Zentrale Evaluations- & Akkreditierungsagentur

Gutachten zum Audit

des Systems der internen Qualitätssicherung

gem. § 22 HS-QSG

an der Fachhochschule Wiener Neustadt

19. Sitzung der ZEvA-Kommission

am 04.07.2023

TOP 04.08

Vertragsschluss am:	20.04.2021
Datum der Vor-Ort-Begutachtung:	28.–29.11.2022

Ansprechpartner der Hochschule:

Mag. (FH) Dr. Jörg Gesslbauer

Abteilungsleiter

Qualitäts- und Wissensmanagement

Fachhochschule Wiener Neustadt GmbH

Wirtschaft | Technik | Gesundheit | Sicherheit | Sport

Johannes-Gutenberg-Straße 3

A-2700 Wiener Neustadt

+43 (0) 5 04211 – 1392

joerg.gesslbauer@fhwn.ac.at

Betreuende Referentin der ZEvA: Bettina Schüßler, M.A.

Inhaltsverzeichnis

Gutachter*innen:

Prof. Dr. Kristin Butzer-Strothmann (Hochschulvertreterin)	ehem. Vizepräsidentin Lehre und Forschung an der Leibniz Fachhochschule Hannover Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Marketing und Empirische Sozialforschung
Prof. Antje Katona, M.Sc. (Hochschulvertreterin)	Leiterin des Campus Horb an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart Professorin für Maschinenbau, Koordinatorin für studentische Onboardingprozesse und Studienberatung
Prof. Dr. Gunnar Mau (Hochschulvertreter)	Präsident der Deutschen Hochschule für Gesundheit & Sport (ehem. Vizepräsident Forschung & Lehre ebd.) Professor für Wirtschaftspsychologie
Dr. Beate Volke (Vertreterin der Berufspraxis)	Leitung Kompetenzzentrum für Bologna-Studiengänge, Weiterbildung und Qualitätsmanagement Medizinische Hochschule Hannover
Kevin Winter (Vertreter der Studierenden)	Abschlüsse an der FH JOANNEUM, der TU Graz und der Fern-Universität Hagen in den Bereichen Informatik und Psychologie, aktuell Doktorat an der TU Graz

Hannover, den 07.06.2023

(ergänzt am 13.07.2023)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis 3

I. Zusammenfassende Bewertung und Zertifizierungsbeschluss 4

1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 04.07.2023 4

2. Zusammenfassende Bewertung und Votum der Gutachter*innen 5

II. Einleitung 8

1. Grundlagen und Zielsetzung des Audits 8

2. Ablauf des Audits 9

3. Kurzportrait der Hochschule 11

III. Prüfbereiche 13

1. Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule 13

1.1 Qualitätsziele und Standards 13

1.2 Bewertung und Empfehlungen 16

2. System der internen Qualitätssicherung und Regelkreise 17

2.1 Grundlagen des hochschulinternen QM-Systems 17

2.2 Studium, Lehre und Weiterbildung 26

2.3 Forschung und Entwicklung 33

2.4 Organisation & Administration 38

2.5 Personal 44

3. Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das QM-System 49

3.1 Internationalisierung 49

3.2 Gesellschaftliche Zielsetzungen und Querschnittsthemen 55

I. Zusammenfassende Bewertung und Zertifizierungsbeschluss

1. Beschluss der ZEvA-Kommission vom 04.07.2023

Die ZEvA-Kommission stimmt dem Bewertungsbericht der Gutachtenden zu und nimmt die Stellungnahme der Hochschule vom 29.06.2023 zur Kenntnis.

Auf Basis der Stellungnahme formuliert die ZEvA-Kommission die erste der Empfehlungen zu den Grundlagen des QM-Systems in Teilen neu (Erstellung eines QM-Handbuchs). Die Empfehlung lautet nun:

> *„Die ZEvA-Kommission unterstützt die Planungen der FHWN, ein smartes Informations- und Kommunikationssystem für Qualität zu etablieren, das unter Nutzung der Möglichkeiten und Vorteile der Digitalisierung die wesentlichen Regelkreise und Prozessbeschreibungen sowie eine Abbildung aller Qualitätsstrategien personenunabhängig, übersichtlich und verständlich zusammenführt. Darin sollten zudem die Abläufe des Beschwerdemanagements und Konfliktlösemechanismen prozesshaft beschrieben werden."*

Die ZEvA-Kommission beschließt die Re-Zertifizierung des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems der Fachhochschule Wiener Neustadt ohne Auflagen für die Dauer von sieben Jahren.

Dieser Beschluss basiert auf den Verfahrensregeln gemäß § 22 des österreichischen Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes in der aktuellen Fassung.

2. Zusammenfassende Bewertung und Votum der Gutachter*innen

Die Gutachter*innen zeigen sich überzeugt von der Qualitätsstrategie der FHWN und stellen fest, dass sich das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule seit dem letzten Audit insgesamt gut weiterentwickelt hat. Die in der „Strategie 2025" veröffentlichten aktuellen Zielsetzungen sind klar und nachvollziehbar formuliert und decken alle zentralen Leistungs- und Aufgabenbereiche der Hochschule ab.

Allgemein zeigt sich an der FHWN eine gute Aufbauorganisation, gelingende Kommunikation und klare Aufgabenverteilung. Instrumente, Verfahren und Kommunikationskanäle sind transparent und verbindlich definiert, sodass ein strukturierter und regelmäßiger Austausch über Qualitätsfragen über die ganze Hochschule hinweg ermöglicht wird. Auch die statusgruppenübergreifend besetzten Arbeitsgruppen zur Weiterentwicklung einzelner Instrumente und Themenbereiche sind offenkundig ein Erfolgsmodell.

In den Gesprächen vor Ort wurde deutlich, dass die Qualitätsstrategie von den Hochschulmitgliedern hervorragend gelebt wird und bei allen Beteiligten ein umfassendes Verständnis sowohl für die definierten Leitlinien einer hochschulspezifischen Qualitätskultur als auch für ihre eigenen Rollen vorhanden ist. Die Lehrenden zeigten in den Gesprächen vor Ort ein hohes Verständnis von Qualität in der Lehre.

Besonders hervorzuheben ist die hohe Service-Orientierung der Lehrenden und Mitarbeitenden, die auch von den Studierenden unmittelbar wahrgenommen und wertgeschätzt wird. Ein regelmäßiger Austausch zwischen Lehrenden und Studierenden wird über die Durchführung der Qualitätszirkel mit guter Einbindung von Jahrgangssprecher*innen gewährleistet. Der Qualitätszirkel wurde als gelungenes Setting für die direkte persönliche Kommunikation auch von den Studierenden lobend erwähnt. Bezüglich des Engagements der Studierenden sehen die Gutachter*innen noch Entwicklungspotenzial, auch sollten Vertretungen der Studierenden in das Qualitätslenkungsgremium aufgenommen werden.

Als besonders positiven Aspekt würdigen die Gutachter*innen die gelungene Integration gesellschaftlicher Zielsetzungen in Strategie, Steuerung und Qualitätssicherung der Hochschule sowie die konsequente Einbettung von Internationalität und Mobilität in die Studiengänge.

Trotz dieses positiven Gesamteindrucks hat das Begutachtungsverfahren noch einige Optimierungspotenziale aufgezeigt. Entwicklungsbedarf zeigt sich für die Gutachter*innen noch bezüglich der Erstellung eines QM-Handbuchs einschließlich der Implementierung von Diversitätsaspekten sowie bezüglich der Erstellung eines expliziten Regelwerks zur Evaluierung (i.S.e. Evaluationsordnung).

Die Gutachter*innen schätzen durchaus die dialogorientierte Erfassung von Daten und Qualitätsfaktoren, empfehlen jedoch dringend, die stark qualitativen und personenabhängigen Qualitätsindikatoren durch quantitative (und damit objektive) Messparameter und die Einführung von KPI als Steuerungsinstrument zu untermauern.

Positiv hervorzuheben ist der erkennbare Wille zu einer Weiterentwicklung des Themenbereichs Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit und Diversität sowie die im Gleichstellungsplan 2022–2024 formulierten Maßnahmen. Die guten Ansätze und Überlegungen hierzu sollten in den kommenden Jahren konsequent weiterverfolgt werden.

Empfehlungen:

Zur Weiterentwicklung des QM-Systems sprechen die Gutachter*innen die folgenden Empfehlungen aus:

Empfehlungen zur Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule:

- Die Gutachter*innen empfehlen der FHWN, die derzeit bereits vielfach gelebte Praxis einer konkreten Integration der vorbildlich ausformulierten Qualitätsstrategie in die Steuerungsinstrumente der Hochschule weiter zu verschriftlichen und Zielformulierungen konkreter zu fassen.
- Die Gutachter*innen empfehlen, Ziele *smart* zu formulieren (*specific/measurable/achievable/reasonable/time-bound*) sowie Kontrollen zu implementieren, ob die besprochenen Maßnahmen auch umgesetzt wurden – und letztlich auch Konsequenzen für den Fall zu definieren, dass keine Umsetzung erfolgte.

Empfehlungen zu den Grundlagen des QM-Systems:

- Die Gutachter*innengruppe empfiehlt der FHWN die Erstellung eines QM-Handbuchs auf der Basis der hier vorgelegten Dokumente, das als adäquates Grundlagendokument für ihr QM-System die wesentlichen Regelkreise und Prozessbeschreibungen sowie eine Abbildung aller Qualitätsstrategien personenunabhängig, übersichtlich und verständlich zusammenführt. Darin sollten zudem die Abläufe des Beschwerdemanagements und Konfliktlösemechanismen prozesshaft beschrieben werden.
- Generell sollte auf ein verlässliches Dokumentenmanagementsystem und die Nutzung des Intranets zum transparenten Informationsaustausch geachtet werden.
- Die Gutachter*innen empfehlen der FHWN, die Studierenden als ständige Mitglieder in das Qualitätslenkungsgremium Q1 aufzunehmen.
- Das Selbstverständnis einer akademischen Selbstverwaltung der Studierenden sollte seitens der Hochschulleitung deutlich gestärkt werden, bspw. indem ein aktives Campusleben unterstützt und befördert, Incentives gesetzt und/oder Wettbewerbe organisiert sowie die Studierenden generell stärker eingebunden werden. Um solche Maßnahmen zielgerichtet gestalten zu können, sollte die FHWN zunächst eruieren, warum das Studierenden-Engagement relativ gering ist und welche Hemmnisse ihm möglicherweise entgegenstehen.
- Die Gutachter*innen empfehlen dringend, die stark qualitativen und dialogorientierten Qualitätsindikatoren durch quantitative (und damit objektive) Messparameter sowie durch die Einführung von KPI als Steuerungsinstrument zu untermauern, um dadurch ein zuverlässiges und belastbares Monitoring-System sowie eine systematische und kontinuierliche Weiterentwicklung des QMS zu ermöglichen.

Empfehlung zum Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung:

- Die Gutachter*innen empfehlen die Erstellung eines expliziten Regelwerks zur Evaluierung (i.S.e. Evaluationsordnung), um eine umfängliche Dokumentation der bereits gelebten Praxis zu erreichen und um klare Regelungen zu formulieren.

Empfehlung zum Bereich Forschung & Entwicklung:

- Die Gutachter*innen empfehlen, die Instrumente zur Qualitätssicherung im Bereich Forschung und Entwicklung stärker mit KPIs zu unterlegen und diese in prozesshaften Regeln zu verschriftlichen.

Empfehlung zum Bereich Organisation & Administration:

- Für eine zuverlässige Qualitätskontrolle im Bereich Organisation und Administration empfehlen die Gutachter*innen der FHWN ebenfalls, KPIs klarer festzulegen.

Empfehlung zum Bereich Personal:

- Die Gutachter*innen empfehlen der FHWN, ein umfassendes Beschwerde- und Konfliktmanagementsystem durchgängig zu implementieren.

Empfehlungen zu gesellschaftlichen Zielsetzungen & Querschnittsthemen:

- Eine Implementierung von Diversitätsaspekten im empfohlenen Qualitätsmanagement-Handbuch erscheint der Gutachter*innengruppe wünschenswert.
- Die Gutachter*innen empfehlen, die vakanten Stellen in der Stabsstelle Nachhaltigkeit schnellstmöglich zu besetzen und eine systematische Integration des Schwerpunktthemas Nachhaltigkeit in alle entscheidenden Veränderungen der Hochschule organisational und strukturell zu gewährleisten.

Gesamtvotum der Gutachter*innen:

Die Gutachter*innen empfehlen der ZEvA-Kommission, das Qualitätsmanagementsystem der FHWN für die Dauer von sieben Jahren zu zertifizieren.

II. Einleitung

1. Grundlagen und Zielsetzung des Audits

Das österreichische Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG) sieht für Fachhochschulen, öffentliche Universitäten und Pädagogische Hochschulen eine regelmäßige externe Begutachtung und Zertifizierung des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems vor. Im Erfolgsfall mündet das Audit in eine Zertifizierung des QM-Systems für die Dauer von sieben Jahren (vgl. § 22 HS-QSG).

Das Gesetz legt zugleich die Prüfbereiche fest, die im Rahmen des Audits zu begutachten sind. Der vorliegende Ergebnisbericht nimmt diese Prüfbereiche in seine Gliederung auf. Dasselbe gilt für den Audit-Leitfaden der ZEvA, der sowohl den Gutachter*innen als auch der Hochschule als Grundlagendokument zur Information und Orientierung ausgehändigt wurde.

Das Qualitätsmanagementsystem der Fachhochschule Wiener Neustadt (FHWN) wurde zuletzt im Jahr 2016 durch die ZEvA begutachtet und gemäß den Vorgaben des HS-QSG zertifiziert. Die Hochschule beantragt nun fristgerecht die Re-Zertifizierung durch die ZEvA.

§ 22 Abs. 2 des HS-QSG sieht die Möglichkeit vor, einen vertiefenden Prüfbereich nach Wahl der Hochschule für das Audit festzulegen. Die FHWN hat von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht und als hochschulspezifische Schwerpunktsetzung den Themenbereich Third Mission und Nachhaltigkeit gewählt. Dieser Schwerpunkt wurde in einer gesonderten Gesprächsrunde während des Audits thematisiert.

2. Ablauf des Audits

Gemäß den Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG) umfasste der Begutachtungsprozess einen schriftlichen Selbstbericht der Hochschule samt Anlagen sowie zweitägige Vor-Ort-Gespräche der Gutachter*innen mit verschiedenen Statusgruppen der Hochschule.

Die Gutachter*innen für dieses Audit (externe Expert*innen aus Wissenschaft, Berufspraxis und Studierendenschaft) wurden im Hinblick auf die Besonderheiten des Hochschulprofils sorgfältig von der Agentur ausgewählt. Dabei wurde gewährleistet, dass sie über die für ihre Aufgabe nötigen Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen und dass ihre Unabhängigkeit gemäß den im Wissenschaftsbereich üblichen Kriterien gegeben ist.

Die Gutachter*innen wurden zudem durch die Referentin der ZEvA in einer separaten Veranstaltung vier Wochen vor den Vor-Ort-Gesprächen auf das Verfahren und ihre Rolle vorbereitet. Hierzu gehörten Informationen über die europäischen Standards, die gesetzlichen Vorgaben, die Besonderheiten des österreichischen Hochschulwesens und den Ablauf des Audits.

In ihrem Selbstbericht hat die Hochschule ihr Profil, ihre Entwicklung im zurückliegenden Audit-Zeitraum sowie ihr internes Qualitätsmanagementsystem ausführlich beschrieben und eine eigene Stärken-Schwächen-Analyse des Systems vor dem Hintergrund der Erfahrungen der letzten Jahre vorgenommen. In einem gesonderten Kapitel des Selbstberichts hat die FHWN eine ausführliche Selbsteinschätzung zu Stärken und Verbesserungspotenzialen sowie zur Weiterentwicklung ihres Systems der internen Qualitätssicherung vorgelegt.

Der Anlagenband zum Selbstbericht enthielt u.a. die zentralen Grundlagendokumente des QM-Systems und der Hochschulsteuerung (Geschäftsordnung des Kollegiums, Qualitätspolitik, Standortkonzepte, Nachhaltigkeitsstrategie, Fakultätsstrategien, Gleichstellungsplan, Arbeitsprogramm Internationalisierung, Prüfungsordnung, Evaluierungskonzept), verschiedene Dokumente zur Strategieentwicklung (Operative Schwerpunkte und strategische Prioritäten, Forschungsstrategie) und zum Prozessmanagement (Semesterplanung, Aufnahmeplanung) sowie einige ergänzende Informationen und Statistiken zu Studiengängen, Forschung und Internationalisierung an der FHWN.

Die Audit-Gespräche fanden am 28.–29.11.2022 am Campus 1 (erster Tag) sowie am City Campus (zweiter Tag) der FH in Wiener Neustadt statt. Die Gutachter*innen der ZEvA führten in diesem Zeitraum getrennte Interviews mit den Mitgliedern der Geschäftsführung und der Leitung des Kollegiums, mit Leitungspersonen auf Fakultätsebene, mit Studiengangs- und Lehrgangsleitungen, mit den Mitarbeitenden im zentralen Qualitätsmanagement sowie sonstiger Service- und Verwaltungsabteilungen, mit haupt- und nebenberuflich Lehrenden, Vertreter*innen kooperierender Unternehmen sowie mit Studierenden und Absolvent*innen.

Zudem gab es vertiefte Fokusgespräche zu den Leistungsbereichen Forschung und Entwicklung, Internationalisierung, Organisation und Administration sowie Third Mission und Nachhaltigkeit.

Die im vorliegenden Gutachten enthaltenen Bewertungen basieren auf den im Selbstbericht enthaltenen Dokumenten und Informationen sowie den im Rahmen der Gespräche gewonnenen Eindrücken und Erkenntnissen.

Auf Bitten der Gutachter*innen hat die Hochschule außerdem vor Ort einige zusätzliche Unterlagen vorgelegt, welche ebenfalls in die Gesamtbewertung des QM-Systems mit eingeflossen sind. Dabei handelte es sich um das Antragsformular auf FHWN Förderung samt Bewertungsbogen und Informationen zum Ideen- und Innovations-, Profilbildung- und Startfonds.

Die Gutachter*innen bedanken sich bei der Fachhochschule Wiener Neustadt für die sorgfältige Erstellung des Selbstberichts, die umfassende und transparente Dokumentation des internen Qualitätsmanagementsystems und seiner Funktionsweise, die engagierte Beteiligung aller Statusgruppen sowie die offene und reflexive Atmosphäre und den konstruktiven Austausch während der Gespräche in Wiener Neustadt.

3. Kurzportrait der Hochschule

Die FHWN beschreibt sich selbst als regional verankerte, national profilierte und international vernetzte Hochschule und erhebt den Anspruch, ihr auf disziplinäre Breite ausgelegtes Studienprogramm und die daran ausgerichteten Forschungsaktivitäten kontinuierlich auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Berufsfelder im Kontext der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen anzupassen, dadurch einen verantwortungsvollen Beitrag zum Verständnis der großen Transformationsbewegungen zu leisten sowie Innovation und Entrepreneurship zu fördern.

Die FHWN ist aus der Wiener Neustädter Bildungs- und ForschungsgesmbH hervorgegangen. Im Oktober 1994 starteten am Standort Wiener Neustadt die ersten 169 Studierenden in einem sowohl wirtschaftlichen als auch technischen Studiengang. 1999 wurde der Standort Wieselburg eröffnet und der Studienbetrieb mit 50 Studierenden gestartet. 2004 erweiterte die FHWN mit der Eröffnung des Campus Tulln erneut ihr Standortportfolio. Zeitgleich wurde als Antwort auf die studienprogrammbezogene Wachstumsstrategie der Campus Wiener Neustadt über einen neuen Bauteil um 21.000 m2 vergrößert.

2010 wurde über einen in Kooperation mit dem Rudolfinerhaus Wien akkreditierten Bachelorstudiengang für „Gesundheits- und Krankenpflege" auch Wien zu einem Standort.

2016 erfolgte die Namensänderung zur Fachhochschule Wiener Neustadt GmbH. 2019 wurde im Herzen von Wiener Neustadt der neue City Campus für 1.400 Studierende der Fakultät Wirtschaft sowie ein neuer Gebäudeteil am Campus Wieselburg in Betrieb genommen.

Zur Schaffung eines zusätzlichen Studienortes im Westen Österreichs für den nach Aufstockung der Studienplätze vergrößerten Bachelorstudiengang „Polizeiliche Führung" wurde 2021 auch Salzburg als Standort akkreditiert.

Die FHWN ist eine juristische Person des Privatrechts, die in der Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung ihren Unternehmenszweck verfolgt. Gemäß § 2 (1) Fachhochschulgesetz (FHG) ist sie Erhalter aller an der FHWN angebotenen Fachhochschul-Studiengänge.

Das Studienprogramm der FHWN (vgl. Anhang A.2) besteht aus insgesamt 44 Studiengängen (19 Bachelorstudiengänge und 25 Masterstudiengänge) und 93 Hochschullehrgängen gem. § 9 FHG. Darunter befinden sich vier englischsprachige Programme.

Insgesamt hat die FHWN etwa 4.400 aktiv Studierende – davon ca. 2.650 in Bachelor- und ca. 1.750 in Masterstudiengängen – und kann auf über 17.200 Absolvent*innen zurückblicken.

Die Aufbauorganisation der FHWN ist als Matrixorganisation realisiert (vgl. Abb. 1.1 im Selbstbericht). Das auf Universalität und zunehmende Interdisziplinarität ausgerichtete Studienprogramm wird über die fünf Fakultäten organisiert: Wirtschaft (2.150 Studierenden in 17 Studiengängen und einem Hochschullehrgang), Technik (1.200 Studierenden in 14 Studiengängen), Gesundheit (750 Studierenden in 8 Studiengängen und 5 Hochschullehrgängen), Sicherheit (250 Studierende in 2 Studiengängen), Sport (130 Studierende in 2 Studiengängen). Die Fakultäten unterstehen disziplinarisch (wirtschaftlich,

organisatorisch) der Geschäftsführung und nehmen ihre Verantwortung über die Stand- und Studienorte hinweg wahr.

