiterbildung, Forschung und Internationales statt (siehe Anhang: Begehungsplan). Am Ende der Begehung erhielten Vertreter:innen der Hochschulleitung und des Audit-Projektteams eine erste mündliche Einschätzung der Gutachtendengruppe zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements an der Hochschule.

Im Anschluss an die Begehung wurde der Auditbericht in Abstimmung mit den Gutachtenden erstellt und der Hochschulleitung der Hochschule zur Prüfung auf sachliche Richtigkeit und der Möglichkeit der Stellungnahme übergeben.

Nach der Prüfung auf sachliche Richtigkeit wurde der Auditbericht von der Akkreditierungskommission in der Sitzung am 23. September 2024 behandelt und über die Zertifikatserteilung entschieden.

5. Struktur des Gutachtens

Das Gutachten orientiert sich in seiner Struktur an den drei EVALAG-Eckpunkten für das Qualitätsmanagement: „Strategische Ziele der Hochschule“, „Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung“ und „Qualitätsentwicklung“. Innerhalb jedes Eckpunktes werden die dafür relevanten Prüfbereiche nach § 22 HS-QSG geprüft. In jedem Kapitel wird zunächst der für den Eckpunkt relevante Sachstand dargestellt, gefolgt von den Bewertungen und ggf. Empfehlungen der Gutachter:innen. Die Gesamtbewertung bündelt die wesentlichen Eindrücke sowie die Empfehlungen der Gutachter:innengruppe.

II. Profil der Hochschule

Im jungen Sektor der österreichischen Fachhochschulen zählt das IMC Krets zu jenen Institutionen, die mit der Einführung des Sektors 1994 gegründet wurden und ist eine der wenigen Fachhochschulen in einer privaten Trägerschaft. Die Gesellschafter des IMC Krets sind die IMC Consulting GmbH (70%) und die Gemeinde Krets (30%). Die entsprechenden Rechte und Pflichten der Gesellschaft und deren Organe sind einerseits gesetzlich (GmbH Gesetz, Fachhochschulgesetz etc.) und andererseits über Verträge (z. B. Gesellschaftsvertrag) geregelt.

Mit dem ersten in englischer Sprache geführten Studiengang („Tourism and Leisure Management“) legte die Hochschule den Grundstein für die auch heute noch profilgebende internationale Ausrichtung.¹ Das IMC Krets lehrt und forscht in den Themenbereichen Wirtschaft, Gesundheit, Naturwissenschaften sowie Technik. Die Forschungsschwerpunkte und Studiengänge sind in Instituten organisiert und in den drei Departments Business (Business School), Health Sciences sowie Science & Technology zusammengefasst. Drei seiner Business-Studiengänge bietet das IMC Krets in Kooperation mit internationalen Hochschulen (Transnationale Programme – TPP) auch in Asien an.

Zum Sommersemester 2024 bietet die Hochschule insgesamt 14 Bachelor- sowie 10 Masterstudiengänge (Vollzeit sowie berufsbegleitend) an und zählt insgesamt circa 3.600 Studierende (2.900 Studierende in Krets bzw. Mittelbach und weitere 700 Studierende in den transnationalen Programmen). Am IMC Krets unterrichten im Sommersemester 2024 594 Lehrende (72 hauptberuflich, 522 nebenberuflich). Als wissenschaftlich Mitarbeitende sind 91, in der Verwaltung sind 160 Personen tätig.

Das unmittelbare Wettbewerbsumfeld ist durch die Nähe zu Wien und dessen Hochschulen, die fachhochschulischen Mitbewerber:innen in Niederösterreich sowie die Hochschulen am Campus Krets geprägt. Dieses kompetitive Umfeld bedingt, so die Hochschule, einerseits die Notwendigkeit einer klaren thematischen Fokussierung, einer konsequenten Qualitätsorientierung sowie einer stringenten Weiterentwicklung der profilgebenden Merkmale der Hochschule; andererseits eröffnet dieses Umfeld auch die Möglichkeit, Kooperationen in Lehre und Forschung aktiv zu verfolgen.

Das nationale Umfeld ist dem Selbstevaluationsbericht zufolge durch hochschul- und finanzpolitische Rahmenbedingungen und Entwicklungen geprägt, welche unmittelbaren Einfluss auf strategische Entscheidungen haben.

¹ Die Hochschule weist auf den hohen Grad an Internationalisierung hin, darunter 60 % der Programme in englischer Sprache, transnationale Programme sowie größtes Erasmus+-Budget in der österreichischen Hochschullandschaft gemessen an den Studierendenzahlen.

III. Strategische Ziele der Hochschule

Eckpunkt 1: Strategische Ziele der Hochschule

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

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

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

Sachstand

Das IMC Krems schildert im Selbstevaluierungsbericht, dass die aktuelle Strategie seit dem Studienjahr 2022/23 gültig ist und dass daraus operative Ziele für die Studienjahre 2022/23 bis 2024/25 abgeleitet wurden.

Leitbild, strategische Leitlinien und strategische Ziele

Das Leitbild stellt laut Selbstevaluierungsbericht die oberste Orientierungsebene für Entscheidungen am IMC Krems dar. An seiner Spitze findet sich die **Vision**, die den Angaben der Hochschule zufolge bewusst kurz und prägnant gehalten wurde. So soll sichergestellt werden, dass das gesamte IMC Team die Vision der Hochschule kennt:

International. Innovativ. IMC Krems.

In der **Mission** sind die Kernaufgaben und die Position des IMC Krems innerhalb der Hochschullandschaft beschrieben:

Wir sind eine österreichische Hochschule mit internationaler Ausrichtung. In unseren Kernaufgaben, Bildung und Forschung, entwickeln und implementieren wir innovative und nachhaltige Lösungen, die regional, national und global Nutzen stiften.

Die **Werte** sind der Hochschule zufolge so gewählt, dass sich darin die größten und wichtigsten Stakeholdergruppen des IMC Krems (Studierende, Lehrende, Mitarbeitende) wiederfinden können:

Lernen. Gestalten. Begeistern.

Die **strategischen Leitlinien** konkretisieren und erläutern laut Selbstevaluierungsbericht die Vision des IMC Krems. Sie stellen ebenso wie die Werte einen Rahmen dar, innerhalb dessen sich die strategischen, operativen und individuellen Ziele bewegen.

Es wurden insgesamt **17 strategische Ziele** für die Bereiche Bildung, Forschung und Organisation formuliert, die folgenden drei Absätze sind eine stark aggregierte Zusammenfassung der Hochschule:

Im Bereich **Bildung** strebt die Hochschule den eigenen Angaben zufolge nach einer qualitätsvollen Weiterentwicklung der bestehenden Bildungsangebote im Department of Business und einem moderaten Wachstum in den Departments of Science and Technology sowie Health Sciences. Die Hochschule merkt an, dass die Analyse der Rahmenbedingungen auf eine Stagnation der Studierendenzahlen in den nächsten Jahrzehnten hindeutet. Das Angebot wird sich dem Selbstevaluierungsbericht zufolge künftig noch mehr an den Bedürfnissen der Studierenden orientieren, um in dem zu erwartenden intensiveren Wettbewerb um die Bewerber:innen erfolgreich sein zu können. In der **Weiterbildung** verfolgt die Hochschule dem Selbstevaluierungsbericht zufolge aktuell eine Nischenstrategie und konzentriert sich auf Hochschullehrgänge in den Gesundheitswissenschaften sowie maßgeschneiderte Programme für Unternehmen. Diese Strategie ist nicht zuletzt durch die Nähe zur Universität für Weiterbildung Krems begründet, die sich auf dem gleichen Campus wie das IMC Krems befindet.

In der **Forschung** möchte die Hochschule laut Selbstevaluierungsbericht den erfolgreichen Weg der vergangenen Jahre fortsetzen und die Forschungsschwerpunkte, die von den Departments weiterentwickelt und in der Strategie verankert wurden, weiterhin ausbauen. Ein wesentliches Element in der Forschungsstrategie ist die verbesserte Sichtbarkeit der Forschenden in der Scientific Community, u. a. über erfolgreiche internationale Forschungsprojekte und Doktoratskooperationen mit entsprechend hochwertigen Publikationen. Das „Institute Krems Bioanalytics“ betrachtet das IMC Krems als ein Leuchtturmprojekt, welches weiter gestärkt und ausgebaut werden soll. Dieses Institut genießt eine Sonderstellung innerhalb des IMC; es besteht ein eigener Business Plan, der u. a. auch die wettbewerblichen Aspekte aufgreift.

Organisatorisch möchte die Hochschule den eigenen Darstellungen zufolge einen Rahmen schaffen, in dem die Kernprozesse Lehre und Forschung erfolgreich und nachhaltig umgesetzt werden können. Dieser Rahmen schließt eine zukunftsfähige Personalpolitik, effiziente Prozesse und klare Verantwortlichkeiten ein. Dabei ist sich die Hochschule laut Selbstevaluierungsbericht sowohl der eigenen Verantwortung für die Gesellschaft in Hinblick auf die Sustainable Development Goals (SDGs) bewusst, als auch der (zukünftigen) Herausforderungen im Kontext des Fachkräftemangels.

Die Erfüllung der **gesellschaftlichen Zielsetzungen** wie Persönlichkeitsentwicklung und Beschäftigungsbefähigung (soziale und berufliche Anschlussfähigkeit) der Studierenden sind, so die Hochschule, explizit in den strategischen Zielen verankert. Darüber hinaus versteht sich das IMC Krems als offene Hochschule im Sinne des lebensbegleitenden Lernens für die gesamte Gesellschaft und alle Generationen.

Das Leitbild, die strategischen Leitlinien sowie die strategischen Ziele sind auf der Website (<https://strategy.fh-krems.ac.at/>) öffentlich zugänglich.

Aufbauend auf den strategischen Zielen sowie dem Qualitätsmanagementsystem (QMS) wird das jährliche (1 bis 2-tägige) **Management Review Meeting (MRM)** durchgeführt. In diesem Meeting werden der Hochschule zufolge u. a. Informationen über den Status quo und aktuelle Ereignisse ausgetauscht, Probleme und Herausforderungen, die der Erreichung der strategischen Ziele entgegenstehen diskutiert und gemeinsam Lösungen erarbeitet sowie die Effizienz und Effektivität des QMS überprüft. Dieser Meetingkreis² entscheidet auch über die Notwendigkeit, einen neuen Strategieprozess zu starten.

Operative Ziele und Zukunftsthemen

Die Hochschule erläutert, dass von den strategischen Zielen operative Ziele abgeleitet wurden, die auch 20 Zukunftsthemen umfassen. Zukunftsthemen sind Projektziele, die dazu beitragen sollen, dass große Themen einem Projektplan folgend und klaren Verantwortlichkeiten unterliegend, kontinuierlich abgearbeitet und umgesetzt werden. Dabei unterstützt auch ein eigenes Dashboard, das es dem gesamten Team jederzeit ermöglicht, sich über den aktuellen Status der Zukunftsthemen zu informieren.

Darüber hinaus vereinbaren laut Selbstevaluierungsbericht alle Mitarbeitenden im Rahmen der jährlich stattfindenden Mitarbeiter:innen-Gespräche ihre individuellen Ziele mit ihren Vorgesetzten. Diese Vereinbarungen tragen aus Sicht der Hochschule zur Erreichung der operativen und strategischen Ziele bei. Die nachstehende Grafik soll die Zielestruktur der Hochschule visuell verdeutlichen:

² Der Meetingkreis MRM besteht aus der Hochschulleitung, der Abteilungsleitung Qualitätsmanagement & Akkreditierung, der Abteilungsleitung Marketing & Öffentlichkeitsarbeit und der Abteilungsleitung HR-Services. Je nach Bedarf werden noch weitere Führungskräfte hinzugezogen.



Abbildung 1: Zielstruktur des IMC Krems (Darstellung der Hochschule)

Alle quantitativen und qualitativen operativen Ziele sind dem Selbstevaluierungsbericht zufolge mit klar definierten Verantwortlichkeiten und Fristen hinterlegt. Verantwortlich sind Mitglieder der Hochschulleitung, Institutsleitungen³, Studiengangsleitungen, Abteilungsleitungen sowie hauptberuflich Lehrende und Forschende. Die Zielverfolgung (Freigabe der Ziele) obliegt den jeweils Vorgesetzten. Alle operativen Ziele sind im Tool FHtargets⁴ eingetragen und unterliegen dort, so die Hochschule, einem transparent geregelten Freigabeprozess, der auch automatisierte Erinnerungen vier, zwei und eine Woche vor Fälligkeit der Ziele beinhaltet.

Für jedes Studienjahr wird von der Geschäftsführung ein „Bericht zur Zielerreichung“ erstellt, in dem sowohl eine zusammenfassende Bewertung für alle strategischen Bereiche / Ziele⁵ als auch Details zur Zielerreichung je Verantwortungsträger:in bzw. je Institut dargestellt werden. Das Tool FHtargets ermöglicht auch automatisierte (unterjährige) Berichte.

Die Hochschulleitung führt jährlich Zielgespräche mit den Instituts- und Abteilungsleitungen. Den Institutsleitungen obliegen die Zielgespräche mit den Studiengangsleitungen und hauptberuflich Lehrenden und Forschenden.

Entstehungsprozess / Kommunikation / Evaluierung

Der Prozess zur Entwicklung der aktuellen Strategie, begann im SJ 2020/21 mit einer umfangreichen Analyse der Rahmenbedingungen und dauerte laut Selbstevaluationsbericht über eineinhalb Jahre. Die Themen waren dabei unter anderem der Bildungsmarkt im Allgemeinen, die Entwicklung des IMC Krems im Vergleich zu seinen Mitbewerber:innen, das Image der Hochschule bei den Studierenden, die Forschungsförderlandschaft, Planungsdokumente

³ Die Institutsleitungen sind keiner gesonderten Departmentleitung, sondern direkt der Hochschulleitung unterstellt.

⁴ FHtargets ist das Tool zur Zielverfolgung am IMC Krems. Damit werden alle operativen Ziele aus der Strategie nachverfolgt sowie ab dem SJ 2023/24 auch Maßnahmen / Ziele, die sich aus Akkreditierungsverfahren sowie internen und externen Audits ableiten.

⁵ Die Hochschule weist darauf hin, dass die Bewertung für die strategischen Bereiche Bildung, Forschung und Organisation bis zum Studienjahr 2021/22 zusammenfassend erstellt wurde. Ab dem Studienjahr 2022/23 erfolgt eine Bewertung für jedes strategische Ziel.

von Land, Bund und EU, Zukunftstrends sowie die Blickwinkel der Partner, nebenberuflich Lehrenden und Alumni.

Im Rahmen von 8 Strategie-Workshops konnten dem Selbstevaluierungsbericht zufolge insgesamt rund 80 Teilnehmende (hauptberuflich Mitarbeitende plus Kollegium) gemeinsam mit einer externen Moderation an verschiedenen strategischen Fragestellungen arbeiten und ihre Erfahrungen und Perspektiven einbringen. Um ein noch umfangreicheres Bild zu bekommen, wurden Padlets für alle Mitarbeitenden sowie Studierenden online bereitgestellt, auf denen alle (auch anonym) posten konnten. Laut der Hochschule haben sich 44 Studierende via Padlet an den Strategie-Workshops eingebracht.

Das Leitbild und die strategischen Ziele wurden, so die Hochschule, im Verlauf dieses Prozesses mehrmals überarbeitet und um die Inputs der involvierten Stakeholder ergänzt. Die Beiräte für Umwelt & Nachhaltigkeit sowie Gender & Diversity haben die strategischen Ziele in Hinblick auf die SDGs durchleuchtet und entsprechend weiterentwickelt.

Nach Fertigstellung der finalen Fassung der Strategie wurden innerhalb der Hochschulleitung die operativen Ziele und Zukunftsthemen für drei Studienjahre abgeleitet. Basis für die qualitativen Ziele waren in erster Linie die Ergebnisse aus den Workshops und den Befragungen der Stakeholder. Ein Set an definierten Kennzahlen aus den Bereichen Bildung, Forschung und Organisation diente als Basis für die quantitativen Ziele. Die Instituts- und Abteilungsleitungen waren aufgerufen, Vorschläge bzw. Feedback einzubringen.

Die Hochschule weist darauf hin, dass nach der Freigabe durch den Aufsichtsrat die Kommunikation an das IMC Team in vier Schritten erfolgte:

- Lieferung einer druckfrischen Ausgabe der Strategie und der operativen Ziele mit einem Begleitschreiben an den Arbeitsplatz aller Mitarbeitenden
- Präsentation der neuen Strategie bei der IMC Conference⁶ im September 2022
- Information der nebenberuflich Lehrenden bei der jährlichen Lehrendenkonferenz sowie über den Nachlese-Newsletter⁷
- Detaillierte Vorstellung der Strategie und operativen Ziele durch die Hochschulleitung im Rahmen mehrerer Meetings auf Führungs- und Teamebene und persönliche Beantwortung etwaiger Fragen.

Im Frühjahr 2023 waren laut Selbstevaluationsbericht alle Instituts- und Abteilungsleitungen sowie der Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanager eingela-

⁶ halbtägige Informationsveranstaltung für alle hauptberuflich Mitarbeitenden

⁷ Newsletter mit den wichtigsten Inhalten der Lehrendenkonferenz, insbesondere für jene Lehrenden, die an der Veranstaltung nicht teilnehmen konnten

den, an einer Evaluierung des Strategieprozesses teilzunehmen. Das Feedback⁸ wird der Hochschule zufolge im nächsten Strategieprozess entsprechend berücksichtigt.

Strategieprozess und Qualitätsmanagement

Durch die Einbeziehung aller Bereiche des IMC Krems in die Weiterentwicklung der Strategie konnte laut Selbstevaluierungsbericht der Entstehung von Zielkonflikten proaktiv entgegengewirkt werden. Am IMC Krems ist der Prozess der Strategieentwicklung zudem eng mit dem Qualitätsmanagement (QM) verbunden. Die Vorsitzende der Hochschulleitung ist für beide Bereiche verantwortlich. Dadurch soll der Hochschule zufolge sichergestellt werden, dass die Ziele des Qualitätsmanagements als hochschulweites Querschnittsthema eng mit den strategischen Zielen der Hochschule verknüpft sind.

Im Bestreben, die Qualität der Kernprozesse sicherzustellen und kontinuierlich zu verbessern (u. a. durch Qualitätskontrollen, Befragungen und Bewertungen) unterstützt das QM die Hochschule laut Selbstevaluationsbericht in allen strategischen Zielen. Durch die Umsetzung von Feedbackmechanismen und Qualitätssicherungsprozessen fördert das QM nach Angaben der Hochschule aktiv die Zufriedenheit und den Erfolg der Studierenden. Darüber hinaus spielt das QM aus Sicht der Hochschule eine wichtige Rolle bei der Vorbereitung auf Akkreditierungsverfahren und der Erfüllung der dafür erforderlichen Standards, wodurch die Reputation des IMC Krems wesentlich gestärkt wird. Mit der permanenten Analyse, Optimierung und Standardisierung von Abläufen und Prozessen wird, so die Hochschule, die betriebliche Effizienz des IMC Krems gesteigert und Ressourcen (Budgetprozess) werden bestmöglich eingesetzt.

Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachtenden konnten sich während der Begehung davon überzeugen, dass das IMC Krems für alle relevanten Aufgabenfelder strategische Ziele formuliert und veröffentlicht hat. Ihnen zufolge stehen diese im Einklang sowohl mit dem Profil und dem Leitbild der Hochschule als auch mit extern vorgegebenen und gesellschaftlichen Zielen. Diese sind für die gesamte Hochschule richtungsweisend und durch ihre gelungene Operationalisierung sowie die sinnvoll gewählten Umsetzungsstrategien auf allen Ebenen wahrnehmbar.

Aus Sicht der Gutachtenden hat die Hochschule den Strategieentwicklungsprozess exzellent aufgebaut. Klare und transparente Vorgaben und Entwicklungslinien gingen daraus hervor. Positiv bewerten die Gutachtenden außerdem, dass es der Hochschule gelungen ist, eine vorbildliche Einbindung der

⁸ Das Feedback umfasste u. a. die bessere zeitliche Abstimmung des Strategieprozesses mit dem Budgetprozess, intensivere Einbindung der Institutsleitungen in die Redaktionsarbeit sowie die Konsolidierung der verschiedenen Formate.

Stakeholder sicherzustellen. Den Gutachtenden zufolge schafft es die Hochschule somit, die richtige Balance zwischen zentraler Steuerung und breiter Partizipation herzustellen. Sie befinden, dass das Qualitätsmanagement die Erreichung der strategischen Ziele sinnvoll unterstützt.

Lobend äußern sich die Gutachtenden über die seit ihrer Gründung klare internationale Orientierung der Hochschule, die sich strategisch niederschlägt, sowie über den starken Impetus für die Forschung. Bezüglich der formulierten Ziele regen die Gutachtenden an, eine stärkere Priorisierung und Ausbalancierung vorzunehmen. Aus ihrer Sicht könnte sich die Führung einer Balanced Scorecard außerdem als sinnvoll erweisen.

Die Gutachtenden konnten während der Begehung des Weiteren feststellen, dass die Hochschule deutliche Vorstellungen von der eigenen Weiterentwicklung und ihrem zukünftigen Weg hat. Ebenso positiv fällt den Gutachtenden die klare Kennzahlenorientierung sowie das ausgeprägte Commitment der Hochschulangehörigen auf. Als weitere Stärke betrachten sie, dass die Hochschule spürbar agil ist und es versteht, Dynamik zu erzeugen.

IV. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

Eckpunkt 2: Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

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

Im Rahmen des Eckpunktes 2 werden die Prüfbereiche „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung in den Bereichen Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung, oder wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung, Organisation und Administration und Personal“ (§ 22 HS-QSG PB 2), „Einbindung von Internationalisierung in das Qualitätsmanagementsystem“ (§ 22 HS-QSG PB 3), „Informationssysteme“ (§ 22 HS-QSG PB 4), sowie „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung von Hochschullehrgängen gemäß § 9 FHG“ (§ 22 HS-QSG PB 5) geprüft.

Sachstand

Qualitätsmanagement auf Hochschulebene

Aufgrund der Größe des IMC Krems ist dem Selbstevaluationsbericht zufolge eine weitgehende Selbststeuerung des Qualitätsmanagementsystems unerlässlich. Damit Prozesse und Richtlinien ohne fortlaufende, externe Anleitung effizient funktionieren, umfasst die Selbststeuerung der Hochschule die folgenden Aspekte:

- In sich geschlossene **Regelkreise innerhalb der Prozesse**, die klare Verantwortlichkeiten beinhalten und unter Einbeziehung aller Schnittstellen entwickelt wurden, sind in ein Gesamtsystem (Prozesslandkarte, QM-Online⁹ im Intranet) eingebettet.
- Die **digitale Durchführung einer Vielzahl von Prozessen** (u. a. FHelix, FHproject, FHtargets) soll einen automatisierten Ablauf gewährleisten und sowohl die Dokumentation als auch die Rückverfolgbarkeit einzelner Prozessschritte verbessern.
- Eine transparente und leicht zugängliche **Dokumentation und Berichterstattung** (u. a. Berichtswesen, Kommunikationskonzept, FHfigures) soll dazu beitragen, dass Mitarbeitende und Stakeholder umfassend informiert sind.
- Regelmäßige **Audits und Stichproben** sollen Selbstüberprüfungen des Qualitätsmanagementsystems gewährleisten und eventuelle Probleme in den Abläufen aufdecken.

Qualitätsmanagementkonzept

Aufgrund der gesetzlichen Verpflichtung, ein Qualitätsmanagementsystem zur Sicherung von Leistung und Qualität einzurichten, unterzog sich das IMC Kreams laut Selbstevaluationsbericht erstmalig im Jahr 1997 einer Zertifizierung gemäß der „ÖNORM EN ISO 9001:1994“. Seitdem ist das IMC Kreams durchgehend zertifiziert. Von Beginn an war es für das IMC Kreams nach eigenen Angaben von entscheidender Bedeutung, die „Alltagstauglichkeit“ des Systems kontinuierlich zu verbessern und die Identifikation der Hochschulangehörigen mit diesem System zu stärken. Der Anspruch des IMC Kreams ist ein weitestgehend selbststeuerndes, zuverlässiges und benutzer:innenfreundliches System, das klare Orientierung und Transparenz bietet, sinnvolle Handlungsspielräume ermöglicht, die erforderliche Flexibilität sicherstellt, potenzielle Fehlentwicklungen frühzeitig erkennt und die Hochschule bestmöglich unterstützt, ohne sie durch übermäßige Bürokratie zu beeinträchtigen. Das QMS erstreckt sich über sämtliche Bereiche der Hochschule und ist darüber hinaus als integriertes Querschnittsthema in die strategischen und operativen Ziele eingebunden. Besonderes Augenmerk liegt, so die Hochschule, auf der Anwendung des PDCA-Zyklus in den Prozessen. Dies führt laut Selbstevaluationsbericht zu einem System vernetzter Regelkreise, in dem Ziele, Verantwortlichkeiten, Prozesse, Regularien und die benötigten Tools für die Durchführung festgelegt sind.

