



# Ergebnisbericht

## Audit an der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz (Kunstuniversität Linz)

Zertifizierung ohne Auflagen beschlossen in der 88. Sitzung des Boards der AQ Austria am 18. September 2024

Aufgrund der Vereinbarung zwischen der Kunstuniversität Linz und der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria vom 14. März 2024 führte die AQ Austria ein Auditverfahren zur Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems der Kunstuniversität Linz nach § 22 HS-QSG durch. Gemäß § 21 HS-QSG veröffentlicht die AQ Austria folgenden Ergebnisbericht:

### Verfahrensart

Zertifizierung gemäß der Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems für Universitäten, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10. Februar 2021).

### Kurzinformation zur auditierten Hochschule

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Inhaltliche Schwerpunkte</b> | <b>Profilbildende Schwerpunkte:</b><br>Kunst: Zeitgenössisch und zukünftig<br>Postdigitale Kulturen<br>Nachhaltige und kritische Gestaltung<br>Transformative Forschung und Bildung<br><b>Studienrichtungen:</b><br>Künstlerische Studien<br>Künstlerisch-Technische Studien<br>Kulturwissenschaftliche Studien<br>Lehramtsstudien<br>PhD Studium |
| <b>Anzahl der Beschäftigten</b> | 480 Wissenschaftliches und künstlerisches Personal (152,8 VZÄ)<br>133 Allgemeines Personal (100,4 VZÄ)                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Anzahl der Studierenden</b>  | 1.454 ordentliche Studierende (davon 68,1% Frauen)<br>81 außerordentliche Studierende                                                                                                                                                                                                                                                             |

Stand Daten: Wintersemester 2022

## Entscheidungsgrundlagen

- Selbstdokumentation der Kunstuniversität Linz (Selbstevaluierungsbericht vom 28.02.2024, Nachreichungen vom 17.04.2024)
- Gutachten vom 08.07.2024
- Stellungnahme der Kunstuniversität Linz zum vorläufigen Gutachten vom 03.07.2024

## Ergebnisse aus dem Auditverfahren

Die Textstellen unter Anführungszeichen sind dem Gutachten entnommen.

### Standard 1

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass „an der Kunstuniversität ein geteiltes Verständnis für Qualitätsmanagement [...] herrscht und in der gesamten Institution ein starkes Bewusstsein für Qualität vorhanden ist“. Gelungen ist dies vor allem durch die Einbindung der Universitätsangehörigen in Workshops und Gesprächsformate zur Entwicklung verschiedener Themen. Die Festlegung von Zielen durch die Universitätsleitung mit den verschiedenen Akteur\*innen der Universität trägt „zur Akzeptanz und Umsetzung der definierten Ziele sowie zu einem breit verankerten Qualitätsverständnis bei“. Die Gutachter\*innen heben die laufende Systematik zur Einholung von Feedback und die Einbindung der Universitätsangehörigen in Entscheidungsprozesse besonders hervor.

„Die Qualitätsmanagementstrategie der Kunstuniversität Linz folgt einem Qualitätskreislauf, der sicherstellt, dass Ziele kontinuierlich überprüft und bei Bedarf angepasst werden.“ Auch hier ist wieder die Partizipation ein wichtiger Gelingensfaktor: „Die Kunstuniversität Linz integriert sowohl formelle als auch informelle Kommunikationskanäle in ihr Qualitätsmanagementsystem, was zu einem lebendigen Austausch beiträgt und dazu führt, dass Qualitätsmanagement im täglichen Leben der Universität verankert ist.“

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass das Wachstum der Universität „die Balance zwischen informell und formell auf den Prüfstand stellt.“ Sie empfehlen daher, „diese Balance aktiv im Auge zu behalten und wo notwendig anzupassen“.

### Standard 2

„Die Kunstuniversität Linz hat durch die Einführung eines formalen Organisationsplans im Oktober 2023 ein klares Bild ihrer Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten geschaffen. Dieser Plan basiert auf der bestehenden stabilen Organisationsstruktur, die gezielt dort korrigiert wurde, wo es Verbesserungsbedarf gab.“

Die Aufgaben der Abteilung QM Qualitätsmanagement | Nachhaltigkeit als „zentrale Stelle für die Entwicklung und Koordination von Maßnahmen des Qualitätsmanagements“ sind klar festgelegt, ebenso ist sich die Universitätsleitung ihrer Verantwortung bewusst und nimmt diese wahr. Die Abteilung kommuniziert aktiv mit allen Organisationseinheiten des Hauses und unterstützt und berät diese ebenso, wie sie „in die strategische Entwicklung der Universität eingebunden“ ist. Bei der operativen Umsetzung von QM-Maßnahmen in den einzelnen Organisationseinheiten stößt die hervorragend vernetzte Abteilung jedoch an die Grenzen ihrer Ressourcen. Die Gutachter\*innen empfehlen daher die Einführung von Ansprechpersonen auf Institutsbasis.

Die gelebte Partizipation und die kurzen Kommunikationswege gehören zur Qualitätskultur der Kunstuniversität Linz. Sie werden jedoch dann limitiert, wenn dadurch das Risiko einer Überbeanspruchung der Ressourcen der engagierten Beteiligten droht. Die Gutachter\*innen empfehlen daher eine stärkere Abwägung zwischen Freiwilligkeit und Notwendigkeit der Beteiligung in partizipatorische Prozesse, „um die jeweiligen strategischen Ziele zu erreichen und gleichzeitig Mehrfachbelastungen zu vermeiden“.

### Standard 3

Die Gutachter\*innen stellen fest, dass „die Universität ihre Qualitätsmanagementmaßnahmen im Bereich Studien und Lehre sowie den damit verbundenen gesellschaftlichen und internationalen Zielsetzungen erfolgreich umsetzt. Es erfolgen regelmäßige und systematische Überprüfungen, um die Wirksamkeit der Maßnahmen zu gewährleisten. Zudem werden die Maßnahmen gezielt weiterentwickelt, um die gesetzten Ziele zu erreichen.“

Dabei heben die Gutachter\*innen die Neu- und Weiterentwicklung der ordentlichen Studien als „sehr überzeugendes Element der Qualitätssicherung“ hervor. In Bezug auf die Universitätslehrgänge sollten die vereinzelt Maßnahmen „stärker in das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagementsystem eingeordnet und weitere Maßnahmen zur systematisierten Rückbindung bzw. Integration des analogen Feedbacks sowie des Feedbacks aus allen Lehrgängen mit Blick auf das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagement erarbeitet [werden]“.

Die Studierenden erhalten an der Kunstuniversität Linz vielfältige Unterstützungsangebote und „profitieren ebenso von den niederschweligen Kommunikationsmöglichkeiten innerhalb der Universität“ und den Partizipationsmöglichkeiten. Ein „größeres Maß an Formalität“ empfehlen die Gutachter\*innen mit Blick auf die Kompetenz- und Leistungsüberprüfung der Studierenden, damit die Transparenz über die Leistungsbewertung nicht nur beim Studienabschluss gewährleistet ist, sondern sie während des gesamten Studienverlaufs von allen Lehrenden kriterienbasiertes Feedback erhalten.

### Standard 4

Die Gutachter\*innen anerkennen, dass die „Einführung von systematischen Forschungs- und EEK-Aktivitäten nach internationalen Standards in den relevanten Bereichen eine anspruchsvolle Herausforderung darstellt“ und „ein solcher Wandel in der institutionellen DNA stets eine umfangreiche und komplexe Aufgabe ist, die nur über einen langen Zeitraum hinweg erfolgreich umgesetzt werden kann“.

Die Kunstuniversität Linz hat eine Reihe von Instrumenten etabliert, die den in der Forschung und der EEK tätigen Universitätsangehörigen und der Qualität ihrer Aktivitäten – und somit den angestrebten Zielen der Universität – zu Gute kommen, woran die Abteilung Kunst.Forschung | PhD wesentlich beteiligt ist. Dazu gehören beispielsweise klare Vergaberichtlinien und ein digitales Einreichtool für die Vergabe von Förderansuchen von wissenschaftlich-künstlerischen Mitarbeiter\*innen, Mentoringprogramme oder die neue Initiative Ku.Fo-Café zur stärkeren Vernetzung von Forscher\*innen. Auch bei der Forschung und EEK findet die Partizipation in der Strategieentwicklung ihren Niederschlag.

Ein Risiko für die Qualität von Forschung und EEK sehen die Gutachter\*innen bei der personellen Verfügbarkeit sowohl auf administrativer Seite als auch jener des künstlerisch-wissenschaftlichen Personals. Dies resultiert in Empfehlungen für die „Stärkung der



administrativen Kapazitäten“ und die Prüfung der „Balance zwischen den vielfältigen Verpflichtungen der Professor\*innen“.

## Standard 5

Die Gutachter\*innen heben die gelebte wertschätzende Organisationskultur der Universität und des Rektorats hervor, die sich durch bestimmte Maßnahmen sowie die Kommunikationsstrukturen zeigt.

Das Qualitätsmanagement im Bereich der Personalentwicklung umfasst bereits gut etablierte Instrumente wie etwa Mitarbeiter\*innengespräche in der Verwaltung, ein Weiterbildungskonto für jede\*n Mitarbeiter\*in, oder Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und Vereinbarkeitsanliegen, wobei die Abteilung Personalentwicklung | Genderfragen federführend ist. Weitere Instrumente befinden sich in der Einführungsphase oder werden noch überlegt. Die Gutachter\*innen empfehlen, zur „Unterstützung der Leitungspersonen bei der Wahrnehmung ihrer Führungsaufgaben“ ebenso regelmäßige Instrumente zu entwickeln.

Eine durchgehende Herausforderung der Kunstuniversität Linz ist das Wachstum der Studierendenzahlen in den letzten Jahren bei annähernder gleichbleibender Zahl des Personals. Das persönliche Engagement der Mitarbeiter\*innen und das Qualitätsverständnis der Universität, welches von den Universitätsangehörigen mitgetragen wird, tragen dazu bei, dass die Qualität der Leistungen aufrechterhalten oder sogar gesteigert werden kann. Die Gutachter\*innen empfehlen „abhängig von der zahlenmäßigen Personalentwicklung kurz- und mittelfristige Strategien zu entwickeln, um die Entlastung vor allem in bestimmten Verwaltungsbereichen [...] zu ermöglichen“.

## Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria hat in seiner Sitzung vom 18. September 2024 entschieden, das interne Qualitätsmanagement der Kunstuniversität zu zertifizieren.

Die Zertifizierung ist bis 17. September 2031 gültig.

## Anlagen

Anlage 1: Gutachten vom 8. Juli 2024 (mit Richtlinie)

Anlage 2: Stellungnahme der Kunstuniversität Linz zum vorläufigen Gutachten vom 3. Juli 2024

# Gutachten:

## Audit des internen Qualitätsmanagementsystems an der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz

Finale Fassung vom  
08.07.2024

# Inhaltsverzeichnis

|          |                                                               |           |
|----------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Allgemeine Informationen zum Verfahren .....</b>           | <b>3</b>  |
| 1.1      | Ziele und Standards des Audits .....                          | 3         |
| 1.2      | Informationen zur Kunstuniversität Linz.....                  | 3         |
| 1.3      | Methode und Ablauf des Audits.....                            | 4         |
| 1.4      | Gutachter*innen .....                                         | 5         |
| 1.5      | Freiwillige Vertiefung .....                                  | 6         |
| <b>2</b> | <b>Zusammenfassung .....</b>                                  | <b>7</b>  |
| <b>3</b> | <b>Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards .....</b>     | <b>9</b>  |
| 3.1      | Standard 1 .....                                              | 9         |
| 3.2      | Standard 2 .....                                              | 12        |
| 3.3      | Standard 3 .....                                              | 15        |
| 3.4      | Standard 4 .....                                              | 20        |
| 3.5      | Standard 5 .....                                              | 25        |
| <b>4</b> | <b>Anlagen.....</b>                                           | <b>31</b> |
| 4.1      | Anlage 1: Agenda Vor-Ort-Besuch .....                         | 31        |
| 4.2      | Anlage 2: Auditrichtlinie für Universitäten (10.02.2021)..... | 33        |

# 1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

## 1.1 Ziele und Standards des Audits

Ziel des Audits ist es, mit einer Zertifizierung zu bestätigen, dass die Universität ein Qualitätsmanagementsystem entsprechend der gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Universität dabei, die Qualität ihrer Leistungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Zudem soll das Audit dazu beitragen, Anstöße für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Universität zu geben.

Das Audit wird auf der Grundlage der **Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems - Richtlinie für Universitäten**, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10. Februar 2021, durchgeführt.

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards (siehe Kapitel 3 und Richtlinie in der Anlage). Die Standards beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gem. § 22 Abs. 2 HS-QSG.

Für jeden Standard einigt sich die Gutachter\*innengruppe auf eine Beurteilung der Erfüllung: „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ oder „nicht erfüllt“. Mit der Beurteilung „mit Einschränkung erfüllt“ können Auflagen verbunden sein. Die Nichterfüllung eines Standards führt zur Versagung der Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems.

## 1.2 Informationen zur Kunstuniversität Linz

Die Kunstuniversität Linz wurde 1973 unter Mitwirkung der Stadt Linz und des Landes Oberösterreich als Hochschule für künstlerische und industrielle Gestaltung gegründet. 1998 erhielt sie aufgrund des Bundesgesetzes über die Organisation der Universitäten der Künste den Status Universität.

In ihrem [Entwicklungsplan 2022-2027](#) hält die Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung fest: "Die Kunstuniversität Linz hat den Anspruch, eingebunden in das öffentliche Leben in Linz und Oberösterreich und in Resonanz mit einer globalisierten Welt, eine zukunftsfähige Gesellschaft mitzugestalten. Ihre Mittel dafür sind die kunstbasierte Lehre, die freie Entfaltung der Künste und die Gestaltung im Spannungsfeld von Praxis, Theorie und Forschung sowie ein transformativer Ansatz in Forschung und Bildung. Die großen Herausforderungen für das nächste Jahrzehnt stehen 2020 deutlich vor Augen: ein grundlegender Umbau von Strukturen und Inhalten in der Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK), in Gestaltung, Forschung und Lehre im Sinne der Nachhaltigkeit, ein kreativer, konstruktiv-kritischer und visionärer Umgang mit Digitalisierung und die Entwicklung von Weltbürgerschaft als Haltung, um lokal mit Globalisierungseffekten umgehen zu können."

Für die strategische Ausrichtung der kommenden Jahre bedeutet das, dass sich "die Kunstuniversität Linz ... sich als ein Ort des unbeschränkten, mutigen und visionären Denkens sowie als kritische Experimentierzone künstlerisch, gestalterisch und forschend profilieren (wird). Mit dem klaren Willen zum qualitativen wie quantitativen Wachstum bekennt sich die Universität zu vier profilbildenden Schwerpunkten. Kunst: Zeitgenössisch und zukünftig;

Postdigitale Kulturen; Nachhaltige und kritische Gestaltung; Transformative Forschung und Bildung."

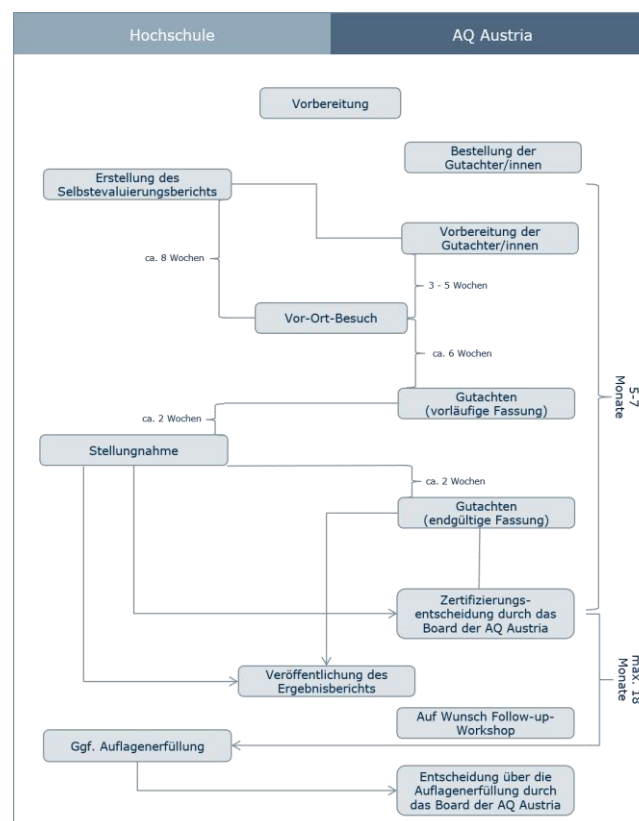
### 1.3 Methode und Ablauf des Audits

Das Audit wird als Peer Review durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter\*innen nimmt auf der Grundlage des Selbstevaluierungsberichts der Universität sowie eventuell nachgereichter Unterlagen und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält sowohl Feststellungen und Bewertungen als auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Universität.

Zur Vorbereitung erhalten die Gutachter\*innen den Selbstevaluierungsbericht der Universität sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Sie haben die Möglichkeit, Unterlagen nachzufordern. Dem Peer-Prinzip entsprechend führt die Gutachter\*innengruppe Vor-Ort-Gespräche mit unterschiedlichen Personengruppen, die sich durch Wertschätzung, Offenheit und dialogischen Charakter auszeichnen.

Das Gutachten und ggf. eine Stellungnahme der Universität bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria. Auch die Selbstdokumentation liegt dem Board zur Einsichtnahme vor.

Das Audit wird anhand des nachstehenden Prozessablaufes durchgeführt.



Das Verfahren an der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz (im Folgenden: Kunstuniversität Linz) folgte dem untenstehenden Zeitplan:

|                                                             |                              |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Vorstellung des Audits an der Universität                   | 10.05.2023                   |
| Boardbeschluss Gutachter*innen                              | 14.06.2023 und<br>04.04.2024 |
| Vorbereitende Webkonferenz der Gutachter*innen              | 21.03.2024                   |
| Nachreichungen durch die Universität vor dem Vor-Ort-Besuch | 17.04.2024                   |
| Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innen                   | 23.04.2024                   |
| Vor-Ort-Besuch an der Universität                           | 24.-25.04.2024               |
| Vorläufiges Gutachten an die Universität                    | 17.06.2024                   |
| Stellungnahme der Universität                               | 03.07.2024                   |
| Finales Gutachten an die Universität                        | 08.07.2024                   |
| Zertifizierungsentscheidung durch das Board der AQ Austria  | 18.09.2024                   |

## 1.4 Gutachter\*innen

Mit Beschluss vom 14.06.2023 und 04.04.2024 bestellte das Board der AQ Austria folgende Gutachter\*innen für das Auditverfahren:

| Name                                                    | Institution                                              | Rolle der Gutachter*in                |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Prof. Nitzan Cohen                                      | Freie Universität Bozen - Fakultät für Design und Künste |                                       |
| Prof. <sup>in</sup> Dr. <sup>in</sup> Jacqueline Holzer | Hochschule Luzern - Design & Kunst                       | Vorsitzende der Gutachter*innengruppe |
| Prof. Dr.-Ing. Christian Koch                           | Bauhaus-Universität Weimar                               |                                       |
| Melanie Linschinger                                     | Karl Franzens Universität Graz, PH Steiermark            | Studentische Gutachterin              |
| Dr. <sup>in</sup> Annina Müller-Strassnig               | Universität Wien                                         |                                       |

Die Gutachter\*innengruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation von Hochschulen, im hochschulischen Qualitätsmanagement sowie über Kenntnisse des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter\*innen wurden entsprechend

dem Profil der Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz und der Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems ausgewählt.