Lehre an der FHWN soll der hochschulischen Mission folgen – nämlich mit den eigenen Studienprogrammen und/oder fach-immanenten konkreten Lehrinhalten Berufsfelder im Kontext der gesellschaftlichen Entwicklungen zu sehen und den gesellschaftlichen Wandel zu unterstützen. Aktuell besitzen dabei die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit den Fokus. Für beide wird der Anspruch verfolgt, alle Absolvent*innen der FHWN auf die diesbezüglichen Herausforderungen im jeweiligen Berufsfeld vorzubereiten, weswegen sie in den kontinuierlichen inhaltlichen Weiterentwicklungen und Verbesserungen aller bestehenden sowie bei Entwicklungen neuer Studienprogramme im jeweiligen fachlichen Kontext von den Entwicklungsteams und unter Einbindung von Expert*innen besonders adressiert werden.

III. Prüfbereiche

1. Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule

1.1 Qualitätsziele und Standards

Um ihr Profil zu schärfen, ihre starke Position am Bildungsmarkt nachhaltig zu sichern und ihre Qualität kontinuierlich zu verbessern, hat die FHWN im Jahr 2015 unter Begleitung einer externen Beratungsagentur die **Strategie 2025** entwickelt. Diese soll als Leitlinie für alle Entscheidungen und Aktivitäten der Hochschule dienen. Sie besteht aus *Leitbild*, *Marke*, *Zielsystem* und *speziellen Leitbildern*, *Konzepten* und *Strategien* und beschreibt die Werte, die gewünschte Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sowie die Entwicklung der FHWN in sowohl inhaltlicher als auch qualitativer Sicht.

Das **Leitbild** beinhaltet die langfristige Vision, die grundlegende Mission und die Leitwerte der Hochschule, hat normativen Charakter und ist sowohl an interne als auch externe Interessensgruppen gerichtet. Die Vision lautet:

> Durch die konsequente Praxisausrichtung von Lehre, Forschung und Netzwerken und unser breites Studienangebot schaffen wir Perspektiven für Studierende, ArbeitgeberInnen und MitarbeiterInnen. Wir bilden gefragte Persönlichkeiten aus, die bereits während des Studiums mit Freude an der Gestaltung der Zukunft mitwirken.

Die zehn **Mission-Statements** drücken aus, wie die FHWN ihre Rolle und Aufgaben versteht:

1. Lehre auf höchstem Niveau,
2. Praxiserfahrung im Studium,
3. Zukunft gestalten,
4. Fordern und fördern,
5. Lebenslanges Lernen,
6. Interdisziplinäres Arbeiten,
7. Angewandte Forschung,
8. Aktive Vernetzung,
9. Internationalität erleben,
10. Gesellschaftliche Verantwortung.

Das Verhalten der Hochschulangehörigen untereinander und nach außen soll von den folgenden **Leitwerten** geprägt sein:

1. Wertschätzung,
2. Teamgeist,

3. Loyalität,
4. Verbindlichkeit,
5. Ziel-, Lösungs- und Ergebnisorientierung,
6. Eigenverantwortung,
7. Einsatzbereitschaft (die „extra mile") gehen,
8. Offenheit.

Die **Marke** beschreibt, durch welche Markenwerte und durch welchen Nutzen sich die FHWN definiert:

- Praxis im Studium,
- Vielfalt an Angeboten,
- Netzwerke leben,
- Innovatives Denken,
- Perspektiven schaffen,
- Begeisterung und Freude.

Das **Zielsystem** der FHWN besteht aus

- strategischer Hauptausrichtung,
- adressierten Leistungsbereichen,
- diesbezüglichen strategischen Zielen.

Die im Einklang mit Leitbild und Marke formulierte **strategische Hauptausrichtung** der FHWN bildet den Rahmen für die Festlegung und Auslegung der strategischen Ziele sowie die Grundlage für Entscheidungen (Anhang B.1):

- Gestalterin und Vorbild im Sektor,
- Kontinuierliches Wachstum,
- Hoher Praxisbezug,
- Qualität als Differenzierungsmerkmal.

Folgende **Leistungsbereiche** wurden in der Strategie adressiert und besitzen somit einen entsprechenden Stellenwert im Zielsystem:

- Lehre und Weiterbildung,
- Forschung und Entwicklung,
- Engagement als dritte Mission,
- Qualität,
- Personal- und Wissensmanagement,

- Internationalität,
- Netzwerke,
- Services und Studienbedingungen,
- Marketing- und Vertriebsaktivitäten,
- Infrastruktur und Technologie,
- Organisation und Management.

Die im Einklang mit Leitbild und Marke und für die adressierten Leistungsbereiche formulierten **strategischen Ziele** stellen gemeinsam mit der strategischen Hauptausrichtung den inhaltlichen Orientierungs- und Handlungsrahmen dar (Anhang B.1). Sie bilden die Basis für die Entwicklung der jährlichen strategischen Prioritäten sowie für die operative Zielplanung der Hochschule.

Die Strategie wird aktuell über folgende **spezielle Leitbilder, Konzepte und Strategien** konkretisiert und erweitert:

- Qualität in Leitbild und Strategie,
- Definition von Qualität an der Hochschule,
- Qualitätspolitik (Anhang B.2),
- Standortkonzepte Tulln und Wieselburg (Anhänge B.3 und B.4)
- Nachhaltigkeitsstrategie (Anhang B.6),
- Forschungsstrategie (Anhang B.5),
- Fakultätsstrategie 2026+ Technik3 (Anhang B.8),
- Gleichstellungsplan (Anhang B.9),
- Arbeitsprogramm des Arbeitsausschusses für Internationales (AAI) (Anhang B.11).

Qualität in Leitbild und Strategie Qualität wird im Leitbild der FHWN insbesondere durch das **Mission Statement** „Lehre auf höchstem Qualitätsniveau" repräsentiert. Qualitätsbezogene Aspekte sind allen strategischen Zielen in den Leistungsbereichen der Strategie immanent. Explizit wird Qualität in der Strategie durch die strategische Hauptausrichtung „Qualität als Differenzierungsmerkmal" (Anhang B.1) und durch „Qualität an der FHWN bedeutet" als ein strategisches Ziel für das Qualitätsmanagementsystem selbst adressiert.

Qualität bedeutet für die FHWN, Anforderungen zu formulieren im Hinblick auf

- die Einhaltung externer wie interner Standards und Regeln,
- die Berücksichtigung von Bedürfnissen der Studierenden
- die Zweckmäßigkeit der Ziele,
- die Wirksamkeit der Maßnahmen.

III Prüfbereiche

1 Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule

Die Definition von Qualität an der FHWN ist auf der Intranetseite des Kollegiums veröffentlicht.

Um ihrem Selbstverständnis von Qualität einen normativen Rahmen zu geben, hat die FHWN durch ein **Qualitätslenkungsgremium (Q1)** im Jahre 2015 eine Qualitätspolitik entwickelt (Anhang B.2), welche sie seither sowohl bei der Auseinandersetzung mit qualitätsbezogenen Fragestellungen als auch in ihrem täglichen Tun leiten soll. Die Qualitätspolitik ist für die internen Stakeholder auf der Intranetseite des Kollegiums veröffentlicht und findet sich auch physisch an verschiedenen Orten der FHWN.

Das Leitbild der FHWN ist für externe Interessengruppen über die Homepage **veröffentlicht**. Neben der möglichst breiten Einbindung aller Interessengruppen in den Zielbildungs- und Entwicklungsprozess der Strategie erfolgt die interne allgemeine Kommunikation der Strategie in Form des Booklets Strategie 2025 (Anhang B.1). Die auf Umsetzung der strategischen Ziele ausgerichtete Konkretisierung für die jeweiligen Organisationseinheiten erfolgt im Rahmen der operativen Zielplanung.

Die kontinuierliche Zielplanung für die Entwicklung der Hochschule findet im Rahmen der Meetings des Hochschulentwicklungsgremiums (HSE) jeweils am letzten Mittwoch des Monats (und bei Bedarf in ergänzenden Treffen) statt. Im Rahmen der jährlichen Arbeitsklausur werden darüber hinaus Perspektiven von außen eingeholt, wichtige Themen vertieft oder aktuelle Herausforderungen intensiv behandelt (Beispiel-Protokoll eines HSE-Meetings in Anhang B.17).

Aufgaben, die der Entscheidungsfindung und/oder Umsetzung strategischer Ziele dienen, werden von den Stabsstellen, insbesondere von der Stabsstelle Strategie & Entwicklung erledigt. Neben der Pflege und Weiterentwicklung der Strategie werden im Rahmen der HSE- Meetings auch die jährlichen operativen Schwerpunkte und strategischen Prioritäten definiert (Beispiel in Anhang B.18) sowie bestimmte Schwerpunktthemen behandelt, die im vergangenen und aktuellen Studienjahr wie folgt definiert wurden:

1. Nachhaltigkeitsstrategie
2. Gleichstellungsplan, Gender- and Diversity-Strategie
3. Umgang mit Weiterbildungsangeboten
4. Internationalisierung

Eingebettet in den Strategie-Kreislauf der FHWN finden seit dem Studienjahr 2021/22 darüber hinaus Strategie-Gespräche mit den Abteilungsleitungen der Service-Abteilungen und dem CEO statt. Inhaltlich wurde damit ein weiterer Kommunikationskanal geöffnet, der es ermöglicht, bestehende strategische Zielsetzungen zu hinterfragen, Rückmeldung zu aktuellen Entwicklungen geben und über die besondere Rolle der jeweiligen Abteilung in Bezug auf die Zielerreichung zu sprechen (Beispiel Fragebogen zur Vorbereitung für die Strategie-Gespräche in Anhang B.19).

1.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen zeigen sich überzeugt von der **Qualitätsstrategie** der FHWN. Auf Basis des oben

beschriebenen Sachstandes sehen sie die Anforderungen an die Qualitätsstrategie als umfänglich erfüllt an. Die Qualitätsziele sind aus Sicht der Gutachter*innen gut auf das besondere Hochschulprofil abgestimmt.

Die Gutachter*innen stellen zudem anerkennend fest, dass die FHWN ihre Strategie, bestehend aus *Leitbild*, *Marke*, *Zielsystem* und *speziellen Leitbildern*, *Konzepten* und *Strategien* im Rahmen eines hochschuladäquaten, partizipativen und transparenten Prozesses sowie unter Beteiligung externer Expertise entwickelt hat und dieser **Strategieentwicklungsprozess** in der Umsetzung erkennbar gelungen ist. Mission, Leitwerte, Markenverständnis, strategische Hauptausrichtung und der gesellschaftliche Auftrag der FHWN sind klar umrissen und unmittelbar zugänglich, auf der genannten Webseite auch für die allgemeine Öffentlichkeit.

Die in den genannten Bestandteilen der **„Strategie 2025"** formulierten Zielsetzungen sind klar und nachvollziehbar formuliert und decken alle zentralen Leistungs- und Aufgabenbereiche der Hochschule ab.

In den Gesprächen vor Ort wurde zudem deutlich, dass die Qualitätsstrategie von den Hochschulmitgliedern hervorragend gelebt wird und bei allen Beteiligten ein **umfassendes Verständnis** sowohl für die definierten Leitlinien als auch für ihre eigene Rolle vorhanden ist.

Sehr viele Kriterien sind jedoch nicht ausreichend konkret festgeschrieben, sondern werden eher personenabhängig umgesetzt. Häufig werden Kriterien offenkundig *face to face* ausgehandelt. Dies lässt sich bspw. an der Umsetzung der Forschungsstrategie festmachen. Die Gutachter*innen empfehlen deshalb der FHWN, die derzeit bereits vielfach gelebte Praxis einer konkreten Integration der vorbildlich ausformulierten Qualitätsstrategie in die Steuerungsinstrumente der Hochschule weiter zu verschriftlichen und Zielformulierungen konkreter zu fassen. Als Beispiele seien hier die Deputatsordnung, eine Systematik für Zeitpunkt und Instrumente von Lehrveranstaltungsevaluationen sowie die Auswahl der Kriterien für Forschungsvorhaben bei der Auswahl an Forschungsfonds genannt. Die Gutachter*innen empfehlen, Ziele *smart* zu formulieren (*specific/measurable/achievable/reasonable/time-bound*), d.h. mit Zeitrahmen und Messbarkeit zu versehen sowie Kontrollen zu implementieren, ob die besprochenen Maßnahmen auch umgesetzt wurden – und letztlich auch Konsequenzen für den Fall zu definieren, dass keine Umsetzung erfolgte.

Die Arbeit des Hochschulentwicklungsgremiums, das eine systematische **Weiterentwicklung** des Leitbildes sicherstellt, wird detailliert beschrieben.

2. System der internen Qualitätssicherung und Regelkreise

2.1 Grundlagen des hochschulinternen QM-Systems

2.1.1 Grundlegende Regelwerke und Dokumente

Gemäß § 10 Abs. 3 Z. 10 FHG wurde vom Kollegium im Einvernehmen mit dem Erhalter eine Satzung (akademische Hausordnung) erlassen. Neben der Wahlordnung für das Kollegium, dem

Gleichstellungsplan und der Einrichtung der Arbeitsausschüsse regelt sie vor allem studienrechtliche Belange.

Zu den Grundlagendokumenten der FHWN gehören unter anderem

- die „Strategie 2025" (Anhang B.1), die aus Leitbild (Vision, Mission, Leitwerte), Marke (Markenkern, Markenwerte), Zielsystem (strategischen Ziele, operative Ziele, Kennzahlen) besteht;
- die „Qualitätspolitik" (Anhang B.2), die dem Selbstverständnis der FHWN von Qualität einen normativen Rahmen gibt;
- die Standortkonzepte Tulln und Wieselburg (Anhänge B.3 und B.4), in denen die Positionierung der FHWN als Mitgestalterin der Standortentwicklung, die Möglichkeiten der Teilhabe an der überregionalen Positionierung, die Definition der Wirkungskreise und Schlüsselkooperationspartner*innen, eine Darstellung des aktuellen Kompetenzprofils sowie Identifikation von Potentialen zu deren Ausweitung, Inputs für die Weiterentwicklung des Studiengangportfolios, Aufbau und Intensivierung von Kontakten zu Kooperationspartner*innen sowie Kommunikation der eigenen Kompetenz und Positionierung definiert werden;
- die Forschungsstrategie (Anhang B.5), in der die Grundlagen, Ziele, Impulse, Weiterentwicklung und Organisation von Forschung und Entwicklung formuliert werden;
- die Nachhaltigkeitsstrategie (Anhang B.6), in der die Ziele auf dem Feld der Nachhaltigkeit formuliert sind, die die FHWN bis zum Jahre 2030 erreichen will, samt Indikatoren sowie erforderlicher Maßnahmen zur Zielerreichung;
- die Geschäftsordnung des Kollegiums (Anhang B.23), die alle relevanten Regelungen für das Kollegium enthält.

Des Weiteren wurden im Rahmen des Antrags die Nachhaltigkeitsstrategie, die Fakultätsstrategie, der Gleichstellungsplan sowie Arbeitsprogramme und Aufgabenbeschreibungen vorgelegt.

2.1.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe konstatiert, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich **grundlegender Regelwerke** und Dokumente erfüllt hat.

Die **Prozessbeschreibungen** stellen eine sinnvolle Ergänzung zu den Grundlagendokumenten dar und sind als Arbeitshilfe für die Mitarbeiter*innen gut geeignet. Sämtliche Grundlagendokumente sind hochschulintern jederzeit einsehbar und somit für alle Beteiligten hinreichend transparent. Die Gutachter*innen betonen, dass das vorgelegte Material (Dokumente, Regelwerke, Prozessbeschreibungen) konsistent, ausführlich und zugleich präzise sowie den relevanten Beteiligten an der FHWN bekannt ist.

Die Gutachter*innengruppe empfiehlt der FHWN die Erstellung eines QM-Handbuchs auf der Basis der hier vorgelegten Dokumente, das als adäquates Grundlagendokument für ihr QM-System die

wesentlichen Regelkreise und Prozessbeschreibungen sowie eine Abbildung aller Qualitätsstrategien personenunabhängig, übersichtlich und verständlich zusammenführt. Darin sollten zudem die Abläufe des Beschwerdemanagements und Konfliktlösemechanismen prozesshaft beschrieben und implementiert werden. Das wesentliche Ziel eines solchen Basisdokuments sollte sein, den Hochschulbeteiligten als einheitliches System eine schnelle Orientierung bezüglich des QM-Systems und seiner Kernabläufe zu bieten und auch neuen Mitarbeiter*innen das Onboarding zu erleichtern.

Bei alldem sollte auf ein verlässliches Dokumentenmanagementsystem und die Nutzung des Intranets zum transparenten Informationsaustausch geachtet werden.

2.1.3 Akteur*innen des QM-Systems und Einbindung von Interessensgruppen

Die oberste Entscheidungsinstanz im QMS der FHWN sowie die Basis für Abstimmungen und die Herstellung von Einvernehmen bildet die **Kollegiale Hochschulleitung**. In ihr sind der Erhalter durch die Geschäftsführung und das Kollegium durch die Leitung des Kollegiums vertreten.

Die **Generalversammlung** als Eigentümervertretung und der **Aufsichtsrat** als Aufsichtsorgan sind über die Kommunikationslinie mit der Geschäftsführung in das QMS eingebunden. Richtungsentscheidungen zum Thema Qualität werden von der Geschäftsführung in die Organe eingebracht oder durch diese selbst thematisiert und dort entschieden.

Die **Geschäftsführung** der FHWN besteht aus drei Mitgliedern: Chief Executive Officer (CEO: Strategische Geschäftsführung, Vertretung der FHWN im Außenverhältnis, GmbH-Geschäftsführung), Chief Operating Officer (COO: Leitung des operativen Geschäfts, Gesamtprokura), Chief Financial Officer (CFO: Leitung der kaufmännischen und finanziellen Angelegenheiten, Gesamtprokura).

Die Aufteilung der Geschäftsbereiche innerhalb der Geschäftsführung und die Zuordnung der bestehenden Organisationseinheiten ist in der **Geschäftsordnung** für die Geschäftsführung der FHWN geregelt.

Das **Hochschulentwicklungsgremium** dient als Beratungsgremium für die Kollegiale Hochschulleitung, zum Informationsaustausch sowie als gedanklicher Freiraum zur Erörterung strategisch relevanter Fragen, Szenarien und Möglichkeiten. Ständige Mitglieder sind: Geschäftsführung (CEO, COO, CFO), Leitung des Kollegiums, Fakultätsleitungen, Geschäftsführung der FOTEC, Stabsstelle Forschung & Innovation, Stabsstelle Nachhaltigkeit, Stabsstelle Strategie & Entwicklung.

Vertreter*innen **interner und externer Interessensgruppen** werden themenspezifisch sowie bei der Entwicklung spezieller Strategien (z.B. Fakultätsstrategie Technik) über eine Teilnahme an den Meetings von HSE, externe Beratung, Interviews, Feedbackgespräche und durch den kontinuierlichen Dialog mit Hochschulen und Unternehmen in die Entwicklung und Weiterentwicklung der Hochschule eingebunden.

Das **Qualitätslenkungsgremium** ist das oberste Lenkungsgremium für das QMS der FHWN und direkt der Kollegialen Hochschulleitung unterstellt, von der auch die grundsätzlichen Aufgaben des Gremiums

festgelegt wurden. Die Zusammensetzung erfolgt nach funktionalen Gesichtspunkten. In Q1 ständig vertreten sind: Geschäftsführung, Leitung des Kollegiums, Fakultätsleitungen, Vorsitzende aller Arbeitsausschüsse, Abteilungsleitungen der zentralen Abteilungen und Services, Standortvertretungen, Bologna Koordinator*in. Neben den ständigen Mitgliedern werden nach Bedarf zusätzliche interne und externe Expertinnen beigezogen

Die **Stabsstellen** der Geschäftsführung sind dem CEO disziplinarisch zugeordnet und beraten und unterstützen sowohl die Geschäftsführung als auch die verschiedenen Gremien, Funktionen und Organisationseinheiten der FHWN in den ihnen innewohnenden Aufgabenbereichen: Stabsstelle Alumni, Stabsstelle Forschung, Service & Innovation, Stabsstelle Nachhaltigkeit, Stabsstelle Strategie & Entwicklung.

An der FHWN wurden die folgenden **Arbeitsausschüsse** eingerichtet: Arbeitsausschuss für Didaktik (AAD), Arbeitsausschuss für Qualität des Studierens (AAQS), Arbeitsausschuss für Studienrecht (AASR), Arbeitsausschuss für Forschung und Innovation (AAFI), Arbeitsausschuss für Internationales (AAI), Arbeitsausschuss für Gleichstellung und Diversität (AAGD).

Arbeitsausschüsse sind Einrichtungen, die gleichermaßen dem Kollegium als auch dem Erhalter zur Verfügung stehen. Sie dienen der Gewährleistung und **Wahrung der Arbeitsfähigkeit** des Kollegiums und dem Aufbau von Kompetenzen in den (dem Erhalter als dem Kollegium zufallenden) Aufgabenbereichen. Arbeitsausschüsse beraten den Erhalter und das Kollegium und leisten die zur Beschlussfassung erforderliche Vorarbeit. Die Mitglieder der Arbeitsausschüsse werden vom Kollegium im Einvernehmen mit dem Erhalter bestimmt, bei der Besetzung wird nach Tunlichkeit auf Kontinuität geachtet. Jedem Ausschuss hat ein Kollegiumsmitglied anzugehören.

Die Verantwortung der Qualitätssicherung im Lehr- und Forschungsbetrieb wird im Auftrag des Kollegiums durch das **wissenschaftliche Leitungspersonal** und damit durch Fakultäts-, Studiengangs-, Lehrgangs-, Fachbereichs- und Institutsleitungen wahrgenommen.

