

Beschluss der FIBAA- Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren



11. Sitzung am 22. September 2014

Projektnummer: 13/085

Hochschule: MCI Innsbruck

Akkreditierung: Institutional Accreditation

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren beschließt wie folgt:

Die Hochschule wird gemäß § 7 Abs. 2 i.V.m. § 10 Abs. der Besonderen Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für das "FIBAA Institutional Audit Austria" und „FIBAA Institutional Accreditation“ vom 23.01.2014 in der zum Vertragsschluss geltenden Fassung für sechs Jahre akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: 22. September 2014 bis 21. September 2020

Hinweis: Die Akkreditierungsfrist wurde aufgrund einer anstehenden Re-Akkreditierung bis 21. September 2021 verlängert.

Das Qualitätssiegel der FIBAA wird vergeben.

Gemäß § 8 der Besonderen Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für das "FIBAA Institutional Audit Austria" und „FIBAA Institutional Accreditation“ vom 23.01.2014 in der zum Vertragsschluss geltenden Fassung wird das **FIBAA-Premium-Siegel** verliehen.

Institutional Accreditation

**MCI
Management Center Innsbruck**

Bericht



FIBAA

**Foundation for International Business Administration
Accreditation (FIBAA)**

Berliner Freiheit 20-24
53113 Bonn
Deutschland

Tel. +49 (0) 228 – 280 356 0
Fax: +49 (0) 228 – 280 356 0

www.fibaa.org

Redaktion:
Ivonne Hennecke

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens¹

Am 29. Juli 2013 wurde zwischen der FIBAA und dem Management Center Innsbruck (MCI) ein Vertrag über das Institutional Accreditation geschlossen. Es handelt sich hierbei um eine Erst-Akkreditierung. Am 20. Februar 2014 übermittelte die Hochschule die Selbstdokumentation, welche für jeden Leistungsbereich eine SWOT-Analyse enthielt.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

Prof. Dr. Ernst Troßmann
Universität Hohenheim

Prof. Dr. Dieter Hessel
Fachhochschule Salzburg

Prof. Dr. Günter Welter
Duale Hochschule Baden-Württemberg
Mannheim

Prof. Dr. Peter Thuy
Career Partner GmbH
München
CEO und Geschäftsführer

Zlata Jakubovic
Universität Frankfurt
Promovendin Volkswirtschaft

FIBAA-Projektmanagerin:
Dipl.-Wir.jur. (FH) Ivonne Hennecke

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde vom 25. - 27. März 2014 in den Räumen der Hochschule in Innsbruck durchgeführt. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten, welches Vorschläge und Empfehlungen zur Weiterentwicklung enthält, wurde der Hochschule am 10. Juni 2014 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 18. Juni 2014; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

¹ Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

Zusammenfassung

Auf Grundlage des gutachterlichen Berichts hat die FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren auf ihrer Sitzung am 22. September 2014 die Vergabe des FIBAA-Siegels für das Institutional Accreditation an das Management Center Innsbruck (MCI) beschlossen. Die Vergabe des FIBAA-Siegels für das Institutional Accreditation erfolgt für die Dauer von 6 Jahren, beginnend mit dem Datum dieses Beschlusses.

Beschlussempfehlung der Gutachter:

Die Gutachter sehen Weiterentwicklungspotenzial für die Hochschule, welche in der Auswertung zu den SWOT-Analysen ausgeführt sind (siehe Kapitel C).

Die Aufnahme dieser Empfehlungen durch die Hochschule und die Umsetzung werden im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung geprüft und bewertet.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

Beschlussempfehlung:

Die Gutachter empfehlen die Vergabe des FIBAA-Siegels für das Institutional Accreditation an das Management Center Innsbruck (MCI).

Gutachterbericht zum Institutional Accreditation des Management Center Innsbruck (MCI)

INHALTSVERZEICHNIS

A. INFORMATIONEN ZUM VERFAHREN UND BESCHLUSSEMPFEHLUNG	8
Zur Qualität des Selbstevaluierungsberichts	8
B. SACHSTAND UND BEWERTUNG	9
0. Grundlegende Daten und Informationen	9
0.1 Daten und Fakten zum MCI	9
0.2 BESONDERHEITEN.....	10
I. Management.....	16
II. Netzwerke	26
III. Lehre und Lernen (Inhalt/Didaktik) sowie Forschung.....	34
III.1 Lehre.....	34
III.2 Forschung	43
IV. Dynamik.....	48
C. AUSWERTUNG DER SWOT-ANALYSEN.....	59
D QUALITÄTSPROFIL INSTITUTIONAL ACCREDITATION.....	61

A. Informationen zum Verfahren

Zur Qualität des Selbstevaluierungsberichts

Der vom MCI vorgelegte Selbstbericht und die beigefügten SWOT-Analysen umfassten alle für die Begutachtung relevanten Aspekte hinsichtlich der institutionellen Akkreditierung gemäß den FIBAA-Vorgaben für das Institutional Accreditation. Zu einigen Themen wurden auf Bitte des Gutachterteams weitere ausführliche Informationen vor und während des Besuches vor Ort bereitgestellt. In der Summe erlaubten die Unterlagen einen guten Überblick über alle zu begutachtenden Aspekte der Institution.

B. Sachstand und Bewertung

0. Grundlegende Daten und Informationen

0.1 Daten und Fakten zum MCI

ÜBERBLICK	
Name der Bildungseinrichtung	MCI Management Center Innsbruck Die Unternehmerische Hochschule®
Rechtlicher Status der Bildungseinrichtung	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
Jahr der Gründung	1994 Gründung des Träger-Vereins Management Zentrum Tirol (MZT) 1995/96 Aufnahme des operativen Betriebs 1997 Gründung der MCI Management Center Innsbruck GmbH
Anzahl hauptamtlich beschäftigtes wissenschaftliches Personal (Stand 31.12.2013)	106 hauptberufliche Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals
Anzahl nichtwissenschaftliches Personal (Stand 31.12.2013)	123 Mitarbeiter/-innen in Hochschulmanagement, -verwaltung und -organisation
Angebotene Studiengänge (Studienjahr 2013/14)	<ul style="list-style-type: none"> • 22 Bachelor- und Master-Studiengänge, Vollzeit und berufsbegleitend, in den Bereichen Wirtschaft & Gesellschaft und Technologie & Life Sciences • 4 Executive Master-Studiengänge, berufsbegleitend • Zertifikatslehrgänge / Lehrgänge zur Weiterbildung, Management-Seminare und maßgeschneiderte Firmentrainings / Corporate Trainings Details siehe 0.2.3
Anzahl eingeschriebener Studierender (Stand 31.12.2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor- und Master-Studiengänge: 2.527 • Executive Master-Studiengänge: 42 • Lehrgänge zur Weiterbildung: 111

0.2 BESONDERHEITEN

a) Trägerschaft und Governance

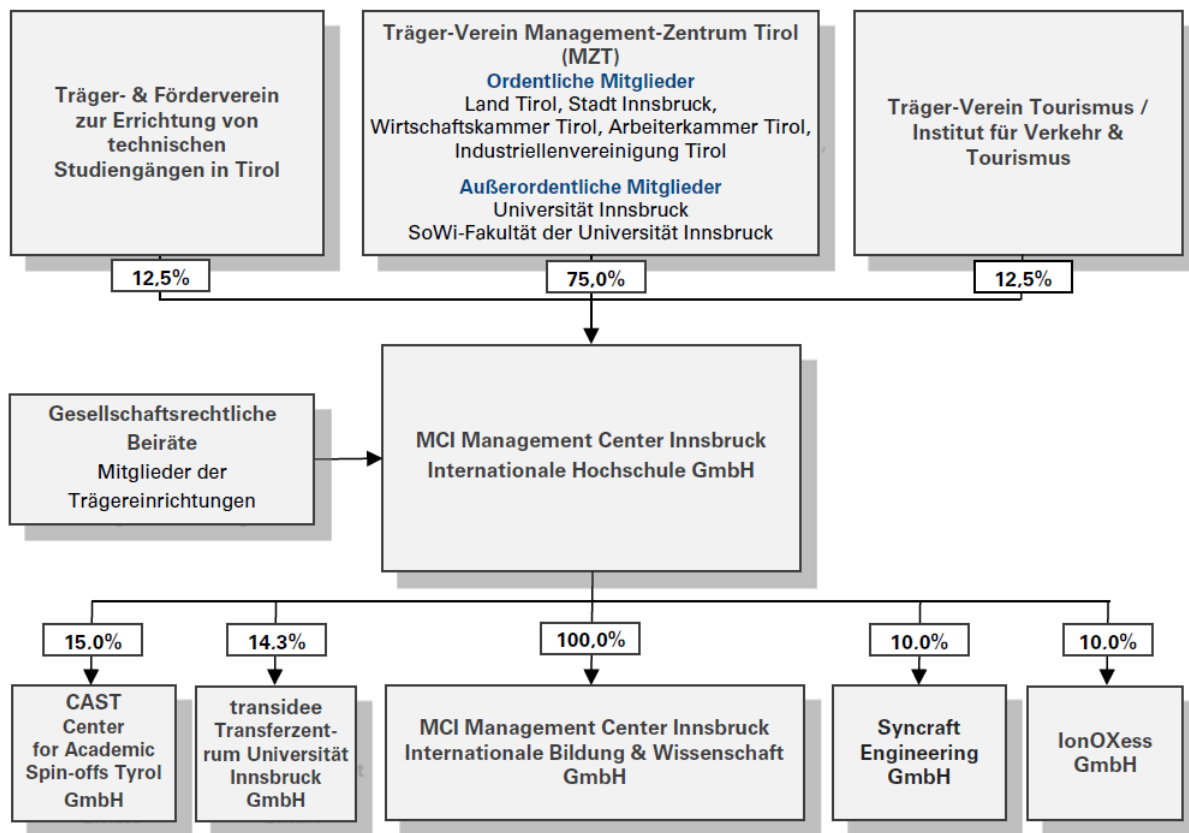


Abbildung 1: Träger-, Beteiligungs- und Organstruktur des MCI

Die Trägerschaft des Management Center Innsbruck MCI setzt sich nach Hochschulangaben aus Gebietskörperschaften, Sozialpartnerschaften und akademischen Einrichtungen zusammen, die in einem Trägerverein (Träger-Verein MZT Management-Zentrum Tirol) zusammengefasst sind. Im Detail besteht der Träger-Verein aus den Mitgliedseinrichtungen Land Tirol, Landeshauptstadt Innsbruck, Wirtschaftskammer Tirol, Arbeiterkammer Tirol, Industriellenvereinigung Tirol, Universität Innsbruck und Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Innsbruck. Im Zuge einer Umstrukturierung der Fakultäten sind deren Stimmrechte zwischenzeitlich an die Universität Innsbruck übergegangen, so die Hochschule weiter.

Bei der Gründung des MCI entschied man sich nach Angaben der Hochschule bewusst für die privatrechtliche Organisationsform einer „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ (GmbH), um möglichst flexibel, marktnah und unternehmerisch agieren zu können. Gleichzeitig wurde versucht, ein möglichst breites, Gebietskörperschaften, Sozialpartner und akademische Institutionen umfassendes Konsortium zu schaffen, um hohe Stabilität, Legitimität und Akzeptanz in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zu erreichen. Darüber hinaus stellt diese Konstruktion eine bewusste Trennung zwischen politischer und formaler Eigentümerrolle und im Hochschulbereich unternehmerisch agierender Gesellschaft her und schafft so die Voraussetzung für hochschulische Autonomie und die erforderlichen Spielräume für unternehmerisches Handeln. In den nach Vereinsstatuten und Gesellschaftsvertrag vorgesehenen Organen (Generalversammlung, Vorstand, Beiräte)

berichtet die Geschäftsführung an die Träger- bzw. Eigentümer über Stand, aktuelle Entwicklungen, anstehende Vorhaben und zukünftige Strategien und sorgt dafür, dass den gesetzlichen Erfordernissen Rechnung getragen wird (z.B. Genehmigung des Finanzplans, Zustimmung zu neuen Studiengängen und/oder Standorten, Aufnahme neuer Geschäftszweige, Beteiligung an anderen Einrichtungen, Prüfung und Genehmigung des Rechnungsabschlusses, Firmenbuch etc.). Die im Gesellschaftsvertrag geregelten Kompetenzen der Gesellschaftsorgane bilden den rechtlichen Rahmen für die Unternehmensorganisation.

Bei der Schaffung der Organisations- und Governancestruktur wurde auf eine bestmögliche Nutzung der jeweiligen Stärken der in der Trägerschaft verankerten Einrichtungen unter gleichzeitiger Beibehaltung hochschulischer Autonomie und unternehmerischer Flexibilität geachtet, so die Hochschule.

b) Körperschaften und gesellschaftsrechtliche Organe

Träger-Verein Management-Zentrum Tirol: Die Geschäftsführung des Vereins wird nach eigenen Angaben seit dessen Gründung ehrenamtlich vom Rektor & Geschäftsführer des MCI wahrgenommen. Der Träger-Verein besaß in der Phase der Konzeption und Gründung des MCI (mit den nunmehr bestehenden Gesellschaften, Beteiligungen und Organen; siehe Abbildung 1: Träger-, Beteiligungs- und Organstruktur des MCI) eine wichtige vorbereitende Rolle. Seither beschränkt sich der Träger-Verein im Wesentlichen auf die formale Träger- bzw. Eigentümerfunktion und Förderung des MCI. Vereinsvorstand und Generalversammlung tagen ein- bis zweimal jährlich (Genehmigung Budget, Feststellung Rechnungsabschluss, Entlastung und Neuwahl der Organe etc.).

Träger-/Förderverein Technik und Träger-/Förderverein Tourismus: Diese Vereine wurden ursprünglich zur Konzeption, Einrichtung und Führung von technischen bzw. touristischen Studiengängen gegründet, so die Hochschule weiter. Anstelle der Schaffung eigener Hochschulstrukturen wurden einschlägige Studienangebote aber in sehr früher Phase dem MCI zur Leitung und Durchführung übertragen. Im Gegenzug wurde den Vereinen eine Minderheitsbeteiligung am MCI eingeräumt. Seither beschränken sich die Vereine in ähnlicher Weise wie der Träger-Verein Management-Zentrum Tirol im Wesentlichen auf die formale Träger- bzw. Eigentümerfunktion des MCI und Förderung einschlägiger Studienangebote. Vereinsvorstand und Generalversammlung tagen ein- bis zweimal jährlich (Genehmigung Budget, Feststellung Rechnungsabschluss, Entlastung und Neuwahl der Organe etc.).

c) Organisation der Hochschule

Nachstehende Abbildung zeigt schematisch die Struktur der Hochschule mit ihren wichtigsten Beziehungsgeflechten:

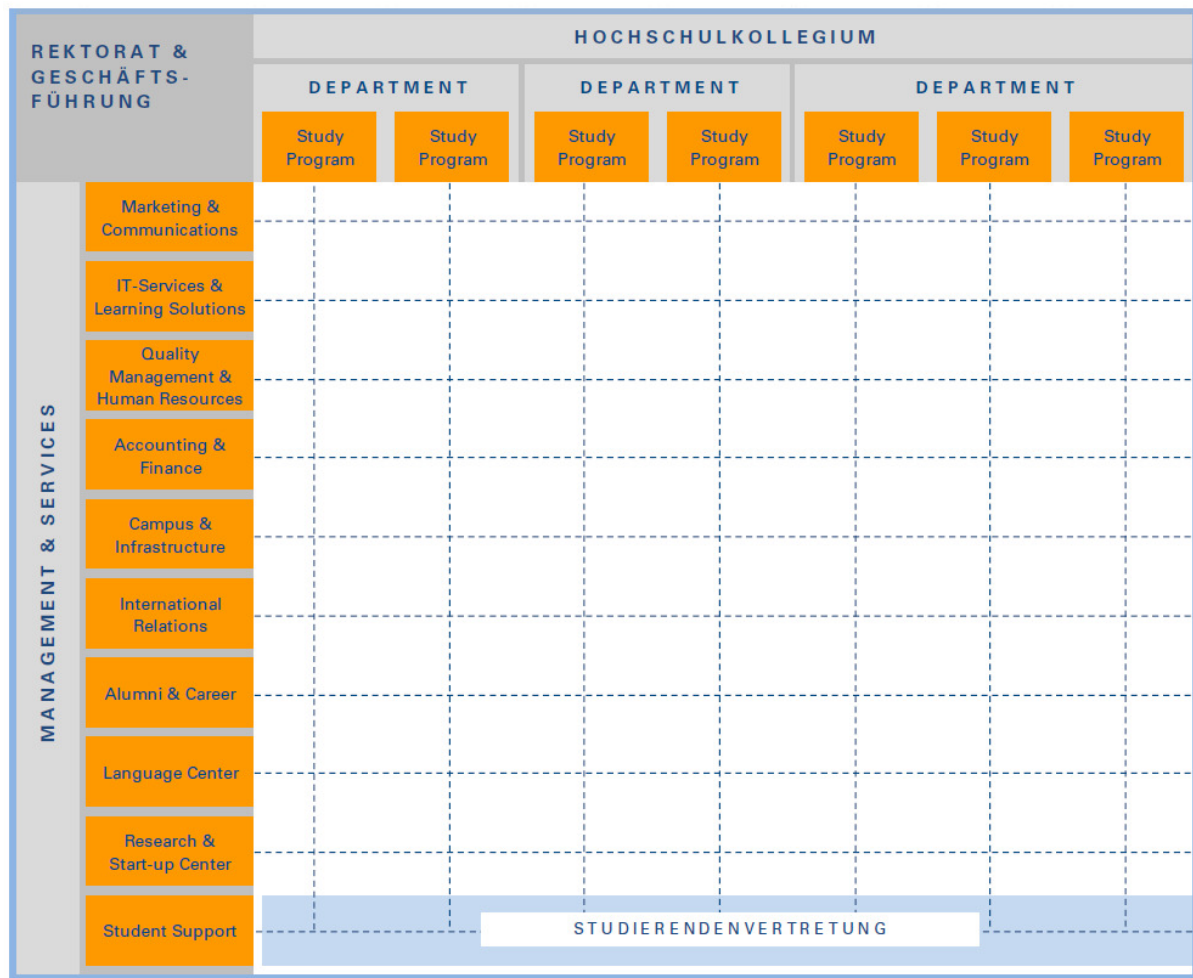


Abbildung 2: Organisation der Hochschule

Das Management Center Innsbruck (MCI) wurde im Jahr 1995 gegründet und verfügt über die institutionelle Autonomie einer Hochschule.

Die Initiative zur Gründung des MCI wurde nach eigenen Angaben Anfang der 1990er Jahre von der Universität Innsbruck, eine der traditionsreichen öffentlich-rechtlichen forschungsintensiven Volluniversitäten Österreichs im Zuge der baulichen Neuerrichtung und inhaltlichen Weiterentwicklung ihrer Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät gesetzt. Ziel der Gründung war es, neben der damals noch weitgehend als nachgelagerte Dienststelle des österreichischen Wissenschaftsministeriums organisierten Universität eine unternehmerisch positionierte Hochschule zu schaffen. In Erfüllung dieses Gründungsgedankens sollte sich das MCI insbesondere durch nachstehende Charakteristika auszeichnen:

- Wirtschafts- und Praxisnähe
- Unternehmerische Dynamik mit hoher Flexibilität und Innovationskraft
- Internationale Ausrichtung
- Leistungs-, Stakeholder-, Service- und Lösungsorientierung
- Synergetisches Zusammenwirken mit der Universität Innsbruck

Zur Erfüllung dieses Auftrags wurde die privatrechtliche Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt. Um eine möglichst große Unterstützung am

Hochschulstandort zu erzielen, wurde eine breite Verankerung von Gebietskörperschaften, Sozialpartnern und akademischen Körperschaften in der Trägerstruktur angestrebt, welche in einem Trägerverein zusammengefasst sind.

Dieser Verein (Träger-Verein MZT Management-Zentrum Tirol) besteht aus den Mitgliedseinrichtungen Land Tirol, Landeshauptstadt Innsbruck, Wirtschaftskammer Tirol, Arbeiterkammer Tirol, Industriellenvereinigung Tirol, Universität Innsbruck und Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Innsbruck (deren Sitz im Zuge einer Umstrukturierung der Fakultäten zwischenzeitlich an die Universität Innsbruck übergegangen ist). Die gewählte Trägerstruktur verleiht dem MCI nicht nur wirtschaftliche Stabilität und gesellschaftliche Akzeptanz, sondern erschließt vielfältige Vernetzungs- und Kooperationsmöglichkeiten, so die Hochschule weiter. Darüber hinaus stellt diese Konstruktion eine bewusste Trennung zwischen der politisch-strategische Aufgaben wahrnehmenden Eigentümerfunktion (Trägerverein) und der mit akademischem Auftrag ausgestatteten, autonom agierenden Hochschulgesellschaft dar.

Die konkrete Umsetzung des Gründungsgedankens wurde mit dem sukzessiven Aufbau von synergetisch zusammenwirkenden akademischen Säulen verfolgt:

- a) Bachelor- und Master-Studiengänge (ursprünglich Diplom-Studiengänge, in weiterer Folge Realisierung der Bologna-Architektur; im Wesentlichen öffentlich finanziert)
- b) Akademische Weiterbildung (Seminare, Zertifikatslehrgänge/Lehrgänge zur Weiterbildung, Executive Master, Corporate Trainings etc.; im Wesentlichen frei finanziert)
- c) Forschung, Entwicklung und Know-how-Transfer.

Die Grundlage für dieses umfassende akademische Profil, welches den ursprünglich lediglich Säule „b“ umfassenden Gründungsauftrag deutlich überschreitet, bot eine Neufassung des österreichischen Hochschulrechts in den 1990er Jahren (Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG)). Diese ermöglichte es akademischen Einrichtungen, bei der hierfür geschaffenen Akkreditierungsbehörde Anträge auf Akkreditierung von Studiengängen vorzulegen, die im Falle einer positiven Akkreditierung (sowie dem Recht zur Einrichtung und Durchführung der betreffenden Studiengänge und Verleihung der akademischen Grade) mit einer von der Bundesregierung bereitgestellten Finanzierung pro Studienplatz verbunden sind.

Die strategische Entscheidung zur Beschreitung dieses Wegs wurde von den Trägereinrichtungen einvernehmlich getroffen und führte zum systematischen Aufbau der Säulen „a“ und „c“ und somit in weiterer Folge zur Entwicklung einer Hochschule mit umfassendem Leistungsauftrag und Aktivitätsprofil, so die Hochschule weiter.

Die in Säule „b“ angeführten Aktivitäten einschließlich allfälliger Projekte der Auftragsforschung wurden im Jahre 2004 in eine hundertprozentige Tochtergesellschaft ausgelagert, womit sich folgende Gesellschaftsstruktur ergab:

- MCI Management Center Innsbruck – Internationale Hochschule GmbH (Muttergesellschaft mit Gemeinnützigkeitsstatus)
- MCI Management Center Innsbruck – Internationale Bildung & Wissenschaft GmbH (Tochtergesellschaft ohne Gemeinnützigkeitsstatus)

Abgesehen von steuerlichen Überlegungen sollte die Ausgliederung in eine Tochtergesellschaft nach Angaben der Hochschule dazu beitragen, unternehmerische Freiräume in den besagten Aktivitätsfeldern unter größtmöglicher Aufrechterhaltung von Synergien zwischen den beiden Gesellschaften zu sichern (Infrastruktur, Organisation,

Qualitätssicherung, Markenführung und Außenauftritt etc.). Ergänzend hierzu wurde die Einbindung von mit ähnlichen Zielsetzungen ausgestatteten Vereinen in die Trägerstruktur des MCI verfolgt (Minderheitsgesellschafter), um eine Verbreiterung der finanziellen Basis und der politisch-gesellschaftlichen Akzeptanz des MCI zu fördern.

Das aktuelle Leistungsangebot des MCI umfasst nach Angaben der Hochschule 22 Bachelor- und Master-Studiengänge in den Bereichen Wirtschaft und Gesellschaft sowie Technologie und Life Sciences, ein akademisches Weiterbildungsangebot („Executive Education“) mit vier postgradualen Master-Studiengängen, zahlreichen kompakten Zertifikatslehrgängen, Seminaren und Firmenschulungen sowie umfassende Aktivitäten im Bereich Forschung, Entwicklung, Know-how-Transfer und Unternehmensgründung. Im Zuge der Internationalisierungsstrategie wurde in den letzten Jahren insbesondere auf die Einrichtung durchgängig englischsprachiger Studiengänge Augenmerk gelegt, welches mittlerweile sieben Studiengänge auf Bachelor- und Masterebene in englischer Sprache umfasst.