⁹ QM-Online ist das Dokumenten-Managementssystem des IMC Kreams, in dem die für die unterschiedlichen Stakeholder relevanten Unterlagen und Dokumente transparent bereitgestellt werden.

Das **Qualitätsmanagementkonzept** des IMC Krems wird in einer Prozesslandkarte visualisiert. Diese Karte zeigt dem Selbstevaluationsbericht zufolge die Verbindung zwischen übergeordneten Aspekten wie dem Leitbild und der Strategie, den Kernprozessen (Lehre und Prüfungsbetrieb, Forschung und Entwicklung) sowie den Ergebnissen (u. a. Bildungsangebote evaluieren und Maßnahmen ableiten). Sie vernetzt die verschiedenen Leistungsbereiche und ihre qualitätssichernden Prozesse zu einem umfassenden System.

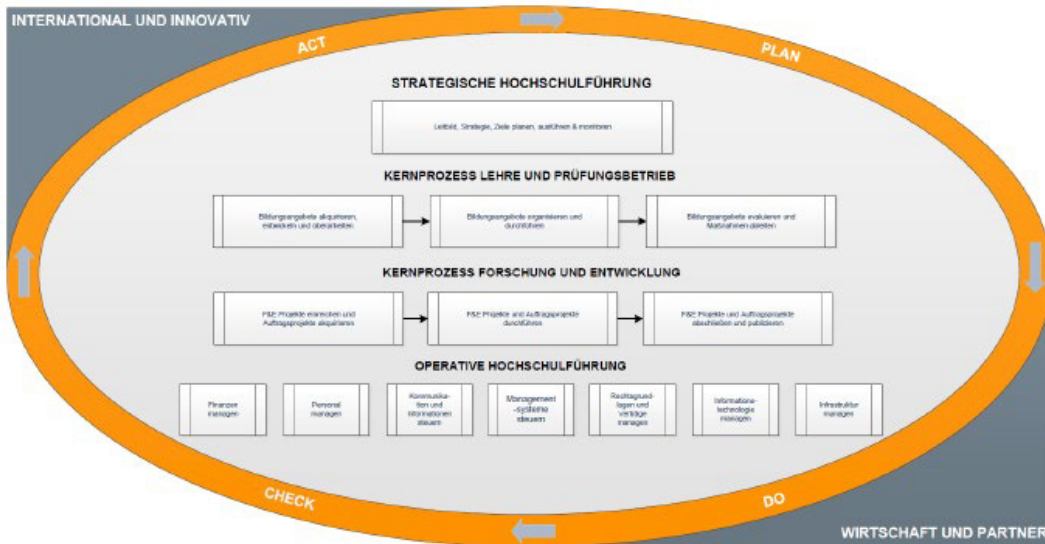


Abbildung 2: Prozesslandkarte (Darstellung der Hochschule)

Das Management-System-Handbuch des IMC Krems bietet ausgehend vom Leitbild und der Strategie einen Überblick zum Aufbau des Qualitätsmanagements, die notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen zur Sicherstellung der qualitativen Belange und zur Erfüllung von Aufgaben und Tätigkeiten, und bildet somit den Angaben der Hochschule zufolge die Grundlage für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems. Darüber hinaus finden sich spezifische Informationen zum Qualitätsmanagementkonzept des IMC Krems in zahlreichen qualitätsrelevanten Dokumenten wie den Akkreditierungsanträgen der Studiengänge oder der Studien- und Prüfungsordnung.

Durch jährliche freiwillige interne und externe Audits sowie alle drei Jahre stattfindende Re-Zertifizierungen durch eine unabhängige, externe und akkreditierte Zertifizierungsstelle gemäß dem internationalen Standard ÖNORM EN ISO 19011, werden die Organisationsstrukturen und Abläufe laut Selbstevaluationsbericht regelmäßig überprüft und entsprechend den aktuellen strategischen Zielen der Organisation sowie den aktuellen Anforderungen des Standards angepasst und weiterentwickelt.

Zentral fasst die Hochschule zusammen, dass sich ausgehend vom Leitbild und der daraus abgeleiteten Unternehmensstrategie das QM auf sämtliche Bereiche der Hochschule bezieht (**plan**). Der Plan wird, so die Hochschule, im

Rahmen der Aufbauorganisation (Organigramm, funktionsorientierte Stellenbeschreibungen etc.) und der Ablauforganisation (Regularien, Prozesse, Verfahren etc.) umgesetzt (**do**).

Im Zentrum all dieser Bemühungen stehen nach Angaben des IMC Krems die Kernprozesse der Hochschule Lehre und Prüfungsbetrieb sowie Forschung und Entwicklung und deren qualitätsgesicherter Ablauf.

Die Hochschule merkt an, dass im periodisch stattfindenden MRM mithilfe von Kennzahlen und Berichten die Aktualität, Realisierbarkeit und Erreichung der strategischen und operativen Ziele der einzelnen hochschulischen Bereiche bewertet wird. Dadurch soll insbesondere die Wirksamkeit und „fitness for purpose“ des Gesamtsystems kritisch reflektiert werden. Die Methoden zur kontinuierlichen Verbesserung sind nach Angaben der Hochschule insbesondere die Durchführung regelmäßiger interner Audits, das Erheben zielgerichteter Stichproben und die Evaluierung von Prozessen bzw. Verfahren in sämtlichen Unternehmensbereichen (**check**).

Die Ergebnisse der Überprüfungen und Bewertungen werden, so die Hochschule, durch Feedbacks zielgerichtet an die betroffenen Organisationseinheiten kommuniziert und münden gegebenenfalls in einen Prozess der kontinuierlichen Verbesserung (**act**).

Die Prozesse und Prozessdokumentationen des Qualitätsmanagements sind in Kernprozesse „Lehre und Prüfungsbetrieb“ und „Forschung und Entwicklung“ sowie Prozesse der Strategischen Hochschulführung und Prozesse der operativen Hochschulführung gegliedert.

Die Hochschule weist darauf hin, dass alle Kernprozesse in Teilprozesse heruntergebrochen sind und über Schnittstellen zueinander in Beziehung stehen. So umfassen z. B. die für einen Studiengang relevanten und in das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule eingebundenen Prozesse bzw. Dokumente die Entwicklung, allfällige Änderungen zur Weiterentwicklung des Studienplanes sowie zur Durchführung, Prozesse zu Aufnahmeverfahren, Zulassungs- und Ergänzungsprüfungen, Lehrveranstaltungsevaluierungen, Studienendevaluierung, Anrechnung und Anerkennung nachgewiesener Kenntnisse, Durchführung des Berufspraktikumssemesters, Nostrifikationen etc.

Die Beauftragte der obersten Leitung (Geschäftsführerin und Vorsitzende der Hochschulleitung) fungiert laut Selbstevaluationsbericht als höchste Instanz im Qualitätsmanagement und ist für die Qualitätspolitik verantwortlich. Das Hochschulservice Qualitätsmanagement & Akkreditierung trägt die Verantwortung für die ordnungsgemäße Implementierung aller Prozesse sowie für die Etablierung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems. Jeder Prozess hat eine:n Prozessverantwortliche:n, die:der direkt an die zuständige Hochschulleitung berichtet.

Die für die jeweiligen Prozesse verantwortlichen Personen sind laut Selbstevaluationsbericht der Prozesstreue verpflichtet und für die Planung, Durchführung, Überprüfung und Weiterentwicklung zuständig. Gemeinsam verfolgen sie die strategischen Ziele des IMC Krems, die funktions-, abteilungs- und standortübergreifend sind.

Teilprozesse, zugehörige Dokumentationen, untergeordnete Arbeitsabläufe und vertiefende Dokumentationen, die zu diesen Prozessen gehören, werden nach Angaben der Hochschule in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden, die in die Durchführung der Prozesse eingebunden sind, erstellt, überarbeitet und verbessert. Änderungen und Verbesserungen in der Dokumentation der Prozessabläufe und der Prozessgestaltung werden von den jeweils Verantwortlichen in regelmäßigen Abständen (jährlich oder bedarfsabhängig) gemeinsam mit dem Hochschulservice Qualitätsmanagement & Akkreditierung aktualisiert bzw. überarbeitet und wieder in das QMS integriert. Informationen über wesentliche Änderungen in Prozessen und Regularien werden sowohl direkt in den Dokumenten (Änderungen zur Vorversion) abgebildet, als auch per E-Mail an die Schnittstellen kommuniziert. Darüber hinaus werden alle Mitarbeitenden monatlich via eDesktop über alle Änderungen informiert.

Bei Neueinstellungen werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge alle Mitarbeitenden von der Abteilung Qualitätsmanagement & Akkreditierung gemäß Einschulungsplan über Verfahren, jährlich verpflichtende Überarbeitungszyklen und Beteiligung an den für sie relevanten Prozessen, das institutionelle QMS und die Verbindung zwischen Leitbild, Zielen sowie Stellenprofilen informiert. Über den eDesktop (QM-Online) haben laut Selbstevaluationsbericht alle Mitarbeitenden jederzeit unmittelbaren Zugriff auf alle Prozesse, Verfahrensabläufe, prozessbezogene Dokumente, einzelne Aufzeichnungen und Schulungsunterlagen (Dokumente und Videos), sowohl systemintern als auch von extern.

Informations- und Kommunikationssystem

Information und Kommunikation läuft über unterschiedliche Kanäle, nach innen und außen und wird über Prozesse und Richtlinien gesteuert:

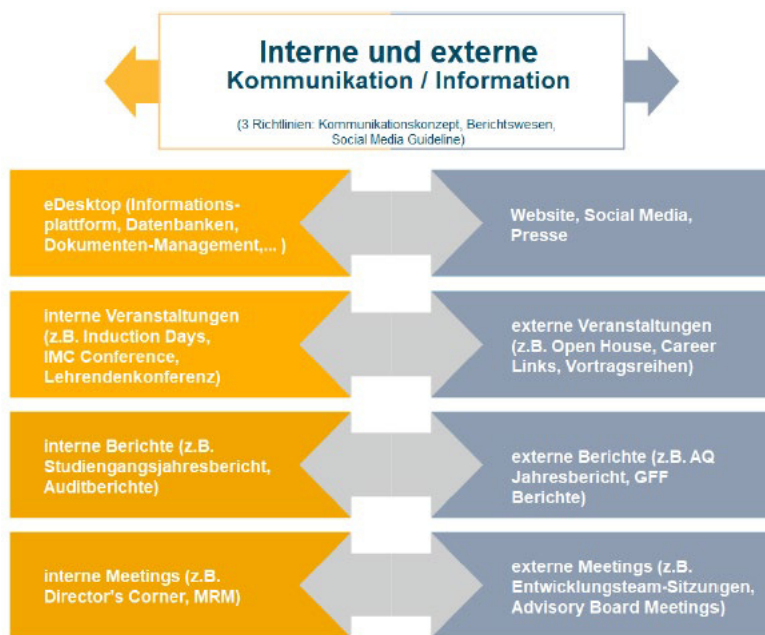


Abbildung 3: Interne und externe Kommunikation / Information (Darstellung der Hochschule)

Der **eDesktop**, das Intranet für Studierende, Lehrende und das IMC-Team, ist laut Selbstevaluationsbericht das Herzstück der internen Information und Kommunikation. Hier werden, differenziert nach Usergruppen, sämtliche für den Studien-, Lehr-, Forschungs- und Arbeitsalltag notwendigen Informationen transparent bereitgestellt und Neuigkeiten kommuniziert. Im Bereich Reports werden interne und externe Berichte (u. a. Auditberichte), Befragungen, Evaluierungen und Analysen hochgeladen, sodass die generierten Informationen in allen Bereichen für die strategische und operative Steuerung genutzt werden können.

Über den eDesktop erfolgt auch der Zugriff auf die Datenbanken. Zur Unterstützung der Steuerung sowie zur Verwaltung der hochschulischen Leistungsbereiche dient das hochschulweit eingesetzte Verwaltungssystem **FHelix**. Durch dieses System erfolgt die Verwaltung der Daten von Bewerber:innen, Studierenden, Lehrenden, Personal und Infrastruktur. Zur Steuerung und Verwaltung von Projekten steht das Projektmanagementtool **FHprojects** zur Verfügung. Diese Datenbank enthält alle externen und zum Teil auch interne Projekte und ermöglicht sowohl eine Projektportfolioauswertung als auch die Messung des Projektfortschritts. Die Zugriffsrechte in FHprojects sind laut Selbstevaluationsbericht in Abhängigkeit von der jeweiligen Projektkontrolle vergeben.

Ein weiterer zentraler Bereich des eDesktops ist **FHfigures**, das Kennzahlen-Dashboard des IMC Krams. Auf diesem Dashboard werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge definierte Kennzahlen aus Lehre, Forschung und Organisation tagesaktuell und in verschiedensten Ausprägungen transparent bereitgestellt. Der Zugriff ist für das gesamte IMC Team möglich und wird nur bei ausgewählten Darstellungen (z. B. personenbezogene Daten im Bereich

Personal) eingeschränkt. FHfigures beinhaltet auch ein automatisiertes **Frühwarnsystem** für ausgewählte Kennzahlen. Bewegen sich die aktuellen Werte außerhalb eines definierten Bereichs, wird die Studiengangsleitung (in Kopie Institutsleitung und Hochschulleitung) via E-Mail darauf aufmerksam gemacht, um zeitgerecht korrigierende Maßnahmen einleiten zu können. FHfigures wird, so die Hochschule, laufend den internen Anforderungen entsprechend weiterentwickelt und hat sich zu einem wertvollen Steuerungstool entwickelt. Die Hochschule merkt an, dass mittelfristig über dieses Tool auch externe quantitative Informationen visuell aufbereitet zur Verfügung gestellt werden sollen.

Im Zielverfolgungs-Tool **FHtargets** werden laut Selbstevaluationsbericht alle operativen Ziele und Auditmaßnahmen erfasst und unterliegen dort einem transparent geregelten Freigabeprozess, der auch automatisierte Erinnerungen vier, zwei und eine Woche vor Fälligkeit der Ziele bzw. Auditmaßnahmen beinhaltet.

Die Hochschule erläutert, dass sie im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems ein Dokumenten-Managementsystem (**QM-Online**) nutzt, das die für die unterschiedlichen Stakeholder relevanten Unterlagen und Dokumente transparent zur Verfügung stellt. Diese Dokumentenverwaltung ist nach Ansicht der Hochschule ein zentrales Element des QMS, in dem Prozesse sowie sämtliche eingebundene Dokumente und deren Änderungen im Vergleich zur Vorversion beschrieben und dokumentiert sind. Die Veröffentlichung der Dokumente über den eDesktop erfolgt ausschließlich mittels Verlinkung (Link zum jeweils gültigen und finalen Objekt), um dadurch sicherzustellen, dass den Usergruppen immer nur die gültige und freigegebene Version (automatisiert) auf den unterschiedlichen eDesktop Seiten zielgerichtet kommuniziert wird. In das neu implementierte **Prozess-Managementsystem „Quam“** werden Zug um Zug umfassende Prozesse eingepflegt. Dieses leitet alle User, abgestimmt auf ihre persönlichen Berechtigungen, durch die Prozesse.

Laut Selbstevaluationsbericht wird der eDesktop im Rahmen des Zukunftsthemas „eDesktop 4.0“ aktuell grundlegend überarbeitet und modernisiert. Das Ziel ist nach Angaben der Hochschule die Schaffung einer userfreundlichen und intuitiven Oberfläche mit Informationspfaden für jede Usergruppe (Studierende, Lehrende, Forschende, Team), die die Funktionalitäten von Microsoft Sharepoint Online optimal nutzt und so den erforderlichen Programmier- und Wartungsaufwand erheblich reduziert. Darüber hinaus schließt, so die Hochschule, die neue Struktur des eDesktop klare Verantwortlichkeiten und regelmäßige Abstimmungsrunden aller definierten Rollen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung ein. Der Umstieg auf den neuen eDesktop ist für den Start des Studienjahres 2024/25 geplant.

Risiko- und Krisenmanagement

Das prozessual geregelte Risikomanagement des IMC Krems umfasst die Identifizierung, Bewertung, Überwachung und Bewältigung potenzieller Risiken, denen die Hochschule bzw. ihre strategischen Ziele ausgesetzt sind. Die derzeit 39 bereits identifizierten Risiken werden jährlich von den verantwortlichen Risikoeigner:innen anhand eines umfassenden Risikodatenblattes bewertet. Neue Risiken können nach entsprechender Evaluierung hinzugefügt werden. Risiken werden ausgeschieden, wenn das Risiko nicht mehr besteht (z. B. ein Geschäftsbereich wird aufgelöst) oder das Risiko durch andere ersetzt wird (z. B. umfassendere IT-Risiken im Zuge der Zertifizierung ersetzen die ursprünglich definierten). Der jährliche Risikomanagement-Bericht stellt die fachhochschulweite Risikoentwicklung übersichtlich dar. Während der Begehung erhalten die Gutachtenden Einsicht in die Risikomatrix der Hochschule.

Um im Krisenfall rasch agieren zu können, werden Krisen laut Selbstevaluationsbericht nicht innerhalb der normalen Organisationsstruktur abgewickelt, sondern in einem definierten Krisenmanagement. Das Krisenmanagement-Team ist an die Stabsorganisation der Einsatzkräfte in einer verschlankten Form angelehnt und ist dadurch, so die Hochschule, anpassungsfähig und flexibel erweiterbar, um ereignisspezifisch zu agieren. Rollen, Verantwortlichkeiten und Personen sind definiert, um wesentliche Belange abzudecken und um Rechtssicherheit zu gewährleisten. Regelmäßige Übungen tragen laut Selbstevaluationsbericht dazu bei, auf konkrete Krisenfälle bestmöglich vorbereitet zu sein.

Die Hochschule weist darauf hin, dass sowohl das Risiko- als auch das Krisenmanagement bereits mehrfach im Zuge der ISO-Zertifizierung auditiert und als sehr ausgereift bewertet wurden.

Gender & Diversity

Das IMC Krems übernimmt laut Selbstevaluationsbericht Verantwortung, die notwendigen Rahmenbedingungen für einen Arbeits- und Studienort zu schaffen, an dem Diskriminierung, Rollenklischees, Geschlechterstereotypen und Benachteiligungen jeglicher Art keinen Platz haben.

Der Beirat Gender & Diversity, bestehend aus neun Mitgliedern, wird von der Geschäftsführung geleitet.¹⁰ Der Gender Equality Plan¹¹ wurde von den Mitgliedern des Beirats entwickelt, von der Hochschulleitung in Kraft gesetzt und allen Hochschulangehörigen entsprechend kommuniziert.

¹⁰ Neben der für Gender und Diversity beauftragten Person sind noch Vertreter:innen aus Verwaltung und Faculty vertreten.

¹¹ Die Hochschule weist darauf hin, dass dieser der breiten Öffentlichkeit zugänglich ist: https://www.fh-krems.ac.at/fileadmin/public/downloads/allgemein/gender-equality-plan-de_01.pdf?static=true, zuletzt abgerufen am 08.05.2024. In diesem Plan sind Ziele festgeschrieben, die sich, so die Hochschule, zum Teil direkt aus der Strategie des IMC Krems ableiten. Weitere Ziele sind die Verbreiterung der Gender- und Diversitykompetenz aller Hochschulangehörigen, die Datenerhebung und jährliche Evaluierung, die Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie, ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis auf allen Hierarchieebenen, Gender und Diversity Schulungen für neue Mitarbeitende, der Ausbau von Gender und Diversity Inhalten in Lehre und Forschung und Gender und Diversity als Kriterium bei Preisen.

Ein wichtiger Aspekt in diesem Kontext ist der Hochschule zufolge der Umgang mit sexueller Belästigung. Auch hier übernimmt das IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht Verantwortung und besteht auf eine Zero Tolerance Policy. Durch die Ansprechperson und den transparenten Prozess zum Umgang mit sexueller Belästigung soll gemäß den Angaben der Hochschule sichergestellt sein, dass jedem Vorfall nachgegangen wird.

Umwelt & Nachhaltigkeit

Als Institution für Lehre und Forschung sieht es das IMC Krems als seine Aufgabe, Lösungen für globale Herausforderungen wie Klimakrise und soziale Ungleichheiten mitzuentwickeln. In der Strategie findet sich laut Selbstevaluationsbericht deshalb ein klares Bekenntnis zu den SDGs und davon abgeleitet strategische und operative Ziele. Auch die Mitgliedschaften (PRME – Principles for Responsible Management Education, UNGC – United Nations Global Compact, BNH - Bündnis Nachhaltige Hochschulen) unterstreichen der Hochschule zufolge dieses Bekenntnis. Ferner weist die Hochschule auf die Listung in THE Impact Rankings als einzige Fachhochschule Österreichs.

Das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement am IMC Krems leitet sich, so die Hochschule, auch an den Anforderungen der ISO 14001 ab. Entsprechend der Verpflichtung zur ISO 14001 hat das IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht unterschiedliche Prozesse implementiert.¹²

Im September 2023 wurde laut Selbstevaluationsbericht das ehemalige Umwelt- und Nachhaltigkeitsteam neu strukturiert und ist seitdem der „Beirat Umwelt & Nachhaltigkeit“. Geleitet wird dieser von der Geschäftsführung. Er besteht aus einem Kernteam und ist in unterschiedliche Arbeitsgruppen gegliedert, zum Beispiel „Berichterstattung“, „ISO 14001“ und „Curriculum“.

Qualitätskultur

Die Hochschule merkt an, dass die Strategie und die daraus abgeleiteten operativen Ziele in sich ein Versprechen sind, die Qualitätsansprüche des IMC Krems hochzuhalten. So ist laut Selbstevaluationsbericht die Basis für eine von Qualität geprägte Unternehmenskultur sowie die Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses aller Hochschulmitglieder gelegt. Allgemein ist dem Selbstevaluationsbericht zufolge an der Hochschule über das langjährig etablierte Qualitätsmanagementsystem die Überzeugung verankert, dass qualitätsorientiertes Handeln sämtliche Organisationseinheiten und -bereiche (Lehre, Forschung, Hochschulservices) betrifft und dass Qualität per se durch das Engagement der Mitarbeitenden entsteht.

¹² Auf formaler Ebene gehört dazu die regelmäßige Berichterstattung über die Umsetzung des Umweltprogrammes (Umwelt- und Nachhaltigkeitsbericht) und die regelmäßige Bewertung und Aktualisierung der Umweltaspekte. Die Maßnahmen des Umweltprogramms selbst werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge ebenfalls laufend hinsichtlich ihrer Wirksamkeit evaluiert und gegebenenfalls adaptiert und aktualisiert. Zusätzlich gibt es, so die Hochschule, klare Richtlinien im Bereich nachhaltiger Beschaffung und Abfallwirtschaft.

Die Einbindung der relevanten Stakeholder in die Entwicklung der Strategie stellt aus Sicht der Hochschule einen wesentlichen Pfeiler für die Verankerung der Qualitätskultur dar, ebenso wie die systematische Einbindung des Feedbacks interner und externer Stakeholder in die Ableitung von Maßnahmen zur Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems. Die Information zu Qualitätsthemen erfolgt zielgruppenspezifisch.

Die Leitungsorgane tragen laut Selbstevaluationsbericht durch die Übernahme der Prozessverantwortung und die Diskussion von qualitätsrelevanten Themen in verschiedenen Meetingkreisen aktiv zur Qualitätsarbeit am IMC Krems bei. Die Qualitätskultur aller Hochschulmitglieder zeigt sich der Hochschule zufolge in ihrem Engagement bei Weiterentwicklungsprozessen und -projekten. Diese Beteiligung umfasst die aktive Teilnahme an Veranstaltungen zur Qualitätsverbesserung (z. B. Workshops zu Qualitätsthemen im Zuge des Hochschulaudits), die Inanspruchnahme sowohl interner als auch externer Schulungsangebote sowie das proaktive Einbringen von Best-Practice-Beispielen, unter anderem im Rahmen der Lehrendenkonferenz. Durch Projekt- und Arbeitsgruppen haben, so die Hochschule, alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich konstruktiv an der Weiterentwicklung der Qualitätssicherungsinstrumente zu beteiligen bzw. auch Initiativen zu setzen. Die an der Hochschule gelebte „open door policy“ wirkt dabei laut Selbstevaluationsbericht unterstützend.