## 1.5 Freiwillige Vertiefung

Die Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz hat mit der AQ Austria eine Vertiefung zum Thema „Drittmittelakquise“ vereinbart. Sie hat erläutert, zu welchen Punkten sie den Austausch mit den Gutachter\*innen und Feedback von ihnen wünscht. Dieser Teil des Audits hat ausschließlich einen qualitätsentwicklungsorientierten Charakter. Die Ergebnisse verbleiben bei der Universität und sind nicht Teil des Gutachtens und der Zertifizierungsentscheidung.

## 2 Zusammenfassung

Die Kunstuniversität Linz hat in den letzten Jahren ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem etabliert. Es zeichnet sich durch einen partizipativen und prozessorientierten Ansatz aus, ist systematisch angelegt und deckt alle Leistungsbereiche der Kunstuniversität ab. Auch wenn es die Universität nicht explizit so benennt, liegt doch allen Qualitätsmanagementprozessen erkennbar der Qualitätszirkel „Plan – Do – Check – Act“ zugrunde, der für die weitere Entwicklung der Universität eine zuverlässige Grundlage bietet.

Hervorzuheben ist die ausgeprägte Partizipationskultur der Kunstuniversität Linz: Gemeinsam mit verschiedenen Angehörigen (Studierende, Lehrende, Forschende und Mitarbeiter\*innen der Administration und Organisation) hat das Rektorat in den letzten Jahren Ziele entwickelt, die von allen getragen werden. Diese partizipativen Prozesse nehmen eine wichtige Rolle in der Qualitätsmanagementstrategie ein und sind sicherlich ein Grund für die „unit pride“ aller Universitätsangehörigen und für deren hohes Maß an Engagement und Bewusstsein für das Qualitätsmanagement.

Im Organisationsplan, der ebenso als Ergebnis eines partizipativen Prozesses hervorging, sind die Strukturen, Prozesse, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für alle Mitarbeiter\*innen der Universität transparent geregelt. Die in diesem Plan erwähnten neu implementierten Co.Labs, die die Zusammenarbeit von Forschenden in zukunftssträchtigen Feldern fördern und die Innovationskraft der Universität stärken, sind ein besonders gutes Beispiel für die Wirksamkeit der partizipativ angelegten organisationalen Entwicklungen.

Die interne Kommunikation, die für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems entscheidend ist, funktioniert an der Kunstuniversität durch die schnelle Weitergabe von Informationen und durch regelmäßige Treffen und Gesprächsformate gut (Jour Fixe, Institutsversammlungen etc.). Durch die Einführung eines internen Newsletters und Intranets soll diese zukünftig noch zusehend verstärkt werden und wird allenfalls den zentralen Kanal, die nicht immer optimal funktionierende E-Mail-Kommunikation, etwas reduzieren.

Auch im Bereich der Lehre und der Studien hat die Kunstuniversität geeignete Qualitätsmanagementmaßnahmen eingerichtet: Die Curricula-Kommission ist Teil dieses QM-Systems und dient zweckvoll als Entwicklungs- und Entscheidungsgremium für die verschiedenen Studienfächer. Regelmäßige und systematische – digitale und analoge – Feedbackmöglichkeiten zu Lehrveranstaltungen gewährleisten deren Wirksamkeit und Weiterentwicklung. Zudem soll ein Leitfaden für Lehre in Zukunft die Studienadministrator\*innen und Lehrenden unterstützen, um die hohen Standards der Studien sicherzustellen.

Die Studierenden erfahren während des Studiums breite Unterstützung: Mittels verschiedener Aktivitäten der Österreichischen Hochschüler\*innenschaft, der Studienabteilung, des International Office, der Stammtisch-Gespräche mit Studienrichtungen etc. werden die Studierenden zusätzlich in ihrem Studienverlauf gefördert (wobei beachtet werden sollte, dass die nicht-Deutschsprachigen nicht vergessen werden). Das kriterienbasierte Feedback ist für deren Studienerfolg entscheidend und die Gutachter\*innen empfehlen, dass dieses auch während – und nicht nur am Ende des Studiums – stattfinden.

Die Lehrenden haben an der Kunstuniversität Linz Unterstützung in Form verschiedener Personal- und Weiterbildungsmöglichkeiten, die sie in ihrer Rolle stärken. Der Entwicklung der Lehrenden wird denn auch großen Wert beigemessen.

Die Administration und Organisation in der Lehre schließlich funktionieren trotz der angespannten personellen Situation gut.

Die Kunstuniversität Linz setzt auch im Bereich der Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK) überzeugende Qualitätsmanagementmaßnahmen um: Für die Forschung bzw. EEK, die sich zurzeit in einem Wachstums- und Entwicklungsprozess befindet, baut die Kunstuniversität Strukturen und Aktivitätszyklen zu deren Förderung auf. Der Zeitpunkt ist ideal, um das Qualitätsmanagement zu stärken mit Instrumenten wie Anschubfinanzierung, Seed-Money und Mentoringprogrammen sowie mit einer weiterentwickelten Forschungs- und Förderkultur, die dem umfangreichen PhD-Programm und der speziellen Nachwuchsförderung im PhD-Collective zugutekommen. Im Bereich des Wissens- und Technologietransfers ist die Institution aktiv in verschiedenen Netzwerken und Kooperationen beteiligt und übernimmt entsprechende gesellschaftliche Verantwortung. Der Forschungsservice ist höchst professionell geführt und bildet eine gute Grundlage, um die angestrebten Ziele in der Forschung bzw. EEK zu realisieren.

Die Kunstuniversität setzt auch im Bereich Personal Qualitätsmanagementmaßnahmen um, die sicherstellen, dass für die Erreichung der angestrebten Ziele geeignetes Personal zur Verfügung steht. Bei der Auswahl und Aufnahme von neuem Personal in Lehre, Forschung bzw. EEK sind nachvollziehbare und überzeugende Instrumente vorhanden. Für die Personalentwicklung dienen die Stellen- bzw. Funktionsbeschreibungen sowie die Mitarbeiter\*innengespräche, die noch verstärkt ins Gesamtsystem eingebunden werden können. Für den Nachwuchs gibt es – in stellenmäßig beschränktem Ausmaß – verschiedene Karriereverläufe wie die Assistenzprofessur oder die Qualifizierungsstellen in den Co.Labs.

Abschließend kann festgehalten werden, dass das Qualitätsmanagementsystem der Kunstuniversität Linz ein tiefes Verständnis für die Herausforderungen aller Leistungsbereiche zeigt. Es dient als eine gute Grundlage für die zukünftige (Weiter-)Entwicklung der Kunstuniversität Linz.

Die Gutachter\*innen empfehlen, das Qualitätsmanagementsystem ohne Auflagen zu zertifizieren. Der Kunstuniversität werden dennoch für die Weiterentwicklung einige Empfehlungen mitgegeben.

## 3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

### 3.1 Standard 1

Die Universität verfügt über ein **Qualitätsverständnis** und eine **Strategie für das Qualitätsmanagement**, die Teil der Universitätssteuerung ist. Die Qualitätsmanagementstrategie umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung.

Erläuterung: Die Universität schafft ein Einvernehmen unter ihren Universitätsangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Universitätsangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Universitätsangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre sowie Forschung bzw. EEK. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

#### **Befunde der Gutachter\*innengruppe**

Im Rahmen ihrer gesamtuniversitären Entwicklungsstrategie hat die Kunstuniversität Linz ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem implementiert, das als Grundlage für ihre weitere Entwicklung dient und diese positiv beeinflusst.

#### **Qualitätsmanagementstrategie und -verständnis**

Die Qualitätsmanagementstrategie der Kunstuniversität Linz folgt einem Qualitätskreislauf, der sicherstellt, dass Ziele kontinuierlich überprüft und bei Bedarf angepasst werden. Die Universitätsleitung spielt eine zentrale Rolle und legt gemeinsam mit den verschiedenen Akteur\*innen der Universität die Ziele fest. Diese partizipativen Prozesse ermöglichen eine breite Beteiligung und tragen zur Akzeptanz und Umsetzung der definierten Ziele sowie zu einem breit verankerten Qualitätsverständnis bei.

An der Kunstuniversität herrscht ein geteiltes Verständnis für Qualitätsmanagement und die damit verbundenen Prozesse; ein starkes Bewusstsein für Qualität ist in der gesamten Institution vorhanden. Ein Qualitätsverständnis wurde unter Einbindung aller Angehörigen der Universität – wissenschaftlich-künstlerisches Personal, allgemeines Personal und Studierendenvertretungen – in Workshops und Gesprächsformaten diskutiert, daraus wurden Ergebnisse entwickelt und kommuniziert sowie in den einzelnen Aufgabenbereichen implementiert. Insbesondere die Systematik zur Einholung von Feedback und die Einbindung der Universitätsangehörigen in Entscheidungsprozesse durch Workshops und Arbeitsgruppen sind lobenswert und zeitgemäß. Die Universitätsleitung ist sich ihrer Rolle als Verantwortliche sowohl für den Prozess als auch für die Entscheidungen und die Umsetzung bewusst. Dieses Bewusstsein für die Verantwortung wird auch vom gesamten Rektorat und dem Universitätsrat geteilt.

Das Qualitätsverständnis der Kunstuniversität Linz geht über rein formale Aspekte hinaus. Es ist Teil einer „unit pride“, die alle Universitätsangehörigen vereint und die stolz darauf sind, Teil dieser Institution zu sein. Die Universität legt großen Wert darauf, sich durch einzigartige Merkmale von anderen Institutionen abzuheben und ihre Nischen mit hoher Qualität zu besetzen.

### **Kernaufgaben und Querschnittsaufgaben sowie Aufgaben der Verwaltung**

Zentral für das Qualitätsverständnis der Kunstuniversität Linz ist, dass Qualität eng mit den Kernaufgaben der Universität in Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste (im Folgenden: EEK) und Lehre verbunden ist und dies in jeder einzelnen Entscheidung spezifisch auf die Anforderungen der einzelnen Fächer eingehend ausgearbeitet und implementiert wird. Das Qualitätsmanagement ist demzufolge stark strategiegetrieben mit den zentralen Fragen: wo stehen wir, was wollen wir, wo wollen wir hin und wie kommen wir dorthin? Der partizipative Ansatz basiert auf einer Grundhaltung des Rektorats: Qualität entsteht dort, wo Forschende, Lehrende und Studierende zusammenarbeiten, wo Kunst gemacht und geschaffen wird, wo Universität stattfindet – also nicht an „grünen Tischen“, sondern im täglichen Geschehen. Als lernende Organisation hat die Kunstuniversität den Anspruch, sich weiterzuentwickeln.

Die Kunstuniversität Linz will in ihrem Grundverständnis eine Experimentierzone für Lehrende und Studierende sein – das soll ermöglichen, dass Räume dafür geöffnet werden, Neues zu denken und zu bearbeiten, und auch Scheitern zuzulassen. „Weltbürger\*innenschaft als Haltung“ widerspiegelt auch diesen Qualitätsanspruch, zu dem die Universität ihren Beitrag leisten will.

Die Gutachter\*innen stellten jedoch fest, dass es der Universität an klar definierten Zielen für die Dritte Mission mangelt. Obwohl diese mit anderen Zielen der Universität verknüpft ist, sehen die Gutachter\*innen ein mögliches Risiko dahingehend, dass das Fehlen präziser, von der Universitätsgemeinschaft getragener Ziele die Feststellung bzw. Überprüfung der gesellschaftlichen Wirksamkeit erschwert (s. Standard 4).

Im Qualitätsverständnis verankert sind auch die Aufgaben der Verwaltung und die Querschnittsthemen. Dies zeigt sich nicht nur in der aktiven Einbindung der Verwaltungseinheiten in die oben genannten Workshops und Prozesse, sondern ebenso in der hohen Identifikation des allgemeinen Personals mit der Kunstuniversität.

### **Partizipation**

Partizipation spielt eine entscheidende Rolle in der Qualitätsmanagementstrategie der Kunstuniversität Linz. Durch Workshops und Arbeitsgruppen werden Ziele gemeinsam erarbeitet und Implementierungsmaßnahmen festgelegt, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten in den Entwicklungsprozess eingebunden sind und zur Zielerreichung beitragen. Über den partizipativen Ansatz hinaus existieren klare Entscheidungsstrukturen und Verantwortlichkeiten, die für eine effektive Umsetzung der Ziele unerlässlich sind. Die Kunstuniversität Linz integriert sowohl formelle als auch informelle Kommunikationskanäle in ihr Qualitätsmanagementsystem, was zu einem lebendigen Austausch beiträgt und dazu führt, dass Qualitätsmanagement im täglichen Leben der Universität verankert ist.

Seit 2020 hat die Kunstuniversität Linz vier profilbildende Schwerpunkte entwickelt:

- Kunst: Zeitgenössisch und zukünftig

- Postdigitale Kulturen
- Nachhaltige und kritische Gestaltung
- Transformative Forschung und Bildung

Die gemeinsame Entwicklung der profilbildenden Schwerpunkte hat auch zu einer breiten Verankerung dieser innerhalb der Universität geführt und zur hohen Identifikation der Universitätsangehörigen mit den übergeordneten Zielen der Kunstuniversität Linz. Die gebotenen Möglichkeiten zur Partizipation an universitären Entwicklungsprozessen werden angenommen.

### **Erreichen aller Universitätsangehörigen**

Durch partizipative Ansätze und eine Vielzahl von Kommunikationswegen versucht die Kunstuniversität, alle Angehörigen zu erreichen und über ihre Ziele und Visionen zu informieren, aber auch notwendige „Alltagsinformationen“ weiterzugeben. Wichtig ist der Universitätsleitung, dass diese Kommunikationsformen immer in beide Richtungen funktionieren, d.h. nicht nur ein Kommunizieren vom Rektorat an die Angehörigen erfolgt, sondern dass auch die Angehörigen in partizipativen Prozessen an die Universitätsleitung herantreten können und ein Dialog entsteht.

Während des Vor-Ort-Besuchs wurde aber festgestellt, dass trotz der Bemühungen der Universitätsleitung, Qualität im Alltag zu leben, auch Lücken im Informationsfluss bestehen. Ein Beispiel waren die Lehrevaluationen: So konnten die Gesprächspartner\*innen nur wenig Auskunft zum Qualitätsmanagement und insbesondere der Lehrevaluation als zentrales Instrument geben, da ihnen nicht bewusst war, wie diese Evaluationen zur Weiterentwicklung der Curricula und der Universität beitragen (dazu mehr im Standard 3). Es ist wichtig, alle Universitätsangehörigen, einschließlich Studierender und Lehrbeauftragter, über das Qualitätsverständnis und die damit verbundenen Prozesse zu informieren und Zugang zu diesen Informationen zu gewährleisten, sodass durch „Tradierungslücken“, die vor allem neue Mitarbeiter\*innen betreffen können, keine „blind spots“ entstehen – dies ist vor allem in Zeiten des Wachstums unabdingbar. Die Kunstuniversität Linz hat bereits Maßnahmen ergriffen, um diese Informationslücken zu identifizieren und zu beheben. Die Einrichtung klarer Kommunikationskanäle und die Bereitstellung von neutralen Ansprechpartner\*innen tragen dazu bei, dass auch unbequeme Themen angesprochen und gelöst werden können.

Insgesamt zeigt die Kunstuniversität Linz ein hohes Maß an Engagement und Bewusstsein für Qualitätsmanagement. Ihre Strategie, Qualität als integralen Bestandteil der Institution zu leben und stetig zu verbessern, zeugt von einem vorbildlichen Ansatz. Die identifizierten Bereiche für Verbesserungen bieten die Möglichkeit, das Qualitätsmanagement weiter zu stärken und die hohe Qualität der Kunstuniversität Linz zu festigen.

### **Erfüllung von Standard 1:**

Die Gutachter\*innen beurteilen Standard 1 als **erfüllt**.

### **Empfehlungen der Gutachter\*innen an der Kunstuniversität Linz:**

- Das Wachstum der Kunstuniversität Linz stellt die Balance zwischen informell und formell auf den Prüfstand. Es ist ratsam, diese Balance aktiv im Auge zu behalten und

wo notwendig anzupassen. Ab einer gewissen Größe ist ein anderes, möglicherweise stärkeres, Maß an Formalität notwendig; es können sich aber auch neue informelle Kanäle für bestimmte Themen/Fragestellungen eröffnen.

- Die Gutachter\*innen empfehlen, „blind spots“ aktiv zu identifizieren und Kommunikationsstrategien zu entwickeln, um diesen aktiv entgegenzuwirken. Damit verbunden sollten Prozesse oder „Orte“ entwickelt werden, damit auch die Universitätsangehörigen, die nur wenig Zeit an der an der Kunstuniversität Linz verbringen, sich dieser verbunden und zugehörig fühlen und das Qualitätsverständnis, das auf Partizipation beruht, teilen (z.B.: Lehrbeauftragte, internationale Studierende, aber auch Lehrende und Studierende der Universitätslehrgänge).

## 3.2 Standard 2

Die Universität hat ein aus ihrer Qualitätsmanagementstrategie abgeleitetes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet, indem sie **Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten** für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgelegt hat. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung.

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Universität und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Universität regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Universitätsmanagements herangezogen.

Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem auf Leitungsebene sind eindeutig festgelegt und ihr Zusammenspiel ist geregelt. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems sind den Universitätsangehörigen bekannt. Die externen Interessensgruppen der Universität sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

### Befunde der Gutachter\*innengruppe

Die Kunstuniversität Linz hat durch die Einführung eines formalen Organisationsplans im Oktober 2023 ein klares Bild ihrer Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten geschaffen. Dieser Plan basiert auf der bestehenden stabilen Organisationsstruktur, die gezielt dort korrigiert wurde, wo es Verbesserungsbedarf gab. Aus den Gesprächen vor Ort ist klar hervorgegangen, dass die Partizipation aller beteiligten Akteur\*innen, einschließlich der Institute, Zentren und des Rektorats ein zentraler Aspekt bei der Entwicklung dieses Organisationsplans war.

Im Zuge der Erneuerung des Organisationsplans wurde auch ein neuer Organisationstyp entwickelt, die sogenannten Co.Labs, die darauf abzielen, die Zusammenarbeit und Forschung in zukunftsweisenden Bereichen zu fördern. Co.Labs sind temporäre, inter- und transdisziplinäre Einheiten, die einen Raum für eine enge Zusammenarbeit und den Austausch zwischen verschiedenen Instituten, Abteilungen und Studierenden bieten. Durch einen kontinuierlichen Strategieprozess werden alle drei Jahre neue Konzepte für Co.Labs diskutiert und in den Entwicklungsplan integriert. Die Co.Labs sind soweit erfolgreich implementiert und tragen wesentlich zur Innovationskraft der Universität bei.

