

STELLUNGNAHME

DER UNIVERSITÄT MOZARTEUM SALZBURG

ZUM GUTACHTEN DES QUALITY AUDITS 2018

1. ALLGEMEINE ÜBERLEGUNGEN

Die Universität Mozarteum Salzburg hat in den Monaten zwischen dem Zeitpunkt der Einreichung des Selbstevaluierungsberichts und den Besuchen der Peer-Group einen Prozess der Redefinition von Qualitätsmanagement und -entwicklung begonnen, der durch die Reflexion des AUDIT-Verfahrens weiter vorangetrieben wurde. Die Überlegungen reichen bis in die Grundannahmen hinein, inwiefern beispielsweise der Demingkreis mit seiner Zielsetzung von Verbesserung durch Standardisierung oder auch die Terminologie des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses KVP (nach Kostka & Kostka) für das Qualitätsmanagement an Kunstuniversitäten als Modell hilfreich sind.

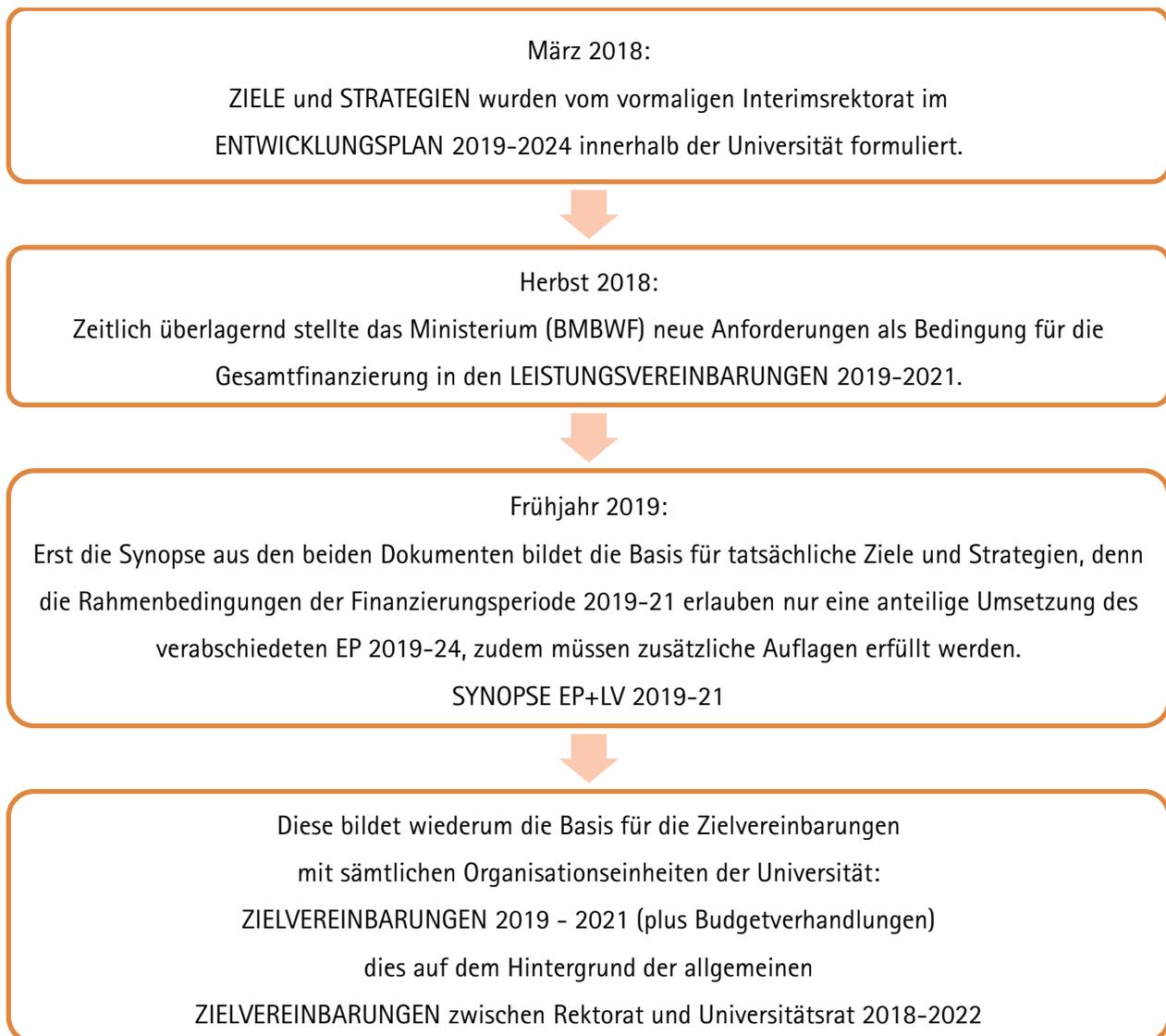
Die größten Herausforderungen im Qualitätsmanagement ergeben sich oftmals aus dem Spannungsverhältnis zwischen der gesetzlich verankerten Freiheit von Forschung, EEK und Lehre und hochschulpolitischen Auflagen (bspw. Bologna-Prozess, Digitalisierung, neue Auflagen im Datenschutz, Studienplatz oder Kennzahlen gesteuerte Finanzierung u.a.). Erschwerend kommen weitere Aspekte hinzu wie das Wettbewerbswesen im Bereich der musikalisch-künstlerischen Interpretation, das durchaus mit Hochleistungssport verglichen werden kann.

Qualitätsmanagement als Steuerung einer Qualitätskultur, die wiederum als selbstlernendes System zu verstehen ist, wird stets zwischen ganz verschiedenen Ansprüchen, Perspektiven und Zielsetzungen der „Stakeholder“ einer Universität vermitteln müssen. Von einem übergeordneten Standpunkt aus mag entscheidend sein, wie es der Institution gelingt, den Freiheitsgedanken in seiner ganzen Komplexität in universitärer Praxis zu verwirklichen.

Zu den Zielen und Methoden des Audits

Das AUDIT an der Universität Mozarteum Salzburg fand in einer Zeit des Umbruchs statt: Zwischen der Erstellung des Selbstevaluierungsberichts und dem Zeitpunkt des AUDITs wurde seitens des Ministeriums das Finanzierungssystem umgestellt und damit neue Strukturen und Prioritäten in den Leistungsvereinbarungen begründet. So ergibt sich für die Strategien und Ziele der Universität ein komplexes Gefüge, dessen

Konsequenzen aktuell ausgelotet und für das QM ausgewertet werden. Folgende Übersicht mag die Rahmenbedingungen verdeutlichen:



Um der komplexen Struktur mit ihren relativ kurzen Zeitspannen gerecht zu werden, operiert die Universität Mozarteum Salzburg seit Jahren mit übergeordneten Zielsetzungen in Form von FOKUSSEN, die gleichsam Ziele wie auch Strategien darstellen. Diese Struktur erlaubt eine stetige Feinjustierung und Adaptierung bei gleichzeitig klarer Ausrichtung.

Im Bereich des systematischen Monitorings hat die Universität Mozarteum Salzburg 2018/19 eine wichtige Lücke geschlossen:

Neben den drei formalen Ebenen des Monitorings

- › jährliche Begleitgespräche mit dem BMBWF (Leistungsvereinbarungen)
- › jährliche Wissensbilanz (Zielvereinbarungen)
- › jährliche Evaluation in der Lehre (QMS der Lehre)

und der informellen regelmäßigen Öffentlichkeitsarbeit (Printmedien und Online) wurde im Organisationsplan (2018) festgehalten, dass die Departments und Institute ebenfalls zum Monitoring beitragen über regelmäßige Aussprachen zu Lehre, EEK und Forschung innerhalb der Organisationseinheiten und bzgl. Schnittstelle zu den leitenden Gremien. Hierzu wurden Anfang 2019 für die Departments Richtlinien für die Kommunikations- und Entscheidungsprozesse (s. Anlage 1) und für die Institute Statuten (s. Anlage 2) erarbeitet. Die Protokolle der Departmentssitzungen werden dem Rektorat zur Kenntnis gegeben, das wiederum auf die Inhalte eingehen kann.

Die Universität bedauert es, dass aufgrund der zeitlichen Abfolge und teilweisen Überlagerung der Prozesse zur Vorbereitung des Audits, der Neubesetzung des Rektorats sowie des hochschulpolitischen Umbruchs (insbesondere bezüglich Budgetierung und kennzahlenorientierter Mittelvergabe) sich keine Möglichkeit ergab, mit der AQ Austria die Ziele und Methoden des Audits sowie die aktuelle Situation der Universität erneut zu reflektieren. Die Peer-Group musste sich daher in einer komplexen Umstrukturierungsphase zurechtfinden, was in freundlicher und konstruktiver Atmosphäre stattfand.

Aus Sichtweise der Universität sind nicht alle Empfehlungen und Auflagen des GutachterInnenteams nachvollziehbar, bezüglich einiger Erläuterungen tun sich Fragen auf. Insbesondere mit Blick auf die Richtlinie des Audits, die besagt, dass Auflagen nur ausgesprochen werden, wenn „Mängel in der tatsächlichen Umsetzung des Qualitätssystems festgestellt werden“, seitens des Gutachtens aber mehrfach auf eine gute gelebte Praxis hingewiesen wird, erscheinen manche Auflagen zu hart. Vor allem Auflage 1 (Evaluierung der Lehre) lässt sich nur schwer nachvollziehen im gesamtösterreichischen Vergleich mit den benachbarten (Kunst-) Universitäten, mit Blick auf die anderen Auflagen des Gutachtens vor allem aber in Bezug zur tatsächlichen Güte und Komplexität des Qualitätsmanagements in der Lehre an der Universität Mozarteum Salzburg. Im Gutachten selbst wird ja darauf hingewiesen, dass konzeptionellen bzw. theoretischen Schwächen im Konzept durch eine gute Praxis bereits entgegengesteuert wird und zwar unter Beteiligung von Studierenden und Lehrenden. Dies ist möglich, da im Bereich der Lehre seit Jahren ein erfolgreicher Aufbau von Qualitätsbewusstsein und -kultur erfolgte. Auch war mit dieser Auflage das GutachterInnenteam wohl nicht einig. Eine Empfehlung würde hier mit Sicherheit zu einer erfolgreichen Nachbesserung führen.

2. STELLUNGNAHME ZU DEN EINZELNEN AUFLAGEN

2.1. Auflage 1 – Evaluierung der Lehre

Seite 30/43

„Auflage 1:

Die Universität Mozarteum überarbeitet ihr Konzept zur Evaluierung der Lehre als Teil des QMS unter systematischer Beteiligung der Studierenden und Lehrenden und trägt Sorge für dessen Einführung. Die Überarbeitung beinhaltet, gewissermaßen als impliziten Teil des Konzepts, klare Vorgehensweisen, die das Konzept zu einem selbstlernenden machen. Die Beteiligung von Studierenden und Lehrenden ist sowohl auf die

Überarbeitung als auch auf die Einführung des überarbeiteten Konzepts bezogen.