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der jeweiligen **Fakultätsleitungen** sind: Umsetzung der Unternehmensstrategie der FHWN in strategische und operative Fakultätsziele und Zielkontrolle innerhalb der Fakultät, Koordination und Abstimmung der Lehr-, Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten in der Fakultät und Entwicklung der Kompetenzfelder sowie Projektgenehmigungen in der Fakultät, Qualitätsverantwortung auf Ebene der Fakultät, Abstimmung von Maßnahmen zur Auslastung der Studiengänge in Zusammenarbeit mit den Studiengängen und der Abteilung CCM, Sicherstellung der Kommunikation innerhalb der Fakultät, Budgetverantwortung auf Basis der Planung der Organisationseinheiten, Personalbeurteilung, -entwicklung und -bedarfsplanung, Mitarbeit in Gremien und Ausschüssen, Koordination der Zusammenarbeit mit der FOTEC auf Ebene der Fakultät Technik, Abstimmung und Kontaktaufnahme mit Kooperationspartner sowie Mitwirkung am externen Auftritt der Fakultät (Medienanfragen, Pressemeldungen etc.).

Die Fakultätsleitungen sind über Stand- und Studienorte hinweg disziplinarische Vorgesetzte der innerhalb der jeweiligen Fakultät verorteten wissenschaftlichen Leitungsfunktionen, gehören zum **Führungsstab** der Hochschule und sind im wöchentlichen Team-Meeting des COO ständig vertreten. Von den

Studiengangs- und Lehrgangsleitungen werden die ihnen gemäß § 10 Abs. 5 FHG obliegenden Aufgaben wahrgenommen.

Klare Aufgaben und Zuständigkeiten werden von der FHWN als ein wesentliches Instrument der Qualitätslenkung definiert. Durch weitgehende, qualitätsgesicherte Standardisierung von standardisierbaren Aufgaben und Zuständigkeiten soll ein gewünschtes Qualitätsniveau etabliert und evaluiert werden.

Die **Aufbauorganisation** der FHWN ist klar geregelt und über ein Organigramm, Aufgabenbeschreibungen von Organisationseinheiten und Stellenbeschreibungen abgebildet.

Die **Prozessorganisation** der FHWN ist über eine Prozesslandkarte geregelt und veröffentlicht. Alle Verantwortlichkeiten, die im Rahmen eines Prozesses eingenommen werden, sind in den Prozessbeschreibungen in Form von Stellen, Rollen und Art der Verantwortlichkeit (Durchführung, Entscheidung, Mitarbeit, Information) dokumentiert.

Das mit der Prozessorganisation einhergehende **Prozessmanagement** wurde zur weiteren Professionalisierung und zwecks adäquater Neuausrichtung der Abteilung QWM überantwortet, wodurch die Rolle der Prozessmoderation für jeden Prozess ebenfalls an die Abteilung QWM übertragen wurde. Zur Planung neuer, aber auch zur Ergänzung, Anpassung und Verbesserung bestehender Prozesse – und insbesondere, um die Kompatibilität der Informationssysteme mit den Prozessen (*structure follows process*) sicherzustellen – bedient sich QWM fortan wöchentlicher Prozessmanagement-Meetings (Beispielprotokoll in Anhang B.10). Bei diesen nehmen die*der COO, die Leitung des Kollegiums, die Fakultätsleitungen, die Abteilungsleitungen der Study Services und IT-Services sowie die Prozessmanager*innen von QWM als ständig vertretene Mitglieder teil. Ergänzend werden je nach zu besprechenden Prozessen die diesbezüglich relevanten internen Stakeholder eingeladen. Die Kommunikation und Umsetzung von neuen oder veränderten Prozessen erfolgt mit einem begleitenden Change-Management (z.B. Schulungen von Studiengangs- und Lehrgangsleitungen) über die Geschäftsführung, die Leitung des Kollegiums, die Fakultätsleitungen, die Abteilungsleitungen, die Prozesslandkarte und durch die Prozessmanager von QWM.

Dem Ansatz folgend, dass Information zum Erreichen und zur Sicherstellung von Qualität wesentlich beiträgt, sind neben den speziellen Instrumenten je Regelkreis **dialogorientierte Instrumente** eingerichtet, die regelkreisübergreifend bzw. für alle Dimensionen des Regelkreises verwendet werden und innerhalb derer sowohl interne als auch externe Interessensgruppen vertreten sind. Beispiele dafür sind das wöchentliche Team-Meeting der Geschäftsführung, das wöchentliche Team-Meeting des Führungsstabs der Hochschule, das wöchentliche Prozessmanagement-Meeting, monatliche Fakultätsmeetings, regelmäßige Sitzungen der Arbeitsausschüsse, regelmäßige Teambesprechungen/Jour-Fixes in den funktionalen Einheiten, regelmäßige Treffen der Studiengangs- und Lehrgangsleitungen mit nebenberuflich Lehrenden, monatliche Sitzungen von HSE, monatliche Sitzungen von Q1, monatliche Sitzungen des Kollegiums, zweimonatige Treffen des COO mit der Hochschülerschaft zu aktuellen Themen, Qualitätszirkel mit Studierenden je Studiengang/Semester, halbjährliche Veranstaltung zur Mitarbeiterinneninformation zur Teilnahme in Präsenz oder via Live-Stream, die jährliche Q1-Klausur, die jährliche Klausur des HSE, Dialogorientierte spezielle Instrumente und Dialog mit externen Interessensgruppen

und Experten im Rahmen der Teilnahme an externen Dialoggruppen.

Darüber hinaus will die FHWN eine **Open Door Policy** leben. Darunter versteht sie den offenen Dialog und das Lernen aus Fehlern. Kurze Wege und offene Türen sollen Diskussion und einen zeitnahen Informationsaustausch zwischen dem Personal und auch zwischen Studierenden und Lehrenden fördern, den Qualitätsregelkreis in allen Aspekten unterstützen und insbesondere Qualitätssicherung und -verbesserung zeitnah möglich machen.

Eine **strukturierte Informationsverteilung** findet über E-Mail, chat- und videogestützte Kommunikation via Microsoft Teams sowie über die neu eingeführte News-, Info- und Kommunikationsplattform (NIK) statt, wo in etwa folgende Informationen verteilt werden bzw. folgende Instrumente zur Verfügung stehen: Informationen zum Qualitätsmanagementsystem, Prozesslandkarte, Downloadcenter für verschiedenste Dokumente, Informationen der Personalabteilung in etwa zum Onboarding, zur Personaladministration und zur Personalentwicklung, Informationen zu Organisationseinheiten, Neuigkeiten und Informationen aller Art, *Social Wall* für Mitarbeiterinnen, Personensteckbriefe und Einblicke in Organisationseinheiten, Podcast *WissensWer*t. In diesem 10-15-minütigen Info-Format spricht die Geschäftsführung mit Kolleg*innen über besondere Projekte oder informiert über aktuelle Themen.

2.1.4 Bewertung und Empfehlungen

Aus Sicht der Gutachter*innen ist die **Einbindung** der verschiedenen internen Akteur*innen und Statusgruppen in das QM-System gut gelungen. Regelmäßige protokollierte Gespräche und Sitzungen auf verschiedenen Ebenen gewährleisten einen hinreichenden Austausch der Führungsebene mit den Mitarbeiter*innen, zwischen Wissenschaft und Verwaltung.

Zuständigkeiten, Rollen und Verantwortlichkeiten sind durch die **Prozessbeschreibungen** klar geregelt. Allgemein zeigt sich an der FHWN eine gute Aufbauorganisation, gelingende Kommunikation und klare Aufgabenverteilung. Auch die statusgruppenübergreifend besetzten Arbeitsgruppen zur Weiterentwicklung einzelner Instrumente und Themenbereiche sind allem Anschein nach ein Erfolgsmodell. Insgesamt ergibt sich für die Gutachter*innen das Bild einer gut entwickelten Qualitätskultur an der FHWN.

In den Gesprächen vor Ort wurde den Gutachter*innen von den Hochschulmitgliedern überzeugend verdeutlicht, dass jede*r weiß, welche Aufgaben und **Verantwortungen** er*sie hat. Es finden regelmäßige Qualitätszirkel und Leitungssitzungen statt, Regelkreise sind offenkundig gut strukturiert und geschlossen. Weitere (auch externe) Interessengruppen sind gut ins System eingebunden.

Die Berücksichtigung **externen Feedbacks** entspricht nach Ansicht der Gutachter*innen den gesetzlichen Standards. Externe Sichtweisen werden systematisch in das QM-System integriert.

Auch **Studierende** sind in die Gremien der Qualitätssicherung von Studium und Lehre insgesamt gut integriert. Die Gutachter*innen würden es jedoch als wertvolle Ergänzung und als Gewinn für die Hochschule betrachten, wenn Vertretungen der Studierenden auch in das Qualitätslenkungsgremium aufgenommen würden. Sie empfehlen daher der FHWN, die Studierenden als ständige Mitglieder in das

Qualitätslenkungsgremium Q1 aufzunehmen. Diese Empfehlung wurde bereits beim letzten Audit gegeben und soll hiermit nachdrücklich wiederholt werden.

Generell sehen die Gutachter*innen bezüglich des Engagements der Studierenden noch Entwicklungspotenzial. Sie haben bereits viele Bemühungen und gute Ansätze wahrgenommen, doch das Selbstverständnis einer akademischen Selbstverwaltung der Studierenden könnte auch seitens der Hochschulleitung deutlich gestärkt werden, bspw. indem ein aktives Campusleben unterstützt und befördert, Incentives gesetzt und/oder Wettbewerbe organisiert sowie die Studierenden generell stärker eingebunden werden. Um solche Maßnahmen zielgerichtet gestalten zu können, sollte die FHWN zunächst eruieren, warum das Studierenden-Engagement so gering ist und welche Hemmnisse ihm möglicherweise entgegenstehen.

2.1.5 Berichtssystem, Monitoring und Datenerhebung

Das interne **Berichtswesen** der FHWN besteht aktuell aus den folgenden Teilen: regelmäßige quantitative und qualitative Datenerhebungen für Quartalsberichte und den Jahresbericht durch die Abteilung QWM (Die Jahresberichte sind online abrufbar und liegen dem Selbstbericht als Anhang bei.), die Bereitstellung der Evaluierungsergebnisse von EvaSys an die wissenschaftlichen Leitungsfunktionen aller Ebenen, Berichte aus Microsoft Power BI, Berichte aus BigOpen Campus Informationssystem (BO), Kennzahlen der BIS-Meldung, Wissensbilanzierung, Fakultätsspezifisches Berichtswesen (z.B. Kollegiales Feedback in der Fakultät Wirtschaft).

In Entwicklung befinden sich aktuell KPIs zur Kontrolle der strategischen Zielerreichung und ein **Kennzahlensystem** für die operative Zielplanung. Die KPIs für den Bereich F&E liegen dem Selbstbericht beispielhaft in Anhang B.26 bei.

Die Durchführung **strategisch relevanter Datenerhebungen** und deren Analyse werden von den Stabsstellen, insbesondere von der Stabsstelle Strategie & Entwicklung verantwortet.

Für das Monitoring von Daten über den **Studienbetrieb** wird die erforderliche Sammlung und Bereitstellung von Daten über das Campus Management System BigOpen realisiert und über eine Datenverbundmeldung der AQ Austria in Form von BIS-Meldungen zur Verfügung gestellt. Die BIS-Meldedaten sowie Reports verschiedenster Art werden auch von den Führungskräften zur Entscheidungsunterstützung verwendet. Darüber hinaus erhebt und analysiert die Abteilung Rechnungswesen & Controlling regelmäßig Daten zum Studienbetrieb, zu Interessenten, Bewerbungen und zu Studierenden und stellt diese den Führungskräften über Microsoft Power BI zur Verfügung.

Die Erstellung diverser **Qualitätsberichte** (z.B. Jahresbericht, Audit-Selbstbericht) gehört zu den Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Abteilung Qualitäts- und Wissensmanagement.

Für das Monitoring der **wissenschaftlichen Leistungen** erhebt die Stabsstelle Forschung, Service & Innovation mit Unterstützung von QWM jedes Semester die gesamten wissenschaftlichen Leistungen für alle funktionalen Einheiten und Bereiche. Diese werden in einer nur innerhalb der FHWN zum Zwecke des

Wissenschaftscontrollings verfügbaren Wissensbilanz sowie in Berichten der Stabsstelle Forschung, Service & Innovation dargestellt. Die Berichte werden als Planungsbasis für die jährlichen Leistungsvereinbarungsgespräche, für jegliche Veröffentlichung von Kennzahlen über F&E, für die externe Berichtslegung und im Sinne eines Wissenscontrollings und als Grundlage für verschiedenste Planungs- und Steuerungsprozesse der Kollegialen Hochschulleitung herangezogen.

Für das Monitoring der **Internationalisierungsergebnisse** erfasst und analysiert das IO der Study Services für jedes Studienjahr Daten zur Internationalisierung.

Ein ganz wesentlicher Teil der Zielvereinbarungen ist die Reflexion der letzten Jahresziele hinsichtlich Erreichungsgrad und Kontrolle von **Kennzahlen** bzw. Key Performance Indikatoren (KPIs).

Die Steuerung, Nutzung und Interpretation der **Berichte** obliegt den Leitungs- und Führungspersonen in ihrer jeweiligen rollenspezifischen Verantwortung.

In ihrer **Selbsteinschätzung** zu Stärken und Verbesserungspotenzialen sowie zur Weiterentwicklung des Systems der internen Qualitätssicherung hat die FHWN mehrere ihrer Leistungsbereiche selbstkritisch beleuchtet und Verbesserungspotenziale sowie bereits konkret geplante Weiterentwicklungen benannt. Als **Verbesserungspotenzial** im Bereich Organisation, Administration und Infrastruktur formuliert die FHWN selbst die geplante Einführung gezielter Facility-Management-Kennzahlen zur Verbesserung des Servicelevels, für den Bereich Personal strebt sie eine kennzahlenbasierte Personalbewirtschaftung an.

2.1.6 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe konstatiert, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich des Berichtssystems und Monitorings sowie der Datenerhebung erfüllt hat.

Wie den Gutachter*innen in den Antragsunterlagen nachgewiesen und in den Gesprächen vor Ort erläutert wurde, erstellt die FHWN regelmäßig Qualitätsberichte zum Studienbetrieb, zur Forschung sowie zur allgemeinen Entwicklung in verschiedenen Querschnittsbereichen. Diese Berichte werden von den jeweiligen Leitungspersonen für die Studiengänge bzw. für die Leistungsbereiche gesteuert, genutzt und interpretiert und in den Leitungsgremien der FHWN weiter behandelt.

Das **externe Berichtswesen** der FHWN besteht aus den gesetzlich vorgegebenen Jahresberichten an die AQ Austria zur allgemeinen Qualitätsentwicklung der Hochschule (sog. FH-JBVO-Berichte) sowie den ergänzenden BIS-Meldungen zu Studierenden-, Bewerber*innen- und Personalstatistiken, die zweimal pro Jahr abgegeben werden müssen.

Laut Selbstbericht erhebt die FHWN fortlaufend verschiedene **Kennzahlen** zum Studienerfolg und zur Entwicklung der Studierenden-, Absolvent*innen- und Bewerber*innenzahlen. Hierzu gehören z.B. Daten zur Studiendauer oder zu Abschlussnoten. Die Kennzahlen fließen in die genannten Berichte und die daran anschließenden Qualitätssicherungsprozesse sowie in die BIS-Meldungen und die FH-JBVO-

Berichte ein.

In vielen Bereichen gibt es bislang leider noch immer keine KPIs. Die Gutachter*innen sehen und schätzen durchaus die dialogorientierte (somit aber auch personenabhängige) Erfassung von Daten und Qualitätsfaktoren. Durch die starke **Dialogorientierung** müssten eigentlich sehr viele Gesprächsnotizen und Protokolle anfallen. Es wurde nicht deutlich, wo diese systematisch gespeichert und dem QM-Kreislauf verlässlich wieder zugeführt werden.

Die Gutachter*innen empfehlen dringend, die stark qualitativen und dialogorientierten Qualitätsindikatoren durch quantitative (und damit objektive) Messparameter und die Einführung von KPI als Steuerungsinstrument zu untermauern, um dadurch ein zuverlässiges und belastbares Monitoring-System sowie eine systematische und kontinuierliche Weiterentwicklung des QMS zu ermöglichen. Bereits beim letzten Audit war dies eine Empfehlung, die von den Gutachter*innen des aktuellen Audits ebenso als sinnvoll und notwendig angesehen – und deshalb hiermit erneuert und bekräftigt werden soll.

Die Gutachter*innen begrüßen die bereits angestoßenen Maßnahmen zur Einführung gezielter Facility-Management-Kennzahlen sowie zu einer eine kennzahlenbasierten Personalbewirtschaftung.

2.1.7 Kontinuierliche Weiterentwicklung des QM-Systems

Die **Qualitätsverbesserung** des QM-Systems erfolgt im Wesentlichen 1. durch unmittelbar umsetzbare operative Qualitätsverbesserungen in den Leistungsprozessen durch die zuständigen Mitarbeiterinnen und Führungskräfte im Rahmen ihres Verantwortungsbereichs, 2. im Zuge der Weiterentwicklungen der Studienprogramme, 3. im Lehrbetrieb als Konsequenz von Lehrveranstaltungsevaluierungen und Qualitätszirkel, 4. durch dialogbasierte Erarbeitung und Festlegung von Verbesserungsaktivitäten im Rahmen der eingerichteten Gremien, der Zielvereinbarungs- und Mitarbeitergespräche und der dialogorientierten Instrumente, 5. durch Anpassung von Prozessbeschreibung im Rahmen der Prozessmanagement-Meetings, 6. durch Anpassung von Konzepten und Leitlinien der Arbeitsausschüsse.

Eine verstärkte Dynamik von Prozessen (bspw. durch sich verändernde Rahmenbedingungen, Covid19-Pandemie, Digitalisierung) erfordert aus Sicht der FHWN eine höhere Dynamik in der Anpassung und Kommunikation von Prozessen bzw. **Prozessänderungen**. Aus diesem Grunde und im Zuge der Umstellung des Campus Management Systems wurde das Prozessmanagement zur weiteren Professionalisierung und zwecks adäquater Neuausrichtung der Abteilung Qualitäts- und Wissensmanagement (QWM) überantwortet, wodurch die Rolle der Prozessmoderation für jeden Prozess ebenfalls an die Abteilung QWM übertragen wurde. Zur Planung neuer, aber auch zur Ergänzung, Anpassung und Verbesserung bestehender Prozesse – insbesondere auch dazu, um die Kompatibilität der Informationssysteme mit den Prozessen („structure follows process") sicherzustellen – bedient sich QWM fortan wöchentlicher Prozessmanagement-Meetings (Beispielprotokoll in Anhang B.10). Bei diesen nehmen der COO, die Leitung des Kollegiums, die Fakultätsleitungen, die Abteilungsleitungen der Study Services und IT-Services sowie die Prozessmanager*innen von QWM als ständig vertretene Mitglieder teil. Ergänzend werden je nach zu besprechenden Prozessen die diesbezüglich relevanten internen Stakeholder eingeladen. Die

Kommunikation und Umsetzung von neuen oder veränderten Prozessen erfolgt mit einem begleitenden Change-Management (z.B. Schulungen von Studiengangs- und Lehrgangsleitungen) über die Geschäftsführung, die Leitung des Kollegiums, die Fakultätsleitungen, die Abteilungsleitungen, die Prozesslandkarte und durch die Prozessmanager*innen von QWM.

Die konkreten Formen der Qualitätsverbesserung werden in den folgenden Kapiteln zu den einzelnen Leistungsbereichen beschrieben und gutachterlich bewertet.

2.1.8 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen sehen eine regelmäßige kritische **Überprüfung und Weiterentwicklung** aller Bereiche und Prozesse des QMS als gewährleistet. Die administrativen Prozesse der FHWN werden insbesondere in den Prozessmanagement-Meetings des QWM verlässlich weiterentwickelt und an aktuelle Erfordernisse und Veränderungen angepasst. Impulse hierzu ergeben sich aus der täglichen Arbeit, jedoch auch aus der Evaluation und anlassbezogenem Feedback von Studierenden und Lehrenden.

Die Verantwortung für die Weiterentwicklung und ggf. Neuausrichtung von Prozessen liegt bei der Abteilung QWM. Auch die Führungskräftesitzungen sind ein wichtiges Forum für die konkrete Reflexion und Weiterentwicklung der Prozesse. Aufgrund der regelmäßigen Diskussionen wird die Qualität des Systems selbst angepasst.

Qualitätsverbesserung innerhalb des QMS der FHWN ist mithin eine Konsequenz, die auf den Ergebnissen und Erkenntnissen der Selbst- und Fremdevaluierung basiert.

Die bereits empfohlene (s. Kapitel 2.1.7) Implementierung quantitativer (und damit objektiver) Messparameter und die Einführung von KPI als Steuerungsinstrument wird die systematische und kontinuierliche Weiterentwicklung des QMS zusätzlich stärken.

2.2 Studium, Lehre und Weiterbildung

2.2.1 Qualitätsziele und -Standards

Die **strategischen Ziele** für Studium, Lehre und Weiterbildung sind in der Strategie 2025 wie folgt festgelegt:

> Lehre und Weiterbildung an der FH Wiener Neustadt
>
> · haben zum Ziel, dass die Absolventinnen und Absolventen unmittelbar in der Praxis einsetzbar sind.
>
> · sind optimal auf die zukünftigen Anforderungen des Arbeitsmarkts abgestimmt.
>
> · bieten am aktuellen Stand der Wissenschaft reflektierte Praxiserfahrung(en) während des Studiums.
>
> · fördern wissenschaftlich-kritisches, innovatives, verantwortliches, unternehmerisches Denken und Handeln.

· zeichnen sich durch ein gezieltes Angebot zum lebenslangen Lernen aus.

· engagieren sich in der Förderung von exzellenten Studierenden und deren spezifischer Weiterentwicklung.