## **Interne Kommunikation**

An der Kunstuniversität Linz wird viel Wert auf eine effektive interne Kommunikation gelegt, um sicherzustellen, dass relevante Informationen schnell und effizient an alle Universitätsangehörigen weitergegeben werden. Dies wird durch regelmäßige Treffen auf verschiedenen Ebenen gefördert, um einen kontinuierlichen Informationsaustausch zu gewährleisten. Zusätzlich wurde eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die gezielt die Verbesserung der internen Kommunikationskanäle vorantreibt.

Die interne Kommunikation wird durch gefestigte Kommunikationsstrukturen auf verschiedenen Ebenen gestärkt. Regelmäßige Treffen auf Leitungsebene, abteilungsübergreifende Jour Fixes und Institutsversammlungen ermöglichen einen transparenten Informationsfluss, wovon sich die Gutachter\*innen bei dem Vor-Ort-Besuch an der Universität überzeugen konnten. Die Einführung eines wöchentlichen internen Newsletters und die Entwicklung eines Intranet-Konzepts sollen zukünftig ebenfalls zur Verbesserung der internen Kommunikation und der Auffindbarkeit von Informationen beitragen. Die Universität profitiert bei der internen Informationsweitergabe auch von den kurzen Wegen im Haus, da informelle Kanäle genutzt werden können, um auf formale Angelegenheiten aufmerksam zu machen.

Der E-Mail-Verkehr stellt einen zentralen Kommunikationskanal der Kunstuniversität dar. Aus den Gesprächen des Vor-Ort-Besuchs ist allerdings hervorgegangen, dass es gelegentlich zu Problemen hinsichtlich der Erreichbarkeit unterschiedlicher Mailverteiler und der Weiterleitung von Informationen an den Schnittstellen zu den Studienrichtungen, zum wissenschaftlich-künstlerischen Personal und zur Verwaltung kommt. Die Abteilung QM Qualitätsmanagement | Nachhaltigkeit ist die zentrale Stelle für die Entwicklung und Koordination von Maßnahmen des Qualitätsmanagements. Die Abteilung berät und unterstützt sowohl die Gremien als auch die Institute und Abteilungen und ist auch in die strategische Entwicklung der Kunstuniversität Linz eingebunden. Zur operativen Umsetzung der Maßnahmen bedarf die Abteilung der einzelnen Organisationseinheiten der Universität, da sie trotz des hohen Engagements und hervorragenden Vernetzung der Mitarbeiter\*innen der Abteilung innerhalb der Universität nicht die individuelle Durchführung der Maßnahmen durchsetzen und monitoren kann. Es besteht zwar bei allen Universitätsangehörigen Verständnis dafür, dass bestimmte Aufgaben erledigt werden müssen, es fehlt aber noch an dem richtigen Modus, um für eine ausgeglichene Zusammenarbeit in vereinzelt Bereichen des Qualitätsmanagements zu sorgen und so sicherzustellen, dass alle Informationen weitergeleitet, gelesen und umgesetzt werden. Dies führt dazu, dass wichtige Aufgaben, wie zum Beispiel das Eintragen von Leistungen und Modulbeschreibungen in ufgonline nicht systematisch erledigt werden (s. auch Standard 3).

Die Verantwortlichkeit für Entscheidungen ist an der Kunstuniversität Linz eindeutig geregelt, wobei die Letztverantwortung und die Befugnis zur Entscheidungsfindung beim Rektorat liegen. Beim Vor-Ort-Besuch konnte festgestellt werden, dass für alle Beteiligten klar festgelegt ist, welche Entscheidungen von der jeweiligen Leitungsperson und welche vom Rektorat getroffen werden. Es ist ein wichtiges Anliegen der Universität, dass alle Universitätsangehörigen verstehen, wie die Prozesse innerhalb der Institution funktionieren, weshalb auf einen transparenten Umgang mit Informationen und Verantwortlichkeiten geachtet wird.

## **Partizipatorische Prozesse**

Wie bereits bei Standard 1 geschildert, möchten die Gutachter\*innen die partizipativen Prozesse innerhalb der Kunstuniversität Linz besonders hervorheben. Von den Instituten bis hin zur Verwaltung sind die Strukturen durchwegs partizipativ gestaltet, wie auch in den Gesprächen

vor Ort deutlich wurde. Die kurzen Kommunikationswege innerhalb der Kunstuniversität werden ebenfalls positiv bewertet. Ein Beispiel für die partizipativen Prozesse sind die Arbeitsgruppen, die zu einer Vielzahl von Themen einberufen werden können und an denen sich alle Angehörigen der Universität beteiligen können. Es wird darauf geachtet, dass jede Arbeitsgruppe mindestens eine\*n Vertreter\*in aus jedem Institut hat. Während des Vor-Ort-Besuchs wurde bestätigt, dass die Institute, die Verwaltung und die Studierenden aktiv in die Bildung von Arbeitsgruppen einbezogen werden. Bei der Einrichtung von Arbeitsgruppen ist der Universität außerdem wichtig, von Anfang an festzulegen, wer für die Koordination zuständig ist, wann die Arbeitsgruppe endet und welche Ziele sie erreichen soll.

Als ein Beispiel sei die Arbeitsgruppe „Arbeiternehmer\*innenschutz“ erwähnt. Diese hat die Bedingungen des Arbeitnehmer\*innenschutzes, wie beispielsweise Richtlinien und Vorgaben für Mitarbeiter\*innen zu den Themen Brandschutz und Brandfall, mit dem *Commitment* des Rektorats in mehreren Sitzungen ausgearbeitet und setzt diese mit einem entsprechend definierten Prozess in Kraft; nunmehr trifft sich die Gruppe einmal im Semester, um zu überprüfen, ob die gewählten Themen noch aktuell sind und ob neue Herausforderungen aufgetreten sind. Eine weitere Arbeitsgruppe beschäftigt sich mit Fragen zum Raummanagement, da die Ressourcen in Bezug auf Räumlichkeiten begrenzt sind. Diese Gruppe führt eine Ist-Stand-Analyse durch und diskutiert die Ergebnisse anschließend mit dem Rektorat. Ähnlich verläuft die im Jahr 2021 ins Leben gerufene Arbeitsgruppe Mittelbau, die Vertreter\*innen des Mittelbaus mit dem Rektorat und der Verwaltung in Kontakt bringen soll. Ihr Ziel ist es, die Angebote zur Förderung und Unterstützung des Mittelbaus zu strukturieren, wobei auch Weiterbildungsangebote diskutiert und weiterentwickelt werden.

Darüber hinaus gibt es auch Arbeitsgruppen zu spezifischen Zukunftsthemen wie zum Beispiel die Arbeitsgruppe Künstliche Intelligenz (KI). Diese Arbeitsgruppen dienen dazu, innovative Konzepte zu entwickeln und die Universität aktiv auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten. Die Einrichtung zahlreicher Arbeitsgruppen sorgt für die konkrete Auseinandersetzung und Bearbeitung der jeweiligen Themen, allerdings birgt es auch das Risiko, dass viele der knappen personellen Ressourcen in die Beteiligung der Arbeitsgruppen fließen und die Mitwirkenden mit einer Vielzahl an Aufgaben überbeansprucht sind (s. auch Standard 5).

Die Partizipation ist ein wichtiger Bestandteil der Qualitätskultur der Kunstuniversität Linz und trägt fraglos zur positiven Entwicklung der Universität und der Identifikation mit ihr bei. Die Gutachter\*innen sehen jedoch ein Risiko der Überbeanspruchung der Ressourcen der Universitätsangehörigen, die die gebotenen Partizipationsmöglichkeiten gerne wahrnehmen und gleichzeitig ebenso engagiert ihre primären Aufgaben in der Lehre, Forschung, Gestaltung und EEK umsetzen.

## **LV-Evaluierung**

Die Kunstuniversität Linz hat ein System zur Evaluierung von Lehrveranstaltungen implementiert, das die Möglichkeit bietet, Lehrveranstaltungen digital oder analog zu bewerten (s. auch Standard 3). Zur Verbesserung der LV-Evaluierung wurde ebenfalls eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die 2022 erweitert wurde und so eine ständige Weiterentwicklung der Evaluierung sicherstellen kann. Nachdem bei der LV-Evaluierung nicht die gewünschte Rücklaufquote erreicht werden konnte, ist der Evaluierungszyklus im Wintersemester 2021/22 auf ein neues System umgestellt worden, bei dem in jedem Semester ein anderes Institut evaluiert wird; auf freiwilliger Basis können sich Lehrende jedes Semester in die LV-Evaluierung hineinoptieren.

## Erfüllung von Standard 2

Die Gutachter\*innen beurteilen Standard 2 als **erfüllt**.

### Empfehlungen der Gutachter\*innen an die Kunstuniversität Linz:

- Um die QM-Abteilung zu entlasten und die Integration des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Instituten zu fördern, empfiehlt die Gutachter\*innengruppe die Einführung von Ansprechpersonen auf Institutsbasis. Diese Ansprechpersonen könnten als Bindeglied zwischen der QM-Abteilung und den einzelnen "Häusern" fungieren und dazu beitragen, dass Veränderungen und Qualitätsinitiativen innerhalb der Institute umgesetzt werden. Die Institutskonferenzen bieten sich wiederum an, um Informationen über die Ansprechpersonen auch an alle Mitarbeiter\*innen weiterzugeben.
- Angesichts der bereits bestehenden hohen Arbeitsbelastung und der vielfältigen Partizipationsmöglichkeiten ist es wichtig, eine ausgewogene Balance zwischen der Einbindung von Mitarbeiter\*innen und der effizienten Nutzung von Ressourcen zu finden. Daher empfiehlt die Gutachter\*innengruppe bei der Entwicklung von partizipatorischen Ansätzen zukünftig abzuwägen, welche und wie viele Personen unbedingt eingebunden werden müssen, um die jeweiligen strategischen Ziele zu erreichen und gleichzeitig Mehrfachbelastungen zu vermeiden.
- Zur Bewältigung der bestehenden Herausforderungen empfiehlt es sich, einen klaren 2 bis 3-Jahresplan zu erstellen, der die Ressourcen und Prioritäten für die einzelnen Projekte festlegt. Durch die gezielte Planung und zeitliche Begrenzung können die derzeitigen Probleme systematisch angegangen und ressourcenschonend gelöst werden.

## 3.3 Standard 3

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Universität und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der Universität.

Die Maßnahmen umfassen

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien,
- die Kompetenz- und Leistungsüberprüfung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren),
- die Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen,
- die Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,

- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre.

### **Befunde der Gutachter\*innengruppe**

Die Universität setzt ihre Qualitätsmanagementmaßnahmen im Bereich Studien und Lehre sowie den damit verbundenen gesellschaftlichen und internationalen Zielsetzungen erfolgreich um. Es erfolgen regelmäßige und systematische Überprüfungen, um die Wirksamkeit der Maßnahmen zu gewährleisten. Zudem werden die Maßnahmen gezielt weiterentwickelt, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Die Abteilung Qualitätsmanagement kooperiert dabei eng mit der Vizerektorin für Kunst und Lehre.

### **Neu- und Weiterentwicklung von Studien**

Die Kunstuniversität Linz bietet ein vielfältiges Studienangebot in den Bereichen Bildende Kunst, Kulturwissenschaften, Medien, Architektur und Design an. Dazu gehören Bachelor-, Master- und PhD-Programme, die von verschiedenen Instituten wie dem Institut Bildende Kunst und Kulturwissenschaften, dem Institut Kunst und Bildung, dem Institut Medien sowie dem Institut für Raum und Design betreut werden. Insgesamt gibt es 24 Studienrichtungen, die von bildhauerischen und gestalterischen Fächern bis hin zu interdisziplinären und technologischen Studien reichen.

Im Rahmen ihres Qualitätsmanagementsystems hat die Kunstuniversität Linz eine dauerhafte Curricula-Kommission als Entscheidungsgremium für die (Weiter-)Entwicklung der Curricula ihrer ordentlichen Studien (zum PhD-Studium s. auch Standard 4) und Lehrgänge eingerichtet. Zukünftig soll ein Leitfaden die Studienadministrator\*innen und Lehrenden unterstützen, um sicherzustellen, dass die relevanten Standards (etwa in Bezug auf die Modularisierung) eingehalten und die gewünschten Lernziele erreicht werden. Die Universität hat auch curriculare Studienkommissionen als Arbeitsgremien für die einzelnen Studienrichtungen ins Leben gerufen. Diese Kommissionen, die bisher informell arbeiteten, sollen nun formalisiert werden, um ihre Wirksamkeit und ihre Rolle innerhalb der Qualitätsmanagementstruktur der Universität zu stärken.

Die Prozesse der Curriculaentwicklung und -überarbeitung sind gut in einer Richtlinie definiert. Studierende und alle anderen Interessengruppen sind über verschiedene Formate eingebunden, um sicherzustellen, dass das Studienangebot die Bedürfnisse der Studierenden und die Anforderungen der Gesellschaft und der Employability erfüllt. Die Umsetzung von Lehrveranstaltungsevaluierungen (sowohl individuell online als auch in Kleingruppen innerhalb einer Lehrveranstaltung mit qualitativen Fragen) in den ordentlichen Studien ist ein weiterer positiver Aspekt des Qualitätsmanagementsystems der Universität, vor allem im Hinblick darauf, dass Lehrende auf das Feedback von Studierenden reagieren. Der Organisationskultur der Kunstuniversität Linz entsprechend, sind auch in Bezug auf das Feedback von Studierenden informelle Gespräche gewinnbringend für unmittelbare Änderungen einer Lehrveranstaltung und Adaptierung von Curricula.

Die Neu- und Weiterentwicklung der ordentlichen Studien zeigt sich als sehr überzeugendes Element der Qualitätssicherung. Wenn Aspekte eines Studiums als nicht zufriedenstellend oder nicht zielgerichtet erkannt werden, werden diese möglichst rasch geändert. Das betrifft auch die Verteilung der ECTS-Anrechnungspunkte. Dies bezeugt die Engagiertheit der Universität, ein qualitatives Studenumfeld zu bieten. Das Bestreben, die ständige Weiterentwicklung zu

ermöglichen und die Prozessqualität sicherzustellen, spiegelt sich im Ergebnisbericht der Evaluierung der Curricula-Erstellung 2021 und in den 2022 entwickelten Richtlinien der Curricula-Kommission zur Erstellung von Curricula wider.

Im Rahmen der Universitätslehrgänge besteht eine bereits etablierte Praxis zur Einholung von Feedback durch die Teilnehmer\*innen, die jedoch auf Ebene der Lehrgänge bleibt und nicht für die gesamtuniversitäre Steuerung verwendet wird.

Zusammenfassend hat die Kunstuniversität Linz eine effektive Struktur und robuste Prozesse für ihr Qualitätsmanagement implementiert, die eine kontinuierliche Verbesserung und hohe Standards der Curricula sicherstellen.

### **Kompetenz- und Leistungsüberprüfung von Studierenden**

Die Kompetenz- und Leistungsprüfungen bei den Abschlussprüfungen an der Universität werden gut dokumentiert und durchgeführt. In Bezug auf die Überprüfung der Kompetenzen und Leistungen während des laufenden Studiums wurde universitätsintern jedoch ein Optimierungsbedarf festgestellt, den auch die Gutachter\*innen teilen. Dieser betrifft einerseits vor allem Lehrende mit wenig Lehrerfahrung, wo die Universität durch ihrer Workshop-Reihe „Wie lehren wir?“ bereits ansetzt, und andererseits die Information an Studierende über die Art der Leistungsfeststellung (s. auch Anmerkung weiter unten zu den Eintragungen in *ufgonline*) und den Feedbackprozess während bzw. nach Lehrveranstaltungen. Es besteht keine durchgehende Transparenz darüber, nach welchen Kriterien Leistungen bewertet werden oder warum Prüfungen bestanden oder nicht bestanden wurden. Aus Sicht der Gutachter\*innen ist es für die Entwicklung der Studierenden wichtig, dass sie während des gesamten Studiums kriterienbasiertes Feedback erhalten, und nicht nur am Ende. Von ebenso großer Bedeutung ist hierbei Transparenz, damit die Studierenden wissen, welche Anforderungen an die Lehrveranstaltungen gestellt werden.

Die Kunstuniversität Linz hat das Prüfungswesen für die kommende Leistungsvereinbarung mit dem Bundesministerium als Maßnahme der Qualitätssicherung auf ihrer Agenda. Die Gutachter\*innen sind der Meinung, dass es der Universität durch die Umsetzung von ihren fortgeschrittenen Überlegungen zur Erstellung eines Handbuchs für Lehre und die Fortführung der oben genannten Workshop-Reihe gelingen wird, die Qualität der Kompetenz- und Leistungsprüfungen zu steigern.

### **Unterstützung der Studierenden**

Die Unterstützung der Studierenden an der Kunstuniversität Linz wird durch mehrere Kanäle gewährleistet. Die ÖH (Österreichische Hochschüler\*innenschaft), die Studienabteilung, das International Office sowie die Leitungen der Studienrichtungen tragen wesentlich zu einer umfassenden Unterstützung bei. Die Studierenden profitieren ebenso von den niederschweligen Kommunikationsmöglichkeiten innerhalb der Universität (bis hin zum Rektorat) und anerkennen, dass ihre Anliegen berücksichtigt und ihre Partizipation geschätzt werden. Dabei ist das hohe Engagement der Lehrenden und der Studiengangsleitungen besonders hervorzuheben. Die Gutachter\*innen gewannen zwar den Eindruck, dass in Bezug auf die Planung der Lehrveranstaltungen nicht alle Lehrenden verlässlich die erforderlichen Informationen in das System *ufgonline* eintragen, konnten aber dennoch eine klare Verpflichtung der Lehrenden zur Unterstützung der Studierenden feststellen.

Die Studierbarkeit ist gegeben und wird durch Initiativen wie dem Workshop "Qualität in Studium und Lehre" gezielt gefördert. Dessen Ergebnisse und das Verständnis von Studierbarkeit an der Kunstuniversität Linz sind in das Grundverständnis von Qualität der Universität eingeflossen. Im Rahmen einer externen Evaluierung, die als Kooperationsprojekt zwischen den QM-Abteilungen der Akademie der bildenden Künste Wien, der Universität Mozarteum Salzburg und der Kunstuniversität Linz durchgeführt wird, werden förderliche und hinderliche Faktoren zur Studierbarkeit identifiziert. Der erste Zyklus dieses Projekts wird es nach dem Vor-Ort-Besuch abgeschlossen werden und die Kunstuniversität Linz plant, die Ergebnisse für sich zu nutzen.

Die Gutachter\*innen stellten fest, dass der Informationsstand zu einzelnen Lehrveranstaltungen in *ufgonline* heterogen ist. Dies kann etwa bedeuten, dass Studierende vor Beginn der Lehrveranstaltung nicht wissen, auf welche Art die Beurteilung ihrer Leistungen erfolgt oder in welcher Sprache die Lehrveranstaltung stattfinden soll. Wenngleich diese Informationen üblicherweise im Lauf des Semesters in der Lehrveranstaltung selbst mitgeteilt werden, ist eine verlässliche und rechtzeitige Eintragung in *ufgonline* für die Organisation des Studiums notwendig.