Die Hochschule merkt an, dass Studierende bereits bei den sogenannten Induction Days für das Thema „Qualität und Qualitätskultur“ sensibilisiert werden. So werden sie eingeladen, sich in den jeweiligen Kommunikationsforen mit den verantwortlichen Personen auszutauschen und selbst eine aktive Rolle bei der Verankerung der Qualitätskultur in der Hochschule (z. B. durch Engagement in den Studierendenvertretungen, Teilnahme an Probevorlesungen in Recruiting-Prozessen, Mitwirkung bei curricularen Überarbeitungen, Teilnahme an Evaluierungen) zu übernehmen.

Lehrende werden laut Selbstevaluationsbericht mit ihrer Einstellung umfassend über die wichtigsten Aspekte des Qualitätsmanagementkonzepts informiert und bekommen Zugriff auf alle für sie qualitätsrelevanten Dokumente. Bei der jährlich stattfindenden Lehrendenkonferenz wird über etwaige Weiterentwicklungen informiert und die Lehrenden werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge ermutigt, sich aktiv in die Weiterentwicklung der Qualität (z. B. über das aktive Engagement in Entwicklungsteams) einzubringen.

Die Qualitätskultur des IMC Krems fußt nach eigenen Angaben auf der Überzeugung, dass Qualität nur durch ein gemeinsames, bewusstes Bemühen um diese Kultur entwickelt und weiterentwickelt werden kann; sie zeigt sich laut Selbstevaluationsbericht einerseits in der Zufriedenheit der Studierenden, den Rückmeldungen der Absolvent:innen, dem Feedback der Lehrenden und Mitarbeitenden sowie dem Engagement der genannten Stakeholder für Qualitätsarbeit im Hochschulalltag.

Qualitätsmanagement im Bereich Studium & Lehre



Abbildung 4: PDCA-Zyklus Prüfbereich Studium und Lehre (Darstellung der Hochschule)

PLAN: Grundlage für sämtliche Prozesse und Abläufe im Bereich Studium und Lehre sind laut Selbstevaluationsbericht die **strategischen Bildungsziele**. Diese Ziele umfassen die qualitätsvolle Entwicklung und Weiterentwicklung der Studiengänge, eine innovative Umsetzung der Lehre, Internationalisierung in allen Studiengängen, eine sinnvolle Anwendung von Blended Learning sowie die Evaluation und den qualitätsvollen Ausbau der transnationalen Programme (TPP, siehe „Qualitätsmanagement im Bereich Internationalisierung“). Die strategischen Ziele werden in den **operativen Zielen** heruntergebrochen und zielverantwortlichen Personen zugewiesen.

Die Strategie, Entscheidungen im MRM sowie Ausschreibungen des Bundes und Landes Niederösterreich sind, so die Hochschule, die Ausgangsbasis für die **Entwicklung neuer Studiengänge**, ebenso wie die geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen, einschließlich des FHG, des HS-QSG, der Akkreditierungsverordnung der AQ Austria sowie den jeweiligen Materienverordnungen der gesundheitswissenschaftlichen Studiengänge. Wesentliche Voraussetzungen für die Entwicklung dieser Studiengänge sind laut Selbstevaluationsbericht die Sicherstellung der Finanzierung, die Einhaltung der berufsrechtlichen Anforderungen sowie die Erfüllung der Qualifikationsrahmenbedingungen für den Europäischen Hochschulraum. Zusätzlich müssen die Studiengänge vertikale Durchlässigkeit und Anschlussfähigkeit an den nächsten Studienzyklus gewährleisten und den Richtlinien und Verordnungen der AQ Austria zur Programmakkreditierung entsprechen. Sowohl die Entwicklung als auch die Weiterentwicklung eines Studienganges sind, ausgehend von den

Regularien in der Satzung, detailliert im Handbuch zur Entwicklung von Curricula geregelt. Die Einhaltung inhaltlicher und rechtlicher Vorgaben bei der Entwicklung von Studiengängen obliegt der akademischen Leitung, dem Kollegium und der Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierung.

Die Beteiligung eines Entwicklungsteams, bestehend aus Vertreter:innen des Berufsfelds, der Wissenschaft und der Lehre, soll der Hochschule zufolge die Einbeziehung relevanter Interessensgruppen gewährleisten. Eine systematische Analyse des Hochschul Umfelds, einschließlich einer Kohärenz- und Bedarfs- sowie Akzeptanzanalyse geben laut Selbstevaluationsbericht Einblicke in die zu erwartenden Entwicklungen im jeweiligen Berufsfeld, die Erwartungen an Absolvent:innen und die Beschäftigungsaussichten der Absolvent:innen auf dem Arbeitsmarkt.

Die Hochschule merkt an, dass die Erkenntnisse aus den oben genannten Prozessschritten in den umfangreichen Antrag auf **Akkreditierung** bei der AQ Austria einfließen. Dies gilt insbesondere für das Qualifikationsprofil der Absolvent:innen sowie sämtliche curricularen Informationen (u. a. Lehrangebot, Lehrinhalte, Lehrmethoden, Lernziele, ECTS-Credits).

Das Qualifikationsprofil eines Studiengangs umfasst die erwarteten Kompetenzen und Lernergebnisse sowie die Tätigkeitsbereiche, für die der Studiengang die Studierenden qualifiziert. Dieses Profil beinhaltet sowohl fachspezifisches Wissen und berufsfeldrelevante Fähigkeiten als auch wissenschaftliche Kompetenzen und sogenannte „Soft Skills“. In gesundheitswissenschaftlichen Studiengängen werden die in den jeweiligen Materienverordnungen festgelegten Kompetenzen ebenfalls in die Qualifikationsziele und das Profil der Absolvent:innen integriert.

Die Curricula aller Studiengänge sollen laut Selbstevaluationsbericht Mobilität, Flexibilität und kreative Problemlösung fördern, insbesondere in international ausgerichteten Studiengängen wird auch die interkulturelle Kompetenz gefördert.

Die Hochschule merkt an, dass im Zuge der jährlichen **Planungsprozesse** die personelle und finanzielle Ressourcenallokation je Institut und Studiengang erfolgt. Die personelle Ressourcenzuteilung je Institut erfolgt durch die Institutsleitungen in Abstimmung mit den jeweiligen Studiengangsleitungen, die qualitative Freigabe erfolgt durch die akademische Leitung. Die Planungsschritte sowie die jeweiligen Verantwortlichkeiten dafür sind durch den Prozess der Lehrveranstaltungsplanung in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden. Notwendige infrastrukturelle Anforderungen werden, so die Hochschule, im Budgetierungsprozess behandelt. Die finanzielle Freigabe aller Ressourcenplanungen obliegt der Geschäftsführung.

DO: Die **Bewerbung** der Studiengänge erfolgt primär über die Website, wo laut Selbstevaluationsbericht den potenziellen Interessent:innen alle relevanten Informationen zum Studiengang, zu den Zugangsvoraussetzungen und

zum Aufnahmeverfahren transparent zur Verfügung gestellt werden. Studierende werden sowohl national als auch international rekrutiert, die Rekrutierungswege werden im jährlichen Marketingplan festgelegt.

Die Zugangsvoraussetzungen am IMC Krems richten sich nach verschiedenen Kriterien, darunter die Organisationsform des Studiengangs, das Zykleniveau (Bachelor/Master) und die Fachdisziplin. Zur Herstellung der Gleichwertigkeit von ausländischen Zeugnissen mit der österreichischen Reifeprüfung folgt die Hochschule laut Selbstevaluationsbericht den Empfehlungen des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung.

Das **Aufnahmeverfahren** ist prozessual geregelt und wird seit dem Studienjahr 2021/22 über eine Onboarding-Plattform abgewickelt. Diese Plattform ermöglicht laut Selbstevaluationsbericht eine vereinfachte Kommunikation mit den Bewerber:innen und ein umfangreiches und tagesaktuelles Monitoring der Bewerber:innen-Lage. Die Aufnahmeverfahren aller Studiengänge umfassen neben studiengangsspezifischen und teilweise gesetzlich vorgeschriebenen Elementen (z. B. Nachweis der Englischkenntnisse bei englischsprachigen Masterstudiengängen, gesundheitswissenschaftlicher und berufsspezifischer Eignungstest in den gesundheitswissenschaftlichen Studiengängen) auch standardisierte Elemente wie Screening der Bewerbungsunterlagen, Motivationsschreiben und Aufnahmegespräch.

Die Anerkennung von einzelnen Studienleistungen erfolgt, so die Hochschule, lehrveranstaltungs- bzw. modulbezogen auf Antrag der Bewerber:innen.¹³ Das IMC Krems verfolgt laut Selbstevaluationsbericht in der **Lehre** bzw. den **Lehrmethoden** einen Ansatz der Innovation und der Vielfalt. Studierende sollen mit verschiedensten Ansätzen der Lehre (u. a. vortragsbasiert, selbstgesteuert, blended, experiential, praktisch, projektbasiert) in Kontakt gebracht werden. Durch die Unterschiedlichkeit der Studiengänge gibt es, so die Hochschule, kein generelles vorgegebenes Lehrkonzept. Allerdings werden im Rahmen des curricularen Constructive Aligments und der operativen Ziele Vorgaben zur Integration von Blended Learning, Internationalisierung, Praxisprojekten sowie Kollaborationsprojekten mit Partnerhochschulen gemacht und als Unterstützung wird (in den neu überarbeiteten / entwickelten Studiengängen) ein vom Entwicklungsteam erarbeitetes „Teaching Concept“ bereitgestellt. Die Serviceabteilung „Teaching and Media Services“¹⁴ unterstützt dem Selbstevaluationsbericht zufolge die Lehrenden auf Wunsch und bietet eine breite Palette an Tools und Ideen. Seit 2020 ist außerdem am IMC Krems

¹³ Die Einreichung erfolgt zu Semesterbeginn über den eDesktop. Vorab können Bewerber:innen die Möglichkeiten der Anerkennung auf der Webseite im Bereich „Quereinstieg in ein höheres Semester“ nachlesen. Die Anerkennung von im Ausland erbrachten Studienleistungen im Zuge eines Austauschsemesters folgt der Prämisse des „no loss of progress“ mittels eines Learning Agreements und Vorausanerkennung. Nichterbrachte Leistungen sind nach der Rückkehr im Studiengang nachzuholen. Für Anerkennungen von non-formalen und informellen Kenntnissen tritt aufgrund von Änderungen im § 12 FHG mit Studienjahr 2023/24 ein Validierungsverfahren in Kraft.

¹⁴ Die Abteilung „Teaching and Media Services“ (im Organigramm: Medien und Innovatives Lehren) unterstützt Lehrende bei der Erstellung von Medieninhalten und der Didaktik.

ein Media Lab etabliert, in dem unterschiedliche Formate entstehen (bspw. Lehrvideos oder Podcasts).

Studierende werden laut Selbstevaluationsbericht in allen Studiengängen schrittweise an die Forschung herangeführt. Dies geschieht durch einschlägige Lehrveranstaltungen, die über mehrere Semester verteilt sind, um einen kontinuierlichen Kompetenzaufbau zu gewährleisten. Die Anwendung dieser Kompetenzen, unter Bezugnahme auf den aktuellen Stand der Wissenschaft in Form einer kritischen Reflexion der relevanten Literatur, erfolgt der Hochschule zufolge zyklusadäquat in den Bachelor- bzw. Masterarbeiten, für die auch Themen aus den Forschungsbereichen generiert und auf der Plattform of Topics¹⁵ am eDesktop bereitgestellt werden. Zusätzlich können Studierende an angewandten Forschungs- und Unternehmensprojekten teilnehmen. Dies kann in vielfältiger Form (im Rahmen von LV-Projekten, Abschlussarbeiten, Praktika sowie als Studiumsassistent:innen) erfolgen.

Alle Bachelorstudiengänge beinhalten **Praxisphasen**, welche den Prozessen und Richtlinien folgen und die von dafür nominierten Personen aus dem Lehr- und Forschungspersonal jedes Instituts koordiniert werden. Diese Koordinator:innen sind auch für die Durchführung der entsprechenden Begleitseminare verantwortlich. Die Studiengangsleitung überprüft, ob die Praktika den Anforderungen entsprechen. Während des Praktikums verfassen die Studierenden Zwischenberichte, und am Ende teilen sie ihre Erfahrungen und Erkenntnisse im Rahmen der Experience Fair¹⁶ mit anderen interessierten Studierenden.

Praktika in den Gesundheitswissenschaften unterliegen den jeweiligen Materienverordnungen, die laut Selbstevaluationsbericht in verschiedenen Leitfäden detailliert beschrieben sind. Es gibt nach Angaben im Selbstevaluationsbericht einen engen Austausch zwischen den Praktikumskoordinator:innen sowie den Praxisanleiter:innen und den Studierenden vor Ort.

Im Rahmen des Constructive Alignments werden im jeweiligen Curriculumshandbuch vorgeschlagene Lern- und Lehraktivitäten sowie **Leistungsfeststellungen** entwickelt. Für Studierende mit Behinderung oder psychischen und physischen Herausforderungen sieht die Studien- und Prüfungsordnung Bestimmungen zum Nachteilsausgleich vor. Darüber hinaus werden laut Selbstevaluationsbericht, so weit möglich, individuell abgestimmte Maßnahmen ergriffen (u. a. Verlängerung der Prüfungszeit oder Änderung der Prüfungsmethode).

Die Richtlinie für Blended Learning und Leistungsfeststellungen beschreibt unterschiedliche Prüfungs- und Leistungsbewertungsmodi auf verschiedenen Kompetenzebenen, um dem Selbstevaluationsbericht zufolge Lehrende

¹⁵ Die Plattform of Topics ist eine Sammlung an von Lehrenden bereitgestellten Themen für Abschlussarbeiten am eDesktop, auf die alle Studierenden zugreifen können.

¹⁶ Die Experience Fair ermöglicht es Studierenden, ihre Erfahrungen, die sie während des Pflichtpraktikums gemacht haben, Studierenden aller Studiengänge zu präsentieren. Sie wird in Form einer Messe mit Messeständen vom Team Corporate Relations organisiert und durchgeführt.

bei der Auswahl der geeigneten Bewertungsmethoden im Rahmen der geltenden Studien- und Prüfungsordnung zu unterstützen. Die ausgewählten Prüfungsarten für einzelne Lehrveranstaltungen müssen von den Lehrenden in den Syllabi beschrieben werden. Die Leistungsfeststellungen werden in Abgleich mit den Lernzielen von der Studiengangsleitung freigegeben. Während der Begehung wird der Prozess zur Erstellung der Prüfungsfragen von Vertreter:innen der Hochschule näher beleuchtet. Sie weisen darauf hin, dass zwar keine verpflichtende Abstimmung innerhalb des jeweiligen Studienganges vor Einreichung der Prüfungen durch die Lehrenden erfolgt, dass diese aber häufig informell stattfindet. Außerdem wird erläutert, dass die Studiengangsleitungen zur inhaltlichen Freigabe bei Bedarf auf andere Lehrende zuzugreifen, sollte die Prüfung nicht dem eigenen direkten Kompetenzfeld zuzuordnen sein. Auch wird während der Begehung darauf hingewiesen, dass zunehmend digitale Prüfungen eingesetzt werden.

Die Anzahl der Prüfungen ist durch das jeweilige Curriculum und die darin verankerten Lehrveranstaltungstypen determiniert. Neben Key Figures zur Prüfungsbelastung und -ergebnissen, wird laut Selbstevaluationsbericht durch das Feedback der Studierenden zur Lehrveranstaltung bzw. in den Director's Corners¹⁷, die Angemessenheit der Prüfungen regelmäßig evaluiert.

Seit dem SJ 2021/22 werden die Studierenden und betreuenden Lehrenden sowie Moderator:innen von Master-Arbeiten mit dem digitalen Graduation Tool durch den **Studienabschluss** geleitet. Über dieses Tool wird, so die Hochschule, der gesamte Prozess vom Proposal bis zur Benotung der Abschlussarbeiten nachvollziehbar dokumentiert.

Die Hochschulservices sind für die organisatorischen und administrativen Belange der Studierenden und Lehrenden zuständig. Die Öffnungszeiten der für den Studienbetrieb relevanten **Services** sind der Hochschule zufolge so gestaltet, dass sowohl Vollzeit- als auch berufsbegleitend Studierende ihre Dienste nutzen können. Die inhaltliche und studiengangsbezogene Betreuung der Studierenden liegt in der Verantwortung der Studiengangsleitungen und des Lehr- und Forschungspersonals.

Stundenpläne und Prüfungsdaten werden von der Abteilung Study Services koordiniert und den Studierenden und Lehrenden über den eDesktop bekanntgemacht. Gleiches gilt für die Inhalte und Prüfungsmodalitäten der einzelnen Lehrveranstaltungen – auch diese stehen dem Selbstevaluationsbericht zufolge am eDesktop transparent zur Verfügung. Im Rahmen der Induction Days zu Beginn des Studiums werden die Studierenden ausführlich über die zur Verfügung stehenden Services sowie die Kommunikationswege informiert.

¹⁷ Director's Corner sind standardisierte Informations- und Feedback Meetings zwischen der Studiengangsleitung und allen Kohorten zur Qualitätssicherung, die zweimal pro Semester verpflichtend stattfinden.

Für die Organisation und Förderungsmöglichkeiten von Auslandsstudiensemestern stehen den Studierenden die Mitarbeitenden der Abteilung International Relations beratend zur Seite. Das International Welcome Center bietet Unterstützung und Informationen für Incoming Studierende, internationale Regelstudierende und Lehrende.

In Zusammenarbeit mit dem Hilfswerk bietet das IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht eine kostenfreie, anonyme und vertrauliche psychologische Erstberatung für Studierende auf Deutsch und Englisch an, die von der Hochschule finanziert wird. Der Beirat Gender & Diversity koordiniert Aktivitäten und Angebote für verschiedene Gruppen. Mit der equalitA Akkreditierung und dem staatlichen Gütezeichen *hochschuleundfamilie* werden die gesetzten Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie laut Selbstevaluationsbericht nach außen sichtbar.

CHECK: Dem Kollegium obliegt gemäß FHG die Sicherung der Qualität der Lehre sowie die Evaluierung des gesamten Lehrbetriebes samt Prüfungsordnung und Studienpläne. Die **Qualitätssicherung im Studienverlauf** erfolgt laut Selbstevaluationsbericht auf mehreren Ebenen.

Im Studienverlauf unterliegen alle Lehrveranstaltungen regelmäßigen Evaluierungen durch die Studierenden. Sie finden in definierten Zeiträumen gegen Ende des Semesters statt. Die Hochschule merkt an, dass die Evaluierung der Lehrveranstaltungen im Jahr 2019/20 sowohl technisch als auch inhaltlich überarbeitet wurde, um den sinkenden Rücklaufquoten entgegenzuwirken. Insgesamt konnten dadurch, so die Hochschule, die Rücklaufquoten in den letzten Jahren gesteigert werden, was zu einer verbesserten Informationsbasis führte. Zusätzlich zur Bewertung der Studierenden wird auch eine Sentimentanalyse aus den Kommentaren durchgeführt. Eine Wordcloud hilft laut Selbstevaluationsbericht dabei, die Kommentare übersichtlich zusammenzufassen. Die Hochschule weist darauf hin, dass für das Studienjahr 2024/25 eine Erweiterung geplant ist, bei der fortschrittliche KI-Technologien verwendet werden, um einen zusammengefassten Bericht pro Lehrveranstaltung zu generieren. Lehrende haben ebenfalls die Möglichkeit, Feedback zur Lehrveranstaltung abzugeben. Maßnahmen können direkt in der Evaluierungsmaske erfasst werden und bilden die Grundlage für das Gespräch mit der Studiengangsleitung. Der zweimal im Semester stattfindende Director's Corner bietet dem Selbstevaluationsbericht zufolge darüber hinaus die Möglichkeit, studentische Anliegen direkt mit der Studiengangsleitung zu besprechen.

Alle Bewerber:innen- und Studierendendaten werden in FHelix verwaltet. Die Datenbank beinhaltet eine Reihe von Berichtstools und Abfragemöglichkeiten. Das Informationsdashboard FHfigures ermöglicht nach Angaben der Hochschule ein fortlaufendes Monitoring verschiedener relevanter Kennzahlen u. a. aus den Bereichen Bewerbung, Studium, Internationalisierung und

Abschluss. Statusänderungen (bspw. Studienabbrüche, Studienunterbrechungen oder ein negativer Studienerfolg) werden u. a. im jährlichen Studiengangs-Jahresbericht von den Studiengangsleitungen analysiert. Seit 2021 ersetzt dieser Bericht die frühere Studienverlaufsanalyse, deren Daten nun aus FHfigures automatisiert in den Bericht integriert werden. Dieser Bericht bietet laut Selbstevaluationsbericht eine kompakte Zusammenfassung von Parametern wie Prüfungsdichte, Prüfungsergebnissen und der Verteilung der Prüfungsarten, was den Studiengangsleitungen ein effektives Instrument zur operativen Steuerung bietet. Studienabbrüche werden durch einen speziellen Prozess begleitet, der unter anderem ein Perspektivengespräch zwischen der Studiengangsleitung und der:dem betreffenden Studierenden vorsieht.

Ex-Post-Evaluierungen umfassen dem Selbstevaluationsbericht zufolge die jährlichen Studienendevaluierungen am Ende des Ausbildungszyklus, bei der die jeweilige Abschlusskohorte ausführlich befragt wird, sowie periodisch stattfindende Befragungen der Alumni. Auch die haupt- und nebenberuflich Lehrenden haben nach Angaben der Hochschule in regelmäßigen Abständen die Möglichkeit, anonym Feedback zu geben.

Jährliche freiwillige **interne Audits** und **externe Audits** (durch eine unabhängige Zertifizierungsstelle) dienen dem Selbstevaluationsbericht zufolge zur stichprobenartigen Evaluation der für Studium und Lehre maßgeblichen Prozesse. Die Ergebnisse werden der Hochschulleitung, den auditierten Organisationseinheiten und der prozessverantwortlichen Person direkt kommuniziert. Die aus den Feststellungen abgeleiteten Maßnahmen werden, so die Hochschule, ab dem Studienjahr 2023/24 über das Tool FHtargets systematisch nachverfolgt. **Rankings**, an denen das IMC Krems regelmäßig aktiv teilnimmt, liefern aus Sicht der Hochschule ebenfalls wertvolle Einblicke, ebenso wie **externe Befragungen** (z. B. Universum Talent Studie, Positive Impact Rating). Interne Prozessberichte, Auditberichte und Ergebnisse aus Rankings und Befragungen werden den hauptberuflichen Mitarbeitenden am eDesktop zugänglich gemacht.

Die Hochschule schildert, dass sich mehrere Meetingkreise hauptsächlich dem kontinuierlichen **Monitoring** der oben genannten Ergebnisse sowie operativen und prozesstechnischen Verbesserungen der Qualität des Studienbetriebs widmen, u. a. die Sitzungen des Kollegiums, das Feedbackmeeting zum Aufnahmeprozess und das Meeting der Kollegiumsleitung mit den Studiengangsleitungen. Die Ergebnisse aus den Evaluierungen der Lehrveranstaltungen werden von der Studiengangsleitung und der akademischen Leitung gemeinsam analysiert. Auffällige Ergebnisse münden laut Selbstevaluationsbericht in ein persönliches Gespräch der Studiengangsleitung mit der:dem Lehrenden; entsprechende Maßnahmen (Weiterbildung, Vertragsänderung etc.) werden geplant und dokumentiert. Qualitätsrelevante Themen in Studium und Lehre werden, so die Hochschule, im jährlich stattfindenden

MRM ausführlich besprochen. Darüber hinaus werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge sämtlich Bildungsziele im Zielverfolgungstool FHtargets transparent nachverfolgt.