· bieten Möglichkeiten für unterschiedliche Zielgruppen von Studierenden. Ziel ist die Erhöhung der Studierbarkeit durch den Einsatz neuer Lehr- und Lernmethoden.

· sprechen die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen an und unterstützen Studierende in ihrer Entwicklung von Betroffenen zu verantwortungsbewussten Mitgestaltern des globalen Wandels.

Lehrgänge sind vollständig in das QMS der FHWN eingebunden. Sie werden im Rahmen der Qualitätssicherung gleichbehandelt wie Studiengänge, wodurch jeder Lehrgang auch genauso qualitätsgesichert ist, wie ein Studiengang. Für Lehrgänge gelten die gleichen Prozesse und Qualitätssicherungsinstrumente wie auch für Studiengänge.

Zu den geplanten **Weiterentwicklungen** im Bereich Lehre gehören die Entwicklung eines Karrieremodells für das hauptberufliche Lehr- und Forschungspersonal sowie die Entwicklung genauer formulierter Standards betreffend Aus- und Weiterbildung des Lehr- und Forschungspersonals. Weitere Ziele sind die für 2023 vorgesehenen strategischen Weichenstellungen für den digitalen Wandel (2. Themenstrategie, folgend dem Beispiel der Nachhaltigkeitsstrategie) und die Entschlackung der Abläufe bei den Study Services.

2.2.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der Qualitätsziele und -Standards in Studium, Lehre und Weiterbildung in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Die Gutachter*innen konstatieren eine hochschuladäquate Definition und Formulierung von **Qualitätszielen und -Standards** im Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung. Diese sind in der Strategie 2025 verankert, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität in der Lehre konzeptionell formuliert wird. Das strategische Leitbild (Mission, Vision, Leitwerte) wird dabei konkret auf die Lehre heruntergebrochen: die Strategieziele fungieren als allgemeine Richtschnur bei der Entwicklung und Durchführung von Studienprogrammen und Lehrgängen und spiegeln insgesamt die genannten Qualitätsansprüche deutlich wider.

Bei den Lehrenden wurde in den Gesprächen vor Ort ein hohes Verständnis von Qualität in der Lehre deutlich, welches auf dem Leitbild, der strategischen Konzeption und den klar formulierten Leitgedanken basiert.

2.2.3 Verfahren zur Konzeption und Weiterentwicklung von Studiengängen

Die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung der **Studienprogramme** als Maßnahme der Qualitätssicherung, insbesondere zur Sicherstellung einer am State Of The Art und den aktuellen und

zukünftigen Anforderungen des Arbeitsmarkts und der Gesellschaft ausgerichteten Lehre, ist ein wesentliches Element der Qualitätskultur der FHWN. Sie orientiert sich an den strategischen Zielen sowie an den jeweils aktuellen Themen der missionsorientierten Lehre und wird von der FHWN als profilbildend definiert.

Die **Planung neuer Studienprogramme** wird in der Regel durch Ausschreibungen der Bundesministerien für Studienplätze oder durch bedarfsorientierte Ideen für neue Studienprogramme angestoßen, die in standardisierter Form (Anhang C.1) im Hochschulentwicklungsgremium (HSE) eingebracht, dort diskutiert, beurteilt und nach Beschluss auf Umsetzung dem Verfahren zur Einwerbung von Studienplätzen zugeführt werden. Bei jeder Ausschreibung von Studienplätzen durch das zuständige Bundesministerium werden die Zuteilungskriterien genau definiert. Letztlich entscheidet das Ministerium, ob und welches Studiengangsvorhaben gefördert wird. Die FHWN schreibt für eine solche Bewerbung Studiengangskonzepte für Studiengänge, die sie gemäß dem Entwicklungsplan anbieten möchte.

Nach Einwerbung von Studienplätzen folgt die **Neuentwicklung von Studienprogrammen.** Dies ist an der FHWN aus Gründen der Qualitätssicherung und zwecks Sicherstellung eines auf den *State Of The Art* und die aktuellen und zukünftigen Anforderungen des Arbeitsmarkts und der Gesellschaft ausgerichteten Studienprogramms durch genau definierte Prozesse und Methoden zur Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung standardisiert und systematisiert und bei Studiengängen darüber hinaus einem umfassenden behördlichen Akkreditierungsverfahren unterworfen.

Die **Weiterentwicklung von Studienprogrammen** an der FHWN folgt einem Revisionsplan, der in erster Linie, aber nicht ausschließlich, von den Laufzeiten der jeweiligen Curricula abhängt. Etablierte Studienprogramme (Bachelor, Master) werden in der Regel spätestens nach 7 Jahren, neu etablierte Studienprogramme nach Durchlaufen von zwei Jahrgängen revisioniert. Wird eine Revision vonseiten der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung als aktuell nicht erforderlich erachtet, erfolgt dennoch eine Bewertung auf Revisionsnotwendigkeit durch die Fakultätsleitung, welche die Bestätigung des ursprünglich vorgesehen oder die Festlegung eines neu definierten Revisionszeitpunktes zur Folge haben kann.

In der **Revisionsplanung** werden jedoch nicht nur zeitliche Aspekte betrachtet. Des Öfteren ist es in etwa erforderlich, thematisch naheliegende Studienprogramme (z.B. ein Bachelor und ein daran konsekutiv anschließender Master oder Studiengänge, die nur in inhaltlicher oder organisatorischer Abstimmung mit anderen Studiengängen weiterentwickelt werden können) zur gleichen Zeit in die Revision zu schicken. Der Revisionsplan wird von der Abteilung Strategie & Entwicklung in Abstimmung mit der Abteilung Qualitäts- und Wissensmanagement (QWM), den Fakultätsleitungen, der Leitung des Kollegiums und dem COO jährlich adaptiert.

Die Entwicklung und Einrichtung von Studienprogrammen (Studiengänge und Lehrgänge) ist an der FHWN durch den **Prozess** *Großes internes Akkreditierungsverfahren durchführen* (M03.04) (Anhang D.2) standardisiert. Alle relevanten Interessensgruppen sind – wie in der Prozessbeschreibung des hier angeführten Prozesses unter „Involvierte Stellen / Rollen" und in den einzelnen Prozessschritten unter Verwendung der DEMI-Notation angeführt – in die Entwicklung und Einrichtung bzw. Weiterentwicklung eines Studienprogramms eingebunden.

Die **Entwicklungsteams** besitzen für die Entwicklung der Studien- und Aufnahmeordnung (bestehend aus Qualifikationsprofil, Modulen und Lehrveranstaltungen, Curriculum, Zugangsvoraussetzungen und Aufnahmeordnung) sowie für die Konzeption des Programmprofils (Didaktisches Konzept, Organisationsform, Praktikum, F&E, Kooperationen, Infrastruktur), die gem. § 8 Abs. 2 Z. 5 FHG vorgesehene Autonomie.

Zur effizienten und effektiven Erreichung der **Entwicklungsziele** einer Studienprogrammentwicklung oder -weiterentwicklung werden die Entwicklungsteams durch QWM und den *Arbeitsausschuss für Didaktik* (AAD) sowie den *Arbeitsausschuss für Studienrecht* (AASR) organisatorisch, methodisch und didaktisch sowie durch Moderation und redaktionelle Aufbereitung der Entwicklungsschritte bis hin zur Verfassung von Akkreditierungsanträgen begleitet.

Die jeweiligen **Aufgaben und Zuständigkeiten** im Rahmen der Qualitätssicherung in Studium, Lehre und Weiterbildung werden gemäß FHG je nach Qualitätssicherungsebene vor allem vom Kollegium, der Leitung des Kollegiums sowie von den Studiengangs- und Lehrgangsleitungen wahrgenommen. Die konkrete Verteilung der Aufgaben und Zuständigkeiten wird in Auslegung und Ergänzung der gesetzlichen Bestimmungen sowohl in der Aufbau- als auch in der Prozessorganisation vorgenommen.

Die FHWN betont, dass für die hochschulische Lehre ein hoher inhaltlicher und gestalterischer Freiheitsgrad erforderlich ist, den sie ausdrücklich sicherstellen und fördern will. Aus ihrer Sicht charakterisiert gerade dieser Freiheitsgrad die hochschulische Lehre und ist damit selbst ein Instrument der Qualitätssicherung. Das wissenschaftliche Personal besitzt dementsprechend die notwendigen Freiräume, um Kreativität, Experimentiermöglichkeiten, Dialog mit und Kritik durch Kollegen zu fördern. Vor allem das Recht auf Freiheit der Wissenschaften und ihrer Lehre gem. § 2 Universitätsgesetz 2002 (UG) wird an der FHWN hochgehalten. Konsequenterweise sind die Aufgaben und Zuständigkeiten in den Prozessbeschreibungen bewusst nicht bis auf die Ebene von Arbeitsplatzbeschreibungen heruntergebrochen und für die zu erfüllenden Aufgaben angemessen und zweckmäßig.

2.2.4 Bewertung und Empfehlungen

Nach dem Eindruck der Gutachter*innen sind die **Prozesse** der Studiengangskonzeption und -entwicklung sehr gut und strukturiert beschrieben und koordiniert. Die diesbezüglichen Anforderungen hat die FHWN voll erfüllt.

Die Ausarbeitung eines neuen Studiengangkonzepts wird gemäß FH-Studiengesetz durch ein **Entwicklungsteam** verantwortet. Jeder Studiengang muss sich an den übergeordneten Missionen und Visionen orientieren und sich an den übergeordneten Qualitätszielen messen lassen. Dies wird vor allem darin abgebildet, dass mit externen Stakeholdern Qualifikationsziele und Kompetenzziele erarbeitet werden.

Die Prozesse der Studiengangskonzeption und -entwicklung folgen einer vorbildlichen strategischen Vorgehensweise Diese gewährleistet eine kompetenzorientierte Studiengangsgestaltung mit Aufstellung eines Qualifikationsprofils und unter zusätzlicher Berücksichtigung der Anforderungen des

Arbeitsmarktes. Hervorzuheben ist die sehr enge Begleitung des Prozesses durch die FHWN. Revisionen sind gut organisiert, die Modulhandbücher werden regelmäßig überprüft.

Gemäß der Einschätzung der Gutachter*innen ist auch die Weiterentwicklung von Studiengängen sowohl hinsichtlich der entsprechenden Prozesse als auch hinsichtlich der Ergebnisse uneingeschränkt gelungen. Die Weiterentwicklungen machen deutlich, dass viele Freiräume bestehen, um Ideen einzubringen, und dass die Beteiligten und Studiengangsverantwortlichen einen hohen Gestaltungswillen und große intrinsische Motivation in die Prozesse einbringen.

2.2.5 Befragungen zur Evaluation

Ausgangspunkt der Planung der Lehrveranstaltungsevaluierungen ist der im **Evaluierungskonzept** (Anhang C.4) beschriebene Evaluierungsplan, der über das Dokument *Evaluierungsplan Studienjahr* (Anhang C.5) von der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung, abgeleitet von den strategischen und operativen Zielsetzungen und den Ergebnissen der Evaluierungen aus dem Vorjahr unter Angabe der Fragestellungen und Tools für das kommende Studienjahr verschriftlicht wird. Lehrveranstaltungen, die mittels *„One Fits All (OFA)"*-Fragebogen über das Lehrveranstaltungsevaluierungssystem EvaSys evaluiert werden sollen, werden von den Studiengangs- und Lehrgangsleitungen im Zuge der Semesterplanung im Campus Management System BigOpen angegeben.

Im **PDCA-Zyklus** für die Durchführung der Lehre sind die folgenden Prozesse festgelegt und detailliert dargestellt: • Semesterplanung durchführen (plan und do), • Lehrveranstaltungen evaluieren (check und act), • Änderungsverfahren einbringen (act), • Kleines internes Akkreditierungsverfahren (act).

Der „Werkzeugkoffer" für die **Evaluierung der Lehre**, besteht aus OFA-Fragebogen, Befragung LV-Leitungen, Fragebogen Abschlussarbeiten, Peer Reviews, Qualitätsfokusgruppen, Qualitätszirkel und Referent*innen-Meetings. Alle Instrumente sind im Evaluierungskonzept (Anhang C.4) mit Anlass, Zielsetzung, Zeitpunkt der Durchführung und Formen der Dokumentation erläutert. Die Dokumentenvorlagen liegen dem Selbstbericht in Anhang C.15 bei, ebenso ein Beispiel über ein Protokoll eines Qualitätszirkels (Anhang C.6). Zudem wird beispielhaft ein Auszug aus dem Quartalsbericht betreffend Analyse der Lehrveranstaltungsevaluierungen dargestellt. Auch eine übersichtliche Analyse der Lehrveranstaltungsevaluierungen der vergangenen drei Semester lag dem Antrag bei.

Durch das Feedback von Studierenden und Praktikumsanleitungen (Gesundheitswissenschaften) über das Praktikum sowie durch Praktikumsbeurteilungen werden die **Berufspraktika** evaluiert. In Studiengängen, die mit einer Berufsberechtigung abschließen (z.B. Gesundheitswissenschaften) werden darüber hinaus detaillierte Beurteilungsbögen, Leitfäden für das Studierenden-Praktikum und Praxisprotokolle bzw. Praktikumsberichte geführt.

Die inhaltliche und didaktische Evaluierung eines ganzen **Studienprogramms** erfolgt im Rahmen einer Studienprogrammrevision durch die Studiengangs- oder Lehrgangsleitung und das Entwicklungsteam auf Basis von Ergebnissen der Evaluierung der Lehre, der im Vorfeld zu einer Revision durchgeführten

Bedarfs- und Akzeptanzanalyse, der Vorgaben aus dem Projektauftrag, den Veränderungen in den vom Studienprogramm adressierten Berufsfeldern und den Veränderungen in den dem Studienprogramm zugrundeliegenden Wissenschaftszweigen.

2.2.6 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen konstatieren, dass die regelmäßigen Befragungen der Studierenden und Absolvent*innen in Verbindung mit den Qualitätsberichten und den abgeleiteten Maßnahmenplänen innerhalb eines gut ausgearbeiteten und funktionsfähigen Systems strukturierte und **geschlossene Qualitätsregelkreise** bilden. Sämtliche Befragungsergebnisse zu Studium und Lehre fließen in die bereits erwähnten Berichte ein, wo sie ggf. in weiterführende Analysen und Maßnahmen münden, sodass die Ergebnisse der Befragungen für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt werden. Die diesbezüglichen Anforderungen hat die FHWN voll erfüllt.

Die Gutachter*innengruppe konnte auch bei den Studiengangsleitungen ein hohes Verständnis von Evaluierung der Lehre und Nutzung der Ergebnisse konstatieren. Die Studiengangsleitungen haben ein implizites und auch angewendetes Wissen darüber, wann und wie evaluiert wird und wie die Ergebnisse dokumentiert und verwendet werden müssen. Aktuell entscheiden die Studiengangsleitungen viele dieser Fragen häufig per *face to face* Absprache ohne Verschriftlichung.

Ein explizites Regelwerk zur Evaluierung (i.S.e. Evaluationsordnung) fehlt jedoch. Die Gutachter*innen empfehlen die Erstellung einer solchen Ordnung, um eine umfängliche Dokumentation der gelebten Praxis zu erreichen und um klare Regelungen zu formulieren, bspw. dazu, wie häufig evaluiert werden muss, wann genau die Lehrveranstaltungen evaluiert werden sollen, wann ein Gespräch mit Lehrenden zu führen ist, wie mit den Evaluationsergebnissen umgegangen wird und wie eine Kontrolle von Maßnahmen stattfindet. Die Evaluationsordnung sollte zudem Grenzwerte festlegen sowie die Art der Dokumentation von Gesprächen und von Maßnahmen vorgeben.

2.2.7 Sonstige Prozesse und Instrumente zur Qualitätsentwicklung

Der **Qualitätsregelkreis** im Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung dient in erster Linie dazu, die qualitätsvolle Planung, Organisation, Durchführung und Evaluation des Lehr- und Prüfungsbetriebs sowohl auf Ebene der Gesamtorganisation als auch auf Studienprogrammebene (Studiengänge, Lehrgänge) sicherzustellen. Dazu werden vor allem die maßgeblichen Bestimmungen des FHG und der relevanten Berufsgesetze (Gesundheitswissenschaften), die Verordnungen des Kollegiums, Konzepte und Empfehlungen der Arbeitsausschüsse, die akkreditierten Studien-/Lehrgangsanträge sowie Evaluierungsinstrumente herangezogen.

Im Rahmen ihres Verantwortungsbereiches obliegt es der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung, falls erforderlich, unmittelbare **Verbesserungsmaßnahmen** zu treffen, die von einem Gespräch mit Lehrenden bis zu Änderungen bei der Lehrauftragsvergabe reichen können. Darüber hinaus werden auch

organisatorische Maßnahmen gesetzt und im Falle von erforderlichen Änderungen des Curriculums über die Fakultätsleitung ein Änderungsverfahren eingeleitet und ein Revisionsprozess angestoßen.

Die Revision bzw. **Weiterentwicklung** von Studienprogrammen wird nach Projektauftrag durch QWM in einem qualitätsgesicherten moderierten Verfahren mit dem Entwicklungsteam durchgeführt. Dabei werden (meist im Rahmen von Workshops) das Programmprofil, das Qualifikationsprofil, die Lernergebnisse auf Ebene des Studienprogramms, auf Modulebene und auf Lehrveranstaltungsebene als auch andere Aspekte wie in etwa Studierbarkeit oder didaktische Verbesserungsmöglichkeiten adressiert. Diese Verfahren sind in der Regel für mehrere Monate anberaumt und können bei wesentlicher Änderung des Programmprofils zu einem Akkreditierungsantrag bei der AQ Austria führen.

Nach Auswertung der anderen Qualitätssicherungs-Tools und vor Beginn der Planung des betroffenen Studiensemesters findet jeweils ein **Qualitätszirkel** statt. Im Qualitätszirkel werden die Ergebnisse der anderen durchgeführten Q-Tools gemeinsam mit der Studiengangsleitung, den Jahrgangssprecher*innen, Vertreter*innen der Administration und ggf. Vortragenden besprochen. Im Vorfeld werden alle Teilnehmer*innen bereits über die jeweiligen Topics informiert und ggf. die Jahrgangssprecher*innen instruiert, entsprechende Themen mit ihren Kolleg*innen noch ausführlicher vorzubereiten.

Ziel der Qualitätszirkel ist es, konkrete Ergebnisse der anderen Tools gemeinsam genauer zu durchleuchten, deren Ergebnisse zu vertiefen und zu klären und eventuelle **Maßnahmen** zu besprechen. Außerdem soll hier im größeren Rahmen auch über den gesamten Ablauf des zurückliegenden Studiensemesters reflektiert und ggf. gemeinsam weitere Maßnahmen erarbeitet werden.

2.2.8 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe gelangt zu dem Schluss, dass die FHWN in ihrem wichtigsten Leistungsbereich – Studium und Lehre – über ein sehr gut entwickeltes **Qualitätsmanagement** verfügt. Die angewandten Prozesse und Verfahren sind sinnvoll auf die Organisationsstruktur und das besondere Profil der Hochschule und ihrer Studienprogramme abgestimmt. Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die diesbezüglichen Anforderungen in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Als besonders gelungene Bestandteile des Qualitätsregelkreises im Bereich Studium, Lehre und Weiterbildung möchten die Gutachter*innen die Erstellung der Qualitätskompetenzprofile bei der Studiengangsentwicklung, die Prozesse bei der Revision der Studiengänge sowie die gute Abstimmung zwischen den Lehrenden eines Moduls hervorheben. Ein intensiver Austausch zwischen Lehrenden und Studierenden wird über die Durchführung der Qualitätszirkel mit guter Einbindung von Jahrgangssprecher*innen gewährleistet. Der Qualitätszirkel wurde als gelungenes Setting für einen direkten persönlichen Austausch auch von den Studierenden während ihres Gesprächs mit den Gutachter*innen lobend erwähnt.

2.3 Forschung und Entwicklung

2.3.1 Qualitätsziele und -Standards

Die strategischen Ziele für den Bereich Forschung und Entwicklung an der FHWN wurden in der Strategie 2025 veröffentlicht. Dort heißt es:

> Forschung und Entwicklung an der FH Wiener Neustadt
>
> · sind an Anwendungen, Missionen und konkreten Fragestellungen aus der Praxis orientiert.
>
> · werden nach den Erfordernissen bestehender und möglicher neuer Studienangebote interdisziplinär weiterentwickelt und eröffnen Studienbedingungen am internationalen Wissensstand.
>
> · streben eine Erhöhung der Publikationen in anerkannten Medien, des Anteils der Drittelmittelfinanzierung von F&E-Projekten sowie der assoziierten Infrastruktur an
>
> · stützen sich auf das abgestimmte Zusammenwirken im Dreieck mit Hochschullehre und FOTEC, auf moderne Forschungsinfrastrukturen, kompetente Services und Weiterbildungsmaßnahmen für Forschende.
>
> · fördern die Kooperationen mit Technopol-PartnerInnen, um Impulse für die regionale Profilbildung zu setzen.
>
> · streben das Ermöglichen der Verwertung von Ideen, Entwicklungen und Forschungsergebnissen an.

Zu den geplanten Weiterentwicklungen im Bereich **Forschung und Entwicklung** gehört die Ausrichtung der Forschungsstrategie vor dem Hintergrund der neuen Unternehmensstrategie, deren Entwicklung 2024 startet, der fachliche Bezug von F&E-Projekten zu Forschungsfeldern der jeweiligen Fakultät und die aktive Einbindung Studierender (wenn vertraglich möglich), die Etablierung einer fakultätsorientierten Forschungskoordination. Des Weiteren soll die Anzahl der geförderten und drittmittelfinanzierten F&E-Projekte erhöht werden, um mehr Peer-Review und mehr Forschungsmittel zu generieren, F&E-Projekte sollen drittmittelfinanziert sein oder eine wissenschaftliche Publikation als Output haben, zumindest 50% der F&E-Projekte je Fakultät sollen in Kooperation mit einem Partner aus der Praxis durchgeführt werden, die Umstellung des Wissensbilanzierungstools auf PURE von Elsevier ist vorgesehen für das Frühjahr 2023. Zudem soll die Einrichtung einer Ethikkommission sowie die strategische Weichenstellungen für den digitalen Wandel (2. Themenstrategie) 2023 erfolgen.