Mehr als ein Drittel der Studierenden an der Kunstuniversität Linz sind internationale Studierende aus insgesamt 67 unterschiedlichen Herkunftsländern (EU und Drittstaaten). Die Universität hat die Notwendigkeit erkannt, nicht-deutschsprachige Studierende zur raschen Erlernung der deutschen Sprache zu motivieren, zum Beispiel durch das Anbieten von Deutschkursen. Dies spielt eine wichtige Rolle für die Qualität der Studien, da eine Verringerung der Anforderungen an das Studium aufgrund mangelnder Sprachkenntnisse die Studienqualität gefährden könnte.

Für die Mobilitäten von Studierenden ist das International Office Ansprechpartnerin. Die Partneruniversitäten sind entsprechend der Gesamtstrategie der Universität ausgewählt.

Des Weiteren tragen die regelmäßig von den Studienrichtungsvertretungen organisierten Stammtische und Treffen mit den Studierenden zu einem unterstützenden und integrativen Universitätsumfeld bei. Es ist deutlich erkennbar, dass die Kunstuniversität Linz vielfältige Maßnahmen zur Unterstützung der Studierenden ergreift und gleichzeitig stets auf die weitere Optimierung dieser Unterstützungsstruktur bedacht ist.

### **Unterstützung der Lehrenden**

Die Förderung und Unterstützung von Lehrenden ist ein wesentlicher Baustein innerhalb des Qualitätsmanagementkonzepts der Kunstuniversität Linz. Besonders für Lehrende mit wenig oder keiner Lehrerfahrung gibt es spezifische Programme und Ressourcen, um sie in ihrer neuen Rolle zu unterstützen. Ein Schlüsselprogramm in diesem Zusammenhang ist die Workshop-Reihe „Wie lehren wir?“, welche gezielt auf die spezifischen Herausforderungen und Anforderungen innerhalb der universitären Lehre in künstlerischen Bereichen eingeht, sowie die in Kooperation mit der Johannes Kepler Universität Linz angebotene Grundausbildung in Hochschuldidaktik.

Ein weiterer wichtiger Aspekt innerhalb der Lehrendenunterstützung ist das abteilungsübergreifende Weiterbildungsprogramm *colleagues4colleagues*. Systematisch bietet die Abteilung Personalentwicklung | Genderfragen Angebote zur Unterstützung der Lehrenden an (s. auch Standard 5). Individuell sehen die Gutachter\*innen auch das teilweise praktizierte Mentoring von neueren durch erfahrene Kolleg\*innen als wichtige Unterstützungsmaßnahme.

Hier und im Peer-Learning machen sie vor allem Potential in Bezug auf Feedbackmethoden im künstlerischen Bereich aus.

Es ist deutlich zu sehen, dass die Kunstuniversität Linz großen Wert auf die professionelle Entwicklung ihrer Lehrenden legt und vielfältige Unterstützungs- und Fortbildungsmöglichkeiten bietet, um die Qualität ihrer Lehre kontinuierlich zu erhöhen.

### **Aufgaben der Organisation und Administration**

Die Administration und Organisation in der Lehre und für die Studien funktionieren gut, obwohl die personell angespannte Situation in diesen Aufgabenbereichen ebenso besteht und bemerkbar ist (s. auch Standard 5 – Gefahr der Friktionen). Die Organisation und Administration sind auch wesentliche Bestandteile des 2022 überarbeiteten Fragebogens für Studierende in der systematischen Lehrveranstaltungsevaluierung, sodass regelmäßig Feedback von Studierenden eingeholt und Verbesserungsbedarf berücksichtigt wird.

### **Erfüllung von Standard 3:**

Die Gutachter\*innen beurteilen Standard 3 als **erfüllt**.

### **Empfehlungen der Gutachter\*innen an der Kunstuniversität Linz:**

- Die Universität sollte alle Universitätslehrgänge stärker in das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagementsystem einordnen und weitere Maßnahmen zur systematisierten Rückbindung bzw. Integration des analogen Feedbacks sowie des Feedbacks aus allen Lehrgängen mit Blick auf das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagement erarbeiten.
- Die Gutachter\*innen empfehlen, weitere Maßnahmen zur besseren Koordination der Lehrveranstaltungen vorzusehen wie eine frühzeitige Bekanntgabe von Terminen, und auf die Verlässlichkeit der Informationen zu den Lehrveranstaltungen in *ufgonline* (wie z.B. Sprache der LV, Prüfungsmethode) zu achten.
- Im Rahmen der Kompetenz- und Leistungsüberprüfung empfehlen die Gutachter\*innen, während des gesamten Studiums kriterienbasiertes Feedback an die Studierenden zu geben. Hier sollte ein größeres Maß an Formalität gelebt werden. Um dies umzusetzen, empfehlen die Gutachter\*innen wiederum, Feedbackworkshops mit Abteilungsleitungen anzubieten, um Peer-Learning zu Feedbackmethoden/-möglichkeiten zu ermöglichen, vermitteln und erlernen. In diesem Sinne wird auch Peer-Learning als Methode hervorgehoben, und zwar nicht nur in Bezug auf die Studierenden, sondern auch bei den Lehrenden, insbesondere in Bezug auf Feedbackmethoden im künstlerischen Bereich. Durch den Austausch auf Augenhöhe und die gemeinsame Reflexion von Methoden und Erfahrungen können neue Perspektiven und Ideen entstehen, die zur Verbesserung der Lehre und zum beruflichen Wachstum der Lehrenden beitragen.
- In Bezug auf die Internationalisierung im Studienbereich empfehlen die Gutachter\*innen, noch stärkere Anreize für nicht deutschsprachige Studierende zu schaffen, ihre Deutschkenntnisse rascher zu verbessern (z.B. mehr Deutschkurse anbieten).

### 3.4 Standard 4

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** bzw. **Entwicklung und Erschließung der Künste** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung bzw. EEK und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung bzw. EEK,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissens- und/oder Technologietransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung bzw. EEK.

#### **Befunde der Gutachter\*innengruppe**

Die Kunstuniversität Linz befindet sich in einem Wachstums- und Entwicklungsprozess ihrer Forschungs- und EEK-Aktivitäten, wobei der traditionelle Schwerpunkt auf Lehre und zugehörigen Aktivitäten tief in ihrer DNA verwurzelt ist. Dieses Erbe unterstreicht, dass die Einführung von systematischen Forschungs- und EEK-Aktivitäten nach internationalen Standards in den relevanten Bereichen eine anspruchsvolle Herausforderung darstellt. Ein solcher Wandel in der institutionellen DNA ist stets eine umfangreiche und komplexe Aufgabe, die nur über einen langen Zeitraum hinweg erfolgreich umgesetzt werden kann.

Als Teil des Prozesses ist die Kunstuniversität Linz derzeit vor allem im Aufbau von Strukturen und Aktivitätszyklen zur Förderung von Forschung und EEK engagiert; die Verwaltung wird aus Sicht der Gutachter\*innen in Zukunft noch stärker als bisher einbezogen und mit weiteren Kompetenzen z.B. im Bereich der Drittmittelabrechnung bestimmter Fördergeber ausgestattet werden müssen, um die Forschung entsprechend zu unterstützen. Es besteht ein Bewusstsein, das agil, aktiv und reaktiv ist – ein idealer Zeitpunkt, um das Qualitätsmanagement zu stärken und den Forschungs- und EEK-Bereich weiterzuentwickeln. Instrumente wie Anschubfinanzierung, Seed-Money und Mentoringprogramme unterstützen diese Entwicklung. Ein weiterer wichtiger Schlüsselfaktor ist das umfangreiche PhD-Programm und die Einführung der speziellen Nachwuchsförderung im „PhD Collective“.

Hinzu kommt ein von allen Universitätsangehörigen hoch gelobter Forschungsservice (Abteilung Kunst.Forschung | PhD), der zusammen mit der Vizerektorin für Forschung als wesentlicher Bestandteil der strategischen Ausrichtung der Universität fungiert. Diese Kombination aus Fördermaßnahmen und professioneller Führung bildet die Grundlage, um die Herausforderungen in der Forschung und EEK effektiv zu meistern und die Universität in ihren angestrebten Zielen in der Forschung und EEK voranzubringen.

Allerdings sind die Ziele der Universität ambitioniert und damit die Herausforderungen groß. Es muss insgesamt verstanden werden, dass eine wahre Veränderung in der DNA der Universität, in ihrem Kern, notwendig ist. Eine solche Veränderung kann nur durch einen mehrschichtigen Wandel erreicht werden – durch die Schaffung neuer Räume im Sinne von Zeit, finanziellen Ressourcen, neuen Inhalten und physischem Raum für Forschung. Diese tiefgreifende Transformation erfordert nachhaltige Anpassungen und eine umfassende Neuausrichtung der universitären Strukturen und Kulturen, um die angestrebten Forschungsziele zu erreichen.

## **Forschungsaktivitäten**

Im Bereich der Forschungs- und EEK-Aktivitäten verzeichnet die Kunstuniversität Linz ein kontinuierliches Wachstum, insbesondere durch die Weiterentwicklung ihres PhD-Programms, das sich durch Fluidität und Flexibilität auszeichnet. Die Einrichtung eines universitätsinternen Research Boards und die Überarbeitung des PhD-Curriculums haben wesentlich zur Steigerung der Qualität der Forschungsprojekte beigetragen. Zudem wird die Forschungs- und PhD-Betreuungskultur weiterentwickelt, was sich positiv auf den universitätsinternen Diskurs auswirkt.

Gleichzeitig sehen die Gutachter\*innen das Risiko, dass sich die absolute Freiheit der PhD-Betreuer\*innen und -Kandidat\*innen, einen individuellen Weg zu verfolgen, negativ auf die Etablierung internationaler Forschungsstandards an der Kunstuniversität und methodischer Ansätze quer durch alle Programme auswirkt. Derzeit besteht eine erhebliche Diskrepanz zwischen dem Willen und der Notwendigkeit der Universität, ihre Forschungs- und EEK-Aktivitäten zu entwickeln, und der systemischen Fähigkeit verschiedener Mitglieder der akademischen Gemeinschaft, diesem Anspruch zu folgen. Wie ein\*e Gesprächspartner\*in in der Diskussion vor Ort äußerte: „Ich würde wirklich gerne an einem neuen Forschungsantrag arbeiten, habe aber einfach nicht die Zeit, nicht einmal, um den entsprechenden Newsletter zu öffnen.“ Systemisch besteht nach dem Eindruck der Gutachter\*innen eine Lücke zwischen den Verantwortlichkeiten (und dem Wunsch des wissenschaftlich-künstlerischen Personals) für eigene Forschungs- und EEK-Aktivitäten und der verfügbaren Zeit zur Erfüllung dieser.

Die mit Vertreter\*innen aller Institute besetzte Fokusgruppe zur Ausarbeitung einer Drittmittelstrategie hat sich als essentielles Instrument erwiesen, das bereits kurz nach seiner Etablierung zu konkreten Verbesserungen geführt hat. Es hat die Wichtigkeit unterstrichen, die gesamte Universität in die Strategieentwicklung der Kunstuniversität einzubinden. Zudem hat sich die relativ einfache und schnelle Abwicklung von Drittmitteln als vorteilhaft herausgestellt, wobei die kurzen Wege innerhalb der Universitätsstrukturen positiv hervorzuheben sind.

## **Beurteilung von Leistungen in der Forschung bzw. EEK**

Hinsichtlich der Beurteilung verschiedener Förderansuchen von wissenschaftlich-künstlerischen Mitarbeiter\*innen hat die Kunstuniversität Linz durch die Implementierung von klaren Vergaberichtlinien und dem digitalen Einreichtool *Calls* eine erhöhte Transparenz und Fairness im Vergabeprozess geschaffen. Regelmäßige Vergabesitzungen, die viermal jährlich stattfinden, und der Austausch in Arbeitsgruppen gewährleisten einen kontinuierlich guten Prozess. Sowohl die beteiligten Kommissionen als auch die in Forschungs- und EEK-Projekten aktiven wissenschaftlich-künstlerischen Mitarbeiter\*innen äußern Zufriedenheit mit dem Verfahren. Trotzdem ist ein vorhandenes Konfliktpotenzial erkennbar, das insbesondere daraus resultiert, dass der Prozess keine externe, zwar sehr aufwendige „blind-peer review“ oder eine andere professionelle, unvoreingenommene Bewertungsinstanz einschließt. Die Vergabekommission ist nur befugt, Empfehlungen auszusprechen und kann keine endgültigen Entscheidungen treffen.

Darüber hinaus ist der Prozess stark intern orientiert, was laut Meinung der Gutachter\*innen systematische Herausforderungen bei der Umsetzung rein professioneller Standards mit sich bringt, die frei von persönlichen Beziehungen und Einflüssen sein sollten.

Auf entsprechende Rückfrage der Gutachter\*innen stellte die Universität fest, dass aufgrund von Personalmangel und der hohen Anzahl an Einreichungen ein externes, blindes Peer-Review wegen des damit verbundenen Aufwandes nicht realistisch ist, obwohl eine Strategie in diese Richtung auch aus Sicht der Universität systemisch vorteilhaft wäre.

Die formalisierten Beurteilungen von Forschungsleistungen werden insbesondere bei der Entfristung von Professuren angewendet. Dabei erfolgt eine Analyse von quantitativen Daten aus der Forschungs- und Leistungsdatenbank, die durch qualitative Berichte der Professor\*innen ergänzt wird. Dieses Vorgehen ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung der Leistungen. Obwohl Forschungstätigkeit in einigen Stellenausschreibungen als zentraler Bestandteil hervorgehoben wird, variieren der Prozess und die Auswahlkriterien je nach Institut. Derzeit gibt es keine universitätsweiten standardisierten Qualitätskriterien (jedoch Formalkriterien, S. Standard 5), nach denen das Auswahlverfahren durchgeführt wird. Wenn informelle Kriterien existieren, auch nur in Form eines kollektiven qualitativen Verständnisses, sind diese auf die einzelnen Institute beschränkt. Dies schafft insgesamt eine schwierige Situation aus der Perspektive des Qualitätsmanagements.

## **Nachwuchsförderung**

Die Kunstuniversität Linz erkennt die Bedeutung der Nachwuchsförderung an und bietet ein weitreichendes und international orientiertes PhD-Programm. Mit der Einführung verschiedener Instanzen in den letzten Jahren, wie beispielsweise dem Research Board, hat die Universität bewiesen, dass sie sich kontinuierlich selbst hinterfragt und auf Erkenntnisse reagiert. Dies ist besonders entscheidend im ständig fließenden und sich fortwährend entwickelnden Bereich der Nachwuchsförderung. Darüber hinaus stärkt sie ihre Forschungsaktivitäten, indem sie Mitarbeiter\*innen auf mittlerer Ebene in Forschungsaktivitäten einbindet und ehemalige Studierende über das PhD-Programm langfristig an die Universität bindet. Dadurch wird sichergestellt, dass Talente gefördert und in die akademische Gemeinschaft integriert werden, was die Position und den zukunftsorientierten Charakter des Programms unterstreicht.

Die Nachwuchsförderung manifestiert sich in Initiativen wie dem „PhD Research Collective“, das auch mit einem begrenzten Budget der Universität die Finanzierung von PhD-Stellen ermöglicht. Durch seine Aktivitäten könnte das Programm zusätzliche externe Finanzierungen generieren, die es ihm erlauben, aus eigener Kraft zu wachsen. Dieses Potenzial für Wachstum wird nach Ansicht der Gutachter\*innen zudem einen stärkeren systemischen Bedarf an qualitativem, zyklischem Qualitätsmanagement nach sich ziehen.

Diese Bemühungen sind entscheidend für die Stärkung des PhD-Programms und tragen zur Attraktivität des Forschungsumfelds an der Kunstuniversität Linz bei. Auch wenn das Programm derzeit noch in kleinerem Rahmen operiert, besitzt es das Potential, eine vielseitige und dynamische Forschungslandschaft zu schaffen, die sowohl lokale als auch internationale Doktorand\*innen anzieht und so die internationale Positionierung der Universität im Bereich der Nachwuchsförderung verstärkt. Ein weiteres Element, das zwar nicht ausschließlich der Nachwuchsförderung zuzuordnen ist, aber sicherlich ein wichtiger Faktor und ein weiteres Beispiel für den proaktiven Charakter der Universität darstellt, ist die Initiative der Co.Labs als interdisziplinäre Kerne innerhalb verschiedener Institute, was Relevanz hinzufügt und neue Perspektiven innerhalb der Nachwuchsförderung an der Universität eröffnet.

## **Wissens- und/oder Technologietransfer**

Im Bereich des Wissens- und Technologietransfers zeigt die Kunstuniversität Linz durch ihre aktive Beteiligung in verschiedenen Netzwerken und Kooperationen, wie dem Wissenstransferzentrum West oder der Teilnahme an EU-Calls und Priorisierung der New European Bauhaus-Aktionen ihre gesellschaftliche Verantwortung. Diese Aktivitäten unterstreichen ihr Engagement für die Förderung von Innovation, Nachhaltigkeit und kulturellem Austausch, und tragen zur Lösung globaler Herausforderungen bei.

Neben ihrem breiten Spektrum an Aktivitäten, das didaktische, künstlerische und wissenschaftliche Charaktere umfasst, tragen solche Initiativen zum Austausch zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft bei und unterstreichen die strategische Ausrichtung der Universität.

Aus Gesprächen beim Vor-Ort-Besuch ist der Eindruck entstanden, dass Netzwerke und Kooperationen auf EU-Ebene einen größeren Einfluss auf einzelne Forscher\*innen haben als Vergleiche mit internen Kolleg\*innen, was einerseits positiv ist und internationale Bezüge stärkt. Allerdings laufen diejenigen, die bisher nicht in intensivem internationalen Austausch stehen Gefahr, keinen Anhaltspunkt für Vergleiche zu haben. Initiativen wie das Ku.Fo-Café könnten eine Möglichkeit sein, diese Herausforderung zu überwinden, jedoch müssen sie wirklich fest verankert und somit institutionalisiert werden. Darüber hinaus können die zuvor erwähnten Co.Labs als Schlüssel für einen neuen und dringend benötigten Wissens- und Technologietransfer sowohl innerhalb der Universität als auch außerhalb davon betrachtet werden, wo sie als innovative Stimme und Multiplikator wirken. Hier werden auch schon erste Erfolge, v.a. in Bezug auf institutsübergreifende Vernetzung und daraus resultierender Zusammenarbeit, erkannt. Alle diese Aspekte sind entscheidend für zukunftsorientierte und qualitative Forschung.

Kritisch betrachtet kommen die Gutachter\*innen jedoch zu dem Schluss, dass es der Universität trotz des weiten Aktivitätenspektrums an einer klaren Definition ihrer Ziele in Bezug auf die sogenannte Dritte Mission mangelt. Obwohl die Dritte Mission mit den anderen Zielen der Universität verknüpft ist, ist das Fehlen von präzise definierten, von der gesamten Universitätsgemeinschaft getragenen Zielen problematisch. Ohne eine klare Zielsetzung können Bemühungen in verschiedene Richtungen zerstreuen und die Verfolgung einer kohärenten Strategie erschweren, was letztendlich die Erfolgsmessung und Qualitätssicherung und -entwicklung beeinträchtigt (s. auch Standard 1).