Die enge Zusammenarbeit mit Unternehmen und Nonprofit-Organisationen spielt vor dem Hintergrund der unternehmerischen und wirtschaftsnahen Ausrichtung eine zentrale Rolle, fördert durch Wissenstransfer die Professionalisierung von Einrichtungen und schafft für die Hochschule Nutzen stiftende Möglichkeiten, den unmittelbaren Bezug zur Praxis herzustellen. Neben der engen und synergetischen Zusammenarbeit mit der Universität Innsbruck in den Bereichen Lehre, Forschung, Beteiligungen und weiteren Projekten unterhält das MCI vertraglich geregelte und intensiv gepflegte Beziehungen mit derzeit 180 Partneruniversitäten und zahlreichen hochschulnahen Einrichtungen in aller Welt (Student Exchange, Study Abroad, Summer/Winter Schools, Staff Exchange, Internship Exchange, Faculty Exchange, Joint/Double/Multiple Degrees, Collaborative Research, Mitgliedschaften und Mitwirkung in Organfunktionen von akademischen Netzwerken etc.).

Eine möglichst enge Bindung der Absolventen an die Hochschule, deren wechselseitige Vernetzung und weitere Unterstützung über das Studium hinaus zählt trotz einer vergleichsweise wenig etablierten Tradition akademischer Alumni-Organisationen im deutschsprachigen Raum zu den erklärten Zielsetzungen des MCI. Dies wird durch den Absolventenclub Alumni & Friends, das Career Center und vielfältige Aktivitäten der Hochschule gefördert (Gastvorträge, Best Practice, Konferenzen, Foren, Workshops, Kamingsgespräche, Mitwirkung in Auswahlgesprächen und Berufungskommissionen, Weiterbildung, Studien- & Karriereberatung etc.).

Neben dem hochschulischen Leistungsangebot im engeren Sinn (Studium, Weiterbildung, Forschung, Innovation, Know-how-Transfer, Career & Recruiting, Services etc.) profitieren die Träger des MCI, der Standort und die Region einschließlich der dort ansässigen Unternehmen und Einrichtungen in vielfältiger Weise von der Existenz, Leistungsfähigkeit und Dynamik des MCI („brain gain“ statt „brain drain“), so die Hochschule. Dazu zählen insbesondere Themen wie wirtschaftliche Belebung, Kaufkraft, Steueraufkommen, Bevölkerungsentwicklung (Zuzug, Demographie, soziale Struktur etc.), Bildungsniveau, Innovationskraft, Technologieniveau, Unternehmensgründung, Betriebsansiedlung, Infrastruktur, Architektur, Internationalität, Kultur, Diversity, Attraktivität, Branding etc.

Benchmarking und kontinuierliche (Weiter-)Entwicklung genießen seit Bestehen der Hochschule hohen Stellenwert, so die Hochschule weiter. Vor diesem Hintergrund wurden bereits sehr frühzeitig erhebliche Mittel und Personalressourcen in Mitgliedschaften und akademische Vereinigungen im In- und Ausland investiert, Akkreditierungen angestrebt, ein breites Netz an Hochschulpartnerschaften aufgebaut, die Teilnahme an wissenschaftlichen Konferenzen gefördert und weitere Aktivitäten gesetzt, um die eigene Hochschule in

Berührung, Dialog und Vergleichsmöglichkeiten mit anderen Hochschulen zu bringen (z. B. Teilnahme an Hochschulvergleichen und Rankings, Teilnahme an oder Durchführung von Umfragen etc.).

Abgesehen von den jeweils relevanten Funktionen (z. B. Internationalisierung, Student/Faculty/Staff Exchange, Projekte, Qualitätssicherung etc.) dienen diese Aktivitäten nicht zuletzt einem systematischen Benchmarking:

Mitgliedschaften & Auszeichnungen

- **Erwerb von internationalen Mitgliedschaften** (wie z.B. AACSB, EFMD, GE4, IAU, EHMA, PRME etc. (MCI österreichweit erstes Mitglied von AACSB, erste österreichische Hochschule, die PRME beigetreten ist, aktives Gründungsmitglied des DACH-Chapters von PRME).
- **Europäische Doppelauszeichnung 2009-2013 und 2014-2018:** Das MCI erhielt von der EU-Kommission 2009 als erste österreichische Hochschule sowohl ECTS-Label als auch Diploma Supplement Label verliehen. Die erfolgreiche Verlängerung auf weitere vier Jahre erfolgte im Jänner 2014. Aus allen 27 EU-Mitgliedstaaten sind bislang nur sehr wenige Hochschulen im Besitz beider EU-Gütesiegel.
- **Hochschulvergleiche & Rankings**
 - Universum Student Survey
 - CHE-Centrum für Hochschulentwicklung
 - Format
 - Industriemagazin

Freiwillige Akkreditierungen

- FIBAA - Foundation for International Business Administration Accreditation
- THE-ICE - International Center of Excellence in Tourism and Hospitality Education

Grundsätzlich können jene Einrichtungen, die sich denselben Hochschulvergleichen, Rankings, Mitgliedschaften und Auszeichnungen etc. unterwerfen, als Mitbewerber angesehen werden, so die Hochschule. Wie durch Ergebnisse hinreichend belegt, orientiert sich das MCI hierbei nach Möglichkeit an den führenden Einrichtungen und Ergebnissen ihrer Art. Ebenfalls orientiert sich die Hochschule mit zunehmender Dauer des Bestehens systematisch an steigenden Standards und international ausgerichteten Märkten bzw. Mitbewerbern. Ähnliches gilt für die Anforderungen an Partneruniversitäten beim Abschluss bzw. der Verlängerung internationaler Hochschulverträge, bei der Berufung von Faculty und Mitarbeitern, bei der Aufnahme von Studierenden, der Bereitstellung von Infrastruktur und Ausstattung u.a.m.

Vor diesem Hintergrund muss es sich bei der Nennung von Hochschulen, die als Benchmarks gelten können, notgedrungen immer um eine im spezifischen Kontext zu sehende Momentaufnahme handeln und sich häufig auch auf einzelne Angebotssegmente, Typologien oder Merkmale fokussieren bzw. beschränken, so die Hochschule.

Die Finanzierung der Studiengänge beruht im Wesentlichen auf einer vom zuständigen Bundesministerium garantierten und in detaillierten Förderverträgen geregelten studienplatzbezogenen Mittelzuweisung. Ergänzende Mittel werden von Trägerinstitutionen (im Wesentlichen Land Tirol) bereitgestellt. Weitere Beiträge werden durch Drittmittel und Studienbeiträge aufgebracht.

I. Management

I.1 Welche Ausrichtung verfolgt die Hochschule in ihren Aktivitäten (Mission, Vision, Objectives)?

Im Zuge eines umfassenden Strategieprozesses wurden unter Einbindung der wichtigsten Stakeholder Leitbild, Erfolgsfaktoren und Qualitätsziele erarbeitet. Diese stützen die Entscheidungsfindungen, haben Steuerfunktion und legen mit den identifizierten Prioritäten und Erfolgsfaktoren den Grundstein für die Positionierung des MCI im deutschsprachigen Hochschulraum:

LEITBILD	ERFOLGSFAKTOREN	STRECKZIELE
<p>Das MCI Management Center Innsbruck versteht sich als Unternehmerische Hochschule®.</p> <p>Wir befähigen motivierte Menschen zu hervorragenden Leistungen und bieten wissenschaftlich fundierte Lösungskompetenz in einem starken internationalen Netzwerk.</p>	<p>Qualität in Lehre und Weiterbildung: Exzellente Leistungen in Lehre und Weiterbildung sichern unsere Position als eine der führenden Hochschulen im deutschsprachigen Raum.</p>	<p>Das MCI sichert die Qualität und Aktualität in der Lehre und Training.</p> <p>Das MCI attrahiert die Studierenden mit dem größten Potenzial.</p> <p>Unsere Studierenden werden vom Arbeitsmarkt hervorragend aufgenommen und besitzen ausgezeichnete Entwicklungsmöglichkeiten.</p> <p>Die Arbeitgeber/-innen vertrauen uns ihre Mitarbeiter/-innen an und verlangen nach unseren Absolventen/-innen.</p> <p>Das MCI kooperiert mit namhaften Organisationen.</p>
	<p>Angewandte, praxis- und lösungsorientierte Forschung: Unsere Forschung & Entwicklung ist wirtschaftsnah, anwendungs- und lösungsorientiert.</p>	<p>Das MCI baut den Anteil der academically qualified Mitarbeiter/-innen kontinuierlich aus.</p> <p>Unsere F&E-Aktivitäten entstehen in Kooperation mit relevanten Akteuren/-innen aus der Praxis.</p> <p>F&E wird mit ausgewählten nationalen und internationalen Hochschul- und Forschungspartnern effizient umgesetzt.</p> <p>Einwerbung von Drittmitteln unterstützen Forschung und Lehre.</p>
	<p>Internationale Ausrichtung: Durch Internationalität generieren wir Know-how, Reputation und Mehrwert für unsere Kunden.</p>	<p>Wir sind attraktiver Partner für renommierte internationale Hochschulen und Unternehmen.</p> <p>Internationalität, Fremdsprachen und Interkulturalität sind integrierender Bestandteil unserer Curricula und Kultur.</p> <p>Studierende wählen das MCI aufgrund der Einbettung in internationale Netzwerke.</p>
	<p>Hohe Kunden- und Serviceorientierung: Unsere Kunden- & Serviceorientierung ist beispielgebend.</p>	<p>Zielgruppe Interessenten/-innen, Bewerber/-innen, Studierende: Die hohe Betreuungsqualität und die damit verbundenen Freiräume für das Studium sind ein wichtiger Beweggrund, sich für einen Studienplatz am MCI zu interessieren bzw. sich zu bewerben.</p> <p>Zielgruppe nebenberuflich Lehrende: Die hohe Betreuungsqualität ist ein wichtiger Beweggrund, sich als Lehrende am MCI zu engagieren.</p> <p>Zielgruppe interne Kunden: Ein ausgeprägtes, internes Kunden-/Lieferantenverständnis sorgt für verlässliche und verbindliche Arbeitsabläufe.</p> <p>Zielgruppe Absolventen/-innen, Projekt-/Praxispartner: Die Austauschbeziehungen mit der Praxis sind durch unsere Dienstleistungsorientierung geprägt.</p> <p>Zielgruppe Studierendenvertreter/-innen: Die Zusammenarbeit ist konstruktiv und von Offenheit und Vertrauen geprägt.</p>
	<p>Renommierte Marke: Die Marke MCI ist international renommiert und steht für Leistung, Professionalität und Kompetenz.</p>	<p>Die Marke MCI besitzt national und international eine hohe Bekanntheit, Glaubwürdigkeit und Attraktivität.</p> <p>Wir attrahieren die motiviertesten Menschen (Studierende, Mitarbeiter/-innen, Lehrende).</p> <p>Das MCI ist eine starke Arbeitgebermarke.</p> <p>Das MCI wird im In- und Ausland als erstklassiger Anbieter von akademischer Weiterbildung wahrgenommen.</p>
	<p>Professionelles Netzwerkmanagement: Durch professionelles Netzwerkmanagement schaffen wir Mehrwert für unsere Stakeholder.</p>	<p>Die MCI Community tauscht sich regelmäßig aus.</p> <p>Der Einsatz nebenberuflicher Lehrender garantiert die Vernetzung mit der Praxis.</p> <p>Wir bauen unsere strategische Beteiligungen und Mitgliedschaften an Unternehmen/Institutionen aus.</p> <p>Jede Organisationseinheit steht mit ihren relevanten Stakeholdern in enger Verbindung.</p>
	<p>Wertorientierte Unternehmenskultur: Unsere Kultur lebt von gegenseitiger Wertschätzung, dem Engagement unserer Mitarbeiter/-innen, unternehmerischem</p>	<p>Die Mitarbeiter/-innen sind die tragende Säule des Unternehmenserfolgs des MCI.</p> <p>Mitarbeiter/-innen kennen die gemeinsamen Ziele und sind bereit sich aktiv dafür einzusetzen.</p> <p>Wir schaffen ein attraktives, sicheres und gesundes Arbeitsumfeld, damit alle die bestmögliche Leistung erbringen können.</p> <p>Die Potentiale der Mitarbeiter/-innen werden durch systematische Personalentwicklung gefördert.</p>

	Handeln und der Verantwortung gegenüber der Gesellschaft.	Mitarbeiter/-innen repräsentieren das Unternehmen nach innen und außen und sprechen eine einheitliche Sprache.
		Wir bemühen uns um ständige Verbesserung und empfinden Feedback und Veränderung als Möglichkeit zur Weiterentwicklung.
		Corporate Social Responsibility (CSR) wird gelebt und gelehrt.
	Hochwertige Infrastruktur: Hochwertige Infrastruktur schafft ein attraktives und stimulierendes Umfeld.	Unsere Hochschule zeichnet sich durch ansprechende Architektur, beispielgebende Funktionalität und hochwertige Ausstattung an einem attraktiven Standort aus.
		Wir integrieren zeitgemäße Lern- und Arbeitsmethoden in unseren technischen Systemen.
	Laufende Innovation: Laufende Innovation ist Grundlage unserer Marktposition und sichert unsere Wettbewerbsfähigkeit.	Wir kreieren Produkte für bestehende und neue Märkte (Studiengänge, Studienzweige, Lehrveranstaltungen, Sprache/n, Organisationsform, Didaktik, Projekte etc.).
		Wir unterziehen die Hochschulprozesse laufend einer Aktualisierung und Verbesserung.
		Wir unterstützen die Innovationsaktivitäten unserer Praxispartner.
		Wir schaffen neues Wissen.

Tabelle 3: Leitbild, Erfolgsfaktoren und Streckziele

I.2 Auf welche Weise fördert das Management der Hochschule Innovationen in ihren unterschiedlichen Leistungsbereichen (Administration, Forschung, Lehre)?

Mit Einbettung von Innovation als Erfolgsfaktor in der Mission gewinnt das Thema Innovation nach eigenen Angaben an Bedeutung, erlangt Sichtbarkeit und wird zur Handlungsmaxime für alle Beteiligten: „Laufende Innovation ist Grundlage unserer Marktposition und sichert unsere Wettbewerbsfähigkeit“, so die Hochschule. Die daraus abgeleiteten Ziele beziehen sich auf unterschiedliche Handlungsfelder und binden alle Mitarbeiter aktiv in die Umsetzung ein:

- Die Schaffung von Produkten für bestehende und neue Märkte.
- Die laufende Aktualisierung und Verbesserung der Hochschulprozesse.
- Die Unterstützung der Innovationsaktivitäten der Praxispartner.
- Die Schaffung neuen Wissens.

Leistungsbereich Lehre: Vor dem Hintergrund der oben genannten Zielsetzungen wird das Studienangebot unter Einbindung der relevanten Stakeholder und unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Entwicklungen, berufspraktischer Erfordernisse und der Marktsituation laufend weiterentwickelt, um neue Programme ergänzt und auf neue Märkte ausgedehnt. Innovationen in Studium und Lehre sind von der Hochschulleitung gewünscht, werden gefordert und gefördert und durch begleitenden Support (Prozesse, Ressourcen, Hochschulservices) unterstützt. Der Einrichtung neuer und Überarbeitung bestehender Studiengänge liegen neben den akkreditierungsrelevanten Erfordernissen qualitätssichernde Abstimmungsprozesse und strategische time-to-market-Überlegungen zu Grunde.

Leistungsbereich Services und Administration: Die Hochschulleitung fördert nach eigenen Angaben ebenso in Hochschulservices und -verwaltung ständige Weiterentwicklung, Verbesserung und Innovation:

Im Sinne eines umfassenden Qualitätsverständnisses werden Mitarbeiter aller Organisationseinheiten und Ebenen dazu aufgefordert und ermutigt, sich aktiv an der Weiterentwicklung der Hochschule zu beteiligen und ihr Know-how einzubringen (z.B. Strategiemeetings, Einbindung in Quality Circles, Projekt- und Arbeitsgruppen etc.). Mitarbeiter haben darüber hinaus die Möglichkeit, Beiträge zur Qualitätsverbesserung über

den im Jahr 2012 initiierten Mitarbeiterpreis MCIdea einzureichen, der innovative Ideen zur Verbesserung der hochschulischen Qualität prämiert. Vor dem Hintergrund einer hohen Leistungs- und Kundenorientierung wird das interne Hochschulinformationssystem MCI Designer laufend an aktuelle Bedürfnisse und Anforderungen angepasst und erweitert. Ein Relaunch mit Freigabe neuer Funktionalitäten erfolgt zweimal jährlich. Im Jahr 2013 wurden rund 40 Neuerungen implementiert, die zur weiteren Optimierung der Abläufe beitragen und den Studienbetrieb erleichtern.

Leistungsbereich Forschung: Die Gewinnung, Sicherung und Verwertung von Forschungsergebnissen ist nach Angaben des MCI Teil des Selbstverständnisses der Unternehmerischen Hochschule®, wichtiger Antrieb für künftige Innovationen und wird durch folgende Aktivitäten gefördert:

- Der F&E Service des MCI unterstützt die Faculty systematisch mit Informationen über Konferenzen, Call for Papers, die kommerzielle Nutzung von F&E-Ergebnissen, wissenschaftliche Journals und Publikationsmöglichkeiten und Unternehmensgründungen.
- MCI-Studierende und -Absolventen mit Interesse an einer innovativen Unternehmensgründung können die Unterstützung des Center for Academic Spin-offs Tyrol GmbH (CAST) in Anspruch nehmen.
- Die gesellschaftsrechtliche Beteiligung des MCI an der „transidee Transferzentrum Universität Innsbruck GmbH“ ermöglicht eine systematische Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft und Innovation.
- Auf Grundlage des eigenen Forschungsbetriebs entstanden innerhalb der letzten Jahre unternehmerische Ausgründungen/akademische Spin-offs mit resultierenden gesellschaftsrechtlichen Beteiligungen.
- Der MCI Creativity Award zur Förderung von innovativen Ideen und unternehmerischem Potenzial richtet sich an MCI-Studierende mit einer ungewöhnlichen Geschäfts- und Produktidee mit konkreter Chance zur Verwirklichung.
- Enge Kontakte zu Wissenschaft und Wirtschaft am Standort werden unter anderem im Rahmen angewandter Forschungsprojekte mit der Universität Innsbruck, gemeinsamer Hochschulraumstrukturmittelvorhaben, eines gemeinsam mit der Universität Innsbruck eingerichteten Mergers & Acquisitions Research Labs etc. gepflegt.
- Eine weitere Stärkung der Gewinnung, Sicherung und Verwertung von Forschungsergebnissen wird durch Einrichtung des ab 2015 geplanten „Wissenstransferzentrums West“ erwartet, welches als gemeinsame Einrichtung der Universität Linz, der Universität für Kunst und Gestaltung Linz, der Universität Salzburg, der Universität Mozarteum Salzburg, der Universität Innsbruck und der Medizinischen Universität Innsbruck, des CAST und des MCI den systematischen Wissens- und Technologietransfer unter besonderer Berücksichtigung der Verwertung des geistigen Eigentums fördern soll.

I.3 Wie werden die Aufsichtsgremien der Hochschule (Hochschulrat, Senat) in die Entscheidungsprozesse eingebunden?

Die Trägerschaft des MCI zeichnet sich nach Angaben der Hochschule durch eine besonders breite Verankerung von Gebietskörperschaften, Sozialpartnern und akademischen Einrichtungen aus, welche dem MCI Akzeptanz in Wirtschaft und Gesellschaft eröffnet und den Weg für vielfältige Kooperationsmöglichkeiten ebnet. Darüber hinaus stellt diese Konstruktion eine bewusste Trennung zwischen politischer und formaler Eigentümerrolle und im Hochschulbereich unternehmerisch agierender Gesellschaft her und

schaft so die Voraussetzung für hochschulische Autonomie und die erforderlichen Spielräume für unternehmerisches Handeln.

In den gemäß Vereinsstatuten und Gesellschaftsvertrag vorgesehenen Organen (Generalversammlung, Vorstand, Beiräte) berichtet die Geschäftsführung an die Träger- bzw. Eigentümerebene über Stand, aktuelle Entwicklungen, anstehende Vorhaben und zukünftige Strategien und sorgt dafür, dass den gesetzlichen Erfordernissen Rechnung getragen wird (z.B. Genehmigung des Finanzplans, Zustimmung zu neuen Studiengängen und/oder Standorten, Aufnahme neuer Geschäftszweige, Beteiligung an anderen Einrichtungen, Prüfung und Genehmigung des Rechnungsabschlusses, Firmenbuch etc.). Die gemäß Vereinsstatuten und Gesellschaftsvertrag geregelten Kompetenzen der Organe bilden den rechtlichen Rahmen für die Unternehmensorganisation.

Eine hohe Beteiligung der unterschiedlichen Interessensgruppen an akademischer Entscheidungsfindung, hochschulischen Prozessen und gemeinsamer Weiterentwicklung wird durch vielfältige Maßnahmen gefördert. Dazu zählen die monatlichen Führungskräfte-Jour-Fixes unter Einbeziehung der Leiter der Studiengänge, Hochschulservices, des Hochschulkollegiums und Betriebsrats sowie regelmäßige Strategiemeetings, zu welchen überdies auch ausgewählte Vertreter der Faculty und anlassbezogenen Vertreter der Studierenden eingeladen werden, so die Hochschule. Besondere Aufgaben im Rahmen der akademischen Entscheidungsfindung sind dem Hochschulkollegium übertragen. Dieses aus 18 Personen bestehende Organ setzt sich – neben dem Vorsitzteam und sechs Studiengangleitern – aus sechs Vertretern des Lehr- und Forschungspersonals und vier Studierendenvertretern zusammen und besitzt für ein breites Aufgabenspektrum gesetzlich normierte Entscheidungs- und/oder Mitgestaltungskompetenzen.

I.4 Welchen Stellenwert hat unternehmerisches Denken und Handeln im Management der Hochschule und wie wird dieses gefördert?

Vor dem Hintergrund des Gründungsauftrages, der angestrebten Marktnähe, der privatrechtlichen Struktur und der Trägerstruktur wurde nach Angaben der Hochschule einer eigenständigen markenmäßigen Positionierung des MCI von Beginn an großes Augenmerk beigemessen. Auf Basis eingehender Diskussionen über Mission und Leitbild des MCI wurde im Rahmen eines umfassenden Strategieprozesses der Begriff „Die Unternehmerische Hochschule®“ erarbeitet, welcher dem eigenen Selbstverständnis Rechnung trägt, die unterschiedlichen Leistungsbereiche hinreichend beschreibt und eine Alleinstellung zu anderen Hochschulen bzw. Hochschultypen ermöglicht.

Als Unternehmerische Hochschule® positioniert sich das MCI nach eigenen Angaben bewusst unterschiedlich zu klassischen Universitäten, Privatuniversitäten oder Fachhochschulen und verknüpft praxisnahe Studiengänge, akademische Weiterbildung, lösungsorientierte Forschung, zielgerichteten Know-how-Transfer und innovative Start-ups unter einer international geschützten Marke mit entsprechender Positionierung. Auf die Bezeichnung „Fachhochschule“ wird verzichtet. Bei der Gründung des MCI entschied man sich für die Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach Privatrecht, um möglichst flexibel, marktnah und unternehmerisch agieren zu können. Dadurch wurde ein komplementäre Funktionen verfolgendes Pendant zur Universität Innsbruck geschaffen, deren rechtliche Rahmenbedingungen damals in wichtigen Punkten als hemmend empfunden worden waren (Gebärung, Budgetvollzug, Dienstrecht, Strukturen, Kompetenzen, Governance etc.).

I.5 Welcher Anteil des Leistungsangebots ist jünger als 3-5 Jahre? Beschreiben Sie die wichtigsten Änderungen.