Die Universität legt zur Erfüllung dieser Auflage das überarbeitete Konzept vor sowie die Beschreibung des Prozesses der Überarbeitung."

Diese Auflage, die auf einer von einem Teil der GutachterInnen geforderten Überarbeitung des Evaluierungskonzepts beruht, erachtet die Universität Mozarteum Salzburg – wie bereits weiter oben erläutert – u.a. auch im gesamtösterreichischen Vergleich mit den anderen (Kunst)Universitäten als zu hart.

Aufgrund des jährlichen flächendeckenden Einsatzes von EvaSys im Bereich der Online-Evaluierung flankiert durch eine sehr umfangreiche Paper-Pencil Befragung sowie zahlreiche weitere Befragungen (AbsolventInnen, Incomings etc.) ist die Universität Mozarteum Salzburg der Ansicht, dass sie hier ein elaboriertes und stetig weiterentwickeltes Evaluierungssystem (s. Anlage 3) aufweist, das, wie von den GutachterInnen festgestellt, auch eine eindeutig nachweisbare positive Wirkung entfaltet.

Die Feststellung, das Vorgehen und die Zuständigkeiten für die Verwertung von Evaluierungsergebnissen sei nicht durchgängig eindeutig definiert, kann die Universität, z.B. im Hinblick auf die in der Satzung verankerte Richtlinie für die Durchführung, Veröffentlichung und Umsetzung von Evaluierungen, nur bedingt nachvollziehen.

Im Besonderen sei hier auf den im Rahmen der Paper-Pencil-Evaluierung etablierten – durchaus auch als good practice zu sehenden – Evaluierungszirkel (zusammengesetzt aus allen Key-Stakeholdern: Rektorat, Departmentleitung, Curricularkommissionsvorsitz, externe/r ExpertIn und Alumnivertretung sowie Moderation durch das Evaluierungsteam) verwiesen.

Den zentralen, der Evaluierung universitärer Lehre inhärenten Herausforderungen stellt sich die Universität kontinuierlich und arbeitet nachdrücklich an deren Verbesserung. So wirkt sich besonders die neu implementierte Online-Evaluierung positiv aus, um Probleme wie ungünstige Befragungszeitpunkte und ungenügende Anonymität zu vermeiden. Die Inhalte der o.g. Evaluierungszirkel werden – unter Sicherstellung des größtmöglichen Schutzes personenbezogener Daten – auf der Homepage der Universität bereitgestellt, um den transparenten Umgang mit den Ergebnissen zu sichern. Um die Fragebögen einheitlich und damit studienübergreifend vergleichbar zu machen und dennoch die Adäquanz für alle Studien sicherzustellen, gibt es sowohl in der Paper-Pencil-, als auch in der Online-Evaluierung an zahlreichen Stellen die Möglichkeit, sich bei offenen Fragen zu all jenen Themen zu äußern, die nicht zur Gänze vom standardisierten Bogen abgedeckt wurden. Auch das Fragebogen-Instrument selbst wird laufend einer Evaluierung unterzogen, um dessen Eignung zu reflektieren. Entgegen der Ansicht eines Teils des GutachterInnenteams hat die Universität für die Evaluierung der Lehre ein abgestimmtes Gesamtkonzept etabliert, das in das Qualitätsmanagementsystem der Universität eingebunden ist und bei dem die erkannten Probleme systematisch Lösungen zugeführt werden. Die Beteiligung der Studierenden und der Lehrenden ist über den Senat, die ARGE Curricula sowie durch die Beteiligung in den Evaluierungszirkeln gewährleistet. Darüber hinaus wurden im aktuellen Organisationsplan durch die Einführung von regelmäßigen Departmentsversammlungen sowie von Informations- und Kommunikationsrichtlinien weitere Maßnahmen getroffen, um eine möglichst umfassende

Beteiligung der Studierenden und Lehrenden sicherzustellen. Die Strategie sowie die gesetzten Maßnahmen zielen geradezu darauf ab, das Evaluierungskonzept im Sinne eines selbstlernenden Konzepts weiterzuentwickeln.

In Anbetracht des bisherigen und zukünftigen Bestrebens um ein bestmögliches Evaluierungssystem und mit Blick auf die Audit-Richtlinien kann sich die Universität der durchaus mangelorientierten Kritik an den derzeit im Einsatz befindlichen Evaluierungsverfahren somit nur bedingt anschließen.

Seite 21/43:

„Insbesondere die Evaluierung künstlerischer Lehre ist vor dem Hintergrund der Entwicklungen im nationalen und internationalen Qualitätssicherungsdiskurs am MOZ nicht zielführend, da diese ausschließlich über einen Fragebogen stattfindet. Allgemein wird nicht nur die Erhebungsmethode, sondern auch grundsätzlich die Reliabilität solcher Daten von Lehrveranstaltungsevaluationen an diesen Institutionen zunehmend in Frage gestellt.“

Die Empfehlung der GutachterInnen zur Erweiterung des Systems um qualitative Evaluationsmethoden speziell für die künstlerische Lehre, wie z.B. Evaluierungsgespräche in Lehrveranstaltungen während des Semesters, bewertet die Universität Mozarteum Salzburg als grundsätzlich sinnvoll. Da diese Verfahren häufig die Anonymität der Studierenden zugunsten eines offenen Dialogs aufgeben, können sie aus Sicht der Universität aber nur als optionale Ergänzung des standardisierten, überwiegend quantitativen Evaluierungsverfahrens verstanden werden. Sie sollten jedenfalls von einem Mitglied des Evaluierungsteams begleitet werden, um ein vergleichbares, für alle Studierenden gleichermaßen faires und dialogorientiertes Verfahren sicherzustellen und allen Lehrpersonen die für die Durchführung nötige Unterstützung zukommen zu lassen. Allerdings bedeutet die systematische Umsetzung dieser Maßnahme einen erhöhten Personalaufwand, der mit den aktuellen Ressourcen kaum zu leisten ist.

Da der künstlerische Einzelunterricht eine ganz zentrale Säule der Lehre an der Universität Mozarteum Salzburg darstellt - mehr als die Hälfte der knapp 600 Lehrenden geben künstlerischen Einzelunterricht, der knapp 2/3 aller Lehrveranstaltungen ausmacht - stellt die Implementierung zusätzlicher qualitativer Evaluierungsverfahren nicht zuletzt auch finanziell eine große Herausforderung dar, der sich die Universität Mozarteum Salzburg, besonders im Lichte der neuen Universitätsfinanzierungsverordnung mit ihren zusätzlichen Evaluierungserfordernissen, nur eingeschränkt stellen kann.

So wird die Universität die Empfehlung der GutachterInnen gern aufnehmen und ihre Umsetzung mit Bedacht sowohl auf den Schutz aller an der Evaluierung beteiligten Personen, als auch auf die begrenzten universitären Ressourcen, anstreben. Ein Austausch über good practice mit anderen österreichischen Kunstuniversitäten ist hierzu bereits in Planung. Überlegt wird jedenfalls der punktuelle Einsatz qualitativer Methoden im Nachgang der flächendeckenden quantitativen Befragungsformen in Fällen mit zusätzlichem Handlungsbedarf.

S. 10/43 | Studien und Lehre

„Das Gutachter/innen/team konnte beobachten, dass die durchgeführten Evaluierungen dazu geführt haben,

dass Maßnahmen ergriffen wurden, die sich eindeutig qualitätssichernd auswirkten. Insgesamt ist ein gewichtiger Teilaspekt der Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich Lehre und Studium mit der Problemidentifizierung und den ergriffenen Maßnahmen bei Infrastruktur, Curricula und Lehraufträgen abgedeckt.

Auch wenn die Evaluierung der Lehre auf unterschiedliche Instrumente zurückgreift, die wertvolle Erkenntnisse an den Tag legen, zeigen sich strukturelle Schwächen, die zu geringer Validität bzw. Reliabilität der Ergebnisse führen. Aufgrund des Verständnisses von PDCA-Zyklen ist eine systemische Qualitätssicherung und -entwicklung momentan nicht gewährleistet, auch wenn die Gutachter/innen feststellen konnten, dass in vielen Fällen bei Bedarf Korrekturmaßnahmen eingeleitet wurden. Das Vorgehen und die Zuständigkeiten für die Verwertung von Evaluierungsergebnissen sind nicht durchgängig eindeutig definiert. Für die Evaluierung der Lehre ist aus Sicht eines Teils des Gutachter/innen/teams ein abgestimmtes Gesamtkonzept erforderlich, das in das Qualitätsmanagementsystem des MOZ einzubinden ist und bei dem den erkannten Problemen systematisch Lösungen zugeführt werden.“

Die von den GutachterInnen thematisierten „strukturellen Schwächen hinsichtlich zu geringer Validität und Reliabilität“ beziehen sich auf die teilweise niedrigen Rücklaufquoten bei der seit 2018 flächendeckend eingesetzten Online-Evaluierung (EvaSys). Wie mit dem GutachterInnenteam besprochen, wurden zur Steigerung des Rücklaufs der Befragung vielfältige Bemühungen unternommen, unter anderem:

- › Versand eines automatischen Reminders per E-Mail an jene Studierenden, die noch nicht zu allen ihren Lehrenden ein Feedback abgegeben haben (14-tägig)
- › Gestaltung und Aushang eines Flyers als zusätzliche Werbemaßnahme, um auch jene Studierenden zu erreichen, die ihre MOZ-Mailadresse nicht regelmäßig abrufen (z.B. in der Bibliothek, Portierloge, Hörsaal, Studierendenlouge, Mozarteum Schwarzstraße, ÖH an der Universität Mozarteum Salzburg sowie Career Centre). Zusätzlich wurde der Flyer an alle Department- und Institutssekretariate mit der Bitte um Aushang versendet.
- › Verlängerung der Online-Evaluierung um einen Monat bis inkl. 31. August 2018
- › Installation eines Hinweis-Fensters in MOZonline beim Login für Studierende
- › Hinweis auf die Befragung im elektronischen Newsletter (Juni) der Universität
- › Bewerbung der Befragung über die Social-Media-Kanäle (Facebook, Instagram)
- › Erinnerungsmail an die Department- und InstitutsleiterInnen und die dazugehörigen Sekretariate

Neben der nun regelmäßig stattfindenden, flächendeckenden Online-Evaluierung werden weitere flankierende Evaluierungsverfahren eingesetzt, deren Ergebnisse ebenfalls in Handlungsempfehlungen des Rektorats umgesetzt werden. Diese betreffen etwa unmittelbar erforderliche Sofortmaßnahmen im Bereich der Lehre, curriculare Änderungsvorschläge, die an die Curricularkommissionen weitergeleitet werden bis hin zu weitreichenden Infrastrukturmaßnahmen wie z.B. der Klimatisierung von Räumlichkeiten, die in der mit dem Universitätsrat abgestimmten Investitionsplanung ihren Niederschlag finden.