## **Organisation und Administration**

Schließlich werden Forschung und EEK durch die Rolle der Organisation und Administration im Forschungsbereich durch die Bereitstellung zentraler Anlaufstellen für Beratung und Unterstützung im Forschungskontext gestärkt. Der Aufbau der Abteilung „Kunst.Forschung | PhD“ und die personelle Verstärkung in Schlüsselbereichen wie EU-Förderungen und Wirtschaftskooperationen zeigen das Bestreben, die Forschungsunterstützung effizienter zu gestalten und weiterzuentwickeln.

Trotz dieser Bemühungen ist die Struktur im Verhältnis zu den Zielen und dem benötigten Aktivitätenspektrum unzureichend klein und muss zudem einen deutlich größeren Bereich abdecken, als es die aktuellen Kapazitäten zulassen.

Dieses Kapazitätsdefizit stellt derzeit das größte systemische Risiko für den Betrieb des Systems dar. Die Universität muss dieses Defizit anerkennen, berücksichtigen und eine klare Strategie entwickeln, um angemessen darauf zu reagieren. Es reicht auf lange Sicht nicht aus, einfach „mit dem Problem zu leben“. Stattdessen ist eine proaktive Herangehensweise erforderlich, die einer klaren Strategie folgt, um die Situation effektiv zu managen, bis das Personaldefizit endgültig ausgeglichen ist.

Auf akademischer und strategischer Ebene sind ein kompetentes und bewusstes Management und eine Führung vorhanden, die sich der Probleme bewusst sind und einen proaktiven und gestaltenden Ansatz verfolgen, der der Situation und den großen Herausforderungen sehr angemessen ist. Dieses Bewusstsein und die Fähigkeit zur Anpassung sind unerlässlich, um die Universität durch die sich ständig wandelnden Bildungs- und Forschungslandschaften zu navigieren. Es ist nun entscheidend, dass diese strategische Kompetenz in konkrete Handlungen umgesetzt wird und ein kontinuierliches sowie adäquates Qualitätsmanagement die weiteren Anpassungen vorantreibt, um sicherzustellen, dass die Universität ihre ambitionierten Ziele erreicht und gleichzeitig ein nachhaltiges Umfeld für künftige Wachstums- und Entwicklungspläne schafft.

#### **Erfüllung von Standard 4:**

Die Gutachter\*innen beurteilen Standard als **erfüllt**.

#### **Empfehlungen der Gutachter\*innen an der Kunstuniversität Linz:**

- **Stärkung der administrativen Kapazitäten:** Für die weitere Entwicklung und das Management aller Aspekte, die mit Forschung und EEK in Verbindung stehen – insbesondere im Bereich der finanziellen Abwicklung –, ist es ratsam, die administrativen Kapazitäten der Universität erheblich auszubauen. Die Schaffung spezialisierter Rollen in den verschiedenen Bereichen mit angemessenen Kapazitäten ist dabei essenziell. Eine gängige Aufteilung in Pre-Award- und Post-Award-Unterstützung könnte in diesem Kontext hilfreich sein.
- **Kurz- bis mittelfristige administrative Strategie:** Die Optimierung der aktuellen und sich entwickelnden Situation ist wesentlich. Akute Defizite in der administrativen Kapazität sollten einer klaren Strategie folgend angegangen werden, um die bestmöglichen Lösungswege zu identifizieren. Diese Strategie kann durchaus radikal sein, was angesichts der Umstände aber auch notwendig sein könnte.
- **Reduzierung der Lehrverpflichtungen:** Es sollte geprüft werden, wie die Balance zwischen den vielfältigen Verpflichtungen der Professor\*innen so angepasst werden kann, dass genügend Zeit für Forschung und EEK bleibt, ohne die Lehrverpflichtungen zu vernachlässigen. Auch hier ist eine klare Strategie ratsam, möglicherweise basierend auf den umfangreichen Ressourcen des PhD-Programms. Die Integration von PhD-Kandidat\*innen in die Lehre ihrer Betreuer\*innen könnte diese entlasten, um neue Forschungsprojekte und externe Finanzierungsmöglichkeiten zu entwickeln, die wiederum in Unterstützung oder zusätzliche Positionen im „PhD Research Collective“ investiert werden könnten.
- **Förderung der Vernetzung:** Der interne Austausch über Forschung, wie etwa im Ku.Fo-Café, sollte kontinuierlich und auf verschiedenen Ebenen erfolgen – sowohl universitätsweit als auch auf der spezifischeren Ebene der einzelnen Institute. Auf Institutsebene könnte dieser Austausch sich intensiver mit detaillierteren und

fachbereichsspezifischen Themen befassen sowie intimere Foren und Diskursformen anbieten, die entscheidend sind, um diejenigen zu erreichen und zu aktivieren, die sonst nicht an größeren Foren und Diskursen teilnehmen würden.

- Evaluierung der Co.Labs: Co.Labs stellen eine innovative und vorbildliche Initiative zur Förderung interdisziplinärer Zusammenarbeit dar. Für deren Weiterentwicklung könnte es entscheidend sein, einen klar definierten Evaluierungsprozess zu etablieren, um sicherzustellen, dass diese Einheiten ihre Ziele erreichen, insbesondere hinsichtlich ihrer finanziellen Selbstständigkeit nach dem fünften Jahr.
- Neuer Evaluationszyklus für Inhalte und Leistung: Im Lichte des Entwicklungsplans wäre ein neuer Zyklus von Evaluationen sinnvoll, der sowohl Selbstbewertungen als auch externe Begutachtungen umfasst. Dies würde nicht nur der Forschung und EEK, sondern der gesamten Universität wertvolle Erkenntnisse bringen und kontinuierliche Verbesserungen sowie Anpassungen an die dynamische Forschungslandschaft ermöglichen.
- Strategische Einbindung externer Expert\*innen: Der strategische Aufbau von Netzwerken mit externen Expert\*innen könnte intensiviert werden, um Anbindungen an aktuelle Forschungs- und Entwicklungsströme zu garantieren. Die Etablierung von Mentoringprogrammen, in denen jedes Institut eine\*n externe\*n Forschungsmentor\*in zur Seite gestellt bekommt, könnte die Forschungsqualität und -reichweite erheblich steigern. Diese könnten ebenfalls Teil des Research Boards werden, was internes Wissen und externe Fachkompetenz vereint und die Forschungsstrategien der Institute bereichert. Zudem könnten diese Personen bei Bedarf objektive externe Evaluationen durchführen, wodurch der Bedarf an externer Begutachtung mit überschaubarem administrativem Aufwand und finanziellen Kosten gedeckt werden könnte.

### 3.5 Standard 5

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Personal** um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen stellen sicher, dass die Universität über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie das nicht-wissenschaftliche Personal,
- die gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal,
- die Internationalisierung und Mobilität des Personals.

## **Befunde der Gutachter\*innengruppe**

Die Kunstuniversität Linz ist mit den Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich Personal auf einem sehr guten Weg. Das Personal ist eine wichtige Kategorie zur Qualitätssicherung und nachhaltigen Qualitätssteigerung in allen Arbeits- und Aufgabenbereichen der Universität.

Die Universität und deren Rektorat leben eine wertschätzende Organisationskultur. Das zeigt sich als erstes an der sehr reflektiert realisierten Frauen- und Diversitätsförderung. Als zweites überzeugen die eingeführten Maßnahmen wie das „Onboarding“ für neue Lehrende, das aus Sicht der Gutachter\*innen großzügig für alle Mitarbeiter\*innen eingerichtete Weiterbildungskonto, die Didaktik-Kurse für neue Lehrende und die interne Anerkennung der besonders gut evaluierten Lehrpersonen durch das Vizerektorat für Kunst und Lehre. Zudem profitieren die Mitarbeitenden sehr vom „Audit hochschuleundfamilie“ und von der Kinderbetreuungsmöglichkeit für Mitarbeiter\*innen und Studierende der Universität (Kuki Kiste). Das Audit wird systematisch und zyklisch durchgeführt, wodurch die Auswirkungen gut erfasst und nachvollzogen werden können.

Des Weiteren zeigt sich die Wertschätzung durch den niederschweligen Zugang zum Rektorat für alle Universitätsangehörigen, durch die flachen Hierarchien und die schnellen Entscheidungswege: Das gesamte Personal (und auch die Studierenden) haben die Möglichkeit, sich mit dem Rektorat auszutauschen und tun dies auch bei Bedarf, wie aus den durchgeführten Gesprächen der Gutachter\*innen vor Ort hervorgeht.

Die Partizipation und damit die Miteinbeziehung der Expertise der Mitarbeiter\*innen wird großgeschrieben: Viele – oftmals von Mitarbeitenden initiierte – Arbeitsgruppen werden in die (Weiter-)Entwicklung der Kunstuniversität Linz eingebunden. Die Arbeitsgruppen funktionieren insgesamt nach dem Bottom-Up und Top-Down Prinzip, welches eine Verschränkung der Arbeits- und Entscheidungsstrukturen verfolgt. Dennoch ist den Mitarbeitenden klar, dass das Rektorat die Letztentscheidung trifft und die Gesamtverantwortung für die Institution trägt (s. auch Standard 2).

Die Kunstuniversität Linz hat in den letzten Jahren ein Wachstum bei den (internationalen) Studierendenzahlen erlebt, das mit Blick auf die Mitarbeiter\*innenzahlen noch nicht in derselben Relation erfolgt ist. Dieses muss sich nach Meinung der Gutachter\*innen in allen Personalkategorien widerspiegeln: auf allen Ebenen des künstlerisch-wissenschaftlichen Personal - den Professuren, dem künstlerisch-wissenschaftlichen Personal, dem Mittelbau (PostDocs, Senior Artists/Senior Scientists und PhD-Studierende) – und vor allem auch in der Verwaltung, wo die Personalengpässe besonders spürbar sind. Das Rektorat ist sich der Herausforderungen und der Notwendigkeit des Personalaufwuchses in allen Arbeitsbereichen bewusst und hat diesen bereits im Entwicklungsplan 2022-2027 festgehalten und für die nächste Leistungsvereinbarungsperiode entsprechende Maßnahmen vorgesehen. Außerdem plant das Rektorat beispielsweise, durch die Vergabe zusätzlicher Lehraufträge entgegenzusteuern; Lehraufträge bleiben im richtigen Verhältnis zu den fixen Stellen wichtig.

Das Wachstum fordert eine Balance zwischen dezentralem Arbeiten und einer Zentralisierung beziehungsweise zwischen der bis anhin gewohnten informellen Kultur und einer Kultur, die sich an standardisierten Prozessen orientiert (s. auch Standard 1). Letztlich zeichnet sich die Universität durch sehr heterogene Abteilungen und diverse Menschen aus. Diese Diversität bringt die Herausforderung mit sich, alle mit dem gleichen Wissensstand in die entsprechenden Qualitätsmaßnahmen und -entwicklungen miteinzubeziehen und daher ein anderes (höheres)

Maß an Formalität einzuführen (s. auch Standard 2). Langjährige Mitarbeiter\*innen sind jedoch seit vielen Jahren mit der informellen und familiären Kultur vertraut und leben sie. Diese „Tradierungslücken“ werden eine Herausforderung bleiben, die in der Universitätskultur als ein Spannungsfeld fortbestehen werden und im Blick gehalten werden müssen.

Es ist von strategischer Bedeutung für die Universität, sich dieser Herausforderungen bewusst zu sein und weiterhin sowohl formale als auch informelle Werkzeuge zu entwickeln, um damit umzugehen. Dies ist essenziell, um den aktuellen Charakter der Universität zu bewahren und gleichzeitig ihre Qualität nachhaltig zu sichern und weiterzuentwickeln. Eine kontinuierliche Balance zwischen Standardisierung und der Pflege der informellen Kultur ist nach Meinung der Gutachter\*innen notwendig, um die Diversität der Bereiche und Mitarbeitenden produktiv zu nutzen und so die gewünschten Qualitätsstandards zu erreichen.

### **Personalgewinnung**

Für die Personalgewinnung und -entwicklung gibt es sowohl für das allgemeine als auch für das wissenschaftlich-künstlerische Personal nachvollziehbare und überzeugende Instrumente und klare Anforderungen. Wie bei Standard 4 erwähnt, bestehen jedoch keine universitätsweiten gemeinsamen Qualitätskriterien für wissenschaftlich-künstlerische Stellen.

Die Prozesse zur Personalgewinnung sind klar strukturiert, (gesetzlich) geregelt und den Verantwortlichen bekannt. Die Richtlinien sind verständlich und transparent und beziehen sich auch bereits auf die Anforderungen für die Formulierung der Ausschreibung einer offenen Stelle. Eine Ausnahme bilden bisher die Lehrbeauftragten, die nur für ein Semester unterrichten, und von den Studienrichtungsleiter\*innen üblicherweise direkt angefragt werden. Auch wenn die Prozesse für die Berufungsverfahren viel Zeit in Anspruch nehmen, sind sie Ausdruck von einer großen Sorgfalt, Verbindlichkeit und hohen Transparenz für alle Beteiligten.

### **Personalentwicklungsinstrumente**

Die Abteilung Personalentwicklung | Genderfragen hat im Sinne einer begleitenden und fördernden Personalentwicklung verschiedene Maßnahmen und Instrumente (u.a. für das Onboarding neuer Mitarbeiter\*innen) ebenso wie für die Weiterbildung aller Mitarbeiter\*innen entwickelt. Außerdem gibt es verschiedene Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und zu Vereinbarkeitsanliegen der Universitätsangehörigen. Internationale Mobilitäten stehen den Studierenden ebenso offen wie dem allgemeinen und dem wissenschaftlich-künstlerischen Universitätspersonal. Die Maßnahmen und Instrumente tragen dazu bei, die Mitarbeiter\*innen im Sinne des gesamtuniversitären Qualitätsverständnisses zu fördern und die persönliche Weiterentwicklung zu ermöglichen.

### **Stellen- bzw. Funktionsbeschreibungen**

Für das Personal ist laut Informationen im Selbstevaluierungsbericht die Einführung von Stellenbeschreibungen angedacht. Diese sollen die einzelnen Leitungspersonen und Mitarbeiter\*innen dabei unterstützen, die jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zu definieren und damit eine gute Zusammenarbeit zu fördern.

Funktionsbeschreibungen tragen darüber hinaus sowohl zur Transparenz über als auch zur Festlegung von Verantwortlichkeiten der jeweiligen Funktion des künstlerisch-wissenschaftlichen Personals und des Allgemeinen Universitätspersonals bei und ebenso zur Verbindlichkeit bei der Erfüllung von Aufgaben (s. dazu auch Standard 2). Sie dienen auch als

Grundlage eines noch zu verbessernden Übergabemanagements: Die Funktionsbeschreibungen erleichtern den neuen Mitarbeitenden, das eigene Arbeitsfeld klarer zu identifizieren. Die Gutachter\*innen unterstützen die Einführung von Funktionsbeschreibungen jedenfalls, um auch die Balance zwischen formal und informell zugunsten der Qualität der Leistungen der Universitätsangehörigen halten zu können.

### ***Mitarbeiter\*innengespräche***

Die 2021 neu konzipierten und überzeugend gestalteten, jährlich stattfindenden Mitarbeiter\*innengespräche werden in den Verwaltungsabteilungen gut angenommen. Leitungspersonen geben an, dass sie sich aufgrund der bestehenden Organisationskultur ohnehin oft mit ihren Mitarbeiter\*innen – auch informell – austauschen und so Probleme und Schwierigkeiten unkompliziert lösen können, was auch vice versa gilt. Dennoch schätzen sie es, dass sie im Rahmen eines jährlichen formalen Gesprächsformats mit ihren Mitarbeiter\*innen vorbereitet, fokussiert und konzentriert auf die Zusammenarbeit zurückschauen und gemeinsam Entwicklungsziele und Perspektiven festlegen können. Den Gutachter\*innen wurde vermittelt, dass in diesem Gespräch eine Selbstreflexion und eine kritische Befragung der Leistungs- und Leitungstätigkeit gelingt, was aus ihrer Perspektive ein wichtiger Beitrag zur Qualitätsarbeit der Universität ist. Ebenso kann die Nutzung des Weiterbildungskontos in Bezug auf die berufliche und persönliche Weiterentwicklung (z.B. für bestimmte Aufgabenbereiche der Mitarbeiter\*innen) besprochen werden. Mit diesem Format kann die Leitung die Verantwortung für die Personalentwicklung offiziell und verbindlich wahrnehmen.

Im Bereich des künstlerisch-wissenschaftlichen Personals ist das Format des Mitarbeiter\*innengesprächs nach einem zweijährigen Pilotversuch noch nicht flächendeckend etabliert worden, wird aber von einzelnen Leitungspersonen dennoch durchgeführt und als hilfreich erachtet. Aus Sicht der Gutachter\*innen sollte die Sinnhaftigkeit des Mitarbeiter\*innengesprächs als Instrument, das die Vorteile der informellen mit jenen der formalen Kultur verbindet und zur persönlichen Weiterentwicklung der Mitarbeiter\*innen und in weiterer Folge der Studien, Forschung und EEK dient, stärker hervorgehoben werden. Ebenso soll der Aspekt der Planung der längerfristigen Personalentwicklung als wichtige Aufgabe von Leitungspersonen nicht außer Acht gelassen werden.

### ***Personenbezogene Evaluationen***

Gemäß Punkt 7 des „Satzungsteils Qualitätssicherung“ sind die Leistungen der Universitätsprofessor\*innen sowie der Universitätsdozent\*innen und der künstlerischen und wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen regelmäßig, zumindest alle fünf Jahre zu evaluieren. Bislang wurde dies nur bei anstehenden Entfristungen gemacht (mit der Perspektive auf die Eruierung der quantitativen Leistungsanteile (Forschungsdatenbank), Drittmittelgewinnung sowie einen qualitativen Bericht). Aus Sicht der Gutachter\*innen ist es sinnvoll, das Instrument der personenbezogenen Evaluierungen zur angemessenen Beurteilung der Leistungen des Personals regelmäßiger einzusetzen.

### ***Personalentwicklung Verwaltung / Allgemeines Universitätspersonal***

Die Verwaltung wurde in den letzten Jahren mit neuen Stellen gestärkt. Dennoch konnten die Gutachter\*innen das nach wie vor bestehende Problem der mangelnden Personalressourcen erkennen, wie bereits auch bei anderen Standards angesprochen: Die Verwaltung wird von vielen als eklatant unterbesetzt wahrgenommen („am Limit“), und zwar vom allgemeinen Universitätspersonal selbst als auch vom wissenschaftlich-künstlerischem Personal und der

Universitätsleitung. Es führt zu Friktionen, die nicht nötig wären, da Leitungspersonen und/oder wissenschaftlich-künstlerische Mitarbeiter\*innen zunehmend administrative Tätigkeiten übernehmen müssen (wodurch dem wissenschaftlich-künstlerischen Personal wiederum Zeit und Raum für Forschung/EEK und Lehreentwicklung fehlt). Hier ist aus Sicht der Gutachter\*innen es ein schnelles Handeln erforderlich, was der Universitätsleitung bewusst ist (s.o.).

### **Nachwuchsförderung**

Für wenige PhD-Kandidat\*innen, welche eine Assistenzprofessur anstreben, gibt es die finanzielle Ausstattung für Qualifizierungsstellen mit klaren Zielvereinbarungen und Auflagen.