2.3.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen heben hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der Qualitätsziele und -Standards für Forschung und Entwicklung in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Die Gutachter*innen konstatieren hier eine hochschuladäquate Definition und Formulierung von **Qualitätszielen und -Standards**. Diese sind in der Strategie 2025 verankert, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität in Forschung und Entwicklung konzeptionell formuliert wird. Die Forschungskonzeption leitet Forschungsziele her, die sehr ambitioniert sind und den strategischen Qualitätszielen der FHWN gut entsprechen. Sie fungieren als allgemeine Richtschnur bei Forschungsaktivitäten und

spiegeln insgesamt die genannten Qualitätsansprüche deutlich wider.

Das neu aufgestellte Forschungssystem bewerten die Gutachter*innen als ambitioniert, zielorientiert und umfassend. Besonders gelungen erscheint die Integration des Schwerpunktthemas *third mission* in das Forschungskonzept.

2.3.3 Verfahren und Instrumente zur Qualitätssicherung

Qualität planen (Plan)

Die **Planung der konkreten Forschungsaktivitäten** erfolgt im Rahmen der jährlichen Ziel- und Leistungsvereinbarungsgespräche zwischen COO und den Fakultätsleitungen (Beispiel der Fakultät Wirtschaft in Anhang C.16) sowie zwischen den wissenschaftlichen Führungskräften (Studiengangs-, Lehrgangs-, Fachbereichs- und Institutsleitungen) mit dem in ihrem Verantwortungsbereich tätigen wissenschaftlichen Personal. Sie orientiert sich an der Forschungsstrategie, den Forschungsbereichen der Fakultäten, an den Studienprogrammschwerpunkten sowie an den jeweiligen Forschungsschwerpunkten der eigenen Organisationseinheit. Weitreichende bzw. strategische Planungen werden gremial im Hochschulentwicklungsgremium (HSE) adressiert.

Ggf. erforderliche operative **Planungsunterstützung**, in etwa bei der Auswahl von zu planenden Forschungsanträgen, erfolgt durch den Forschungsmanager der Stabsstelle Forschung, Service & Innovation. Die Planung der F&E in der *Forschungs- und Technologietransfer GmbH* (FOTEC) erfolgt auf Basis eines Konzepts zur inhaltlichen Ausrichtung, welches dem Selbstbericht in Anhang C.17 beiliegt.

Obgleich die FHWN zur Schaffung einer **Ethikkommission** rechtlich nicht verpflichtet ist, befindet sich die Einrichtung einer solchen vor dem Abschluss. Als interner Kontrollmechanismus soll die Ethikkommission zur rechtzeitigen Identifizierung von allfälligen Risiken in Verbindung mit sensiblen Forschungsprojekten beitragen und dadurch Schadenersatzpflichten sowie Imageschäden von der FHWN abwenden.

Qualität realisieren/lenken (Do)

Als für F&E **verantwortliche Organisationseinheiten** sind in den großen Fakultäten (Wirtschaft, Technik) – der Matrixorganisation folgend – Fachbereiche und Institute eingerichtet, die ihrerseits Forschungsleistungen für Studiengänge der Fakultät, aber auch interdisziplinär und damit fakultätsübergreifend erbringen. In Fakultäten, wo die Matrixorganisation aufgrund der Größe der Fakultät nicht bzw. noch nicht eingerichtet wurde (Gesundheit, Sicherheit, Sport), fungieren Studiengänge für den Bereich der F&E als Fachbereiche mit entsprechenden Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten.

Die ***Forschungs- und Technologietransfer GmbH*** **(FOTEC)** unterstützt die Studiengänge der Fakultät Technik bei der Umsetzung der F&E-Strategie (Anhang B.5) – wie in der FOTEC-Mission beschrieben – durch die Initiierung und Durchführung von nationalen und internationalen F&E-Vorhaben. Diese werden entweder von der FOTEC alleine oder in Zusammenarbeit mit der FHWN initiiert und durchgeführt. Im Falle

einer Zusammenarbeit mit der FHWN erfolgt eine entsprechende Abstimmung bereits in der Akquisitionsphase auf Basis eines gemeinsam definierten Ablaufes. Selbiges gilt in weiterer Folge auch für die Durchführung von F&E-Vorhaben und die gegenseitige Leistungsverrechnung. Ausgangspunkte für die Initiierung von F&E-Vorhaben stellen die folgenden Forschungsbereiche der FHWN dar: Biomed Research & Image-guided Therapy, Digitale Transformation, Health, Care & Wellbeing, Intelligente & vernetzte Mobilität, Leadership, Management & Business Creation, Marketing & Decision Making Behaviour, Nachhaltigkeit in Wirtschaft & Technik, Polizei- & Sicherheitsforschung, Trainings- & sportwissenschaftliche Forschung.

Für die FHWN entstehen durch die Zusammenarbeit mit der FOTEC insbesondere folgende **Vorteile**: Risikoauslagerung, Nutzung der Forschungsprämie, Spezialisierte Organisationsstruktur der FOTEC, Zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem für F&E, FOTEC-Experten und Laborinfrastruktur auf wettbewerbsfähigem Niveau, F&E-Verwaltungstool, Vorsteuerabzugsfähigkeit, Vervielfachung der eingesetzten Basisfinanzierung und Anrechnung der FOTEC Betriebsleistung als F&E-Leistung der FHWN.

Die FOTEC verfügt darüber hinaus über ein **Netzwerk** aus nationalen und internationalen Unternehmenspartnerinnen, Forschungseinrichtungen, Universitäten und Hochschulen, intermediären Organisationen sowie Förderinstitutionen und stellt somit auch eine wesentliche Schnittstelle zwischen Lehre, Wissenschaft, Wirtschaft und Industrie dar. Die Kernkompetenzen der FOTEC liegen in den Bereichen Engineering Technologies, Innovative Software Systems, Aerospace Engineering und Business Engineering sowie im Projektmanagement von F&E-Vorhaben.

F&E wird an der FHWN in der Regel in Projektorganisation abgewickelt. Insbesondere die F&E-Projekte der technischen Studiengänge werden sehr häufig gemeinsam mit der FOTEC durchgeführt. Wissenschaftliches Personal der FHWN, insbesondere jenes der Fakultät Technik, ist in die F&E-Projekte der FOTEC eingebunden und umgekehrt. Dies erfolgt vorwiegend im Rahmen von internen oder durch Drittmittel finanzierte und/oder in Zusammenarbeit mit externen Partner*innen unternommenen Projekten.

In der **Prozesslandkarte** der FHWN sind zwei Leistungsprozesse für F&E definiert (innerhalb derer dann fünf Teilprozesse beschrieben werden): Forschung planen und Forschung durchführen. Für die Durchführung von internen und von externen Forschungsprojekten sind jeweils innerhalb eines PDCA-Zyklus detaillierte Prozesse beschrieben.

Die F&E-Leistungen selbst werden vom gesamten hauptberuflichen **wissenschaftlichen Personal** im jeweils mit der wissenschaftlichen Leitung vereinbarten Ausmaß erbracht.

An der gesamten FHWN stehen dem wissenschaftlichen Personal und den Studierenden eine Vielzahl an **Laboratorien, Werkstätten und Funktionsräumen** mit Spezialausstattungen für F&E-Aktivitäten zur Verfügung. Ergänzend dazu können das Innovation Lab, der neu eröffnete Area27 Techspace sowie die umfangreiche Labor-Infrastruktur der FOTEC in Anspruch genommen werden. Dem wissenschaftlichen Personal und wissenschaftlich aktiven Studierenden stehen für F&E-Aktivitäten neben dem sehr großen Buch-, Zeitschriften- und Medienbestand insbesondere eine Vielzahl an wissenschaftlichen

Datenbanken zur Verfügung.

Zur **Unterstützung** des wissenschaftlichen Personals bei der Erstellung und Einreichung von Projektanträgen in Forschungsförderprogrammen sowie im Rahmen des Projektmanagements stehen die Stabsstellen Forschung, Service & Innovation sowie die FOTEC zur Verfügung. Zur besseren Erschließung der von Land, Bund und EU zur Verfügung gestellten öffentlichen Mittel wurden interne Fördermöglichkeiten etabliert und mit 300.000 € p.a. dotiert (Anhang C.18). Diese richten sich an das Stammpersonal der Hochschule und fördern mittels Antragssystem unterschiedliche Phasen der Forschungs- und Innovationsentwicklung: Start Fonds (Anhang C.19), Ideen & Innovationspreis Fonds (Anhang C.21) und Profilbildung Fonds (Anhang C.20).

Ergänzend zu den eigenen F&E-Einrichtungen können aufgrund der räumlichen Nähe aller Standorte zu den Technopolstandorten Wiener Neustadt, Wieselburg und Tulln auch deren **Infrastruktur** verwendet werden. Darüber hinaus sichern Kooperationen und Partnerschaften mit regionalen und überregionalen Unternehmen und anderen Forschungseinrichtungen den Zugang zu speziellem Know-how und spezieller Infrastruktur.

Qualität überprüfen (Check)

Die in der Projektdatenbank eingegebenen **Projektparameter** stehen der Projektleitung, den Projektmitarbeiterinnen, den wissenschaftlichen Führungskräften, dem Rechnungswesen & Controlling sowie den Stabsstellen Forschung, Service & Innovation jederzeit zur Verfügung. Materialbestellungen für Projekte erfolgen dabei im Rahmen des BMD Bestellsystems auf die Kostenstelle des jeweiligen Projektes. Die Buchung der Arbeitsleistung des Personals erfolgt über das zentrale Zeiterfassungssystem durch Zuordnung der Arbeitszeit und Angabe der Tätigkeit auf das Projekt. Hier ist auch ein Projekt-Monitoring implementiert, das speziell der Controlling-Abteilung hilft, den Kostenrahmen und den Projektfortschritt zu überprüfen. Einmal jährlich werden alle F&E-Projekte bei der AQ Austria gemeldet.

Die Stabsstelle Forschung, Service & Innovation erhebt mit Unterstützung von QWM jedes Semester die gesamten wissenschaftlichen Leistungen für alle funktionalen Einheiten und Bereiche. Diese werden in einer nur innerhalb der FHWN zum Zwecke des **Wissenschaftscontrollings** verfügbaren Wissensbilanz sowie in Berichten der Stabsstelle Forschung, Service & Innovation dargestellt. Die Berichte werden als Planungsbasis für die jährlichen Leistungsvereinbarungsgespräche, für jegliche Veröffentlichung von Kennzahlen über F&E, für die externe Berichtslegung und im Sinne eines Wissenscontrollings und als Grundlage für verschiedenste Planungs- und Steuerungsprozesse der Kollegialen Hochschulleitung herangezogen.

Insbesondere im Bereich der Forschung betrachtet die FHWN die **Fremdevaluation** (Peer-Review) als ein Instrument der Qualitätssicherung von wesentlicher Bedeutung. Die Förderung der Teilnahme an kompetitiven Calls sowie Publikationen und Konferenzbeiträge, die einem Peer-Review-Verfahren unterzogen werden, wird daher forciert und in der Planung der Forschungsleistungen berücksichtigt.

Als eine die Forschungskompetenz der FOTEC nennenswerte **Würdigung** sei hier der Houskapreis 2019 erwähnt, bei dem die FHWN/FOTEC mit dem zweiten Platz in der Kategorie „Universitäre Forschung"

ausgezeichnet wurde. Nach diesem Erfolg vergab die Weltraumbehörde ESA einen Auftrag in Millionenhöhe zur Optimierung des preisgekrönten FEEP-Ionentriebwerks an die FOTEC.

Die FOTEC hat darüber hinaus ein **Qualitätsmanagementsystem** für den Geltungsbereich F&E eingerichtet, welches nach ISO 9001:2008 extern zertifiziert ist. Auch im Rahmen der Akkreditierung von Studiengängen durch die AQ Austria werden die geplanten Forschungsleistungen evaluiert und begutachtet.

Qualität verbessern (Act)

Qualitätsverbesserungen im Bereich F&E erfolgen – wenn möglich – unmittelbar projektbezogen oder über neue Zielsetzungen auf Basis von **Reflexionen der Zielerreichung** der vereinbarten Ziele. Darüber hinaus werden Rückmeldungen zu Einreichungen bei Forschungscalls und peer-reviewed-Publikationen, Ergebnisse der Selbstevaluierung sowie die erlebten Erfahrungen bei F&E-Projekten im Rahmen der Zielvereinbarungs-, Leistungsvereinbarungs- und Mitarbeitergespräche gewürdigt. Weitreichende oder die gesamte FHWN betreffende Qualitätsverbesserungen werden gremial im HSE oder in Q1 und betreffend Prozesse in Prozessmanagement-Meetings adressiert.

2.3.4 Bewertung und Empfehlungen

Auf Basis der vorgelegten Unterlagen und der Gespräche im Rahmen des Audits stellt die Gutachter*innengruppe überaus anerkennend fest, dass die FHWN im Bereich Forschung und Entwicklung große Fortschritte gemacht hat und viele Erfolge vorweisen kann. Die diesbezüglichen Anforderungen hat sie vollumfänglich erfüllt.

Die FHWN hat sich selbst ambitionierte Ziele gesetzt und (mit gelungener Integration des Schwerpunktthemas *third mission*) strategische Schwerpunkte herausgearbeitet, die in den kommenden Jahren weiterverfolgt werden sollen. Die Gutachter*innen ermutigen die FHWN ausdrücklich dazu, diesen Weg konsequent weiterzugehen.

Um ihre Ziele im Bereich F&E zu erreichen, hat die FHWN adäquate Instrumente der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung implementiert (bspw. Startup Fond, Startup Service Center u.v.m.). Besonders die drei Fonds, mit denen Forschungsvorhaben unterstützt werden, finden die Anerkennung der Gutachter*innen.

Die Qualitätsregelkreise der Hochschule sind gut geeignet, ihre Forschungsaktivitäten und -erfolge zu erhalten und weiter zu steigern. Die Gutachter*innen loben die strategische Fokussierung und die gelungene Integration von F&E in das Qualitätsmanagement der Hochschule. Dazu tragen insbesondere die Aktivitäten der Forschungs- und Technologietransfer GmbH (FOTEC) bei.

Das neu aufgestellte Forschungssystem findet die volle Zustimmung und Unterstützung der Gutachter*innengruppe. Für ein systematisches Monitoring der Verfahren und Instrumente und somit für eine verlässliche Qualitätsprüfung ist jedoch ein höherer Detaillierungsgrad wünschenswert. Die Gutachter*innen empfehlen deshalb, die Instrumente zur Qualitätssicherung stärker mit KPIs zu unterlegen

und diese in prozesshaften Regeln zu verschriftlichen.

2.4 Organisation & Administration

2.4.1 Qualitätsziele & -Standards

Die strategischen Ziele für den Bereich Forschung und Entwicklung an der FHWN wurden in der Strategie 2025 veröffentlicht. Dort heißt es:

Infrastruktur und Technologie an der FH Wiener Neustadt ...

· sind auch in Zukunft auf einem qualitativ und quantitativ hohen Niveau. Dabei unterstreichen innovative Raumkonzepte und zeitgemäße Lernräume die angemessene Ausstattung der Hochschule.

· werden planvoll, gemeinschaftlich und effizient genutzt.

· sind von einer kontinuierlichen und anwenderorientierten Weiterentwicklung geprägt.

Organisation und Management an der FH Wiener Neustadt ...

· streben nach einem zumindest sektoraliquoten Wachstum durch Weiterentwicklung und Ausbau des Studienangebots.

· haben zum Ziel, dass 100% der förderbaren Studienplätze unter den hohen Qualitätsansprüchen der FHWN besetzt sind.

· unterstützen die Verankerung der Werte im Unternehmen.

· orientieren sich in allen Bereichen an der „kompetenzorientierten Matrixorganisation".

· sorgen dafür, dass alle Standorte bestmöglich in die Strukturen und Prozesse der FH eingebunden sind, um Effizienz- und Synergiepotentiale unter Berücksichtigung der Besonderheiten und Stärken einzelner Standorte zu nutzen.

· nutzen die aktuellen Entwicklungen der „Digitalisierung" in allen Bereichen (Lehre, Forschung, Infrastruktur, ...) als Chance.

Die Services und Studienbedingungen an der FH Wiener Neustadt ...

· sind auf die Bedürfnisse der Studierenden ausgerichtet und beinhalten fundierte und persönliche Beratung.

· sind durch den gezielten Einsatz moderner Tools in Betreuung und Planung effektiv und effizient.

Folgende Weiterentwicklungen sind im Bereich **Organisation, Administration und Infrastruktur** geplant: Mit der Professionalisierung des Prozessmanagements einhergehend, soll auch die Prozessdarstellung einer Weiterentwicklung in Richtung Prozesskommunikation unterzogen und die klassische Darstellung als statische Prozesslandkarte mittelfristig abgelöst werden (Überdenken des Ansatzes, wie definierte Prozesse am „Arbeitsplatz ankommen"). Die Integration von Checklisten und eines Workflow-

Management-Systems wird evaluiert. Im Zusammenhang mit dem Prozessmanagement soll ein Prozessevaluierungsplan eingeführt werden. Eine automatisierte Generierung von Kennzahlen aus dem CAFM-Tool soll standortübergreifend sowie standortbezogen erfolgen. Der Fokus soll verstärkt auf Integration nachhaltiger Entwicklung in die Organisation und das Management gelegt werden. Das Managementhandbuch wurde wegen des geringen Nutzens, der geringen Nutzung und nachdem auch die ISO-Norm ein solches nicht mehr fordert, stillgelegt. Die relevanten Informationen des Managementhandbuchs sollen aber über den digitalen Kanal NIK anschlussfähig abgebildet werden. Das neue Campus Management System BigOpen soll nach der Kernimplementierungsphase vor allem als Verwaltungssystem verwendet, soll jedoch „im Sinne eines Digitalisierungsprojektes" künftig als Informations- und Steuerungssystem (z.B. für Zielvereinbarungen, zur automatisierten Erhebung von Kennzahlen und zur Prüfung der Zielerreichung) ausgebaut werden.

2.4.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen stellen fest, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der Qualitätsziele und -Standards für Organisation und Administration erfüllt hat.

Die Gutachter*innen konstatieren eine hochschuladäquate Definition und Formulierung von **Qualitätszielen und -Standards**. Diese sind in der Strategie 2025 verankert, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität in Organisation und Administration, Infrastruktur und Technologie konzeptionell formuliert wird.

2.4.3 Einbindung von Organisation & Administration in das QM-System

Qualität planen (Plan)

Die Planung von organisatorischen, administrativen und infrastrukturellen **Zielen** erfolgt im Rahmen der jährlichen Ziel- und Leistungsvereinbarungsgespräche der Geschäftsführung mit den Fakultätsleitungen und Abteilungsleitungen sowie über die entsprechenden Planungsgespräche der jeweiligen Führungskräfte mit ihren Mitarbeiter*innen. Weitreichende bzw. strategische Planungen werden gremial im HSE, in Q1 und betreffend Prozesse in Prozessmanagement- Meeting adressiert.

Die mittelfristige **Finanzplanung** erfolgt für jeden Studiengang im Rahmen der Akkreditierung bzw. bei Änderungsverfahren. Die kurzfristige Finanzplanung, sowohl für die einzelnen Studiengänge als auch für die gesamte FHWN erfolgt im Rahmen der jährlichen Budget- und Finanzplanung, die im Anschluss vom Aufsichtsrat freigegeben wird.

Qualität realisieren/lenken (Do)

Im Wesentlichen kann an der FHWN zwischen einer studienrechtlichen und einer erhalterseitigen Verteilung der **Aufgaben und Zuständigkeiten** gesprochen werden. Diese sind sowohl in der Aufbau- als auch in der Ablauforganisation dargestellt. Fließend übergehende oder gemeinsame Aufgaben und

Verantwortlichkeiten finden sich vorwiegend in den Prozessbeschreibungen, weshalb diese auch als „Schnittstellenbeschreibungen" fungieren.

Zum **studienrechtlichen** und damit in die Verantwortung der Leitung des Kollegiums fallenden Aufgabenbereich gehören Aufgaben zur Organisation und Durchführung des Lehrbetriebs und der Qualitätssicherung in der Lehre.

Zum **erhalterseitigen** und damit in die Verantwortung der Geschäftsführung fallenden Aufgabenbereich gehören im weitesten Sinne strategische, qualitätssichernde, betriebswirtschaftliche, betriebsorganisatorische, service- und verwaltungsorientierte Aufgaben.

Zum **gemeinsamen** und damit in die Verantwortung der Kollegialen Hochschulleitung fallenden Aufgabenbereich gehören die strategische und die ihrer Mission entsprechende Ausrichtung der FHWN sowie die Organisation und Sicherstellung der F&E. Im Interesse der Gesamtorganisation wird dabei großer Wert auf eine konsensuale Entscheidungspolitik gelegt.

Im **studienrechtlichen Bereich** liegt als Form der grundlegenden Aufgabenabgrenzung eine Gliederung nach Fakultäten vor, die sich über alle Standorte hinweg erstreckt. Innerhalb der Fakultäten sind dem Wissenschaftszweig zugehörige Studiengänge, Fachbereiche und Institute angesiedelt. Im Sinne einer Matrixorganisation erbringen die Fachbereiche und Institute Leistungen in der Lehre für die der Fakultät zugehörigen Studiengänge, aber auch interdisziplinär für andere Fakultäten.

Für den Verantwortungsbereich der Geschäftsführung sind mehrere **Organisationseinheiten** eingerichtet, die den Studien- und Forschungsbetrieb ihrem Aufgabenbereich entsprechend an allen Standorten unterstützen. An den Standorten werden darüber hinaus Standortleitungen eingesetzt.