ACT: Die Hochschule weist darauf hin, dass die Ergebnisse aus dem Monitoring der gesammelten Daten und Berichte in verschiedene Maßnahmen und operative Optimierungen münden können. Eine der umfangreichsten Maßnahmen ist die **Studienplanänderung** eines bestehenden Studienganges. Diese Möglichkeit wird für jeden Studiengang im Abstand von drei abgeschlossenen Kohorten durch die Studiengangsleitung evaluiert. Auf Basis dieser Evaluierung und unter Bedachtnahme auf interne Ressourcen, trifft die Hochschulleitung die endgültige Entscheidung. Darüber hinaus können laut Selbstevaluationsbericht Studienplanänderungen auf Antrag der Studiengangsleitung auch azyklisch durchgeführt werden, wenn eine besondere Notwendigkeit besteht. Im Falle von bescheidrelevanten Änderungen muss ein entsprechender Antrag bei der AQ Austria eingebracht werden.

Eine herausfordernde Bewerber:innen-Lage kann, so die Hochschule, zur **Umschichtung von Studienplätzen**¹⁸ führen.

Alle Dokumente und Prozesse aus dem Leistungsbereich Studium und Lehre sind laut Selbstevaluationsbericht in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden und unterliegen damit einer jährlichen Evaluierung, die in einer **Prozessänderung** münden kann. Die Studiengangsleitungen haben die Möglichkeit, während der Redaktionszeit Feedback zu geben. Die Gestaltung der Studien- und Prüfungsordnung als Teil der Satzung obliegt dem Kollegium. Mitglieder des hauptberuflichen Lehr- und Forschungspersonals sowie die Studierendenvertretung sind eingeladen, Vorschläge dazu einzubringen.

Die Hochschule merkt an, dass das gesamte Lehr- und Forschungspersonal (einschließlich nebenberuflich Lehrende) Zugang zum **Weiterbildungs- und Schulungsprogramm** des IMC Krems hat. Dieses zielt darauf ab, Kompetenzen in den Bereichen Didaktik, Forschung und Persönlichkeitsbildung zu erweitern und zu fördern. Die didaktischen Weiterbildungen umfassen Schulungen für neue Lehrende sowie Schulungen und Seminare zu verschiedenen Themen, Trends und Forschungsmethoden. Darüber hinaus haben alle Lehrenden die Möglichkeit, an Seminaren und Weiterbildungsveranstaltungen der österreichischen Fachhochschulkonferenz teilzunehmen oder spezifische Fachschulungen zu beantragen. Der Weiterbildungsbedarf des hauptberuflichen Lehr- und Forschungspersonals wird, so die Hochschule, auch in jährlichen Mitarbeiter:innen-Gesprächen behandelt, während nebenberuflich Lehrende durch Befragungen die Möglichkeit haben, Input zum Weiterbil-

¹⁸ Die Hochschule weist darauf hin, dass die Finanzierung pro besetzten Studienplatz erfolgt. So ist es daher notwendig, durch engmaschiges Monitoring und Umschichtungen der Studienplätze zwischen den Studiengängen die Finanzierung insgesamt sicherzustellen. Umschichtungen sind nur innerhalb der gleichen Disziplin und in Rücksprache mit den Fördergebern möglich.

dungsangebot zu geben. Die Abteilung „Teaching und Media Services“ unterstützt bei Innovationen in der Lehre und bietet Schulungen zu aktuellen Themen an.

Die Studiengangleitungen organisieren studiengangsspezifische Meetings, um die Zusammenarbeit und Beratung der haupt- und nebenberuflich Lehrenden zu fördern. Eine Lehrendenkonferenz findet zu Beginn eines jeden Studienjahres in hybrider Form statt und richtet sich an das haupt- und nebenberufliche Lehr- und Forschungspersonal. Sie bietet einen Überblick über Neuerungen und Schwerpunkte für das kommende Studienjahr sowie konkrete fachliche Inhalte.

Herausragende Leistungen in der Lehre spiegeln sich laut Selbstevaluationsbericht in den Evaluierungen und Analysen wider und sind Teil des Kriterienkatalogs zur Verleihung der **IMC Awards** „Teacher of the Year“ sowie „Innovation in Teaching“. Beide Awards werden einmal jährlich im Rahmen einer feierlichen Zeremonie verliehen und würdigen das besondere Engagement der ausgezeichneten Lehrenden.

Qualitätsmanagement im Bereich Weiterbildung

Die Hochschule weist darauf hin, dass die Lehrgänge der Weiterbildung gemäß §9 FHG aus den Kernkompetenzen der jeweiligen Studienangebote zielgruppen- und nachfrageorientiert entwickelt und angeboten werden. Die Organisation liegt in den jeweiligen Instituten und die Durchführung muss aus den Lehrgangsbeiträgen der Teilnehmenden zur Gänze finanziert sein. Durch die Nähe zur Universität für Weiterbildung Krems wird dem Selbstevaluierungsbericht zufolge eine Nischenstrategie verfolgt.

Die vom IMC Krems angebotenen Hochschullehrgänge umfassen daher Angebote, die der Hochschule zufolge auf Interessent:innen in Spezialbereichen abzielen bzw. die in Kooperation mit spezifischen Auftraggebern entstanden sind bzw. entstehen. So wird z. B. für externe und interne Interessent:innen der Lehrgang für Hygienefachkräfte oder auch eine Sonderausbildung gemäß Gesundheits- und Krankenpflege Gesetz (GuK-Gesetz), angeboten. Zudem werden, so die Hochschule, gezielte Microcredentials wie „Surface Technologies“ oder die IMC Summer School angeboten. Die Hochschule merkt an, dass im Rahmen der Zukunftsthemen Potenziale im Bereich der Weiterbildung, insbesondere in Hinblick auf Microcredentials als maßgeschneiderte Programme für Unternehmen, ausgelotet werden.

Der Prozess der Entwicklung von Hochschullehrgängen folgt laut Selbstevaluierungsbericht im Wesentlichen dem Prozess der Entwicklung von Studiengängen. Auch die Qualitätskriterien für Lehrende und den Unterricht finden, so die Hochschule, bei Hochschullehrgängen Anwendung. Unterschiede können sich den Angaben der Hochschule zufolge im Hinblick auf die Erhebung

des Bedarfes und der Akzeptanz, vor allem wenn der Hochschullehrgang einer Materienverordnung aus dem gesundheitswissenschaftlichen Bereich entspringt, oder in Kooperation mit einem Unternehmen für die Weiterbildung der unternehmensinternen Mitarbeitenden erfolgt, ergeben. In jedem Fall bedingt die Entwicklung laut Selbstevaluierungsbericht die Einbindung eines Entwicklungsteams mit externen und internen Expert:innen. Die Hochschule weist darauf hin, dass die Entwicklung in das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule eingebunden ist und dass zur Unterstützung des Entwicklungsprozesses das Handbuch zur Entwicklung von Curricula zur Verfügung steht.

In der Implementierung und Durchführung folgen Hochschullehrgänge der Hochschule zufolge ebenfalls den zuvor beschriebenen für ordentliche Studien relevanten Prozessen; es kommen darüber hinaus die bewährten Evaluierungsinstrumente wie Lehrveranstaltungsevaluierung sowie Endevaluierung zum Einsatz. Lehrveranstaltungsplanung und -organisation ist zur Gänze in den Studienbetrieb eingebettet. Die Vorgaben zu Prüfungen folgen, wenn nicht anders im Antrag definiert, der Studien und Prüfungsordnung.

Qualitätsmanagement im Bereich Forschung und Entwicklung

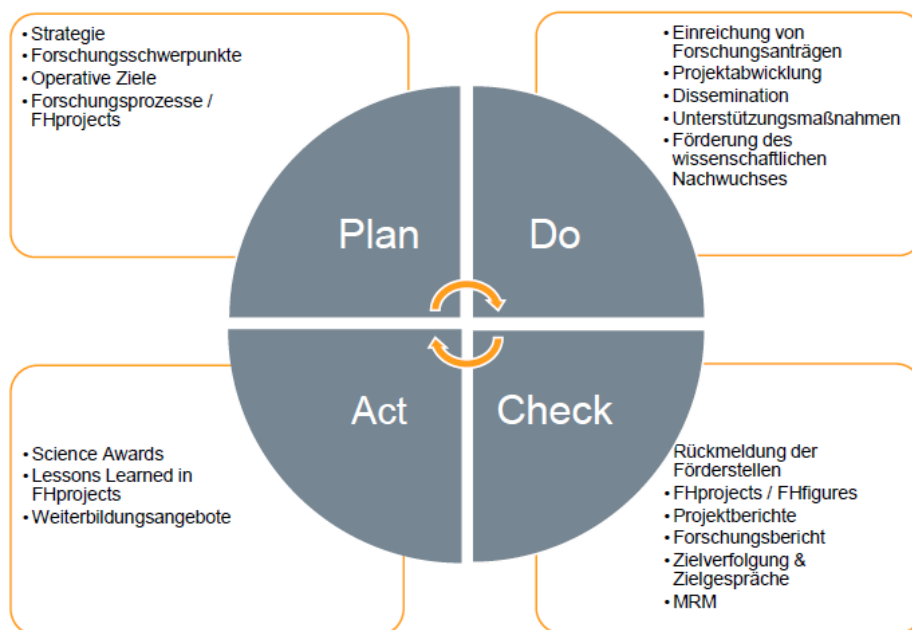


Abbildung 5: PDCA-Zyklus Prüfbereich Forschung (Darstellung der Hochschule)

PLAN: Im Selbstevaluierungsbericht erläutert das IMC Krems, dass es gemäß FHG einen gesetzlichen Auftrag hat, der die Verantwortung für die Durchführung von praxisorientierter Forschung und Entwicklung durch das akademische Personal einschließt. Dieser Auftrag betont insbesondere die Förderung anwendungsorientierter Forschungsprojekte in enger Zusammenarbeit mit

akademischen und industriellen Partner:innen. Aus der Vision und Mission leiten sich der Hochschule zufolge klare **strategische Forschungsziele** ab, die sich auf die Realisierung von anwendungsorientierter Forschung in den **Forschungsschwerpunkten** des IMC Krems konzentrieren. Die Forschungsschwerpunkte wurden von den Instituten aus den Kernbereichen der Ausbildung heraus entwickelt. Sie spiegeln die zentralen Themen der Studiengänge des jeweiligen Departments wider und berücksichtigen zugleich übergeordnete und interdisziplinäre Fragestellungen, die auch Department übergreifend von Bedeutung sind. Die konkrete Umsetzung dieser strategischen Ziele erfolgt, so die Hochschule, durch die Festlegung **operativer Ziele** und die Ableitung entsprechender Maßnahmen. Für die drei Departments wurden spezifische operative Ziele formuliert, um den unterschiedlichen Entwicklungsstufen der Forschung in den jeweiligen Departments gerecht zu werden. Im Einstellungsprozess für wissenschaftliches Personal gilt die Forschungskompetenz laut Selbstevaluationsbericht als Kernelement in der Bewertung der Bewerber:innen.

Für die folgenden Bereiche gibt es am IMC Krems unterschiedliche prozessuale Abläufe:

- Auftragsforschung findet zu einem überwiegenden Teil am Forschungsinstitut Institute Krems Bioanalytics (IKB) statt. Das Forschungsinstitut ist als eigene Organisationseinheit des IMC Krems auf die Analyse biologischer Proben und Biomolekülen spezialisiert und erfüllt laut Selbstevaluationsbericht die höchsten regulatorischen Anforderungen gemäß GLP und GCLP.
- Angewandte Forschungsprojekte sind im Regelfall hoch kompetitiv. Mittel für angewandte Forschungsprojekte werden im Rahmen öffentlicher Ausschreibungen (Calls) eingeworben. Verschiedene erfolgreiche Forschungsprojekte wurden dem Selbstevaluationsbericht zufolge von namhaften Fördergebern finanziert.¹⁹ Regionale Fördergeber spielen ebenfalls eine wichtige Rolle, darunter das Land Niederösterreich und die Arbeiterkammern Niederösterreich und Wien.

Der **Prozess** zur Abwicklung von Projekten schafft, so die Hochschule, einen gemeinsamen Rahmen. Forschungsaktivitäten sind in Projekten organisiert und werden von einer Projektleitung verantwortet. Das Projektmanagement-Tool **FHprojects** unterstützt und dokumentiert einen überwiegenden Teil der definierten Prozessschritte. Insbesondere neue Mitarbeitende in der Forschung können sich über das Video „Research Cycle“ über die Grundzüge der Abläufe in einem Forschungsprojekt informieren.

¹⁹ Die Hochschule weist hier auf Folgendes hin: Horizon Europe, das EU-Rahmenprogramm für Forschung und Innovation, das Programm für die Europäische Territoriale Zusammenarbeit (Interreg/ETZ), die Doc.Funds Initiative des Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung / Wissenschaftsfonds (FWF), die Förderschiene für Josef Ressel Zentren der Christian Doppler Forschungsgesellschaft (CDG), die Programme der Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG), insbesondere das Programm „Forschungskompetenzen für die Wirtschaft“ (ehemals Coin-Aufbau), sowie das APPEAR Programm (Hochschulkooperationsprogramm der Österreichischen Entwicklungszusammenarbeit).

DO: Die **Einreichung von Forschungsanträgen** erfolgt laut Selbstevaluationsbericht immer in Abstimmung mit der zuständigen Institutsleitung, die für die quantitative und qualitative Forschungsleistung des Instituts verantwortlich ist, und nach finaler Freigabe durch die zuständige Hochschulleitung. Die Servicestelle Forschung und Innovationservices (F&I Services) unterstützt vor allem bei den formellen Voraussetzungen für die Einreichung und übernimmt eine koordinative Funktion zwischen den Serviceabteilungen (insbesondere Rechnungswesen & Controlling, Recht & Verträge sowie HR-Services) und dem zuständigen Institut.

In der **Abwicklung eines Forschungsprojekts** spielen das Kick-Off Meeting und die Projektteam Meetings den Angaben der Hochschule zufolge eine entscheidende Rolle. Das Kick-Off Meeting markiert den internen Start des Projekts und hat das Ziel, klare Leitlinien und Vorgaben für den Projektablauf zu etablieren. Die Projektleitung ist für die Einberufung, Vor- und Nachbereitung des Kick-Off-Meetings verantwortlich.

Die Projektteam Meetings finden in regelmäßigen Abständen von vier bis sechs Wochen statt und umfassen die Teilnahme der Projektleitung sowie der Teammitglieder des Projekts. Diese Treffen haben den Zweck, den aktuellen Stand des Projekts in Bezug auf die Arbeitspakete zu erörtern. Der Projektfortschritt (Berichtslegung, Abrechnungen etc.) wird laut Selbstevaluationsbericht für alle Projekte laufend in FHprojects transparent und nachvollziehbar dokumentiert.

Die Hochschule merkt an, dass aufgrund der Fokussierung auf Drittmittelprojekte in der anwendungsorientierten Forschung bereits durch die Antragsstruktur in mehrfacher Hinsicht die Einbindung unterschiedlicher Akteur:innen sichergestellt ist. Die **Dissemination** der Forschungsergebnisse an Partner:innen, Fördergeber:innen und die Öffentlichkeit erfolgt durch Vorträge auf wissenschaftlichen Konferenzen und durch Veröffentlichungen in fach einschlägigen Journals. Insbesondere die bedarfsbezogenen Auftragsprojekte, die in direkter Kooperation mit Unternehmen und/oder Organisationen durchgeführt werden, führen dem Selbstevaluationsbericht zufolge zu einem unmittelbaren und direkten Wissenstransfer in die beteiligten Unternehmen und Organisationen. Durch die permanente Forschungstätigkeit der Lehrenden soll laut Selbstevaluationsbericht der Transfer der Ergebnisse in die Lehre sowie die wissenschaftliche Qualifikation der Lehrenden sichergestellt werden.

Darüber hinaus werden Forschungsergebnisse auch über verschiedene Kanäle (u. a. Veranstaltungen, Forschungskolloquien, Website, Presse, Soziale Medien) an das IMC Team, die regionale Wirtschaft und die interessierte Öffentlichkeit kommuniziert. Die in der Abteilung Marketing & Öffentlichkeitsarbeit angesiedelte Stelle der Wissenschaftskommunikation repräsentiert die dafür notwendige Schnittstelle zwischen den Forschenden und der breiten Öffentlichkeit.

Im Studienjahr 2022/23 hat das IMC Krems das Forschungsdatenmanagementsystem PURE von Elsevier erworben. Die zentrale Zielsetzung besteht nach Angaben der Hochschule darin, sämtliche Forschungsdaten, angefangen von der Projektidee bis hin zur Bewertung des Impacts (auch hinsichtlich der SDGs und Netzwerke), in einer einzigen Plattform zu vereinen. Darüber hinaus strebt das IMC Krems danach, die Sichtbarkeit der Forschungsleistungen seiner Wissenschaftler:innen sowie der Hochschule insgesamt kontinuierlich zu steigern. Dies soll der Hochschule zufolge durch die Präsentation der Forschungsergebnisse über ein öffentlich zugängliches Portal ermöglicht werden. Dabei unterstützend wirkt, so die Hochschule, die neue Affiliationsrichtlinie²⁰ des IMC Krems.

Das IMC Krems legt den eigenen Angaben zufolge großen Wert auf umfassende **Unterstützungsmaßnahmen**, die dem akademischen Personal ideale Bedingungen für ihre Forschungsaktivitäten bieten: Neben einer umfangreichen digitalen Bibliothek (eLibrary), einer modernen und hochwertigen Infrastruktur (Labore, technische Ausstattung) und State-of-the-Art IT-Ausstattung, sollen forschungsaffine Mitarbeitende über die Reduzierung der Lehrverpflichtung für das Schreiben von Projektanträgen besonders gefördert werden. Laufende Drittmittelprojekte führen zu einer anteiligen Reduktion des Lehrdeputats während der Projektlaufzeit.

Zur nachhaltigen Stärkung der Forschungsschwerpunkte wurde laut Selbstevaluationsbericht im SJ 2023/24 eine zusätzliche Möglichkeit der Stundenreduzierung über eine sogenannte Forschungsprofessur geschaffen, die für besonders forschungsaktive Wissenschaftler:innen eine Reduzierung in Höhe von sechs Semesterwochenstunden über einen Zeitraum von zwei Studienjahren garantiert. Die Reduzierung des Lehrdeputats ist prozessual geregelt und im jährlichen Planungs- und Budgetprozess verankert. Darüber hinaus übernimmt das IMC Krems die Kosten für die Verbreitung von Forschungsergebnissen bei Konferenzen und bei der Veröffentlichung in (peer-reviewed) Zeitschriften. Das IMC Krems ist Mitglied der Kooperation E-Medien Österreich (KEMOE).

Die Hochschule legt den eigenen Angaben zufolge großen Wert auf die **Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses**. Dies geschieht durch Anleitung von Studierenden bei der Verfassung ihrer Masterarbeiten zur anwendungsorientierten Forschung. Herausragende Studierende haben, so die Hochschule, die Möglichkeit, aktiv in Forschungsprojekte einzusteigen, insbesondere während der Erstellung ihrer Masterarbeiten. Absolvent:innen können laut Selbstevaluationsbericht nach ihrem Abschluss als Scientific Project Staff, PhD Students oder Scientists in Forschungsprojekten weiterarbeiten.

²⁰ Die Affiliationsrichtlinie regelt die korrekte und einheitliche Angabe der institutionellen Zugehörigkeit.

Zusätzlich kooperiert das IMC Krems mit Universitäten in anwendungsorientierten Forschungsprojekten, z. B. über den Dissertations-Call der Gesellschaft für Forschungsförderung Niederösterreich m.b.H. (GFF) sowie die FWF-Förderschiene Doc Funds Connect im Bereich der Krebsforschung (Kooperative Doktoratsprogramme „Transformation of Pre-Clinics into Clinics by Organoids“ sowie „EVison: Extracellular Vesicles in Inflammation“).

Die aktive Beteiligung am anwendungsorientierten Forschungsbereich ist darüber hinaus laut Selbstevaluationsbericht ein wesentlicher Bestandteil des wissenschaftlichen Karrieremodells für das Lehr- und Forschungspersonal zur Erlangung der Funktionstitel „Fachhochschulprofessor:in“ und „Assoziierte:r Fachhochschulprofessor:in“. Während der Begehung erläutert die Hochschule das neue wissenschaftliche Karrieremodell, das über ein Anreizsystem die Forschung noch stärker verankern soll. Außerdem wird erwähnt, dass die Hochschule die Einführung eines Ethikboards andenkt.

CHECK: Auf jeden Forschungsförderantrag folgt eine Benachrichtigung der Förderstelle, die neben einer Zu- oder Absage auch eine **Rückmeldung zur Qualität des Förderantrages** enthalten kann. So bekommen die Forschenden laut Selbstevaluationsbericht ein direktes Feedback von qualifizierten Gutachtenden, das sie in ihrer Überarbeitung bzw. ihrem nächsten Antrag berücksichtigen können.

Die von der Förderstelle bzw. der auftraggebenden Stelle geforderten **Projektberichte** werden in die Projektdatenbank hochgeladen. Über die Projektdatenbank **FHprojects** kann außerdem dem Selbstevaluationsbericht zufolge der Projektstatus jederzeit transparent abgefragt werden. Die hinterlegten Freigabebeanforderungen sollen die Einbindung aller relevanten Schnittstellen sowie den permanenten Informationsfluss an die übergeordneten Stellen garantieren. Über **FHfigures** können die aus FHprojects generierten Daten tagsaktuell eingesehen werden.

Die Hochschule weist darauf hin, dass die Serviceabteilung Forschungs- und Innovationsservices einen jährlichen **Forschungsbericht** erstellt, der die Forschungsaktivitäten am IMC Krems gesamthaft darstellt. Darin enthalten sind u. a. quantitative und qualitative Evaluierungen sowie empfohlene Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Forschung am IMC Krems.

Die operativen Forschungsziele werden laut Selbstevaluationsbericht im Zielverfolgungstool **FHtargets** sowie über die Kennzahlen in FHfigures transparent nachverfolgt und die Ergebnisse in einem zusammenfassenden Bericht dokumentiert. In den jedes Jahr verpflichtend durchzuführenden **Zielgesprächen** werden die operativen Forschungsziele besprochen und Maßnahmen zur Verbesserung der Zielerreichung abgeleitet.

Die Hochschule merkt an, dass sowohl die Ziele als auch die Forschungsdaten insgesamt ausführlich im jährlich stattfindenden **MRM** besprochen und notwendige Steuerungsmaßnahmen eingeleitet werden.

ACT: Besondere Leistungen in der Forschung werden am IMC Krems den Angaben im Selbstevaluationsbericht zufolge entsprechend honoriert. Jedes Jahr werden im Rahmen eines „**Science Awards**“ Auszeichnungen an jene Forschende vergeben, die im jeweiligen Studienjahr den weitreichendsten Beitrag zur Weiterentwicklung der Forschung am IMC Krems geleistet haben. Vorab definierte Kriterien sollen die Auswahlkommission in ihrer Entscheidung unterstützen.

Die auf dem eDesktop verfügbaren „**Lessons Learned**“ stellen, so die Hochschule, eine umfassende Sammlung aller relevanten Erkenntnisse und Erfahrungen für Forschende in Bezug auf verschiedene Förderschienen dar. Eine entsprechende Analyse in der Abteilung Forschung und Innovationservices führt zu konkreten Empfehlungen von Förderschienen. Die „Lessons Learned“ werden laut Selbstevaluationsbericht kontinuierlich aktualisiert und erweitert, um den aktuellen Erfahrungen und Ausschreibungsbedingungen gerecht zu werden. Der jährliche Überarbeitungszyklus aller im QM-System integrierten Prozesse unterstützt nach Angaben der Hochschule die kontinuierliche Verbesserung in den Forschungsabläufen.

Mit einem breiten internen **Weiterbildungsangebot** sowie der Möglichkeit, externe Schulungen (insbesondere über die Interessensvertretung der FHK) kostenfrei in Anspruch zu nehmen, unterstützt das IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht alle Forschenden in ihrer persönlichen Weiterentwicklung.