Die Co.Labs ermöglichen dem Nachwuchs neben diesen Qualifizierungsstellen einen etwas anderen Karriereschritt. Co.Labs ermöglichen eine aktive Einbindung von PhD-Studierenden in Forschungsprojekte und unterstützen den Erwerb zusätzlicher Transferable Skills. Zudem eröffnen die Co.Labs für den Nachwuchs eine interne, interdisziplinäre Vernetzung für zukünftige Projekteinreichungen (s. dazu auch Standard 4).

Auch das künstlerisch-wissenschaftliche PhD-Programm hat ein bemerkenswertes Wachstum erfahren, sodass an der Kunstuniversität Linz viele PhD-Studierende eingeschrieben sind. Es wäre zu überlegen, wie die PhD-Studierenden in die Kunstuniversität Linz eingebunden werden können, um die Lehre und/oder Forschung bzw. EEK zukunftssträchtig zu gestalten. Neben dem Weiterbildungsprogramm colleagues4colleagues, das nicht nur von PhD-Kandidat\*innen sondern von allen Mitarbeiter\*innen genutzt werden kann, wäre die Einführung eines ähnlichen Formats des Peer-to-peer-Learning für den Austausch zwischen den PhD-Studierenden eine weitere Möglichkeit zu ihrer Förderung.

### **Förderung und Unterstützung der Leitungsverantwortlichen**

Leitungspersonen haben eine hohe Verantwortung nicht nur für ihr Institut, ihr Studienfach, ihre Abteilung, ihre Forschungsprojekte, sondern auch für ihre Mitarbeiter\*innen. Die Personalentwicklung wird von den Gutachter\*innen als eine ihrer (Haupt-)Aufgaben gesehen, um die Universität sozial nachhaltig weiter zu entfalten (hierzu bieten sich die oben erläuterten Mitarbeiter\*innengespräche im wissenschaftlich-künstlerischen Bereich optimal an).

Durch geeignete Strukturen wie etwa Peer-to-peer- oder Mentoratsprogramme können sich die Leistungspersonen intern vermehrt austauschen, um vertrauensvoll und im Sinne einer kollegialen Beratung über die Herausforderung des Führungsalltags zu sprechen. Der vertrauensvolle Austausch führt zu einem gemeinsamen Verständnis der Führungskultur, der eigenen Verantwortlichkeiten (zu nennen wären hier etwa die Studierbarkeit des Studiums und die Rolle der Leitungsfunktion als Vorbild für die Mitarbeiter\*innen oder auch der Nutzen der Mitarbeiter\*innengespräche im wissenschaftlich-künstlerischen Bereich). Als gutes Beispiel dient hier ein während der Gespräche des Vor-Ort-Besuchs geschildertes „Lehrveranstaltungsevaluation-Event“, um die eigenen Mitarbeiter\*innen und Studierenden von dieser QM-Maßnahme zu überzeugen.

Zudem wäre eine Stärkung der Führungsverantwortlichen im Bereich des Konfliktmanagements (neben dem anonymisierten Beschwerdemanagement, der Clearingstelle für Mobbing sowie der Schiedskommission) sinnvoll.

## **Ressourcen: Personal & Finanzen**

Das Personal identifiziert sich in allen Bereichen stark mit der Kunstuniversität, mit dem jeweiligen Institut, Zentrum oder der Abteilung und ist in allen Bereichen höchst intrinsisch motiviert, arbeitet effizient und effektiv. Wie bereits mehrfach erwähnt, sollte in besonderem Maße darauf geachtet werden, dass es nicht zu einer weiteren „Überspannung aller Kräfte“ (vgl. Entwicklungsplan 2025-2030, Kap. 1.3) kommt. Allenfalls ist mitunter diese hohe Belastung auch der Grund, weshalb sich nicht mehr Lehrende der Forschung widmen oder sich mehr Mitarbeiter\*innen an partizipativen Formaten beteiligen können. Um die oben genannten Faktoren beibehalten und die hohe Qualität der Leistungen sicherstellen zu können, unterstützen die Gutachter\*innen die Universitätsleitung in ihrem Bestreben, durch bessere finanzielle Dotierung und daraus resultierender Möglichkeit der Erhöhung des Personalstandes die Entlastung der Mitarbeiter\*innen zu erreichen. Damit soll die Universitätsleitung sicherstellen können, dass zukünftig keine „on top-Arbeiten“ ohne gleichzeitige Zurverfügungstellung von Ressourcen oder Reduktion der anderen Verpflichtungen in Auftrag gegeben werden. Andernfalls ist die Entscheidung darüber zu treffen, was mit den vorhandenen Ressourcen tatsächlich leistbar ist, um die Qualität der Kunstuniversität Linz erhalten zu können.

## **Erfüllung von Standard 5:**

Die Gutachter\*innen beurteilen Standard 5 als **erfüllt**.

## **Empfehlungen der Gutachter\*innen an der Kunstuniversität Linz:**

- Abhängig von der zahlenmäßigen Personalentwicklung sollte die Kunstuniversität kurz- und mittelfristige Strategien entwickeln, um die Entlastung vor allem in bestimmten Verwaltungsbereichen, wie etwa dem Forschungssupport, zu ermöglichen.
- Damit verbunden sollte aufgrund der knappen finanziellen und personellen Ressourcen überlegt werden, ob eine Ziel- und Aufgabenpriorisierung Sinn macht: Was kann man mit den vorhandenen Ressourcen besonders gut tun? Wie kann man allenfalls weniger machen? Worauf kann verzichtet werden? Was wären die Folgewirkungen der verschiedenen Optionen?
- Eine 2- bis 3-Jahresplanung der verschiedenen Qualitätssicherungsmaßnahmen ermöglicht allenfalls ebenso eine Entschleunigung.
- Die Instrumente der Personalentwicklung (wie Mitarbeiter\*innengespräche und Funktionsbeschreibungen) sollten für alle Mitarbeiter\*innen (allgemeines ebenso wie wissenschaftlich-künstlerisches Personal) verbindlich ins Gesamtsystem integriert werden.
- Zur Unterstützung der Leitungspersonen bei der Wahrnehmung ihrer Führungsaufgaben sollte die Einrichtung neuer Peer-to-peer-learning-Formate sowie von Kursen zu Konfliktmanagement (mit freiwilliger Teilnahme) überlegt werden. Ebenso sinnvoll sehen die Gutachter\*innen ein derartiges Angebot für Lehrende.
- Damit sich neues Universitätspersonal gut einbringen und die entsprechenden Kommunikationswege aktiv nutzen und damit die Organisationskultur der Universität aktiv (mit)leben kann, sollte es im Rahmen des Onboarding mit dem

Qualitätsverständnis der Universität bekanntgemacht und auf die informellen Kanäle aufmerksam gemacht werden.

- Für Stellenbesetzungen im künstlerisch-wissenschaftlichen Bereich könnte – über die bestehenden Formalerfordernisse hinaus - eine universitätsweite Diskussion über Qualitätskriterien sinnvoll sein.

## 4 Anlagen

### 4.1 Anlage 1: Agenda Vor-Ort-Besuch

| <b>Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innengruppe mit der AQ Austria am 23.04.2024</b> |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Uhrzeit</b>                                                                          | <b>Thema</b>                                                                                                                                                                                                                                | <b>Teilnehmer*innen</b>                                            |
| 14.00 – 18.30                                                                           | Kennenlernen, Informationen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Audit, Vorbereitung der Gespräche                                                                                                                                  | Gutachter*innen & AQ Austria                                       |
| 19.00                                                                                   | Gemeinsames Abendessen                                                                                                                                                                                                                      |                                                                    |
|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                    |
| <b>Vor-Ort-Besuch an der Kunstuniversität Linz am 24.-25.04.2024</b>                    |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                    |
| <b>Tag 1 des Vor-Ort-Besuchs</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                    |
| <b>Uhrzeit</b>                                                                          | <b>Thema</b>                                                                                                                                                                                                                                | <b>Teilnehmer*innen<br/>(außer Gutachter*innen und AQ Austria)</b> |
| 09.00 – 10.00                                                                           | Begrüßung & Vorstellung der Universität<br>Strategie, Zielentwicklung und Steuerung für alle Kern- und Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben der Universität                                                                           | Rektorat<br>Universitätsrat<br>Senat                               |
| 10.00 - 11.00                                                                           | Konzept & Struktur des QMS<br>Besonderheiten, Entwicklungen                                                                                                                                                                                 | Vertreter*innen QM-Abteilung                                       |
| 11.00 - 11.30                                                                           | <i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                       | Gutachter*innen & AQ Austria                                       |
| 11.30 - 12.30                                                                           | QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Lehrgängen<br>v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen, Personalauswahl und –entwicklung<br>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen | Lehrpersonal (Leitung)<br>Vertreter*innen CUKO<br>Studienabteilung |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12.30 - 13.15                    | <i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                      | Gutachter*innen & AQ Austria                                                                                                                      |
| 13.15 - 14.15                    | QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Lehrgänge<br>v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen, Personalauswahl und -entwicklung<br>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen | Lehrpersonal haupt- und nebenberuflich (Lektor*innen)                                                                                             |
| 14.15 - 15.00                    | QM im Bereich Studium und Lehre<br>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen<br>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen                            | Studierende aus Gremien und/oder ÖH                                                                                                               |
| 15.00 - 15.30                    | <i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                      | Gutachter*innen & AQ Austria                                                                                                                      |
| 15.30 - 16.30                    | QM im Bereich Studium und Lehre<br>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen<br>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen                            | Studierende und Absolvent*innen aus verschiedenen Studienrichtungen und verschiedenen Jahrgängen, die nicht in Gremien beteiligt sind oder waren. |
| 16.30 - 17.00                    | QM im Bereich Studium und Lehre in Lehrgängen<br>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen<br>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen              | Studierende aus der Weiterbildung                                                                                                                 |
| 17.00 - 18.30                    | Nachbesprechung Tag 1, Vorbereitung Tag 2                                                                                                                                                                                                  | Gutachter*innen & AQ Austria                                                                                                                      |
| <b>Tag 2 des Vor-Ort-Besuchs</b> |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |
| <b>Uhrzeit</b>                   | <b>Thema</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>Teilnehmer*innen</b><br>(außer Gutachter*innen und AQ Austria)                                                                                 |
| 08.30 - 09.30                    | Vertiefung                                                                                                                                                                                                                                 | Nach Wunsch der Universität                                                                                                                       |
| 09.30 - 09.45                    | <i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                      | Gutachter*innen & AQ Austria                                                                                                                      |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                     |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 09.45 – 10.45 | QM im Bereich Forschung/EEK<br>v.a. Unterstützung von Forschenden,<br>Beurteilung von Leistungen,<br>Wissenstransfer, Nachwuchsförderung<br>Querschnitt zu Internationalisierung und<br>gesellschaftlichen Zielsetzungen<br>Personalentwicklung | Research Board<br>Künstlerisch-<br>wissenschaftlich<br>Forschende<br>(Leitungsfunktion)<br>Forschungsservice /<br>Forschungssupport |
| 10.45 – 11.30 | QM im Bereich Forschung/EEK<br>v.a. Unterstützung von Forschenden,<br>Beurteilung von Leistungen,<br>Wissenstransfer, Nachwuchsförderung<br>Querschnitt zu Internationalisierung und<br>gesellschaftlichen Zielsetzungen<br>Personalentwicklung | Künstlerisch-<br>wissenschaftlich<br>Forschende<br>PhD-Studierende                                                                  |
| 11.30 – 11.45 | <i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                           | Gutachter*innen & AQ<br>Austria                                                                                                     |
| 11.45 – 12.30 | QM im Bereich Personal<br>v.a. Personalmanagement und -entwicklung<br>Querschnitt zu Internationalisierung und<br>gesellschaftlichen Zielsetzungen                                                                                              | Vertreter*innen der<br>Personalabteilung und -<br>entwicklung<br>Vertreter*innen des AKG<br>Mitglieder von<br>Berufungskommissionen |
| 12.30 – 13.15 | QM in den Querschnittsbereichen<br>Internationalisierung und gesellschaftliche<br>Zielsetzungen                                                                                                                                                 | Zuständige für<br>Internationalisierung,<br>Kooperationen,<br>Veranstaltungen,<br>Nachhaltigkeit                                    |
| 13.15 – 14.00 | <i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i>                                                                                                                                                                                                     | Gutachter*innen & AQ<br>Austria                                                                                                     |
| 14.00 – 14.30 | <b>Vorbereitung des letzten Gesprächs</b>                                                                                                                                                                                                       | Gutachter*innen & AQ<br>Austria                                                                                                     |
| 14.30 – 15.00 | Klärung möglicher Rückfragen und<br>Verabschiedung                                                                                                                                                                                              | Rektorat<br>Vertreter*innen QM                                                                                                      |
| 15.00 – 17.30 | Vorbereitung Gutachten                                                                                                                                                                                                                          | Gutachter*innen & AQ<br>Austria                                                                                                     |

## 4.2 Anlage 2: Auditrichtlinie für Universitäten (10.02.2021)



Agentur für  
Qualitätssicherung  
und Akkreditierung  
Austria

# Audit des internen Qualitätsmanagement- systems

Richtlinie für Universitäten

beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der  
AQ Austria am 10.02.2021

# 2021

Herausgeberin:

Board der AQ Austria - Agentur für Qualitätssicherung und  
Akkreditierung Austria

Franz-Klein-Gasse 5, 1190 Wien

[office@aq.ac.at](mailto:office@aq.ac.at)

[www.aq.ac.at](http://www.aq.ac.at)

Wien, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10.02.2021,

VI.3 (Korrektur S 7, 4. Absatz, 2. Zeile)

# Inhalt

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Präambel                                                                                                             | 2  |
| I. Verfahrensregeln                                                                                                  | 3  |
| A. Ziele des Audits                                                                                                  | 3  |
| B. Standards                                                                                                         | 3  |
| C. Verfahren                                                                                                         | 5  |
| D. Freiwillige Vertiefung des Audits                                                                                 | 8  |
| E. Inkrafttreten                                                                                                     | 9  |
| II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens                                                         | 10 |
| 1 Vorbereitung des Audits                                                                                            | 10 |
| 2 Selbstevaluierungsbericht                                                                                          | 10 |
| 2.1 Vorstellung der Universität                                                                                      | 11 |
| 2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Universität unter Berücksichtigung der Auditstandards | 11 |
| 2.3 Verweise und Nachweise                                                                                           | 12 |
| 3 Gutachter*innen                                                                                                    | 12 |
| 3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter*innengruppe                                               | 12 |
| 3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter*innen                                                                 | 13 |
| 3.3 Aufgaben der Gutachter*innen                                                                                     | 13 |
| 3.4 Vorbereitung der Gutachter*innen                                                                                 | 14 |
| 4 Vor-Ort-Besuch                                                                                                     | 14 |
| 5 Gutachten                                                                                                          | 15 |
| 6 Stellungnahme der Universität                                                                                      | 17 |
| 7 Zertifizierung                                                                                                     | 17 |
| 7.1 Zertifizierungsentscheidung                                                                                      | 17 |
| 7.2 Erfüllung von Auflagen                                                                                           | 17 |
| 8 Veröffentlichung                                                                                                   | 18 |
| 9 Follow-up                                                                                                          | 18 |
| 10 Beschwerde                                                                                                        | 18 |
| 11 Re-Audit                                                                                                          | 19 |
| 12 Glossar                                                                                                           | 19 |

# Präambel

Autonomen Universitäten obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK), der Querschnittsaufgaben Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen sowie der unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfasst. Sie entwickeln und gestalten ihr internes Qualitätsmanagementsystem in Übereinstimmung mit ihren individuellen Profilen und mit Bedacht auf europäische Standards. Im Zentrum der externen Qualitätssicherung nach dem Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG) steht die Zertifizierung dieses internen Qualitätsmanagementsystems in einem Audit.

Die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung (AQ Austria) unterstützt diese Verantwortung der Universitäten und möchte mit ihrem Audit ihre Qualitätsentwicklung fördern. Bei der Ausgestaltung des Audits berücksichtigt die AQ Austria internationale Erfahrungen und Beispiele guter Praxis aus verschiedenen Systemen der externen Qualitätssicherung von Universitäten und Hochschulen im Europäischen Hochschulraum.

Das Audit der AQ Austria ist ein partnerschaftlicher Prozess, an dem die Universität, die Gutachter\*innen und die AQ Austria beteiligt sind.

Das Audit der AQ Austria entspricht den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) und integriert durch die Durchführung als Peer-Review unter Beteiligung ausländischer Gutachter\*innen auch internationale Perspektiven und Expertise.

Die vorliegende Richtlinie konkretisiert mit den Verfahrensregeln (Teil I) die Bestimmungen des HS-QSG 2011, BGBl. I Nr. 74/2011, zuletzt geändert durch das BGBl. I Nr. 20/2021, zur Durchführung von Audits an Universitäten. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

Diese Richtlinie unterscheidet sich von jener für Fachhochschulen und zukünftig auch für Pädagogische Hochschulen ausschließlich in der Terminologie, die auf den jeweiligen Sektor abgestimmt ist. Die geltenden Standards und Verfahrensregeln bleiben davon unberührt.

# I. Verfahrensregeln

## A. Ziele des Audits

Ziel des Audits ist es, mit einer Zertifizierung zu bestätigen, dass die Universität ein Qualitätsmanagementsystem entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Universität dabei, die Qualität ihrer Leistungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Zudem soll das Audit dazu beitragen, Anstöße für die Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems zu geben.

## B. Standards

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards. Diese beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gemäß § 22 Abs. 2 HS-QSG.

### Standard 1

Die Universität verfügt über ein **Qualitätsverständnis** und eine **Strategie für das Qualitätsmanagement**, die Teil der Universitätssteuerung ist. Die Qualitätsmanagementstrategie umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung.

**Erläuterung:** Die Universität schafft ein Einvernehmen unter ihren Universitätsangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Universitätsangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Universitätsangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre sowie Forschung bzw. EEK. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

### Standard 2

Die Universität hat ein aus ihrer Qualitätsmanagementstrategie abgeleitetes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet, indem sie **Strukturen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten** für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgelegt hat. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung.

**Erläuterung:** Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Universität und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Universität regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern- und Querschnittsaufgaben sowie unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Universitätsmanagements herangezogen.

Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem auf Leitungsebene sind eindeutig festgelegt und ihr Zusammenspiel ist geregelt. Die Zuständigkeiten für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems sind den Universitätsangehörigen bekannt. Die externen Interessensgruppen der Universität sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

### Standard 3

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Universität und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der Universität.

Die Maßnahmen umfassen

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien,
- die Kompetenz- und Leistungsüberprüfung und -beurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren),
- die Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen,
- die Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,
- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre.

### Standard 4

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Forschung** bzw. **Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK)** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung bzw. EEK und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung bzw. EEK,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissens- und/oder Technologietransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich der Forschung bzw. EEK.

## Standard 5

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Personal** um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

**Erläuterung:** Die Maßnahmen stellen sicher, dass die Universität über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie das nicht-wissenschaftliche Personal,
- die gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal,
- die Internationalisierung und Mobilität des Personals.

## C. Verfahren

Das Audit wird als Peer-Review durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter\*innen nimmt auf der Grundlage eines Selbstevaluierungsberichts der Universität und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält bewertende und empfehlende Aussagen zum Qualitätsmanagementsystem der Universität. Das Gutachten und eine Stellungnahme der Universität bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria.