Auch das Vorgehen und die Zuständigkeiten für die Verwertung von Evaluierungsergebnissen sind durch die Federführung des Rektorats durchgängig eindeutig definiert.

Die Universität Mozarteum Salzburg schlägt dem Board der AQ Austria daher vor, von dieser von einem Teil der GutachterInnen vorgeschlagenen Auflage zur Evaluierung der Lehre Abstand zu nehmen bzw. sie als eine Empfehlung in die Zertifizierungsentscheidung mitaufzunehmen.

2.2. Auflage 2 – Forschung und Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK)

Seite 30/43

„Auflage 2:

Die Universität Mozarteum Salzburg entwickelt ihr Qualitätsmanagement im Bereich Forschung/EEK weiter, indem sie ein akkordiertes Qualitätsverständnis ausarbeitet, interne Qualitätssicherungsprozesse, die die bereits vorhandenen Instrumente einbinden, aufstellt und die dazu passenden Verantwortlichkeiten definiert. Ziel ist es, eine systemisch verankerte Qualitätssicherung und –entwicklung zu etablieren, die über die Außenwahrnehmung von Forschung- bzw. EEK-Leistungen hinausgeht.

Zur Erfüllung dieser Auflage legt die Universität Mozarteum Salzburg eine schriftliche Darstellung ihres mit dem gesamtuniversitären Qualitätsmanagementsystem abgestimmten Qualitätsmanagements für den Bereich Forschung/ EEK im o.g. Sinne vor.“

Im Besonderen Seite 11/43 | Forschung sowie Entwicklung und Erschließung der Künste

„Das Qualitätsmanagementsystem im Bereich Forschung/ EEK basiert auf zweierlei Pfeilern. Zum einen ist dies der eigene Qualitätsanspruch, in beiden Bereichen exzellente Leistungen zu zeigen, zum anderen ist dies die „Evaluation von außen“, die primär auf die Reaktionen des Publikums (im Bereich EEK) und auf die Peer-Reviews der Scientific Community (Bereich Forschung) setzt. Die Universität besitzt noch keine eigenen systematisch wirksamen Qualitätssicherungsprozesse, die ein akkordiertes Qualitätsverständnis verfolgen. Auch einzelne Verantwortlichkeiten, unter anderem des „Referates für Forschungsmanagement“, sind noch klären. Das Qualitätsmanagement in diesem Bereich ist noch weiterzuentwickeln.“

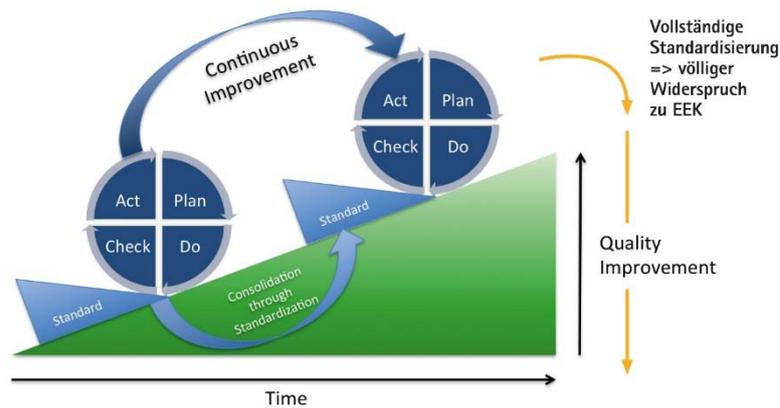
Aus Sicht der Universität gibt diese Zusammenfassung die gelebte Qualitätskultur des Hauses nur unzureichend wider. Daher mögen folgende Erläuterungen die Haltungen und Praxen in den Bereichen EEK und Forschung veranschaulichen.

2.2.1. Entwicklung und Erschließung der Künste

Die klassische PDCA-Konzeption sieht eine Verbesserung via Standardisierung vor.

Standardisierungen im Kontext von Kunst lassen sich bestenfalls auf technische Aspekte oder administrative Prozesse, keinesfalls aber auf die Entwicklung und Erschließung der Künste direkt beziehen. Selbst der Prozess künstlerischer Produktion gestaltet sich in hohem Maße individuell. Würde man EEK nach dem

Demingverfahren managen, dürfte dies einen völligen Einbruch der künstlerischen Qualität nach sich ziehen.



Quelle: Wikipedia / Johannes Vietze – mit Modifikationen der Universität Mozarteum Salzburg

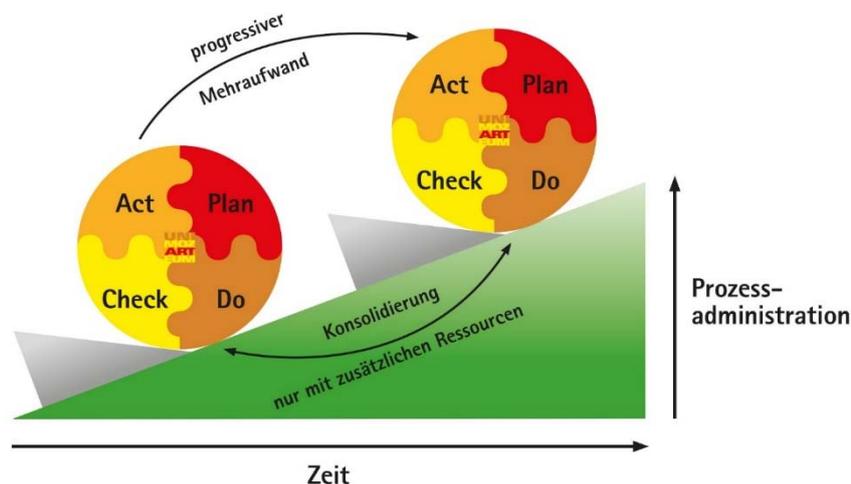
Qualitätsmanagement bezogen auf EEK verlangt aus Sicht der Universität eine mehrdimensionale Strukturierung, die insbesondere Aspekte wie Freiheitsgrade, Individualität und Originalität, die Integration von Zufall und Unvorhergesehenem in kreativen Prozessen, aber auch Wettbewerb, die Auseinandersetzung mit der Gesellschaft/dem Publikum als einen wesentlichen Teil des Kunstwerdungsprozesses und den Dialog als Prinzip künstlerischer Kreativität berücksichtigt. Für die einzelnen Bereiche gestaltet sich das QM recht unterschiedlich. Die gelebte Praxis an der Universität unterscheidet folgende Kategorien:

KATEGORIE	ASPEKTE	ZUSTÄNDIGKEITEN / MASSNAHMEN
VORAUSSETZUNGEN	Raum, Zeit, Ausstattung, Betreuung, Schutzraum, individueller Freiraum	Rektorat und Administration: Hohe Standards zur Sicherung der Voraussetzungen, regelmäßiges Überprüfen und Nachjustierung wenn nötig
ANREGUNG / INSPIRATION	Begegnungen, Anreize, Rahmgebung, Kooperationen	Lehrkräfte und gesamte Universität: Themenvorschlag, Exkursionen, Anlässe für Konzerte/Ausstellungen/ Performances, Kooperationen (bspw. mit Orchestern oder externen Veranstaltern) und internationaler Austausch u.v.m. Schnittstelle: DILL-Sitzungen (Gemeinsame Sitzung von Departments- u. Institutsleitungen)
PROFESSIONELLE BETREUUNG	Instrumente, Bühnen- und Veranstaltungstechnik, Öffentlichkeitsarbeit, digitale Medien	Administration / Verwaltung: Abteilungen für Veranstaltungstechnik und -management, Facility Management, Öffentlichkeitsarbeit, Digitale Medien (allgemeine Richtlinien, regelmäßiges Check up) Regelmäßige jours fixes

FEEDBACK	Individuelle und professionelle Rückmeldung, Presse	Lehrkräfte und Öffentlichkeitsarbeit der Universität: Feedback-Gespräche, Berichterstattung, Gespräche mit Publikum, Social Media
WETTBEWERB	Intern, extern (international) an der Universität; Förderung von Teilnahme an anderen Standorten	Lehrkräfte und Departments: Interne Wettbewerbe für Studierende im Dept. für Streich- und Zupfinstrumente, Casting für Orchesterpositionen oder Musiktheaterrollen, Internationaler Mozartwettbewerb, Teilnahme an Wettbewerben (bspw. Thalia Theater)

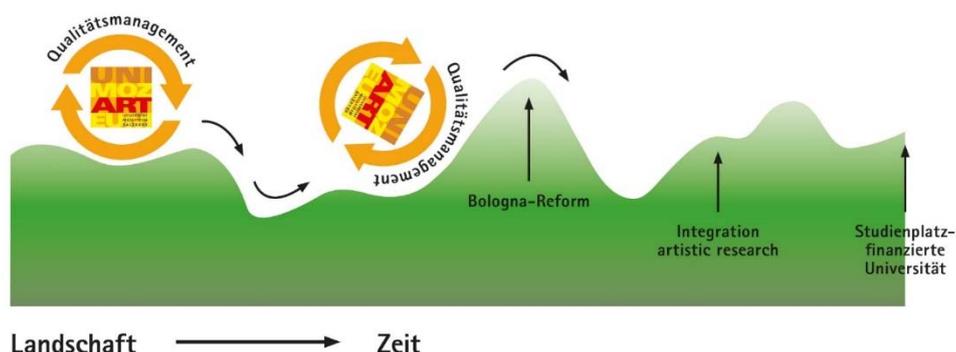
In jeder der aufgeführten Kategorien verständigen sich alle Akteure regelmäßig über Qualitätsstandards und deren Optimierung. Vielfach gibt es ausformulierte Richtlinien zur Orientierung, die insbesondere auch in den jährlichen Verwaltungsklausuren überprüft und angepasst werden. Regelmäßige *jours fixes* von Abteilungen und Rektorat leisten eine kontinuierliche Betreuung und Aufrechterhaltung des Qualitätsmanagements. Wesentlich für die Kultur an der Universität ist ein Klima der Anerkennung und des gegenseitigen Interesses, dieses wird insbesondere durch regelmäßigen Austausch zwischen Rektorat und den Leitungsgremien (Senat, Universitätsrat, ÖH-Vorsitz, DILL-Sitzungen) sowie in hochschulöffentlichen Veranstaltungen wie Semestereröffnungen, Sponsionen, Festakte u.v.m. mit der gesamten Universität gepflegt.