Das Studien- und Leistungsangebot des MCI wurde innerhalb der letzten fünf Jahre kontinuierlich weiterentwickelt und ausgebaut, so die Hochschule. Umfasste das Studienangebot im Jahr 2008 noch 12 Studiengänge auf Bachelor- und Masterebene, so ist die Zahl mit Herbst 2013 auf 22 angestiegen (Anm. der Hochschule: Studienrichtungen und -zweige nicht eingerechnet, Vollausbau noch nicht erreicht, weitere Anträge auf Akkreditierung der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria (Austria AQ) vorliegend). Ebenso wurde das Leistungsportfolio der Executive Education laufend erweitert und an aktuelle Bedürfnisse angepasst. Waren die Jahre zwischen 2005 und 2010 noch im Wesentlichen geprägt von der erfolgreichen Überführung der Studiengänge in die Bologna-Struktur (Überführung des letzten Diplom-Studiengangs im Jahr 2009), wurde in den vergangenen Jahren insbesondere dem Auf- und Ausbau von durchgängig englischsprachigen Programmen Bedeutung beigemessen. Aktuell werden sieben Studiengänge in englischer Sprache geführt.

In den letzten Jahren erfolgte darüber hinaus eine substanzielle Ausweitung des Studienangebotes, insbesondere im Bereich Technologie & Life Sciences. Im Zuge einer Technologieoffensive auf Bundes- und Landesebene wurde im Jahr 2008 ein Bachelor-Studiengang im Bereich Mechatronik eingerichtet, dem im Jahr 2011 ein korrespondierender Master-Studiengang folgte. Zudem konnten in Ergänzung der bestehenden Studienangebote im Bereich Verfahrens- und Umwelttechnik die strategisch wichtigen Themenfelder Biotechnologie, Energietechnik, Lebensmittel- & Rohstofftechnologie sowie Wirtschaftsingenieurwesen besetzt und miteinander interdisziplinär verflochten werden. Das MCI verfügt nun insgesamt über zehn Studiengänge im Bereich Technik & Life Sciences.

Ergänzend wurde das Studienangebot durch eine Reihe von neu eingerichteten Studienzweigen und inhaltlichen Schwerpunkten angereichert (z.B. Strategisches Management sowie Marketing Management im Master-Studiengang Entrepreneurship & Tourism, Media im Bachelor-Studiengang Management, Communication & IT, Elektrotechnik im Bachelor-Studiengang Mechatronik etc.). Das Studienangebot wurde durch substanzielle Weiterentwicklungen im Bereich Infrastruktur, Personal, Services sowie Forschung und Entwicklung konsequent unterstützt.

Die akademische Weiterbildung (Executive Education) des MCI konnte sich in einem zunehmend unübersichtlichen Weiterbildungsmarkt behaupten und bietet im Studienjahr 2013/14 vier Executive Master-Studiengänge und zahlreiche kompakte Zertifikatslehrgänge an. Innerhalb der letzten Jahre konnte mit den maßgeschneiderten Customized Corporate Trainings auch zunehmend der internationale Markt angesprochen werden. Darüber hinaus werden gezielt Sondierungen über die Möglichkeit zur Durchführung von Weiterbildungsprogrammen in Auslandsmärkten angestellt und befinden sich erste Pilotvorhaben in Implementierung.

Vor dem Hintergrund des umfassenden Servicegedankens wurde in den letzten Jahren auch stark in den Ausbau der Hochschulservices und der Infrastruktur investiert. Die Einrichtung eines F&E-Service-Büros inkl. Start-up Centers, die Weiterentwicklung der Career Services, der Ausbau des International Relations Office inkl. Central Admissions Office und umfassende Investitionen in den Ausbau der IT-Services & Learning Solutions tragen zur weiteren Professionalisierung der Hochschule bei.

I.6 Welche strategischen Schritte zur Weiterentwicklung der Hochschule wurden eingeleitet?

Die Wahrnehmung dieser gestaltenden Aufgabe unter besonderer Berücksichtigung der gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, bildungspolitischen, demographischen und

technologischen Entwicklungen wird als zentraler Auftrag gesehen, trägt zur Zukunftsfähigkeit der Hochschule bei und wird durch folgende Schritte gestützt und getragen:

- Auf- und Ausbau von Online-Angeboten: Mit der Beantragung des online-Bachelor-Studienganges BWL bei der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria im Dezember 2013 wurde ein wichtiger Schritt in diese Richtung gesetzt. Aufgrund seiner inhaltlichen und didaktischen Ausrichtung mit vorwiegend Mobile / Blended Learning-Elementen soll der geplante Studiengang wichtiger Impulsgeber, Wegbereiter und Know-how-Lieferant für die Entwicklung von neuen Lernformen und als Motor für einschlägige Entwicklungen im Studien-, Weiterbildungs- und Forschungsangebot der gesamten Hochschule werden. Eine Ausdehnung des Mobile / Blended Learnings auf den Bereich der Executive Education ist ebenso ins Auge gefasst und befindet sich in Prüfung.
- Qualitätsorientierter Ausbau der Internationalisierung: Studierendenmobilität, Faculty Exchange, zunehmend internationale Curricula und Programme in durchgehend englischer Sprache konnten in den letzten Jahren stark ausgebaut werden. So umfasst das aktuelle Studienangebot des MCI sieben Studiengänge in englischer Sprache, der Anteil an internationalen Studierenden beträgt im Studienjahr 2012/13 mit 705 Personen 29,7%, der Anteil internationaler Faculty 24% im Bereich der Executive Education und 38% im klassischen Studienbetrieb. Ergänzend wurde das MCI in den Kreis der österreichischen Fulbright-Partner aufgenommen und in Zusammenarbeit mit der Fulbright Commission wurde eine Fulbright-Professur eingerichtet, die jährlich ausgeschrieben wird und aufgrund der hohen Nachfrage in den letzten Jahren sogar doppelt besetzt werden konnte. Ebenso konnten mehrere internationale Double-Degree sowie Joint- und Multiple-Degree Abkommen abgeschlossen werden. Eine vor allem auf die Bedürfnisse von US-Partneruniversitäten zugeschnittene Summer Session sowie maßgeschneiderte Study Abroad Programs erweitern das Angebot für Partneruniversitäten.
- Internationale Mitgliedschaften und akademische Partnerschaften: Besondere Bedeutung wird auch den zahlreichen akademischen Partnerschaften mit angesehenen Universitäten, Hochschulen und/oder Business Schools in aller Welt beigemessen. Abgesehen von der Förderung der Internationalität der Hochschule unterstützen die einschlägigen Elemente (Student Exchange, Faculty Exchange, Study Abroad, Summer/Winter Programs, Double/Joint Degrees etc.) die Orientierung an internationalen Standards, Benchmarking und Wissenstransfer. Ähnliches gilt in übertragener Weise für die zahlreichen Partnerschaften und Kooperationen mit Unternehmen im Bereich von Projekten, Praktika, Recruiting, Career und Weiterbildung (z.B. Customized Corporate Trainings).
- Internationale Akkreditierungen / Qualitätslabels: Vor dem Hintergrund seiner internationalen Ausrichtung stellt sich das MCI seit Jahren freiwilligen und ergänzenden internationalen Akkreditierungsverfahren, den diesbezüglichen, meist sehr anspruchsvollen Qualitätsstandards und der damit verbundenen Evaluation durch externe Experten.
- Kontinuierlicher Ausbau der Forschungskompetenz und Publikationstätigkeit der Faculty vor dem Hintergrund internationaler Akkreditierungen und im Sinne der Stärkung der forschungsgeleiteten Lehre. In diesem Kontext wurden insbesondere in den letzten Jahren Aktivitäten gesetzt.

- Weitere Intensivierung der Zusammenarbeit mit der Universität Innsbruck: Das synergetische Zusammenwirken mit der Universität Innsbruck (gemeinsamer Campus, Bibliothek, Faculty, gemeinsame Beteiligungen und Hochschulraumstrukturmittelvorhaben etc.) konnte durch die Einrichtung eines Mergers & Acquisitions Lab der beiden Hochschulen im Jahr 2012 weiter gestärkt werden. Darüber hinaus wurde im Januar 2014 ein Kooperationsabkommen unterzeichnet, welches eine verstärkte Zusammenarbeit beider Einrichtungen im Doktoratsbereich vorsieht, die Einbindung von am MCI tätigen Doktoranden in Forschungsgruppen der Universität Innsbruck ermöglicht und einschlägige Betreuungstätigkeiten durch qualifizierte MCI Faculty inkludiert. Zudem soll die Zusammenarbeit im Doktoratsbereich die Forschungsfähigkeit des MCI erhöhen, Doktoranden die Möglichkeit zu wissenschaftlicher Arbeit am MCI bieten, größere Drittmittelvorhaben ermöglichen, habilitierte Faculty ans MCI binden und die akademische Zusammenarbeit am gemeinsamen Standort intensivieren.
- Beteiligungen: Die Beteiligungen an Unternehmungen und strategischen Partnerschaften fördern Know-how-Erwerb, neue Gestaltungsspielräume und Dynamik und sollen weiter ausgebaut werden.
- MCI Campus: Ein wichtiger Schritt konnte im letzten Jahr in Sachen MCI Campus erzielt werden: Die Landesregierung beschloss, drei Millionen Euro für Planungskosten im Zusammenhang mit dem Neubau des MCI bereitzustellen. Im März 2013 erfolgte der offizielle Regierungsbeschluss zur konkreten Realisierung des Projekts. Das Land Tirol stellt bis zu 100 Mio. Euro für den Neubau zur Verfügung, die Stadt Innsbruck bringt das im Zentrum der Stadt und in unmittelbarer Nachbarschaft zu Altstadt, Hofgarten, Congress und Campus Universitätsstraße gelegene Grundstück ein und trägt die Verantwortung für mit dem Campus ursächlich verbundene Begleitvorhaben. Das gesamte Investitionsvolumen inkl. Liegenschaftswert beträgt ca. 140 Mio. Euro.
- Wahrnehmung / Stärkung der Marke MCI: Die kürzlich für die Absolventen geschaffene Möglichkeit auf Führung der Marke MCI in Verbindung mit den verliehenen akademischen Graden – wie bspw. B.Sc (MCI), M.A. (MCI) oder MBA (MCI) – hat in der Hochschullandschaft erhebliche Aufmerksamkeit bewirkt und trägt zur qualitätsorientierten Positionierung des MCI und seine Studiengänge bei. Das MCI zählt zu den wenigen Hochschulen im deutschsprachigen Raum, die von einer derartigen Möglichkeit Gebrauch machen. Der Zusatz MCI soll in einem zunehmend von Wildwuchs geprägten und internationalen Bildungs- und Wissenschaftsmarkt Vertrauen und Orientierung schaffen – dies insbesondere auch vor dem Hintergrund der wachsenden Verbreitung von „Degree Mills“, die mit flächigen Anrechnungen von Vorkenntnissen und „Kurzstudien“ die Qualität des Bildungsmarktes massiv und langfristig schädigen, so die Hochschule.

I.7 In welchem Verhältnis stehen Strategie/Innovation zur Entwicklung von Ressourcen und Personal, um die Umsetzung dieser Strategie zu ermöglichen? Schildern Sie die aktuelle Situation und die langfristig geplante Entwicklung.

a) Trägerstruktur und Finanzen

Die gewählte Trägerstruktur der Hochschule gewährleistet neben vielfältigen Vernetzungs- und Kooperationsmöglichkeiten wirtschaftliche Stabilität über die Jahre, was eine wichtige Grundlage für die weitere Entwicklung, die strategische Ausrichtung und die geplanten Vorhaben bildet. Die langfristige Finanzierung des Leistungsangebots ist durch einschlägige Verträge gewährleistet. Die hohe Autonomie des MCI im Zusammenhang mit der Verwaltung

des Budgets und Leistungsangebots einschließlich der hochschulischen Strukturen, Prozesse, Berufungsverfahren und ähnlicher Elemente bietet Gestaltungsspielräume und fördert laufende Innovationen.

b) Personal

Das MCI verfügt mit 31. Dezember 2013 über 229 hauptberufliche Mitarbeiter in Lehre, Forschung, Administration und Management, was gegenüber 2008 einen Anstieg von 34,7% bedeutet. Darüber hinaus zählt das MCI im laufenden Studienjahr ca. 1.000 externe Lehrende. Ein weiterer Zuwachs des Teams und der Faculty ist vor dem Hintergrund der strategischen Zielsetzungen und der Erweiterung des Angebots auch in den nächsten Jahren zu erwarten und ist in der Planung berücksichtigt. Stabilität und Planbarkeit werden nicht zuletzt durch eine über die Jahre ungebrochen hohe Kontinuität in der Führung von Departments und Hochschulservices gewährleistet, die ein hohes Maß an Expertise und Know-how sowie umfassende Netzwerke garantieren, so die Hochschule.

Innerhalb der letzten Jahre wurden Maßnahmen zur Personalentwicklung inkl. Qualifizierung, Weiterbildung und Förderung systematisch und kontinuierlich ausgebaut und finden Berücksichtigung in den periodisch durchzuführenden Mitarbeitergesprächen. Ein für sämtliche Zielgruppen ausdifferenziertes Weiterbildungsprogramm steht Mitarbeitern zu attraktiven Konditionen offen (z.B. Übernahme der Weiterbildungskosten durch das MCI in weiten Teilen, Weiterbildungsmaßnahmen während der Dienstzeit etc.). Besondere Bedeutung kommt hier den zunehmenden Internationalisierungsaktivitäten und den damit verbundenen Anforderungen an die Mitarbeiter einschließlich Faculty zu, die durch ein umfassendes Maßnahmenpaket gestützt werden (z.B. Qualifizierungsmaßnahmen in Englisch, Faculty Exchange, Unterstützung von Teilnahmen an internationalen Konferenzen, internationale Ausschreibungen, Unterstützung von internationaler Faculty bei Übersiedelung, Wohnungssuche etc.). Sämtliche Maßnahmen der Personalentwicklung orientieren sich an der strategischen Ausrichtung des MCI, werden an die Bedürfnisse der Teilnehmer angepasst, laufend evaluiert und weiterentwickelt. Das Weiterbildungsangebot richtet sich in ausgewählten Bereichen ebenso an die Mitglieder der externen Faculty.

c) F&E

Im Kontext der Forschungsstrategie besteht insbesondere für Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals ein über die gesetzlichen und vertraglichen Verpflichtungen hinausreichendes Anreizsystem. So unterstützt das MCI bspw. die Teilnahme an internationalen Konferenzen und Symposien zu fach einschlägigen Themen und stellt auf Basis einer bis dato sehr liberalen und unkompliziert gehandhabten Regelung Ressourcen zur Verfügung (besuchte Konferenzen durch Faculty im 2013: 108). Einen weiteren Anreiz für die Möglichkeit zu Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten schafft die Option, das dienstvertraglich fixierte Lehrdeputat für die Laufzeit von F&E-Projekten durch die Einwerbung von Drittmitteln nach einem einheitlichen Umrechnungsschlüssel zu reduzieren. Zielsetzung ist es, der Faculty Möglichkeiten und Anreize zu bieten, ihre Zeitressourcen für Forschung und Publikationen einsetzen zu können. Eine einmalige Prämie für den Abschluss des Doktorats führt unmittelbar zu einer Incentivierung von Forschungsaktivitäten.

Um die wissenschaftliche Fundierung der Lehre weiter zu stärken, wurde 2012 ein ergänzendes Maßnahmenpaket zur expliziten Stärkung von Forschungs-, Entwicklungs- und Publikationsaktivitäten in wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen verabschiedet. Qualifizierte Forschende und Lehrende erhalten die Möglichkeit zu zehn Forschungstagen pro Jahr, die von der Anwesenheit am Campus entbinden. Die MCI Faculty, die ihre Forschungsergebnisse durch substantielle Publikationsleistung dokumentieren, erhalten darüber hinaus eine Reduktion ihres Lehrdeputats. Bei positiver Evaluierung der Aktivitäten im Rahmen dieses umfassenden Pilotprojekts ist eine Ausdehnung auf weitere Fachbereiche ins Auge gefasst. Neben dem kontinuierlichen Ausbau des Studienangebotes wurde in den

letzten Jahren verstärkt in Forschung & Entwicklung investiert. In diesem Zusammenhang werden zusätzliche Drittmittel eingeworben, welche für die Durchführung angewandter Forschung zur Verfügung stehen.

d) Infrastruktur, Campus & Bibliothek

Das MCI verfügt aktuell über eine Gesamtfläche von ca. 15.000 m², verteilt auf vier voneinander fußläufig erreichbare Standorte im Zentrum von Innsbruck. Alle Standorte des MCI verfügen über eine moderne Infrastruktur mit bestens ausgestatteten Büro-, Seminar-, EDV-, Labor- und Gruppenarbeitsräumen sowie Studienlandschaften mit Arbeits- und Recherchemöglichkeiten und großzügigen Aufenthaltsflächen, so die Hochschule.

Bewertung der Gutachter

Nach Ansicht der Gutachter hat die Hochschule eine eindeutige Ausrichtung der Hochschule vorgesehen und beschlossen. Die Aussagen und Zieldefinitionen sind klar formuliert, werden transparent nach außen transportiert und seitens der Hochschule nachweislich konsequent und vorbildlich verfolgt. Die Gutachter zeigen sich vom Management der Hochschule positiv beeindruckt. Das Management fördert nicht nur im Angebotssegment durchgehend Innovationen. Von der Hochschule geschaffene Anreizsysteme fördern neue Ideen (so z.B. der Mitarbeiterpreis für innovative Ideen). Die Hochschule ist in der Lage, sich auf dem Markt ergebende Nachfragen schnell zu erkennen und in entsprechende Angebote umzusetzen (z.B. Online-Studiengänge). Dabei versteht es das Management auf hervorragende Weise, die Träger mit ihren Organen in ihre Entscheidungsprozesse einzubinden, obgleich die Gutachter anregen, mittelfristig Vertretungsregelungen im inneren Management fest zu verankern (s. Auswertung SWOT-Analysen).

Innovation und Weiterentwicklung haben merklich einen hohen Stellenwert am MCI. Viele Angebote der Hochschule sind relativ jung und basieren auf der Nachfragesituation des Marktes. Auch konnten sich die Gutachter davon überzeugen, dass das bereits bestehende Angebot der stetigen Weiterentwicklung unterliegt und das Angebot der Hochschule aktuell und zeitgemäß ist. Der Innovationsgedanke spiegelt sich im Angebot der Hochschule deutlich wider. Die Strategie der Marktpositionierung und das Leistungsangebot der Hochschule sind nach Ansicht der Gutachter außergewöhnlich gut.

Das MCI hat sich innerhalb der letzten Jahre als Unternehmerische Hochschule® positioniert und zählt sich nach eigenen Angaben zu den führenden Hochschulen im deutschsprachigen Raum. Mittlerweile zählt das MCI rund 2.600 Studierende, 1.000 Lehrende und 180 Partneruniversitäten auf der ganzen Welt. Unternehmerisches Denken wird am MCI nach Ansicht der Gutachter jedoch nicht nur an der Marke der Hochschule erkannt. Die Gutachter haben keinerlei Zweifel, dass dieses Denken am MCI auch intensiv gelebt wird. Die Kommunikationswege innerhalb der Hochschule sind klar und erlauben schnelle Entscheidungen im Sinne der Hochschule. Die Rechtsform der Hochschule ermöglicht der Hochschule zudem, flexibel, marktnah und unternehmerisch zu agieren, was nicht zuletzt durch das überdurchschnittlich schnelle Reagieren auf Marktnachfragen deutlich wird. Das Leistungsangebot der Hochschule ist durchgängig aktuell. Bestehende Angebote werden laufend der Nachfrage angepasst, neue Angebote nach der Nachfragesituation geschaffen. Ein sehr positives Beispiel hierfür ist das von der Hochschule neu eingerichtete Angebot des „Online-Studienganges“.

Der eigene Qualitätsanspruch der Hochschule ist hoch. Dennoch, so die Gutachter, behält die Hochschule diesen Anspruch insbesondere auch bei der Schaffung neuer und der Weiterentwicklung bestehender Angebote im Blick. Hierbei greift sie regelmäßig auch auf

zusätzliche und freiwillige Akkreditierungen zurück und gewährleistet so einen unabhängigen Expertenblick auf das eigene Angebot. Diese Vorgehensweise bedeutet für die Hochschule nicht nur ein hohes Maß an Organisation und Fleiß, sondern auch einen überaus hohen eigenen Qualitätsanspruch, den die Hochschule nachweislich verfolgt. Die Gutachter zeigen sich hiervon beeindruckt. Neben der Einbindung von externen Experten durch freiwillige Akkreditierungen gewährleistet das MCI auch eine hohe Beteiligung von weiteren unterschiedlichen Interessensgruppen, welche in hochschulinterne Prozesse, akademischen Entscheidungsfindungen u. s. w. berücksichtigt werden. Diese Beteiligungen gewährleisten nach Ansicht der Gutachter konstruktive Weiterentwicklungen auf allen Gebieten und tragen zum hohen Qualitätsniveau der Hochschule bei.

Ressourcen werden von der Hochschule in allen Bereichen in dem Umfang zur Verfügung gestellt bzw. eingesetzt, dass nicht nur ein ordnungsgemäßer Studienbetrieb durchweg gegeben, sondern auch eine stetige Weiterentwicklung in allen Bereichen gewährleistet ist. Die Ressourcenplanung gelingt der Hochschule außergewöhnlich gut, der Einsatz von Personal ist nicht nur in quantitativer, sondern auch in qualitativer Hinsicht hervorragend.

Mit Einbettung von Innovation als Erfolgsfaktor in der Mission gewinnt das Thema Innovation innerhalb der Hochschule an Bedeutung, erlangt Sichtbarkeit und wird zur Handlungsmaxime für alle Beteiligten. Mitarbeiter der Hochschule werden zudem in der Weise gefördert, dass sie die von der Hochschule angestrebten Weiterentwicklungen mittragen können (so z.B. Fremdsprachenkurse, welche durch eine weitere Internationalisierung notwendig werden können). Zudem konnte die Hochschule eine hohe Leistungs- und Kundenorientierung nachweisen.

Kriterien Institutional Accreditation

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule kann ihre Situation im Markt auch im Hinblick auf Weiterentwicklung realistisch einschätzen. Sie hat klare Ziele zur Zukunftsfähigkeit der Hochschule und setzt diese um. Ressourcen werden hierfür zur Verfügung gestellt.

Unternehmerisches Denken und Handeln, nutzenstiftendes Wirken für Zielgruppen und kontinuierliche Innovation ziehen sich als „roter Faden“ durch das Management. Die Maßnahmen, die das Management ergreift, um diese Zielsetzungen zu fördern, sind messbar, erkennbar, zielführend und effizient (z.B. Anreizsystem, Vorgaben, Mitarbeiterförderung). Die Hochschule stellt die zur Umsetzung von Strategie/Innovation/Nutzengenerierung (finanziell, sächlich, personell) benötigten Ressourcen bereit.

Qualitätsanforderung übertroffen:

Die Hochschule hat unternehmerisches Denken und Handeln in ihrem Selbstverständnis verankert. Sie hat eine schlüssige, wirksame und glaubhafte Strategie für kontinuierliche Innovation und Nutzengenerierung für ihre Zielgruppen entwickelt und organisationell verankert, so dass alle Mitarbeiter aller Bereiche diese Strategie nicht nur kennen sondern auch bei der Umsetzung pro-aktiv unterstützen. Hierfür sind die Anreizsysteme, Vorgaben und Fördermaßnahmen nicht nur seitens der Hochschulleitung entwickelt, sondern werden von den Beschäftigten aktiv genutzt.

I. Management

1. Welche Ausrichtung verfolgt die Hochschule in ihren Aktivitäten (Mission, Vision, Objectives)?
2. Auf welche Weise fördert das Management der Hochschule Innovationen in ihren unterschiedlichen Leistungsbereichen (Administration, Forschung, Lehre)?
3. Wie werden die Aufsichtsgremien der Hochschule (Hochschulrat, Senat) in die Entscheidungsprozesse eingebunden?
4. Welchen Stellenwert hat unternehmerisches Denken und Handeln im Management der Hochschule und wie wird dieses gefördert?
5. Welcher Anteil des Leistungsangebots ist jünger als 3-5 Jahre? Beschreiben Sie die wichtigsten Änderungen.
6. Welche strategischen Schritte zur Weiterentwicklung der Hochschule wurden eingeleitet?
7. In welchem Verhältnis stehen Strategie/Innovation zur Entwicklung von Ressourcen und Personal, um die Umsetzung dieser Strategie zu ermöglichen? Schildern Sie die aktuelle Situation und die langfristig geplante Entwicklung.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel I. 1	x				
Kapitel I. 2		x			
Kapitel I. 3	x				
Kapitel I. 4	x				
Kapitel I. 5	x				
Kapitel I. 6			x		
Kapitel I. 7		x			

II. Netzwerke

II.1 Welche Strategie verfolgt die Hochschule hinsichtlich des Aufbaus ihrer Netzwerke (zu anderen Hochschulen und wiss. Einrichtungen, Unternehmen, sonstigen Einrichtungen)?

