



Ergebnisbericht

Audit an der Pädagogischen Hochschule Salzburg

Zertifizierung mit Auflagen beschlossen in der 89. Sitzung des Boards der AQ Austria am 20.11.2024

Aufgrund der Vereinbarung zwischen der Pädagogischen Hochschule Salzburg und der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria vom 12.05.2023 führte die AQ Austria ein Auditverfahren zur Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems der Pädagogischen Hochschule Salzburg 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 Pädagogische Hochschulen, beschlossen in der 70. Sitzung des Boards der AQ Austria am 22. Dezember 2021 (auf schriftlichem Weg).

Kurzinformation zur auditierten Hochschule

Inhaltliche Schwerpunkte	Die Pädagogische Hochschule Salzburg Stefan Zweig ist die Salzburger Bildungsinstitution für pädagogische Berufsfelder und bietet fundierte und praxisorientierte Aus-, Fort- und Weiterbildungsprogramme an, die auf Grundlage von berufsfeldbezogener Forschung kontinuierlich weiterentwickelt werden. Die PH Salzburg arbeitet auf der Grundlage einer ganzheitlichen Sicht des Menschen. Durch Leistungsanforderungen, Förderung und Reflexion des Tuns soll sich die ganze Person in ihrem Denken, Fühlen, Wollen und Handeln entwickeln können. Fähigkeiten, Fertigkeiten, Mündigkeit und Selbstständigkeit sollen in einem Klima der gegenseitigen Achtsamkeit ausgebildet werden.
Anzahl der Beschäftigten	141,77 VZÄ Lehrpersonal, davon: 91,86 VZÄ Stammpersonal Lehre und 45,91 VZÄ Mitverwendete Lehrpersonen 31,5 VZÄ Verwaltungspersonal
Anzahl der Studierenden	8.250 Studierende davon 1.090 in Studien der Ausbildung; 7.160 in Fort- und Weiterbildung

Quellen: <https://phsalzburg.at/>, abgerufen am 02.06.2023; Studierenden- und Beschäftigtenzahlen: vom BMBWF zur Verfügung gestellte noch unveröffentlichte Statistik für die Statistik Austria, erhalten am 14.06.2022

Entscheidungsgrundlagen

- Selbstdokumentation der Pädagogischen Hochschule Salzburg (Selbstevaluierungsbericht vom 26.01.2024, Nachreichungen vom 27.02.2024 und 13.05.2024)
- Gutachten vom 20.09.2024
- Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Salzburg zum vorläufigen Gutachten vom 11.09.2024

Ergebnisse aus dem Auditverfahren

Standard 1

Das **Qualitätsverständnis** der PH Salzburg basiert auf der Gleichsetzung von Zielerreichung und Qualität: Je besser die gesetzten Ziele erreicht werden, desto höher ist die Qualität. Die gesetzten Ziele entstehen aus den rechtlichen Vorgaben und dem PH-Entwicklungsplan und werden im Ziel- und Leistungsplan festgehalten. Die Hochschule definiert spezifische Qualitätsziele für ihre Kernaufgaben wie Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie Schulentwicklungsberatung, die durch berufsfeldbezogene Forschung und eine unterstützende Servicekultur verbessert werden sollen. Zudem setzt sie sich für gesellschaftlich relevante Themen wie Inklusion und Nachhaltigkeit ein. Während der Vor-Ort-Besuche erkannten die Gutachter*innen ein klares Qualitätsverständnis bei den Mitarbeiter*innen, jedoch besteht Verbesserungsbedarf in der Darstellung der Abläufe und der Kommunikation der Ziele. Die **Qualitätsstrategie** der PH Salzburg fördert eine integrative Qualitätskultur, die alle Beteiligten einbezieht, dennoch sollten Erkenntnisse besser dokumentiert und kommuniziert werden.

Standard 2

Die PH Salzburg hat für die Erreichung ihrer Ziele ein umfassendes **Qualitätsmanagementsystem** entwickelt. Dieses System basiert auf rechtlichen Rahmenbedingungen, definierten Prozessen und Weiterentwicklungsimpulsen von internen und externen Interessensgruppen. Trotz der begrenzten Ressourcen, die aufgrund der Rahmenvorgaben des Dienstrechts für Qualität aufgewendet werden können, erzielt das QM-System durch die dezentrale Verankerung in den Instituten und die klare Kommunikation der Verantwortlichkeiten bereits beachtliche Erfolge. Eine Besonderheit ist die Verknüpfung von QM-Agenden mit der Lehrtätigkeit der Mitarbeiter*innen, was die Verbreitung und Integration von Qualitätsmaßnahmen in den täglichen Lehrbetrieb aus Sicht der Gutachter*innen sogar erleichtert.

Das Qualitätsmanagementsystem umfasst alle Aufgabenbereiche der Hochschule, die Gesamtverantwortung dafür liegt beim Rektorat. Das QM-Team, das hauptsächlich eine technisch unterstützende Rolle hat, wirkt als Schnittstelle zwischen Leitung und Mitarbeiter*innen. Auf diese Weise wird die Zielerreichung gefördert und es konnte gezeigt werden, dass schnell auf aktuelle und gesellschaftliche Herausforderungen reagiert werden kann. Auch externe Interessensgruppen sind in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden, was den Austausch zur Weiterentwicklung der Hochschule fördert.

Die Nutzung der Software QM-Pilot erleichtert das Wissensmanagement und die Dokumentenlenkung. Allerdings besteht die Notwendigkeit, die Darstellung der Prozesslandschaft, insbesondere bei den Strategieprozessen, zu verbessern. Langfristig soll das Qualitätsmanagementsystem weiterentwickelt werden, um wie bei Standard 1 erwähnt, die Kommunikation über ein einheitliches Verständnis von Qualität zu fördern und die Zielerreichung systematisch zu dokumentieren.