## Vereinbarung

Die Universität und die AQ Austria schließen eine Vereinbarung über die Durchführung eines Audits, in welcher u.a. die Leistungen der AQ Austria, der Zeitplan des Audits, die

Vertraulichkeit und der Datenschutz sowie die Kosten des Verfahrens festgehalten sind.

## Gutachter\*innen

Die Gutachter\*innengruppe besteht aus mindestens vier Gutachter\*innen, davon eine Person, die aktiv studiert. Die Gruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation einer Universität bzw. Hochschule sowie im universitären bzw. hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter\*innengruppe ist international zusammengesetzt

Das Board der AQ Austria bestellt die Gutachter\*innen. Die Universität hat das Recht, gegen einzelne Personen aus diesem Vorschlag begründete Einwände wegen Befangenheit vorzubringen.

Die Gutachter\*innen erklären schriftlich ihre Unbefangenheit und verpflichten sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge der Begutachtung erhaltenen Informationen und gewonnenen Erkenntnisse. Die Gutachter\*innen werden durch die AQ Austria auf das Verfahren vorbereitet und in ihrer Gutachter\*innentätigkeit unterstützt.

## Selbstevaluierungsbericht

Die Universität verfasst einen Selbstevaluierungsbericht, in dem sie ihr internes Qualitätsmanagementsystem und dessen tatsächliche Umsetzung darstellt und reflektiert. Sie entscheidet unter Berücksichtigung der Standards dieser Richtlinie selbst über Struktur und Gestaltung des Berichtes.

## Vor-Ort-Besuch

Es gibt einen zwei- bis dreitägigen Vor-Ort-Besuch an der Universität, bei dem die Gutachter\*innen mit Universitätsangehörigen Gespräche führen. Zur Vorbereitung erhalten sie den Selbstevaluierungsbericht der Universität sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, den Gutachter\*innen über den Selbstevaluierungsbericht hinaus ein Verständnis für die Organisation des internen Qualitätsmanagementsystems der Universität und dessen Umsetzung zu vermitteln, damit sie über ausreichend evidenzbasiertes Wissen für die Beurteilung der Auditstandards verfügen.

Die AQ Austria begleitet den Vor-Ort-Besuch und bereitet die Gutachter\*innen darauf vor.

## Gutachten

Die Gutachter\*innen erstellen auf Grundlage der Erkenntnisse aus dem Selbstevaluierungsbericht und dem Vor-Ort-Besuch mit redaktioneller Begleitung der AQ Austria ein vorläufiges Gutachten mit Feststellungen zum Qualitätsmanagementsystem der Universität anhand der Auditstandards und Beurteilungen der Erfüllung der Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ und „nicht erfüllt“.

## Stellungnahme der Universität

Die Universität erhält das vorläufige Gutachten und kann in einer Stellungnahme auf mögliche sachliche Fehler hinweisen und auf die Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter\*innen replizieren. Die Gutachter\*innen prüfen die Stellungnahme und entscheiden über Änderungen des Gutachtens.

## Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems

Das Board entscheidet über die Zertifizierung auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie der Stellungnahme der Universität. Der Selbstevaluierungsbericht der Universität sowie eventuell nachgereichte Unterlagen liegen dem Board zur Einsichtnahme vor.

Wenn alle Standards erfüllt oder mit Einschränkung erfüllt sind, beschließt das Board die Zertifizierung.

Wenn ein oder mehrere Standards mit Einschränkung erfüllt sind, kann das Board Auflagen erteilen. Eine Auflage wird dann erteilt, wenn ein Mangel im Qualitätsmanagementsystem vorliegt, der nach Auffassung des Boards voraussichtlich innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behebbar ist.

Wenn zumindest ein Standard nicht erfüllt ist, versagt das Board die Zertifizierung. Ein Standard ist dann nicht erfüllt, wenn ein Mangel vorliegt, der nach Auffassung des Boards nicht innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behebbar ist.

Die Zertifizierung ist auf sieben Jahre befristet.

Versagt das Board die Zertifizierung, ist gemäß § 22 Abs. 6 HS-QSG ein Re-Audit durchzuführen.

## Veröffentlichung

Nach der Zertifizierungsentscheidung veröffentlicht die AQ Austria auf ihrer Website einen Ergebnisbericht. Dieser enthält die Zertifizierungsentscheidung des Boards, das gesamte Gutachten sowie die Stellungnahme der Universität (letztere nach deren Zustimmung). Die Universität veröffentlicht den Ergebnisbericht in leicht zugänglicher Weise, jedenfalls auf ihrer Website, für die Gültigkeitsdauer der Zertifizierung.

## Follow-up

Die AQ Austria bietet der Universität einen optionalen Follow-up-Workshop an, in dem Themen aus dem Auditverfahren diskutiert werden.

## Erfüllung von Auflagen

Im Falle einer Zertifizierung mit Auflage(n) muss die Universität deren Erfüllung innerhalb von 18 Monaten nachweisen. Das Board entscheidet bei der Zertifizierung, ob mit der

Überprüfung der Auflagenerfüllung ein Vor-Ort-Besuch verbunden wird, oder eine schriftliche Dokumentation, in der die Universität ihre zur Erfüllung der jeweiligen Auflage(n) gesetzten Maßnahmen erläutert, ausreichend ist.

Die Geschäftsstelle der AQ Austria prüft die Auflagenerfüllung und zieht dafür bei Bedarf ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter\*innengruppe hinzu. Diese Person legt bzw. diese Personen legen eine begründete schriftliche Beurteilung zur Erfüllung der Auflage(n) auf Grundlage der Dokumentation der Universität und gegebenenfalls des Vor-Ort-Besuchs vor.

Das Board der AQ Austria trifft die Entscheidung über die Erfüllung der erteilten Auflage(n) aufgrund der Dokumentation der Universität und – sofern eingeholt – der Beurteilung des Mitglieds bzw. der Mitglieder der Gutachter\*innengruppe.

Im Falle einer nicht nachweisbaren Erfüllung der Auflage(n) und der damit einhergehenden negativen Entscheidung durch das Board der AQ Austria wird das Qualitätsmanagementsystem als nicht zertifiziert eingestuft. Wird das Qualitätsmanagementsystem einer Universität nicht zertifiziert, so ist gemäß § 22 Abs. 6 HS-QSG nach zwei Jahren ein Re-Audit durch die AQ Austria durchzuführen.

## Kosten

Die Universität trägt die vom Board der AQ Austria festgelegte Verfahrenspauschale sowie die Kosten für die Gutachter\*innen, die sich aus Aufwandsentschädigung, Reise- und Nächtigungskosten zusammensetzen.

Ist für die Überprüfung von der oder den Auflage(n) der Einsatz von Gutachter\*innen vorgesehen, so wird deren Aufwandsentschädigung gesondert verrechnet.

## Beschwerde

Die Universität hat die Möglichkeit, gegen den Verfahrensablauf, gegen die Zertifizierungsentscheidung und wegen wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts Einspruch bei der Beschwerdekommision der AQ Austria zu erheben. Die Beschwerde muss innerhalb von drei Monaten nach der Zertifizierungsentscheidung des Boards eingebracht werden.

## D. Freiwillige Vertiefung des Audits

Die Universität kann mit der AQ Austria eine Vertiefung des Audits vereinbaren, die als Ergänzung zur Zertifizierung ausschließlich qualitätsentwickelnden Charakter hat und daher nicht Teil der Zertifizierungsentscheidung ist. Die Vertiefung des Audits stellt eine kostenfreie Zusatzleistung der AQ Austria dar und wird von der Universität freiwillig in Anspruch genommen.

Bei der Vertiefung handelt es sich in der Regel um einen abgrenzbaren, eigenständigen Teilaspekt eines Prüfbereiches bzw. eines Standards, zu dem die Universität eine

Weiterentwicklung anstrebt und externes Feedback im Rahmen des Audits erhalten möchte.

Für die Vertiefung werden entsprechend § 22 Abs. 5 zweiter Satz keine Auflagen erteilt. Daher kann die Vertiefung keinen gesamten Prüfbereich nach § 22 Abs. 2 Z 1-6 HS-QSG bzw. keinen gesamten Standard nach der vorliegenden Auditrichtlinie umfassen. Der abgrenzbare Teilaspekt wird so gewählt, dass die Erfüllung der Prüfbereiche bzw. der Standards der Auditrichtlinie unabhängig von der Vertiefung vollständig beurteilt werden kann.

Die AQ Austria und die Universität vereinbaren, welcher Teilaspekt für die Vertiefung gewählt wird. Die Universität beschreibt die Vertiefung in einem eigenen Abschnitt ihres Selbstevaluierungsberichts. Dabei stellt sie den Status-Quo sowie mögliche Stärken, Schwächen und Entwicklungspotentiale in Bezug auf dieses Thema an der Universität dar und erläutert, zu welchen Punkten sie den Austausch mit den Gutachter\*innen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs wünscht.

Im Gutachten, das als Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria dient, wird die Vertiefung lediglich benannt. Es erfolgt jedoch keine Darstellung einer möglichen Problemlage oder der Empfehlungen der Gutachter\*innen. Das Feedback der Gutachter\*innen wird ausschließlich der Universität zur Verfügung gestellt.

## E. Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems für Universitäten tritt am 10. Februar 2021 in Kraft. Für zu diesem Zeitpunkt bereits anhängige Audits gilt die Richtlinie vom 11. September 2018.

## II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

### 1 Vorbereitung des Audits

Auf Anfrage der Universität übermittelt die AQ Austria ein Angebot zur Durchführung des Auditverfahrens. Mit dem Angebot bietet die AQ Austria eine Präsentation des Audits und ein Erstgespräch an der Universität an. Im Rahmen dieses Gesprächs werden die wesentlichen Punkte des Audits von Seiten der AQ Austria erläutert und dessen Ablauf wird im Detail vorgestellt. Außerdem bekommt die Universität die Möglichkeit, ihr eigenes Qualitätsmanagementsystem vorzustellen. Gemeinsam wird ein erster grober Zeitplan entworfen, der genügend Zeit für eine universitätsinterne Vorbereitung und die Erstellung des Selbstevaluierungsberichts ebenso wie die Auswahl und Vorbereitung der Gutachter\*innen durch die AQ Austria beinhaltet.

Zur Durchführung des Audits schließen die Universität und die AQ Austria eine schriftliche Vereinbarung, die Rechte und Pflichten beider Vertragspartnerinnen umfasst.

Die Universität und die AQ Austria benennen jeweils eine Person, die für die Verfahrenskoordination zuständig ist. Die\*Der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria ist dafür verantwortlich, dass die Formalerfordernisse des Verfahrens eingehalten werden und nimmt an keiner Stelle des Verfahrens die Rolle von Gutachter\*innen ein, sondern achtet auf den geregelten und fairen Ablauf des Verfahrens.

### 2 Selbstevaluierungsbericht

Der Selbstevaluierungsbericht ist das zentrale Dokument für das Auditverfahren. Mit diesem Dokument sollen die Gutachter\*innen einen möglichst umfassenden Einblick in die Strukturen, Bereiche und Instrumente des Qualitätsmanagementsystems der Universität und dessen Umsetzung erhalten.

Der Aufbau des Selbstevaluierungsberichts liegt in der Eigenverantwortung der Universität. Es ist ratsam, dass die Universität für jeden Auditstandard explizit demonstriert, wie sie in Bezug auf die dort jeweils genannten Themen agiert. Die\*Der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria kann auf Wunsch der Universität mit Feedback zu Aufbau, Verständlichkeit und Vollständigkeit des Berichts zur Seite stehen, ohne eine Bewertung des Qualitätsmanagementsystems vorzunehmen.

Neben der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems soll das Audit möglichst auch dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Dies beginnt mit der Vorbereitung der Universität und der Erstellung des Selbstevaluierungsberichts. Die Er-

stellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Universitätsangehörigen erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die Stärken und Schwächen des eigenen Qualitätsmanagementsystems besser zu definieren. Die interne Vorbereitung an der Universität kann positive Anstöße zur Weiterentwicklung geben und trägt zur nachhaltigen Wirkung des Audits bei.

Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen sich letztendlich auch in der schriftlichen Darstellung widerspiegeln.

Die AQ Austria empfiehlt, für die Erstellung des Selbstevaluierungsberichts folgende drei Punkte zu berücksichtigen:

## 2.1 Vorstellung der Universität

Eine kurze Vorstellung der Universität zu Beginn des Selbstevaluierungsberichts ist hilfreich, um den Gutachter\*innen ein Bild der Universität zu vermitteln. Die Gutachter\*innen sollen einen Überblick über das Profil, Schlüsselkennzahlen und wesentliche Entwicklungen der Institution erhalten und erfahren, welche Ziele die Universität verfolgt.

Die Vorstellung der Universität soll eine Länge von fünf Seiten nicht übersteigen.

## 2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Universität unter Berücksichtigung der Auditstandards

Nach dem Überblick zur Universität folgt die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems. Sie hängt von der Art oder dem Modell des von der Universität entwickelten oder gewählten Systems ab. Eine grafische Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ist für einen Gesamtüberblick nützlich. Mit Blick auf die Orientierung des Qualitätsmanagementsystems an den Zielen der Universität soll für externe Leser\*innen des Selbstevaluierungsberichts erkennbar sein, um welche Ziele es sich handelt. Dies trifft auch auf die Querschnittsaufgaben (gesellschaftliche Zielsetzungen und Internationalisierung) zu.

Alle Auditstandards sollen behandelt werden. Nachdem das Audit die Leistungsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems beurteilt, soll in einer Selbstreflexion zusätzlich auch eine eigene Einschätzung der Funktionsfähigkeit des Systems in der Praxis vorgenommen werden. Es hat sich bewährt, dafür anhand von konkreten Beispielen die Umsetzung von Maßnahmen im Qualitätskreislauf zu zeigen.

Die Universität soll beschreiben, welche Entwicklungen des Qualitätsmanagementsystems sie seit dem letzten Audit vorangetrieben hat und wie sie mögliche Empfehlungen bearbeitet hat.

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 50 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Universität auf die Nachvollziehbarkeit, Konsistenz und Widerspruchsfreiheit ihrer Darlegungen achten.

## 2.3 Verweise und Nachweise

Auf Informationen, die bereits in bestehenden Dokumenten ausreichend beschrieben sind, kann die Universität entsprechend verweisen. Diese Unterlagen (beispielsweise Jahresbericht, Geschäftsbericht, QM-Handbuch, Mustercurricula etc.) stellt die Universität zur Verfügung. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen aufzugreifen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Website der Universität im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden.

Die Nutzung von vorhandenen Dokumenten soll den Arbeitsaufwand für die Universität reduzieren. In Anlagen können Nachweise für umgesetzte Maßnahmen übermittelt werden. Der Selbstevaluierungsbericht selbst soll die wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zum Qualitätsmanagementsystem der Universität enthalten.

## 3 Gutachter\*innen

### 3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter\*innengruppe

Die Gutachter\*innengruppe besteht aus mindestens vier Personen, davon eine Person, die studiert. Die AQ Austria empfiehlt, fünf Gutachter\*innen einzusetzen, um einen möglichst differenzierten Blick auf das Qualitätsmanagementsystem zu erhalten.

Maßgeblich für die Auswahl der Gutachter\*innen sind das Profil der Universität (v.a. Größe, Disziplinspektrum, Schwerpunkte in der Lehre, Forschung bzw. EEK, strategische Ausrichtung der Universität) und die Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems (z.B. zentrales oder dezentrales Qualitätsmanagementsystem, EFQM-Modell). Die Gutachter\*innen müssen die Verfahrenssprache (Deutsch oder Englisch) sowohl schriftlich als auch mündlich in angemessener Weise beherrschen.

In der Gesamtheit der Gutachter\*innengruppe verfügen die Personen über Erfahrungen in der Leitung und Organisation einer Universität bzw. Hochschule sowie im universitären bzw. hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Alle Gutachter\*innen sind unabhängig von ihrer Funktion an ihrer Universität bzw. Hochschule gleichwertige Mitglieder der Gutachter\*innengruppe.

Die Gutachter\*innengruppe soll international zusammengesetzt sein, wobei Internationalität sowohl durch Herkunft als auch durch berufliche Erfahrung aufgrund einer Tätigkeit im Ausland zum Ausdruck kommen kann. Die Universität kann selbst entscheiden, ob der Gutachter\*innengruppe ausschließlich außerhalb von Österreich tätige Personen angehören sollen. Die Zusammensetzung der Gutachter\*innengruppe soll eine breite Perspektive erfahrener Personen aus dem Europäischen Hochschulraum auf das Qualitätsmanagementsystem der Universität ermöglichen.

Die AQ Austria achtet auf besondere Erfordernisse des Einzelfalls und strebt Diversität in der Gutachter\*innengruppe an. Des Weiteren intendiert die AQ Austria die Einbeziehung eines Mitglieds der Gutachter\*innengruppe aus dem vorhergegangenen Audit.

Bei der Auswahl der Gutachter\*innen prüft die AQ Austria, dass keine Umstände vorliegen, die eine Unbefangenheit in Zweifel ziehen oder eine Unvereinbarkeit mit der Tätigkeit als Gutachter\*innen an der Universität begründen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

- Arbeits- oder sonstiges Vertragsverhältnis mit der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Bewerbung an der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Mitwirkung oder Mitarbeit an der Universität selbst oder deren Gremien in den letzten fünf Jahren;
- Persönliche Forschungszusammenarbeit oder Kooperation mit Personen der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Absolvierung einer Prüfung oder Erlangung eines Abschlusses an der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Private Naheverhältnisse zu Angehörigen der Universität.

Aufgrund der oben beschriebenen Anforderungen erstellt die AQ Austria einen Vorschlag potentieller Gutachter\*innen und legt diesen der Universität vor. Sie hat das Recht, gegen einzelne Personen aus diesem Vorschlag schriftlich begründete Einwände vorzubringen und/oder Unvereinbarkeiten oder Befangenheiten aufzuzeigen.

Die AQ Austria schließt mit den Gutachter\*innen eine schriftliche Vereinbarung über ihre Mitwirkung am Auditverfahren, wobei sie auch ihre Unbefangenheit bestätigen und sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge des Verfahrens über die Universität erhaltenen Informationen und Erkenntnisse verpflichten. Ein Code of Conduct bietet den Gutachter\*innen praktische Hinweise für ihre Tätigkeit und legt die Verhaltensregeln fest.

## 3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter\*innen

Die Gutachter\*innen verstehen sich im Sinne einer Peer-Review als „critical friends“. Sie sind fachlich kompetente, externe Personen, die gegenüber der Universität eine zugleich wohlwollende und kritische Haltung einnehmen und durch ihre Mitwirkung am Auditverfahren zur Erreichung der Ziele des Audits beitragen. In dieser Rolle begegnen die Gutachter\*innen den Angehörigen der Universität in kollegialer Weise.

## 3.3 Aufgaben der Gutachter\*innen

Die Gutachter\*innen sind verpflichtet, aktiv am Verfahren teilzunehmen. Das beinhaltet die eigene Vorbereitung anhand der von der AQ Austria zur Verfügung gestellten Materialien und des Selbstevaluierungsberichts der Universität ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und am Vor-Ort-Besuch sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter\*innen weitere Informationen

oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies der\*dem Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria unverzüglich mit.