Der systematische Aufbau von Netzwerken ist nach eigenen Angaben seit Gründung des MCI zentrales Element der Hochschulstrategie, zieht sich als kontinuierliche Komponente durch alle Leistungsbereiche der Hochschule und ist nicht zuletzt auch als Erfolgsfaktor im Leitbild verankert. Durch professionelles Netzwerkmanagement schafft die Hochschule einen Mehrwert für ihre Stakeholder.

a) Institutionelle Netzwerkverbindungen

Auf institutioneller Ebene ist das MCI Mitglied in zahlreichen akademischen Institutionen und Einrichtungen. Auf nationaler Ebene bestehen enge Kontakte mit österreichischen Universitäten und Fachhochschulen, dem österreichischen Wissenschaftsministerium, dem Österreichischen Austauschdienst (ÖAD), der österreichischen Fulbright Kommission und anderen Akteuren der österreichischen Hochschullandschaft. Das MCI ist zudem im Präsidium, im Vorstand, in der Generalversammlung und in unterschiedlichen Ausschüssen bzw. Arbeitskreisen der Österreichischen Fachhochschulkonferenz (FHK) aktiv und über diese in der Österreichischen Hochschulkonferenz vertreten; in wichtigen strategischen Angelegenheiten nimmt das MCI auch in den einschlägigen Arbeitsgruppen der

Österreichischen Hochschulkonferenz eine gestaltende Rolle ein (z. B. Profilbildung, Durchlässigkeit).

Darüber hinaus ist das MCI aktives (Gründungs-)Mitglied der Tiroler Hochschulkonferenz, die das Ziel verfolgt, den Forschungs- und Wissenschaftsstandort Tirol international zu positionieren und Synergien zwischen den Hochschulen zu heben. Von besonderer Bedeutung ist die enge institutionelle Verschränkung mit der Universität Innsbruck und den gemeinsamen Tochtergesellschaften CAST und transidee sowie den eingebundenen Mitgesellschaftern (z. B. Medizinische Universität Innsbruck, Tiroler Zukunftsstiftung etc.). Enge Kontakte zu Wissenschaft und Wirtschaft am Standort werden unter anderem auch im Rahmen angewandter Forschungsprojekte, gemeinsamer Hochschulraumstrukturmittelvorhaben, unternehmerische Ausgründungen (z.B. Syncraft, IonOXess), der verpflichtenden Berufspraktika von Studierenden sowie im Rahmen des umfassenden Weiterbildungsangebots des MCI (u.a. Firmentrainings) gepflegt. Ebenso eröffnet das umfassende Netzwerk an Partneruniversitäten in aller Welt (derzeit ca. 180 aktiv gelebte Partnerschaften) zahlreiche Möglichkeiten für Faculty, Studierende, Study Abroad etc., so die Hochschule weiter.

b) Individuelle Netzwerkverbindungen der Führungsebene und MCI Faculty

Neben den genannten institutionellen Mitgliedschaften als Hochschule sind Entscheidungsträger des MCI als Mitglieder, Experten bzw. Gutachter tätig (Auszug):

- Advisory Board – Life Science Cluster Tyrol
- AIAEST – International Association of Scientific Experts in Tourism
- Arbeitsgruppe Durchlässigkeit im Rahmen der Österreichischen Hochschulkonferenz
- Arbeitsgruppe Profilbildung im Rahmen der Österreichischen Hochschulkonferenz
- Beirat des Instituts of Brand Logic, Strategieberatung für markenorientierte Unternehmen
- Biotechnet Switzerland
- Board Member pma (Project Management Austria)
- Colloquium Obergurgl / Hayek Gespräche
- Deutsches Netzwerk für Wirtschaftsethik
- European Academy of Management
- European Research Center for Social Work Research (CERTS)
- Euroregionale Vereinigung für vergleichendes öffentliches Recht und Europarecht
- Fachbeirat – APA Tourismuspresse u.v.a.

c) Faculty Netzwerke

Nach Angaben der Hochschule ist die Einbindung von externen Lehrenden für ein umfassendes und nutzenstiftendes Netzwerk von besonderer Bedeutung. Die substanzielle Einbindung externer Faculty ist im Gründungsauftrag, der inhaltlichen Ausrichtung, der Verbindung mit der Universität Innsbruck und der strategischen Positionierung des MCI begründet und besitzt eine wichtige komplementäre Funktion zur internen Faculty. Über die Kernfunktionen in Lehre, Betreuung und Projekten hinaus erschließt die externe Faculty ausgeprägte Netzwerke in Wissenschaft und Wirtschaft, was zahlreiche Möglichkeiten für internationale Kooperationen (Hochschulpartnerschaften etc.) sowie Fallstudien, Projekte und Praktika ermöglicht. Darüber hinaus werden über externe Lehrende Recruitingoptionen für Absolventen geschaffen und Karrieren gefördert. Der vergleichsweise hohe Anteil an

externen Lehrenden trägt nicht zuletzt dazu bei, Spielräume für zukünftige Entwicklungen und Marktnähe beizubehalten und interne Faculty gezielt aufzubauen.

d) Netzwerke mit Unternehmen

Vor dem Hintergrund der unternehmerischen Ausrichtung, der ausgeprägten Netzwerkorientierung und der strukturellen Gegebenheiten spielt die enge Zusammenarbeit mit Unternehmen eine zentrale Rolle:

- Das Studium in Vollzeit- und berufsbegleitender Form sowie die Weiterbildungsaktivitäten eröffnen dem MCI die Möglichkeit, in vielfältiger Weise mit Unternehmen zu interagieren (Berufspraktika, Lehraufträge, Projektarbeiten, Abschlussarbeiten, Dienstnehmer als Studierende in berufsbegleitenden Programmen, Recruiting / Berufseinstieg, Teilnahme an Aufnahmeverfahren, Seminare, Zertifikatslehrgänge, Qualifizierungsverbände, Executive Masterstudiengänge etc.). Interaktionen bestehen hier mit zahlreichen heimischen und internationalen Unternehmen ([...]² etc.).
- Maßgeschneiderte Firmenschulungen / Corporate Trainings & Organisationsentwicklung; Unternehmenspartner sind hier bspw. [...].
- Wissensbasierter Know-how-Transfer über Projekte, Abschlussarbeiten, Veranstaltungen, Kongresse, Tagungen u. ä. bieten dem MCI die Möglichkeit, mit Unternehmen zu kooperieren. Mit folgenden Unternehmen bestehen Kooperationen (auszugsweise): [...] etc.
- Das MCI agiert als Partner in allen Bereichen des Recruitings, der Karriereentwicklung und des Employer Brandings und eröffnet auf verschiedenen Ebenen den Zugang zu qualifizierten Absolventen (z. B. Praktika, Jobs, Recruiting Foren, Karrieremessen, Abschlussarbeiten, Karrierepartnerschaften etc.). Zu den Partnern zählen z. B. Deloitte, GE Jenbacher, Infineon, Rewe, Sandoz GmbH, Roche Diagnostics GmbH, Wacker Chemie.

e) Netzwerke mit Alumni

Eine möglichst enge Bindung der Absolventen an die Hochschule, deren wechselseitige Vernetzung und weitere Unterstützung über das Studium hinaus zählen zu den erklärten Zielsetzungen des MCI (MCI Leitmotiv „wir begleiten motivierte Menschen“). Dies wird insbesondere durch den Absolventenclub MCI Alumni & Friends gewährleistet – einer Serviceplattform, die Kontaktpflege, berufliche Laufbahn und persönliche Entwicklung der Absolventen fördert und ein breites Leistungsspektrum im Rahmen einer Mitgliedschaft bietet, so das MCI.

Im Rahmen des Alumni-Netzwerks vermitteln regelmäßige Podiumsveranstaltungen mit internationalen Spitzenpersönlichkeiten neue Impulse und unterstützen Wissens- und Erfahrungsaustausch. Auch bei den jährlich stattfindenden Alumni-Wochenenden, im Rahmen derer für sämtliche Jubiläumsjahrgänge ergänzende Treffen mit den Studiengangsleitungen mit der Möglichkeit zum Austausch angeboten werden, finden sich zahlreiche Möglichkeiten zum Networking. Darüber hinaus bieten Social Media zeitgemäße Plattformen für Kontaktpflege und Austausch.

² [...]: Aus datenschutzrechtlichen Gründen entfernt.

f) Interne Netzwerke

Neben den ausgeprägten Netzwerken nach außen bilden interne Netzwerke innerhalb der Hochschule die Grundlage für die Weiterentwicklung des MCI als wissensbasierte Organisation.

II.2 Wie wird die Pflege der Netzwerke der Hochschule betrieben?

Handlungsmaxime des MCI im Aufbau und in der Pflege von Netzwerken und Kooperationen ist, für alle beteiligten Partner eine Win-win-Situation zu schaffen, so die Hochschule. Nur so können Partnerschaften und Kooperationen langfristig und nachhaltig bestehen. Das MCI hat seit Beginn seines Bestehens intensive Bemühungen und Aktivitäten zur Knüpfung, Erhaltung und Erweiterung seiner Netzwerke unternommen, was die zahlreichen aktuellen Kooperationspartnerschaften im In- und Ausland belegen. Der Auf- und Ausbau wurde und wird vor allem durch folgende Aktivitäten und Maßnahmen unterstützt und vorangetrieben:

- Mitwirkung in hochschulischen Einrichtungen, Organisationen, Verbänden und Netzwerken auf nationaler und internationaler Ebene zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Hochschule und pro-aktiven Mitgestaltung des Hochschulsektors unter Berücksichtigung internationaler Standards.
- Teilnahme an internationalen Hochschulkonferenzen wie NAFSA, EAIE, APAIE u.ä.
- Synergetisches Zusammenwirken mit der Universität Innsbruck und anderen Hochschulen am Standort.
- Zusammenwirken mit Universitäten und Hochschulen im In- und Ausland (z. B. gemeinsame Hochschulraumstrukturmittelvorhaben, unternehmerische Ausgründungen, F&E-Projekte, Study Abroad, Student and Faculty Exchange etc.).
- Zusammenarbeit mit Unternehmen (inkl. Nonprofit Organisationen) z. B. durch Forschungs- und Praxisprojekte, Exkursionen, Berufspraktika, Corporate Trainings, Abschlussarbeiten, Unternehmensvertreter als Faculty, als Dienstgeber, als Mitwirkende in Auswahlkommissionen und/oder in Berufungsverfahren etc.
- Ausrichtung von Konferenzen, Netzwerkveranstaltungen, Workshops u. a. m.
- Teilnahme an internationalen Konferenzen, Tagungen, Symposien durch die Faculty.
- Absolventenclub MCI Alumni & Friends: Als Serviceplattform fördert der Absolventenclub Kontaktpflege, berufliche Laufbahn, persönliche Entwicklung und öffentliches Ansehen des MCI und seiner Absolventen. Im Moment zählt der Club ca. 10.000 Mitglieder.
- Podiumsveranstaltungen im Rahmen von MCI Alumni & Friends.
- Einbindung externer Lehrender.
- Beteiligungen und Spin-offs: Zur Unterstützung strategisch wichtiger Aufgabenfelder und Networking hält das MCI gemeinsam mit der Universität Innsbruck, der Medizinischen Universität Innsbruck und der Standortagentur Tirol gesellschaftsrechtliche Beteiligungen an den Gesellschaften CAST und trans-idee. Darüber hinaus ist das MCI mittlerweile an zwei Ausgründungen beteiligt (Syncraft, IonOXess).
- Info- und Beratungsveranstaltungen für Interessenten, Studienwerber und Studierende.
- Berufungsverfahren der Faculty: Neben wissenschaftlicher Qualifikation, einschlägiger Berufserfahrung, didaktischen Fähigkeiten, internationaler Orientierung ist das Kriterium „Ausgeprägte Netzwerke“ wichtiger Bestandteil im Zuges des Berufungsverfahrens.
- Homecoming und Networking Events für Absolventen.

- Ausrichtung des „Uniballs“ als gesellschaftlicher Höhepunkt des akademischen Jahres mit jährlich mehr als 5.000 Gästen unter der Schirmherrschaft der Tiroler Hochschulkonferenz, der auch das MCI angehört.
- Umfassende Aktivitäten zur Gewinnung von Studieninteressenten (Bildungsmessen, Schulbesuche, Open Houses, Infolounges etc.).
- Umfassendes Netzwerk und Aktivitäten über Social Media.
- Gestaltung pro-aktiver Öffentlichkeitsarbeit wie z.B. Presseaussendungen und Pressekonferenzen.

II.3 Wie schätzt die Hochschule den Ertrag ihrer Netzwerkaktivitäten ein und wohin will sie ihn entwickeln?

Da die Netzwerkaktivitäten des MCI faktisch jeden Bereich der Hochschule berühren und zu vielfältigen Interaktionen und Interdependenzen von Effekten führen, ist eine individuelle Zurechnung des Erfolgsbeitrags einzelner Netzwerkaktivitäten nur sehr schwer möglich, so die Hochschule. Dessen ungeachtet wird der Netzwerkgedanke als elementarer Erfolgsfaktor angesehen. Vor diesem Hintergrund werden die einzelnen Netzwerkaktivitäten laufend beobachtet und auf allfällige negative Änderungen oder sonstige unerwünschte Entwicklungen überprüft. Besonders nutzenstiftend wird das synergetische Zusammenwirken mit der traditionsreichen, forschungsstarken Universität Innsbruck und weiteren Hochschulen am Standort angesehen (inkl. Infrastruktur, Lehre, Forschung, Weiterbildung etc.), wobei die Zusammenarbeit in Zukunft noch weiter intensiviert werden soll (soeben unterzeichnete Doktoratskooperation mit Universität Innsbruck, gemeinsame Hochschulraumstrukturmittelvorhaben, Lehre, Forschung etc.).

Von strategisch wichtiger Bedeutung sind nach eigenen Angaben zudem die gemeinsamen Tochtergesellschaften mit der Universität Innsbruck und der Standortagentur Tirol (z.B. CAST, transidee), die die Schaffung eines hohen wirtschaftlichen Verwertungspotenzials und nachhaltige und tragfähige Entwicklungspartnerschaften zwischen Wissenschaft und Wirtschaft fördern.

Das MCI orientiert sich hinsichtlich der akademischen Netzwerke und Stakeholder in heimischen Märkten. Hier soll nach eigenen Angaben jedoch eine sukzessive Ausdehnung auf internationale Märkte erfolgen (Akkreditierungen, Rankings, Markenbildung, Forschung, Projekte, Studienangebot, Weiterbildung, Bildungsexport, Niederlassungen etc.). Das Netzwerk an internationalen Partneruniversitäten, Praktikumpartnern etc. soll in Zukunft ebenfalls qualitativ erweitert und insbesondere im Bereich Double / Joint Degrees und technischer Disziplinen ausgedehnt werden.

Eine besondere Bedeutung wird in der Stärkung der Verbindung zu forschungsrelevanten Netzwerken im In- und Ausland gesehen (Europäische Kommission, Forschungsgesellschaften, Akademie der Wissenschaften, Förderstellen etc.). Ebenso ist geplant, vermehrt Ressourcen für die Messung des Effekts in sozialen Netzwerken bereit zu stellen (z.B. Webanalytics). Darüber hinaus sollen die standort- und department-übergreifende Forschungs- und Entwicklungszusammenarbeit intensiviert werden.

II.4 Welche Wirkung haben die Netzwerke der Hochschule auf ihre Internationalität?

Netzwerke zu Absolventen, Gastprofessoren, Unternehmen und Hochschulen werden systematisch für den Ausbau und die Vertiefung der Internationalität des MCI genutzt, da nach wie vor persönliche Verbindungen und gemeinsame Interessen für den Aufbau von

Partnerschaftsabkommen, Beteiligung an internationalen Forschungs- und Bildungsprojekten und Netzwerken unabdingbar sind, so das MCI.

Besondere Bedeutung wird den zahlreichen akademischen Partnerschaften mit angesehenen Universitäten in aller Welt beigemessen, die Studierenden und Lehrenden Möglichkeiten bieten, in einem internationalen Umfeld zu studieren und zu arbeiten. Zum Angebot an internationalen Kontakten, Beziehungen und Benchmarkingmöglichkeiten trägt auch die Beteiligung des MCI an internationalen Hochschulnetzwerken bei (EFMD, AACSB, PRME, UN Global Compact, IAU, IAUP, GE4, THE-ICE etc.). Auf Masterebene konnten bisher mit mehreren Universitäten Double Degree-Abkommen realisiert werden.

Weitere Angebote des MCI sind u. a.: Student Exchange, Faculty Exchange, Study Abroad, Summer/Winter Programs, Double/Joint Degrees, wissenschaftliches Arbeiten im Ausland etc.

II.5 Welche Rolle spielt Kunden- bzw. Stakeholderorientierung für die Netzwerke der Hochschule?

Ein Studium bzw. eine Fortbildung am MCI wird begleitet von einer Reihe an Serviceangeboten: Ein Language Center mit allen Weltsprachen, Bibliotheken & Studienlandschaften, eLearning-Plattformen, ein Career Center mit Jobpostings, Praktikumsstellen und interkulturellen Trainings, ein Start-up Center, ein umfangreiches Sportprogramm und der Absolventenclub Alumni & Friends bereichern das Studium.

Die differenzierte Ansprache der relevanten Zielgruppen unter Einbindung der wichtigsten Stakeholder wird als wesentlich erachtet und systematisch verfolgt, was folgende Aktivitäten belegen:

- Information, Diskussion und laufende Berichtslegung zu studienrelevanten, hochschulischen und strategischen Entwicklungen (Beiratsversammlungen, Generalversammlung etc.).
- Meetings und Abstimmungsgespräche mit ressortzuständigen Ministerien, Mitgliedern der Landesregierung und Stadtregierung, Sozialpartnern, Rektorat der Universität Innsbruck und sonstigen Entscheidungsträgern aus dem Umfeld der Hochschule.
- Meetings und Abstimmungsgespräche mit österreichischen und internationalen Partneruniversitäten und einschlägigen Organisationen (z.B. österreichische Hochschulkonferenz, Fachhochschulkonferenz, Tiroler Hochschulkonferenz, Arbeitsgruppen, Ausschüsse).
- Meetings und Abstimmungsgespräche im Rahmen internationaler akademischer Organisationen, einschlägiger Organe, Mitgliederversammlungen und Konferenzen.
- Einbindung von Stakeholdern in Entscheidungsprozesse und hochschulische Entwicklung.
- Customer Relation Management Systeme (CRM) mit vielfältigen Informationen und systematischer Datenpflege.

Bewertung der Gutachter

Das MCI ist nach Ansicht der Gutachter in jede Richtung hervorragend vernetzt, die Strategie der Hochschule diesbezüglich ist beispielhaft. Das umfassende Netzwerk des MCI mit zahlreichen strategischen Beteiligungen und Mitgliedschaften auf institutioneller und

individueller Ebene ist Indiz für vielfältig gelebte Kooperationen auf unterschiedlichen Ebenen und bildet die Basis für kontinuierliche Weiterentwicklung, Gestaltungsmöglichkeiten und Dynamik. Die breite Verankerung von Gebietskörperschaften, Sozialpartnern und akademischen Körperschaften (Land Tirol, Landeshauptstadt Innsbruck, Wirtschaftskammer Tirol, Arbeiterkammer Tirol, Industriellenvereinigung Tirol, Universität Innsbruck) in der Trägerstruktur des MCI gewährleistet zudem eine enge Vernetzung und größtmögliche Unterstützung am Hochschulstandort, verleiht wirtschaftliche Stabilität, erschließt vielfältige Vernetzungs- und Kooperationsmöglichkeiten und trägt zur übergreifenden Positionierung des Hochschulstandortes als Zentrum für wissenschaftlichen Dialog, wirtschaftliche Innovation und internationale Begegnung bei. Das vergleichsweise kurze Bestehen und starke Wachstum des MCI lassen insgesamt auf einen überaus positiven Beitrag der Netzwerkaktivitäten des MCI schließen, so die Gutachter. Die von der Hochschule eingerichteten Kooperationen werden nach Einschätzung der Gutachter auch gelebt und gepflegt. Zudem kann das MCI hervorragende Beziehungen zum regionalen, aber auch internationalen Wirtschaftsmarkt vorweisen, welche das Netzwerk der Hochschule auch technisch unterstützen.

Abgesehen von der Förderung der internationalen Atmosphäre am MCI unterstützen die einschlägigen Elemente (Student Exchange, Faculty Exchange, Study Abroad, Summer/Winter Programs, Double/Joint Degrees, wissenschaftliches Arbeiten im Ausland etc.) die Orientierung an internationalen Standards, Benchmarking und Wissenstransfer. Ähnliches gilt in übertragener Weise für die zahlreichen Partnerschaften und Kooperationen mit Unternehmen im Bereich von Projekten, Praktika, Recruiting, Career und Weiterbildung (z.B. Customized Corporate Trainings), die dazu beitragen, die Studienangebote des MCI im internationalen Kontext zu positionieren. Nicht zuletzt trägt der hohe Anteil an internationaler Faculty und internationalen Studierenden zur Vernetzung des MCI und zu vielfältigen wechselseitigen Kontakt- und Austauschmöglichkeiten bei und ist selbst auch Ergebnis der diesbezüglichen Aktivitäten.

Politische Beziehungen werden seitens der Hochschule ebenfalls gepflegt.

Die Gutachter sind der Ansicht, dass der Ertrag der Netzwerke seitens der Hochschule sehr realistisch eingeschätzt wird. Aus den Netzwerken ergeben sich z. B.:

- Stellenangebote für Studierende/Absolventen,
- die Möglichkeit, einen double/joint degree zu erwerben,
- Forschungspartner und Forschungsk Kooperationen und
- neues Lehrpersonal etc.

Diese Angebote werden auch intensiv genutzt.

Das MCI verfügt über eine ausgeprägte akademische Netzwerk-, Kommunikations- und Stakeholderorientierung. Im Zuge der umfassenden Networking-Aktivitäten wird besonderer Wert auf hohen Service sowie auf aktive Einbindung der wichtigsten Stakeholder gelegt. Mit seiner ausgeprägten Kunden-, Service- und Stakeholderorientierung hat sich das MCI am Bildungsmarkt klar positioniert.

Die Hochschule konnte die Gutachter davon überzeugen, dass die Netzwerke eine hohe Akzeptanz sowohl bei den Studierenden und den Mitarbeitern als auch bei den Kooperationspartnern finden. Die Gutachter haben zudem den Eindruck gewinnen können, dass beim MCI hinsichtlich der Netzwerke nicht der Umfang allein, sondern insbesondere die Qualität im Vordergrund steht. Dabei wirkt sich der akademische Teil der Netzwerke

besonders auf die Internationalität der Hochschule aus, wobei die Gutachter anmerken, dass die Netzwerke insgesamt eine Wirkung hinsichtlich der Internationalität entfalten. Diese nimmt allerdings keine übergeordnete Rolle ein.

Die Pflege der Netzwerke erfolgt in erster Linie durch die Hochschulleitung und wird durch die Departmentleitungen unterstützt. Insgesamt wirkt die Pflege und Betreuung der Netzwerkstrukturen sehr professionell. Die Kunden- und Stakeholderorientierung ist der Hochschule hier besonders wichtig. Dies war für die Gutachter deutlich erkennbar.

Kriterien Institutional Accreditation

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Kooperationen/Netzwerkpartner entsprechen dem strategischen Konzept der Hochschule. Sie wirken sich positiv in Forschung, Lehre, Internationalität und die Generierung von Nutzen für die Stakeholder der Hochschule aus. Ihre Wirksamkeit wird regelmäßig geprüft und gemessen.

Qualitätsanforderungen übertroffen:

Die Hochschule hat umfassende strategische Netzwerke mit Partnern aufgebaut, die eine tatsächlich gelebte enge Kooperation auf mehreren Ebenen (Student Exchange, Faculty Exchange, gemeinsame Studienprogramme, gemeinsame Studienabschlüsse, gemeinsame Forschungsprojekte) zum Inhalt haben. Im überwiegenden Teil der oben genannten Bereiche wird eine nennenswerte Zusammenarbeit auf internationaler Ebene gelebt.