Standard 3

Die PH Salzburg bietet im **Bereich der Ausbildung** Bachelor- und Masterstudiengänge an, für deren curriculare Entwicklung und Weiterentwicklung sie partizipative Verfahren einsetzt. Die Einhaltung rechtlicher Vorgaben und die Zusammenarbeit mit externen Interessensgruppen sind wesentliche Elemente der Qualitätssicherung. Besonders hervorzuheben ist die partizipative Erstellung des neuen Curriculums für die Primarstufe, das sich an dem „Salzburger Kompetenzmodell“ orientiert und individuelle Schwerpunktsetzungen ermöglicht.

Evaluationsverfahren, sowohl interne als auch solche auf nationaler Ebene, spielen eine zentrale Rolle in der Qualitätssicherung. Hierbei ist besonders die Midterm-Evaluation zu nennen, deren Erfolg momentan noch etwas von der Motivation der einzelnen Lehrenden abhängt. Ein laufendes Forschungsprojekt untersucht die kompetenzorientierte Qualitätsüberprüfung bei Studierenden der Primarstufe. Zur Weiterentwicklung der Studien empfehlen die Gutachter*innen Modul- und Abschlussevaluationen, um die Kohärenz der Studiengänge besser beurteilen zu können.

Die PH Salzburg unterstützt ihre Studierenden umfassend durch eine strukturierte Orientierungswoche, eine zentrale Anlaufstelle für Studierendenanliegen und flexible Lehrveranstaltungsformate. Die Studierenden werden regelmäßig in die Weiterentwicklung der Studiengänge eingebunden. Für die Lehrenden bietet die PH Salzburg vielfältige Unterstützungsmaßnahmen an, einschließlich Mentoring und mediendidaktischer Expertise. Die für die Maßnahmen notwendigen Formulare sind in QM-Pilot zu finden, die bestehenden Prozessabläufe sind bislang jedoch nur teilweise verschriftlicht. Die Verwaltung unterstützt den Bereich Studien und Lehre durch serviceorientierte Abteilungen und ein gut vernetztes International Office, das umfassende Angebote zur Internationalisierung bereitstellt.

Standard 4

Die **Entwicklung und Weiterentwicklung der Fort- und Weiterbildungsangebote** an der PH Salzburg erfolgt im Einklang mit dem Bundesqualitätsrahmen und in Abstimmung mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung sowie dem Pädagogischen Dienst der Bildungsdirektion Salzburg. Diese systematische Bedarfsklärung sichert die Relevanz der Angebote für aktuelle gesellschaftliche und praktische Erfordernisse. Die Qualitätssicherung wird durch regelmäßige Evaluationen sowohl am Ende der Lehrgänge als auch ein Jahr nach deren Abschluss gewährleistet, um die Langzeitwirkung abschätzen zu können. Die PH Salzburg nutzt QM-Pilot und die Website als Plattform für die verwendeten Formulare, die bestehenden Prozesse im Bereich der Fort- und Weiterbildung sind bislang aber nur teilweise verschriftlicht. Die Auswahl der Referent*innen erfolgt anhand von definierten Kriterien. Die Weiterentwicklung der Lehrgänge profitiert von systematisierten Feedbackprozessen und informellen Rückmeldungen.

Die Teilnehmer*innen der Fort- und Weiterbildung werden durch umfassende Beratungsangebote unterstützt, außerdem stehen ihnen zentrale Ansprechpersonen zur

Verfügung. Besonders geschätzt wird die Möglichkeit, eigene Bedarfe in die Lehrgänge einzubringen und sich mit anderen Personen im Schuldienst im Rahmen der Lehrgänge intensiv austauschen zu können. Lehrende werden durch Train-the-Trainer-Angebote, Coaching und mediendidaktische Expertise unterstützt. Die internationale Vernetzung und Einbindung internationaler Referent*innen tragen zur Qualität der Fort- und Weiterbildungsangebote bei.

Standard 5

Die **Schul- und Entwicklungsberatung** an der PH Salzburg ist im Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität angesiedelt und auf die spezifischen Bedarfe einzelner Schulen zugeschnitten. Qualitätsbeauftragte im Institut haben partizipativ Qualitätskriterien entwickelt, die den Beratungsprozess von der Auftragsklärung bis zum Abschlussbericht leiten. Besonders bemerkenswert ist der differenzierte Prozess der Auftragsklärung, der die Einbindung verschiedener Perspektiven sicherstellt. Während der Beratung werden kontinuierliche Reflexionsschleifen durch das Arbeiten in Tandems und ein neues Evaluationskonzept durchgeführt. Dieses Konzept beinhaltet Messpunkte zu Beginn, während und nach Abschluss der Beratung, um die nachhaltige Verankerung der Ergebnisse zu gewährleisten. Die Personalentwicklung der Berater*innen ist zentral organisiert und wird durch spezifische Lehrgänge und den Wissensaustausch im Team unterstützt. Die Dokumentenlenkung erfolgt effizient über QM-Pilot, die Verschriftlichung der Prozesse fehlt aber auch im Bereich der Schulentwicklungsberatung noch.

Standard 6

Die PH Salzburg legt ihren Forschungsschwerpunkt auf **wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung** und befindet sich laut Selbstevaluierungsbericht derzeit in einer Etablierungs- und Innovationsphase. Diese Phase zielt darauf ab, Forschungspotenziale zu bündeln und innovative, gesellschaftlich relevante Themen zu bearbeiten. Ein zentraler Fokus liegt auf dem Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis.

Zur Qualitätssicherung nutzt die PH Salzburg ein datengestütztes Forschungsaktivitätsmonitoring, das den Fortschritt und die Effektivität von Forschungsprojekten überwacht. Das „Gremium Forschung“ prüft Projekte auf Qualität und Praxisrelevanz und stellt sicher, dass sie durch „compulsory reviews“ regelmäßig bewertet und unterstützt werden. Zusätzlich fördert die Hochschule den Austausch durch Forschungsklausuren und Kolloquien, die zur methodischen Spezialisierung und zum wissenschaftlichen Diskurs beitragen. Besonders hervorzuheben sind die „Communities of Practice“, die Lehrpersonen in Forschungsprojekte einbinden und den Theorie-Empirie-Praxis-Transfer unterstützen.