Qualitätsmanagement im Bereich Internationalisierung

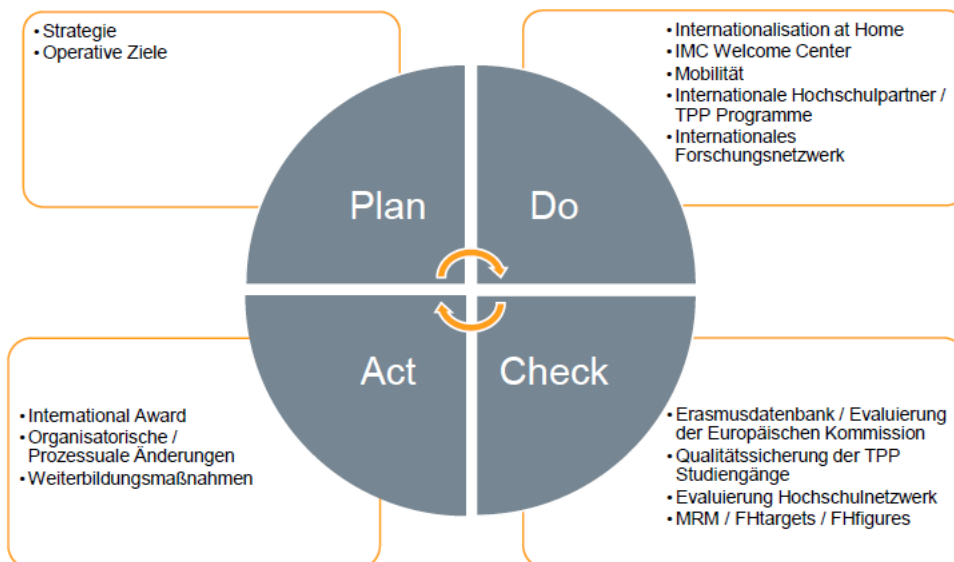


Abbildung 6: PDCA-Zyklus Prüfbereich Internationalisierung (Darstellung der Hochschule)

PLAN: Internationalisierung wird dem Selbstevaluationsbericht zufolge seit Gründung des IMC Krems als gesamthochschulisches Querschnittsthema verstanden, das sich im Leitbild sowie in den **strategischen und operativen Zielen** aller Bereiche (Lehre, Forschung und Organisation) widerspiegelt. Die

Vision „International. Innovativ. IMC Krems“, so die Hochschule, drückt die besondere Stellung der internationalen Dimension des IMC Krems aus. Alle Mitarbeitenden wirken nach Aussage der Hochschule im Rahmen des jeweiligen Verantwortungsbereiches mit. Dabei legt das IMC Krems besonderen Wert auf Rahmenbedingungen und Curricula, die Studierende aller Studiengänge zu internationalen Erfahrungen anregen, um sie mit einem globalen Denkansatz und Netzwerk für ihre Karrieren auszustatten. Die Festigung transnationaler Partnerschaften, sowie neue Partnerschaften mit renommierten Hochschulen sind laut Selbstevaluationsbericht zentrale Bestandteile der Strategie. Die Mitgliedschaft im Konsortium der „UP University“ im Rahmen der „European University Initiative“ (bis dato: Seal of Excellence) und die Anerkennung in der internationalen Scientific Community, u. a. über internationale Akkreditierungen, werden ebenfalls verfolgt.

DO: Durch Incoming Studierendenmobilität sowie systematische und langfristige Integration von internationalem Lehr- und Forschungspersonal (u. a. Gastprofessor:innen, Lehrende von Partnerhochschulen) in die Studiengänge wird die Internationalität dem Selbstevaluationsbericht zufolge am Standort Krems (**Internationalisation at Home**) gestärkt. Das IMC Krems bietet seit seiner Gründung Studiengänge in englischer Sprache an sowie ein breites Deutschkursangebot für alle internationalen Regel- und Incoming-Studierenden.

Incoming Studierende und die erhebliche Anzahl an internationalen Regelstudierenden spielen nach Angaben der Hochschule eine entscheidende Rolle in der Internationalisierung des IMC Krems. Um sie optimal zu unterstützen, stehen laut Selbstevaluationsbericht verschiedene Informationsquellen zur Verfügung, darunter der Course Guide, der International Students Guide, die Website und persönliche Online-Beratungssessions. Internationale Bewerber:innen haben außerdem die Möglichkeit, ihre Aufnahmegespräche online zu führen. Die Hochschule weist darauf hin, dass die Organisation von Exchange-Semestern für Incoming-Studierende prozessual geregelt ist und dass internationale Bewerber:innen Teil der Prozesse für Regelstudierende sind.

Die Durchführung der IMC Summer School für Studierende aus Partnerhochschulen in Krems, die IMC Staff Week, die sich an Faculty und administrative Mitarbeitende der Partnerhochschulen richtet, oder die International Students' Fair²¹ sind nach Angaben der Hochschule bedeutende Elemente in der Internationalisation at Home. Lehrveranstaltungen, die in Kooperation mit Partnerhochschulen am IMC Krems stattfinden (z. B. im Rahmen von Blended Intensive Programmes), führen laut Selbstevaluationsbericht zur Erarbeitung von Lösungsansätzen in interkulturellen Teams und ermöglichen interkulturelles Lernen auch ohne physische Mobilität.

²¹ Incoming-Studierende präsentieren ihre Heimathochschulen den IMC Studierenden.

Das **IMC Welcome Center** bietet laut Selbstevaluationsbericht Incoming Exchange Studierenden, internationalen Degree Seeking Students, und internationalen Faculty-Mitgliedern sowie Besucher:innen eine breite Palette von Dienstleistungen an, die die Vorbereitung, Ankunft und Integration sowohl am IMC Krems als auch im persönlichen Umfeld erleichtern.²²

Neben der Internationalisation at Home ist laut Selbstevaluationsbericht die **Mobilität** von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden ein wesentliches Internationalisierungsinstrument. Im Bereich Mobilität gewinnen der Hochschule zufolge vor allem neue Formate wie Kurz- oder Blended Mobilitäten immer mehr an Bedeutung. Das IMC Krems konnte in den vergangenen Jahren die Erasmus+-Mittel für Hochschulmobilität in Europa und International signifikant ausbauen, wodurch jedes Jahr eine große Anzahl an Hochschulangehörigen finanziell geförderte Mobilitäten in Anspruch nehmen kann.

Im Bereich der Studierendenmobilität bietet das IMC Krems verschiedene Möglichkeiten, darunter Auslandsstudien-Semester, Auslands-Berufspraktika, Dual Degrees, Teilnahme an Blended Intensive Programmes (BIPs), internationale Projekt- und Blockwochen sowie Studierendenkonferenzen und Wettbewerbe.

Das Auslandsstudiensemester steht sowohl Vollzeit-Studierenden als auch Studierenden in berufsbegleitenden Studiengängen zur Verfügung. Die Abteilung International Relations kümmert sich um die Beratung und Vorbereitung der Outgoing-Studierenden für ihr Auslandsstudiensemester und betreut sie während ihres Aufenthalts. Die Information erfolgt durch verschiedene Kanäle wie Online Info-Sessions, Manuals, individuelle Beratungsgespräche, die International Students'Fair, Erasmus+-Informationsveranstaltungen und „In Spotlight“²³.

Studierende, die ein berufliches Auslandspraktikum anstreben, werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge bei der Suche nach passenden Praktikumsstellen umfassend unterstützt. Diese Unterstützung erfolgt durch individuelle Beratung seitens der jeweiligen Institute und Corporate Relations. Darüber hinaus bietet das Career Service Möglichkeiten für den persönlichen Erfahrungsaustausch, beispielsweise im Rahmen der On-Campus-Berufsmesse „Career Links“. Zusätzlich stehen eine interne Datenbank sowie Experience Videos aus den Practical Training Semestern (PTS) als weitere Hilfsmittel zur Verfügung.

²² Dazu gehören nach Angaben der Hochschule Unterstützung bei Visaangelegenheiten, interkulturelle Veranstaltungen, die Organisation eines Buddy-Programms für internationale Studierende und Hilfe bei der Wohnungssuche für internationale Faculty. Eine spezielle Welcome Week für internationale Studierende soll die Integration in den Studienalltag fördern, Einblicke in die österreichische Kultur vermitteln und Networking-Möglichkeiten sowohl mit anderen internationalen als auch nationalen Studierenden bieten.

²³ Im Rahmen des Kurses „Intercultural Competence“ für internationale Exchange Studierende ist die aktive Teilnahme an der IN SPOTLIGHT Serie vorgesehen. Dies sind Informationsevents bei denen Exchange Studierende ihre Heimatuniversität und insbesondere ihr Heimatland interessierten IMC Studierenden präsentieren.

Die Möglichkeit, ein Auslandssemester zu absolvieren, wird nach Angaben der Hochschule bereits bei der Entwicklung der Curricula berücksichtigt, indem sogenannte Mobility Windows auf beiden Zyklusebenen (Bachelor und Master) integriert werden. In einigen Bachelorstudiengängen ist ein Auslandspraktikum verpflichtend. Weitere Aspekte der Internationalisierung in der Entwicklung sind u. a. die Unterrichtssprache, die Integration von internationalen Lehrenden, internationale Exkursionen sowie Lehrveranstaltungen zur Förderung der interkulturellen Kompetenzen.

Im Rahmen der derzeit gültigen Dual Degree Agreements hat das IMC KREMS mit den jeweiligen Partnerhochschulen vereinbart, welche Studienleistungen die Studierenden an der eigenen und an der Partnerhochschule absolvieren müssen, um beide Studien erfolgreich abschließen zu können. Jede Hochschule ist dabei verantwortlich für die Verleihung ihres eigenen Studienabschlusses.

Lehrende (haupt- und nebenberuflich) können dem Selbstevaluationsbericht zufolge sowohl durch den Aufenthalt an einer Partnerhochschule, im Rahmen der vom IMC KREMS angebotenen transnationalen Programme, als auch durch individuelle Staff Mobilities (for Teaching or Training) internationale Erfahrung sammeln. Outgoing-Lehrendenmobilität findet den Angaben der Hochschule zufolge in enger Abstimmung zwischen den Instituten, den Lehrenden sowie der Abteilung International Relations statt. Die Beratung und die Betreuung der Outgoing-Lehrenden im Rahmen von Erasmus+-Mobilitäten erfolgt durch die Abteilung International Relations. Die Hochschule weist darauf hin, dass zur Stärkung der interkulturellen Kompetenz alle hauptberuflich Lehrenden und Forschenden das persönliche Ziel haben, innerhalb von drei Studienjahren zumindest eine Lehrendenmobilität (z. B. über Erasmus+) zu absolvieren.

Die Mitarbeitenden der Hochschulservices haben laut Selbstevaluationsbericht die Möglichkeit und werden (u. a. über die operativen Ziele) ermutigt, Outgoing Mobilitäten im Partnerhochschulnetzwerk zu absolvieren sowie an Weiterbildungen in internationalen Kontexten teilzunehmen. Diese Mobilitäten werden hauptsächlich im Rahmen des Erasmus+-Programms organisiert. Mitarbeitende, die Interesse an Outgoing Mobilitäten haben, erhalten dem Selbstevaluationsbericht zufolge umfassende Beratung durch die Abteilung International Relations. In diesen Beratungen werden insbesondere die Erwartungen, der Bedarf und der Nutzen für die jeweilige Abteilung und für das IMC KREMS im Allgemeinen geklärt. Zusätzlich stehen Veranstaltungen wie die International Lunches zur Verfügung, bei denen Mitarbeitende, die an einer Outgoing Mobilität interessiert sind, Erfahrungen mit Kolleg:innen austauschen können, die bereits an entsprechenden Mobilitäten teilgenommen haben.

Das **internationale Partnerhochschulnetzwerk** zum Zwecke der Studierenden-, Faculty- und Staff-Mobility basiert auf bilateralen Abkommen. Dies trifft

auch auf jene Partnerhochschulen zu, mit denen transnationale Programme angeboten werden.

Als **transnationale Programme (TPP)** werden jene Studiengänge bezeichnet, die vom IMC Krems am Standort einer Partneruniversität im Ausland angeboten werden. Das disloziert angebotene Curriculum folgt laut Selbstevaluationsbericht grundsätzlich dem Curriculum, das auch in Krems angeboten wird. Eine vertraglich vereinbarte Anzahl an Lehrveranstaltungen wird von Lehrenden und Forschenden des IMC Krems am Campus der Partneruniversität abgehalten. Die restlichen Kurse werden von den Lehrenden der Partneruniversität nach dem Syllabus, der vom IMC Krems zur Verfügung gestellt wird, durchgeführt. Studierende der TPP-Programme haben über ein prozessual geregeltes Nominierungsverfahren die Möglichkeit, ein Semester als Transferstudierende in Krems zu verbringen.

Die Hochschule merkt an, dass die transnationalen Programme von der österreichischen Akkreditierungsbehörde AQ Austria für die Durchführung an der internationalen Partneruniversität akkreditiert und in das Qualitätsmanagementsystem des IMC Krems eingebunden sind. Die Absolvent:innen erhalten den österreichischen akademischen Grad. Ein Vertrag zwischen der Partneruniversität und dem IMC Krems bildet die Grundlage.

Die transnationalen Programme werden von den Studiengangsleitungen TPP verantwortet, die in den jeweilig fachlich zuständigen Instituten verankert sind. Dadurch soll, so die Hochschule, die Abstimmung mit dem entsprechenden Studiengang, der in Krems angeboten wird, sichergestellt werden. Die Lehrenden der Partneruniversität, die in einem transnationalen Programm des IMC Krems unterrichten, werden laut Selbstevaluationsbericht laufend auf die Qualifikationsprofile, die IMC-Syllabi, die IMC-Regularien und sonstige IMC-Anforderungen von den Studiengangsleitungen nachweislich geschult. Der Einsatz der Lehrenden und Forschenden in den transnationalen Studiengängen erfolgt auf Basis des gesamthochschulischen Studienjahrplanungsprozesses, wobei die Übernahme von Lehrveranstaltungen in einem der transnationalen Programme in der Gesamtlehrverpflichtung der Lehrenden enthalten ist. Aktuell evaluiert eine Arbeitsgruppe im Rahmen der Zukunftsthemen das Angebotsportfolio TPP und entwickelt neue Formen der möglichen zukünftigen Zusammenarbeit mit internationalen Partnerhochschulen.

Seit 2019 organisiert die Abteilung International Relations sogenannte International Staff Training Weeks für Vertreter:innen von internationalen Partnerhochschulen. Die Veranstaltung bietet für alle Mitarbeitenden des IMC Krems die Möglichkeit, sich mit den teilnehmenden Vertreter:innen von Partnerhochschulen zu vernetzen und sich persönlich kennen zu lernen. Die dabei angebotenen Schulungen und Workshops für TPP-Lehrende und Mitarbeitende stellen laut Selbstevaluationsbericht auch ein wesentliches Element der Qualitätssicherung in den TPP-Studiengängen dar.

Lehrende und Forschende sind im Rahmen von Forschungsprojekten international tätig und etablieren so ihr **internationales Forschungsnetzwerk**. Die Beteiligung an internationalen Forschungskonsortien, die Mitwirkung an internationalen Forschungsanträgen oder die Dissemination von Forschungsergebnissen auf internationalen Konferenzen bzw. in internationalen Journals sind dem Selbstevaluationsbericht zufolge weitere Dimensionen der Internationalisierung in der Forschung.

CHECK: Die Verwaltung der Erasmus+-Fördermittel wird inhouse über die neue **Erasmusdatenbank** gesteuert, die laut Selbstevaluationsbericht eine nachvollziehbare Mittelverwendung sicherstellen soll. Aktuell werden alle Förderungen für die Studierenden über die Datenbank abgebildet, der Ausbau der Datenbank für Erasmus+-Fördermittel für Mitarbeitende und nebenberuflich Lehrende findet aktuell statt. Auch die Darstellung relevanter Kennzahlen auf FHfigures wird gerade etabliert und mit dem Fortschritt der Erasmusdatenbank laufend ausgebaut.

Die Evaluierung der Auslandsstudiensemester und der Auslandspraktika erfolgt zum einen durch den verpflichtend abzugebenden Studierendenbericht inklusive Evaluierungs-Fragebogen, zum anderen durch Feedback der praktikumsgebenden Unternehmen (Auslandspraktika) sowie durch die Studienendevaluierung in allen Studiengängen. Darüber hinaus erfolgt im Rahmen der Mobilitäten unter Erasmus+ eine Evaluierung der Wirksamkeit des Auslandsaufenthaltes sowie der Partnerhochschule über das **Evaluierungstool der Europäischen Kommission**. Der Bericht, der eine bewertende Feststellung durch die Nationalagentur enthält, wird an die Hochschule übermittelt. Durch eine regelmäßige Teilnahme der verantwortlichen Personen an den europäischen und nicht-europäischen Bildungskonferenzen sowie weiteren (Online-)Weiterbildungsveranstaltungen im Bereich Internationalisierung von Hochschulen soll, so die Hochschule, auch der direkte Kontakt mit den Kolleg:innen der Partnerhochschulen sichergestellt werden. Die Evaluierung der Lehrenden- und Mitarbeitenden-Mobilitäten unter Erasmus+ erfolgt ebenfalls über die von der Kommission vorgegebenen Berichts- und Bewertungstools.

Im Rahmen der **Qualitätssicherung der TPP-Studiengänge** werden laut Selbstevaluationsbericht die gleichen Qualitätssicherungsinstrumente eingesetzt, die auch für die in Krems angebotenen Studiengänge verwendet werden, wie beispielsweise Lehrveranstaltungsevaluierungen, Director's Corners sowie Studiengangs-Jahresberichte. Darüber hinaus werden auch regelmäßig Audits und Ex-Post-Evaluierungen, wie zum Beispiel die Studienendevaluierung, durchgeführt.

Die **Evaluierung** und daraus resultierende quantitative und qualitative Weiterentwicklung **des Partnerhochschulnetzwerkes** erfolgen dem Selbstevaluationsbericht zufolge in einem informellen Prozess durch die Institute in enger Kooperation mit der Abteilung International Relations. Dabei werden das

Lehr- und Forschungsprofil, die Entwicklung des Portfolios am IMC Krems angebotener Studiengänge, die Entwicklung der Forschungsaktivitäten des IMC Krems, die regionale Verteilung sowie die Sprache des Studienganges berücksichtigt. Auch das Netzwerk der Lehrenden und Forschenden sowie die aktive Teilnahme an internationalen Konferenzen und Kongressen spielen aus Sicht der Hochschule eine bedeutende Rolle. Die Etablierung eines systematischen Evaluierungsprozesses für Partnerhochschulen ist ein operatives Ziel, der Kriterienkatalog wird laut Selbstevaluationsbericht gerade ausgearbeitet.

Der Querschnittsbereich Internationalisierung ist, so die Hochschule, ein wichtiges Thema im jährlich stattfindenden **MRM**. Darüber hinaus werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge sämtliche Ziele, die der Internationalisierung zuzurechnen sind, im Zielverfolgungstool **FHtargets** transparent nachverfolgt und tagesaktuelle Daten am Kennzahlen Dashboard **FHfigures** bereitgestellt.

ACT: Jedes Jahr werden im Rahmen eines „**International Awards**“ Auszeichnungen in den Kategorien „Faculty“ und „Hochschulservices“ anhand von vorab definierten Kriterien vergeben. Dieser Preis würdigt Mitarbeitende, die im jeweiligen Studienjahr die weitreichendsten und vielschichtigsten Auslandserfahrungen gesammelt und deren Erfahrungen sich besonders positiv am IMC Krems ausgewirkt haben. Die Verleihung erfolgt im Rahmen einer festlichen Veranstaltung.

Evaluierungen, Auditergebnisse sowie Abweichungen in den Abläufen haben aus Sicht der Hochschule das Potenzial, **organisatorische und/oder prozessuale Veränderungen** anzustoßen.

Das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung im Bereich der Internationalisierung wird den Angaben der Hochschule zufolge auch im **Weiterbildungsangebot** sichtbar. Dies zeigt sich, so die Hochschule, im vielfältigen Angebot an individuell angepassten Englischkursen, Schulungsprogrammen, die sich insbesondere auf kulturelle Unterschiede konzentrieren, sowie der aktiven Unterstützung von Mobilitätsmöglichkeiten für hauptberuflich Mitarbeitende und nebenberuflich Lehrende.

Qualitätsmanagement im Bereich Personal und Administration



Abbildung 7: PDCA-Zyklus Prüfbereich Organisation, Administration und Personal (Darstellung der Hochschule)

PLAN: Die Organisation soll nach Angaben der Hochschule einen Rahmen schaffen, in dem die Kernprozesse Lehre und Prüfungsbetrieb sowie Forschung und Entwicklung erfolgreich und nachhaltig umgesetzt werden können. Dieser Rahmen schließt eine zukunftsfähige Personalpolitik, effiziente Prozesse und klare Verantwortlichkeiten ein. Die **Strategie** und die daraus abgeleiteten **operativen Ziele** sowie die **Arbeitgeberwerte**²⁴ „Wegweisend – Weltoffen – Wertschätzend“ geben hierbei die Richtung vor.

Im **Organisationshandbuch** werden die Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Einheiten der Hochschule geregelt. Die Aufteilung der Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Hochschulleitung sind im **Manual Hochschulleitung & Organe** festgelegt. Die Hochschulleitung zeichnet für die strategische Ausrichtung und Positionierung des IMC Krems verantwortlich. Durch die Zusammensetzung der Hochschulleitung, die die Geschäftsführungen und akademische Leitung einschließt, wird dem Selbstevaluationsbericht zufolge die Zusammenarbeit zwischen dem wissenschaftlichen Bereich und den Hochschulservices bereits innerhalb der obersten Führungsebene gefördert und gelebt. Die Abteilung Qualitätsmanagement und Akkreditierung arbeitet, so die Hochschule, intensiv mit der Hochschulleitung, den Instituten und Abteilungen zusammen und koordiniert und steuert das Prozessmanagementsystem, wobei die Prozessverantwortung für die Prozesse selbst in den jeweiligen Verantwortungsbereichen liegt. Über eben diese Prozessverantwortung bzw. den sich aus den Prozessen ergebenden Aufgaben und Verantwortlichkeiten, werden laut Selbstevaluationsbericht alle organisatorischen Einheiten aktiv in das Qualitätsmanagement integriert.

²⁴ <https://www.fh-krems.ac.at/fachhochschule/arbeiten-am-imc/#wofuer-wir-stehen>, zuletzt abgerufen am 08.05.2024.

Der jährliche **Personalplan**, der im Zuge der Budgetierung in Kombination mit der Planung der Lehrveranstaltungen erstellt wird, stellt eine vorausschauende Personalpolitik für den wissenschaftlichen Bereich und die Verwaltung sicher.

DO: Die Arbeitgeberwerte wurden gemeinsam mit dem IMC Team erarbeitet und sind nach Angaben der Hochschule ein wesentlicher Aspekt des **Employer Branding**. Im **Recruiting** von neuem Personal wird auf die Kommunikation dieser Werte (u. a. über Website und Social Media Kanäle) besonderes Augenmerk gelegt. Die Auswahlverfahren des haupt- und nebenberuflichen Lehr- und Forschungspersonals, der Studiengangsleitung und der Mitarbeitenden in den Hochschulservices sind dem Selbstevaluationsbericht zufolge prozessual geregelt und im digitalen Recruiting-Tool abgebildet, wobei je nach Position entsprechende Kriterien und Verfahren zur Anwendung kommen. Die wichtigsten Parameter für die Einstellung des wissenschaftlichen hauptberuflichen Personals sind in einer Richtlinie definiert.²⁵ Bei Leitungsfunktionen findet, so die Hochschule, bedarfsorientiert eine zusätzliche Potenzialanalyse statt. Optional werden externe Assessment Center durchgeführt.

Auf Basis des Erfüllungsgrads bzw. der Bewertung der jeweiligen Kriterien erfolgt laut Selbstevaluationsbericht ein inhaltlich/fachliches Ranking durch die Auswahlkommission²⁶ und ein Endbericht wird erstellt. Die Letztentscheidung obliegt der Hochschulleitung.

Die Hochschule weist darauf hin, dass die Einstellung der nebenberuflich Lehrenden in der Prozessverantwortung der Studiengangsleitungen liegt, wobei der Prozess digital abgebildet ist und alle notwendigen Qualitätsanforderungen in einem Handbuch festgelegt sind. Für alle Lehrenden wird der Lehrauftrag durch die Leitung des Kollegiums erteilt.