1. Welche Strategie verfolgt die Hochschule hinsichtlich des Aufbaus ihrer Netzwerke (zu anderen Hochschulen und wiss. Einrichtungen, Unternehmen, sonstigen Einrichtungen)?
2. Wie wird die Pflege der Netzwerke der Hochschule betrieben?
3. Wie schätzt die Hochschule den Ertrag ihrer Netzwerkaktivitäten ein und wohin will sie ihn entwickeln?
4. Welche Wirkung haben die Netzwerke der Hochschule auf ihre Internationalität?
5. Welche Rolle spielt Kunden- bzw. Stakeholderorientierung für die Netzwerke der Hochschule?

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel II 1	x				
Kapitel II 2	x				
Kapitel II 3		x			
Kapitel II 4			x		
Kapitel II 5		x			

III. Lehre und Lernen (Inhalt/Didaktik) sowie Forschung

III.1 Lehre

III.1.1 Wie setzt die Hochschule ihre Strategie im Studienangebot um und welche Perspektiven ergeben sich für die Zukunft daraus? Benennen Sie Ihre unterschiedlichen Programmtypen (BA, MA, Dr., Weiterbildung) und die unterschiedlichen Studienformen (Voll-, Teilzeit, dual).

Der strategischen Ausrichtung folgend zeichnet sich das aktuelle Studienangebot nach Angaben der Hochschule vor allem durch ein klares Bekenntnis zu Qualität in Studium und Lehre, die synergetische Zusammensetzung der Faculty aus Wissenschaft und Wirtschaft, die Praxisorientierung, die internationale Ausrichtung und die hohe Serviceorientierung aus. Um der übergeordneten strategischen Ausrichtung des MCI Rechnung zu tragen, werden in der Lehre systematisch Entscheidungsträger aus der Wirtschaft eingebunden, um relevante Frage- und Problemstellungen aus der Praxis ohne großen Reibungsverlust behandeln zu können. Diese Fragestellungen werden u.a. in Form von Forschungsprojekten wissenschaftlich aufgearbeitet. Im Rahmen der strategischen Ausrichtung spielt Internationalität eine wesentliche Rolle, was bspw. die Einrichtung durchgängig englischsprachiger Studiengänge innerhalb der letzten Jahre belegt. Aktuell werden ein Bachelor-Studiengang sowie sechs Master-Studiengänge in Englisch geführt. Auslandssemester bzw. -module, englischsprachige Lehrveranstaltungen, zunehmend internationale Faculty und Studierende, international ausgerichtete Curricula, ein umfassendes extracurriculares Sprachenangebot und weitere Aktivitäten tragen ebenfalls zur Erreichung dieses strategischen Zieles bei und sollen in Zukunft noch weiter ausgebaut werden. Ebenso werden weitere Double/Joint Degrees angestrebt. Der Faculty Exchange mit internationalen Hochschulpartnern genießt hohe Priorität und soll weiter ausgebaut werden. Besonders im Online-Bereich bieten sich hier neue und nutzenstiftende Möglichkeiten der Zusammenarbeit in Lehre und Forschung.

Die enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaft ist ein weiteres zentrales Merkmal aller MCI-Studiengänge und trägt wesentlich zur Positionierung bei. Den Studiengängen liegen fundierte Bedarfs- und Akzeptanzanalysen sowie aufwändige Entwicklungsarbeiten unter Berücksichtigung aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse und unter Einbindung externer Experten zugrunde, um akademisches Niveau, Marktnähe, Internationalität, kontinuierliche Weiterentwicklung und Employability der Absolventen sicherzustellen.

Vor diesem Hintergrund wurde innerhalb der letzten Jahre ein Studienangebot entwickelt, das eine qualitativ hochwertige und international ausgerichtete akademische Ausbildung zum Ziel hat, so die Hochschule weiter. Das Leistungsangebot des MCI umfasst derzeit 22 Bachelor- und Master-Studiengänge in den Bereichen Wirtschaft und Gesellschaft sowie Technologie und Life Sciences. Das wissenschaftlich fundierte und inhaltlich ausdifferenzierte Weiterbildungsangebot („Executive Education“) umfasst derzeit vier postgraduale Master-Studiengänge, zahlreiche kompakte Zertifikatslehrgänge mit der Möglichkeit zur modularen Anrechenbarkeit auf die Executive Master-Studiengänge und ein differenziertes Seminarangebot. Im Bereich der maßgeschneiderten Firmentrainings bietet das MCI Unternehmen und Nonprofit-Organisationen kompetente Unterstützung in Fragen der Strategie-, Personal- und Organisationsentwicklung, initiiert Veränderungsprozesse und integriert maßgeschneiderte Coachings, Assessments und Feed-backschleifen in die einschlägigen Entwicklungsschritte. Damit verknüpft das MCI Weiterbildung, Personal- und

Unternehmensentwicklung mit Funktionen des Consultings und erzielt hierdurch wesentliche Alleinstellungsmerkmale unter Hochschulen im DACH-Raum.

Umfassende Aktivitäten im Bereich Forschung, Entwicklung, Know-how-Transfer und Unternehmensgründung runden das Leistungsangebot des MCI ab.

Das akademische Profil des MCI umfasst gegenwärtig Bachelor- und Master-Studiengänge in Vollzeit- als auch in berufsbegleitender Form in den oben genannten Bereichen: Derzeit werden 19 Studiengänge bzw. Studienrichtungen in Vollzeitform, neun in berufsbegleitender Form geführt. Das Angebot der Executive Education (Executive Master-Studiengänge, Zertifikatslehrgänge, Seminare, Corporate Trainings) richtet sich in erster Linie an berufstätige Entscheidungsträger.

III.1.2 Auf welche Weise werden die qualitätsvolle Gewinnung, Auswahl und Begleitung von Studierenden unterstützt bzw. gewährleistet?

Das MCI verfolgt nach eigenen Angaben das Ziel, hoch motivierte und leistungsfähige Studierende zu gewinnen. Neben klassischen Kommunikations- und Werbeaktivitäten ist das MCI auf nationalen und internationalen Bildungsmessen und bei Präsentationen an Schulen engagiert. Eigene Veranstaltungen wie das MCI Open House oder die MCI-Infolounge, die 3-4-mal jährlich stattfinden, leisten einen weiteren Beitrag zur Gewinnung von Studierenden. Um auf individuelle Fragen und Bedürfnisse bestmöglich eingehen zu können, werden Studieninteressenten und Bewerbern individuelle Beratungstermine angeboten. Darüber hinaus stehen Mitarbeiter des MCI für Beratung von Montag bis Freitag 08:00 – 22:00 und Samstag 08:00 – 17:00 Uhr zur Verfügung.

Ein wesentliches Element zur Sicherung der Qualität im Studium ist das mehrstufige Auswahlverfahren, das in allen Studiengängen durchgeführt wird, um die am besten geeigneten Studierenden auszuwählen. Motivation sowie akademische und persönliche Eignung sind dabei zentrale Punkte. Das mehrstufige Aufnahmeverfahren beinhaltet die Überprüfung des Curriculum Vitae, eine schriftliche Aufnahmeprüfung sowie ein Bewerbungsgespräch, welches in der Regel auch die Einbindung von Experten aus der Praxis vorsieht. Das Verhältnis Studienwerber zu Studienanfänger beträgt im Studienjahr 2013/14 durchschnittlich 3,2:1.

Das MCI und seine Studiengänge zeichnen sich nach Angaben des MCI durch besonders intensive Betreuung von der Zielgruppenansprache und Studienberatung bis zur Graduierung der Absolventen aus. Um die kunden- und serviceorientierte Philosophie des MCI bestmöglich umzusetzen, sind den einzelnen Studierenden-Jahrgängen sogenannte „Studiengangsbetreuer“ als direkte Ansprechpartner während der gesamten Studiendauer zugeordnet (z.B. Korrespondenz, Prüfungs- und Notenadministration, Organisation von Terminen, Räumen, Lehrunterlagen etc.). Umfassende Maßnahmen zur Begrüßung, Einführung, Begleitung und Unterstützung der Studierenden bis hin zu feierlichen und wertschätzenden akademischen Feiern, aufwändig gestalteten Absolventenkatalogen und Zeitungsbeilagen sind konkrete Beispiele und Ausdruck dieser Philosophie und begünstigen nach eigenen Angaben eine hohe Verbleibrate, erfolgreiche Studienverläufe und Karrieren. Die Student Services des MCI wurden innerhalb der letzten Jahre kontinuierlich ausgebaut und umfassen derzeit ein weitreichendes Leistungsangebot. Unterstützung erfahren die Studierenden dabei von den 65 Mitarbeitern der Hochschulservices.

III.1.3 Auf welche Weise werden Corporate Social Responsibility, Wissenstransfer und außercurriculare Inhalte in der Lehre berücksichtigt und strategisch weiterentwickelt?

Wie die Hochschule ausführt, haben die Themen Ethik, Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit insbesondere in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen und finden sich in den Curricula der Studiengänge wieder (Vielzahl an Lehrveranstaltungen und extracurricularen Angeboten zu einschlägigen Themen).

Um die Thematik institutionell noch stärker zu verankern, ist das MCI seit 2011 Mitglied von PRME – Principles of Responsible Management Education³. Mit der Mitgliedschaft bei PRME hat sich das MCI verpflichtet, die Prinzipien in Lehre, Forschung und Management umzusetzen und laufend auszubauen. Der erste Bericht über den aktuellen Stand zur Umsetzung dieser Prinzipien („Sharing Information on Progress Report“) wurde im Dezember 2013 eingereicht.

Das Lehrkonzept des MCI greift nach eigenen Angaben nicht nur auf die internen Kapazitäten zurück, sondern erschließt auch explizit das Wissen und die Erfahrungen von externen Experten, die hauptsächlich aus Wirtschaft und Praxis kommen. Dadurch wird ein zweiseitiger Wissenstransfer initiiert. Zunächst wird dadurch sichergestellt, dass in den Lehrveranstaltungen angewandte und praxisrelevante Inhalte mit realen Beispielen gelehrt und somit für die Studierenden unmittelbar erlebbar werden. Die Studierenden profitieren damit direkt von der Expertise und der Erfahrung der Lehrenden. Andererseits trägt die Interaktion mit Studierenden und deren Fragen und Anmerkungen dazu bei, dass die Experten aus Wirtschaft und Praxis eine neue, veränderte Sicht auf ihre alltägliche Arbeit und Problemstellungen bekommen. Diese veränderte Perspektive wird von Unternehmensseite oft als innovativ und wertvoll eingeschätzt, so die Hochschule weiter. Die enge Zusammenarbeit mit Unternehmen fördert durch Wissenstransfer die Professionalisierung von Einrichtungen und schafft für die Hochschule nutzenstiftende Möglichkeiten, den unmittelbaren Bezug zur Praxis herzustellen wie z.B. durch Berufspraktika, Abschlussarbeiten, Praxisprojekte, Projektarbeiten etc.

III.1.4 Wie wird die inhaltliche und didaktische Qualität der Lehre (unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung der Hochschule und im Hinblick auf die Outcome-Orientierung) unterstützt bzw. gewährleistet, erhoben und strategisch weiterentwickelt?

Die inhaltliche Qualität des jeweiligen Studiums wird nach eigenen Angaben durch gemeinsame Absprache bzw. Erarbeitung detaillierter Kurssyllabi sichergestellt. Curricula und Syllabi werden von der jeweiligen Studiengangsleitung regelmäßig gemeinsam mit der Faculty und anlassbezogen mit Experten aus der Wirtschaft überarbeitet und auf Aktualität überprüft.

Das didaktische Konzept der Studiengänge umfasst unterschiedliche Methoden und Instrumente zur Umsetzung der Curriculumsinhalte und steht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Qualifikationsprofil und den beruflichen Tätigkeitsfeldern. Zur Erreichung der Lernziele steht eine Reihe von Lehrveranstaltungsarten zur Verfügung. Zur

³ PRME sind eine Initiative der UN Global Compact, die 2007 von UN-Generalsekretär Ban Ki-moon ins Leben gerufen wurde. Zielsetzung ist die Etablierung einer verantwortungsvollen Management-Ausbildung an Hochschulen, die sich an sechs Prinzipien orientiert. Die Mitglieder verpflichten sich, diese Grundprinzipien in ihrer Strategie, in Lehre, Forschung und Methodik zu verankern.

Unterstützung und Gewährleistung akademischer Standards werden Richtlinien zur guten wissenschaftlichen Praxis verwendet, die MCI-weit gelten. Das Lehr- und Forschungspersonal wird über die akademischen Standards informiert und ist in die Überarbeitung eingebunden. Empirische Sozialforschung und wissenschaftliches Arbeiten sind als Lehrveranstaltungen in allen Studiengängen verankert und vermitteln Studierenden die Grundsätze und Methoden guter wissenschaftlicher Praxis, so die Hochschule. Mit der Weiterentwicklung akademischer Standards von Bachelor- und Master-Studiengängen sind die Studiengänge im Zusammenwirken mit dem Hochschulkollegium bzw. dem Academic Board (Executive Education) befasst. Detaillierte Modulbeschreibungen, Syllabi, Abstimmungs- bzw. Koordinationsmeetings zwischen Studiengangsleitung und Faculty sind weitere Instrumente der Qualitätssicherung in Studium und Lehre.

Neben der wissenschaftlichen Fundierung ist nach Angaben der Hochschule die ausgeprägte Praxisorientierung zentrales Element in den Studiengängen und Lehrgängen zur Weiterbildung. Die enge Verflechtung der Studieninhalte mit konkreten Problemstellungen aus Unternehmen und praxisnahen Forschungs- und Entwicklungsprojekten bildet einen integralen Bestandteil des didaktischen Konzepts und ermöglicht Studierenden, sich bereits während der Ausbildung mit aktuellen Fragestellungen und Lösungsansätzen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft, Technik und Life Sciences zu befassen. Hier kommen insbesondere Lehrformen wie z.B. Praxisprojekte und Projektarbeiten zum Tragen. Das in Bachelor-Studiengängen verpflichtende, facheinschlägige und mindestens zwölf Wochen umfassende Berufspraktikum trägt ebenfalls dazu bei, das erlangte theoretische Wissen im betrieblichen Umfeld praktisch umzusetzen. Betreuung und Unterstützung erfahren die Studierenden durch die Studiengangsleitung bzw. im Falle von Auslandspraktika durch das „International Relations Office“. Das didaktische Konzept sieht insbesondere in berufsbegleitenden Studiengängen Maßnahmen vor, um den beruflichen Kontext der Studierenden entsprechend einzubinden wie z.B. Projektarbeiten mit konkretem Bezug zur beruflichen Tätigkeit, dialogischer Austausch in der Lehrveranstaltung o. a. Ergänzend dazu werden in den Studiengängen Foren, Diskussionsrunden, Kamingsgespräche u. A. zu fachrelevanten Themen angeboten.

Die inhaltliche und didaktische Qualität wird nach Angaben des MCI durch zahlreiche Evaluations- und Messinstrumente erhoben, wobei besonderes Augenmerk auf Output-Orientierung gelegt wird. Die Evaluation der Lehre im Speziellen und der Studienbedingungen im Allgemeinen fördert unter Einbindung der Studierenden, Faculty, Absolventen, Studiengangsleitungen, Hochschulkollegium und weiteren Stakeholdern die kontinuierliche Verbesserung der Qualität der Lehre. Neben den MCI-weiten Beurteilungssystemen wurde 2012 in Vorbereitung auf eine internationale Akkreditierung in allen wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen ein weiteres Instrument zur Messung der Lernzielerreichung implementiert. „Assurance of Learning“ ist eine Form der Qualitätssicherung von Studienprogrammen, in der überprüft wird, ob und in welchem Ausmaß Studierende die vom Studienprogramm bzw. vom Lehrplan vorgegebenen Lernziele tatsächlich erreichen. Dafür werden zunächst für jedes Studienprogramm globale Lernziele und jeweils geeignete (direkte) Evaluierungsmethoden definiert. Auf Grundlage der Evaluationsergebnisse (Assessment) können nach Bedarf curriculare Weiterentwicklungen und Änderungen der Lehrmethoden erfolgen. Damit wird gegenüber Studierenden, künftigen Arbeitgebern, Förderern etc. sichergestellt, dass die Hochschule die versprochenen Bildungsziele einhält. Die Assurance of Learning Prozesse folgen dem Prinzip der ständigen Verbesserung, orten Potenziale für Weiterentwicklung und stellen den Kompetenzerwerb der Studierenden sicher.

Im Sinne der laufenden Überprüfung und kontinuierlichen Verbesserung des Angebotportfolios genießen die Orientierung an internationalen Standards, akademische Mitgliedschaften, laufendes Benchmarking, die Teilnahme an Hochschulvergleichen und Rankings sowie die Mitwirkung in renommierten Vereinigungen (IAU, AACSB, EFMD etc.) hohe Bedeutung. Darüber hinaus verfolgt das MCI auf freiwilliger Basis internationale Akkreditierungen, im Zuge derer bestehende Strukturen und Prozesse einer eingehenden Überprüfung unterzogen und an internationalen Standards ausgerichtet werden. Die Teilnahme an internationalen Konferenzen, Symposien und weiteren Veranstaltungen trägt ebenfalls dazu bei, wechselseitigen Wissenstransfer zu gewährleisten und neue Perspektiven in Studium und Lehre einzubringen.

Vor dem Hintergrund der Outputorientierung werden regelmäßig relevante Messgrößen erhoben, die in die Steuerung der Hochschule einfließen, so z.B.:

- **Employability/Karriereentwicklung:** Diesem Aspekt wird insbesondere in den Absolventenbefragungen große Bedeutung beigemessen.
- **Weiterempfehlungsrate:** Die Weiterempfehlungsrate wird u.a. in Absolventenbefragungen erhoben und ist über die Jahre ungebrochen hoch: 89,9% (2010), 97,9% (2012) und 91,2% (2013) empfehlen das MCI auf jeden Fall bzw. weitestgehend an Freunde, Bekannte, Kollegen weiter.
- **Zufriedenheit mit dem Studium:** Diese Kennzahl wird u.a. in Studierendenbefragungen und Absolventenumfragen erhoben. Aus Absolventenbefragungen geht hervor, dass 89,4% (2010, 2012) bzw. 85,6% (2013) das Studium mit „sehr gut“ bzw. „gut“ beurteilen. Die Studierendenbefragungen der letzten Jahre weisen ähnlich hohe Werte auf.
- **Lehrveranstaltungsevaluierung:** Der Mittelwert der Lehrveranstaltungsevaluierungen in Bachelor- und Master-Studiengängen im Wintersemester 2012/13 beträgt 1,78 und im Sommersemester 2013 1,74 (Skala 1=sehr gut bis 5=nicht genügend).
- **Dauer der Arbeitssuche:** Die Dauer der Arbeitssuche ist relativ kurz: 86% der Absolventen von Diplom/Master-Studiengängen bzw. 98,3% der Bachelorabsolventen fanden innerhalb von sechs Monaten nach Studienabschluss eine Stelle. Davon hatten bereits 45% bzw. 49,6% bei Studienabschluss eine Position inne.
- **Geringe Drop-out-Raten:** Aufgrund des aufwändigen Aufnahmeverfahrens und der Möglichkeit, aus einer großen Zahl von Bewerbern die am besten geeigneten Personen auszuwählen, ist die Drop-out-Rate relativ gering und beträgt aktuell durchschnittlich 6,6%.

III.1.5 Auf welche Weise werden internationale Aspekte in der Lehre und Entwicklung der Studierenden berücksichtigt und strategisch weiterentwickelt?

Die internationale Ausrichtung des MCI wird erreicht durch konsequente Einbeziehung von internationalen Themenstellungen in die Studiengänge, erfolgreiche Beteiligung an internationalen und europäischen Bildungs- und Forschungsprogrammen, die Betonung von Fremdsprachen, die Möglichkeit von Studien- und Praxisaufenthalten im Ausland sowie durch systematische Einbindung international ausgewiesener Faculty, so die Hochschule. Der Anteil internationaler Studierender konnte in den letzten Jahren kontinuierlich erhöht werden.

Bei der Entwicklung und Beantragung neuer Studienangebote wird auf die internationale Ausrichtung der Curricula unter Berücksichtigung internationaler Entwicklungen und aktueller

wissenschaftlicher Erkenntnisse Wert gelegt. Dies gilt in analoger Weise für die mit der Ausarbeitung eines Studienangebots betrauten Entwicklungsteams, die zwingend die Einbindung internationaler Experten vorsehen. Darüber hinaus werden insbesondere in den Modulen und Lehrveranstaltungen zu Grunde liegenden Syllabi bzw. Kursbeschreibungen internationale Aspekte berücksichtigt (Lehrinhalte, Literaturlisten etc.).

Das Sammeln internationaler Erfahrung bildet nach Angaben des MCI eine wesentliche Komponente des Studiums und wird durch die Integration eines Auslandssemesters in Bachelor- und Masterstudiengängen, ein umfassendes Portfolio an Auslandsstudienplätzen an über 180 Partnerhochschulen weltweit und der Möglichkeit, das verpflichtende Berufspraktikum im Ausland zu absolvieren, unterstützt. Das MCI bietet seinen Studierenden vielfältige Möglichkeiten, internationale Erfahrung zu sammeln, wobei der Schwerpunkt auf der Förderung von Mobilität liegt. Grundsätzlich können und sollen Studierende internationale Kontakte und Kompetenz aufbauen, was etwa durch gemeinsame Lehrveranstaltungen mit ausländischen Studierenden, durch Tutorentätigkeit für Gaststudierende, durch internationale Lehrende und Gastlektoren und durch einschlägige Kursangebote (Interkulturelle Kommunikation o. ä.) erreicht wird.

Alle Studienpläne des MCI sehen internationale Mobilitätsphasen in Form von Auslandssemestern, Berufspraktika im Ausland oder Kurzprogrammen im Ausland (für berufsbegleitende Studien) vor. Um Studierende bei der Organisation dieser Mobilitätsphasen zu unterstützen, unterhält das MCI ein attraktives und umfassendes Netzwerk von über 180 Partneruniversitäten. In der Regel bestehen mit diesen Partneruniversitäten Kooperationsverträge, die die gegenseitige Anrechnung von Studienleistungen erleichtern und meist den Erlass der Studiengebühren an der jeweiligen Gastinstitution vorsehen. Mit einer Reihe von Partnerhochschulen existieren darüber hinaus Doppeldiplomabkommen, die MCI-Studierenden den Erwerb des akademischen Abschlusses der Partneruniversität zusätzlich zum MCI-Abschluss ermöglichen.

Von besonderer strategischer Bedeutung ist der weitere qualitative Ausbau der Partnerhochschulen. An der Einrichtung von gemeinsamen Studienprogrammen mit anderen Hochschulen besteht ebenfalls starkes Interesse. Mehrere Double bzw. Multiple Degree-Abkommen konnten bereits realisiert werden. Das MCI beteiligt sich auch an internationalen Bildungsprogrammen und Netzwerken wie beispielsweise ERASMUS plus, EU-USA, GE 4, Marshallplan Stiftung (Stipendien für Technikstudenten), Fulbright-Programm, PRME, IAU, IAUP u. v. m.

III.1.6 Auf welche Weise werden der Übergang der Studierenden in das Berufsleben und ihre weitere Entwicklung unterstützt bzw. gewährleistet?

Für Studierende und Absolventen sind nach eigenen Angaben neben den Studiengängen das Career Center, der Absolventenclub MCI Alumni & Friends sowie die Executive Education wichtigste Anlaufstellen in Fragen zum Thema Berufseinstieg, Karriereplanung und berufliche Weiterentwicklung. Folgende Aktivitäten und Services unterstützen den Übergang der Studierenden in das Berufsleben und ihre weitere Entwicklung:

- **Berufspraktikum:** Das in Bachelor-Studiengängen verpflichtende, facheinschlägige und mindestens zwölf Wochen dauernde Berufspraktikum trägt wesentlich dazu bei, das erlangte theoretische Wissen im betrieblichen Umfeld praktisch umzusetzen und Studierende auf den Berufseinstieg vorzubereiten. Das Berufspraktikum war für etliche Studierende auch der Eintritt in den Arbeitsmarkt.