2.2.2. Forschung



Das Qualitätsmanagement von Forschung lässt sich ebenfalls nicht über den klassischen PDCA steuern, da hier weder Standardisierung noch Verbesserung als Leitgedanke passend erscheint. Forschung und Kunst sind im 21. Jahrhundert nicht „besser“ als vor 2000 Jahren, der Komparativ eignet sich daher nicht als Instrument institutioneller Entwicklung. Wohl aber befinden sich die Themen, Anliegen, Methoden, Finanzierungsmodelle und das Projektmanagement stetig im Wandel, ebenso wie das Selbstverständnis der Akteure und der gesellschaftliche Bezug. Kultur und Struktur müssen als ambivalente, aufeinander bezogene Faktoren

betrachtet werden, die stets neu ausgelotet werden. Zuviel Struktur kann eine Kultur ersticken, eine strukturlose Kultur gleitet mitunter ins Beliebige ab. Eine Optimierung der Prozessabläufe, von der Projektidee über einen ausgearbeiteten Projektentwurf samt Bewerbung um Drittmittel, regelmäßiges Berichtswesen, Evaluationen, präzise Dokumentation und Buchhaltung haben sich als wirksame Werkzeuge zur Qualitätsentwicklung durchaus bewährt, bedürfen aber eines beträchtlichen Ressourceneinsatzes, der je nach Größe des Forschungsprojekts das gesamte Vorhaben auch zum Kippen bringen kann. Kurzum: Der Aufwand für das Qualitätsmanagement auf der administrativen Seite muss in guter Relation zur eigentlichen Forschungsarbeit stehen, die Formel „Mehr an administrativen QM-Standards (inkl. Dokumentation und Präsentation) = Mehr an Qualität“ geht nicht auf.



Statt einer Ausrichtung auf Verbesserung und Standardisierung erscheint das Bild einer Bewältigung von Herausforderungen (hier durch die Landschaft symbolisiert) in der Zeit hilfreicher (das Bild kann auch für die Qualitätsentwicklung der Universität als Ganzes zur Veranschaulichung dienen). Das Qualitätsmanagement muss vor allem dafür Sorge tragen, dass ein qualitätsvolles „Weiter“ trotz Hürden stattfindet. Hierfür erweist sich eine möglichst gute Kenntnis und Analyse der äußeren Bedingungen als ebenso unerlässlich, wie das Wissen um notwendiges Rüstzeug (Techniken), unterstützende Partner (Kooperationen) und interne Ressourcen (Belastbarkeit des Hauses).

Um auf die Komplexität an Herausforderungen flexibel und qualitätsstärkend reagieren zu können, fördert die Universität systematisch auf drei Ebenen den Qualitätsdiskurs im Bereich Forschung (formell und informell) und achtet dabei auf Diversität und regelmäßigen Austausch auch mit externen Qualitätskulturen. Folgende Rahmenbedingungen und systematische Strukturen für das Qualitätsmanagement und eine gelebte Qualitätskultur in der FORSCHUNG wurden in den letzten Jahren erarbeitet und haben sich in der Praxis bewährt (Drei-Säulen-Modell):

Innerhalb der Universität	Besondere Einrichtung	Kooperationen
Gruppe aller WissenschaftlerInnen der Universität (inter- /transdisziplinär) 	Am Standort Salzburg betreiben die beiden staatlichen Universitäten Paris Lodron Universität Salzburg und Universität Mozarteum Salzburg eine	Forschungsk Kooperationen mit anerkannten Partnern und externen Institutionen ermöglichen eine Begegnung verschiedener

<p>Arbeitskreis (AK) Forschung Arbeitet eng zusammen mit</p> 	<p>gemeinsame, besondere Einrichtung, die in bundesweit einzigartiger Weise die Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Kunst pflegt und weiterentwickelt mit Lehrangeboten, Projektförderung, Doktorandenkolleg.</p>	<p>Qualitätskulturen, was wiederum eine differenziertere Reflexion der eigenen Forschungsprozesse sowie des eigenen Selbstverständnisses ermöglicht.</p>
<p>Forschungsmanager (Abteilung) plus Beauftragter für gute wissenschaftliche Praxis plus Rektorat sind verantwortlich für Einhaltung der Richtlinien</p> 	<p>Für die finanziell von beiden Institutionen geförderten Programmbereiche müssen sich stets Teams bestehend aus KollegInnen aus beiden Universitäten bewerben und einer Qualitätsprüfung standhalten.</p>	<p>Es werden unterschiedliche Formen von Kooperationen gepflegt.</p> <p>A. Zusammenarbeit zwischen zwei Personen als VertreterInnen jeweils unterschiedlicher Institutionen</p> <p>B. Institutionelle Kooperation zwischen der Universität und einer außeruniversitären Forschungseinrichtung</p> <p>C. Universitäre Kooperation zwischen zwei (oder mehreren) verschiedenen universitären Einrichtungen</p> <p>D. Mitwirkung in einem Verbund</p>
<p>Richtlinien für</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis 2. Stellen mit Qualifizierungsvereinbarungen nach § 27 Uni-KV 3. Forschungsförderung 4. Durchführung von Forschungsprojekten 	<p>2018 wurde eine externe Evaluation durchgeführt mit positivem Ergebnis.</p>	<p>Kooperationen werden grundsätzlich vertraglich vereinbart. Im Vertrag sind (in der Regel) auch die Erwartungen/ Ansprüche an das Qualitätsmanagement sowie die Verantwortlichkeiten geregelt.</p>
<p>PRAXIS: Forschungsmanagement und Rektorat unterstützen Entwicklung, Antragstellung und Durchführung von Forschungsprojekten</p>	<p>PRAXIS: Die Einrichtung W&K fördert durch die institutionelle Zusammenarbeit eine besondere Qualitätskultur in Forschung und Lehre.</p>	<p>GOOD PRACTICE: Erfolgreich eingeworbenes FWF Projekt (P29840) „Towards Interdisciplinary, Computer-assisted Analysis of Musical Interpretation: Herbert von Karajan“ (2018-2021) in Kooperation u.a. mit der Kunstuniversität Graz und der JKU Linz.</p>
<p>GOOD PRACTICE: Herbst 2018 Wissenschaftspreis der Stadt Salzburg an Prof. Dr. Brügge, Leiter des Instituts für Musikalische Rezeptions- und Interpretationsgeschichte</p>	<p>GOOD PRACTICE: W&K besteht seit 10 Jahren.</p>	<p>Das vom Land Salzburg und der Stadt Salzburg unterstützte Forschungsprojekt Musik und Migration (€ 150.000 für die Jahre 2018-20) vgl. www.musik-und-migration.at). Das Kernteam der Universität Mozarteum Salzburg kooperiert mit WissenschaftlerInnen der Paris Lodron Universität Salzburg und wird darüber hinaus von internationalen</p>

		<p>ForscherInnen unterstützt (in einem Teilprojekt von „Musik und Migration“ wurde Ende 2018 erfolgreich und zusätzlich ein international peer-reviewtes Elise-Richter Projekt zu Syrischen Musikerinnen in Österreich beim FWF eingeworben).</p> <p>Die School of Music and Arts Education (SOMA) befasst sich neben ihrer Lehrtätigkeit in allen Bereichen der Musik- und Kunstpädagogik auch mit ambitionierter interuniversitärer Forschung in Kooperationen mit der Paris Lodron-Universität Salzburg sowie der Pädagogischen Hochschule Salzburg. Gemeinsam zeichnet man für das Qualitätsmanagement und die Qualitätsentwicklung verantwortlich. Regelmäßige Konferenzen bringen internationale ExpertInnen an die SOMA nach Salzburg und stärken den wissenschaftlichen Austausch auf internationalem Spitzenniveau.</p>
<p>AUSBLICK: Akquise von zwei zusätzlichen Professuren für artistic research und zwei Doktorandenstellen</p>	<p>AUSBLICK: Im Januar 2019 konnten sich erneut drei Teams aus beiden Universitäten für eine neue Programmbereichsförderung qualifizieren.</p>	<p>AUSBLICK: Kooperationen mit der Forschungsabteilung der Stiftung Mozarteum (Beethovenjahr 2020 gem. mit Bonner Beethovenhaus, Musikhochschule München, Internationale Stefan Zweig Gesellschaft; Schriftenreihe der Internationalen Stiftung Mozarteum; Intensivierung der Kooperation im Rahmen von europäischen Förderungsprojekten geplant) Neue Ausschreibung im Rahmen des bestehenden interuniversitären Schwerpunkts Wissenschaft & Kunst. Auch in Zukunft sollen Doktoratskollegs zur Erforschung der Schnittstellen zwischen Wissenschaft und Kunst eingerichtet werden. Das ermöglicht eine Verstetigung der Qualitätskultur die durch die erfolgreiche institutionelle</p>

		<p>Zusammenarbeit der Jahre 2011–2014 bzw. 2015–2018 entstanden ist. Das Interuniversitäre Doktoratsstudium Wissenschaft & Kunst wird unter dem Titel „Die Künste und ihre öffentliche Wirkung: Dynamiken des Wandels“ für den Zeitraum 1.10.2019–30.9.2022 insgesamt sieben neue Doktoratsstellen innerhalb dieses Doktoratskollegs kompetitiv vergeben, die Auswahl wird in einem gemeinsamen Qualitätsprozess zwischen Universität Mozarteum Salzburg und Paris Lodron-Universität Salzburg bestimmt.</p>
--	--	--

Die Universität Mozarteum Salzburg verfügt durchaus über ein systematisches, vielfach auch in zahlreichen Richtlinien und Dokumenten geregeltes Qualitätsmanagement in der Förderung von Forschung sowie der Entwicklung und Erschließung der Künste. Tatsächlich befindet sich die Universität in einer Phase der Reflexion und Erneuerung insbesondere in den hier relevanten zentralen Bereichen, die auch das Qualitätsmanagement mit einbezieht. Aus Sicht der Universität Mozarteum Salzburg liegt kein Mangel im Sinne der Richtlinie des Audits vor, wohl aber ein Potential zur Verbesserung.

Die Universität Mozarteum Salzburg schlägt dem Board der AQ Austria daher vor, die Auflage zur Forschung/EEK in eine Empfehlung in der Zertifizierungsentscheidung umzuwandeln.

2.3. Auflage 3 – Internationalisierung

Seite 30/43

„**Auflage 3:**

Die Universität Mozarteum Salzburg entwickelt ein Konzept zur Operationalisierung ihrer Internationalisierungsstrategie. Daraus soll ersichtlich werden, wie die dort genannten Ziele erreicht werden sollen. Zu dessen Qualitätsmanagement hält die Universität Mozarteum Salzburg darüber hinaus fest, wie die Zielerreichung überprüft wird und wie sichergestellt wird, dass bei Bedarf Korrekturmaßnahmen systematisch eingeleitet werden.