Insgesamt zeigt die PH Salzburg ein solides Qualitätsmanagement im Bereich Forschung, welches durch kontinuierliche Evaluierung und Austauschformate gestützt wird. Die Hochschule navigiert dabei geschickt zwischen institutionellen Steuerungsansprüchen und der notwendigen akademischen Freiheit.

Standard 7

Die PH Salzburg verfügt über standardisierte Prozesse zur **Auswahl und Aufnahme von Lehr- und Verwaltungspersonal**, die im Rahmen der übergeordneten Durchführungsbestimmungen und des Ausschreibungsgesetzes des Bundes erfolgen. Dabei nutzt die Hochschule aber vorhandene Spielräume gewinnbringend, etwa indem das Rektorat Bedarfsmeldungen aus den Instituten in einer Institutsleiterkonferenz diskutiert. Ein Kritikpunkt der Gutachter*innen ist die fehlende Einbindung von Studierenden bei der Lehrpersonalrekrutierung.

Ein zentrales Element der Qualitätssicherung sind die Jahresgespräche, die Ziel- und Leistungsvereinbarungen festlegen und regelmäßig überprüfen. Im Bereich der Verwaltung gibt es ein spezifisches Fortbildungskonzept, das auf einer umfassenden Mitarbeiter*innenbefragung basiert. Flexibilität und gezielte Maßnahmen kennzeichnen die Personalentwicklung, wie z. B. Coaching zur Resilienzstärkung.

Gesellschaftliche Zielsetzungen wie Inklusion und ökologische Nachhaltigkeit sind ebenfalls in das Qualitätsmanagement integriert. Die Hochschule führt Gesundheitsförderungsprojekte durch und strebt deren Zertifizierung an. Internationalisierung wird durch die ERASMUS+ Akkreditierung und zahlreiche internationale Partnerschaften gefördert. Das International Office spielt hierbei eine zentrale Rolle und ist hoch anerkannt.

Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria hat in seiner Sitzung vom 20.11.2024 entschieden, das interne Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen Hochschule Salzburg mit folgender Auflage zu zertifizieren:

Auflage 1:

- **Prozesse abbilden/Prozesslandschaft ausbauen:** Die PH Salzburg hat mit der Überarbeitung ihres Qualitätsmanagementsystems Prozesse erarbeitet, diese liegen zum Zeitpunkt des Audits jedoch erst teilweise formalisiert oder schriftlich vor. Für die Erfüllung der Auflage ist es erforderlich, dass die Hochschule die Prozesse, insbesondere die Strategie- und Kernprozesse in den Kern- und Querschnittsbereichen (Studien und Lehre-Ausbildung, Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen, Forschung, Personal) entlang des PDCA-Zyklus darstellt und diese vorlegt. Da die PH Salzburg QM-Pilot als zentrales Instrument für die Dokumentation im neu etablierten Qualitätsmanagementsystem gewählt hat, bietet sich an, dies über den Ausbau der Prozesslandschaft in diesem Informationssystem umzusetzen.

Die Zertifizierung ist bis 19.11.2031 gültig.

Die Auflagenerfüllung ist innerhalb von 18 Monaten ab Zertifizierung, d.h. bis zum 19.05.2026, schriftlich nachzuweisen.

Das Board beschließt, dass für die Überprüfung der Auflagenerfüllung kein Vor-Ort-Besuch an der Pädagogischen Hochschule Salzburg erforderlich ist.

Anlagen

Anlage 1: Gutachten vom 20.09.2024 (mit Richtlinie)

Anlage 2: Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Salzburg zum vorläufigen Gutachten vom 11.09.2024

Gutachten:

Audit des internen Qualitätsmanagement- systems an der Pädagogischen Hochschule Salzburg

Finale Fassung vom
20.09.2024

Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeine Informationen zum Verfahren	3
1.1	Ziele und Standards des Audits	3
1.2	Informationen zur Pädagogischen Hochschule Salzburg	3
1.3	Methode und Ablauf des Audits.....	4
1.4	Gutachter*innen	6
2	Zusammenfassung	7
3	Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards.....	10
3.1	Standard 1.....	10
3.2	Standard 2.....	13
3.3	Standard 3.....	17
3.4	Standard 4.....	23
3.5	Standard 5.....	27
3.6	Standard 6.....	29
3.7	Standard 7.....	33
4	Anlagen	37
4.1	Anlage 1: Agenda des 1. Vor-Ort-Besuchs.....	37
4.2	Anlage 2: Agenda des 2. Vor-Ort-Besuchs.....	38
4.3	Anlage 3 - Auditrichtlinie für Pädagogische Hochschulen vom 22.12.2021	41

1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

1.1 Ziele und Standards des Audits

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

Das Audit wird auf der Grundlage der **Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems - Richtlinie für Pädagogische Hochschulen**, beschlossen in der 70. Sitzung des Boards der AQ Austria am 22. Dezember 2021 (auf schriftlichen Weg), durchgeführt.

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von sieben 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 Pädagogischen Hochschule Salzburg

Der folgende Abschnitt ist aus dem Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule Salzburg entnommen:

„Die Pädagogische Hochschule Salzburg versteht sich als Zentrum für Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pädagog*innen. Ihre Aufgabe ist die Ausbildung und Professionalisierung von Pädagog*innen nach akademischen Qualitätsstandards. Unter Pädagog*innenbildung wird ein lebensbegleitender Prozess verstanden. Die ganzheitlich orientierte Ausbildung beruht auf einem ausgewogenen Verhältnis von Theorie und Praxis und zielt auf die Vermittlung von personalen, sozialen, fachlichen und methodischen Kompetenzen ab. Das Bildungsverständnis und die Werte sowie die Vision und die Mission sind im Leitbild der Pädagogischen Hochschule Salzburg zusammengefasst.