- **Bachelor-/Masterarbeiten:** Abschlussarbeiten und damit verbundene empirische Untersuchungen eröffnen Studierenden Zugang zu Unternehmen. Das MCI Career Center sammelt darüber hinaus in einem Pool Anfragen von Unternehmen für Abschlussarbeiten (Bachelor-, Masterarbeiten) in den Bereichen Wirtschaft, Technik, Life Sciences und Soziale Arbeit / Nonprofit.
- **Beratung & Coaching:** Neben individuellen Beratungsgesprächen bietet das MCI Career Center auch einen individuellen CV-Check an.
- **Infothek & Knowledge:** Gemeinsam mit der Studierendenvertretung ist eine Präsenzbibliothek zum Thema Karriere und Entwicklung aufgebaut worden. Informationen zu den Themen „Awards & Preise“, „Unternehmensgründung“ und „Tipps für Bewerbung & Co“ komplettieren das Angebot.
- **Praktikums- & Jobbörse:** Unter www.mci.edu/career wird MCI-Studierenden und Absolventen eine attraktive Schnittstelle zur Kontaktaufnahme mit der Wirtschaft geboten. Sie finden dort aktuelle Praktikums- und Jobangebote, können nach Vollzeit- und Teilzeitjobs sowie Trainee-Programmen suchen und auf Stellen von Partnerunternehmen des MCI und Personalberatern zugreifen.
- **Recruiting-Veranstaltungen:** Einmal jährlich versammelt das MCI Recruiting Forum Unternehmen und Institutionen unterschiedlichster Branchen aus dem In- und Ausland. Das Forum bietet eine hervorragende Möglichkeit zum Kennenlernen, zur Kontaktnahme und zu persönlichen Karrieregesprächen. Beim Recruiting @ Campus können Unternehmen vor Ort, i.e. „on campus“ aktuelle Praktikums- und Jobmöglichkeiten vorstellen und sogleich mit interessierten Studierenden und Absolventen Bewerbungsgespräche führen.
- **Workshops & Seminare:** Das MCI offeriert ein integratives Konzept von Workshops, die von Experten des Karrieremanagements bespielt werden und kleine Trainingsgruppen vorsehen. Die Workshops sind inhaltlich aufeinander aufgebaut, können jedoch bei Bedarf auch separat gebucht werden.
- **Career Partnerschaften:** Zahlreiche Unternehmen aus dem In- und Ausland unterstützen zudem die Studierenden und Absolventen ideell und finanziell im Rahmen des Modells „Career Partnership“ und fördern damit extracurriculare und karrierefördernde Maßnahmen.
- **Executive Education:** Das Angebot der Executive Education bietet insbesondere Absolventen von Bachelor- und Master-Studiengängen attraktive Möglichkeiten und ein umfassendes Angebot zur weiteren Qualifizierung.
- **Absolventenclub Alumni & Friends:** Der Absolventenclub fördert Austausch, berufliche Entwicklung und Networking.

III.1.7 Beschreiben Sie die Betreuungssituation Ihrer Studierenden.

Die thematisch zusammengehörenden und in Departments zusammengefassten Studiengänge bzw. Lehrgänge zur Weiterbildung werden von einem Studiengangsleiter - gleichzeitig Leiter des Lehr- und Forschungspersonals – geführt, so die Hochschule. Die Studiengangsleitungen sind haupt- und nebenberuflich Lehrende, wissenschaftliche Assistenten und Mitarbeiter. Abhängig von Funktion umfassen deren Tätigkeiten eigene Lehre & Forschung, Koordinations- und Betreuungstätigkeiten, Durchführung von Projekten und Veranstaltungen etc., wobei alle Funktionen ein enges Zusammenwirken mit den Studierenden vorsehen.

Die zwölf Studiengangsleiter werden derzeit von 49 Studiengangsbetreuern und Assistenten unterstützt. Des Weiteren sind 94 hauptberufliche wissenschaftliche Mitarbeiter um die akademischen Belange der Studierenden bemüht.

Im Sinne der kunden- und serviceorientierten Philosophie stehen den Studierenden eines Jahrgangs während der gesamten Studiendauer jeweils Mitarbeiter als erste und direkte Ansprechpartner zur Verfügung. Die Studiengangsbetreuer sind für sämtliche Anliegen der Studierenden verantwortlich (z.B. Korrespondenz, Prüfungs- und Notenadministration, Semesterplanung, Organisation von Terminen, Räumen, Lehrunterlagen, Schnittstelle zur Faculty etc.).

Die Studiengangsadministration erfolgt weitgehend über das Hochschulinformationssystem MCI Designer, welches Studien-, Termin-, Prüfungs-, Raum- und Studierendenverwaltung übernimmt und zudem eine wichtige Dokumentationsfunktion hat (z.B. Semesterzeugnisse, Diplomurkunden, Abbildung der versendeten Briefe und Mails etc.). Der MCI Designer liefert Handlungsleitungen für sämtliche IT-gestützten Prozesse im Studium, generiert vielfältige Berichte und Auswertungen und ist Kernstück der Datenverwaltung. Den Studierenden stehen an allen Standorten eine moderne Infrastruktur mit entsprechend ausgestatteten Seminar-, EDV-, Labor- und Gruppenarbeitsräumen sowie Bereiche mit Arbeits- und Recherchemöglichkeiten und großzügige Aufenthaltsflächen zur Verfügung, so die Hochschule weiter.

Bewertung der Gutachter

Nach Ansicht der Gutachter setzt die Hochschule ihre Strategie im Studienangebot hervorragend um. Die Hochschule richtet sich erkennbar nach dem Bedarf und reagiert sehr schnell auf Markterfordernisse. So werden derzeit z.B. Online-Studienangebote als Reaktion auf die Angebote von Mitbewerbern eingeführt. Die Dynamik hinsichtlich der Studienangebote ist nach Ansicht der Gutachter außergewöhnlich hoch.

Hinsichtlich der Auswahl und der qualitätvollen Gewinnung von Studierenden kommt der Hochschule ihr sehr ausgedehntes Netzwerk zugute, denn auch hierüber gelangen hochqualifizierte Studierende zum MCI. Weiterhin werden Informationstage an Schulen, Vorträge u.ä. abgehalten, um die Zahl der Studienbewerber auf einem sehr hohen Niveau zu halten. Das Auswahlverfahren ist 3-stufig gestaltet und berücksichtigt nicht nur den Notendurchschnitt eines Bewerbers, sondern auch die persönliche Einstellung und soziale Kompetenzen. Dass die Hochschule hinsichtlich Auswahlverfahren, Begleitung der Studierenden usw. einen sehr guten Weg eingeschlagen hat, beweisen nicht zuletzt die geringen Drop-Out-Quoten, so die Gutachter.

Die Hochschule konnte während der Begutachtung vor Ort nachweisen, dass eine durchgehend hohe Qualität in der Lehre gegeben ist. Weiterhin hat die Forschung einen deutlichen Einfluss auf die Lehre (der Wissenstransfer ist durchweg gegeben). Weiterbildungsangebote im Bereich der Didaktik tragen ihren Teil dazu bei, die Lehre auf einem hohen qualitativen Niveau zu halten. Zudem wurde während der Begutachtung vor Ort deutlich, dass Mitarbeiter auf Antrag Freistellungen für Weiterbildungsmaßnahmen (teilweise sogar über mehrere Monate) erhalten. Auch dies sichert nach Ansicht der Gutachter die Qualität in der Lehre.

Internationale Aspekte im Bereich der Lehre werden den Studierenden vor allem durch Auslandsaufenthalte näher gebracht. Hier hat die Hochschule ein sehr gutes Angebot geschaffen. Weiterhin schlagen sich entsprechende Themen in der Lehre nieder und werden durch Fremdsprachenangebote unterstützt.

Die Begleitung und Betreuung der Studierenden ist nach Ansicht der Gutachter beispielhaft. Umfassende Maßnahmen zur Begrüßung, Einführung, Begleitung und Unterstützung der

Studierenden bis hin zu feierlichen und wertschätzenden akademischen Feiern, aufwändig gestalteten Absolventenkatalogen und Zeitungsbeilagen sind konkrete Beispiele und Ausdruck der Philosophie des MCI. Darüber hinaus gewährleisten studierenden-freundliche Öffnungszeiten der Bibliothek und der Infodesks sowie zahlreiche Supportmaßnahmen und Services während des Studienverlaufs (wie z.B. Tutorials, Brückenkurse, intensive Betreuung, kleine Gruppengrößen etc.) ein ordnungsgemäßes Studium. Der Übergang ins Berufsleben wird seitens der Hochschule durch entsprechende Angebote unterstützt, doch auch das von der Hochschule vorgesehene Praktikum verhilft vielen Absolventen bereits zu einem beruflichen Einstieg. Hiervon konnten sich die Gutachter während der Begutachtung vor Ort durch die Gespräche mit Studierenden und Absolventen überzeugen. Die Absolventen führten ausnahmslos aus, dass sich die Suche nach einer beruflichen Tätigkeit nach Abschluss des Studiums komplikationslos gestaltete. Die von der Hochschule vorgelegten Verbleibstudien unterstreichen dies ebenfalls. Hinsichtlich der Betreuung während des Studiums zeigten sich alle befragten Studierenden und Alumni hochgradig zufrieden. Das Betreuungs- und Serviceangebot an der Hochschule ist ausgezeichnet.

Kriterien Institutional Accreditation

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Studienbedingungen, das Lehrangebot und das Niveau in der Lehre garantieren eine qualitativ hochwertige, international ausgerichtete Ausbildung, welche die Employability der Absolventen sicherstellt. Es besteht ein logisch nachvollziehbares Angebotsportfolio.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule verfügt über ein hochstehendes Lehr-, Service-, Betreuungsangebot und eine qualitätsvolle Infrastruktur für seine Studierenden. Sie gewährleistet eine qualitätsvolle, international ausgerichtete Ausbildung und Persönlichkeitsentwicklung, welche von der Auswahl der Studierenden bis zur Employability der Absolventen reicht. Die Hochschule wird von Studierenden und Unternehmen gleichermaßen geschätzt und ist mit Unternehmen intensiv vernetzt (*Anmerkung: Eine präferierte Leistung ist gerade bei jungen Hochschulen kaum möglich*). Die Absolventen weisen ein überdurchschnittliches Einstiegsgehalt auf.

Das Angebotsportfolio wird systematisch überprüft und konsequent den neuen Anforderungen angepasst.

1. Wie setzt die Hochschule ihre Strategie im Studienangebot um und welche Perspektiven ergeben sich für die Zukunft daraus? Benennen Sie Ihre unterschiedlichen Programmtypen (BA, MA, Dr., Weiterbildung) und die unterschiedlichen Studienformen (Voll-, Teilzeit, dual,).
2. Auf welche Weise wird die qualitätsvolle Gewinnung, Auswahl und Begleitung von Studierenden unterstützt bzw. gewährleistet?
3. Auf welche Weise werden Corporate Social Responsibility, Wissenstransfer und außercurriculare Inhalte in der Lehre berücksichtigt und strategisch weiterentwickelt?
4. Wie wird die inhaltliche und didaktische Qualität der Lehre (unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung der Hochschule und im Hinblick auf die Outcome-Orientierung) unterstützt bzw. gewährleistet, erhoben und strategisch weiterentwickelt?
5. Auf welche Weise werden internationale Aspekte in der Lehre und Entwicklung der Studierenden berücksichtigt und strategisch weiterentwickelt? Auf welche Weise

werden der Übergang der Studierenden in das Berufsleben und ihre weitere Entwicklung unterstützt bzw. gewährleistet?

6. Auf welche Weise werden der Übergang der Studierenden in das Berufsleben und ihre weitere Entwicklung unterstützt bzw. gewährleistet?
7. Beschreiben Sie die Betreuungssituation Ihrer Studierenden.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertrifft	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel III.1 1	x				
Kapitel III.1 2		x			
Kapitel III.1 3		x			
Kapitel III.1 4			x		
Kapitel III.1 5			x		
Kapitel III.1 6	x				
Kapitel III.1 7	x				

III.2 Forschung

III.2.1 Wie sieht die Forschungsstrategie der Hochschule aus und anhand welcher Kennziffern wird der Erfolg in der Umsetzung der Forschungsstrategie validiert?

Das MCI verfügt nach eigenen Angaben über eine Forschungsstrategie, die die Schwerpunkte von Forschung und Entwicklung definiert und sich schlüssig aus der MCI-Mission ableitet: *Die Forschung und Entwicklung des MCI ist wirtschaftsnah, anwendungs- und lösungsorientiert. In einem starken internationalen Netzwerk bietet das MCI durch Leistung, Professionalität und Kompetenz Mehrwert für seine Kunden und sichert durch exzellente Leistungen in Lehre und Weiterbildung seine Position im deutschsprachigen Raum.*

Die mittel- bzw. langfristigen Ziele der Forschungsstrategie sind festgelegt. Für die Forschungsstrategie des MCI ergeben sich daraus zwei verschiedene, jedoch miteinander kompatible strategische Richtungen.

(I) Forschung und Entwicklung generieren unmittelbar einen Mehrwert für die Kunden. Forschung ist damit durchwegs angewandte, weniger grundlegende Forschung. Sie orientiert sich stark an den heterogenen Bedürfnissen der Zielgruppen. Diese strategische Richtung speist sich aus der sogenannten dritten Mission (Unterstützung der ökonomischen, sozialen oder technologischen Entwicklung des Hochschul Umfeldes) von Hochschulen.

(II) Forschung und Entwicklung untermauern die fachliche Kompetenz der Forschenden und Lehrenden, die zu wissenschaftlich fundierter Lehre und Weiterbildung führt. Sie richtet sich folglich stark an den heterogenen Bedürfnissen des MCI-Angebots in Lehre und Weiterbildung aus. Diese strategische Richtung wird durch die sogenannte erste und zweite Mission (Forschung und Lehre) von Hochschulen getragen.

Das System der kritischen Erfolgsfaktoren des MCI legt für die Forschungs- und Entwicklungsstrategie Zielgrößen fest. Mit Bezug auf (II) ist die Erhöhung und Sicherung der Qualifizierung der MCI Forschenden und Lehrenden ein zentrales Anliegen, das durch den gezielten Ausbau der angewandten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten und durch die

Dissemination bzw. Publikation der Forschungsergebnisse erreicht werden kann. Ziel ist, dass mindestens 70% der Lehre und Weiterbildung am MCI durch forschungserfahrene und damit akademisch qualifizierte Lehrende angeboten werden. Mit Bezug auf (I) ist die Kooperation mit qualifizierten Akteuren aus der Praxis von zentraler Wichtigkeit, um Anwendungsnähe, Lösungsorientierung und Wirtschaftsnähe der Forschung sicherzustellen. Diese Kooperation wird durch den Anteil der Projekte, die in Kooperation mit der Praxis durchgeführt wird, gemessen. Als Zielwert gilt, dass mindestens 50% der Kooperationsprojekte in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft / Industrie durchgeführt werden.

Wenn sich Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowohl auf die Bedürfnisse der Unternehmen beziehen (I) als auch eine forschungs- und entwicklungsinspirierte Lehre induziert werden soll, dann kann das MCI seine Rolle als sogenannter Knowledge-Hub nach eigenen Angaben nur dann ausfüllen, wenn Forschung und Entwicklung in Zusammenarbeit mit ausgewählten nationalen und internationalen Hochschul- und Forschungspartnern umgesetzt werden. Gemessen wird die Umsetzung als Anteil der Projekte, die in Kooperation mit einschlägigen Hochschul- und Forschungspartnern durchgeführt werden. Der Zielwert liegt hier bei mindestens 20%. Als Maß für den Erfolg wird der Zufriedenheitsgrad von Forschungs- bzw. Finanzierungspartnern angesetzt, der sich durch die Wiederkaufsrate approximieren lässt. Gegenwärtig liegt die Wiederkaufsrate bei den Finanzierungspartnern und Auftraggebern bei rund 85%. Als weiteres Maß für den geschaffenen Wert und für die Anwendungsorientierung der Forschung wird der Anteil der über Drittmittel finanzierten internen Faculty angenommen. Als aktueller Zielwert gilt ein Anteil von 5% über alle Departments hinweg, mittel- bis längerfristig soll dieser Wert auf 8 bis 10% gesteigert werden.

III.2.2 Wie setzt die Hochschule ihre Strategie in der Forschung um und welche Perspektiven ergeben sich daraus für die Zukunft?

Diese beiden o. g. Perspektiven werden in der Zukunft insbesondere qualitativ weiter ausgebaut, um den gestiegenen Anforderungen nach forschungsgetriebener Lehre gerecht zu werden. Nicht zuletzt sollen Master-Studiengänge entsprechend den Zielen des Bologna-Prozesses auch auf ein Doktoratsstudium vorbereiten. Ein weiterer qualitativer Ausbau der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ist letztendlich für die Attraktivität des MCI als akademischer Arbeitgeber wichtig. Nur über die Gewinnung wissenschaftlich aktiver Forschender und Lehrender wird die langfristige Entwicklung des MCI sichergestellt werden können, so die Hochschule. Der Bezug zum weiteren qualitativen Ausbau der Netzwerkverbindungen im Kontext der Forschung- und Entwicklung wird hier unmittelbar klar. Mittelfristig werden sich in einem emergenten Prozess innerhalb des MCI thematische Cluster und interdisziplinäre Forschungsthemen um die entsprechenden Cluster herum herausbilden, die dann eine strategiegetriebene Schwerpunktsetzung nach sich ziehen werden.

III.2.3 Auf welche Weise werden Forschungsergebnisse in Lehre und im Wissenstransfer an Dritte verwendet und welche Strategie steht dahinter?

Die enge personelle Verzahnung von Forschungs- und Lehrpersonal trägt nach Angaben des MCI dazu bei, dass die Forschungsergebnisse der MCI Faculty direkten Niederschlag in der Lehre finden können. Im Rahmen der Forschungsstrategie sind insbesondere auch das Verhältnis zwischen Forschung und Lehre und die Beteiligung von Wissenschaftlern in beiden Bereichen geregelt. Der Großteil der lehrenden Mitarbeiter des MCI sind nicht zuletzt durch dienstvertragliche Regelungen angehalten, sich in Forschung und Entwicklung zu engagieren. Damit wird sichergestellt, dass Forschung und Lehre am MCI nicht durch zwei

weitgehend disjunkte Gruppen – Lehrende auf der einen Seite und Forschende auf der anderen – abgedeckt werden. Es ist das explizite Ziel des MCI, Lehre durch akademisch qualifizierte und mit Forschung und Entwicklung in Berührung stehende Faculty zu bestreiten, so die Hochschule weiter. Dies spiegelt sich in der oben beschriebenen 70%-Zielsetzung wider und findet seinen Niederschlag in den akademischen Karrierepfaden bzw. den Karriereoptionen innerhalb des MCI. Die Karriereentwicklung vom Lecturer zum FH-Professor ist ohne sichtbare wissenschaftliche Qualifikation, Publikationen und damit ohne Forschungs- und Entwicklungsleistungen nicht möglich.

Die Koordination von Forschung und Lehre obliegt in erster Linie den Studiengangsleitern. Mit ihrer Einbindung in Branchen-, Wirtschafts- und Wissenschaftsnetzwerke sind sie maßgebliche Kontaktstellen für die Generierung von wissenschaftlichen Leistungen und den Wissenstransfer aus den Departments in die Wirtschaft, Administration und Politik et vice versa. Die Kontakte und damit der Wissenstransfer werden auch durch die Forschenden und Lehrenden unterstützt, die auf extensive externe Netzwerke in Wirtschaft und Wissenschaft zugreifen können. Die Bestellungsverfahren für Lehrende tragen dieser Netzwerkanbindung explizit Rechnung. Die Verankerung des MCI in regionalen Netzwerken, wie beispielsweise die von der Standortagentur Tirol gemanagten Cluster, ist vor allem für den regionalen Wissenstransfer von essentieller Bedeutung.

Das MCI ist an mehreren Gesellschaften Minderheitsgesellschafter, welche fast ausschließlich drittmittelfinanziert sind: Gemeinsam mit der Universität Innsbruck, der Medizinischen Universität Innsbruck und der Standortagentur Tirol gründete das MCI im Jahr 2003 die CAST – Center of Academic Spin-offs Tyrol GmbH. Ziel ist der Betrieb eines Kompetenzzentrums zur Stimulierung, Unterstützung und Förderung von akademischen Unternehmensgründern sowie von Unternehmensgründungen zum Wissenstransfer und zur Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse, insbesondere im Bereich Life Sciences, Informatik und anderer Zukunftsbranchen. Darüber hinaus hält das MCI gemeinsam mit der Universität Innsbruck und der Standortagentur Tirol Anteile an der transidee Transferzentrum Universität Innsbruck GmbH. Als Servicezentrum für Wissenschaft und Wirtschaft unterstützt transidee die Zusammenarbeit im Bereich der angewandten Forschung und sorgt für die erfolgreiche Umsetzung gemeinsamer Projekte. Ziel der Gesellschaft ist die Generierung von nutzenstiftenden Innovationen aus Wirtschaft und Wissenschaft, die nachhaltige Stärkung des Technologiestandortes Tirol, die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Region, die Schaffung eines hohen wirtschaftlichen Verwertungspotenzials sowie nachhaltiger und tragfähiger Entwicklungspartnerschaft zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.

III.2.4 Auf welche Weise wird die Relevanz von Forschung gesichert und zukünftig strategisch weiterentwickelt?

s. Punkt III.2.5

III.2.5 Wie wird die Qualität der Forschung erhoben und gesichert?

Zur Sicherstellung der Relevanz und der Qualität der Forschung verfügt das MCI nach eigenen Angaben über ein systematisches Assessment der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, das in Methodik und Analytik auf nationale und internationale Standards rekurriert. Das Assessment von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Allgemeinen und von Projekten im Besonderen folgt einer Dreiteilung, die aus der international üblichen Forschungs- und Innovationspolitik-Evaluation abgeleitet wurde (Ex-Ante-Assessment, Begleitung während der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten bzw. -

projekte und Ex-Post-Assessment).⁴ Eine zentrale Rolle dabei übernehmen die Studiengangsleiter.

Das Ex-Ante-Assessment findet während der Antragstellung und der Projekt-Konzeption statt. In der Regel werden hier im Sinne einer Konzeptevaluation in intensiven Abstimmungen, Diskussionen und Feedbacks zwischen den Forschenden und Lehrenden und den entsprechenden Studiengangsleitern die Inhalte der Forschungsvorhaben, die Herangehensweise sowie die theoretische und konzeptionelle Fundierung auf die Anforderungen und die Ausrichtung des Departments ausgerichtet. In dieser Phase des Assessments steht auch die Ressourcenplanung und -allokation im Department zur Diskussion. Vor allem bei Forschungsvorhaben, für die um Drittmittel angesucht wird, erfolgt ein Assessment des Forschungsprojektes durch das Projektcontrolling des MCI und durch die Hochschulleitung. In der Regel wird das Projektcontrolling frühzeitig im Prozess der Konzipierung integriert. Im Mittelpunkt dieser Beurteilung stehen die finanzielle Machbarkeit (vor allem bei Teilfinanzierungen) oder die finanzielle Tragfähigkeit und die Überprüfung der geplanten Ressourcenallokation. Ebenso findet in dieser Phase des Assessments eine Überprüfung der strategischen Passung und der involvierten Risiken des Forschungsvorhabens seitens der Hochschulleitung statt.

Zur finanziellen und administrativen Qualitätssicherung sind die Information und die Einbindung der Hochschulleitung und des Projektcontrollings durch einen definierten Prozess abgebildet. Zur Unterstützung und zur inhaltlichen Qualitätssicherung wird gegenwärtig ein interner Peer-Review-Prozess aufgesetzt, der letztendlich auf die Forschungsnetzwerke und -communities innerhalb des MCI aufbaut.

Begleitung während der Forschungs- und Entwicklungsprojekte: Während der Laufzeit wird das Forschungsvorhaben durch eine Reihe von Hochschulservices und internen Stellen begleitet. Da es zum Kernaufgabenbereich der Studiengangsleiter gehört, angewandte F&E-Projekte bzw. Kooperationsvorhaben mit der Wirtschaft durchzuführen, liegt die Verantwortung der Begleitung bei den jeweiligen Führungskräften. Zusätzlich dazu begleitet das Projektcontrolling die administrativen und buchhalterischen Belange bei Forschungsvorhaben mit Projektabrechnungen, Zwischenberichten, Remindern für die Kommunikation zwischen Auftraggeber und Projektteam, Beratung über Abrechnungsmöglichkeiten und -details etc. Wenn jüngere Forschende und Lehrende Forschungs- und Entwicklungsvorhaben durchführen, stehen ihnen in der Regel erfahrene Forscher während des Vorhabens begleitend zur Seite.