Die Ablauforganisation der FHWN wird durch Prozessorganisation und Prozessmanagement gewährleistet. Für die Qualitätssicherung im Bereich Organisation sind überwiegend folgende **Leistungsprozesse** der Prozesslandkarte relevant: Personalressourcen sicherstellen, Sachressourcen sicherstellen, Informationsfluss sicherstellen, KVP sicherstellen.

Alle Aufgaben zur Planung, Durchführung, Organisation und Betreuung des **Studienbetriebs** in organisatorischer Hinsicht werden von den Study Services in Zusammenarbeit mit der Leitung des Kollegiums, den Studiengangs- und Lehrgangs-, Fachbereichs- und Institutsleitungen durchgeführt. Innerhalb der Study Services sind vier Bereiche eingerichtet: Aufnahme, Planung, Betreuung und International. Die wesentlichen Aufgaben für den Studienbetrieb sind damit an konkrete Stellen mit konkreten Aufgaben vergeben.

Die bevorstehende Übersiedelung der Fakultät Wirtschaft auf den neuen **City Campus** wurde 2019 zum Anlass genommen, die Abteilungsstruktur zu überdenken. Das Hauptziel war, dass zu erbringende Services für den Studiengang bzw. Lehrgang jeweils vor Ort geleistet werden, dies machte eine personelle Aufteilung der Mitarbeiter auf die beiden Standorte in Wiener Neustadt sowie eine neue Arbeitsaufteilung notwendig (keine Überschneidungen von Tätigkeiten für die Fakultät Wirtschaft mit Tätigkeiten für andere Fakultäten pro Person). Es erwies sich als sinnvoll, das International Office mit der

Studienadministration zusammenzuziehen, da in beiden Bereichen Services für Studierende, Lehrende und Mitarbeiterinnen geleistet werden und sich durch die Aufteilung des kleinen International Office auf die beiden Standorte personelle Synergien mit Mitarbeiter*innen der Administration ergaben. Zusätzlich wurden in Wiener Neustadt aufgrund der Größe der Teams Standortkoordinationen eingerichtet, die insbesondere für die Kommunikation und Qualitätssicherung am Standort verantwortlich sind.

Mit der Neueröffnung des City Campus und der Bibliothek im Zentrum wurde das Konzept des **Servicepoints** gesamthaft in enger Zusammenarbeit mit allen Serviceabteilungen neu durchdacht und ermöglichte eine Ablöse der Journaldienste in den Study Services durch Abdeckung dieser Zeiten über den Servicepoint (z.B. Hinterlegung bzw. Ausgabe von Dokumenten/Bestätigungen).

Im Hinblick auf die neue Erasmus+ Generation und die damit verbundene **Digitalisierung** und Übernahme der Zuschussverwaltung durch die Hochschulen wurde 2020 Mobility Online angeschafft, welches nun aber durch das neue Campus Management System BigOpen wieder abgelöst wird. Ziel war und ist eine professionelle Abwicklung aller Mobilitäten (Incoming und Outgoing, sowohl interne Bewerbung und Organisation als auch Verknüpfung zu externen Tools der Kommission bzw. Partnerhochschulen) sowie die Verwaltung der Erasmus+ Mobilitätsprojekte.

Ebenfalls durchgeführt wurde der Implementierungsprozess eines neuen **Campus Management Systems** namens BigOpen, dass das bestehende Campus Management System derzeit ablöst. Die Einführung erfolgt schrittweise, und ist aktuelle noch im Gange.

Mit der Aufnahme 2021 wurde ein Projekt zur zentralen Prüfung von internationalen Dokumenten umgesetzt, welches die Qualität der Zulassung bei internationalen Bewerbungen sicherstellen soll. Nach einer erfolgreichen Implementierung an den Standorten in Wiener Neustadt in den Aufnahmejahren 2021 und 2022 werden nun weitere Personalressourcen zur Verfügung gestellt, um diesen Service im Aufnahmejahr 2023 auch den weiteren Standorten zur Verfügung stellen zu können. Die Zentralisierung stellt sicher, dass die komplexe Prüfung von internationalen Dokumenten von eigens geschulten Mitarbeiterinnen durchgeführt wird, was die Qualität im Prozess Aufnahme durchführen deutlich steigert.

Die Mitarbeiter*innen der Study Services durchlaufen regelmäßige **Schulungen**. Neben den Schulungen zu internen Systemen (z.B. EduNet, Medientechnik) wurde im vergangenen Jahr der Schwerpunkt auf Microsoft Office Schulungen gelegt (MS Teams, Word, Excel, Outlook, Adobe). Im aktuellen Studienjahr Jahr liegt der Fokus auf Schulungen zum neuen Campus Management System BigOpen. Ein abwechslungsreicher Schulungsplan sichert die Qualität der Datenverarbeitung in den Study Services.

Die Study Services sind in sämtliche **Prozesse** für Studium, Lehrgänge und Lehre eingebunden. Dazu zählen hauptsächlich folgende Prozesse: Studierende aufnehmen, Studium, Studium abschließen, Internationalität & Mobilität ermöglichen.

Immobilienbezogene Dienstleistungen zur Unterstützung kerngeschäftlicher Aktivitäten werden vom **Facility Management** erbracht. Diese gliedern sich in die zwei Kernaufgabengebiete Immobilienprojektentwicklung und Gebäudemanagement (Haustechnik, Reinigungsdienstleistungen). Eine über alle Standorte hinweg idente und flache hierarchische Struktur von Teamleitungen für Haustechnik und

Reinigung sorgt für gefestigte Prozesse.

Der Prozess **Aufnahme planen** wird vom Aufnahmeteam der Study Services koordiniert. Alle wesentlich beteiligten Personen treffen sich zu Beginn des Studienjahres (kurz nach Abschluss der letzten Aufnahmephase). Im Rückblick werden die Erkenntnisse und Beobachtungen aus dem vergangenen Zyklus erfasst und bewertet. Darauf aufbauend werden die Eckpunkte in Form von Stichtagen, Testphasen, Ablauf, Vorlagen Verantwortlichkeiten bzw. vereinbart und gemeinsam beschlossen.

Der Prozess der **Semesterplanung** wird vom Planungsteam der Study Services koordiniert. Der fertige Plan wird mehrfach kontrolliert, durch die Studiengangs- oder Lehrgangsleitung freigegeben und in einem Gespräch zwischen Planung und Betreuung übergeben. Später angefragte Verschiebungen (Raum, Zeit, Datum) werden bei einer entsprechenden Begründung und nach Rücksprache mit der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung von der zuständigen Jahrgangsbetreuung vorgenommen.

Im laufenden Lehrbetrieb ist die **Jahrgangsbetreuung** innerhalb der Study Services die erste Anlaufstation für Studierende, externe und interne Lehrende sowie für die Studiengangs- oder Lehrgangsleitung. Die wesentlichste Aufgabe ist die Dokumentation des Studierendenlebens. Dabei werden alle relevanten Tatsachen und Vorgänge (Noten, Entscheidungen der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung) vermerkt und archiviert. Die Validität der erfassten Daten von Dritten wird aktiv überprüft sowie über ein hohes Maß an Transparenz sichergestellt.

In den Study Services sind **48 Mitarbeiter*innen** beschäftigt (Wiener Neustadt 38, Tulln 3, Wieselburg 5, Francisco Josephinum 1, Rudolfinerhaus 1).

Ein zentrales **Raumbuchungssystem** sorgt einerseits für eine zeitgemäße und stabile Personaleinsatzplanung und Ressourcenplanung innerhalb der Haustechnik- und Reinigungsdienstleistungssphäre, andererseits wird damit sichergestellt, dass die technische Infrastruktur im vollen Umfang zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zur Verfügung steht.

Der mit dem Tagesgeschäft zusammenhänge abteilungs- und unternehmensübergreifende **Informationsfluss** wird dezentral am jeweiligen Standort von den Haustechnik- und Reinigungsteamleitungen verwaltet und operativ in die Umsetzung gebracht. Übergeordnete Themen werden direkt vom Facility Management behandelt und gegebenenfalls an die entsprechenden Ebenen kommuniziert.

Qualität überprüfen (Check)

Eine Selbstevaluierung der **Study Services** erfolgt durch das Feedback von Studierenden (im Rahmen der Qualitätszirkel) und Mitarbeiter*innen der Abteilungen.

Die Evaluierung der **Infrastruktur** für Lehre und Forschung erfolgt konsequent durch Studierende im Rahmen der Qualitätszirkel, durch das wissenschaftliche Personal, durch zweimonatige Treffen des COO mit der Hochschülerschaft sowie durch Fokusgespräche des Facility Management mit den Fakultäts- und Abteilungsleitungen. Darüber hinaus wird vom Facility Management im Zweimonatsrhythmus mit dem engeren Facility Management-Team sowie mit den Haustechnik- und Reinigungsteamleitungen ein Selbstevaluierungsprozess durchlaufen.

Die Evaluierung der **Auslastung der Hörsäle** für Lehre und Forschung erfolgt durch die Study Services im Rahmen der Semesterplanung. Verbesserungsanforderungen werden von der Leitung der Study Services direkt bei der Geschäftsführung eingebracht.

Die laufende **Kosten-/Erfolgskontrolle** wird in Form einer monatlichen Berichtserstellung gewährleistet. Der mehrseitige Monatsbericht ist strukturell als eine Gewinn- und Verlustrechnung aufgebaut und liefert in Form einer Soll/Ist-Gegenüberstellung die Ergebnisse für die FHWN gesamt, für alle Standorte und alle Fakultäten, jeweils getrennt nach Studiengängen und Verwaltung. Berichtsempfänger sind die Geschäftsführung sowie die Mitglieder des Aufsichtsrates. Erstellt wird der Bericht durch die Abteilung Rechnungswesen & Controlling.

Ebenfalls monatlich erhalten alle Kostenstellenverantwortlichen einen Bericht über budgetierte **Sachmittel und Investitionen**, der gegliedert nach standardisierten Kostenarten, den wertmäßigen und prozentuellen Verbrauch an budgetierten Sachmittel und Investitionen ausweist.

Im Abstand von 14 Tagen erhält die Geschäftsführung einen Bericht über den aktuellen **Liquiditätsstand** sowie über dessen Entwicklung in den letzten 12 Monaten.

Eine kontinuierliche **Fremdevaluierung**, insbesondere im Bereich der Study Services, erfolgt durch das Feedback von nebenberuflich Lehrenden, die auch in anderen Hochschulen unterrichten.

Die FHWN wird als **Gesamtorganisation** und damit auch im Hinblick auf die Organisation, Administration und Infrastruktur regelmäßig unterschiedlichen Prüfungen unterzogen, neben dem Audit und Rechnungshofprüfungen insbesondere auch bei jedem Akkreditierungsverfahren eines Studiengangs. Eine regelmäßige Prüfung in organisatorischen Belangen wird auch durch den Aufsichtsrat vorgenommen.

Qualität verbessern (Act)

Strukturelle Qualitätsverbesserungen im Bereich Organisation, Administration und Infrastruktur erfolgen – wenn möglich – unmittelbar oder über neue Zielsetzungen auf Basis von Reflexion der Zielerreichung und Ergebnissen der Selbstevaluierung im Rahmen der Zielvereinbarungs-, Leistungsvereinbarungs- und Mitarbeiter*innengespräche. Weitreichende oder die gesamte FHWN betreffende Qualitätsverbesserungen werden gremial im HSE, in Q1 oder in den Prozessmanagement-Meetings adressiert.

Der in der Prozesslandkarte abgebildete Teilprozess **Prozesse verbessern** regelt die Änderung und erneute Freigabe von veröffentlichten Prozessbeschreibungen und Formularen nach Feststellung eines Änderungsbedarfs. Über das wöchentliche Prozessmanagement-Meeting werden die Prozesse regelmäßig angepasst.

2.4.4 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe sieht die Anforderungen an den Bereich Organisation & Administration im hochschulinternen QM-System **umfassend berücksichtigt** und eingebunden (best practice). Die Kommunikationsstrukturen der FHWN ermöglichen einen engmaschigen Austausch zwischen Verwaltungs- und

Wissenschaftsseite.

Die organisatorischen, administrativen und infrastrukturellen Leistungsbereiche werden regelmäßig von den Studierenden evaluiert. Die Studierenden haben sowohl anlassbezogen als auch über die schriftlichen Befragungen ausreichend Möglichkeiten, Feedback zu Service- und Unterstützungsangeboten abzugeben, welches wiederum in strukturierte Qualitätsregelkreise einfließt. Die Prozessbeschreibungen sorgen für klare und strukturierte Arbeitsabläufe.

Aus Sicht der Gutachter*innen wird der Bereich Organisation und Administration und seine Einbindung in das Qualitätsmanagement von der Leitung der FHWN sehr gut gesteuert und befördert. Personelle und sächliche Ressourcen für die hier beschriebenen Qualitäts-Aufgaben sind überdurchschnittlich vorhanden. Die fortschreitende Digitalisierung wird durch Hardware, Software und Schulungen für Mitarbeiter*innen, Lehrende und Studierende unterstützt. Die Mitarbeiter*innen werden gut in das QMS eingebunden und zeigten in den Gesprächen mit den Gutachter*innen ein umfassendes Verständnis von ihrer Tätigkeit und deren Einbindung in das System sowie generell ein hohes Qualitätsverständnis.

Sowohl bei den Lehrenden als auch bei der Verwaltung ist eine hohe Service-Orientierung festzustellen, akut entstehende Bedarfe werden verlässlich erfasst und sehr schnell erfüllt, identifizierte Probleme werden in aller Regel umgehend behoben. Das QMS der Hochschule reagiert verlässlich und lösungsorientiert auf Krisen und funktioniert auch im Bereich Organisation & Administration reibungslos.

Die beabsichtigte Unterstützung von Lehre und Forschung gelingt vorbildlich, die Abläufe sind vollständig in die Regelkreise eingebunden. Dies betrifft auch die übergeordneten Querschnittsinstitute, die in allen Studiengängen wirken. Die Herausforderung einer Integration aller Campus über die Arbeitsbereiche Organisation und Administration wird sehr gut gelöst.

Lediglich eine Empfehlung möchten die Gutachter*innen der FHWN für den Bereich Organisation und Administration mitgeben: Auch hier sollten für eine zuverlässige Qualitätskontrolle KPIs klarer festgelegt werden (bspw. für die Abbruchquote).

2.5 Personal

2.5.1 Qualitätsziele und -Standards

Die strategischen Ziele für den Bereich Personal an der FHWN wurden in der Strategie 2025 veröffentlicht. Dort heißt es:

> Das Personal- und Wissensmanagement an der FH Wiener Neustadt
>
> · leistet einen wesentlichen Beitrag, die Fachhochschule als attraktive und verlässliche Arbeitgeberin in der Region zu positionieren.
>
> · entwickelt ein Kompetenzmanagement, das die operativen Einheiten bei der Zielerreichung unterstützt.
>
> · strebt nach einer Integration des Wissensmanagements in wesentliche Prozesse der

Hochschule.

· entwickelt interne Führungskräfte aktiv, persönlich und fachlich weiter.

· etabliert eine planvolle und auf das Kompetenzmanagement abgestimmte Mitarbeiterentwicklung und -förderung (z. B. Karrieremodell, Anreizsystem).

Zu den geplanten Weiterentwicklungen im Bereich **Lehre** gehört die Entwicklung eines Karrieremodells für das hauptberufliche Lehr- und Forschungspersonal sowie die Entwicklung genauer formulierter Standards betreffend Aus- und Weiterbildung des Lehr- und Forschungspersonals. Zudem sind als Weiterentwicklungen die Erarbeitung eines Karriere- und Gehaltsmodells sowie die Verbesserung der Empfehlungsraten/Employer Branding geplant.

2.5.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen stellen fest, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der **Qualitätsziele und -Standards** für Personal erfüllt hat.

Die Gutachter*innen konstatieren eine hochschuladäquate Definition und Formulierung von Qualitätszielen und -Standards. Diese sind in der Strategie 2025 verankert, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität bezüglich des Bereichs Personal konzeptionell formuliert wird.

2.5.3 Verfahren und Instrumente zur Qualitätssicherung

Qualität planen (Plan)

Der Bedarf, der eine Anstellung von wissenschaftlichem Personal an der FHWN begründet, ist im Wesentlichen durch drei Parameter gekennzeichnet: Lehre, F&E und Verwaltung.

Die Dreiteilung in Lehr-, F&E- und Verwaltungsanteil findet sich auch im geforderten Jahresworkload bei wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen wieder, der abhängig von der Position und den individuellen Voraussetzungen durchaus verschieden sein kann. Bei Leitungsfunktionen im wissenschaftlichen Bereich variiert die Zielvorstellung ebenfalls, immer abhängig von der Bereichsgröße. Die tatsächliche Festlegung des Jahresworkloads erfolgt auf dem Weg von Leistungsvereinbarungen, in denen die*der Vorgesetzte mit den Mitarbeiter*innen den zu erwartenden Jahresworkload (z.B. Lehrveranstaltungen, Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten, F&E-Projekte) für das kommende Studienjahr plant. Dabei kann auf einzelvertragliche Regelungen, bereichsinterne Besonderheiten (F&E höherer Projektanfall, curriculare Umstellungen) und individuelle Eignungen eingegangen werden. Der Prozentanteil des Workloads zwischen Lehre, F&E und Verwaltung kann auch variieren. Darüber hinaus werden Personalentwicklungsmaßnahmen besprochen und die Entwicklung der Leistung von Mitarbeiter*innen (qualitativ und quantitativ) diskutiert. Dieser Prozess ist seit 2012 haus- und standortübergreifend etabliert.

Im vertraulich geführten Mitarbeiter*innengespräch wird ergänzend dazu die persönliche Entwicklung der*s Mitarbeiters*in vor dem Hintergrund der strategischen Ziele der Hochschule besprochen.

Qualität realisieren/lenken (Do)

Für Personalagenden ist an der FHWN die **Personalabteilung** eingerichtet. Diese erbringt sämtliche personalbezogenen Dienstleistungen für die gesamte FHWN. Dazu gehören beispielsweise Personalverrechnung, Honorarverrechnung, Personalverwaltung, Abgaben an Behörden, Arbeits- und Dienstverträge, Meldungen an Sozialversicherungsträger über Eintritte und Austritte, Dienstreiseabrechnungen, Personalbeschaffung und -entwicklung sowie arbeitsrechtliche Belange.

Die Verantwortung für die **Planung der externen Lehre** und für die Auswahl der Lehrenden liegt (auf dem Wege der Delegation durch die Leitung des Kollegiums) in der Verantwortung der jeweiligen Studiengangs- oder Lehrgangsleitungen, die auf Vorschlag der jeweiligen Fachbereichs- und Institutsleitungen die Lehraufträge erteilen. In kleineren Studiengängen ohne Fachbereichsstruktur entfällt die Vorauswahl.

Für den Bereich Personal wurde in der Prozesslandkarte der **Supportprozess** *Personalressourcen sicherstellen* eingerichtet. Darunter regeln verschiedene Teilprozesse für wissenschaftliches und nichtwissenschaftliches Personal sämtliche Personalangelegenheiten. Beispiele dazu sind: Personalbedarf erheben, Personal auswählen, Personal entwickeln, Dienstverhältnis beenden.

An der FHWN tätiges Lehr- und Forschungspersonal unterscheidet sich arbeitsrechtlich zunächst dadurch, dass mit zwei unterschiedlichen **Personengruppen**, a) Nebenberuflich Lehrende und b) Hauptberufliches Lehr- und Forschungspersonal / Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen, zusammengearbeitet wird.

Nebenberuflich Lehrende arbeiten auf Basis eines Lehrauftrages, der für jedes Semester neu ausgestellt wird. Ein Lehrauftrag begründet kein arbeitsrechtliches Dienstverhältnis. In der Regel verfügen die einzelnen Fachbereiche, Institute, Studiengänge und Lehrgänge über einen beständigen Pool an externen Expert*innen, die mitunter auch seit mehreren Jahren regelmäßig mit Lehraufträgen betraut werden.

Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen sind Angestellte der FHWN. Der Prozess der Personalauswahl ist für alle Bereiche festgelegt und umfasst folgende Schritte (Qualitätsmerkmale), um qualifiziertes Personal zu gewinnen: Feststellung des Personalbedarfs, Ausschreibung, Interviews, gegebenenfalls Bewerbungsvortrag, Vorschlag an die Geschäftsführung, Information des Betriebsrates.

Bei der Ausschreibung von **Leitungsfunktionen** (Fachbereichs-, Studiengangs-, Lehrgangsleitungen) lehnt sich die FHWN an das Stellenbesetzungsgesetz/BGBl. I Nr. 26/1998 an. Der Prozess umfasst folgenden Schritte (Qualitätsmerkmale): Feststellung des Personalbedarfs, Ausschreibung, Auswahl der Bewerbungen durch eine Bewertungskommission, Hearing, Eine Berufungskommission erstellt eine Kandidatenreihung für die Geschäftsführung, Vertragsverhandlungen durch die Geschäftsführung, Information des Betriebsrates.

Alle Ausschreibungen und die Dokumentation der diversen Auswahlprozesse und Interviews erfolgen durch die **Stabsstelle Personalmanagement**. An den Standorten Wieselburg und Tulln läuft der Prozess der Personalauswahl prinzipiell gleich ab, der Vorschlag an die Geschäftsführung wird jedoch von der

Studiengangs- oder Lehrgangsleitung gemeinsam mit facheinschlägigen wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen vor Ort und der Personalabteilung erarbeitet.

Zur **Selbstevaluierung** und gleichzeitigen Verbesserung werden im Wesentlichen Maßnahmen der Personalentwicklung angewendet. Dazu gehören Zielvereinbarungen, Leistungsvereinbarungen, Mitarbeitergespräche sowie Fort- und Weiterbildungen. Im Rahmen der Zielvereinbarungs-, Leistungsvereinbarungs- und Mitarbeiter*innen-Gespräche werden die geplanten Ziele auf ihre Erreichung evaluiert.