Zentrales Element der Professionalität von Pädagog*innen ist es, auf gesellschaftliche Herausforderungen angemessen und flexibel zu reagieren. Dies bedeutet im aktuellen Arbeitsbereich an Primar- und Sekundarstufen, aber auch in der Elementarpädagogik und in anderen Bereichen sich im Sinne von Diversity-Pädagogik auf die Unterschiedlichkeit der Schüler*innen in verschiedenen Bereichen einzustellen (z. B. hinsichtlich ihrer sozialen, nationalen oder kulturellen Herkunft, ihres Geschlechts oder ihrer Begabungen) und es den Schüler*innen zu ermöglichen, die für sie optimalen Lernwege zu finden. Weltoffene Zukunftsorientierung und europäische

sowie internationale Ausrichtung sind Grundelemente der aktuellen (pädagogischen) Arbeit an der PH Salzburg“.

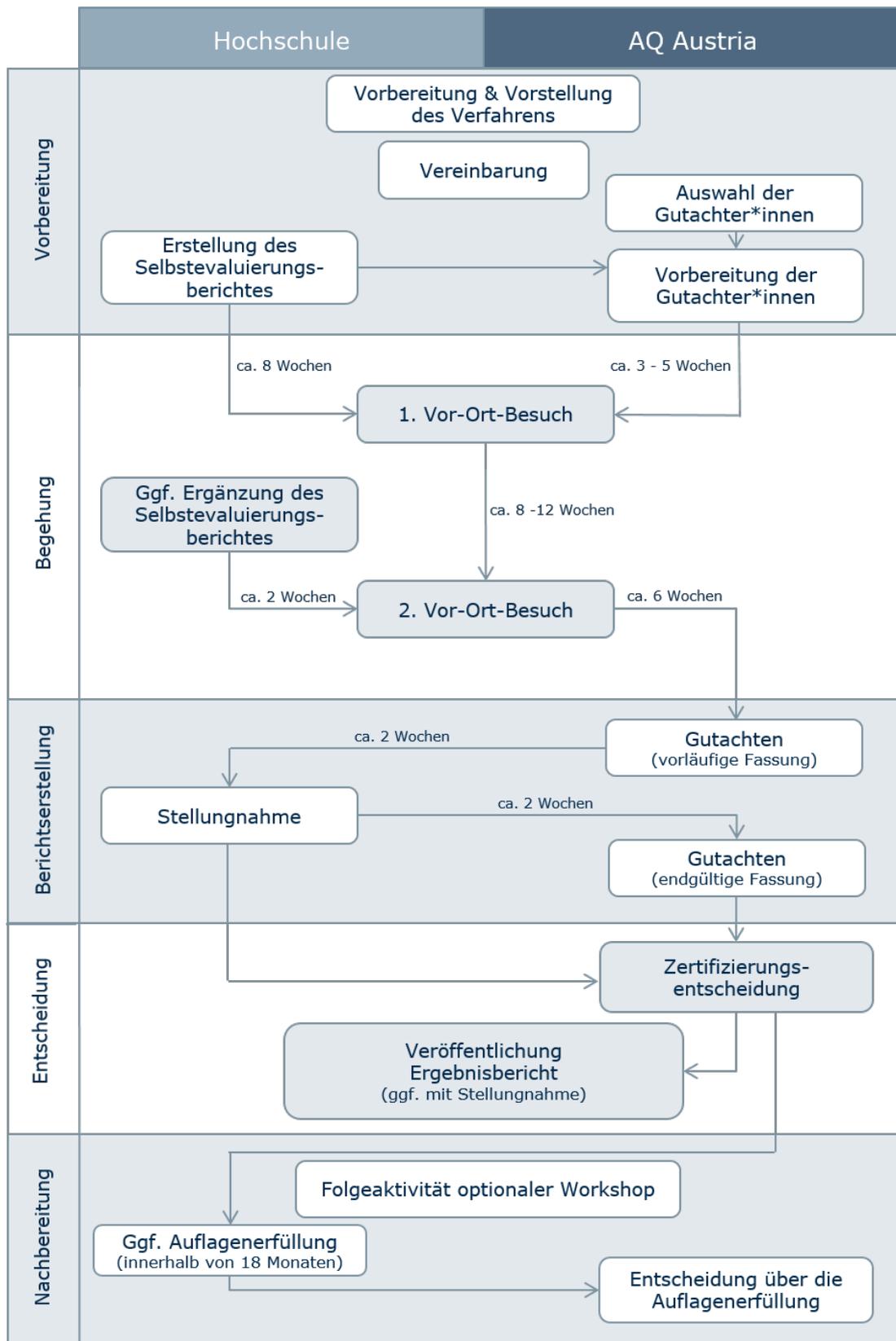
1.3 Methode und Ablauf des Audits

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

Zur Vorbereitung erhalten die Gutachter*innen den Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule Salzburg folgte dem untenstehenden Zeitplan:

Abschluss der Vereinbarung über die Durchführung des Audits mit der PH Salzburg	12.05.2023
Vorstellung und Diskussion des Audits an der Pädagogischen Hochschule	27.04.2023
Boardbeschluss Gutachter*innen	05.07.2023
Vorbereitende Webkonferenz der Gutachter*innen	26.02.2024
Nachreichungen durch die Pädagogische Hochschule vor dem ersten Vor-Ort-Besuch	27.02.2024
Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innen	07.03.2024
Erster Vor-Ort-Besuch an der Pädagogischen Hochschule	08.03.2024
Nachreichungen durch die Pädagogische Hochschule zwischen den Vor-Ort-Besuchen	13.05.2024
Zweiter Vor-Ort-Besuch an der Pädagogischen Hochschule	27. - 29.05.2024
Vorläufiges Gutachten an die Pädagogische Hochschule	22.08.2024
Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule	11.09.2024
Finales Gutachten an die Pädagogische Hochschule	20.09.2024
Zertifizierungsentscheidung durch das Board der AQ Austria	22.11.2024

1.4 Gutachter*innen

Mit Beschluss vom 05.07.2023 bestellte das Board der AQ Austria folgende Gutachter*innen für das Auditverfahren:

Name	Institution	Rolle der Gutachter*in
Univ.-Doz. Dr. Gernot Brauchle	Pädagogische Hochschule Vorarlberg	
Prof. Dr. Vera Heyl	Pädagogische Hochschule Heidelberg	
Prof. Dr. Bruno Leutwyler	Pädagogische Hochschule Zürich	
Nadine Linschinger , MEd BEd	Universität Graz	Studentische Gutachterin

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 PH Salzburg und der Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems ausgewählt.