Neue Kolleg:innen werden im Zuge des **Onboarding**-Prozesses am IMC Krems willkommen geheißen. Der Einsatz eines sogenannten Coaches (für alle neuen hauptberuflich Mitarbeitenden in Lehre & Forschung sowie Verwaltung) hilft dem Selbstevaluationsbericht zufolge bei der Integration neuer Teammitglieder und hat neben der Vermittlung von fachlich relevantem Wissen auch die soziale Einbindung zum Ziel. Der Leitfaden für Führungskräfte und Coaches kann zur Vorbereitung auf die Einschulungsphase herangezogen werden. Ein umfassender und digital abgebildeter Einschulungsplan, der u. a. die Wirkungsweisen des Qualitätsmanagementsystems zum Inhalt hat,

²⁵ Diese umfassen der Hochschule zufolge: Erfüllungsgrad der Qualifikationen entsprechend den Ausschreibungskriterien; Prüfung der Lehr- und Forschungsleistung (CV-Analyse); Prüfung der Lehrkompetenz im Rahmen einer öffentlichen Vorlesung vor Studierenden (Online-Evaluierung); Prüfung der Forschungskompetenz im Rahmen eines nicht-öffentlichen Fachvortrags bzw. der anschließenden Diskussion; Evaluierung der Sozial- und Selbstkompetenzen im Rahmen eines Reflexionsgesprächs mit der Auswahlkommission; bei fremdsprachigen Studiengängen: Evaluierung der Sprachkompetenz der Lehrenden auf Niveau C1 (I. GERS) und gegebenenfalls Durchführung eines Oxford Placement Tests und eines mündlichen Evaluierungsgesprächs.

²⁶ Die Auswahlkommission wird der Hochschule zufolge entsprechend eines etablierten Kriterienkatalogs zusammengesetzt.

trägt der Hochschule zufolge ebenso zur raschen Integration in die Organisation bei. Neue hauptberuflich Lehrende haben laut Selbstevaluationsbericht in ihrem ersten Jahr eine verminderte Lehrverpflichtung, um ihren Einstieg zu erleichtern und ausreichend Zeit für die Einarbeitung zur Verfügung zu haben.

Die **Bindung der IMC Mitarbeitenden** ist den Angaben der Hochschule zufolge ein zentrales Element der langjährigen Unternehmensphilosophie und wird durch eine breite Palette an verschiedenen Maßnahmen²⁷ unterstützt. Im Rahmen des Gesundheitsprogramms „Element Health“ werden Maßnahmen zur Förderung und Erhaltung der eigenen physischen und psychischen Gesundheit gesetzt. Mit dem Programm „Family matters“ soll das IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht die Mitarbeitenden bei der oft herausfordernden Vereinbarkeit von Familien- und Arbeitsleben unterstützen.²⁸ Individuelle Arbeitszeitmodelle sowie die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Homeoffice-Tagen sollen der Hochschule zufolge die Flexibilität der Mitarbeitenden unterstützen.

CHECK: Die Befragung des IMC Teams und die entsprechende Berücksichtigung von Verbesserungsvorschlägen sind, so die Hochschule, zentrale Elemente der Personalpolitik und drücken die Wertschätzung der Hochschulleitung gegenüber den Mitarbeitenden aus. In regelmäßigen Abständen findet zu diesem Zweck die **IMC Teambefragung** statt. Die Befragung wurde gemeinsam mit dem langjährigen Partnerunternehmen EUCUSA entwickelt und wird direkt von EUCUSA durchgeführt, um absolute Vertraulichkeit und Anonymität zu gewährleisten. Die letzte IMC Teambefragung fand im November 2021 statt und der Gesamtzufriedenheitsindex lag auf einer 6-teiligen Skala bei 1,8, wobei 1 einer hohen Zustimmung entspricht. Das IMC Krems konnte sich damit dem Selbstevaluationsbericht zufolge im Vergleich zur letzten Befragung verbessern. Besonders hervorgehoben wurden den Angaben der Hochschule zufolge die Bereiche Arbeitsfreude, Zusammenarbeit im Team, Betriebsklima, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie das Verantwortungsbewusstsein des IMC Teams. Externe Bewertungsportale bescheinigen

²⁷ In diesem Zusammenhang weist die Hochschule auf folgende Website hin: <https://www.fh-krems.ac.at/fachhochschule/arbeiten-am-imc/#benefits>, zuletzt abgerufen am 10.05.2024.

²⁸ Die Hochschule merkt an, dass das Programm „Element Health“ auf den drei Säulen „Bewegung – Ernährung – Psyche“ steht und das IMC Team dem Selbstevaluationsbericht zufolge unterstützen soll, aktuelle und zukünftige Herausforderungen gesund und fit zu meistern. Bezüglich der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf erläutert die Hochschule, dass neben kostenlosen Kinderbetreuungsangeboten in den Ferienzeiten und Hebammenberatung auch ein Wiedereinstiegsprogramm nach der Elternkarenz, flexible Arbeitszeitmodelle und Homeoffice-Möglichkeiten sowie Beratungsstunden für Mitarbeitende mit pflegebedürftigen Angehörigen angeboten werden. Im Oktober 2021 hat das IMC Krems das Grundzertifikat des Audits *hochschuleundfamilie* erhalten und bietet seitdem laut Selbstevaluationsbericht ein noch umfangreicheres Maßnahmenpaket an, um Familie und Beruf leichter in Einklang bringen zu können.

dem IMC Krems laut Selbstevaluationsbericht ebenso eine hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

Auch die **nebenberuflich Lehrenden** des IMC Krems werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge in diese Feedbackschleife mit eingebunden. Die letzte reguläre Evaluierung wurde im Mai 2019 durchgeführt und zeigte unter den nebenberuflich Lehrenden einen Zufriedenheitsindex von ebenfalls 1,8. Sowohl für das IMC Team als auch für die Gruppe der nebenberuflich Lehrenden ist eine Befragung für das Kalenderjahr 2024 geplant. Die Hochschule fügt hinzu, dass während der Pandemie (2020 und 2021) Feedback der Studierenden und Lehrenden mittels speziell angepasster externer Befragungen eingeholt wurde.

Feedback ist den Angaben der Hochschule zufolge in beide Richtungen wichtig. Die Lehrenden erhalten Rückmeldung zu ihrer Lehrtätigkeit im Rahmen der semesterweise stattfindenden **LV-Evaluierung**. Diese Rückmeldung soll den Lehrenden laut Selbstevaluationsbericht die Möglichkeit geben, ihre Lehrtätigkeit laufend (z. B. durch Schulungsmaßnahmen) weiterzuentwickeln.

Das jährliche **Mitarbeiter:innen-Gespräch** mit den direkten Vorgesetzten ist dem Selbstevaluationsbericht zufolge prozessual geregelt und wird in digitaler Form dokumentiert. In diesem Rahmen werden neben vordefinierten Gesprächsthemen wie der Zielerreichung aus dem Vorjahr, der Festlegung neuer Ziele, geplanten Weiterbildungsmaßnahmen sowie der Diskussion von Verbesserungsvorschlägen, auch die Kompetenzen der Mitarbeitenden von der Führungskraft bewertet und mit den jeweiligen Mitarbeitenden erörtert.

In regelmäßigen Abständen (zuletzt im Sommersemester 2023) nimmt die Hochschulleitung dem Selbstevaluationsbericht zufolge an **Instituts- und Teammeetings** persönlich teil, um so einen besseren Einblick in den Arbeitsalltag und die Herausforderungen des IMC Teams zu bekommen.

Eine quantitative Evaluierung der Prozesse im Bereich Human Resources erfolgt, so die Hochschule, u. a. durch tagesaktuelle Personalkennzahlen (z. B. Fluktuation, Schulungstage, Mobilitätsquote, Recruiting-Kennzahlen) auf **FHfigures**.

ACT: Schulungsoffensiven im Kontext der **Personalentwicklung** werden dem Selbstevaluationsbericht zufolge auf Grundlage der strategischen und operativen Ziele sowie aufgrund der Anforderungen, die sich aus den Protokollen der Mitarbeiter:innen-Gespräche ergeben, geplant und umgesetzt. In den letzten Jahren lag nach Angaben der Hochschule ein besonderer Schwerpunkt auf Themen wie der Förderung der virtuellen Lehre und der Erweiterung der Englischkompetenzen von IMC Mitarbeitenden und nebenberuflich Lehrenden, einschließlich Einzelcoachings und spezifischer Angebote für die Lehre. Die Schwerpunkte für die interne Weiterbildung werden im Rahmen des sogenannten IMC MehrWERTProgramms definiert. Hierbei wurden

besonders Themenbereiche wie Innovation, Digitalisierung, Didaktik (Leistungsfeststellungen) und Forschung hervorgehoben und zuletzt intensiv behandelt.

Neben dem allgemein zu Verfügung stehenden Weiterbildungsangebot gibt es für das IMC Team auch die Möglichkeit, spezifische Fachschulungen (abhängig vom individuellen Bedarf, z. B. ChatGPT für Personalist:innen) zu besuchen. Darüber hinaus bietet das Erasmus+-Programm den IMC Mitarbeitenden und nebenberuflich Lehrenden die Möglichkeit eines internationalen Austauschs mit Partnerhochschulen im Zuge einer Teaching oder Staff Mobility sowie konkrete Weiterbildungsangebote im internationalen Umfeld.

Die Wirksamkeit der absolvierten Aus- und Weiterbildungen wird laut Selbstevaluationsbericht auf mehreren Ebenen erhoben: im jährlichen Mitarbeiter:innen-Gespräch, durch die digitale Evaluierung der besuchten Veranstaltungen sowie im persönlichen Erfahrungsaustausch mit Kolleg:innen. Die Planung, Beantragung und Genehmigung von Schulungen sind in den Prozessen „Mitarbeiter:innen-Gespräche durchführen“ sowie „Aus- und Weiterbildung“ geregelt.

Neben einem breit gefächerten Aus- und Weiterbildungsangebot tragen, so die Hochschule, auch spezifische Anreizsysteme zur persönlichen Weiterentwicklung der Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen bei. In Lehre und Forschung ist der persönliche Karriereweg nach Angaben der Hochschule eng mit den Leistungen in beiden Bereichen verknüpft. Dies spiegelt sich laut Selbstevaluationsbericht insbesondere im neu etablierten wissenschaftlichen Karrieremodell wider, das mit seinen klaren Richtlinien eine stabile, vorhersehbare und transparente Planung der eigenen Laufbahn innerhalb des IMC Krems ermöglicht. Ein Laufbahn- bzw. Karrieremodell für die Mitarbeitenden der Hochschulservices ist, so die Hochschule, derzeit in Ausarbeitung und soll mit Ende 2024 eingeführt werden.

Die mit den operativen Zielen etablierten Awards in verschiedenen Bereichen (Lehre, Forschung, Internationalisierung, Innovation) honorieren laut Selbstevaluationsbericht herausragendes Engagement. Darüber hinaus werden anlassbezogen **Prämien für besondere Leistungen** ausbezahlt. Mitarbeitenden in Lehre und Forschung wird überdies die Betreuung von Abschlussarbeiten separat abgegolten und für Forschungstätigkeiten wird eine Reduzierung der Lehrverpflichtung (SWS-Reduzierung) gewährt. Darüber hinaus findet, so die Hochschule, persönliche Weiterentwicklung auch über die Anwendung externer Kriterien statt. Die Business School des IMC Krems befindet sich aktuell auf dem Weg zur Erlangung einer internationalen Akkreditierung. Der umfassende Kriterienkatalog, der damit zur Anwendung kommt, forciert laut Selbstevaluationsbericht insbesondere die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden in Lehre und Forschung.

Der strukturierte **Offboarding Prozess** hilft dem Selbstevaluationsbericht zufolge, unabhängig vom Austrittsgrund, den Mitarbeitenden für die Zeit im Unternehmen Respekt und Wertschätzung entgegenzubringen. Im Zuge eines gemeinsamen Austrittsgespräches wird das Dienstverhältnis am IMC Krems reflektiert und Feedback eingeholt, um das Arbeitsumfeld bzw. Rahmenbedingungen kontinuierlich zu verbessern.

Bewertung und Empfehlungen

Qualitätsmanagement auf Hochschulebene

Die Gutachtenden zeigen sich sehr beeindruckt vom Qualitätsmanagement der Hochschule. Ihrer Einschätzung nach ist es deutlich, dass das ISO-zertifizierte System über Jahrzehnte gewachsen und gereift ist.

Ihnen zufolge verfügt die Hochschule über klare und transparente Prozesse für alle Aufgabenfelder. Positiv erwähnen die Gutachtenden insbesondere die Prozesslandkarte und die Prozessbeschreibungen, die für alle Hochschulangehörigen in digitaler Form zugänglich sind. Ferner setzt die Hochschule aus Sicht der Gutachtenden sinnvolle Instrumente zur Prüfung der Zielerreichung ein. So betreibt die Hochschule nach Bewertung der Gutachtenden ein engmaschiges Monitoring, wofür entsprechende Auswertungen eingesetzt werden. Dies erfolgt aufgrund der stark ausgeprägten Digitalisierung an der Hochschule besonders effizient und nachvollziehbar. Gleichwohl regen die Gutachtenden eine Überprüfung dahingehend an, ob eine Reduzierung und Fokussierung in der Datenerhebung sinnvoll wäre.

Das IMC Krems verfügt den Gutachtenden zufolge über eine moderne digitale Basis. Sie konnten sich davon überzeugen, dass die teilweise von der Hochschule selbst entwickelten Informationssysteme stetig weiter ausgebaut und vertieft werden. Ihrer Einschätzung nach schafft die Hochschule einen eleganten Übergang auf neue Informationssysteme; beispielhaft nennen die Gutachtenden hierfür den Übergang auf Quam. Als besonders positiv möchten sie die Integration aller Informationssysteme in eine zentrale Plattform hervorheben, die aus ihrer Sicht in dieser Form einzigartig ist. Diese ist ihrer Einschätzung nach mit unterschiedlichen Vorteilen verbunden, nicht zuletzt auch hinsichtlich des Datenschutzes, da im integrierten System klare Verantwortlichkeiten und Zugangsberechtigungen definiert sind. Positiv erwähnen die Gutachtenden auch die Lizenzierung des eigens entwickelten Systems an andere Hochschulen.

Während der Begehung wird erwähnt, dass die Hochschule eine Kooperationsvertragsdatenbank aufbauen möchte; dies ist aus Sicht der Gutachtenden ein sinnvoller Schritt. Sie begrüßen dieses Vorhaben und regen eine vertiefende Auseinandersetzung mit dem Thema an.

Zum prozessual geregelten Risikomanagement des IMC Krems äußern sich die Gutachtenden grundsätzlich positiv. Hier orten sie ein Entwicklungspotenzial, das unter „Qualitätsentwicklung“ dargestellt wird.

Während der Begehung konnten sich die Gutachtenden davon überzeugen, dass das Qualitätsmanagement an der Hochschule gelebt wird. Sie konnten eine stark ausgeprägte Qualitätskultur in allen Bereichen feststellen. Aus ihrer Sicht wirkt sich nicht zuletzt auch die Tatsache, dass die Mitarbeitenden in ihrem Alltag stets in qualitätssichernden Abläufen aktiv miteinbezogen werden, positiv auf die Qualitätskultur aus. Den Gutachtenden zufolge wird das Qualitätsmanagement von den Hochschulangehörigen nicht nur akzeptiert, sondern auch getragen und weiterentwickelt.

Die Gutachtenden kommen zu dem Schluss, dass die Hochschule über ein imponierendes Qualitätsmanagementsystem verfügt, das alle Aufgabenfelder umfasst und kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Qualitätsmanagement im Bereich Studium & Lehre

Auf Grundlage der Dokumentation und der Begehung konnten die Gutachtenden feststellen, dass die Hochschule ein umfassendes System von zielführenden Prozessen und Instrumenten zur systematischen Qualitätssicherung und -entwicklung einsetzt. Diese betreffen insbesondere die Einrichtung und Weiterentwicklung von Studiengängen, die Überprüfung der Lernbedingungen, der Lehre und der Studienorganisation.

Die Gutachtenden konnten sich davon überzeugen, dass das Kennzahlenwerk der Hochschule gelebt und von den Mitarbeitenden mitgetragen wird.

Aus den Gesprächen während der Begehung haben die Gutachtenden den Eindruck gewonnen, dass die Studierendenorientierung am IMC Krems sehr stark ausgeprägt ist. Das Betreuungsverhältnis an der Hochschule ist ihnen zufolge ausgezeichnet. So konnten die Gutachtenden feststellen, dass an der Hochschule eine „open door policy“ herrscht, dass die Lehrenden sehr gut erreichbar sind und dass die Kommunikation zwischen Studierenden und dem Lehrkörper auf Augenhöhe erfolgt. Außerdem möchten die Gutachtenden die Praktikumsbetreuung als weiteres positives Beispiel hervorheben. Darüber hinaus bewerten die Gutachtenden auch die Betreuung durch die Study Services als ausgezeichnet. Vor dem Hintergrund der starken Studierendenorientierung regen die Gutachtenden an, dass die Hochschule die Einführung einer Studierenden-Ombudsstelle prüft.

Im Prüfungswesen stellen die Gutachtenden eine positive Weiterentwicklung seit dem letzten Audit fest. Somit ist der Hochschule eine gute Kombination zwischen digitaler und analoger Prüfungswelt gelungen. Das von der Hochschule seit der letzten Auditierung eingeführte elektronische Prüfungstool ist aus Sicht der Gutachtenden ein gelungenes Qualitätsinstrument. Sie regen

an, den bereits eingeschlagenen Weg weiter zu verfolgen und die Prozesse zur Erstellung von Prüfungen auch zukünftig weiterzuentwickeln.

Generell stellen die Gutachtenden eine sehr gute Organisation sowie eine ausgesprochen hohe Servicierung durch die Study Services fest. Diese macht sich auch gegenüber den nebenberuflich Lehrenden bemerkbar. Für die Gutachtenden ist die sehr gute Integration der nebenberuflich Lehrenden in allen Bereichen klar ersichtlich. Positiv bewerten sie auch die Auswahl der nebenberuflich Lehrenden mit einer dreifachen Prüfung (fachlich, didaktisch, sprachlich) sowie ihre engmaschige inhaltliche und organisatorische Betreuung. Beispielhaft sei hier die Diskussion der Lehrkonzepte oder die umfassende Unterstützung durch die Study Services zu erwähnen.

Während der Campusbesichtigung und in den Gesprächen mit Lehrenden und Studierenden war es für die Gutachtenden klar ersichtlich, dass das IMC Krems über eine hervorragende Infrastruktur verfügt. In diesem Zusammenhang heben die Gutachtenden die Abteilung Teaching und Media Services und das Media Lab als positives Beispiel hervor. Positiv ist in diesem Zusammenhang ihnen zufolge auch, dass der Zugang zu diesem sehr guten Service sehr niederschwellig möglich ist und auch den nebenberuflich Lehrenden zur Verfügung steht.

Qualitätsmanagement im Bereich Weiterbildung

Die Gutachtenden konnten sich aufgrund der Unterlagen sowie während der Begehung davon überzeugen, dass die Hochschule im Bereich Weiterbildung eine klare Nischenstrategie formuliert hat. Diese ist aufgrund des unmittelbaren Wettbewerbsumfelds in Krems aus Sicht der Gutachtenden sinnvoll und wird von der Hochschule konsequent verfolgt. Zwar ist Weiterbildung kein Kerngeschäft der Hochschule, die Gutachtenden werten es dennoch als positiv, dass hier die gleichen qualitätssichernden Prozesse und Instrumente gelten, die die Hochschule auch im grundständigen Bereich anwendet. Ebenso positiv erwähnen die Gutachtenden den regelmäßigen Austausch zur Weiterentwicklung der Qualität, die professionelle Unterstützung durch die Study Services auch in der Weiterbildung und die sehr gute Einbindung der nebenberuflich Lehrenden.

Qualitätsmanagement im Bereich Forschung und Entwicklung

Im Bereich Forschung konnten sich die Gutachtenden ein gutes Bild von der Qualitätssicherung verschaffen und sich davon überzeugen, dass das IMC Krems gute Rahmenbedingungen für diesen Bereich schafft. Aus ihrer Sicht setzt die Hochschule zielführende Prozesse und Instrumente ein. Die Gutachtenden begrüßen den an der Hochschule herrschenden Impetus für Forschung und das Commitment der Hochschulleitung.

Positiv ist den Gutachtenden zufolge außerdem, dass der Forschungsprozess digital abgebildet ist. Sie nennen als Beispiele in diesem Zusammenhang FHprojects, das Forschungsleistungsdokumentationssystem sowie die Einführung von PURE. Sie konstatieren, dass die Hochschule ein Incentivierungssystem eingeführt hat, was sie grundsätzlich als positive Entwicklung betrachten. Da das System allerdings noch neu ist, muss es ihnen zufolge zuerst noch ausprobiert werden und sollte beim nächsten Audit geprüft werden. Auch die angedachte Einführung eines Ethikboards wird von den Gutachtenden grundsätzlich begrüßt; in diesem Zusammenhang regen sie jedoch an, die angedachte Struktur auf etwaige Redundanzen mit bestehenden nationalen Boards zu prüfen.

Krems Bioanalytics betrachten die Gutachtenden als Leuchtturmprojekt mit einer klaren Organisation und einer stringenten Struktur sowie einem transparent geregelten Vertragswesen. Das Institut ist ihnen zufolge innerhalb der Gesamtorganisation sinnvoll eingebettet und ins System eingebunden. Nach Ansicht der Gutachtenden ist es in dieser Hinsicht wichtig, die geeigneten Rahmenbedingungen sowie die personelle Aufstellung für die Forschung langfristig sicherzustellen.

Die Gutachtenden stellen fest, dass die Hochschule bezüglich der internen Forschungsevaluierung beabsichtigt, die quantitativen Kriterien verstärkt um qualitative Kriterien zu ergänzen. Darin möchten sie die Hochschule bestärken.

Empfehlung 1: Die Gutachtenden empfehlen, die interne Forschungsevaluierung weiter auszubauen und verstärkt um qualitative Kriterien zu ergänzen.

Bezüglich der guten wissenschaftlichen Praxis stellen die Gutachtenden fest, dass die Hochschule über die Mitgliedschaft in der Österreichischen Gesellschaft für wissenschaftliche Integrität und einen externen Leitfaden, der zu den mitgeltenden Unterlagen der Studien- und Prüfungsordnung zählt, eine gute Grundlage hat. Gleichzeitig orten sie hier aber noch ein Entwicklungspotenzial aufgrund der fehlenden internen Ansprechpersonen und Orientierungsgrundlagen. Die Hochschule schildert während der Begehung, dass sie beabsichtigt, eine bevorstehende Gesetzesnovelle zum Anlass zu nehmen, um die Sicherung der wissenschaftlichen Praxis auch durch hausinterne Strukturen und eigene Vorgaben sicherzustellen.

Empfehlung 2: Die Hochschule soll im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis ein internes Regelwerk erstellen und hierfür eine Anlaufstelle (Ombudsstelle) innerhalb der Hochschule implementieren.

Qualitätsmanagement im Bereich Internationalisierung

Die Gutachtenden konnten sich von der stark internationalen Ausrichtung des IMC Krems überzeugen, die bereits seit Gründung der Hochschule ein wesentliches Merkmal ist. Ihnen zufolge ist der exzellent entwickelte Bereich ein klarer Pluspunkt des IMC Krems, der sich sinnvoll in die Gesamtstrategie der Hochschule einfügt, und für den die Hochschule klare Zielvorstellungen hat. Sie stellen fest, dass das IMC Krems in diesem Bereich, der sich durch alle Aufgabenfelder der Hochschule zieht und in das QMS integriert ist, strukturell sehr gut aufgestellt ist.

Im Gespräch mit den Studierenden gewinnen die Gutachtenden den Eindruck, dass die starke Internationalisierung am IMC Krems häufig ein ausschlaggebender Grund ist, sich für ein Studium an der Hochschule zu entscheiden. Der angespannte Wohnungsmarkt in Krems wurde während der Begehung thematisiert. Dieser stellt insbesondere für Incoming-Studierende und TPP-Studierende eine Herausforderung dar.

Die Gutachtenden konstatieren einen Zuwachs im Bereich der Mobilität (Staff und Faculty Exchange), der zu begrüßen ist. Beachtlich ist ihnen zufolge in diesem Zusammenhang, dass Mobilitäten auch den nebenberuflich Lehrenden offenstehen.

Sie begrüßen unterschiedliche Entwicklungen im Bereich der Internationalisierung. So werten sie die Mitgliedschaft im Rahmen der „European University Initiative“ als zweckmäßig. Die angestrebte internationale Akkreditierung der Kremser Business School wirkt aus Sicht der Gutachtenden chancenstiftend und konsolidierend. Gleichzeitig könnte sie auch Herausforderungen mit sich bringen und straffend wirken. In den Gesprächen konnten sich die Gutachtenden davon überzeugen, dass das Entwicklungskonzept der Hochschule diese Aspekte entsprechend berücksichtigt.