Zur Erfüllung dieser Auflage legt die Universität das auf die Operationalisierung der Internationalisierungsstrategie abgestimmte Qualitätsmanagement vor.“

Im Besonderen Seite 29/43:

„[...] gleichzeitig niedrigen Outgoing-Zustand, vor allem aber den Status einer momentanen, d.h. zum Zeitpunkt des Audits gegebenen Internationalität wieder.“

Die Universität Mozarteum Salzburg pflegt eine lange Tradition der Internationalität (internationale Sommerakademie: Gründung 1916, seit 26 Jahren internationaler Mozartwettbewerb). Die internationalen Studierenden lernen durch die internationale Sommerakademie die Universität und ihre kulturelle Umgebung kennen; viele entschließen sich in Folge zu einem Studienaufenthalt in Salzburg. Umgekehrt haben die Studierenden der Universität hier die Möglichkeit, mit herausragenden Lehrkräften aus der ganzen Welt in Kontakt zu kommen, um von ihnen als aktive oder passive KursteilnehmerInnen zu profitieren. Seit Jahrzehnten ruft die Universität Mozarteum Salzburg die international renommiertesten KünstlerInnen an das Haus, um einen international breit gefächerten Standard bieten zu können. Dieses Beispiel ist eines von vielen innerhalb einer schon seit Jahrzehnten gelebten Tradition der Internationalisierung, die im Schulterschluss mit dem außergewöhnlichen Standort Internationalität im Selbstverständnis verankert hat. So finden sich die Grundsätze der Internationalitätsstrategie im Leitbild verankert:

„Das KULTURELLE ERBE EUROPAS bildet unser Fundament und den Auftrag, in dem wir INTERNATIONALITÄT, WELTOFFENHEIT und TOLERANZ in ständigem Dialog und kritischer Reflexion mit der Gesellschaft leben.“

Um diesem Leitbild gerecht zu werden, hat die Universität Mozarteum Salzburg zahlreiche Maßnahmen initiiert und standardisiert, die seit Jahren erfolgreich umgesetzt werden:

- › Veranstaltung internationaler künstlerischer Wettbewerbe (Mozartwettbewerb, Juries in competition)
- › Internationale Symposien und Konferenzen
- › Enge Kooperation mit der internationalen ORFF-Gesellschaft
- › Akquise eines internationalen Kollegiums
- › Zahlreiche Kooperationen weltweit, aktive Teilnahme am Erasmus-Programm
- › Bella Musica-Projekt im Pre-College Salzburg mit Konzertaktivitäten auf den internationalen Mozartwegen
- › Unterstützung von entsprechenden Forschungsprojekten (Beispiel: Musik und Migration)
- › Engagement für Europa (u.a. durch themenzentrierte Veranstaltungen, Forschung, künstlerische Programmgestaltung, Kooperation mit europafreundlichen Initiativen, nicht zuletzt auch durch die Gastgeberschaft für den informellen EU-Gipfel im September 2018, an dem alle Staatschefs der EU sich in der Universität Mozarteum Salzburg versammelten)

Zudem ist aktuell die Einrichtung von internationalen Masterstudien in Planung, die Studienaufenthalte an verschiedenen Musikhochschulen innerhalb Europas vorsehen. Die verschiedenen Maßnahmen werden regelmäßig evaluiert, die hohe Internationalität des Hauses kann als Erfolg bewertet werden. Ein besonderes Beispiel systematischer Internationalisierung und Thematisierung des Europa-Schwerpunktes findet sich am Department für Schauspiel/Regie – Thomas-Bernhard-Institut.

Im Jahr 2010 hat das Thomas-Bernhard-Institut einen Prozess der Internationalisierung initiiert und die

Internationalisierung des Departments Schauspiel/Regie konsequent weiterentwickelt.

Heute besteht neben einem aktiv gelebten Austausch (Incoming- und Outgoing-Studierendenmobilitäten) mit neu entwickelten Erasmus- und bilateralen Partnerschaften auch eine strategische Einbindung in drei unterschiedliche europäische Netzwerke (PLETA, E:UTSA und MITOS 21). Die Netzwerke entwickeln und pflegen eine hohe Aktivität in der Kollaboration. In gemeinsamen Produktionsphasen erarbeiten Studierende und Lehrende aus verschiedenen Ländern Europas zusammen Performances bzw. Theaterstücke und bringen diese gemeinsam (oft mehrsprachig) auf die Bühne. Europa wird hier thematisiert, problematisiert und in seiner Vielschichtigkeit vorgeführt, die Qualität der Arbeitsprozesse von allen Mitwirkenden kritisch reflektiert und die Kooperation im Netzwerk systematisch weiterentwickelt. Die gemeinsam erarbeiteten Bühnenstücke treffen auf große Resonanz und werden inzwischen auch auf internationale Festivalbühnen eingeladen. Im Kontext der internationalen Netzwerke sind ferner u.a. auch Projekte im Forschungsbereich (z.B. zum Thema kollaborative Kurationsprozesse) geplant.

Wie im Entwicklungsplan 2019-24 explizit formuliert, bemüht sich die Universität intensiv um eine Bündelung und Profilierung der Zusammenarbeit mit China. Qualitätsansprüche und -maßstäbe konnten inzwischen ausgeschärft werden und dienen als Basis für eine Weiterentwicklung der Aktivitäten.

Darüber hinaus engagiert sich die Universität Mozarteum Salzburg seit Jahren erfolgreich im ASEA-Uninet (durch das BMBWF gefördert)¹.

In Anbetracht der umfassenden und äußerst erfolgreichen internationalen Aktivitäten der Universität Mozarteum Salzburg schlägt sie dem Board der AQ Austria daher vor, die Auflage zur Internationalisierung in eine Empfehlung in der Zertifizierungsentscheidung umzuwandeln.

3. WEITERE KOMMENTARE, ERGÄNZUNGEN UND FRAGEN ZU EINZELNEN TEXTPASSAGEN

Die in grauen Kästen wiedergegebenen Textbausteine sind dem Gutachten entnommen.

Seite 12/43 – Standard 4

„In einzelnen Departments wird eine „Zwei- bzw. Drei-Klassen-Gesellschaft“ zwischen Konzertfach- bzw. IGP- und Schulmusik-Studien wahrgenommen. Die Gutachter/innen empfehlen, diesem Zustand entgegenzuwirken.“

Leider spiegelt dieses „Klassen-Denken“ einen Teil der gesellschaftlichen Realität wider, der nach wie vor die

¹ „Das Hochschulnetzwerk hat zum Ziel, Forschungs- und Lehraktivitäten zwischen den Mitgliedsuniversitäten in Europa und Südostasien (in Indonesien, Iran, Kambodscha, Malaysia, Myanmar, Pakistan, Philippinen, Thailand und Vietnam) zu fördern.“ (<https://oead.at/de/projekte/internationale-kooperationen/projektfoerderung-im-asea-uninet/>)

romantische Verklärung des Künstlergenies hochhält. Die Universität Mozarteum Salzburg wirkt dieser Einstellung systematisch entgegen. Viele Studierende absolvieren ein künstlerisches Studienprogramm parallel zum IGP-Studium. In den Sponsionen und öffentlichen Ehrungen der Universität werden AbsolventInnen aller Studien gleichermaßen bedacht.

Seite 13/43 – letzter Absatz

„Im Entwicklungsplan werden strategische Ziele für sechs Jahre formuliert, die im Rahmen der dreijährigen Leistungsvereinbarungen operationalisiert und durch interne Zielvereinbarungen umgesetzt werden.“

Dieser Satz trifft nicht ganz zu. Die Leistungsvereinbarungen weichen in den strategischen Zielen zum Teil deutlich vom Entwicklungsplan ab und priorisieren aktuelle hochschulpolitische Anliegen des Ministeriums (BMBWF).

Seite 15/43 – zweite Empfehlung

„Dem im Audit festgestellten Befund, dass der Bereich Forschung/ EEK am MOZ gegenwärtig einer Neuausrichtung unterzogen wird, wird die Empfehlung an die Seite gestellt, die bestehenden bzw. gerade im Aufbau befindlichen Verantwortlichkeiten dahingehend zu beobachten, ob sich die aktuell gewählte Lösung aus der Gesamtperspektive der Universität bewährt.“

Diese Empfehlung erschließt sich für die Universität nicht vollständig: Ist damit gemeint, dass das QM bislang eine aufmerksame und kritische Beobachtung vermissen lässt? Oder weist die Empfehlung darauf hin, dass die aktuell gewählte Lösung (ist hiermit die Einrichtung einer Abteilung Forschungsmanagement gemeint?) aus Sicht der Peer-Group möglicherweise problematisch erscheint?

Seite 16/43 – Allgemeines zum Qualitätsmanagement (Absatz 2)

„Der in der Literatur vielfach dokumentierte Befund, dass einer mit den Künsten befassten Institution eine implizite Qualitätssicherung innewohnt, ist bei der Implementierung konsistenter Qualitätssicherungsprozesse einerseits zentraler Ausgangspunkt für die verlässliche Modellierung von transparenten Prozessen und andererseits steter Bezugspunkt der Selbstvergewisserung des eigenen Tuns ihrer Akteurinnen und Akteure. Dieses alltagstheoretische Verständnis von Qualitätssicherung, das sich hauptsächlich auf künstlerische und dann auf pädagogische Güte bezieht, manifestiert sich in performativen Situationen auf der Bühne, dem Podium sowie dem Klassenraum und in der Generierung und Publikation von Forschungsergebnissen. Qualität in diesem Sinne ist also sicht-, hör- und lesbar; die Bewertung derselben wird in die Öffentlichkeit der Rezipient/inn/en verlagert. Im besten Falle beeinflusst diese die eigene künstlerische Qualität, generell gesichert ist diese Absicht jedoch nicht. Unter den gegebenen gesellschafts- und bildungspolitischen Gegebenheiten sind daher diese impliziten und zufälligen Prozesse von Qualitätssicherung und -entwicklung nicht nur auf das performative Kernelement allein zu beschränken, sondern auch auf alle damit in Zusammenhang stehenden Prozesse sowie ihre jeweilige Organisation zu

beziehen und für externe Evaluierungsprozesse, wie beispielweise dieses Audit, sichtbar zu machen. Damit stehen Akteurinnen und Akteure unterschiedlicher Statusgruppen und deren funktionale Einbindung in Organisationseinheiten sowie ihr Zusammenspiel in einem universitätsweiten Qualitätsmanagementsystem im Fokus. Daraus folgert wiederum, dass Universitäten keine technischen, sondern soziale Systeme sind.“

Die Universität bittet hier um Erläuterung. Ist damit gemeint, dass die Universität Mozarteum Salzburg zu sehr auf das Publikum vertraut, statt ein systematisches QM aufzubauen? Oder meint der letzte Satz, dass die Universität zu viel die technischen Systeme und Prozesse evaluiert und zu wenig das soziale Gefüge in den Fokus nimmt? Wer „folgt“? Ist hier die einzelne Lehrkraft gemeint, die in ihrem Alltagsverständnis von Qualitätssicherung fehlt?