2 Zusammenfassung

Die Pädagogische Hochschule Salzburg (PH Salzburg) erstellte für das Audit-Verfahren einen umfassenden Selbstevaluierungsbericht, der sich stark auf die Beschreibung der gesetzten Ziele fokussiert hat. Durch die Nachreichungen vor und nach den Vor-Ort-Besuchen und durch die Gespräche mit zahlreichen Vertreter*innen der PH Salzburg während der beiden Vor-Ort-Besuche, hat sich letztlich für die Gutachter*innen ein stringentes Bild ergeben, wie an der PH Salzburg die Qualität in den Kern- und Querschnittsbereichen gesichert und weiterentwickelt wird. Sie möchten sich in diesem Zusammenhang für die gute Zusammenarbeit, den offenen Austausch und die gefühlte Gastfreundschaft herzlich bedanken.

Das **Qualitätsverständnis** der PH Salzburg basiert auf der Gleichsetzung von Zielerreichung und Qualität: Je besser die gesetzten Ziele erreicht werden, desto höher die Qualität. Diese Ziele entstehen aus rechtlichen Vorgaben, dem PH-Entwicklungsplan und werden im Ziel- und Leistungsplan festgehalten. Die Hochschule definiert spezifische Qualitätsziele für ihre Kernaufgaben wie Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie Schulentwicklungsberatung, die durch eine berufsfeldbezogene Forschung und eine unterstützende Servicekultur verbessert werden sollen. Zudem setzt sie sich für gesellschaftlich relevante Themen wie Inklusion und Nachhaltigkeit ein. Während der Vor-Ort-Besuche erkannten die Gutachter*innen ein klares Qualitätsverständnis bei den Mitarbeiter*innen, jedoch besteht Verbesserungsbedarf in der Darstellung der Abläufe und der Kommunikation der Ziele. Die **Qualitätsstrategie** der PH Salzburg fördert eine integrative Qualitätskultur, die alle Beteiligten einbezieht, dennoch sollten Erkenntnisse besser dokumentiert und kommuniziert werden.

Die PH Salzburg hat für die Erreichung ihrer Ziele ein umfassendes **Qualitätsmanagementsystem** entwickelt. Dieses System basiert auf rechtlichen Rahmenbedingungen, definierten Prozessen und Weiterentwicklungsimpulsen von internen und externen Interessensgruppen. Trotz der begrenzten Ressourcen, die aufgrund der rechtlichen Rahmenvorgaben für Qualität aufgewendet werden können, erzielt das QM-System durch die dezentrale Verankerung in den Instituten und die klare Kommunikation der Verantwortlichkeiten bereits beachtliche Erfolge. Eine Besonderheit ist die Verknüpfung von QM-Agenden mit den Lehrtätigkeiten der Mitarbeiter*innen, was die Verbreitung und Integration von Qualitätsmaßnahmen in den täglichen Lehrbetrieb aus Sicht der Gutachter*innen sogar erleichtert.

Das Qualitätsmanagementsystem umfasst alle Aufgabenbereiche der Hochschule, die Gesamtverantwortung dafür liegt beim Rektorat. Das QM-Team, das hauptsächlich eine technisch unterstützende Rolle hat, wirkt als Schnittstelle zwischen Leitung und Mitarbeiter*innen. Auf diese Weise wird die Zielerreichung gefördert und es konnte gezeigt werden, dass schnell auf aktuelle und gesellschaftliche Herausforderungen reagiert werden kann. Auch externe Interessensgruppen sind in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden, was den Austausch zur Weiterentwicklung der Hochschule fördert.

Die Nutzung der Software QM-Pilot erleichtert das Wissensmanagement und die Dokumentenlenkung. Allerdings besteht hier noch Verbesserungspotenzial in der Prozesslandschaft, insbe-

sondere bei den Strategieprozessen. Langfristig soll das Qualitätsmanagementsystem weiterentwickelt werden, um ein einheitliches Verständnis von Qualität zu fördern und die Zielerreichung systematisch zu dokumentieren.

Die PH Salzburg bietet im **Bereich der Ausbildung** Bachelor- und Masterstudiengänge an, für deren curriculare Entwicklung und Weiterentwicklung sie partizipative Verfahren einsetzt. Die Einhaltung rechtlicher Vorgaben und die Zusammenarbeit mit externen Interessensgruppen sind wesentliche Elemente der Qualitätssicherung. Besonders hervorzuheben ist die partizipative Erstellung des neuen Curriculums für die Primarstufe, das sich an dem Salzburger Kompetenzmodell orientiert und individuelle Schwerpunktsetzungen ermöglicht.

Evaluationsverfahren, sowohl interne als auch solche auf nationaler Ebene, spielen eine zentrale Rolle in der Qualitätssicherung. Hierbei ist besonders die Midterm-Evaluation zu nennen, deren Erfolg momentan noch etwas von der Motivation der einzelnen Lehrenden abhängt. Ein laufendes Forschungsprojekt untersucht die kompetenzorientierte Qualitätsüberprüfung bei Studierenden der Primarstufe. Zur Weiterentwicklung werden Modul- und Abschlussevaluationen empfohlen, um die Kohärenz der Studiengänge besser beurteilen zu können.

Die PH Salzburg unterstützt ihre Studierenden umfassend durch eine strukturierte Orientierungswoche, eine zentrale Anlaufstelle für Studierendenanliegen und flexible Lehrveranstaltungsformate. Die Studierenden werden regelmäßig in die Weiterentwicklung der Studiengänge eingebunden. Für die Lehrenden bietet die PH Salzburg vielfältige Unterstützungsmaßnahmen an, einschließlich Mentoring und mediendidaktischer Expertise. Die standardisierten Prozesse und Dokumentationen in QM-Pilot tragen zur Qualitätssicherung bei. Die Verwaltung unterstützt den Bereich Studien und Lehre durch serviceorientierte Abteilungen und ein gut vernetztes International Office, das umfassende Angebote zur Internationalisierung bereitstellt.