Bezüglich des internationalen Partnernetzwerkes regen die Gutachtenden eine Erweiterung an. Aus ihrer Sicht wäre es sinnvoll, dieses explizit auch auf weniger stark internationale Studiengänge auszuweiten, sodass jeder Studiengang beispielsweise über mindestens eine direkte Partnerhochschule verfügt.

Die Gutachtenden merken an, dass internationale Forschungsk Kooperationen Chancen eröffnen, sodass sie anregen, diese über alle Bereiche hinweg aufzustellen. Ferner regen sie an, die Notwendigkeit und den Mehrwert von spezifischen Prozessen und Strukturen für die Aufnahme von Gastforschenden zu überprüfen und diese ggf. auszubauen.

Qualitätsmanagement im Bereich Personal und Administration

Die Gutachtenden konnten sich aus den vorgelegten Unterlagen und den vor Ort geführten Gesprächen ein umfassendes Bild zum Bereich Personal und

Administration machen und sich davon überzeugen, dass das IMC Krems geeignete Prozesse und Strukturen zur Qualitätssicherung geschaffen hat. Die Hochschule berücksichtigt ihnen zufolge alle Phasen des Employee Lifecycle und setzt auch in diesem Bereich sinnvolle Instrumente ein.

Die Prozesse für die Gewinnung und Weiterentwicklung des (wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen) Personals sind aus Sicht der Gutachtenden ebenfalls adäquat. Sie kommen zum Schluss, dass die Hochschule bezüglich Ressourcen und fachlicher Kompetenz des Personals sehr gut aufgestellt ist.

Ihnen zufolge ist es dem IMC Krems gelungen, auch in der Administration die richtigen Personen in Schlüsselbereichen einzusetzen, welche das QM-System auch als „Prozessverantwortliche“ mittragen. Die Gutachtenden haben zudem den Eindruck gewonnen, dass die Abteilungsleitungen ihre Bereiche sehr gut führen. Nach Ansicht der Gutachtenden kennen die Abteilungen ihre Ziele nicht nur sehr gut, sondern haben diese verinnerlicht. Den Gutachtenden zufolge ist das Engagement der Hochschulangehörigen zur Weiterentwicklung der Qualität und der Gesamtorganisation klar ersichtlich. Darüber hinaus bewerten die Gutachtenden die Einbindung der Verwaltung in den Strategieentwicklungsprozess als sehr gut. Außerdem begrüßen die Gutachtenden das Vorhaben der Hochschule, ein Laufbahn- bzw. Karrieremodell für die Verwaltungsmitarbeitenden einzuführen.

Als besonders positiv möchten die Gutachtenden die sehr gute technische Unterstützung mit dem integrierten System und einer bewundernswerten und effizient aufgestellten IT an der Hochschule erwähnen. Sie konnten während der Begehung feststellen, dass die IT-Abteilung einen starken Rückhalt in der Hochschulleitung genießt, was sich ihnen zufolge positiv auf die Digitalisierung auswirkt. Außerdem werten sie die Kompetenz und Leistung der Study Services gegenüber Studierenden und Lehrenden als weiteren besonders positiven Aspekt.

Die Bewerber:innenzahlen erweisen sich sektorentypisch als potenzielle Herausforderung; die Gutachtenden können sich dennoch in dieser Hinsicht vergewissern, dass die Hochschule adäquate Maßnahmen plant und dass das Marketing alle relevanten Kanäle entsprechend bedient.

V. Qualitätsentwicklung

Eckpunkt 3: Qualitätsentwicklung

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

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

Das Funktionieren des Qualitätsmanagements wird regelmäßig überprüft.

Im Rahmen des Eckpunktes 3 werden die Prüfbereiche „Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule“ (§ 22 HS-QSG PB 1) und „Beteiligung von Interessensgruppen“ (§ 22 HS-QSG PB 4).

Sachstand

Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualität in allen Unternehmensbereichen stellt, so die Hochschule, einen essenziellen Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit des IMC Krems dar. Auf verschiedenen Ebenen eingebunden sind laut Selbstevaluationsbericht neben den Leitungsorganen auch das gesamte Team und die wichtigsten Stakeholder.

Leitungsorgane und deren Einfluss auf das Qualitätsmanagement

Das IMC Krems ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung und eine Fachhochschule. Die entsprechenden gesetzlichen Grundlagen sind das GmbH Gesetz sowie das FHG. Aufgrund dieser gesetzlichen Rahmenbedingungen sind dem Selbstevaluationsbericht zufolge folgende Organe an der IMC Krems implementiert:

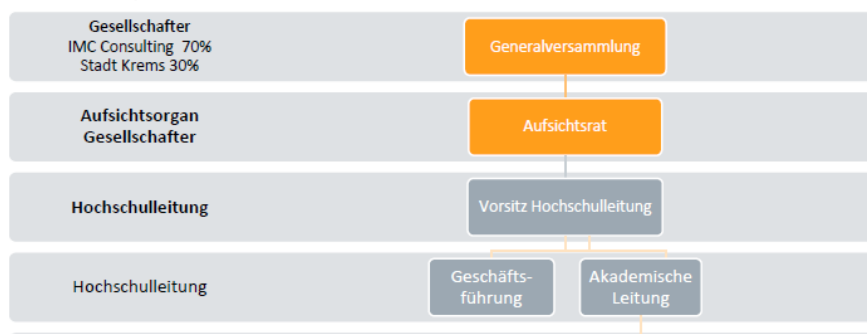


Abbildung 8: Leitungsorgane IMC Krems (Darstellung der Hochschule)

Die Geschäftsführung und die akademische Leitung bilden die Hochschulleitung des IMC Krems. Gemeinsam werden nach Angaben der Hochschule die strategische Ausrichtung und Positionierung des IMC Krems erarbeitet. Die Hochschule weist darauf hin, dass Aufgabenbereiche und eine Zuordnung der einzelnen Organisationseinheiten im Manual „**Hochschulleitung & Organe des IMC Krems**“ geregelt sind.

Die Bewertung und Evaluierung von Qualität fällt in den Verantwortungsbereich der Leitungsorgane. Als Letztinstanz des Qualitätsmanagements agiert die Beauftragte der obersten Leitung (Geschäftsführung / Vorsitzende der Hochschulleitung), die auch die abschließenden Entscheidungen über Maßnahmen der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung trifft. Ausgenommen davon sind die Bereiche gemäß § 10 FHG, die in die Zuständigkeit des Kollegiums, der Leitung des Kollegiums (Akademische Leitung / Hochschulleitung Lehre) und der Studiengangsleitung fallen.

Die Hochschule merkt an, dass dem Kollegium gemäß FHG die Sicherung der Qualität der Lehre und Forschung sowie die Evaluierung des gesamten Lehrbetriebes samt Prüfungsordnung und Studienpläne obliegt. Die Erlassung einer Satzung, mit ihren qualitätsentscheidenden Elementen, liegt ebenfalls in der Zuständigkeit des Kollegiums.

Der Akademischen Leitung obliegt gemäß FHG die Sicherstellung einer qualitätsvollen praxisorientierten Ausbildung auf Hochschulniveau sowie die Beauftragung und Mitwirkung an der Durchführung externer Qualitätssicherungsverfahren. Im Selbstevaluationsbericht weist die Hochschule darauf hin, dass diese Aufgaben in der Stellenbeschreibung, im „**Organisationshandbuch des IMC Krems**“ und im Manual „Hochschulleitung & Organe des IMC Krems“ dokumentiert sind.

Die Studiengangsleitung trifft gemäß FHG Qualitätsentscheidungen auf operativer Ebene, wie z. B. die An- und Aberkennung von Prüfungen. In der Stellenbeschreibung der Studiengangsleitung ist, so die Hochschule, darüber hinaus die „qualitätsorientierte und antragskonforme Führung und Organisation des Studienganges“ als Ziel der Stelle festgeschrieben.

Nach Angaben der Hochschule beeinflussen in der internen Organisationsstruktur die Institutsleitungen als Vorgesetzte der Studiengangsleitungen sowie hauptberuflich Lehrenden und Forschenden die Qualität maßgeblich. Sie treffen wesentliche Entscheidungen in den Einstellungsprozessen und sind eng in qualitätsrelevante Prozesse (z. B. Entwicklungsprozess, Strategieprozess) eingebunden.

Ebenfalls in der internen Organisationsstruktur verankert sind laut Selbstevaluationsbericht die Abteilungsleitungen der Hochschulservices, deren Ziele und Aufgaben im „Organisationshandbuch des IMC Krems“ dokumentiert

sind. Die Einbindung der Abteilungsleitungen in qualitätsrelevante Entscheidungsprozesse erfolgt themenbezogen und ist auf Prozessebene dokumentiert.

Diskussions- und Entscheidungsprozesse

Die Hochschule erläutert, dass Diskussions- und Entscheidungsprozesse in Gremien auf Führungsebene, in Beiräten, im Rahmen des Qualitätsmanagements sowie in beratenden Gremien und konsultativen Prozessen stattfinden. Die unternehmensweite Bereitstellung von Protokollen, Berichten und Daten, eine etablierte Meetingstruktur auf allen Ebenen sowie eine regelmäßige unternehmensweite Kommunikation aus der Hochschulleitung tragen laut Selbstevaluationsbericht zu einem informierten Ablauf aller Diskussions- und Entscheidungsprozesse bei. In den Gremien auf Führungsebene sowie im MRM werden primär strategische Entscheidungen getroffen als auch vergangene Entscheidungen kritisch hinterfragt und Kursänderungen vorgenommen.

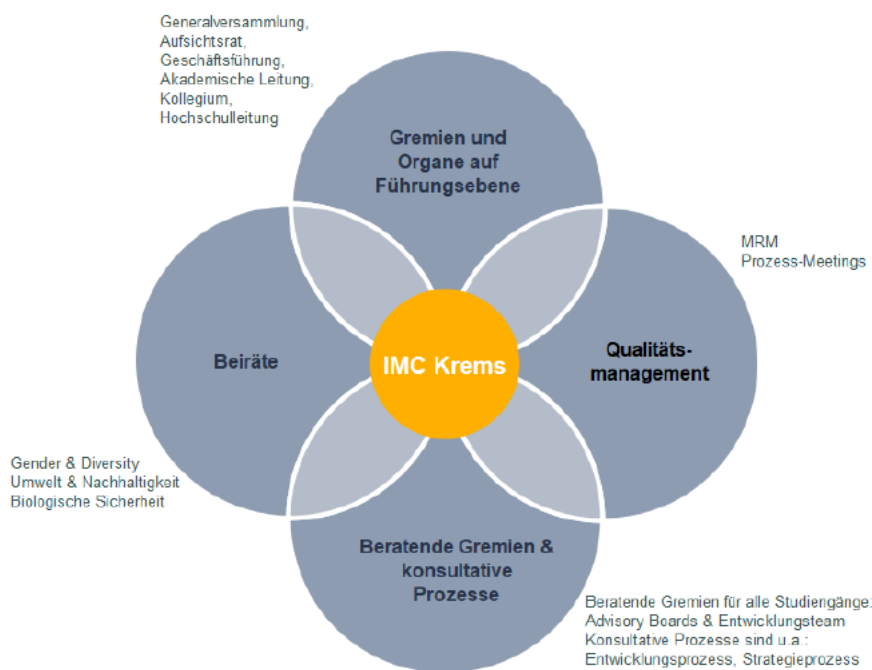


Abbildung 9: Diskussions- und Entscheidungsprozesse (Darstellung der Hochschule)

Einbindung von Interessensgruppen

Im Zuge eines jeden Strategieprozesses werden, so die Hochschule, die Interessensgruppen (Stakeholder) systematisch überprüft und aktualisiert, Einbindungsmaßnahmen erhoben und der Einfluss auf das IMC Krems bzw. der Einfluss des IMC Krems auf die Stakeholder bewertet. Dieser Analyseprozess soll mögliche Lücken in der Einbindung der Interessensgruppen aufdecken und über die Ableitung von adäquaten Verbesserungsmaßnahmen die Schließung derselben vorantreiben.

Die wichtigsten Stakeholder haben nach Angaben der Hochschule auf verschiedenen Ebenen die Möglichkeit, an qualitätsrelevanten Entscheidungsprozessen teilzunehmen und/oder Feedback zu geben.

Den Studierenden werden laut Selbstevaluationsbericht über die Evaluierung der Lehrveranstaltung auf gesetzlicher Grundlage hinaus Möglichkeiten der aktiven Stellungnahme und Mitarbeit in qualitäts- und ausbildungsrelevanten Themen eingeräumt. Diese Möglichkeiten beziehen sich vor allem auf die studentische Partizipation in Studierendenvertretungen und werden den Studierenden in geeigneten Veranstaltungen zu Studienbeginn und im Studienverlauf anlassbezogen zur Kenntnis gebracht. Eine weitere Einbeziehung der Studierenden zur Qualitätsweiterentwicklung erfolgt dem Selbstevaluationsbericht zufolge über die regelmäßige Beteiligung der Hochschule an externen Befragungen (z. B. Universum Studie) sowie nationalen und internationalen Rankings (z. B. CHE Ranking).

Die Einbeziehung des Lehr- und Forschungspersonals in qualitätssichernde Maßnahmen erfolgt nach Angaben der Hochschule im Rahmen der Vertretung im Kollegium, in Projekt- und Arbeitsgruppen sowie durch Reflexion und Diskussion qualitätsrelevanter Aspekte bzw. von Berichten und Analysen in den diversen Meetings auf unterschiedlichen Organisationsebenen. Laut Selbstevaluationsbericht werden des Weiteren aus der in regelmäßigen Abständen durchgeführten Lehrendenbefragung (nebenberuflich Lehrende) und Team-Befragung (hauptberuflich Lehrende und Forschende sowie Hochschulservices) wertvolle Inputs zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems abgeleitet.

Durch die breite Beteiligung der Mitarbeitenden an der Erreichung der Ziele und durch das nachgelagerte Zielcontrolling (FHtargets, Zielgespräche, Mitarbeiter:innen-Gespräche) wird, so die Hochschule, die Einbindung des gesamten Teams in die qualitative Weiterentwicklung der Kernbereiche des IMC Krems gefördert. Darüber hinaus bietet dem Selbstevaluationsbericht zufolge das Feedback-Tool am eDesktop allen Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden eine niederschwellige und strukturierte Möglichkeit zeit- und ortsunabhängig Rückmeldung zu geben.

Die Hochschule erläutert, dass aufgrund der Vorgaben von Bund und Land und der gesetzlich erforderlichen Akkreditierung von Studiengängen sowie der jährlichen Berichtslegung eine systematische Rückkoppelung und Verpflichtung zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt.

Die Hochschule merkt an, dass fach einschlägige Expert:innen und Vertreter:innen der relevanten Beschäftigungsfelder als Vertreter:innen der Wirtschaft bei der Entwicklung und Änderung von Studiengängen für das zu erarbeitende Qualifikationsprofil in Form eines Entwicklungsteams involviert werden. Die periodische Evaluierung von Studiengängen bzw. ihrer curricularen Inhalte wird durch Studierende (Lehrveranstaltungsevaluierung, Stu-

dienendevaluierung) und Alumnibefragung vorgenommen. Im Zusammenhang mit der Entwicklung und Änderung von Studiengängen werden laut Selbstevaluationsbericht z. B. Fokusgruppen mit den Studierenden und bei Bedarf mit weiteren Stakeholdern einberufen. Eine weitere externe Anspruchsgruppe sind Vertreter:innen der Praktikumsunternehmen, die dem Selbstevaluationsbericht zufolge ebenfalls systematisch Feedback zum Ausbildungsstand der Studierenden sowie zu den Anforderungen des Arbeitsmarktes geben, und somit einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätsentwicklung leisten.

Die Anspruchsgruppe der Forschungsfördergeber spielt aus Sicht der Hochschule ebenso eine wesentliche Rolle im Qualitätsentwicklungsprozess. Feedbacks und Gutachten zu Forschungsförderanträgen fließen laut Selbstevaluationsbericht in die Weiterentwicklung der Qualität der Forschungsaktivitäten ein.

Kontinuierliche Überprüfung und Verbesserung des QM-Systems

Das jährlich stattfindende MRM verfolgt dem Selbstevaluationsbericht zufolge die Zielsetzung, eine regelmäßige Bewertung des Qualitätsmanagementsystems durchzuführen, um dessen Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sicherzustellen. In diesem Meeting wird auch die Wirksamkeit der vorangegangenen Entscheidungen und Maßnahmen überprüft. Qualitätssichernde Maßnahmen fließen überdies in den Planungs- und Budgetprozess ein.

Auch im Rahmen jährlicher externer Audits durch eine Zertifizierungsagentur wird das QM-System laut Selbstevaluationsbericht auf dessen Wirksamkeit evaluiert sowie Potenziale zur Weiterentwicklung aufgezeigt und umgesetzt.

Neben dem MRM ist laut Selbstevaluationsbericht die Beauftragte der obersten Leitung, die Abteilungsleitung bzw. das Team der Serviceabteilung Qualitätsmanagement & Akkreditierung in zahlreichen Meetingkreisen vertreten, kann aktiv Qualitätsthemen einbringen, Verbesserungsmaßnahmen diskutieren und den Umsetzungsgrad beschlossener Maßnahmen überprüfen.

Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachtenden haben am IMC Krems eine agile Hochschule vorgefunden, die Veränderungen aktiv mitdenkt und Entwicklungsperspektiven aufzeigt. Aus Sicht der Gutachtenden versteht die Hochschule die Dimensionen der Qualität sehr gut und greift den PDCA-Zyklus entsprechend auf. Die Ergebnisse der Qualitätssicherung werden ihnen zufolge von der Hochschule transparent gemacht sowie regelmäßig und systematisch für eine qualitätsgeleitete Hochschulsteuerung verwendet. Ferner werden die Ergebnisse der Qualitätssicherung für Entscheidungsprozesse genutzt. Sie gewährleisten, dass Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt werden. Interne und externe

Stakeholder werden dabei, so die Gutachtenden, systematisch berücksichtigt und aktiv miteinbezogen.

Nach Auffassung der Gutachtenden sind die Verantwortlichkeiten für die Gewährleistung und Verbesserung der Qualität klar geregelt, wobei diese auf allen Ebenen entsprechend wahrgenommen werden. Der Hochschule ist es dabei nach Ansicht der Gutachtenden gelungen, die richtigen Personen in den Schlüsselbereichen einzusetzen. Sie konstatieren ein starkes Commitment und ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein der Hochschulangehörigen.

Im Bereich Risikomanagement (siehe dazu auch „Qualitätsmanagement auf Hochschulebene“) orten die Gutachtenden ein Entwicklungspotenzial hinsichtlich der Governance. Zwar bewerten sie das Risikomanagement der Hochschule (inkl. Risikomatrix) prinzipiell als positiv, identifizieren allerdings ein potenzielles Risiko aufgrund der Mehrfachfunktionen und der Konzentration auf wenige Schlüsselpersonen in der Hochschulleitung. In den Gesprächen konnten sie feststellen, dass sich die Hochschule dessen zwar bewusst ist, regen jedoch an, das damit einhergehende Risiko bei der Risikobewertung stärker zu fokussieren.

Die Gutachtenden konstatieren, dass die Qualitätsregelkreise geschlossen sind und dass an der Hochschule eine kontinuierliche, funktionstüchtige Gestaltung des QM gewährleistet wird.

VI. Gesamtbewertung

Im Rahmen des Audits des Qualitätsmanagements am IMC Krems konnten die Gutachtenden einen umfassenden Einblick in den Aufbau und die Funktionsweise des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule erhalten. Sie stützen ihre Urteilsbildung auf umfangreiche und informative Unterlagen und auf konstruktiv geführte und angenehme Gespräche mit unterschiedlichen, sehr gut informierten und engagierten Gesprächspartner:innen der Hochschule im Rahmen der Begehung. Dafür möchten die Gutachtenden der Hochschule danken.

Aus Sicht der Gutachtenden hat die Hochschule den Strategieentwicklungsprozess exzellent aufgebaut. Sie stellen eine starke Zielorientierung der Hochschule fest, die von den Hochschulangehörigen getragen wird. Ferner konstatieren sie, dass das sehr gut entwickelte QMS das IMC Krems im Rahmen der Selbststeuerung bei der Erreichung der strategischen Ziele unterstützt.

Die Gutachtenden kommen zu dem Schluss, dass die Hochschule über ein imponierendes Qualitätsmanagementsystem verfügt, das alle Aufgabenfelder umfasst und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Nach Ansicht der Gutachtenden setzt die Hochschule ein umfassendes System von zielführenden Prozessen und Instrumenten zur systematischen Qualitätssicherung und -entwicklung in allen Aufgabenfeldern ein. Internationalisierung ist dabei ein seit Gründung der Hochschule wesentliches Merkmal, das sich durch alle Bereiche zieht. Ihrer Einschätzung nach ist es deutlich, dass das ISO-zertifizierte QMS über Jahrzehnte gewachsen und gereift ist.

Auch im Bereich Forschung konnten sich die Gutachtenden ein klares Bild von der Qualitätssicherung verschaffen und sich davon überzeugen, dass das IMC Krems gute Rahmenbedingungen für diesen Bereich schafft. Aus ihrer Sicht setzt die Hochschule zielführende Prozesse und Instrumente ein. Die Gutachtenden begrüßen den an der Hochschule herrschenden Impetus für Forschung und das Commitment der Hochschulleitung. Sie formulieren für diesen Bereich im Sinne einer weiteren Optimierung und Weiterentwicklung folgende Empfehlungen:

Empfehlung 1: Die Gutachtenden empfehlen, die interne Forschungsevaluierung weiter auszubauen und verstärkt um qualitative Kriterien zu ergänzen.

Empfehlung 2: Die Hochschule soll im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis ein internes Regelwerk erstellen und hierfür eine Ansprechstelle (Ombudsstelle) innerhalb der Hochschule implementieren.

Die Gutachtenden konnten sich während der Begehung von der Offenheit, dem Engagement und Commitment sowie von der Transparenz, die an der

Hochschule herrschen, überzeugen. Ihnen zufolge ist der Zusammenhalt innerhalb der gesamten Belegschaft deutlich spürbar. Sie konstatieren, dass am IMC Krems Qualitätsmanagement von den Hochschulangehörigen nicht nur akzeptiert, sondern auch getragen und weiterentwickelt wird. Diese widmen sich den Gutachtenden zufolge dem Qualitätsmanagement mit großer Begeisterung und Engagement, was sich auf eine stark ausgeprägte Qualitätskultur auswirkt. Als weitere Stärke betrachten die Gutachtenden die spürbare Agilität der Hochschule, die es mit ihrem Spirit und Innovationsfreudigkeit versteht, Dynamik zu erzeugen.

Die Gutachtenden konnten den entwicklungsorientierten und zukunftsgerichteten Ansatz deutlich erkennen. Die Hochschule denkt ihrer Einschätzung nach Veränderungen aktiv mit und betreibt eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung. Auch die Verantwortlichkeiten sind auf allen Ebenen klar geregelt und die Ergebnisse der Qualitätssicherung werden in allen Leistungsbereichen für die Weiterentwicklung systematisch genutzt.

Im Bereich Risikomanagement orten die Gutachtenden ein Entwicklungspotenzial. Zwar bewerten sie das Risikomanagement der Hochschule (inkl. Risikomatrix) prinzipiell als positiv, identifizieren allerdings ein potenzielles Risiko aufgrund der Mehrfachfunktionen und der Konzentration auf wenige Schlüsselpersonen. In den Gesprächen konnten sie feststellen, dass sich die Hochschule zwar dessen bewusst ist, sie regen jedoch an, dieses Risiko bei der Risikobewertung noch stärker zu fokussieren.

Abschließend lässt sich zusammenfassen, dass das gelebte Qualitätsmanagement und die ausgeprägte Qualitätskultur spürbar sind und es der Hochschule ermöglichen, Innovation nicht nur zu denken, sondern auch umzusetzen. Die Gutachtenden möchten die Hochschule explizit dazu ermutigen, den bereits eingeschlagenen Weg weiterzugehen.