Seite 22/43 – Beurteilungen zu Studium und Lehre

„Ein Teil des Gutachter/innen/teams kommt zu dem Schluss, dass für die Evaluierung der Lehre ein abgestimmtes Gesamtkonzept erforderlich ist, bei dem die erkannten Probleme systematisch Lösungen zugeführt werden. Es fällt auf, dass die Ausrichtung des jetzigen Vorgehens vorrangig defizitorientiert ist. Es fehlt eine ergänzende entwicklungs- bzw. ressourcenorientierte Ausrichtung auf einen in gemeinsamer Verantwortung entwickelten Prozess mit Zielsetzungen, Instrumentarium und transparenter Auswertung mit nachfolgenden Maßnahmen. In gemeinsamer Verantwortung meint hierbei ein Konzept, dass systematisch eine konstruktive Mitwirkung Studierender und Lehrender vorsieht und damit deren Identifikation und Kompetenzaufbau für die Evaluierung der Lehre dient.“

Der Vizerektor für Lehre hat einen regelmäßigen jour fixe mit VertreterInnen der ÖH sowie mit nicht in Gremien organisierten Studierenden, in dem im gemeinsamen Austausch auch Perspektiven und Entwicklungspotentiale ausgelotet werden. Tatsächlich bietet institutionell erst die Synopse zwischen Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen eine solide Grundlage für eine „ergänzende entwicklungs- bzw. ressourcenorientierte Ausrichtung“, die dann in einen Prozess mit Zielsetzungen, Instrumentarium und transparenter Auswertung münden kann. Diese Synopse wird aktuell erstellt - auch als Basis für die Zielvereinbarungen mit den einzelnen Akteuren und Einheiten der Universität.

Seite 23/43 – dritter Absatz

„Empfehlung: Die Gutachter/innen empfehlen, bei der Gestaltung dieser Stelle auch den von den Universitätsangehörigen geäußerten Wünschen nach Begleitung bei der Einwerbung von Drittmitteln, Rechnung zu tragen.“

Diese Empfehlung wurde mit der Anstellung eines Forschungsmanagers (zum 15.1.2019) bereits umgesetzt. Zwischenzeitlich wurden bereits mehrere Drittmittelanträge durch den Forschungsmanager begleitet und finalisiert.

Seite 24/43 – Absatz 4

„Auch wenn das MOZ glaubhaft machen konnte, dass aufgrund der hohen Ansprüche an die Lehrenden, Mitarbeiter/innen und die Studierenden ein System des universitätsimmanenten hohen Qualitätsstandards im Bereich der EEK etabliert wurde, so sind die Schritte zu diesem Standard nicht systematisch und personenunabhängig qualitätsgesichert.“

Die Universität bittet hierzu um Erläuterung: Auf was genau beziehen sich die Qualitätsstandards der EEK und inwiefern können diese „personenunabhängig gesichert“ werden? Muss EEK nicht immer auch personenbezogen (zumindest teilweise) gedacht und bewertet werden?

Seite 26/43 – Empfehlung

„Aus der Sicht des Gutachter/innen/teams sollten die gut funktionierenden Prozesse in der Verwaltung in umfassender Weise auf Lehre bzw. EEK/ Forschung ausstrahlen. Das Team empfiehlt daher, die Anwendung insbesondere des „Mattsee-Formulars“ auch für den künstlerisch-wissenschaftlichen Bereich zu prüfen (z.B. Projektmanagement in Forschung/ EEK).“

In zweifacher Hinsicht ist diese Empfehlung bereits gelebte Praxis. Ähnlich wie eine Verwaltungsklausur wurden auch für das künstlerisch-wissenschaftliche Personal (Lehrkräfte) in der Vergangenheit mehrfach Klausuren veranstaltet, vor allem dann, wenn Themen wie Erneuerung oder strategische Ausrichtung zu behandeln waren. Es ist auch weiterhin vorgesehen, solche Klausuren anzubieten, die allerdings finanziell einen hohen Aufwand bedeuten.

Themen und Ergebnisse der Mattsee- bzw. Gmundenklausur konzentrieren sich oftmals auf Prozesse im künstlerisch-wissenschaftlichen Bereich, so dass die Ergebnisse (bspw. die Richtlinien für das Veranstaltungswesen) eine deutliche Verbesserung in den Bereichen EEK und Forschung bewirkt haben.

Seite 26/43 – Personalentwicklung, zweiter Absatz

„Im Zuge der Vor-Ort-Besuche war zu erkennen, dass manche Mitarbeiter/innen bereits aus eigenem Antrieb heraus Weiterbildungen anstreben, ohne dabei von der Universität selbst dazu motiviert worden zu sein. Manche Lehrende nahmen beispielsweise Evaluationsergebnisse zum Anlass, um sich reflektierend mit ihrer Art des Lehrens auseinanderzusetzen und eventuelle Weiterbildungen in Anspruch zu nehmen. Hier wurde der Wunsch geäußert, die Möglichkeiten zur Weiterbildung im didaktischen Bereich zu verstärken, was von der Universität bereits in Angriff genommen wurde und sich im Aufbau befindet. Fachspezifische Weiterbildungen, die von der Universität nicht angeboten werden können, werden von Mitarbeiter/innen besucht und die Erkenntnisse in internen Schulungen weitergegeben. Dies zeugt von einer hohen Verantwortung der Mitarbeiter/innen, sich und auch die Kolleg/inn/en im Fachbereich zu bilden.“

Die Universität entwickelt aktuell zusammen mit den Musikhochschulen Basel und München ein internationales Pilotprojekt zur Weiterbildung von Lehrkräften, das im Januar 2020 in Salzburg starten wird.

Zusammen mit externen ExpertInnen wird hier mittels Peer-to-Peer-Verfahren an den essentiellen Themen und Problemen künstlerisch-wissenschaftlicher Lehre gearbeitet und die Entwicklung von Kunstuniversitäten thematisiert.

Seite 28/43

„In Bezug auf Weiterbildungen der Mitarbeiter/innen im künstlerisch/wissenschaftlichen und administrativen Bereich konnte die Erkenntnis gewonnen werden, dass die Universität Weiterbildungen anerkennt und diese auch unterstützt. Hier wirkt sich das hohe Maß an eigener Motivation der Mitarbeiter/innen, als auch die von der Universität zur Verfügung gestellten Möglichkeiten, sowie Mitarbeiter/innen/Gespräche positiv auf die Personalentwicklung innerhalb der Universität aus. Es ließ sich jedoch nicht darstellen, ob die oben erwähnte interne Schulung im Zuge einer externen, fachspezifischen Weiterbildung von der Universität aus institutionalisiert ist, was allerdings empfehlenswert wäre, da dies zu einer ständigen und personenunabhängigen Verbesserung der Universität beitragen würde.“

Hier bittet die Universität um Erläuterung, da es sich nicht unbedingt erschließt, wie eine Weiterbildung des Personals zu einer „ständigen und personenunabhängigen Verbesserung der Universität beiträgt“. Was ist mit der Aussage „Verbesserung der Universität“ gemeint?

Seite 29/43 – Empfehlung

„Es sollte ein systematischer personenunabhängiger Qualitätssicherungsprozess entwickelt werden, der sicherstellt, dass die Rekrutierungsverfahren – unabhängig von den gerade am MOZ beschäftigten Personen – dazu führen, dass die Universität weiterhin hochqualifizierte Mitarbeiter/innen für die ausgeschriebenen Stellen engagieren kann.“

Die Universität kann nicht vollständig nachvollziehen, wie ein Qualitätsprozess von Rekrutierungen personenunabhängig gestaltet werden kann und warum dies erstrebenswert sein soll. Die an der Universität Mozarteum Salzburg arbeitenden Menschen verstehen sich durchaus als Team und nicht als eine Ansammlung von Einzelpersonen. Auch sind in allen Prozessschritten immer wieder Menschen eingebunden, als Kommissionsmitglieder, GutachterInnen, GesprächspartnerInnen oder ProbandInnen von Bewerbungs- bzw. Rekrutierungsverfahren, so dass hier kaum ein personenunabhängiger Prozess definiert werden kann. Das UG regelt zudem die Zuständigkeiten für die Zusammenstellung von Berufungskommissionen, Betriebsräte und AKG sind einzubeziehen.

Seite 33,34/43

„Darüber hinaus sollen zwei weitere Aspekte zur Qualitätssicherung und -entwicklung bei den Informationssystemen des MOZ benannt werden: Zum einen sind die in den Gesprächen geäußerten hohen Bedarfe von Schulungen für Nutzer/innen nur bedingt von Seiten der IT personell zu erfüllen; sie sind aber für die Akzeptanz des Campus Managements unerlässlich. Zum anderen konnte kein Prozessablauf zum

Krisenmanagement (Virus/ Trojaner, Cyberattacken u.a.) ausfindig gemacht werden, gleichwohl wurde ein Bewusstsein für diese Thematik von Seiten der Mitarbeiter/innen der IT artikuliert. Dies ist angesichts aktueller Vorkommnisse ein zukünftiges Arbeitsfeld von hoher Priorität, da eine Bildungseinrichtung mit einem hohen Anteil sensibler Daten operiert."

Zur Information: Die Universität hat 2018 eine externe kritische Revision des IT-System durchgeführt und ein umfangreiches Relaunch-Projekt 2019 ausgeschrieben, das die Behebung der wesentlichen Schwachstellen des Systems sowie eine Neukonzeptionierung ermöglichen wird. Die Maßnahmen sind umfangreich und daher EU-weit ausgeschrieben.

Für das Rektorat



Prof. Elisabeth Gutjahr

Rektorin

Salzburg, 28. Februar 2019

- Anlage 1: Entwurf der Richtlinie des Rektorats zu den Kommunikations- und Entscheidungsprozessen der Departments an der Universität Mozarteum Salzburg
- Anlage 2: Entwurf des Rektorats für Statuten der Institute der Universität Mozarteum Salzburg
- Anlage 3: Übersicht über die Evaluierungsverfahren der Universität Mozarteum Salzburg

Richtlinie des Rektorats zu den Kommunikations- und Entscheidungsprozessen der Departments an der Universität Mozarteum Salzburg

Präambel

Der Organisationsplan der Universität Mozarteum Salzburg sieht vor, dass das Rektorat in Absprache mit den Leitungen der Departments nachfolgende Richtlinie erlässt. Diese dient der Stärkung der internen Kommunikation. Transparenz und Nachvollziehbarkeit sowie Einbindung in Entscheidungsprozesse soll dadurch für alle dem jeweiligen Department zugeordneten Angehörigen (§ 22 Abs. 1 Z. 7 UG) gewährleistet werden.