Die **Entwicklung und Weiterentwicklung der Fort- und Weiterbildungsangebote** an der PH Salzburg erfolgt im Einklang mit dem Bundesqualitätsrahmen und in Abstimmung mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung sowie dem Pädagogischen Dienst der Bildungsdirektion Salzburg. Diese systematische Bedarfsklärung sichert die Relevanz der Angebote für aktuelle gesellschaftliche und praktische Erfordernisse. Die Qualitätssicherung wird durch regelmäßige Evaluationen sowohl am Ende der Lehrgänge als auch nach einem Jahr gewährleistet, um die Langzeitwirkung abschätzen zu können. Die PH Salzburg nutzt institutionalisierte Prozesse und QM-Pilot zur Dokumentation und Abstimmung. So erfolgt z.B. die Auswahl der Referent*innen anhand von definierten Kriterien. Die Weiterentwicklung der Lehrgänge profitiert von systematisierten Feedbackprozessen und informellen Rückmeldungen.

Die Teilnehmer*innen der Fort- und Weiterbildung werden durch umfassende Beratungsangebote unterstützt, außerdem stehen ihnen zentrale Ansprechpersonen zur Verfügung. Besonders geschätzt wird die Möglichkeit, eigene Bedarfe in die Lehrgänge einzubringen und sich mit anderen Personen im Schuldienst im Rahmen der Lehrgänge intensiv austauschen zu können. Lehrende werden durch Train-the-Trainer-Angebote, Coaching und mediendidaktische Expertise unterstützt. Die internationale Vernetzung und Einbindung internationaler Referent*innen tragen zur Qualität der Fort- und Weiterbildungsangebote bei.

Die **Schul- und Entwicklungsberatung** an der PH Salzburg ist im Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität angesiedelt und auf die spezifischen Bedarfe einzelner Schulen zugeschnitten. Qualitätsbeauftragte im Institut haben partizipativ Qualitätskriterien entwickelt, die den Beratungsprozess von der Auftragsklärung bis zum Abschlussbericht leiten. Besonders bemerkenswert ist der differenzierte Prozess der Auftragsklärung, der die Einbindung vieler

Perspektiven sicherstellt. Während der Beratung werden kontinuierliche Reflexions-schleifen durch das Arbeiten in Tandems und ein neues Evaluationskonzept durchgeführt. Dieses Konzept beinhaltet Messpunkte zu Beginn, während und nach Abschluss der Beratung, um die nachhaltige Verankerung der Ergebnisse zu gewährleisten. Die Personalentwicklung der Berater*innen ist zentral organisiert und unterstützt durch spezifische Lehrgänge und den Wissensaustausch im Team. Die Dokumentenlenkung erfolgt effizient über QM-Pilot.

Die PH Salzburg legt ihren Forschungsschwerpunkt auf **wissenschaftlich-berufsfeld-bezogene Forschung** und befindet sich laut Selbstevaluierungsbericht derzeit in einer Etablierungs- und Innovationsphase. Diese Phase zielt darauf ab, Forschungspotenziale zu bündeln und innovative, gesellschaftlich relevante Themen zu bearbeiten. Ein zentraler Fokus liegt auf dem Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis.

Zur Qualitätssicherung nutzt die PH Salzburg ein datengestütztes Forschungsaktivitätsmonitoring, das den Fortschritt und die Effektivität von Forschungsprojekten überwacht. Das „Gremium Forschung“ prüft Projekte auf Qualität und Praxisrelevanz und stellt sicher, dass sie durch „compulsory reviews“ regelmäßig bewertet und unterstützt werden. Zusätzlich fördert die Hochschule den Austausch durch Forschungsklausuren und Kolloquien, die zur methodischen Spezialisierung und zum wissenschaftlichen Diskurs beitragen. Besonders hervorzuheben sind die „Communitys of Practice“, die Lehrpersonen in Forschungsprojekte einbinden und den Theorie-Empirie-Praxis-Transfer unterstützen.

Insgesamt zeigt die PH Salzburg ein solides Qualitätsmanagement im Bereich Forschung, das durch kontinuierliche Evaluierung und Austauschformate gestützt wird. Die Hochschule navigiert dabei geschickt zwischen institutionellen Steuerungsansprüchen und der notwendigen akademischen Freiheit.

Die PH Salzburg verfügt über standardisierte Prozesse zur **Auswahl und Aufnahme von Lehr- und Verwaltungspersonal**, die im Rahmen der übergeordneten Durchführungsbestimmungen und des Ausschreibungsgesetzes des Bundes erfolgen. Dabei nutzt die Hochschule aber vorhandene Spielräume gewinnbringend, etwa indem das Rektorat Bedarfsmeldungen aus den Instituten in einer Institutsleiterkonferenz diskutiert. Ein Kritikpunkt ist die fehlende Einbindung von Studierenden bei der Lehrpersonalrekrutierung.

Ein zentrales Element der Qualitätssicherung sind die Jahresgespräche, die Ziel- und Leistungsvereinbarungen festlegen und regelmäßig überprüfen. Im Bereich der Verwaltung gibt es ein spezifisches Fortbildungskonzept, das auf einer umfassenden Mitarbeiter*innenbefragung basiert. Flexibilität und gezielte Maßnahmen kennzeichnen die Personalentwicklung, wie z. B. Coaching zur Resilienzstärkung.

Gesellschaftliche Zielsetzungen wie Inklusion und ökologische Nachhaltigkeit sind ebenfalls in das Qualitätsmanagement integriert. Die Hochschule führt Gesundheitsförderungsprojekte durch und strebt deren Zertifizierung an. Internationalisierung wird durch die ERASMUS+ Akkreditierung und zahlreiche internationale Partnerschaften gefördert. Das International Office spielt hierbei eine zentrale Rolle und ist hoch anerkannt.