VII. Stellungnahme der Hochschule

Wir danken den Gutachterinnen und Gutachtern für die wertschätzende Durchführung des Verfahrens sowie die spannenden und konstruktiven Gespräche. Über die zahlreichen, äußerst positiven Rückmeldungen freuen wir uns sehr und betrachten die eingebrachten Hinweise und Verbesserungsvorschläge als großen Mehrwert für unsere Weiterentwicklung. Besonders bedanken möchten wir uns bei unserer Verfahrensbetreuerin, Frau Bodo-Hartmann, für die äußerst professionelle Gesamtkoordination des Verfahrens und den wertschätzenden Umgang in der Betreuung.

Im Folgenden möchten wir auf die beiden Empfehlungen eingehen:

Die Gutachtenden stellen fest, dass die Hochschule bezüglich der internen Forschungsevaluierung beabsichtigt, die quantitativen Kriterien verstärkt um qualitative Kriterien zu ergänzen. Darin möchten sie die Hochschule bestärken.

Empfehlung 1: Die Gutachtenden empfehlen, die interne Forschungsevaluierung weiter auszubauen und verstärkt um qualitative Kriterien zu ergänzen.

Der in den letzten Jahren sehr starke Fokus auf die Forschungsleistung des IMC Krems muss u. a. in einem entsprechenden Ausbau der internen Forschungsevaluierung, insbesondere auf der qualitativen Ebene, münden. Darin sieht sich das IMC Krems in der Empfehlung der Gutachtenden bestärkt. Das IMC Krems plant daher die Erarbeitung zusätzlicher qualitativer Kriterien, den Ausbau der bestehenden Prozesse und deren digitale Umsetzung.

Bezüglich der guten wissenschaftlichen Praxis stellen die Gutachtenden fest, dass die Hochschule über die Mitgliedschaft in der Österreichischen Gesellschaft für wissenschaftliche Integrität und einen externen Leitfaden, der zu den mitgeltenden Unterlagen der Studien- und Prüfungsordnung zählt, eine gute Grundlage hat. Gleichzeitig orten sie hier aber noch ein Entwicklungspotenzial aufgrund der fehlenden internen Ansprechpersonen und Orientierungsgrundlagen. Die Hochschule schildert während der Begehung, dass sie beabsichtigt, eine bevorstehende Gesetzesnovelle zum Anlass zu nehmen, um die Sicherung der wissenschaftlichen Praxis auch durch hausinterne Strukturen und eigene Vorgaben sicherzustellen.

Empfehlung 2: Die Hochschule soll im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis ein internes Regelwerk erstellen und hierfür eine Ansprechstelle (Ombudsstelle) innerhalb der Hochschule implementieren.

Die Einrichtung einer Anlaufstelle für gute wissenschaftliche Praxis ist geplant. Die entsprechenden Regelwerke und Prozesse werden auf Grundlage der FHG Novelle eingerichtet.

VIII. Entscheidung der Akkreditierungskommission

Die Akkreditierungskommission beschließt einstimmig, das Qualitätsmanagement des IMC Krems (Hochschule für Angewandte Wissenschaften Krems GmbH) mit Empfehlungen für sieben Jahre zu zertifizieren.

Folgende Empfehlungen werden ausgesprochen:

Qualitätsmanagement im Bereich Forschung und Entwicklung

- E1 Die Hochschule soll die interne Forschungsevaluierung weiter ausbauen und verstärkt um qualitative Kriterien ergänzen.
- E2 Die Hochschule soll im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis ein internes Regelwerk erstellen und hierfür eine Ansprechstelle (Ombudsstelle) innerhalb der Hochschule implementieren.

Anhang 1: EVALAG-Eckpunkte für ein Qualitätsmanagement an Hochschulen in Österreich

(verabschiedet am 28. Oktober 2022)

Einleitung

EVALAG (Evaluationsagentur Baden-Württemberg) hat mit einer auch international besetzten Expertenkommission 2007 Eckpunkte zur institutionellen Qualitätssicherung von Hochschulen entwickelt. Die Eckpunkte wurden nun im Hinblick auf die Entwicklungen der letzten Jahre sowie der Erfahrungen, die mit der Durchführung diesbezüglicher Audits gewonnen wurden, aktualisiert. Die Eckpunkte werden zudem stets an die geltende Gesetzesgrundlage angepasst.

Die Eckpunkte informieren über die Bestandteile eines funktionsfähigen und systematischen Qualitätsmanagements, sind Orientierungspunkte für dessen Ausgestaltung und dienen zur internen Reflexion. Das in den Eckpunkten transportierte Qualitätsverständnis basiert auf dem Prinzip des Qualitätsregelkreises, der in eine hochschulweite Qualitätskultur eingebettet ist. Daher wird auch der Kommunikation, der Einbeziehung aller Stakeholder und der Transparenz in allen Eckpunkten ein besonderer Stellenwert eingeräumt.

Qualitätsmanagement wird insgesamt als qualitätsbezogener Teil des Hochschulmanagements verstanden.

Entsprechend der Orientierung am Qualitätsregelkreis fokussiert Eckpunkt 1 zunächst auf den zentralen Ausgangs- und Bezugspunkt: die strategischen Ziele der Hochschule als Ausgangs- und Ansatzpunkt für das Qualitätsmanagement. Eckpunkt 2 behandelt die Prozesse und Instrumente, die die Hochschule zur Gewährleistung und Überprüfung der Zielerreichung ihrer strategischen Ziele systematisch nutzt. Eckpunkt 3 fokussiert auf den Steuerungs- oder Führungsaspekt des Qualitätsmanagements und die systematische Nutzung von Informationen in Entscheidungsprozessen und zur Weiterentwicklung.

Auf der Grundlage der Eckpunkte hat EVALAG das Konzept eines (mehrstufigen) Audits entwickelt, mit dem eine Hochschule den Nachweis über den erreichten Stand der Implementierung ihres Qualitätsmanagements erbringen kann und das Impulse für die weitere Entwicklung geben soll.

Die im Folgenden dargestellten Eckpunkte sowie ihre Prüffelder und Kriterien ermöglichen es der Hochschule, ihr Qualitätsmanagement gemäß ihren (strategischen) Zielsetzungen, ihrem Qualitäts- und ihrem speziellen wissen-

schaftsbezogenen Selbstverständnis sowie ihrem Profil überprüfen zu lassen. Die den Eckpunkten beigelegten Erläuterungen präzisieren diese und geben zudem Hinweise zu ihrer Überprüfung im Rahmen eines Audits.

Zentrale Begriffe werden im Glossar erläutert.

Für die Anwendung der Eckpunkte des Qualitätsmanagements im Rahmen eines Audits zur Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems an österreichischen Hochschulen gemäß § 22 des Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes (HS-QSG) werden, sofern erforderlich, entsprechende Anmerkungen oder Ergänzungen vorgenommen.

In der nachfolgenden Tabelle werden die Eckpunkte des Qualitätsmanagements den Prüfbereichen des Audits nach § 22 Abs. 2 HS-QSG zugeordnet.

EVALAG Eckpunkte	Prüfbereiche nach § 22 HS-QSG
Strategische Ziele der Hochschule	Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule Einbindung von gesellschaftlichen Zielsetzungen in das Qualitätsmanagementsystem
Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung	Studien und Lehre (Angewandte) Forschung und Entwicklung oder wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung Erschließung der Künste Organisation und Administration und Personal Internationalisierung Informationssysteme Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung von Universitätslehrgängen gemäß § 56 UG Hochschullehrgänge gemäß § 9 FHG und/oder § 39 HG Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung gemäß § 14 Abs. 2 UG an Universitäten Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen durch öffentliche oder anerkannte private Pädagogische Hochschulen
Qualitätsentwicklung	Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule Beteiligung von Interessengruppen

Eckpunkt 1: Strategische Ziele der Hochschule

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

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

Prüffelder und Kriterien zu Eckpunkt 1

1. Ziele

- 1.1. Für alle relevanten Aufgabenfelder einer Hochschule gibt es strategische Ziele (z. B. Studium und Lehre, Forschung, Verwaltung und Querschnittsthemen wie Internationalisierung, Diversity, Gender, etc.).
- 1.2. Die strategischen Ziele stehen im Einklang mit dem Profil sowie dem Leitbild der Hochschule und berücksichtigen extern vorgegebene und gesellschaftliche Ziele (z. B. allgemeine Bildungsziele, politische Systemziele und ESG Teil 1).
- 1.3. Die Ziele sind operationalisiert.
- 1.4. Strategien zur Umsetzung der Ziele existieren.
- 1.5. Die Entwicklung der Ziele erfolgt in einem systematischen Verfahren unter Beteiligung relevanter Stakeholder.
- 1.6. Die Ziele sind veröffentlicht.

Erläuterungen zu Eckpunkt 1

Die Formulierung von strategischen, d. h. mittel- bis langfristige ausgerichteten

(Entwicklungs-)Zielen der Hochschule ist Grundlage für die Entwicklung von Strategien zu deren Erreichung. Die Ziele sind inhaltlich klar beschrieben, realisierbar und angemessen und im Regelfall messbar und terminiert. Auch die Strategien zu ihrer Umsetzung und Überprüfung, auch im Sinne der Wirksamkeitsüberprüfung, sind eindeutig beschrieben.

Ziele umfassen das Profil betreffende Institutionenziele (Schwerpunktsetzung bei den Aufgaben und Dienstleistungen) sowie extern vorgegebene (System-)Ziele, wie sie u. a. in hochschulrechtlichen Vorgaben oder Anforderungen des Arbeitsmarktes enthalten sind und allgemeine Bildungsziele wie Berufsbefähigung, allgemeine Bildung etc. Die Ziele sollten auch die angestrebte Positionierung der Hochschule deutlich werden lassen.

Das Leitbild soll präzise und schlüssig sein. Die Hochschulmitglieder sollen sich mit dem Leitbild identifizieren können und es in ihrem jeweiligen Bereich umsetzen (wollen).

Die systematische Entwicklung von Leitbild, Zielen und Strategien erfolgt idealerweise sowohl von oben nach unten (Top-down-Ansatz) als auch umgekehrt (Bottom-up-Ansatz) und wendet dabei verschiedene Verfahrensweisen wie beispielsweise eine SWOT-Analyse an. Es ist dabei wichtig, Ziele auch auf ihre Zweckmäßigkeit – als dem maßgeblichen Kriterium einer Qualitätsbewertung – zu hinterfragen. Zudem sind gleichzeitig auch inhaltliche Qualitätskriterien zur Bewertung der Ziele zu definieren, die als Entscheidungs- und Überprüfungsmaßstab dienen.

Die auf der Ebene der gesamten Hochschule formulierten strategischen Ziele werden in den einzelnen Einheiten (Fakultäten/Fachbereiche, Institute, Verwaltungs- und Serviceeinheiten) mit Bezug auf deren Stellung in der gesamten Hochschule, die Aufgaben und das Selbstverständnis interpretiert und operationalisiert. Auch hier findet die Kombination aus Top-down- und Bottom-up-Ansatz Anwendung, und es erfolgt eine Validitätsprüfung der Ziele und eine Festlegung von Qualitätskriterien und Überprüfungsverfahren. Zudem ist sicherzustellen, dass ein systematischer Bezug zwischen den Zielen der gesamten Hochschule und den Strategien besteht. Im Aufgabenfeld Studium und Lehre bilden die Studiengangziele die Ausgangsebene.

In einem iterativen Prozess sollten Selbstverständnis, Ziele und Strategien regelmäßig überprüft und nachjustiert werden. Für diese Aufgabe sollten Verfahren, Verantwortlichkeiten und Befugnisse festgelegt und ausreichend Ressourcen zugewiesen sein.

Eckpunkt 2: Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

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

Prüffelder und Kriterien zu Eckpunkt 2

2. Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung

- 2.1. Die Hochschule nutzt (ex-ante) Prozesse zur Qualitätssicherung und setzt auch (ex-post) Instrumente zur Qualitätssicherung ein; diese können einen formalen oder auch informellen Charakter haben. Sie umfassen mindestens:
 - Überprüfung der Lernbedingungen, der Lehre und der Studienorganisation (u. a. Studierendenzentrierung) sowie ihre Bewertung mit dem Ziel ihrer Optimierung
 - Einrichtung und Weiterentwicklung von Studienangeboten
 - Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen für die Forschung
 - Bewertung der Forschung
 - Schaffung geeigneter Prozesse für die Gewinnung von wissenschaftlichem Personal
 - Prozesse und Bewertungsinstrumente in anderen Bereichen, für die die Hochschule Ziele definiert hat
- 2.2. Die Zielerreichung wird mithilfe von Instrumenten bzw. Bewertungsverfahren überprüft; dies kann auch die Überprüfung der Eignung von Prozessen einbeziehen.
- 2.3. Es werden systematisch qualitative und quantitative Informationen aus internen und externen Informationsquellen genutzt.
- 2.4. Die Instrumente und Prozesse sind zielführend konzipiert und umgesetzt sowie über geeignete Kommunikationsstrukturen miteinander verknüpft.
- 2.5. Das Qualitätsmanagement ist in eine Qualitätskultur eingebettet.

2.6. Die Prozesse und Instrumente des Qualitätsmanagements sind dokumentiert und Ergebnisse von Bewertungen sowie Maßnahmenpläne werden adäquat veröffentlicht.

Erläuterungen zu Eckpunkt 2

In das Qualitätsmanagement werden alle Aufgabenfelder einbezogen. Die Strukturen, Ergebnisse und Prozesse in den hochschulgesetzlich verankerten Aufgabenbereichen (Lehre, Forschung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, ggf. auch Wissenstransfer durch wissenschaftliche Weiterbildung und/oder Technologietransfer etc.) sowie im Bereich der Querschnittsaufgaben (Internationalisierung, Gender und Diversity etc.) und in den unterstützenden Bereichen (Verwaltung, Bibliothek, Rechenzentrum, hochschuldidaktische Weiterbildung, Personalentwicklung etc.) werden in ihrer wesentlichen Ausgestaltung beschrieben und es werden die jeweiligen Qualitätskriterien festgelegt.

Für die Ausgestaltung des Qualitätsmanagements bietet sich die Verankerung in den jeweiligen Organisationseinheiten der Hochschule an oder Einheiten übergreifend die Orientierung an Aufgabenbereichen bzw. Prozessen in Studium und Lehre, Forschung, Dienstleistung/Verwaltung und Leitung:

Im Bereich Studium und Lehre sind insbesondere Prozesse des Studien- und Prüfungsbetriebes, der Einrichtung und Durchführung von Studiengängen sowie der Entwicklung der Curricula, der Festlegung der Abschlüsse und der Beteiligung der Studierenden relevant. Die Anforderungen, die von der Hochschule für Prozesse der Einrichtung und Durchführung von Studiengängen festgelegt werden, berücksichtigen die „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ und genügen den Anforderungen, die im Rahmen von externen, programm- oder institutionsorientierten Qualitätssicherungsverfahren nachzuweisen sind. Die Studierenden wirken in der Gestaltung mit.

Im Bereich Forschung existiert bereits eine in der Scientific Community weitgehend entwickelte Bewertungskultur. Für die Hochschule ist es jedoch für Zwecke der Profilbildung und der Positionierung im Wettbewerb vorteilhaft, auch im Bereich Forschung eine interne Qualitätssicherung aufzubauen. Sie berücksichtigt dabei auch die fachbezogenen Eigenheiten und integriert die administrativen Bestandteile. Der Bereich umfasst insbesondere Prozesse der Forschungsorganisation, wie der Vorbereitung von Projekten und Anträgen, der Dokumentation von (Zwischen-)Ergebnissen, der Verwendung/Verwertung der Ergebnisse (z. B. Patente), mögliche Profil- und Schwerpunktbildungen und die Unterstützung der Drittmittelwerbung.

Weitere Bereiche des Qualitätsmanagements sind beispielsweise das Personalmanagement und die Personalentwicklung (z. B. Berufungsverfahren, hochschuldidaktische Weiterbildung), die Förderung des wissenschaftlichen

Nachwuchses (z. B. Einrichtung und Betrieb eines Promotionskollegs), wissenschaftliche Weiterbildung, Wissens- und Technologietransfer, Verwaltung und Dienstleistungen der Hochschule, da diesen Prozessen und ihren Ergebnissen ein herausgehobener Stellenwert zukommt.

Querschnittsbereiche sind zum Beispiel die Internationalisierung oder Gender und Diversity. Diese Bereiche betreffen alle Aufgabenfelder. So kann Internationalisierung für Studium und Lehre, für Forschung, für Personal usw. relevant sein. Das Qualitätsmanagement der Querschnittsbereiche kann daher – je nach interner Organisation der Hochschule – in den jeweiligen Kernbereichen beschrieben werden oder separat in Bezug auf den Querschnittsbereich.

Qualitätsmanagement als qualitätsbezogener Aspekt des Hochschulmanagements kann den größten Mehrwert erzeugen, wenn relevante Prozesse im Sinne einer transparenten, effektiven und effizienten Organisation (Entwicklung) gestaltet werden und die Mitglieder dadurch bei der Selbstorganisation entlasten. Eine prozessorientierte Organisationsentwicklung ist daher auch als ex-ante Qualitätssicherung zu verstehen. Sie steht im Wechselspiel zu einer ex-post-Qualitätssicherung, in der Überprüfungs- und Bewertungsinstrumente eingesetzt werden, um die Funktionsfähigkeit von Prozessen und die Zielerreichung zu prüfen. Jede Hochschule hat hier die jeweils optimale Balance zu finden.

Es gibt eine Vielzahl von Instrumenten und Verfahren, die sich prinzipiell sowohl zur Entwicklung, Prüfung und Bewertung als auch zur Sicherung von Qualität und zum Qualitätsmanagement eignen. Für den Einsatz in der Hochschule sind sie jeweils auf ihre Eignung für die angestrebten Zwecke hin zu prüfen und überdies hinsichtlich ihrer Anwendung auch an die jeweiligen hochschulischen Gegebenheiten anzupassen. Ebenso sollte die Wirksamkeit von Instrumenten und Verfahren beachtet bzw. geprüft werden.

Beim Einsatz von Instrumenten und Verfahren der Qualitätsbewertung sollten folgende Grundsätze Beachtung finden:

- Die Prüfung und Bewertung von Qualität müssen einen Mehrwert erzeugen.
- Die eingesetzten Verfahren sollten nicht als rein bürokratischer Prozess durchgeführt werden.
- Die Durchführung von Bewertungen sollte Folgen haben, die ggf. zu Verbesserungen führen. Diese Wirkungen werden nachverfolgt.

Qualitätskultur spiegelt ein reifes Qualitätsmanagementsystem wider, in dem zwischen den notwendigen formalisierten Bestandteilen eines Qualitätsmanagements und den nicht-formalen Bestandteilen eine gute Balance besteht.

Für eine Qualitätskultur haben Kommunikation, kollegiale Umgangsformen und ein für die Hochschule angemessener Führungsstil der Hochschulleitung

(und der Fakultätsleitungen) einen zentralen Stellenwert. Das Qualitätsmanagement liegt einerseits zuallererst in der Verantwortung der Hochschulleitung und anderer zentraler Funktionsträger:innen und Gremien. Andererseits ist Qualität von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen nur zu erreichen, wenn sich zumindest der überwiegende Teil der Mitglieder der Hochschule mit den Zielen des Qualitätsmanagements identifiziert und dementsprechend handelt.

Die Mitglieder der Hochschule können am ehesten durch Kommunikation und Beteiligung gewonnen werden. Bei der Verankerung einer umfassenden Qualitätskultur sind auch Themenfelder wie Identifikation mit der Hochschule, Selbstverständnis als Leitungsmitglied etc. zu entwickeln. Komplexe Ziele, die die Einbindung zahlreicher Akteurinnen und Akteure voraussetzen, sind in der Regel allerdings nicht direkt erreichbar, sondern ergeben sich im Zuge der sukzessiven Verwirklichung von Teilzielen.

Eine geeignete Vorgehensweise lässt sich am besten unter Berücksichtigung der Gegebenheiten an der Hochschule (z. B. Fachkulturen), ihrer Größe und Struktur sowie der bisherigen Erfahrungen mit Neuerungen und Veränderungen bestimmen. Dabei muss auch bedacht werden, dass Veränderungen von Einstellungen, Handlungsweisen, Prozessen und Strukturen in Sozialgebilden Zeit benötigen.

Die Qualitätskultur lässt sich ohne Begehung nicht erfassen.

Eckpunkt 3: Qualitätsentwicklung

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

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

Das Funktionieren des Qualitätsmanagements wird regelmäßig überprüft.

Prüffelder und Kriterien zu Eckpunkt 3

3. Qualitätsentwicklung

- 3.1. Die Informationen, die aus den Aktivitäten des Qualitätsmanagements resultieren, werden in Entscheidungsprozessen verwendet.
- 3.2. Die Verantwortlichkeiten sind klar geregelt und werden wahrgenommen.
- 3.3. Eine aktive Qualitätsentwicklung wird auf jeder zuständigen Ebene von der jeweiligen Leitung wahrgenommen.
- 3.4. Die Aktivitäten des Qualitätsmanagements gewährleisten, dass Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt werden.
- 3.5. Das Funktionieren des Qualitätsmanagements wird kontinuierlich überprüft.

Erläuterungen zu Eckpunkt 3

Die Aktivitäten des Qualitätsmanagements unterstützen die Hochschulsteuerung u. a. durch qualitätsrelevante Informationen. Das Qualitätsmanagementkonzept sollte darum darlegen, wie die Verantwortlichkeiten für die Gewährleistung und Verbesserung der Qualität innerhalb der Hochschule verteilt sind. Dies bezieht sich vor allem darauf, auf welcher Ebene welche Entscheidungen vorbereitet und getroffen werden. Im Sinne eines systematischen Qualitätsmanagements ist hierbei relevant, wie der Informationsfluss über die verschiedenen Ebenen organisiert ist, d. h. wie die jeweils höhere Ebene Informationen darüber erlangt, inwieweit strategische Ziele auf einer niedrigeren Ebene erreicht wurden und wie nachgesteuert werden kann, falls Ziele nicht erreicht werden. Ebenso relevant ist, wie die Hochschule gewährleisten kann, dass die Ergebnisse der Qualitätssicherung auch tatsächlich für die Weiterentwicklung der Qualität genutzt werden, d. h. dass der Qualitätsregelkreis geschlossen ist. Dabei kommt dem Zusammenwirken zwischen der

Einheit, die operativ für die Qualitätsbewertung und -sicherung zuständig ist, und der für das Qualitätsmanagement zuständigen Einheit ein zentraler Stellenwert zu: Hier ist die Frage der Verknüpfung von strategischen Zielen und ihrer Umsetzung in den Organisationseinheiten und Leistungsprozessen ebenso wichtig wie die Frage der Unabhängigkeit der für die Qualitätsbewertung zuständigen Personen.

Anhang 2: Ablauf der Vor-Ort-Begehung

03.04.2024	Programm
Bis 15:30 Uhr	Anreise und Check-In
16:00 – 17:30 Uhr	Interne Vorbesprechung der Gutachtenden inkl. Pause
17:30 – 17:45 Uhr	Kaffeepause
17:45 – 19:00 Uhr	Strategie und Ziele der Hochschule, Governancessstrukturen
19:15 Uhr	Abendessen
04.04.2024	Programm
09:00 – 09:30 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden
09:30 – 10:30 Uhr	Überblick über das Qualitätsmanagement und Informationssysteme der Hochschule
10:30 – 11:00 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Pause
11:00 – 12:00 Uhr	Fokusmeeting Studium und Lehre
12:00 – 12:15 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden
12:15 – 13:15 Uhr	Mittagspause
13:15 – 14:15 Uhr	Campus Rundgang
14:15 – 14:45 Uhr	Fokusmeeting Weiterbildung
14:45 – 15:15 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Pause
15:15 – 16:00 Uhr	Fokusmeeting Forschung
16:00 – 16:30 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Pause
16:30 – 17:15 Uhr	Fokusmeeting Internationales
17:15 – 17:30 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden
18:00 – 18:45 Uhr	Besichtigung Institut Krems Bioanalytics
19:30 Uhr	Abendessen
05.04.2024	Programm
09:00 – 09:15 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden
09:15 – 10:15 Uhr	Qualitätsmanagement aus Sicht der Studierenden
10:15 – 10:45 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Kaffeepause
10:45 – 11:45 Uhr	Rolle der Lehrenden im Qualitätsmanagement

11:45 – 12:15 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Kaffeepause
12:15 – 13:00 Uhr	Fokusmeeting Verwaltung und Personal
13:00 – 14:00 Uhr	Mittagspause
14:00 – 16:00 Uhr	Interne Besprechung der Gutachtenden inkl. Pause
16:00 – 16:30 Uhr	Feedback an die Hochschule
Ende der Begehung	