Als Bildungsinstitution ist der FHWN die **Fort- und Weiterbildung** des gesamten Personals ein wichtiges Anliegen. So wurde für das Studienjahr 2018/19 erstmals ein internes Seminar- und Schulungsprogramm entwickelt. In die Entwicklung dieses Programms wurden Mitarbeiter*innen aus unterschiedlichen hierarchischen Ebenen sowie mit unterschiedlich langer Betriebszugehörigkeit im Rahmen von Workshops und Gesprächen eingebunden. Das Programm gliedert sich in unterschiedliche Kompetenzfelder: „Lehrkompetenz", „Forschungskompetenz", „soziale und personale Kompetenz", „Sprachkompetenz", „digitale- und Medienkompetenz". Des Weiteren werden Veranstaltungen zur Einführung in die Infrastruktur angeboten. Das Angebot richtet sich an alle Mitarbeiter*innen der FHWN. Seminare aus dem Bereich „Lehrkompetenz", sowie Veranstaltungen aus dem Bereich „Einführung in die Infrastruktur" werden seit Sommer 2020 auch nebenberuflich Lehrenden angeboten. Von WS 2018/19 bis zum SS 2021 wurden im internen Seminarprogramm insgesamt 11.561 LE von Mitarbeiter gebucht (das entspricht bei 450 Mitarbeiterinnen durchschnittlich 8,56 LE/Mitarbeiter/Jahr).

Neben dem internen **Seminarprogramm** werden auch zielgruppenspezifische Angebote entwickelt sowie Führungskräfte mit Coaching und Teamentwicklungen unterstützt. Zudem werden interne Schulungen, Lehrgänge, Team- und Führungskräfteentwicklung, Coachings sowie Konferenzen und Kongresse finanziert.

Der Entwicklung des **wissenschaftlichen Personals** wird dabei oberste Priorität beigemessen, wobei die FHWN den einzelnen Studiengängen und Fachbereichen/Instituten größtmögliche Autonomie einräumt. Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen sind im Zuge der Mitarbeiter*innengespräche zu planen und in den Leistungsvereinbarungen festzuschreiben. Der budgetäre Rahmen dazu (Weiterbildungsbudget) wird anhand eines durch die Geschäftsführung vorgegeben Prioritätenkatalogs abgesteckt, die Dokumentation erfolgt in der Abteilung Wissensbilanzierung & Wissenschaftsdokumentation. Die Planungsvorgaben sehen wie folgt aus:

> Priorität 1: Facheinschlägige Weiterbildungsmaßnahmen, die notwendig sind, damit der*die jeweilige Mitarbeiter*in die Stelle voll ausfüllen kann (z.B. Seminare für Hochschuldidaktik), akademische Weiterqualifizierungen (z.B. Dissertationen).
>
> Priorität 2: Weiterbildungsmaßnahmen, die zu einer höheren Redundanz in der jeweiligen Abteilung beitragen, Fortbildungsmaßnahmen, die es ermöglichen, die jeweilige Mitarbeiterin auf dem neuesten Stand im jeweiligen Fachgebiet zu halten (z.B. Teilnahme an Konferenzen, Lohntagungen).
>
> Priorität 3: Sonstige Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen.

Besonderes Augenmerk der FHWN als Arbeitgeber liegt auf der Gestaltung zeitgemäßer, individueller

und **flexibler Arbeitsmodelle**. Sie ermöglichen unseren Mitarbeiter*innen eine entsprechende Work-Family-Balance und unterstützen konsequent auch exzellente Lehre und Arbeitsleistungen. Die Zertifizierung als „Familienfreundliche Hochschule" ist dafür ein sichtbares Zeichen. Folgende weitere Auszeichnungen erhielt die FHWN: Familienfreundlichster Betrieb NÖ 2017, Leading Employer 2021, Österreichs Top Arbeitgeber 2021.

Qualität verbessern (Act)

Im Zuge der Review-Gespräche nach Ablauf eines Leistungszeitraums wird mit den jeweiligen Leitungsfunktionen das tatsächliche Leistungsspektrum im abgelaufenen Studienjahr besprochen. Ziel dieser Gespräche ist es, den tatsächlichen Workload beim wissenschaftlichen Personal zu erfassen, Ressourcenengpässe festzustellen, Redundanzen aufzuzeigen und die Bereichsleistung zu optimieren. Insofern ist im Prozess der Leistungsvereinbarungsgespräche neben der quantitativen Planung und Erfassung der Leistung auch ein wesentliches qualitatives Element enthalten.

2.5.4 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich des Bereichs Personal in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Besonders gelungen sind nach Ansicht der Gutachter*innen die Konzipierung und Durchführung jährlicher Leistungsgespräche, die individuellen Vereinbarungen zur Aufteilung der Arbeitszeit, der Onboarding Prozess, die Mobilitätsstudie sowie die regelmäßige Evaluation der Personalmaßnahmen, auf deren Grundlage Nachsteuerungen und die Festlegung und Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen erfolgen.

Generell verfügt die FHWN aus Sicht der Gutachter*innengruppe über transparente und gut funktionierende Prozesse für die Gewinnung und Entwicklung ihres Personals. Dies gilt für die fest angestellten Mitarbeiter*innen ebenso wie für das nebenberuflich tätige Lehrpersonal. Die Personalauswahl folgt klaren und insgesamt angemessenen Kriterien.

Als vorbildliche Bestandteile des Qualitätsregelkreises im Bereich Personal möchten die Gutachter*innen die Weiterbildungsangebote sowie die klaren Regelungen zur didaktischen Weiterbildung hervorheben. An der FHWN bestehen ausgezeichnete Weiterbildungsmöglichkeiten sowohl für das wissenschaftliche als auch für das administrative Personal. Die Gutachter*innen begrüßen es sehr, dass die FHWN dem Aufbau und der Förderung entsprechender Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiter*innen so hohe Priorität einräumt.

Empfehlen möchten die Gutachter*innen der FHWN, ein umfassendes Beschwerde- und Konfliktmanagementsystem durchgängig zu implementieren.

3. Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das QM-System

3.1 Internationalisierung

3.1.1 Qualitätsziele und Standards

Die strategischen Ziele für den Bereich Personal an der FHWN wurden in der Strategie 2025 veröffentlicht. Dort heißt es:

> Internationalität bedeutet für die FH Wiener Neustadt
>
> · durch Mobilität, „Internationalisation at home" und „Internationalisation of Curricula" die Qualität und Weiterentwicklung der Ausbildung und Forschung gezielt zu fördern.
>
> · ein weltweites Netz an Partnerschaften mit Hochschulen und international tätigen Unternehmen gezielt weiterzuentwickeln.
>
> · eine deutliche jährliche Erhöhung der Erasmus-Auslandspraktika bis 2025 (in Richtung 90 pro Jahr).
>
> · Erhöhung des Anteils von wissenschaftlichem Personal mit internationaler Arbeitserfahrung (Staff-Mobility und Neuaufnahmen).
>
> · 10-15% der Lehrveranstaltungen in deutschsprachigen Studiengängen in englischer Sprache abhalten.

Im Bereich Internationalisierung sind besonders viele **Verbesserungen** geplant:

• CLIL – Content Language Integrated Learning: Der CLIL-Ansatz sensibilisiert Lehrende dafür, was es bedeutet, in einer Fremdsprache zu unterrichten und stellt Werkzeuge für Studierende zur Verfügung, um die zusätzliche Herausforderung erfolgreich zu meistern. Derzeit entwickelt das Institut für Sprachen in enger Zusammenarbeit mit der Personalabteilung ein Programm zur Weiterbildung jener wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen, die in Zukunft auch auf Englisch unterrichten werden.

• Verstärkter Fokus auf internationale Kompetenzen in Studienprogrammentwicklungen: bei der Entwicklung von neuen und der Revision von bestehenden Curricula wird verstärkt ein Fokus auf internationale Kompetenzen gelegt. Dabei wird der CLIL-Ansatz sowohl in Curricula mit bestehenden (Fremd-)Sprachenangeboten als auch in neuen Curricula integriert.

• Erhöhung der Erasmus-Auslandspraktika: durch eine intensive Bewerbung und Informationsveranstaltungen in allen Studiengängen war die Anzahl der durchgeführten Erasmus-Auslandspraktika vor Beginn der COVID-19-Pandemie im Steigen begriffen. Nach wiederhergestellter Reisefreiheit werden nun eine Verdoppelung der Auslandspraktika auf 90 Praktika angestrebt und dementsprechende Maßnahmen (z.B. Infoveranstaltung, Bewusstseinsbildung in den Fakultäten, Erasmus Days, International Fair) ergriffen.

• Konzept zur Förderung der Lehrendenmobilität: es gibt ein klares Bekenntnis der Hochschulleitung zur Förderung von Lehrendenmobilität. Neben der Verankerung in der Hochschulstrategie, ist die

Durchführung von Lehrendenmobilitäten auch als Fakultätsziel für Institute, Fachbereiche und Studiengänge explizit ausgewiesen.

• Green Erasmus: mit Nachhaltigkeit als eines der Schwerpunktthemen in der neuen Erasmus+ Periode, gibt es das Bekenntnis seitens des AAI und des International Office sich – in Zusammenarbeit mit der Stabsstelle für Nachhaltigkeit — mit den Schnittstellen und der Integration von Nachhaltigkeit und Internationalisierung zu beschäftigen und konkrete Maßnahmen für die Hochschule daraus abzuleiten.

• Integration des Themas Staff-Mobility im Leitfaden für Mitarbeitergespräche.

• Der AAI erarbeitet aktuell in Zusammenarbeit mit dem AAD eine Handreichung (Checkliste) für Entwicklungsteams für Studienprogrammrevisionen aus, die sich kurz vor der Fertigstellung befindet und die Verankerung der Internationalisierung in Curricula adressiert.

• Strategische Weichenstellungen im Bereich der Internationalisierung (3. Themenstrategie) werden nach Maßgabe der Einbettung in europäische Hochschulallianzen vorgenommen und sind ab 2023/24 vorgesehen Das Thema Internationalisierung wird sich, ähnlich wie Nachhaltigkeit und digitaler Wandel, in einem umfassenderen Kontext präsentieren. Der bestehende Fokus auf die Themen der Mobilität und der Teilnahme an internationalen Projektkooperationen in Forschung und Entwicklung wird bereits jetzt anlässlich von Studienprogrammrevisionen um Englisch als Lehrsprache in ausgewählten Kernfächern erweitert – immer mit dem Ziel der Sicherung der internationalen Anschlussfähigkeit von Absolvent*innen der FHWN und mit Folgen bis ins Recruiting. Insgesamt sollen Projektkooperationen zu institutionellen Partnerschaften weiterentwickelt werden, etwa im Rahmen einer europäischen Hochschulallianz.

3.1.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der **Qualitätsziele und -Standards** für Internationalisierung in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Die Gutachter*innen konstatieren eine hochschuladäquate Definition und die vorbildliche Formulierung von Qualitätszielen und -Standards. Diese sind in der Strategie 2025 verankert, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität bezüglich des Bereichs Internationalisierung konzeptionell formuliert wird.

3.1.3 Einbindung von Internationalisierung in das QM-System

Qualität planen (Plan)

Die Planung von **Internationalisierungszielen** erfolgt im Rahmen der jährlichen Zielvereinbarungsgespräche der Geschäftsführung mit den Study Services sowie über die entsprechenden Planungsgespräche der jeweiligen Führungskräfte mit ihren Mitarbeiter*innen. Weitreichende bzw. strategische Planungen werden gremial im Arbeitsausschuss für Internationales (AAI), in der Bologna-Koordination sowie im

HSE adressiert.

Qualität realisieren/lenken (Do)

Das **International-Team** informiert, motiviert und betreut Studierende, Lehrende und allgemeines Hochschulpersonal bei den Themen Auslandsmobilität und Erasmus+ in Form von Lehr- oder Weiterbildungsaufenthalten im Rahmen des Erasmus+ Programms, koordiniert das Partnerhochschulnetzwerk und ist verantwortlich für das Partnerhochschulnetzwerk.

Die Abwicklung aller **Mobilitätsaktivitäten** in den laufenden Studienprogrammen inklusive der Akquise und Betreuung der Partnerhochschulen erfolgt zentral über das International Office (IO) in den Study Services. Durch die Study Services werden auch die Gaststudierenden umfassend betreut: Garantierte Unterkunft, Flughafenabholung, Orientation sowie ein eigenes Sprach- und Kulturprogramm werden angeboten. Bei der Durchführung des Exkursionsprogramms (vier finanziell unterstützte Exkursionen pro Semester) erhält das International-Team Unterstützung vom Buddy-Netzwerk.

Das IO ist für die FHWN auch bei **internationalen Konferenzen** (Association of International Educators, European Association for International Education) vertreten und für internationales Prospektmaterial, den Webauftritt Internationales auf der Homepage und für die Einwerbung von Drittmitteln im Zusammenhang mit der Internationalisierung (Erasmus+) verantwortlich. Am Erasmus+ Programm wird im Bereich Mobilität sowohl innerhalb der Programm- als auch der Partnerländer (international) teilgenommen. Ab Wintersemester 2021 erfolgt die Zuschussverwaltung direkt über die Hochschule, demnach werden im IO Zuschussvereinbarungen mit Studierenden erstellt sowie die Auszahlungslisten an die Buchhaltung weitergeleitet. Neben der Förderung der Mobilität stellen die Aktivitäten für nicht-mobile (Internationalisation@home) sowie für ordentliche internationale Studierende im Rahmen der Willkommenskultur einen weiteren Schwerpunkt dar.

Die **Teilprozesse** des Qualitätssicherungsbereiches Internationalisierung sind in der Prozesslandkarte innerhalb des Leistungsprozesses Internationalisierung & Mobilität ermöglichen abgebildet und detailliert beschrieben. Alle Prozesse werden in den beteiligten Gremien ständig evaluiert und verbessert. Es handelt sich um die folgenden Prozesse: Erasmus Aktivitäten mit der Agentur für Bildung und Internationalisierung (OeAD) koordinieren, Study Trips planen und durchführen, Summer Schools ermöglichen, Partnerhochschulen auswählen und betreuen, Auslandssemester ermöglichen, Auslandspraktika ermöglichen, Incomings betreuen, Personalmobilität OUT ermöglichen, Personalmobilität IN betreuen.

Der **Arbeitsausschuss für Internationales** (AAI) hat eine beratende, koordinierende und vorbereitende Funktion bei Mobilitäts- und Internationalisierungsthemen gegenüber dem Kollegium und der Geschäftsführung. Im Juni 2021 wurde der AAI neu besetzt und besteht aktuell aus 8 Mitgliedern. Bei der Zusammensetzung wurde darauf geachtet, dass es mindestens ein Mitglied aus dem IO, mindestens ein Mitglied aus dem Kollegium und pro großer Fakultät (Wirtschaft, Technik, Gesundheit) ein Mitglied gibt, das im Ausschuss die Perspektive der jeweiligen Fakultät vertreten kann. Damit soll sichergestellt werden, dass in dem AAI sowohl die operative Umsetzung von Mobilitätsthemen als auch die strategische Verankerung von Internationalisierung in den Fakultäten, Studiengängen, Fachbereichen und Instituten

integrativ und umfassend diskutiert und bearbeitet werden können.

Die*der **Bologna-Koordinator*in** beschäftigt sich mit den Entwicklungen im europäischen Hochschulraum. Ziel ist die Aufbereitung und Vermittlung von aktuellen Informationen zu Themen wie ECTS-Leitfaden, EQR oder Kompetenzorientierung, die Organisation von internen Veranstaltungen sowie die Unterstützung der Arbeitsausschüsse der Kollegialen Hochschulleitung in Bologna-Angelegenheiten. Darüber hinaus pflegt die*der Bologna-Koordinator*in den Kontakt zu Bologna-Koordinator*innen, anderen Hochschulen, nationalen Entscheidungsträgerinnen und zur Bologna-Servicestelle der Agentur für Bildung und Internationalisierung (OeAD).

Im Bereich der Lehre umfasst das **globale Netzwerk** in etwa 95 Partnerhochschulen in 37 Ländern weltweit, mit denen aktiv Studierenden- und/oder Lehrenden-Austausch betrieben wird. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf der akademischen Qualität sowie der Äquivalenz der Studienprogramme.

Der Großteil der Studiengänge in den Fakultäten Wirtschaft und Technik bietet ein curricular-verankertes **Mobilitätsfenster** für ein Auslandssemester/Auslandspraktikum an. In fast allen Masterstudiengängen bietet das Curriculum die Möglichkeit, das vierte Semester im Ausland zu verbringen. In Anspruch genommen wird dieses zum überwiegenden Teil von den wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen.

Ein gut definierter Bewerbungsprozess, die volle **Betreuung** durch das IO vor, während und nach dem Auslandsaufenthalt sowie die zentrale Erstellung des Learning Agreements unter Vorgabe der Studiengangs- oder Lehrgangsleitung (Anerkennungsregeln pro Studiengang/Jahrgang) stellen ein erfolgreiches Mobilitätsprogramm sicher.

Insbesondere die 4 **englischsprachigen Studiengänge** (Bachelor- und Masterstudiengang Business Consultancy International, Masterstudiengang MedTech, Masterstudiengang Aerospace Engineering) bieten mit ihren 190 Studienplätzen pro Jahr entweder für Gaststudierende eine geeignete Plattform für ein Auslandssemester oder für Bewerber aus anderen Ländern Studienplätze für ein ordentliches Studium an der FHWN. Insgesamt 15% der ordentlich Studierenden dieser Studiengänge kommen aus dem Ausland und aus 64 unterschiedlichen Nationen. Der größte Anteil an ordentlich Studierenden aus dem Ausland wird in Business Consultancy International und MedTech aus den Nachbarländern im Osten, bei Aerospace Engineering zu zwei Drittel aus Europa rekrutiert. Auch 98% der Incomings aus Partnerhochschulen werden von diesen Studiengängen aufgenommen. Daneben eröffnet der Studiengang Biotechnische Verfahren am Campus Tulln mit dem Angebot englischsprachiger Lehrveranstaltungen im Masterprogramm ebenfalls die Möglichkeit der Aufnahme von Gaststudierenden. In der Fakultät Wirtschaft bieten auch die deutschen Studienprogramme einzelne Lehrveranstaltungen in Englisch an.

Das **Institut für Sprachen** bietet für ordentliche Studierende und Gaststudierende Sprachkurse auf Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch und Russisch an. Das Institut trägt durch Projekte wie *die International Fair* und *Outgoings meet Incomings* in Kooperation mit dem IO zur Internationalisation@home bei und fördert in Kooperation mit lokalen Schulen in Form von Fremdsprachenworkshops und Konversationsabenden die Integration von Gaststudierenden.

Für die **Rekrutierung** von internationalen Bewerbungen ist die Abteilung *Interessenten Marketing*

International (Corporate Communications & Marketing) zuständig. Mehr als 90 Schulpräsentationen pro Jahr werden abgehalten - vorrangig in den Nachbarländern: Ungarn, Slowakei, Tschechien und Deutschland. Des Weiteren nimmt die FHWN an ca. 14 internationalen Messen (hauptsächlich in Deutschland, aber auch in der Slowakei, Ungarn, Kroatien, Bulgarien, Serbien, Italien, Russland, usw.) teil. Dadurch werden pro Jahr für die unterschiedlichen Studiengänge ungefähr 700 internationale Bewerbungen akquiriert, wobei etwa zwei Drittel davon an die englischsprachigen Studiengänge gerichtet sind.

Im IO sind drei Vollzeitäquivalente (VZÄ) Mitarbeiter*innen beschäftigt, die neben der Gesamtkoordination den Austausch für die Fakultäten Wirtschaft und Technik abwickeln. In den Fakultäten Gesundheit, Sicherheit und Sport sowie an den Standorten Wieselburg und Tulln sind zusätzlich *Departmental International Coordinators* betraut, die mit dem zentralen IO eng zusammenarbeiten.

Die Integration von Gastprofessor*innen aus dem Ausland in den Studiengängen liefert einen wesentlichen Beitrag zur Internationalisation@home für Studierende, die aus verschiedenen Gründen einen Auslandsaufenthalt nicht realisieren können. Zwischen dem Wintersemester 2016 und dem Wintersemester 2019 waren 18 Gastprofessor*innen von Partnerhochschulen in der Lehre eingesetzt. Umgekehrt haben 31 Lehrende einen Gastlehrauftrag in einer ausländischen Partnerhochschule wahrgenommen, weitere 24 Mitarbeiter*innen haben einen Erasmus+ Fortbildungsaufenthalt an einer Partnerhochschule absolviert. Pandemiebedingt sind seit dem Sommersemester 2020 keine Personalmobilitäten möglich gewesen.

Qualität überprüfen (Check)

Der Prozess zur **Akquise einer Partnerhochschule** ist festgelegt und die Zuständigkeiten sind klar definiert. Neue Partnerhochschulen werden gewonnen, wenn die laufende Evaluierung der bestehenden Kooperationen Veränderungsbedarf ergibt. Die Anerkennung einer neuen Partnerhochschule durchläuft einen dreistufigen Genehmigungsprozess, in den Study Services International, die Geschäftsführung sowie die Studiengangs- und Lehrgangsleitungen eingebunden sind. Die Evaluierung erfolgt vornehmlich durch die Rückmeldungen von Studierenden nach dem Auslandssemester. Des Weiteren sind die Zusammenarbeit mit dem International Office der Partnerhochschule sowie die Rückmeldung der*des Koordinators*in für Incomings (Evaluierung der Gaststudierenden) von wesentlicher Bedeutung. In Bezug auf Imbalances mit Partnerhochschulen, die bei FHWN-Studierenden besonders nachgefragt sind, wird versucht, durch gezielte Aktivitäten entgegenzuwirken, insbesondere durch verstärkten Lehrendenaustausch.