Ex-Post-Assessment findet zum oder nach Abschluss des Forschungsvorhabens statt. Nach Projektabschluss findet ein finanzielles Assessment statt, das die finanzielle Tragfähigkeit des Projektes im Nachhinein beleuchtet. Die Projektergebnisse werden, so möglich und vertretbar, als Forschungsergebnisse publiziert oder auf Konferenzen und Workshops präsentiert. Der Publikation und der Präsentation geht in der Regel ein Peer-review-Prozess voraus, der im Nachhinein die Problemstellung, die Herangehensweise und die Ergebnisse auf ihre Qualität hin begutachtet. Präsentationen der Ergebnisse beim Projektauftraggeber stellen sicher, dass die Forschungsergebnisse nicht nur wissenschaftliche Qualität aufweisen, sondern auch in Übereinstimmung mit der Mission des MCI wirtschaftsnah, anwendungs- und lösungsorientiert sind. Wo immer möglich, wird der gewerbliche Schutz der Forschungsergebnisse erwogen.⁵

⁴ Die Aufteilung des Assessments und der Begleitung folgt den internationalen Standards der Forschungsevaluation, die u.a. auch in der Plattform fteval (2013) dargestellt werden. / Plattform fteval (2013) *Standards der Evaluierung in der Forschungs- und Technologiepolitik*, Wien.

⁵ Seit 2008 führten fünf Erfindungsmeldungen von MCI Forscherinnen und Forschern zu vier Patentanmeldungen seitens des MCI. MCI Forscherinnen und Forscher sind jedoch auch im Rahmen

Das Monitoring des Forschungsoutputs der Faculty wird durch das Hochschulinformationssystem unterstützt. Damit wird der Forschungsoutput der einzelnen Mitarbeiter dokumentiert. Auf der Basis der zur Verfügung stehenden Informationen wird im Kontext des Monitorings von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten neben dem Forschungsoutput (wie Publikationen, Präsentationen oder Schutzrechten) auch die sich durch die Gesamtheit der Projekte ergebende Struktur der internen Kooperationen analysiert. Diese Struktur kann als Netzwerkdiagramm visualisiert und mit den Werkzeugen der Sozialen Netzwerkanalyse untersucht werden.

Bewertung der Gutachter

Forschung spielt am MCI eine bedeutende Rolle. Hauptamtliche Kräfte sind durchweg forschungsstark und motiviert, Forschung zu betreiben. Die Hochschule beschreibt ihre Forschungsstrategie als wirtschaftsnah, anwendungs- und lösungsorientiert. Die Forschungsstrategie der Hochschule wird nach Ansicht der Gutachter in erheblichem Maße umgesetzt. Bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern findet die Forschungsstrategie der Hochschule ebenfalls durchweg Berücksichtigung. Die Hochschule hat Zielvorgaben für die Weiterentwicklung des Forschungsbereiches definiert. Die Gutachter haben den Eindruck gewinnen können, dass der Stellenwert der Forschung durch die eigene Einstellung der Hochschule hierzu gesichert ist. Zudem hat die Hochschule ein gelungenes Anreizsystem entwickelt, welches die Mitarbeiter animiert, sich an der Forschung zu beteiligen. In dem Zeitraum von 2008 bis 2013 kann die Hochschule mehr als 5.000 Publikationen, 700 Vorträge und vier Patentanmeldungen vorweisen.

Organisatorisch haben die Gutachter den Eindruck gewonnen, dass die Relevanz der Forschung nicht an eine Person oder einen festen Bereich verantwortlich übertragen ist. Es ist eine Servicestelle vorhanden, die primär unterstützende Funktion hat. Hierüber erfolgen keine initiativ- oder beurteilende Aufgaben und Maßnahmen. Daher raten die Gutachter, darüber nachzudenken die Forschungsservicestelle aufzuwerten, z.B. in eine Forschungsleitstelle, die sich u.a. auch mit Fragestellungen wie Drittmittelfinanzierung usw. befasst.

Insgesamt sind die Gutachter der Ansicht, dass die Hochschule im Bereich Forschung deutlich mehr leistet, als dies die i. d. R. geringe Forschungskapazität einer Fachhochschule vermuten ließ; die Hochschule betreibt vielfältigste Forschungsprojekte. Die Gutachter zeigten sich hiervon beeindruckt. Zudem ist der Hochschule die Verzahnung von Forschung und Lehre hervorragend gelungen. Die Forschung ist anbindungs- und umsetzungsorientiert und insbesondere in der Region verankert. Der Ergebnistransfer der Forschung ist weitgehend institutionalisiert (z.B. transidee), der Wissenstransfer durchweg gegeben. Da die Forschenden gleichzeitig auch die Lehrenden sind, ist die Lehre nach Wahrnehmung der Gutachter aktuell und am „Puls der Zeit“. Mitunter werden auch Studierende in Forschungsprojekte einbezogen.

Die Qualität der Forschung wird seitens der Hochschule durch ein systematisches Assessment sichergestellt, ein weiterer Ausbau der Qualitätssicherung in der Forschung durch einen neu einzurichtenden Peer-Review-Prozess befindet sich in fortgeschrittener Planung. Bei den Qualitätsstandards orientiert sich die Hochschule an nationalen und internationalen Standards.

von Forschungs- und Entwicklungsprojekten an Erfindungen beteiligt, die zu Patenten geführt haben, die von Forschungspartnern angemeldet wurden.

<p><i>Qualitätsanforderungen erfüllt</i></p> <p>Die Hochschule verfolgt eine plausible Forschungsstrategie, welche in der strategischen Ausrichtung der Hochschule eingebettet ist. Ein Transfer von Forschung in die Lehre ist dabei systematisch berücksichtigt.</p> <p><i>Qualitätsanforderungen übertroffen</i></p> <p>Die Hochschule hat ihre Forschungsstrategie erfolgreich in zahlreichen nationalen und internationalen Netzwerken verankert und kann den Transfer der Forschungsergebnisse in Lehre und Praxis nachweisen.</p> <p>Das Forschungsportfolio wird systematisch und regelmäßig überprüft und angepasst.</p>

1. Wie sieht die Forschungsstrategie der Hochschule aus und anhand welcher Kennziffern wird der Erfolg in der Umsetzung der Forschungsstrategie validiert?
2. Wie setzt die Hochschule ihre Strategie in der Forschung um und welche Perspektivenergebnisse daraus sich für die Zukunft?
3. Auf welche Weise werden Forschungsergebnisse in Lehre und im Wissenstransfer an Dritte verwendet und welche Strategie steht dahinter?
4. Auf welche Weise wird die Relevanz von Forschung gesichert und zukünftig strategisch weiterentwickelt?
5. Wie wird die Qualität der Forschung erhoben und gesichert?

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel III.2 1	x				
Kapitel III.2 2	x				
Kapitel III.2 3	x				
Kapitel III.2 4			x		
Kapitel III.2 5		x			

IV. Dynamik

IV.1.1 Stößt die Hochschule Veränderungsprozesse selbständig an?

Auf Grundlage des Gründungsauftrags, des Selbstverständnisses, der Positionierung als Unternehmerische Hochschule®, der bisherigen Entwicklung und der strategischen Zielsetzungen nimmt das MCI nach eigenen Angaben eine aktive Rolle in der Ausgestaltung und Weiterentwicklung der eigenen Institution, des Hochschulsektors, des Standorts und der Region ein. Dies ist erklärter Teil der Unternehmensphilosophie und der strategischen Ausrichtung. Dementsprechend wurden die in diesem Bericht dargestellten Leistungen, Entwicklungen und Aktivitäten im Wesentlichen durch die Hochschule im Einvernehmen mit ihren Stakeholdern und dem gesellschaftlichen Umfeld generiert, von Stakeholdern initiiert oder durch einschlägige Bedarfe angestoßen.

IV.1.2 Welchen Ansatz verfolgt die Hochschule um aktiv bzw. reaktiv Veränderungen in der Umwelt zu bewältigen oder ihr Umfeld pro-aktiv zu gestalten?

Um dem eigenen Auftrag wirksam nachkommen, Entwicklungen vorantreiben und auf externe Veränderungen reagieren zu können, bedient sich die Hochschule nach eigenen Angaben eines systematisch aufgebauten und intensiv gepflegten Netzwerks, ihrer Trägerstruktur, ihrer haupt- und nebenberuflichen Faculty, strategischer Partnerschaften in Wissenschaft und Wirtschaft, gesellschaftsrechtlicher Beteiligungen, internationaler Verflechtungen sowie vielfältiger Instrumente. Die unternehmerische Ausrichtung des MCI mit schlanken Strukturen, flachen Hierarchien, kurzen Entscheidungswegen und einer offenen Kommunikationskultur mit raschem, persönlichem und direktem Informationsfluss stellt sicher, dass die Hochschule aktiv, schnell und zielgerichtet unter Einbeziehung der Mitarbeiter und relevanter Stakeholder auf Veränderungen in der Umwelt reagieren kann. Als wichtige Leitlinie für die strategische Entwicklung und Reaktion auf Chancen und Risiken dient die Mission des MCI in Verbindung mit den strategischen Erfolgsfaktoren. Das umfassende Netzwerk des MCI ermöglicht dem MCI, Veränderungen in der Umwelt frühzeitig zu erkennen und auf Signale zu reagieren. Weitere Bestandteile sind die ausgeprägte Markt-, Kunden und Serviceorientierung und das eigene Selbstverständnis, die eigene Existenzberechtigung in Verbindung mit dem Erfordernis konkreter Nutzenstiftung zu stellen.

IV.1.3 Auf welche Weise sichert das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule die kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung der Hochschule?

Die kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung des MCI wird durch das prozessorientierte Qualitätsmanagement der Hochschule unterstützt, so die Hochschule. Dieses sichert zum einen die Erfüllung des gesetzlichen Auftrags, Qualitätsmanagement als zentrales Steuerungselement der Hochschule zu implementieren, und zum anderen, die im Leitbild definierten Qualitätsansprüche der Hochschule zu erreichen, welche nachstehend kurz zusammengefasst sind:

- Qualität in Lehre und Weiterbildung
- Angewandte, praxis- und lösungsorientierte Forschung
- Internationale Ausrichtung
- Hohe Kunden- und Serviceorientierung
- Renommierete Marke
- Professionelles Netzwerkmanagement
- Wertorientierte Unternehmenskultur
- Hochwertige Infrastruktur
- Laufende Innovation

Das die Hochschule umfassende Qualitätssicherungskonzept des MCI sieht eine große Anzahl von Qualitätssicherungsinstrumenten und Verfahren vor, die sich an den von Leitbild und Erfolgsfaktoren abgeleiteten Streckzielen und Messgrößen orientieren. Die Verantwortung einschließlich Monitoring obliegt den Führungskräften der jeweiligen Organisationseinheiten in Zusammenarbeit mit dem Hochschulservice „Qualitätsmanagement, Personalentwicklung & Recruiting“ und der Hochschulleitung. Wichtige Grundsätze bei der Umsetzung und Weiterentwicklung des hochschulischen Qualitätssicherungskonzepts sind die Einbeziehung aller Beteiligten, Prozessorientierung und der Anspruch auf laufende Verbesserung (PDCA-Cycle). Das Qualitätsmanagementsystem des MCI orientiert sich nach eigenen Angaben an den Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum (ESG).

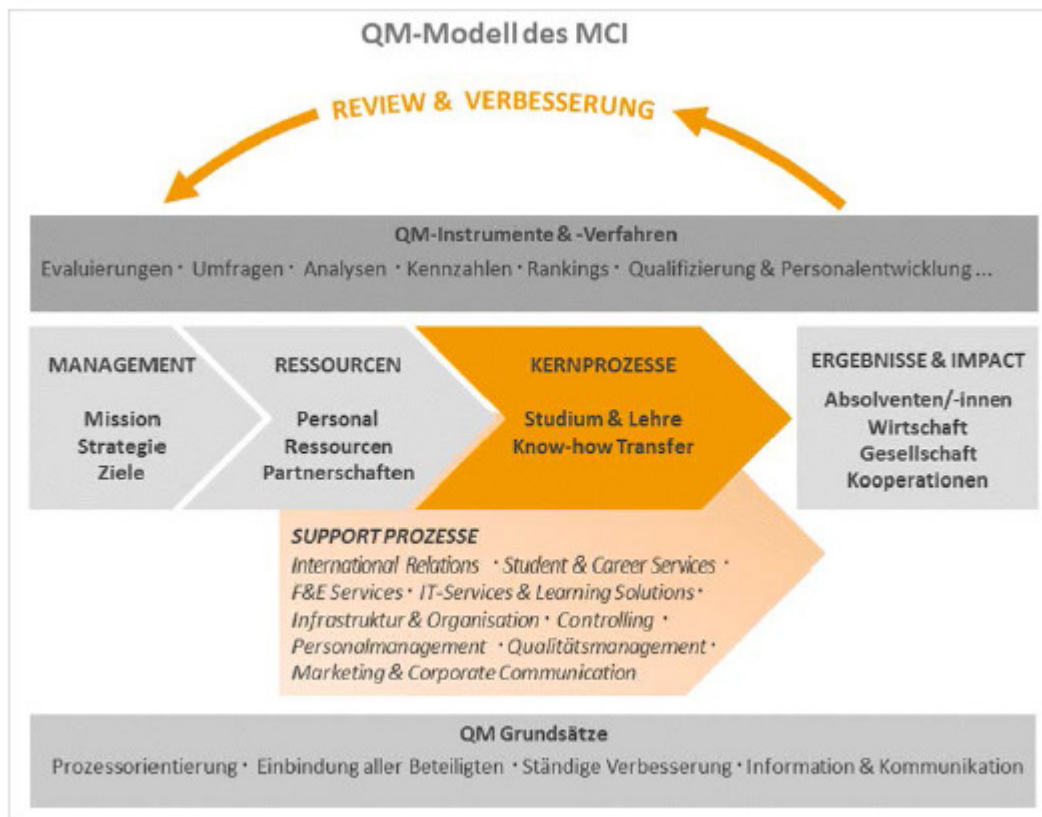


Abbildung 7: QM-Modell des MCI

KEF-Modell und Kennzahlen: Die Kritischen Erfolgsfaktoren (KEF) als Bestandteile des Leitbilds bilden die Prioritäten des MCI ab, beeinflussen strategische Entscheidungen und geben anhand der definierten Streckziele und Kennzahlen Empfehlungen zur weiteren Entwicklung der Hochschule und der einzelnen Departments und Organisationseinheiten. Das im Rahmen eines umfassenden Strategieprozess entwickelte KEF-Modell enthält eine Reihe von Kennzahlen, die auf erwarteten Output und Umsetzungsergebnisse fokussieren.

Verfahren zur Antragsgestaltung neuer Studiengänge: Laufende Innovation als Teil des Leitbilds spiegelt sich insbesondere in der Entwicklung neuer Studiengänge wider. Der Entwicklung neuer Studiengänge liegt nach eigenen Angaben ein interner Prozess zu Grunde, der die Verantwortlichkeiten, die Zeitachse, die Einbindung relevanter Entscheidungsträger (intern und extern) definiert. Die Entwicklung neuer Studienangebote erfolgt in Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung & Rektorat, Hochschulkollegium, den Studiengangleitern, den hauptberuflich Lehrenden, weiteren einschlägigen Entscheidungsträgern des MCI sowie externen Experten. In weiterer Folge werden die gesellschaftsrechtlichen Organe mit den jeweiligen Projekten befasst, wobei auch von dieser Seite sowie von sonstigen Stakeholdern Anstöße zur (Weiter-)Entwicklung des Studienangebots kommen können. In Bezug auf die Antragsgestaltung ist die Akkreditierungsverordnung der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung zu beachten, die auch einen Vor-Ort-Besuch durch ein Expertenteam vorsieht.

Berichte und Analysen: Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Datenerhebungen (Meldungen und Berichte an die Akkreditierungsagentur und das Bundesministerium wie z.B. BIS, FIDE, Jahresbericht) erstellt das MCI umfassende Auswertungen und Statistiken zu Studienwerbenden, Studierenden, Drop-outs etc., die jeweils unterschiedliche Aspekte

beinhalten (z. B. Vorbildung bzw. Zugangsvoraussetzungen, Herkunft, Geschlecht usw.), den aktuellen Status Quo abbilden und für die weitere Entwicklung der Hochschule (Aktivitäten etc.) herangezogen werden. Darüber hinaus generiert das Hochschulinformationssystem MCI Designer täglich aktualisierte Berichte zum aktuellen Bewerberstatus, was bei Bedarf ein rasches Ergreifen entsprechender Maßnahmen ermöglicht.

Prozessorientierte Dokumentation: Die Kern- und unterstützenden Prozesse im Rahmen des Studienbetriebs sind mittels Prozessbeschreibungen und Checklisten mit den entsprechenden Verantwortlichkeiten abgebildet. Mitarbeiter können die Informationen jederzeit abrufen und sind in die laufende Aktualisierung der Verfahren eingebunden. In Arbeitsgruppen mit Beteiligten aus allen Organisationseinheiten werden Prozesse systematisch aktualisiert und laufend verbessert; Anpassungen erfolgen bei Bedarf rasch und unkompliziert (z. B. aufgrund von Erkenntnissen aus Führungskräfte Jour fixes, Quality Circles, Office Quality Meetings etc.). Zur Abbildung der umfassenden Informationen wird die Software process4mci verwendet, die sämtliche Teilprozesse, Ablaufdiagramme, Dokumente und Leitfäden enthält.

Evaluierung und Feedback durch Studierende, Absolventen, Studienwerber: Die Evaluation der Lehre ist ein wesentlicher Bestandteil der Qualitätssicherung am MCI und fördert unter Einbindung der Studierenden, Faculty, Absolventen, Studiengangsleitungen, Hochschulkollegium und weiteren Stakeholdern die kontinuierliche Verbesserung der Qualität der Lehre.

Studierendenvertretung und Vertreter der Studierenden im Hochschulkollegium: Die Studierendenvertretung am MCI ist die gesetzlich eingerichtete und demokratisch legitimierte Vertretung der Studierenden, vertritt deren Interessen, bildet ein zentrales Bindeglied zwischen der Hochschule und Studierenden und ist gleichzeitig in die Hochschulentwicklung eingebunden.

Follow-Up-Prozesse: Relevante Qualitätsdaten werden regelmäßig erhoben und ausgewertet und fließen in qualitätssichernde Maßnahmen ein. Die Instrumente und Verfahren werden in den entsprechenden Gremien bzw. Qualitätszirkeln (Strategiemeeting, Führungskräfte-Meeting, Hochschulkollegium, Quality Circle, Projektarbeitsgruppen etc.) laufend überprüft und verbessert. Follow-up-Verfahren sind für zahlreiche Prozesse festgelegt, wobei daraus resultierende Änderungen rasch und unbürokratisch in die Wege geleitet werden. Einen wichtigen Beitrag zur Prozessverbesserung leistet auch die vergleichsweise unkomplizierte Kommunikationskultur des MCI, die einen raschen, persönlichen und direkten Informationsfluss vorsieht und bewusst auch Platz für informelle Kommunikation lässt, um auch zukünftig Flexibilität, Leistungsfähigkeit und Innovationskraft zu gewährleisten, so die Hochschule.

IV.1.4 Durch welche Maßnahmen fördert die Hochschule die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter und ihrer Organisation vor dem Hintergrund der Strategie der Hochschule?

Vor dem Hintergrund der strategischen Ausrichtung wurden Personalentwicklung, Mitarbeiterqualifizierung und systematische Weiterbildung in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Das Personalentwicklungskonzept des MCI sieht für alle Zielgruppen folgende Bereiche vor:

a) Personalintegration

Die systematische Personalintegration ist nach eigenen Angaben wichtiger Bestandteil des Personalentwicklungskonzepts am MCI. Die Einarbeitungsphase dient dazu, neue

Mitarbeiter optimal auf ihr Aufgabengebiet vorzubereiten und sie im Sinne einer fachlichen und sozialen Integration rasch in das MCI einzubinden. Das Einarbeitungsprogramm wird von allen Mitarbeitern in unterschiedlicher Ausprägung durchlaufen, sieht in Abhängigkeit von der Position und den damit verbundenen Aufgaben allgemeine und funktionspezifische Bausteine vor und umfasst mehrere Stufen und Module (MCI Step by Step, Individuelle Einarbeitung, IT for work). Die Bereiche der Personalintegration wurden in allen Organisationseinheiten des MCI implementiert. Nach der ersten Phase der Personalintegration findet ein Feedbackgespräch mit Mitarbeiter aus dem Bereich Personalentwicklung statt, um auf aktuelle Frage und Bedürfnisse des neuen Mitarbeiters einzugehen und allfällige Anpassungen in der weiteren Integrationsphase vorzunehmen.

b) Weiterbildung

Um die Mitarbeiter bei der Erfüllung aktueller und zukünftiger Aufgaben bestmöglich vorzubereiten und zu unterstützen, bietet das MCI ein umfangreiches Weiterbildungsprogramm an, welches auf Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen abzielt, ein breites Spektrum an Themen vorsieht und die Bedarfe der unterschiedlichen Zielgruppen berücksichtigt. Die Module des Weiterbildungsprogramms bieten einen ausgewogenen Mix aus theoretischen und praxisorientierten Inhalten und werden von erfahrenen und qualifizierten Trainern vermittelt. Um einen optimalen und nachhaltigen Nutzen aus dem Besuch der Veranstaltungen zu ziehen, werden die Inhalte an die Bedürfnisse der Teilnehmer angepasst, laufend evaluiert und weiterentwickelt.

c) Maßnahmen zur akademischen Höherqualifizierung von Lehrenden

Im Zuge einer angestrebten internationalen Akkreditierung wurden die Qualifikationsprofile der Lehrenden einschlägiger Studiengänge in Anlehnung an die geltenden Akkreditierungsrichtlinien in fünf Kategorien mit jeweils unterschiedlichen Qualifikationsprofilen eingeteilt. Mindestanteile der einzelnen Kategorien sind dabei nachzuweisen:

- Kategorie 1: Doktorat und laufende Publikationen
- Kategorie 2: Doktorat und substanzielle Berufserfahrung
- Kategorie 3: Mindestens Masterabschluss, Berufserfahrung und laufende Publikationen
- Kategorie 4: Mindestens Masterabschluss und Berufserfahrung
- Kategorie 5: Anderweitige Qualifikation

Auch wenn das MCI nach eigenen Angaben die in den diesbezüglichen Standards vorgesehenen Quoten in allen Kategorien erreichen konnte, ist die Erhöhung des Anteils der Kategorie 1 weiterhin wichtige Zielsetzung. Dieses Vorgehen deckt sich ebenfalls mit der strategischen Ausrichtung des MCI. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde in den letzten Monaten ein Maßnahmenpaket verabschiedet, das Zeitressourcen für forschungs- und publikationsrelevante Aktivitäten schafft, SWS-Anrechnungen (also geringere Lehrverpflichtung) für den Erhalt bzw. das Beibehalten der Kategorie 1 vorsieht, den Abschluss eines Doktorats incentiviert und insgesamt die Attraktivität von Forschung für Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals erhöht.

d) Karriereplanung und Laufbahnstellen

Abhängig von verfügbaren Positionen, der Qualifizierung der Mitarbeiter und der persönlichen Eignung und Motivation bestehen für Mitarbeiter am MCI unterschiedliche Entwicklungsmöglichkeiten für alle Bereiche. So ist z. B. der Wechsel von Mitarbeitern über

die Organisationseinheiten hinweg (horizontale Entwicklung) oder ein Wechsel innerhalb der Organisationseinheit (vertikale Entwicklung) möglich.

e) Mitarbeitergespräche

Mitarbeitergespräche finden jährlich statt und beinhalten einen Rückblick auf die vergangene Arbeitsperiode (Zielerreichung), einen Austausch über die gegenwärtige Situation, die Entwicklung von Perspektiven und die gemeinsame Festlegung von Zielen und Maßnahmen für das folgende Jahr. Neben einem ausführlichen Leitfaden stehen allen Beteiligten entsprechende Vorbereitungsbögen zur Verfügung. In einer gemeinsamen Dokumentation werden Aufgabenschwerpunkte und Ziele für die nächste Arbeitsperiode schriftlich festgelegt.

f) Maßnahmen zur Einbindung externer Faculty

Die Einbindung externer Lehrender ist nach eigenen Angaben Teil der Strategie, stellt die Verbindung zur Praxis sicher und bedeutet Mehrwert für Studierende und interne Lehrende. Die erfolgreiche Integration nebenberuflicher Lehrender wird insbesondere sichergestellt durch persönliche Briefings der Studiengangsleitung, Lehrenden-Konferenzen, umfassende Handbücher und Leitfäden, Feedback-Meetings mit den Studiengangleitern, Vertretung der Lehrenden im Hochschulkollegium, Unterstützung durch Fachbereichsleitung, Administration und Assistenten der Studiengänge, Unterstützung bei der Nutzung der Online-Plattformen und E-Learning Tools, Lehrendenportal mci4faculty.at u. v. m.