Insgesamt ist das Qualitätsmanagementsystem der PH Salzburg an vielen Stellen gut ausgereift und innerhalb der Hochschulangehörigen anerkannt, es sind allerdings noch einzelne Verbesserungsbedarfe gegeben. Die Gutachter*innengruppe empfiehlt deshalb, das QM-System der PH Salzburg mit einer Auflage zu zertifizieren. Die im Gutachten angeführten Empfehlungen

sollen im Sinne der Qualitätsentwicklung als Hinweise für die mögliche Weiterarbeit am bestehenden Qualitätsmanagement dienen.

3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

3.1 Standard 1

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

Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einverständnis unter ihren Angehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Angehörigen der Pädagogischen Hochschule für das Qualitätsmanagement.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Pädagogischen Hochschule und ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Pädagogischen Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre (Ausbildung, Fortbildung und Weiterbildung), wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung sowie Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Das **Qualitätsverständnis** der PH Salzburg baut zentral auf dem Gedanken auf, dass Zielerreichung mit Qualität gleichgesetzt werden kann: Qualität ist gleich Zielerreichung, oder wie im Selbstevaluierungsbericht formuliert „Je besser es gelingt, mit den erbrachten Leistungen die gesteckten Ziele zu erreichen, desto höher ist die Qualität der Pädagogischen Hochschule.“

Die Ziele, die sich die PH Salzburg gesetzt hat, ergeben sich aus den rechtlichen Vorgaben und dem „Pädagogische Hochschulen – Entwicklungsplan (PH-EP) 2021 – 2026“, dem gesamt-österreichischen, strategischen Basisdokument für die künftige Entwicklung der Pädagogischen Hochschulen Österreichs. Im Rahmen des Ziel- und Leistungsplans werden diese vorgegebenen Ziele mit Zielen, die sich die Hochschule selbst (auch im Diskurs mit externen lokalen Interessengruppen) gesetzt hat, ergänzt und von der Hochschule mit umsetzbaren Maßnahmen unterlegt. Anhand des Entwurfs des Ziel- und Leistungsplans erfolgen abschließende Gespräche mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF), bei denen die Ziele für die nächste Periode fixiert werden. Hier versucht das Rektorat der PH Salzburg laut den Gesprächen verstärkt, das aus seiner Sicht bestehende Potenzial der Hochschule und wie sie sich aus Sicht der Leitung weiterentwickeln soll, einzubringen. Im Fokus steht laut Leitungsebene stets die optimale Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pädagog*innen und die Begleitung und Beratung der Bildungsinstitutionen im Land Salzburg. Bei den Gesprächen während des Vor-Ort-Besuches wurde von den Gutachter*innen thematisiert, inwieweit das vonseiten des

Ministeriums vorgegebene Grundsatzdokument, der Ziel- und Leistungsplan (ZLP), in die interne Steuerung einbezogen wird und inwieweit die Leitungsebene auf dieses Dokument Einfluss nehmen kann. Es wurde berichtet, dass bei der Vorbereitung auf das Audit und damit einhergehend der Überarbeitung des Qualitätsmanagements der PH Salzburg der ZLP für den Zeitraum 2022 – 2024 bereits abgeschlossen und bewilligt war. Hier stand man vor der Herausforderung, dass er keine starke Fokussierung auf das Thema Qualität hatte und damit nur begrenzt als Strategiedokument nach innen verwendet werden konnte. Das Rektorat achtet deshalb nun verstärkt darauf, die Erstellung der leitenden Dokumente besser miteinander zu verknüpfen. So wurde der Ziel- und Leistungsplan für den Zeitraum 2025 – 2027 parallel mit dem vorliegenden Selbstevaluierungsbericht erstellt, was dafür sorgen soll, dass die Ziele des Qualitätsmanagements in die strategischen Dokumente einfließen. Hier bestärken die Gutachter*innen das Rektorat darin, die Verknüpfung der steuerungsrelevanten Dokumente in Zukunft gut im Blick zu haben.

Ausgehend vom beschriebenen Qualitätsverständnis der PH Salzburg zeigt der Selbstevaluierungsbericht, dass im Rahmen der Qualitätspolitik der PH Salzburg sowohl für die Kernaufgaben als auch für die Querschnittsaufgaben der Pädagogischen Hochschule jeweils eigene, bereichsspezifische Ziele definiert sind. Darauf aufbauend sind folgende **Qualitätsziele** für die Kernaufgaben definiert: (I) Weiterentwicklung der Lehre, durch Evaluation und gezielte Einbindung der Praxisschulen, (II) Weiterentwicklung der Fort- und Weiterbildung sowie der Schulentwicklungsberatung durch Bedarfsanalysen und Evaluation, (III) Verbesserung der Praxis durch Forschung und Wissenstransfer, sowie (IV) Unterstützung dieser Prozesse durch eine entsprechende Servicekultur in der Verwaltung. Im Rahmen der Querschnittsaufgaben soll die Zielerreichung der für die PH Salzburg gesellschaftlich relevanten Themen (Inklusive Hochschule, Nachhaltigkeit, Vertrauen in die Wissenschaft, Demokratiebildung, u. v. m.) durch qualitätssichernde Maßnahmen gewährleistet werden.

Die gesetzten Ziele werden laut Selbstevaluierungsbericht in einem Kreisprozess von „Zielsetzung – Planung – Umsetzung – Ergebnis – Wirkung/Praxisverbesserung und Neudefinition der Ziele“ (PDCA-Zyklus) laufend evaluiert und weiterentwickelt (siehe dazu die folgenden Standards). Für die Gutachter*innen war dies aus dem Selbstevaluierungsbericht per se nicht ablesbar, da dieser sehr stark auf die Definition von Zielen auf unterschiedlicher Ebene (Standardziele und Entwicklungsziele) ausgerichtet ist. In den Gesprächen während der Vor-Ort-Besuche wurde aber deutlich, dass die Mitarbeiter*innen in den einzelnen Bereichen ein klares Qualitätsverständnis für ihre Ziele haben und entsprechende Evaluationszyklen auf unterschiedliche Art und Weise und für den jeweiligen Bereich passend, durchführen. Aus Sicht der Gutachter*innen mag dies bislang für eine Hochschule dieser Größe ausreichend formalisiert gewesen sein. Für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an der PH Salzburg sollte in Zukunft noch stärker daran gearbeitet werden, diese Abläufe detaillierter und für alle handelnden Personen einsehbar darzustellen.