Das IO der Study Services erfasst und analysiert für jedes Studienjahr **Daten zur Internationalisierung**. Gesamt verbringen in etwa 120 Studierende pro Jahr ein Semester an einer Partnerhochschule (zuletzt im Studienjahr 2019/20). Der Anteil der Studierenden in Masterprogrammen konnte in den letzten Jahren deutlich erhöht werden. Die Zahl der Erasmus+ Auslandspraktika konnte bis zum Studienjahr 2018/19 kontinuierlich auf 61 gesteigert werden. Im Gegenzug heißen wir pro Jahr in etwa 70 bis 80 Gaststudierende für ein Auslandssemester an der FHWN willkommen. Nach einem Rückgang der Mobilitätszahlen bedingt durch die Pandemie ist das erklärte Ziel, unsere Studierenden nun wieder verstärkt zu Auslandsaufenthalten zu motivieren.

Auch der AAI erhebt zur Internationalisierung. So wurde im Sommer 2022 unter dem wissenschaftlichen Personal eine Umfrage zur **Staff Mobility** durchgeführt, die jährlich wiederholt werden soll, um Entwicklungen in der Mobilität monitoren zu können. Die diesbezüglichen Ergebnisse liegen dem Selbstbericht in Anhang C.22 bei.

Das weltweite Partnerhochschul-Netzwerk ermöglicht Mobilitätsbestrebungen in allen Studiengängen. Die Kooperationen sind mittels bilateraler Verträge abgeschlossen und basieren auf Reziprozität. Vor **Anerkennung als Partnerhochschule** wird die FHWN von den Partnerhochschulen geprüft.

Das IO der Study Services steht laufend mit den Partnerhochschulen in Kontakt. Deren ehrliche, unabhängige und äußerst wertvolle **Rückmeldungen** zu unseren Studienprogrammen bzw. zu den Leistungen unserer Studierenden fließen in den Prozess der Qualitätsentwicklung ein.

Die*der Bologna-Koordinator*in der FHWN berät sich kontinuierlich mit der Agentur für Bildung und Internationalisierung (OeAD). Dabei werden Verbesserungsmöglichkeiten der FHWN zum Thema erörtert und entsprechende Prozesse angestoßen. 2022 wurde die FHWN durch den OeAD einem Audit unterzogen.

Qualität verbessern (Act)

Qualitätsverbesserungen im Bereich Internationalisierung erfolgen – wenn möglich – unmittelbar oder über neue Zielsetzungen auf Basis von **Reflexion der Zielerreichung** der vereinbarten Ziele, Rückmeldungen von Partnerhochschulen, Incomings und Outgoings, Studierenden der englischsprachigen Studiengänge, Gastlehrenden sowie auf Basis von Ergebnissen von Audits im Rahmen der Zielvereinbarungs-, Leistungsvereinbarungs- und Mitarbeitergespräche. Weitreichende oder die gesamte FHWN betreffende Qualitätsverbesserungen werden gremial im HSE, im AAI, durch die Bologna-Koordination oder in Q1 adressiert.

3.1.4 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich Internationalisierung in besonderer Weise erfüllt hat (**best practice**).

Bezüglich des Bereiches Internationalisierung konstatiert die Gutachter*innengruppe eine ausgezeichnete Faktenlage. Der Anspruch an eine gelungene Internationalisierung (sowohl für Incomings als auch für Outgoings) wird durch das Mobilitätskonzept an der FHWN besonders konsequent verwirklicht. Explizit seien hier klar beschriebene Prozesse, eindeutig definierte Ansprechpartner*innen und Verantwortlichkeiten, eine starke Unterstützung Studierender und Mitarbeiter*innen genannt. Die konsequente Einbettung von Internationalität in die Studiengänge gewährleistet eine gute Mobilität für die Studierenden.

Die Gutachter*innen zeigen sich beeindruckt von den intensiven und vielfältigen Internationalisierungsaktivitäten sowie von der Art und Weise, in der internationale Impulse unmittelbar zurückfließen. Dazu

tragen auch internationale Netzwerke bei. Internationale Kooperationen werden intensiv gefördert, wobei bei der Auswahl auf eine angemessene Qualität der Partner geachtet wird.

3.2 Gesellschaftliche Zielsetzungen und Querschnittsthemen

3.2.1 Qualitätsziele und Standards

In ihren Mission Statements drückt die FHWN aus, wie sie die Rolle und Aufgaben bezüglich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung versteht:

> Für unsere Region sind wir das Kompetenzzentrum im Bereich Bildung und Forschung und einer der attraktivsten Arbeitgeber.
>
> Den Wissenstransfer vor allem an regionale KMUs sehen wir als wichtigen Auftrag an.
>
> Wir sind Bildungspartner für breite Zielgruppen. Zu diesem Zweck beschäftigen wir uns mit Themen von gesellschaftlicher Relevanz und nutzen zeitgemäße Methoden und Techniken in Lehre und Forschung.

Zu den geplanten Weiterentwicklungen im Bereich gesellschaftlicher Verantwortung gehören:

> Implementierung von gesellschaftlicher Verantwortung als Querschnittsthema in den Studienprogrammen.
>
> Intensivierung der Beteiligung in Nachhaltigkeits-Netzwerken, z.B. Principles for Responsible Management Education.
>
> Reduktion des ökologischen Fußabdrucks auf Feldern wie Mobilität und Ernährung.
>
> Hochschulweite Einführung eines Umweltmanagementsystems.
>
> Prüfung von Möglichkeiten zur systematischen Einbindung von Stakeholdern bei Nachhaltigkeitsthemen.

Unter der Überschrift „Diskriminierungsfreies Studieren & Lehren" formuliert die FHWN auf ihrer Webseite:

> Wir erkennen das Potenzial von Vielfalt und Diversität. Personen mit vielfältigen Lebensläufen und beruflichen Hintergründen empfinden wir als eine Bereicherung für unsere Hochschule. Die Gleichstellung und die Gleichbehandlung sowie "Gender" und "Diversität" sind gelebte Themen an unserer Hochschule.
>
> Folgende Maßnahmen setzen wir um:
>
> Durch die Unterzeichnung der Charter der Vielfalt bekennen wir uns zur aktiven Wertschätzung gegenüber allen Mitgliedern der Gesellschaft - unabhängig von Geschlecht, Lebensalter, Herkunft und Hautfarbe, sexueller Orientierung, Religion und Weltanschauung sowie körperlicher oder geistiger Behinderung.
>
> Wir leben die Gleichstellung von Frauen und Männern auf allen Ebenen der Hochschule und stärken die Gender-&-Diversity-Kompetenz aller MitarbeiterInnen sowie der Studierenden durch geeignete Maßnahmen (wie z. B. durch ein Mentoringsystem zur Förderung von Frauen in technischen Studiengängen).
>
> Im Audit "hochschuleundfamilie" haben wir uns das Ziel gesetzt, einerseits die Vereinbarung von Beruf

und Familie zu fördern, andererseits mit familienfreundlichen Rahmenbedingungen die Möglichkeit zu verbessern, ein Studium mit Kindern absolvieren zu können. Dabei steht ein modernes Familienbild mit einer starken Lebensphasen-Orientierung im Vordergrund.

In ihrem Gleichstellungsplan 2022-2024 formuliert und konkretisiert die FHWN ihre Ziele und Maßnahmen bezüglich Gender Equality und Diversity.

3.2.2 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innen stellen fest, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich der **Qualitätsziele und -Standards** für gesellschaftliche Zielsetzungen und Querschnittsthemen erfüllt hat.

Die Gutachter*innen konstatieren eine hochschuladäquate Definition und Formulierung von Qualitätszielen und -Standards. Diese sind in der Strategie 2025, im Gleichstellungsplan sowie auf der Webseite veröffentlicht, wo das hochschulspezifische Verständnis von Qualität bezüglich gesellschaftlicher Zielsetzungen und Querschnittsthemen konzeptionell formuliert wird.

3.2.3 Einbindung von gesellschaftlichen Zielsetzungen und Querschnittsthemen in das QM-System

Die FHWN erhebt den Anspruch, ihr auf disziplinäre Breite ausgelegtes Studienprogramm und die daran ausgerichteten vielfältigen Forschungsaktivitäten kontinuierlich auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Berufsfelder im Kontext der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen anzupassen, dadurch einen **verantwortungsvollen Beitrag** zum Verständnis der großen Transformationsbewegungen zu leisten sowie Innovation und Entrepreneurship zu fördern.

Lehre an der FHWN folgt der **Mission**, mit eigenen Studienprogrammen und/oder fachimmanenten konkreten Lehrinhalten in bestehenden Studienprogrammen Berufsfelder im Kontext der gesellschaftlichen Entwicklungen zu sehen und den gesellschaftlichen Wandel zu unterstützen.

Aktuell besitzen dabei die Themen **Digitalisierung und Nachhaltigkeit** den Fokus. Für beide wird der Anspruch verfolgt, alle Absolventen der FHWN auf die diesbezüglichen Herausforderungen im jeweiligen Berufsfeld vorzubereiten, weswegen sie in den kontinuierlichen inhaltlichen Weiterentwicklungen und Verbesserungen aller bestehenden sowie bei Entwicklungen neuer Studienprogramme im jeweils fachlichen Kontext von den Entwicklungsteams und unter Einbindung von Expertinnen besonders adressiert werden.

Das Thema **Digitalisierung** erfährt in etwa in den Bachelor- und Masterstudiengängen Informatik, in den Bachelorstudiengängen Agrartechnologie und Digital Farming, Journalismus & Unternehmenskommunikation und Robotik sowie in den Masterstudiengängen E-Commerce, Health Care Informatics, Bio Data Science und Controlling & Business Intelligence eine einschlägige oder vertiefende inhaltliche Berücksichtigung.

III Prüfbereiche

3 Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das QM-System

Die Förderung von **Innovation und Entrepreneurship für Alle** ist ein erklärtes Ziel der FHWN. Um diesem auch zu entsprechen, wurden am Standort Wiener Neustadt und Wieselburg jeweils ein StartUp Center und am Standort Wiener Neustadt ein Innovation Lab errichtet wie auch ein eigener Masterstudiengang Entrepreneurship & Applied Management akkreditiert.

Die **StartUp Center** am City Campus der FHWN und am Campus Wieselburg sind erste Anlaufstelle für innovationsorientierte Menschen und unterstützen Jungunternehmer*innen bei der Umsetzung ihrer Geschäftsideen wie auch Erfindungen. Das Ziel ist, unternehmerisches Denken und Handeln als Schlüsselkompetenzen gezielt zu fördern und Gründen als attraktive Karriereperspektive aufzuzeigen. Das Angebot der StartUp Center zur gemeinsamen Weiterentwicklung von Innovationsprojekten und Unternehmensgründungsinitiativen richtet sich an alle Studierenden, Mitarbeiter*innen und Absolvent*innen der FHWN und ist vielfältig: Co-Working-Spaces am City Campus Wiener Neustadt und am Campus Wieselburg, Matching & Networking Events (z.B. Gründertag, 4GameChangers), Accelerator Programme (FH Accelerator Programm und CPI/Accelerator+20), Financial & Legal Support (Geschäftsmodelle, Businesspläne, Rechtsberatung, Unterstützung bei öffentlichen Förderstellen, Investorensuche), Workshops (z.B. StartUp/Gründungs-Workshop, Social Entrepreneurship Workshop).

Als Schnittstelle zwischen Fachhochschule und Wirtschaft arbeiten die StartUp Center eng mit Kooperationspartnern aus Forschung, Entwicklung und Industrie sowie mit Acceleratoren, Förderstellen und Investorinnen zusammen. Somit werden hervorragende **Karriereperspektiven** geschaffen, ein regionaler Strukturwandel vorangetrieben und Wachstumschancen von Gründern gesteigert.

Im Jahr 2021 wurde mit der Eröffnung des „**Innovation Lab**" am Standort Wiener Neustadt die Innovationsförderung massiv gestärkt. Das Innovation Lab ist ein Innovations-Ökosystem bzw. ein öffentlich zugängiger „Maker Space". Auf 1.100 m2 wurde eine moderne und vielfältig nutzbare Werkstatt für Kreativität, Innovation, Wissensaustausch und Kooperation errichtet, die es allen Interessierten (z.B. Studierenden, Privatpersonen, StartUps, Unternehmen, Forschungseinrichtungen) ermöglicht, konkrete Projekte gemeinsam und/oder mit Unterstützung von Expert*innen zu realisieren.

Das **Innovationsstudio Wieselburg** bietet eine unkonventionelle Innovations-, Lehr- und Lernatmosphäre, ist geeignet für die Entwicklung eigener Ideen aber auch für Lehrveranstaltungen und Workshops zur Ideenentwicklung, Team- und Führungskompetenz sowie für Virtual-Reality-Anwendungen. Über eine Atrium-Sitzfläche, eine große Freifläche und Wände, die durch Magnetfarbe als Pinnwände nutzbar sind, eine ausfahrbare Leinwand und eine bei schönem Wetter nutzbare geräumige Dachterrasse sind der Umsetzung innovativer Ideen keine Grenzen gesetzt.

Im Zuge der Eröffnung des City Campus Wiener Neustadt wurde auch die **Bibliothek im Zentrum** mit einem gemeinsamen Betrieb der wissenschaftlichen und städtischen Bibliothek eröffnet. Dieses österreichweite Pionierprojekt und die landesweit erste öffentlich-wissenschaftliche Bibliothek, die sowohl den Bürger*innen als auch dem wissenschaftlichen Personal gleichsam zur Verfügung steht, kann über einen virtuellen Rundgang besichtigt werden. Die Anleitung zur Bibliotheksbenützung wurde insbesondere für die Bürger*innen über einen Youtube Channel veröffentlicht.

In Kooperation mit dem Institut für Pflegewissenschaften der Universität Wien wurde darüber hinaus ein Projekt zur Einrichtung einer **demenzfreundlichen Bibliothek** realisiert. Das Projekt wurde vom Fonds Gesundheit Österreich gefördert.

Während eines Studienjahres werden regelmäßig verschiedene, sich an den Studienprogrammen oder gesellschaftlichen Themen orientierende Lehrveranstaltungen (**Open Lectures**) angeboten, die von der breiten Öffentlichkeit, von Absolvent*innen, Studierenden und Mitarbeiter*innen besucht werden können.

Mit Formaten wie FHkids Forscherferien, FHWN JugendCampus und Führungen für Schulklassen öffnet sich die FHWN regelmäßig für **Kinder und Jugendliche.**

Die FHWN bietet Schüler*innen und Lehrer*innen der Oberstufe ein vielfältiges Programm zur optimalen **Studienorientierung** und Studienvorbereitung, bspw. Online-Studienberatung, ca. 40 interaktive Workshops & Exkursionen der Fakultäten, *Teacher goes FH* Weiterbildungsformat für Lehrer der Oberstufe, Schulpräsentationen.

Auch bei der Erstellung der vorwissenschaftlichen Arbeiten steht die FHWN über die Bibliothek im Zentrum den Schüler*innen und Lehrer*innen mit dem **Kursmodul VWA@FHWN** zur Seite. Beim Besuch dieses Moduls wird mit den Schüler*innen der Bogen von den Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens über die Wissensvermittlung zur optimalen Nutzung von Bibliotheken und Informationsinfrastrukturen bis hin zur professionellen Recherche in Datenbanksystemen gespannt. Darüber hinaus prämiert die FHWN im Rahmen des Dr.-Hans-Riegel-Fachpreises die besten Arbeiten in naturwissenschaftlichen Fächern.

Wissenschaftliches Personal und Studierende der Fakultät Gesundheit waren über mehr als zwei Jahre vor allem im Zuge der Massentestungen in Wiener Neustadt intensiv in der Bewältigung der Maßnahmen zur **Bekämpfung der COVID-19-Pandemie** involviert.

Die aktive Teilnahme der FHWN an **überregionalen Veranstaltungen** wie in etwa bei der Langen Nacht der Forschung lädt in der Regel die breite Öffentlichkeit ein, ihre lokale Hochschule kennenzulernen.

Die FHWN versteht **Alumni-Arbeit** als wichtige Aufgabe und forciert daher alle Maßnahmen, die dazu beitragen, die Verbundenheit zu fördern, den gegenseitigen Informationsaustausch zu stärken, Serviceleistungen zu bieten sowie dem Weiterbildungssektor größtes Augenmerk zu schenken.

Das Schwerpunktthema **Nachhaltigkeit** wurde über die Einrichtung eines Instituts für Nachhaltigkeit, die entsprechende Spezialisierung Nachhaltigkeitsmanagement im Bachelorstudiengang Wirtschaftsberatung am City Campus Wiener Neustadt und über einschlägige Studienprogramme vor allem am Campus Wieselburg strukturell in der **Lehre** verankert: in etwa Nachhaltige Produktion & Kreislaufwirtschaft, Eco Design, Green Marketing und Regenerative Energiesysteme & technisches Energiemanagement.

Ergänzend dazu wurde in Kooperation mit der FH Burgenland und dem FH Campus Wien im Studienjahr 2020/21 ein innovatives **Kooperations-Lehrprojekt** im Bereich der Nachhaltigkeit durchgeführt. Dieses wurde beim österreichweit ausgeschriebenen Nachhaltigkeitspreis mit dem Sustainability Award

ausgezeichnet.

Die **dritte Hochschulmission** wird an der FHWN als hochschulisches Engagement, Wissens- und Technologietransfer verstanden. Aktive Vernetzung mit Akteur*innen aus Wirtschaft, Industrie und Gesellschaft ist auf Ebene der Mission Statements ebenso festgeschrieben wie die gesellschaftliche Verantwortung, die sich vor allem auf die Rolle der Hochschule im regionalen (Innovations-)Ökosystem bezieht. Aktuell widmet sich die FHWN sehr intensiv sowohl der Nachhaltigkeit, der Förderung von Innovation und Entrepreneurship als auch der Unterstützung der Gesellschaft.

Nachhaltigkeit als kluge Balance zwischen sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Zielen für Wirtschaft, Technik und andere Bereiche der Gesellschaft wird von der FHWN als ein zentrales Thema definiert. Dabei fokussiert sie besonders auf Bildung und Wissenschaft, die beim Wandel zu einer nachhaltigen Entwicklung eine unverzichtbare Rolle spielen. Die FHWN hat es sich zum Ziel gesetzt, Nachhaltigkeit sowohl in der **Organisation** (Ziele, Hochschulmanagement, Infrastruktur und Prozesse) als auch in Lehre, Forschung, insbesondere aber auch in der „Third Mission" substanziell zu verankern.

Ein gutes Beispiel dafür ist die Aktion **Nachhaltige Ideen für den FH Alltag**, durch die das Institut für Nachhaltigkeit mit dem Österreichischen Umweltzeichen am Weltumwelttag zu gemeinsamen Aktivitäten aufrief.

Mit Einrichtung der „**Stabsstelle Nachhaltigkeit**" im Studienjahr 2020/21 und der Erarbeitung einer Nachhaltigkeitsstrategie, die aktuell noch im Entwurf vorliegt und sich vor der Finalisierung befindet (Anhang B.6) wurden neben dem Institut für Nachhaltigkeit weitere Strukturen geschaffen, die sich wesentlich dafür verantwortlich zeichnen, das Bekenntnis zu Nachhaltigkeit in allen Bereichen der Hochschule und in der Gesellschaft auszuweiten.

Wesentliche Erfolge konnte die FHWN sowohl durch das (vom Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus [BMNT] im Rahmen der „klimaaktiv mobil"- Klimaschutzinitiative ausgezeichnete) innovative Mobilitätskonzept für den City Campus, durch Erlangung des Gütesiegels „Nachhaltiges Unternehmen 2019" im Rahmen der von Milestones in Communication, Faktenkontor und IMWF Institut für Management- und Wirtschaftsforschung diesbezüglich durchgeführten Studie und durch Erlangung des Österreichischen Umweltzeichens des Campus Wieselburg erzielen.

3.2.4 Bewertung und Empfehlungen

Die Gutachter*innengruppe hebt hervor, dass die FHWN die Anforderungen bezüglich gesellschaftlicher Zielsetzungen und Querschnittsthemen in besonderer Weise erfüllt hat (best practice).

Aus Sicht der Gutachter*innengruppe ist sich die FHWN nachweislich ihrer **gesellschaftlichen Verantwortung** bewusst und thematisiert deren Wahrnehmung im Selbstbericht, in den QM-Berichten und in ihren Leitfäden und Regelungen innerhalb des QMS.

Die aktive Integration der FHWN in das gesellschaftliche und soziale Leben der jeweiligen Standorte ist

vorbildlich. Die Gutachter*innen zeigen sich beeindruckt von dem österreichweiten Pionierprojekt **Bibliothek im Zentrum** als gemeinsamer Betrieb der wissenschaftlichen und städtischen Bibliothek und der fokussierten Anspreche von Kindern und der Öffentlichkeit. Weitere sehr gelungene Aktivitäten und Projekte im Rahmen der angestrebten Förderung von Innovation und Entrepreneurship für Alle sind das Innovation Lab sowie das StartUp Center. Die großzügigen Öffnungszeiten der Labore für die Studierenden sind beispielhaft.

Die **Integration** gesellschaftlicher Zielsetzungen in Strategie, Steuerung und Qualitätssicherung der Hochschule ist aus Sicht der Gutachter*innengruppe gut gelungen. Positiv hervorzuheben ist der erkennbare Wille zu einer Weiterentwicklung des Themenbereichs Geschlechtergerechtigkeit, Chancengleichheit und Diversität sowie die dazu bereits im Gleichstellungsplan 2022-2024 formulierten Maßnahmen. Eine Implementierung von Diversitätsaspekten im empfohlenen Qualitätsmanagement-Handbuch erscheint der Gutachter*innengruppe wünschenswert.

Im Hinblick auf den selbst gewählten thematischen Schwerpunkt **Nachhaltigkeit** kommt die Gutachter*innengruppe zu einer vorwiegend positiven Bewertung, empfiehlt jedoch, die vakanten Stellen in der Stabsstelle Nachhaltigkeit schnellstmöglich zu besetzen und die systematische Integration des Fokus Nachhaltigkeit in alle entscheidenden Veränderungen der Hochschule organisational und strukturell zu gewährleisten.