Aufgabenspektrum

Das Aufgabenspektrum umfasst insbesondere:

- (1) Gewährleistung, Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Lehre, Forschung sowie Entwicklung und Erschließung der Künste – intern und in Kooperation mit externen Partnern.
- (2) Pflege und Weiterentwicklung von Leitbild und Selbstverständnis der Universität Mozarteum Salzburg an all ihren Standorten.
- (3) Weiterentwicklung und Sichtbarmachung des Departments und seines Profils im nationalen und internationalen Kontext. Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit, auch im Hinblick auf den künstlerischen, pädagogischen und wissenschaftlichen Nachwuchs.
- (4) Aktive Mitwirkung und Gestaltung des internationalen fachlichen Diskurses sowie strategische Positionierung.
- (5) Umsetzung der Leistungsvereinbarungen sowie der Third Mission (Transfer in die Gesellschaft).
- (6) Verantwortliche Mitwirkung bei der Umsetzung sämtlicher gesamtuniversitärer Aufgaben und Ziele (bspw. Entwicklungsplan, LV).

Bei all diesen Aufgaben ist auf eine effektive und sinnvolle Zusammenarbeit mit den jeweiligen Gremien (bspw. Senat, Curricular Kommissionen, Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen) zu achten – in Planung, Durchführung, Qualitätssicherung, Evaluation und Dokumentation.

Weitere Aufgaben ergeben sich aus der Zielvereinbarung mit dem Rektorat.

Departmentsitzungen

Sitzungstermine

- (1) An jedem Department finden mindestens zweimal pro Semester Departmentsitzungen unter Beteiligung aller dem Department zugeordneten Angehörigen statt.
- (2) Die Sitzungstermine sind nach Möglichkeit im Voraus für ein Studienjahr von der Departmentsleitung festzulegen.

- (3) Sämtliche Sitzungstermine sind alle dem Department zugeordneten Angehörigen sowie dem Rektorat schriftlich bekannt zu geben.

Einladung und Tagesordnung

- (1) Die Einladung zur Departmentsitzung erfolgt schriftlich per E-Mail (an die MOZ-E-Mail Adresse). Sie hat wenigstens 14 Werktage vor der Sitzung zu erfolgen und hat Ort und Zeitpunkt der Sitzung sowie die Tagesordnung zu enthalten.
- (2) Sämtliche Unterlagen zu allfälliger Diskussion (mit Ausnahme von Dringlichkeitsanträgen) müssen bis spätestens fünf Tage vor der Sitzung eingereicht werden, andernfalls wird der Tagesordnungspunkt erst in der folgenden Sitzung behandelt.
- (3) *Optional: Vorschläge für die Tagesordnung können von jeder/jedem dem Department zugeordneten Angehörigen bis spätestens elf Tage vor der Sitzung bei der Departmentsleitung schriftlich eingebracht werden.*
- (4) Die Departmentsleitung erstellt die Tagesordnung. Sie hat jedenfalls zu enthalten:
 1. Genehmigung des Protokolls der vorangegangenen Sitzung
 2. Genehmigung der Tagesordnung
 3. Berichte (insbesondere zu Personaleinsatz, Sach- und Investitionsbudgets und zu den Entscheidungen der Departmentsleitung – Entwicklungsplan, Evaluierungen, Wissensbilanz)
 4. AllfälligesWeitere Tagesordnungspunkte können bei Vorlage besonderer Dringlichkeit zu Beginn der Sitzung mittels Dringlichkeitsantrages eingebracht werden. Über die Aufnahme in die Tagesordnung ist sofort abzustimmen.
- (5) Abweichend davon kann die Departmentsleitung eine dringliche Sitzung jederzeit auf dem kürzesten Weg formlos einberufen. Zwischen der Einberufung und dem Sitzungstermin hat jedoch ein Zeitraum von wenigstens 48 Stunden zu liegen. Die Einberufung einer dringlichen Sitzung hat auch auf Verlangen von mindestens 25% der dem Department zugeordneten Angehörigen zu erfolgen.

Teilnahme an den Departmentsitzungen

- (1) Alle dem Department zugeordneten Angehörigen sollten nach Möglichkeit an den Sitzungen teilnehmen.
- (2) Eine Verhinderung für eine Sitzung ist der Departmentsleitung schriftlich bekannt zu geben.

Abstimmung

- (1) Sofern nicht anders bestimmt oder beschlossen wird, erfolgt die Abstimmung durch Handheben.
- (2) Über Angelegenheiten, die eine/einen dem Department zugeordneten Angehörigen persönlich betreffen sowie bei Wahlen, ist stets geheim abzustimmen. In allen übrigen Fällen hat eine geheime Abstimmung zu erfolgen, wenn eine dem Department zugeordnete Angehörige/ein dem Department zugeordneter Angehöriger dies ausdrücklich verlangt.

Befangenheit

- (1) Eine dem Department zugeordnete Angehörige/ein dem Department zugeordneter Angehöriger gilt als befangen, wenn eine Angelegenheit behandelt wird, die ihre/seine persönlichen Verhältnisse oder die eines ihrer/seiner nahen Angehörigen betrifft.
- (2) Im Falle der Befangenheit darf eine dem Department zugeordnete Angehörige/ein dem Department zugeordneter Angehöriger an der Beratung und Entscheidung nicht teilnehmen und hat für die Dauer der Verhandlung über diesen Gegenstand den Sitzungssaal zu verlassen.
- (3) Auf eine faire Gesprächskultur ist stets zu achten.

Protokoll

- (1) Über jede Sitzung ist ein Protokoll zu führen, das von der Sitzungsleitung zu unterfertigen ist.
- (2) Das Protokoll hat jedenfalls zu enthalten:
 - Ort, Datum, Beginn und Ende der Sitzung
 - die Namen der Anwesenden der dem Department zugeordneten Angehörigen
 - die Namen der nicht Anwesenden der dem Department zugeordneten Angehörigen
 - die Tagesordnung
 - Berichte, insbesondere zu Personaleinsatz, Sach- und Investitionsbudgets und zu den Entscheidungen der Departmentsleitung – Entwicklungsplan, Evaluierungen, Wissensbilanz
 - Beschlüsse in vollem Wortlaut samt Abstimmungsergebnissen
 - stichwortartig den wesentlichen Verlauf der Beratungen, soweit dies zum Verständnis der Beschlüsse notwendig ist
 - Beiträge, deren Aufnahme in das Protokoll verlangt werden.
- (3) Sämtliche Schriftstücke, die aus Anlass der Sitzung zur Kenntnis gebracht wurden, sind mit dem Protokoll abzulegen.
- (4) Das Protokoll ist ehest möglich zu erstellen. Eine Abschrift davon ist schriftlich per E-Mail (an die dienstliche MOZ-E-Mail Adresse) durch die Departmentsleitung an die dem Department zugeordneten Angehörigen und an das Rektorat zu übermitteln. Darüber hinaus können alle Protokolle bei der Departmentsleitung eingesehen werden.
- (5) Einwendungen gegen das Protokoll sind spätestens beim Tagesordnungspunkt „Genehmigung des Protokolls“ vorzubringen. Einwendungen können sich nur gegen eine sachlich unrichtige Wiedergabe des Sitzungsverlaufs richten.

Auskunftspersonen

- (1) Zur Beratung können Auskunftspersonen beigezogen werden und sind von der Departmentsleitung einzuladen; insbesondere bei Angelegenheiten, die auch ein anderes Department betreffen, soll die jeweilige Departmentsleitung eingeladen werden.

Amtsverschwiegenheit

Die Sitzungsteilnehmerinnen/Sitzungsteilnehmer sind im Sinne des § 48 UG zur Amtsverschwiegenheit verpflichtet.

Informationen und Berichte

Die Departmentsleitungen informieren die dem jeweiligen Department zugeordneten Angehörigen zeitnah über alle aktuellen und relevanten Themen und Entscheidungen; insbesondere zu Personaleinsatz, Sach- und Investitionsbudgets, Entscheidungen der Departmentsleitung – Entwicklungsplan, Evaluierungen, Wissensbilanz.

Rektorat, 22. Januar 2019

Entwurf

Statuten des Instituts für ...

Präambel

Der Organisationsplan der Universität Mozarteum Salzburg sieht vor, dass Zweck, Zielsetzung und Aufgabenspektrum der Institute in Statuten zu regeln sind. Die Statuten regeln zudem die Zugehörigkeit sowie Rechte und Pflichten im Institut. Sie bedürfen der Zustimmung des Rektorats.

Die Statuten dienen auch der Stärkung der internen Kommunikation. Transparenz und Nachvollziehbarkeit sowie Einbindung in Entscheidungsprozesse soll dadurch für alle dem Institut zugeordneten Angehörigen gewährleistet werden.

Zugehörigkeit

Alle dem Institut zugeordneten Universitätsangehörigen (§ 22 Abs. 1 Z. 7 UG) gehören diesem an. Die Zuordnung wird vom Rektorat vorgenommen. Alle dem Institut zugeordneten Angehörigen sind den Aufgaben und Zielen des Instituts verpflichtet und arbeiten an der Umsetzung verantwortlich mit.

Zweck und Zielsetzung

Zweck und Zielsetzung:

..... ist im Einzelnen zu formulieren und mit dem Senat abzustimmen (hier müsste auch Qualitätssicherung und regelmäßige Öffentlichkeitsarbeit bedacht sein).....

Aufgabenspektrum

Das Aufgabenspektrum umfasst insbesondere:

- (1) Weiterentwicklung und Sichtbarmachung des Instituts und seines Profils im nationalen und internationalen Kontext
- (2) Aktive Mitwirkung und Gestaltung des internationalen fachlichen Diskurses sowie strategische Positionierung
- (3) Third Mission: Transfer der Institutsarbeit in die Gesellschaft
- (4) Durchführung Lehr- und Forschungstätigkeit/Entwicklung und Erschließung der Künste

Bei all diesen Aufgaben ist auf eine effektive und sinnvolle Zusammenarbeit mit den jeweiligen Departments zu achten – in Planung, Durchführung, Qualitätssicherung, Evaluation und Dokumentation.

Weitere Aufgaben ergeben sich aus der Zielvereinbarung mit dem Rektorat.

Aufgaben der Institutsleitung

- (1) Die Institutsleitung (Leiter/Leiterin plus Stellvertretung) schließt mit dem Rektorat über Dauer der Leistungsvereinbarungsperiode mit dem BMBWF eine Zielvereinbarung gem. § 22 Abs. 1 Z. 6 UG ab.
- (2) Die Institutsleitung stimmt sich mit der Institutsversammlung ab und berichtet ihr regelmäßig.