Innerhalb der Gutachter\*innengruppe übernimmt eine Person den Vorsitz. Diese Person moderiert üblicherweise die Gespräche während des Vor-Ort-Besuchs und koordiniert die Erstellung des Gutachtens auf Seite der Gutachter\*innen.

### 3.4 Vorbereitung der Gutachter\*innen

Die Vorbereitung der Gutachter\*innen durch die AQ Austria erfolgt in mehreren Phasen. Sie zielt darauf ab, dass diese nach den von der Agentur definierten Grundsätzen am Audit mitwirken und die Ziele, die Standards und den Ablauf des Verfahrens sowie die für das Audit relevanten gesetzlichen Bestimmungen und das österreichische Hochschulsystem kennen. Von den Gutachter\*innen wird darüber hinaus erwartet, dass sie sich vor dem Vor-Ort-Besuch auf Basis des Selbstevaluierungsberichts bereits eingehend mit der Universität und deren Qualitätsmanagementsystem vertraut gemacht haben.

In einer von der\*dem Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter\*innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Universität aus und können um Nachreichung von Informationen (z.B. Dokumente oder Kennzahlen zur Orientierung) bitten. Außerdem wird die von der AQ Austria gemeinsam mit der Universität vorbereitete Agenda für den Ablauf des Vor-Ort-Besuchs besprochen und allenfalls angepasst.

Die\*Der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria kontaktiert die Universität im Falle von nachzureichenden Informationen und bespricht eventuelle Änderungen in der vorgeschlagenen Agenda.

Unmittelbar vor dem Vor-Ort-Besuch bereiten die\*der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria und die Gutachter\*innen in einem internen Vorbereitungsworkshop die Gespräche an der Universität vor. Dabei werden die Abläufe und Inhalte der Gespräche im Detail besprochen und Zuständigkeiten innerhalb der Gruppe falls erforderlich nochmals geklärt.

## 4 Vor-Ort-Besuch

Im Auditverfahren der AQ Austria ist ein Vor-Ort-Besuch an der auditierten Universität vorgesehen, der mit dem oben genannten internen Vorbereitungsworkshop der Gutachter\*innen beginnt. Für den Vor-Ort-Besuch selbst ist, je nach Größe der Universität, ein Zeitrahmen von zwei bis drei Tagen anberaumt.

Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, dass die Gutachter\*innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Universität ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur entwickeln und die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen

unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven begutachten, um eine Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards vornehmen zu können.

Der Ablauf des Vor-Ort-Besuchs wird den spezifischen Erfordernissen des Verfahrens angepasst und anhand einer Musteragenda zwischen der AQ Austria und der Universität abgestimmt, so dass eine rechtzeitige Einladung der Gesprächspartner\*innen durch die Verfahrenskoordination der Universität erfolgen kann. Die Nominierung der Studierenden zu dem Gespräch soll durch die Studierendenvertretung erfolgen. Nach der vorbereitenden Videokonferenz mit den Gutachter\*innen wird die Agenda fertiggestellt.

Gesprächspartner\*innen der Gutachter\*innen beim Vor-Ort-Besuch sollen seitens der Universität jedenfalls Vertreter\*innen der Universitätsleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter\*innen der Lehre, der Forschung bzw. der EEK, Leiter\*innen von bzw. Mitarbeiter\*innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter\*innen frei und unbeeinflusst dar.

Am Ende des Vor-Ort-Besuchs findet ein Abschlussgespräch der Gutachter\*innen mit der Universitätsleitung statt, bei dem die Gutachter\*innen letzte Informationen einholen und ein erstes Feedback zu ihren Eindrücken geben. Es erfolgt jedoch weder eine detaillierte Beurteilung noch eine Vorwegnahme der Zertifizierungsempfehlung, da die letztgültige Entscheidung über die Zertifizierung beim Board der AQ Austria liegt.

Die\*Der Verfahrenskordinator\*in der AQ Austria nimmt am Vor-Ort-Besuch teil, bereitet die Gutachter\*innen darauf vor, achtet auf einen korrekten Ablauf des Verfahrens und darauf, dass die Standards gleichermaßen berücksichtigt sowie alle erforderlichen Informationen eingeholt werden. Die\*Der Verfahrenskordinator\*in steht während des gesamten Vor-Ort-Besuchs sowohl der Universität als auch den Gutachter\*innen für die Klärung offener Fragen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Auditverfahren zur Verfügung und ist Bindeglied zwischen der Universität und den Gutachter\*innen.

## 5 Gutachten

Die Feststellungen zu den Auditstandards und die Beurteilung des Erfüllungsgrads der einzelnen Auditstandards durch die Gutachter\*innen werden in einem schriftlichen Gutachten dokumentiert.

Das Gutachten basiert auf den Erkenntnissen, die die Gutachter\*innen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Universität und den Gesprächen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs gewinnen konnten. Alle Gutachter\*innen tragen gleichermaßen zum Gutachten bei und verpflichten sich zur Klarstellung bzw. Präzisierung von Feststellungen, Kritikpunkten und Empfehlungen, sofern es erforderlich ist.

Die Adressat\*innen des Gutachtens sind die auditierte Universität, das Board der AQ Austria sowie die Öffentlichkeit, die durch die Veröffentlichung des Gutachtens informiert wird.

Die Feststellungen und Beurteilungen des Gutachtens müssen vollständig, nachvollziehbar, aussagekräftig, klar und verständlich formuliert, faktisch korrekt, fair und objektiv sowie mit dem Bewusstsein für die verschiedenen Adressat\*innengruppen geschrieben sein.

## Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der fünf Auditstandards aufgebaut. Für das Gutachten stellt die AQ Austria eine Vorlage zur Verfügung, die folgendermaßen aufgebaut ist:

### **Kapitel 1: Allgemeine Informationen zum Verfahren**

- Ziele und Standards des Audits
- Informationen zur Universität
- Methode und Ablauf des Audits
- Gutachter\*innengruppe

Dieses Kapitel wird durch die AQ Austria verfasst.

### **Kapitel 2: Zusammenfassung**

Die Zusammenfassung gibt einen Überblick zu den wichtigsten Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter\*innen und enthält gegebenenfalls Aussagen zu folgenden Elementen:

- wichtigste Merkmale des Qualitätsmanagementsystems der Universität
- Beispiele guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems

### **Kapitel 3: Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards**

Jedem Standard ist ein eigener Abschnitt gewidmet, welcher Feststellungen und Beurteilungen enthält.

In ihrem Gutachten benennen die Gutachter\*innen gegebenenfalls Elemente guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems der Universität.

Sie sprechen unabhängig vom Ergebnis ihrer Beurteilung Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems aus, deren Umsetzung durch die Universität fakultativ erfolgt.

Abschließend beurteilen die Gutachter\*innen den Erfüllungsgrad des jeweiligen Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ und „nicht erfüllt“. Die Beurteilung muss begründet und nachvollziehbar sein.

Sollten die Gutachter\*innen zum Schluss gelangen, einen Standard als „mit Einschränkung erfüllt“ zu beurteilen, schlagen sie eine Empfehlung oder eine Auflage vor, aus der hervorgeht, was erforderlich ist, um den Standard als „erfüllt“ beurteilen zu können. Schlagen sie eine Auflage vor, so muss diese so gestaltet sein, dass eine Erfüllung durch die Universität innerhalb der Frist von 18 Monaten möglich ist. Dieser Umstand entsteht, wenn eine

Anforderung eines Standards nicht gegeben ist.

#### **Kapitel 4: Anlagen**

Der Anhang enthält die anonymisierte Agenda des Vor-Ort-Besuchs und die vorliegende Richtlinie.

Die Erstellung des Gutachtens geschieht unter Wahrung der Meinungsvielfalt der Gutachter\*innen mit dem Ziel des Konsenses. Soweit Unterschiede in den Auffassungen der Gutachter\*innen bestehen, legen sie diese im Gutachten dar. Die\*Der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria unterstützt die Erstellung des Gutachtens.

## 6 Stellungnahme der Universität

Die\*Der Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria übermittelt der Universität das vorläufige Gutachten. Die Universität hat die Möglichkeit, schriftlich ihre Sicht und allenfalls abweichende Meinung zu den Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter\*innen sowie mögliche sachliche Fehler darzulegen. Diese prüfen die Stellungnahme und entscheiden über Änderungen des Gutachtens. Die gesamte Gutachter\*innengruppe stimmt dem endgültigen Gutachten zu, bevor die AQ Austria es als endgültiges Gutachten an die Universität übermittelt.

## 7 Zertifizierung

### 7.1 Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria entscheidet über die Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie der Stellungnahme der Universität. Der Selbstevaluierungsbericht sowie eventuell nachgereichte Unterlagen liegt dem Board ebenfalls vor.

Die AQ Austria informiert die Universität nach der Entscheidung des Boards umgehend über dessen Beschluss. Ebenso erfolgt eine Verständigung der Gutachter\*innen.

### 7.2 Erfüllung von Auflagen

Die achtzehnmonatige Frist zur Erfüllung der Auflagen beginnt am Tag der Zertifizierungsentscheidung durch das Board. Wird zur Überprüfung der Auflagenerfüllung ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter\*innengruppe herangezogen, so trägt die Universität die dabei anfallenden Kosten (Abgeltung, mögliche Reise- und Nächtigungskosten). Für die AQ Austria sind keine Kosten durch die Universität zu tragen.

## 8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Website.

Gemäß § 21 HS-QSG ist auch die Universität verpflichtet, die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht zugänglicher Weise zur Verfügung zu stellen. Dies erfolgt in Form des Ergebnisberichts jedenfalls auf der Website der Universität.

Ausgenommen von der Veröffentlichung sind jedenfalls personenbezogene Daten und Berichtsteile, die sich auf Finanzierungsquellen sowie Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse beziehen.

## 9 Follow-up

Die Themen eines optionalen Follow-up-Workshops können sich auf Empfehlungen aus dem Gutachten oder auf Begründungen für eventuell ausgesprochene Auflagen beziehen. Der Workshop soll konkrete Ergebnisse des Audits aufgreifen und zur Nachhaltigkeit des Verfahrens beitragen.

Auf Wunsch der Universität wird ein Mitglied der Gutachter\*innengruppe des Audits zum Workshop eingeladen, wobei die dafür entstehenden Kosten von der Universität getragen werden. Für die Teilnahme der Verfahrenskoordination der AQ Austria fallen keine weiteren Kosten für die Universität an.

## 10 Beschwerde

Im Falle eines Einspruchs gegen den Verfahrensablauf, die Zertifizierungsentscheidung oder wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts, bringt die Universität eine begründete formlose schriftliche Beschwerde bei der Geschäftsstelle der AQ Austria ein. Die Beschwerde wird durch die Beschwerdekommision<sup>1</sup> behandelt, die dem Board der AQ Austria und der Universität über die Ergebnisse ihrer Ermittlungen berichtet und gegebenenfalls geeignete Maßnahmen zur Problemlösung empfiehlt.

Die abschließende Entscheidung obliegt dem Board der AQ Austria. Die Einschätzung der Beschwerdekommision ist für das Board der AQ Austria nicht bindend. Es hat bei einer eventuellen gegenteiligen Einschätzung zu begründen, warum es den Empfehlungen der Beschwerdekommision nicht folgt.

---

<sup>1</sup> Mitglieder der Beschwerdekommision und Geschäftsordnung, abgerufen am 21.12.2020: <https://www.aq.ac.at/de/ueber-uns/gremien-organe/beschwerdekommision.php>

## 11 Re-Audit

Wird das Qualitätsmanagementsystem einer Universität nicht zertifiziert, so ist gemäß § 22 Abs. 6 HS-QSG nach zwei Jahren ein Re-Audit durch die AQ Austria durchzuführen. Eine Nicht-Zertifizierung kann entweder infolge einer negativen Zertifizierungsentscheidung oder der Nicht-Erfüllung von Auflagen eintreten. Im Fall der Nicht-Erfüllung der Auflagen erfolgt das Re-Audit zwei Jahre nach der negativen Entscheidung der Auflagenerfüllung.

Das Re-Audit wird nach denselben Verfahrensregeln durchgeführt wie ein mit der AQ Austria durchgeführtes Audit. Die Universität weist nach, dass sie ein Qualitätsmanagementsystem nach den gesetzlichen Bestimmungen eingerichtet hat und dass die im vorangegangenen Audit festgestellten Mängel behoben wurden. Hierzu kann sie sich auf den Ergebnisbericht des ursprünglichen Audits und die damals verwendeten Dokumente beziehen.

## 12 Glossar

### **Auditstandards**

Auditstandards konkretisieren die Prüfbereiche gemäß § 22 Abs. 2 HS-QSG und beschreiben die Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem gemäß den gesetzlichen Bestimmungen. Die fünf Auditstandards sind die Grundlage für die Universität zur Selbsteinschätzung des internen Qualitätsmanagementsystems und für die Gutachter\*innen zur externen Beurteilung.

### **Auditverfahren**

Periodisch wiederkehrendes Peer-Review-Verfahren, in dem Organisation und Umsetzung des internen Qualitätsmanagementsystems einer Universität durch externe Gutachter\*innen beurteilt werden, um es zu zertifizieren. Es unterstützt die Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems und ermöglicht kollegiales Feedback zu dessen Entwicklungspotentialen.

### **Auflagen**

Auflagen werden nur ausgesprochen, wenn Mängel in der tatsächlichen Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgestellt werden, die nach Auffassung des Boards innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behoben werden können. Auflagen sind bindend und müssen innerhalb der Frist von 18 Monaten erfüllt werden, um die Zertifizierung zu behalten.

### **EEK**

Die „Entwicklung und Erschließung der Kunst“ ist eine der Aufgaben von Universitäten gemäß § 3 Z 1 UG 2002. Die „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung [...] der Entwicklung und Erschließung der Künste“ gehören zu den Prüfbereichen für das Audit gemäß § 22 Abs. 2 Z 2 HS-QSG.

### **Empfehlungen**

Empfehlungen der Gutachter\*innen sind nicht bindend und sollen die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems unterstützen.

## **ESG**

Die Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum, ESG) gehören zum Orientierungsrahmen für die Gestaltung des Audits durch die AQ Austria.

## **Externe Interessensgruppen**

Gesellschaftliche Gruppen, die am Wirken einer Universität teilhaben. Die Interessensgruppen sind durch Profil und Ziele der Universität bestimmt. Sie setzen sich beispielsweise aus Vertreter\*innen der Gesellschaft, der Wissenschaft und dem Arbeitsmarkt zusammen.

## **Kernaufgaben**

Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder EEK.

## **Prüfbereiche**

Jene Bereiche, die in einem Audit gemäß § 22 Abs. 2 HS-QSG jedenfalls zu prüfen sind. Die gesetzlichen Prüfbereiche enthalten unterschiedliche Dimensionen eines Qualitätsmanagementsystems, die miteinander in engem Zusammenhang stehen. Die AQ Austria konkretisiert die Prüfbereiche durch die fünf Standards.

## **Qualitätskreislauf**

Beschreibung eines Prozesses der kontinuierlichen Sicherung und gegebenenfalls Verbesserung der Qualität durch die Abfolge von Planen – Durchführen – Prüfen – Handeln. Der Kreislauf wird geschlossen, wenn Verbesserungsmaßnahmen in die Planung einfließen.

## **Qualitätsmanagementsystem**

Gesamtheit von aufeinander abgestimmten bzw. zusammenwirkenden Maßnahmen zur Sicherung und Weiterentwicklung universitätsinterner Organisations- und Steuerungsprozesse, welche die Universität beim Erreichen ihrer Ziele unterstützen. Die Universität gestaltet diese Maßnahmen autonom.

## **Querschnittsaufgaben**

Die Querschnittsaufgaben umfassen die gesellschaftlichen Zielsetzungen, die von der Universität entsprechend ihres Profils und ihrer Strategie selbst festgelegt werden, sowie die Internationalisierung

## **Universitätsangehörige**

Dazu zählen Studierende, Mitarbeiter\*innen der Verwaltung, Mitarbeiter\*innen der Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Kunst (EEK).

## **Unterstützende Aufgaben**

Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Universität.

### **Zertifikat**

Mit einem Zertifikat erhält die Universität den Nachweis darüber, dass sie ihren gesetzlichen Auftrag zur Sicherung der Qualität in ihren Kern- und Querschnittsaufgaben wahrnimmt und das Qualitätsmanagementsystem geeignet ist, die Universität in der Erfüllung ihrer Ziele zu unterstützen.



## Stellungnahme zum Gutachten aus dem Audit des internen Qualitätsmanagementsystems an der Kunstuniversität Linz

Die Kunstuniversität Linz bedankt sich bei den Gutachter\*innen für die gewissenhafte und fundierte Auseinandersetzung mit der Universität und ihren Qualitätsmanagement-Prozessen. Die Universitätsangehörigen, die an den Gesprächen im Rahmen des Vor-Ort-Besuches teilgenommen haben, haben den Austausch als sehr wertschätzend und interessant wahrgenommen. Von der umfassenden Expertise der Gutachter\*innen profitiert die Kunstuniversität Linz einerseits aufgrund des Feedbacks anlässlich der, von der Universität gewählten, thematischen Vertiefung im Bereich der „Drittmittelakquise“, andererseits aufgrund der im Gutachten enthaltenen Empfehlungen, mit denen sich die Kunstuniversität Linz im Zuge der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems eingehend befassen wird. Ziel ist es, die Empfehlungen in konkrete Handlungen und Maßnahmen umzusetzen.

Die – erfreulicherweise wenigen – kritischen Befunde sind verständlich und nachvollziehbar. Sie wurden teilweise im Selbstevaluierungsbericht von der Universität schon angesprochen. Besonders freut die Universität die Einschätzung der Gutachter\*innen, dass das Verständnis von Qualität über formale Aspekte hinausgeht und Teil einer „unit pride“ ist, die alle Universitätsangehörigen vereint und die stolz darauf sind, Teil der Institution zu sein (S. 10). Als wichtigen Bestandteil der Qualitätskultur und als identifikationsstiftend wird das hohe Maß an Partizipation hervorgehoben (S. 14) und die damit in Zusammenhang stehende wichtige Rolle des an der Universität etablierten Formats der Arbeitsgruppe. Die verschiedenen Arbeitsgruppen wurden im Gutachten genannt. In zwei Fällen dürfte es sich aber um ein Missverständnis bzgl. der Bezeichnung handeln. Die Arbeitsgruppe „Kommunikationsoffensive“ meint die Reflexionswerkstatt und die Arbeitsgruppe „Zukunftskonzept“ jene der „Künstlichen Intelligenz“.

Jedenfalls fühlt sich die Universitätsleitung in ihrem partizipativen Ansatz bei der Entwicklung der Universität bestärkt, nimmt aber die Empfehlung der Gutachter\*inne sehr ernst, zukünftig Mehrfachbelastungen, die durch die Einbindung der Universitätsangehörigen entstehen, stärker abzuwägen (S. 15).

Abschließend bedankt sich die Kunstuniversität Linz außerdem noch bei Mag.<sup>a</sup> Dietlinde Kastelliz, welche die Kunstuniversität Linz von Seiten der AQ Austria hoch professionell im (bisherigen) Verfahren begleitet und beraten hat.



Rektorin Mag.<sup>a</sup> Brigitta Hütter, MSc

Linz, am 3. Juli 2024