IV.1.5 Welche Rolle spielt Diversity vor dem Hintergrund der Strategie der Hochschule?

Diversität spielt in der strategischen Ausrichtung des MCI nach Hochschulangaben eine wesentliche Rolle und spiegelt sich im Studienprofil, in der Zusammensetzung der Mitarbeiter in Lehre, Forschung, Management und Administration und in der Struktur der Studienwerber und Studierenden wider. Diversität schließt u.a. den internationalen, interkulturellen, berufspraktischen und individuellen Hintergrund ein, wobei eine Analyse der unterschiedlichen Zielgruppen laufend erfolgt. Aktuell sind am MCI Mitarbeiter aus 16 Nationen beschäftigt. Chancengleichheit wird ebenso als wichtiger Grundsatz der Unternehmenskultur betrachtet und wird durch Maßnahmen wie z.B. „Frauen in die Technik“ sichergestellt.

IV.1.6 Welcher Anteil des Hochschulprofils (Strategie, Infrastruktur, Leistungsangebot, Netzwerke etc.) ist jünger als 3-5 Jahre? Beschreiben Sie die wichtigsten Änderungen.

HOCHSCHULPROFIL	JÜNGER ALS		ANMERKUNG
	3 JAHRE	5 JAHRE	
STUDIEN- & LEISTUNGSANGEBOT			
<i>Eine detaillierte Auflistung der Änderungen des Studien- und Leistungsangebots innerhalb der letzten 3 bzw. 5 Jahre findet sich in Tabelle 4: Übersicht Änderungen im Studien- und Leistungsangebot 2008-2013"</i>			
STRATEGIE & NETZWERKE			
Mission, Leitbild, Kritische Erfolgsfaktoren	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Verankerung von Innovation als Erfolgsfaktor, 2012 • Stärkere Betonung Mitarbeiter/-innenperspektive, 2013 • Stärkere Kommunikation und Orientierung an KEF, 2013
Ausbau von E-Learning Komponenten in Studium und Lehre	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Laufender Ausbau der Aktivitäten im Bereich E-Learning / Learning Solutions • Beantragung Bachelor-Studiengang BWL, online Format, 2013
Ausgründungen	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Syncraft, 2007 • IonOXess GmbH, 2013
Einrichtung Hochschulkollegium	x	x	Einrichtung September 2012
Führung der Marke MCI in Verbindung mit akademischen Graden	x	x	Stattgabe der Führung des Zusatzes MCI in Verbindung mit akademischen Graden, 2013
Doktoratsabkommen mit der Universität Innsbruck	x	x	Abschluss, 2014
Allgemeines Kooperationsabkommen mit der Universität Innsbruck	x	x	Abschluss, 2011
FIBAA-Premiumsiegel für Executive Master-Studiengängen	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • General Management Executive MBA, 2012 • Master of Science in Management & Leadership MSc, 2012
Erwerb Mitgliedschaften auf nationaler und internationaler Ebene	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • PRME – Principles of Responsible Management Education, 2011 • WuV, Wissenschaftlichkeit und Verantwortung, 2013 • UN Global Contact, 2014
Erwerb internationaler Labels	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • ECTS Label, erfolgreiche Verlängerung, 2014 • Diploma Supplement Label, erfolgreiche Verlängerung, 2014
Erwerb internationaler Akkreditierungen	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • FIBAA-Akkreditation: im Laufen • Weitere internationale Akkreditierungen in Prüfung
Studienbeiträge für Drittstaatenangehörige	x	x	Studienbeiträge für Bachelor-Studiengänge in der Höhe von EUR 5.000,- / Semester, für Master-Studiengänge in der Höhe von EUR 7.000,- / Semester, 2013
MCI Scholarship für Drittstaatenangehörige	x	x	Einrichtung, 2013
Assurance of Learning / Learning Goals	x	x	Einrichtung, 2012
Studierendenvertretung	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung einer hochschulweiten Vertretung der Studierenden, 2008 • Bezug neuer Räumlichkeiten, 2012

INFRASTRUKTUR & IT-SERVICES			
Neuer Standort Maximilianstraße	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Erstbezug, Herbst 2011 • Zusammenführung aller Studiengängen im Bereich Technik und Life Sciences im Herbst 2013 auf einer Fläche von 5.400m²
Erweiterung des Campus Universitätsstraße	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau 2. OG Ost, 2009 • Ausbau 1. OG, 2012 • Erweiterung Eröffnung MCI Sky Floor, 2012
Genehmigung MCI Campus	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Bewilligtes Campus-Neubauprojekt mit einem Investitionsvolumen von 100 Mio. Euro im Zentrum von Innsbruck in synergetischer Fortentwicklung des bestehenden Campus, 2013 • Architekturwettbewerb in Vorbereitung, 2014
IT-Services & Learning Solutions	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung der Plagiatsprüfungssoftware Turnitin, 2009 • Einführung edu-roam (WLAN-Roaming), 2009 • Einführung von Online-Aufnahmeprüfungen, 2010 • Launch der neuen E-Learning Plattform Sakai, 2011 • Einrichtung Datentresor myMCI zwecks Verwaltung individueller Daten von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiter/-innen, 2011 • Einführung von Landingpages für Mitarbeiter/-innen, Faculty und Studierende, 2011 • Einführung von Sharepoint als interne Informations- und Kommunikationsplattform für Mitarbeiter/-innen, 2011 • Online-Bewerbung für Studienbewerber/-innen, 2011 • IT-Aufnahmestudio zur Stärkung der E-Learning Komponenten in Studium und Lehre, 2010
			<ul style="list-style-type: none"> • Online Syllabi und CV Erfassung, 2013 • Online-Evaluierung, 2013 • Einrichtung einer mobilen Version „myMCI“, 2013 • Laufende Anpassung und Weiterentwicklung des Hochschulinformationssystems MCI Designer (siehe Anhang 15).
HOCHSCHULSERVICES			
International Relations Office	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Kursanmeldung für Austauschstudierende, 2013 • Einrichtung zentrales Admissions Office, 2013 • G4-Mitgliedschaft, 2011 • Double / Joint Degree Abkommen, laufend • Erneuerung und Neuabschluss zahlreicher internationale Abkommen mit Partneruniversitäten
Marketing & Communications	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Neugestaltung der Homepage www.mci.edu, 2013 • Verwendung von Social Media in Zielgruppenansprache, 2010
Controlling, Rechnungswesen & Personaladministration	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Flächige Implementierung elektronischer Rechnungen, 2012 • Neues Lohnverrechnungsprogramm für Mitarbeiter/-innen und Lehrende, 2012 • Flächige Überführung auf Onlinebezahlungssystem für Studierende, 2012 • Onboarding-Prozess für Lehrende, 2013

F&E-Services	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Implementierung der „F&E-Jause“ - Forum zum interdisziplinären Austausch über F&E-Projekte, Ergebnisse und Ideen, 2009 • Einführung Management der Faculty Qualifications zur Erhöhung der Intellectual Contributions, 2012 • Einführung automatisiertes Mess- und Bewertungssystem der Qualification (MCI Designer)
Qualitätsmanagement, Personalentwicklung & Recruiting	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung Office Quality Meeting, 2009 • Einführung Mitarbeiter-/innenpreis MCIdea, 2012 • Ausbau Anreizsystem für Lehr- und Forschungspersonal, 2012 • Neugestaltung Prozesse in process4mci, 2013 • Handbuch für Lehrende, 2013 • Stellenausschreibungen in internationalen Medien, laufend
Betriebsrat	x	x	Einrichtung, 2012

Tabelle 20: Übersicht Änderungen des Hochschulprofils 2008-2013

Wie in obenstehender Tabelle „Übersicht Änderungen im Studien- und Leistungsangebot 2008-2013“ sowie an anderen Stellen beschrieben, unterliegt das Studien- und Leistungsangebot einer kontinuierlichen Überprüfung, Aktualisierung und Weiterentwicklung, so die Hochschule. Die Flexibilität und die Gestaltungsspielräume bei Ausrichtung, Neueinrichtung, Weiterentwicklung und Optimierung von Studien-, Weiterbildungs- und Leistungsangeboten ermöglichte einen umfassenden Entwicklungs- und Innovationsschub innerhalb der letzten Jahre (z.B. Infrastruktur, Technologie & Life Sciences, englischsprachige Studienangebote, Online-Formate etc.). Gleiches gilt nach Hochschulangaben für die gesamthafte Weiterentwicklung des Hochschulprofils, das in seiner grundsätzlichen Ausrichtung zwar eine kontinuierliche und stringente Fortführung der eingeschlagenen strategischen Richtung vorsieht, in als wichtig erachteten Handlungsfeldern jedoch substantielle Innovationen zulässt, neue Entwicklungen gestattet, Verbesserungen fördert und Gestaltungsmöglichkeiten einräumt.

Bewertung der Gutachter

Nach Ansicht der Gutachter hat sich die noch vergleichsweise junge Hochschule eine bemerkenswerte Stellung erarbeitet. In unternehmenspolitischer Hinsicht ist die Hochschule sehr aktiv (z.B. durch intensive Vernetzung). Dadurch genießt sie jetzt eine vielfältige Unterstützung in vielen Bereichen. Die Hochschule nutzt ihre eigene Zwitterstellung zwischen öffentlicher Hochschule und privater Trägerschaft gekonnt, um ihre Hochschulstrategie zu verfolgen und Entwicklungen voranzutreiben. Sie reagiert im Rahmen ihrer Möglichkeiten sehr gut auf umwelttechnische Entwicklungen (z.B. der nun beschlossene Ausbau des Campus).

Veränderungsprozesse stößt die Hochschule selbständig an. Dies ist z.B. bei der Einrichtung neuer Studiengänge (und deren Ausrichtung) gut zu erkennen. Hier greift die Hochschule auf eigens dafür in Auftrag gegebene Marktanalysen zurück, auf welche sie bei Bedarf sehr schnell reagiert. Das Leistungsangebot der Hochschule ist aktuell, der Marktnachfrage angepasst und befindet sich in einem stetigen Wachstum (s. hierzu auch Kapitel I. 5). Zudem verzichtet die Hochschule explizit auf die Ausrichtung als Fachhochschule; sie ist eine Hochschule eigenen Typs mit eigener Marke („Die Unternehmerische Hochschule®“).

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass das Qualitätsmanagement der Hochschule ausgereift ist. Das MCI konnte ein durchdachtes Qualitätssicherungskonzept

vorlegen, welches eine große Anzahl an Qualitätssicherungsinstrumenten und –verfahren vorsieht und sich an den Leitlinien für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum orientiert. Die Gutachter haben vom Qualitätsmanagementsystem der Hochschule einen sehr positiven Eindruck gewinnen können. Neben geregelten Evaluationsverfahren (inkl. Studien zum Alumniverbleib) hat die Hochschule Schwellenwerte und eindeutige Mechanismen bei Unterschreiten dieser Schwellen definiert. Anregungen von Studierenden werden ernst genommen und finden auch bei der Weiterentwicklung der Hochschule Berücksichtigung. Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule ist dazu in der Lage, eine kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung voranzutreiben. Expertise von außen ist gewünscht und findet in der (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen deutlich Berücksichtigung, die Beiräte der Hochschule sind institutionalisiert. Der enge Kontakt zur Wirtschaft zeigt frühzeitig Bedarf an, auf den die Hochschule sehr schnell mit neuen Studienangeboten reagiert. Ein hervorragendes Beispiel ist der Studiengang Biotechnologie B.Sc., welcher aufgrund einer Nachfragesituation entstand. Die Hochschule hat den Markt zu diesem Studiengang sehr genau beobachtet und konnte bei einer sich ergebenden Änderung der Marktnachfrage sehr schnell reagieren. Der Studiengang wurde darauf hin reformiert, um den Marktanforderungen noch besser zu entsprechen. Dementsprechend zeigt sich auch das Hochschulprofil der Hochschule aktuell und zeitgemäß; von dieser Herangehensweise zeigen sich die Gutachter beeindruckt.

Die Mitarbeiter werden nachweislich gefördert. Die Hochschule hat verschiedene Maßnahmen eingeführt, um die Weiterentwicklung der Mitarbeiter sicher zu stellen. Diese Maßnahmen umfassen u.a. Bildungsurlaube, Sprachkurse, Onlinekurse und eine intensive Anleitung von neuem Personal. Anreizsysteme hat die Hochschule in vielfältiger Weise geschaffen, so auch im Bereich der Weiterentwicklung der Mitarbeiter.

Diversity spielt nach Ansicht der Gutachter eine deutliche Rolle. Dies geben die Kennzahlen der Hochschule wieder. So werden aktiv ausländische Dozenten und Studierende rekrutiert, Maßnahmen ergriffen, um Behinderte zu unterstützen u. s. w.

Kriterien Institutional Accreditation

Qualitätsanforderungen erfüllt

Die Hochschule nimmt aktiv Veränderungen auf und berücksichtigt diese in ihren Handlungsfeldern. Sie ist dynamisch, leistungsorientiert, und strebt Diversity im Hinblick auf die Zusammensetzung des Lehrkörpers, der Verwaltung und der Studierendenschaft an. Sie beteiligt sich im nationalen und teilweise internationalen Feld an der Entwicklung der Hochschulen.

Sie besitzt ein Qualitätsmanagementsystem, welches umfassend angelegt ist und zu Konsequenzen führt.

Qualitätsanforderungen übertroffen

Die Hochschule ist dynamisch und leistungsorientiert. Diversity ist für sie im Hinblick auf die Zusammensetzung des Lehrkörpers, der Verwaltung und der Studierendenschaft selbstverständlich. Die Hochschule spielt eine aktive Rolle bei der Gestaltung ihrer regionalen und nationalen Community. Sie reagiert nicht nur auf Veränderungen in der Gesellschaft, sondern sie nimmt eine aktive Rolle bei der Gestaltung ihrer Umwelt und der Gesellschaft ein, in dem sie Maßnahmen hierfür entwickelt, fördert und unternimmt. Sie spielt auf nationaler und internationaler Ebene eine wichtige Rolle in der Entwicklung der Hochschulen.

1. Welchen Ansatz verfolgt die Hochschule, um aktiv bzw. reaktiv Veränderungen in der Umwelt zu bewältigen oder ihr Umfeld pro-aktiv zu gestalten?
2. Stößt die Hochschule Veränderungsprozesse selbständig an?
3. Auf welche Weise sichert das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule die kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung der Hochschule?
4. Durch welche Maßnahmen fördert die Hochschule die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter und ihrer Organisation vor dem Hintergrund der Strategie der Hochschule?
5. Welche Rolle spielt diversity vor dem Hintergrund der Strategie der Hochschule?
6. Welcher Anteil des Hochschulprofils (Strategie, Infrastruktur, Leistungsangebot, Netzwerke etc.) ist jünger als 3-5 Jahre? Beschreiben Sie die wichtigsten Änderungen.

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel VI. 1	x				
Kapitel VI. 2		x			
Kapitel VI. 3		x			
Kapitel VI. 4			x		
Kapitel VI. 5		x			
Kapitel VI. 6		x			

C. Auswertung der SWOT-Analysen

Anmerkung der Agentur: Die Hochschule hat im Rahmen der Selbstdokumentation SWOT-Analysen zu den einzelnen Kapiteln eingereicht. Diese werden im Gutachten aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht dargestellt.

Bewertung der Gutachter

Die von der Hochschule durchgeführte Analyse der einzelnen Leistungsbereiche ist sehr umfangreich und aussagekräftig. Jedoch hat die Hochschule nicht klassifiziert, welche der analysierten Stärken, Schwächen, Risiken oder Chancen für wichtig oder weniger wichtig erachtet werden. Dies wird zwar im Rahmen dieses Verfahrens nicht ausdrücklich gefordert, jedoch leistet die Hochschule in sehr vielen Bereichen deutlich mehr, als das geforderte Maß es verlangt. Die Gutachter hätten sich gewünscht, dass das MCI auch hier dem geübten Prinzip folgt, sich nicht am gesetzlichen oder üblichen Minimum zu orientieren, sondern deutlicher darüber hinaus zu gehen. Zudem würde dadurch eine proaktive Betrachtung möglich, wie dies im Sinne eines im Qualitätsmanagement integrierten Risikomanagements zu werten ist. Dabei wird dieselbe Thematik/Problematik aus unterschiedlichen Blickwinkeln beachtet. Hieraus könnten Synergien entstehen, welche die Hochschule nutzen kann. Auch für die Gutachter wäre es noch aussagekräftiger gewesen, wenn die Hochschule hier auf eine entsprechende Gruppierung geachtet hätte, um mögliche Redundanzen besser erkennen zu können. Die eigene Einschätzung der Hochschule wird dadurch nicht deutlich genug sichtbar.

Die Identifikation der einzelnen SWOT-Punkte war nach Ansicht der Gutachter jedoch gelungen. Eine Bewertung der Analysen durch die Hochschule hat in der Selbstdokumentation keinen Niederschlag gefunden. Ein Risikomanagement im klassischen Sinn ist nicht im gesamten Hochschulmanagement integriert. Die Analysen zeigen aber, dass Probleme erkannt werden. Es war in der Selbstdokumentation durchgehend nicht zu erkennen, dass von der Hochschule identifizierte Schwächen bereits in Angriff genommen wurden; bei den Risiken wurde nicht deutlich, inwieweit das Management bereits vorbeugende, vermeidende oder reduzierende Maßnahmen ins Auge gefasst hat. Jedoch konnten die Gutachter vor Ort feststellen, dass die Hochschule bereits selbständig Änderungen angestoßen und risikoabwendende Maßnahmen ergriffen hat. Die Hochschule konnte sich vor Ort in vielen Bereichen besser darstellen, als sich das in der eingereichten Selbstdokumentation zunächst darstellte. So entstand bei den Gutachtern während des Vor-Ort-Besuchs der Eindruck, dass ein professioneller Umgang mit zahlreichen Schwachstellen durchaus erkennbar ist und im Management bereits angegangen wurde. Ein punktuelles strategisches Management wird sehr gut erkannt, dieses kann in seiner Systematik jedoch noch weiter ausgebaut werden.

Empfehlungen der Gutachter:

Die Gutachter stellen fest, dass das Rektorat in Personalunion mit der Geschäftsführung der beiden GmbHs und des Trägervereins aus derselben Person besteht, was dazu beiträgt, Interessen auszugleichen, Kommunikationswege kurz zu halten und Entscheidungen rasch herbeizuführen. Insbesondere wurde sichtbar, dass das enge Zusammenwirken von akademischen und wirtschaftlichen Belangen anstelle eines Auseinanderklaffens dieser beiden Bereiche ein klares Erfolgsgeheimnis des MCI zu sein scheint.

Nach dem erheblichen Wachstums des MCI könnte es mittelfristig überlegenswert sein, die Führungsarbeit auf ein breiteres Team zu verteilen (z.B. Einrichtung von Vizerektoraten) und/oder differenzierte Vertretungsregeln (z.B. Prokuras) zu definieren. Dies gilt nicht nur hinsichtlich sachlich unterschiedlicher Geschäftsfelder (z.B. Lehre, Forschung, Weiterbildung, Strategieentwicklung o.ä.), sondern auch im Hinblick auf den zu bewältigenden Arbeitsumfang und die gewünschte Management- und akademische Kontinuität.

Mit der Einrichtung eines Hochschulkollegiums wurden bereits zahlreiche akademische Aufgaben an ein gemeinsames Gremium - bestehend aus den drei Kurien Studiengangsleiter, Lehrende, Studierende - übertragen und ein innerhochschulischer Instanzenzug geschaffen.

Dem Hochschulkollegium gegenüber könnte bspw. eine administrativ und finanziell verantwortliche Person bestellt werden. Dem Rektor käme in dieser Konstellation eine übergeordnete Position in der Arbeitsteilung zu. Angesichts dieser Überlegungen und einer konstruktiven Weiterentwicklung der Hochschule regt das Gutachterteam an, über die mittelfristige Bildung eines mehrköpfigen Rektorats und/oder sonstige Formen geeigneter akademischer Management- oder Delegationsstrukturen nachzudenken, welche gleichzeitig auch den gesetzlichen und inhaltlichen Anforderungen der privatrechtlichen Organisationsform der Hochschule Rechnung tragen.

Ein weiterer Punkt betrifft die finanzielle Autonomie innerhalb der Hochschule. Die Hochschule ist nach strategischen Geschäftsfeldern strukturiert, die als Departement- bzw. Hochschulservices ausgebildet sind. Im Zusammenhang mit finanziellen Entscheidungen wird angeregt, über Möglichkeiten der delegativen Koordination nachzudenken (z.B. Budgetierung, Generalanweisung, Batellgrenzen o.ä.).

Das Team der Gutachter hat mit Respekt feststellen dürfen, dass die bisherige Arbeit überaus erfolgreich gewesen ist, dass alle Kräfte des Hauses im Sinne des Ganzen erfolgreich zusammenwirken, dass ein gemeinsamer Geist erfolgsbestimmend wirkt und uneingeschränkt zu hervorragenden Ergebnissen führt. Zudem konnte eine hohe Motivation und Identifikation der Mitarbeiter mit der Hochschule festgestellt werden, welche nach Ansicht der Gutachter sehr maßgeblich zum Erfolg der Hochschule beitragen.

D Qualitätsprofil Institutional Accreditation

Die nachfolgenden Bewertungsstufen definieren, in welchem Maße nationale / internationale Qualitätsanforderungen erfüllt werden:

- Qualitätsanforderung nicht erfüllt – Die Maßstäbe werden nicht erreicht.
- Qualitätsanforderung erfüllt – Die Maßstäbe werden erreicht.
- Qualitätsanforderung übertroffen – Die Maßstäbe werden übertroffen.
- Exzellent – Die Maßstäbe werden weit übertroffen, so dass die Hochschule bezüglich des betreffenden Kriteriums als herausragend und vorbildlich anzusehen ist

Hochschule: Management Center Innsbruck

Qualitätsanforderungen	exzellent	übertroffen	erfüllt	nicht erfüllt	nicht relevant
Kapitel I Management					
Kapitel I. 1	x				
Kapitel I. 2		x			
Kapitel I. 3	x				
Kapitel I. 4	x				
Kapitel I. 5	x				
Kapitel I. 6			x		
Kapitel I. 7		x			
Kapitel II Netzwerke					
Kapitel II 1	x				
Kapitel II 2	x				
Kapitel II 3		x			
Kapitel II 4			x		
Kapitel II 5		x			
Kapitel III Lehre und Lernen (Inhalt/Didaktik) sowie Forschung					
III.1 Lehre					
Kapitel III.1 1	x				
Kapitel III.1 2		x			
Kapitel III.1 3		x			
Kapitel III.1 4			x		
Kapitel III.1 5			x		
Kapitel III.1 6	x				
Kapitel III.1 7	x				
Kapitel III Lehre und Lernen (Inhalt/Didaktik) sowie Forschung					
Kapitel III.2 Forschung					
Kapitel III.2 1	x				
Kapitel III.2 2	x				
Kapitel III.2 3	x				
Kapitel III.2 4			x		
Kapitel III.2 5		x			
Kapitel IV Dynamik					
Kapitel VI. 1	x				
Kapitel VI. 2		x			
Kapitel VI. 3		x			
Kapitel VI. 4			x		
Kapitel VI. 5		x			
Kapitel VI. 6		x			