- (3) Entscheidung über den Einsatz des dem Institut zugeordneten Personals sowie der dem Institut zugewiesenen Finanz- und Sachmittel in Abstimmung mit der Institutsversammlung.
 - a. Wahrnehmung der unmittelbaren Dienst- und Fachaufsicht über das dem Institut zugeordnete künstlerische, wissenschaftliche und nicht wissenschaftliche Personal.
 - b. Ausübung des Vorschlags- oder Anhörungsrechts gemäß § 107 Abs. 3 UG vor Abschluss von Arbeitsverträgen für das Personal des Instituts (mit Ausnahme der Universitätsprofessorinnen/Universitätsprofessoren).
- (4) Führung der laufenden Geschäfte des Instituts.
- (5) Die organisatorische Leitung und Koordination der Aufgabenerfüllung (i.S.v. Lehr- und Forschungstätigkeit sowie der Tätigkeit im Rahmen der Entwicklung und Erschließung der Künste sowie der Lehre der Kunst im Institut).
- (6) Mitwirkung bei der Erstellung des Entwicklungsplans, der Wissensbilanz, bei Evaluierungsmaßnahmen, der Umsetzung der Leistungsvereinbarungen sowie sonstigen universitären Vorhaben.
- (7) Einrichtung und regelmäßige Nutzung eines Kommunikations- und Koordinationsinstrumentariums innerhalb des Instituts unter Beteiligung aller im Institut tätigen Personengruppen.
- (8) Gewährleistung eines sparsamen, wirtschaftlichen, zweckmäßigen, transparenten und rechtmäßigen Einsatzes der Mittel.

Institutsversammlung

Sitzungstermine

- (1) An jedem Institut finden mindestens zweimal pro Semester Institutsversammlungen unter Beteiligung aller dem Institut zugeordneten Angehörigen statt.
- (2) Die Sitzungstermine sind nach Möglichkeit im Voraus für ein Studienjahr von der Leitung des Instituts festzulegen.
- (3) Sämtliche Sitzungstermine sind alle dem Institut zugeordneten Angehörigen sowie dem Rektorat schriftlich bekannt zu geben.

Einladung und Tagesordnung

- (1) Die Einladung zur Institutsversammlung erfolgt schriftlich per E-Mail (an die MOZ-E-Mail Adresse). Sie hat wenigstens 14 Werktage vor der Sitzung zu erfolgen und Ort, Zeitpunkt der Sitzung sowie die Tagesordnung zu enthalten.
- (2) Sämtliche Unterlagen zu allfälliger Diskussion (mit Ausnahme von Dringlichkeitsanträgen) müssen bis spätestens fünf Tage vor der Sitzung eingereicht werden, andernfalls wird der Tagesordnungspunkt erst in der folgenden Sitzung behandelt.

Optional:

- (3) *Vorschläge für die Tagesordnung können von jeder/jedem dem Institut zugeordneten Angehörigen bis spätestens elf Tage vor der Sitzung bei der Leiterin/dem Leiter des Instituts schriftlich eingebracht werden.*
- (4) Die Institutsleitung erstellt die Tagesordnung. Diese hat jedenfalls zu enthalten:
1. Genehmigung des Protokolls der vorangegangenen Sitzung
 2. Genehmigung der Tagesordnung
 3. Berichte (insbesondere zu Personaleinsatz, Sach- und Investitionsbudget und zu den Entscheidungen der Institutsleitung – Entwicklungsplan, Evaluierungen, Wissensbilanz)
 4. Allfälliges
- Weitere Tagesordnungspunkte können bei Vorlage besonderer Dringlichkeit zu Beginn der Sitzung mittels Dringlichkeitsantrages eingebracht werden. Über die Aufnahme in die Tagesordnung ist sofort abzustimmen.
- (5) Abweichend davon kann die Institutsleitung eine dringliche Sitzung jederzeit auf dem kürzesten Weg formlos einberufen. Zwischen der Einberufung und dem Sitzungstermin hat jedoch ein Zeitraum von wenigstens 48 Stunden zu liegen. Die Einberufung einer dringlichen Sitzung hat auch auf Verlangen von mindestens 25% der dem Institut zugeordneten Angehörigen zu erfolgen.

Abstimmung

- (1) Sofern nicht anders bestimmt oder beschlossen wird, erfolgt die Abstimmung durch Handheben.
- (2) Über Angelegenheiten, die eine/einen dem Institut zugeordneten Angehörigen persönlich betreffen sowie bei Wahlen, ist stets geheim abzustimmen. In allen übrigen Fällen hat eine geheime Abstimmung zu erfolgen, wenn eine dem Institut zugeordnete Angehörige/ein dem Institut zugeordneter Angehöriger dies ausdrücklich verlangt.
- (3) Beschlüsse werden mit Stimmenmehrheit gefasst, bei Stimmengleichheit gibt die Stimme der Leiterin/des Leiters des Instituts den Ausschlag. Ist über einen Tagesordnungspunkt mit „Dafür“ oder „Dagegen“ abzustimmen und kommt es zu einer geheimen Abstimmung, ist der Tagesordnungspunkt bei Stimmengleichheit abgelehnt.

Befangenheit

- (1) Eine dem Institut zugeordnete Angehörige/ein dem Institut zugeordneter Angehöriger gilt als befangen, wenn eine Angelegenheit behandelt wird, die ihre/seine persönlichen Verhältnisse oder die eines ihrer/seiner nahen Angehörigen betrifft.
- (2) Im Falle der Befangenheit darf eine dem Institut zugeordnete Angehörige/ein dem Institut zugeordneter Angehöriger an der Beratung und Entscheidung nicht teilnehmen und hat für die Dauer der Verhandlung über diesen Gegenstand den Sitzungssaal zu verlassen.

Protokoll

- (1) Über jede Sitzung ist ein Protokoll zu führen, das von der Sitzungsleiterin/dem Sitzungsleiter zu unterfertigen ist.

- (2) Das Protokoll hat jedenfalls zu enthalten:
- Ort, Datum, Beginn und Ende der Sitzung
 - die Namen der Anwesenden der dem Institut zugeordneten Angehörigen
 - die Namen der nicht Anwesenden der dem Institut zugeordneten Angehörigen
 - die Tagesordnung
 - Berichte, insbesondere zu Personaleinsatz, Sach- und Investitionsbudget und zu den Entscheidungen der Institutsleitung – Entwicklungsplan, Evaluierungen, Wissensbilanz
 - Beschlüsse in vollem Wortlaut samt Abstimmungsergebnissen
 - stichwortartig den wesentlichen Verlauf der Beratungen, soweit dies zum Verständnis der Beschlüsse notwendig ist
 - Beiträge, deren Aufnahme in das Protokoll verlangt werden.
- (3) Sämtliche Schriftstücke, die aus Anlass der Sitzung zur Kenntnis gebracht wurden, sind mit dem Protokoll abzulegen.
- (4) Das Protokoll ist ehest möglich zu erstellen. Eine Abschrift davon ist schriftlich per E-Mail (an die dienstliche MOZ-E-Mail Adresse) durch die Institutsleitung an die dem Institut zugeordneten Angehörigen und an das Rektorat zu übermitteln. Darüber hinaus können alle Protokolle bei der Institutsleitung eingesehen werden.
- (5) Einwendungen gegen das Protokoll sind spätestens beim Tagesordnungspunkt „Genehmigung des Protokolls“ vorzubringen. Einwendungen können sich nur gegen eine sachlich unrichtige Wiedergabe des Sitzungsverlaufs richten.

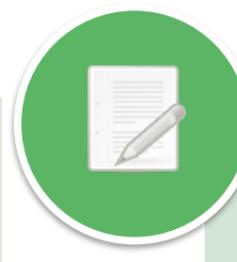
Auskunftspersonen

- (1) Zur Beratung können Auskunftspersonen beigezogen werden und sind von der Institutsleitung einzuladen; insbesondere bei Angelegenheiten, die auch eine andere Organisationseinheit betreffen, soll die jeweilige Leiterin/der jeweilige Leiter der betreffenden Organisationseinheit eingeladen werden.

Amtsverschwiegenheit

Die Sitzungsteilnehmerinnen/Sitzungsteilnehmer sind im Sinne des § 48 UG zur Amtsverschwiegenheit verpflichtet.

Rektorat 22. Januar 2019

 ONLINE-EVALUIERUNG	 PAPER-PENCIL-EVALUIERUNG	 ABSOLVENTINNEN- & ABSOLVENTEN-BEFRAGUNG	 INCOMING-BEFRAGUNG	 SONSTIGE
Wer wird evaluiert? Lehrende und Dienstleistungseinrichtungen	Was wird evaluiert? Lehrveranstaltungen	Was wird evaluiert? Das abgeschlossene Studium an der Universität Mozarteum Salzburg	Was wird evaluiert? Der Studienaufenthalt an der Universität Mozarteum Salzburg	Personenbezogene freiwillige Evaluierung
Wann? 1x jährlich (im Sommersemester für das laufende Studienjahr)	Wann? Jedes Department 1x innerhalb von 5 Jahren	Wann? Laufend	Wann? Laufend	Personenbezogene anlassbezogene Evaluierung (z.B. Vertragsentfristung, § 49 UniKV)
Wer darf evaluieren? In LVs inskribierte Studierende im jew. Studienjahr; Lehrende können die Ergebnisse kommentieren	Wer darf evaluieren? In LVs inskribierte Studierende sowie alle Lehrenden im jew. Semester ; Lehrende können die Ergebnisse kommentieren	Wer darf evaluieren? Absolventinnen und Absolventen der Universität Mozarteum Salzburg	Wer darf evaluieren? Incomings an der Universität Mozarteum Salzburg	Berufungsverfahren
Wie wird evaluiert? Online-Fragebögen (Link per Mail an die MOZ-Adresse der Studierenden)	Wie wird evaluiert? Fragebögen in Papierform (von den Lehrpersonen verteilt)	Wie wird evaluiert? Fragebögen in Papierform (vom Studien- und Prüfungsmanagement verteilt)	Wie wird evaluiert? Fragebögen in Papierform (vom Büro für Internationales verteilt)	Career Centre Internationale Sommerakademie Personalentwicklung und Familienservicestelle Pre-College Salzburg

Neben dem ständigen Bemühen, sämtliche Evaluierungsverfahren *state of the art* durchzuführen, liegt der Hauptfokus auf dem verantwortungsvollen Umgang mit den **Ergebnissen**. Die Resultate aller Umfragen werden daher sehr ernst genommen und dem Rektorat zur Kenntnis übermittelt. Darüber hinaus wird z.B. bei der Paper-Pencil-Evaluierung ein **Evaluierungszirkel** eingesetzt, der Konsequenzen berät (z.B. Gespräche mit Lehrpersonen oder Verbesserungsvorschläge). Im Anschluss beschließt das Rektorat **konkrete Maßnahmen** und veröffentlicht eine Zusammenfassung dieser auf der Homepage.



Datenschutz ist der Universität ein großes Anliegen, daher werden die Antworten der Teilnehmenden mit größter Sorgfalt behandelt, um ihre **Anonymität** zu wahren. Die Fragestellung, eine definierte Rücklaufschwelle sowie die Gestaltung der Ergebnisauswertung stellen sicher, dass keinerlei Rückschlüsse auf die Einzelperson möglich sind.



UNIVERSITÄT MOZARTEUM SALZBURG

Abteilung für Qualitätsmanagement und
Entwicklungsplanung | Evaluierungsteam

Mirabellplatz 1 | 5020 Salzburg | +43 662 6198-0
evaluierung@moz.ac.at