Die **Qualitätsstrategie** der Pädagogischen Hochschule Salzburg ist auf die Qualitätsentwicklung der Kern- und Querschnittsbereiche und auf die gewinnbringende Verbindung von Lehre, Forschung und Praxis ausgerichtet. Dabei wird ein großer Wert auf die Mitverantwortung und die Partizipation aller Mitarbeiter*innen sowie die systematische Einbeziehung von Studierenden und externen Interessensgruppen gelegt. Daraus ergibt sich eine **gelebte Qualitätskultur**, die von allen Beteiligten getragen wird. Diese wurde auch für die Gutachter*innen während der Vor-Ort-Besuche deutlich sichtbar. Wo aber noch Weiterentwicklungsbedarf geortet wird, ist in der Darstellung, wie die gewonnenen Erkenntnisse aus den unterschiedlichen Kern- und Querschnittsbereichen zusammenfließen und für die Steuerung verwendet werden. Das Rektorat hat einen guten Überblick über die Ziele der Hochschule und welche Maßnahmen es zur

Zielerreichung in der nahen Zukunft benötigt. Dieser liegt aber nicht in einem einheitlichen Format verschriftlicht vor, was die Kommunikation der Ziele sowohl nach innen als auch nach außen erschwert.

Erfüllung von Standard 1 und allfällige Auflagen

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 1 als **mit Einschränkung erfüllt**.

Empfehlungen

- **Stärkere Verknüpfung des Ziel- und Leistungsplans mit der Strategie des Qualitätsmanagements:** Die Gutachter*innen empfehlen, die vorgegebenen Ziele aus dem Ziel- und Leistungsplan in Zukunft noch konsequenter in die strategischen Ziele des eigenen Qualitätsmanagements zu integrieren und – im Umkehrschluss – darauf zu achten, die eigenen Ziele in dieses Grundsatzdokument einzubringen. Auf diese Weise kann zum einen der Ziel- und Leistungsplan besser als Steuerungsinstrument nach innen verwendet werden. Zum anderen wird ermöglicht, die respektablen Qualitätsziele der PH Salzburg (z. B. in der Qualitätsentwicklung im Bereich der berufsfeldbezogenen Forschung sowie in der Begleitung und Beratung von Bildungseinrichtungen), die aus Sicht der Gutachter*innen von einem hohen Qualitätsanspruch zeugen, besser nach innen und nach außen darzustellen.
- **Unterscheidung von Standard- und Entwicklungszielen:** Die PH Salzburg hat eine Vielzahl an strategischen Zielen formuliert, die mit entsprechenden Qualitätszielen hinterlegt sind. Zum einen sind das „Standardziele“, d. h. Ziele, die es im Alltagsbetrieb einzuhalten gilt, man findet aber im Selbstevaluierungsbericht auch eine Vielzahl an „Entwicklungszielen“, die in den Bereich der Weiterentwicklung fallen und für die in der Regel eigene Projekte zu etablieren wären. Die Gutachter*innen empfehlen dem Rektorat, die Ziele nochmals durchzugehen, eine Sortierung vorzunehmen und in einem gesamthaften Überblick (z. B. anhand einer Roadmap) darzustellen, welche Ziele in welchem Bereich Priorität haben.
- **Systematisierung und Dokumentation auf strategischer Ebene:** Die PH Salzburg setzt momentan bei der Überprüfung, wie erfolgreich die angestrebte Schwerpunktbildung umgesetzt wird und wie gut der Wissenstransfer innerhalb der Hochschule funktioniert, auf die ausgeprägte Qualitätskultur, die von kontinuierlichen gemeinsamen Diskursen und von „kurzen Wegen“ lebt. Dies ist funktionell, jedoch für eine Hochschule wenig systematisiert. Die Gutachter*innen empfehlen deshalb, für die Sicherung der Nachhaltigkeit die Überprüfung der Schwerpunktbildung und des Wissenstransfers innerhalb der Hochschule weiter zu systematisieren und zu dokumentieren.

3.2 Standard 2

Die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Hochschule 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 Hochschulmanagements 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 Angehörigen der Pädagogischen Hochschule bekannt. Die externen Interessensgruppen der Pädagogischen Hochschule sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Gemäß Selbstevaluierungsbericht und wie in Standard 1 beschrieben, setzt die PH Salzburg den Begriff Qualität mit der Erreichung von Zielen gleich. Folgerichtig präsentiert sie ein Qualitätsmanagementsystem aus (1) **rahmenbildenden Elementen** wie die rechtlichen Vorgaben (Hochschulgesetz 2005 und Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz 2021) und den daraus abgeleiteten Grundsatzdokumenten (Satzung, Gleichstellungspläne usw.), (2) **definierten Prozessen** zur Ablauforganisation (Zielfindung und Zieldefinition sowie Maßnahmen und Prozesse zur Zielerreichung, die im Sinne des PDCA-Zyklus geplant, realisiert, geprüft und adaptiert werden) und (3) **Impulsen zur Weiterentwicklung** des Qualitätsmanagementsystems (Evaluationen, Monitoring). Laut den Gesprächen während des Vor-Ort-Besuchs wurde die Evaluierung nach Hochschulevaluierungsverordnung 2016/17 und auch der Wechsel im Rektorat zum Anlass genommen, Qualität an der PH Salzburg neu zu denken und das Qualitätsmanagementsystem entsprechend weiterzuentwickeln.

Das Qualitätsmanagementsystem der PH Salzburg ist so gestaltet, dass es alle Aufgabenbereiche (Kern- und Querschnittsaufgaben sowie unterstützende Aufgaben in der Verwaltung) umfasst. Die **Gesamt- und Letztverantwortung** liegt laut Geschäftsordnung beim Rektorat, d. h. bei der Rektorin sowie bei den beiden Vizerektoren. Unterstützt wird das Rektorat vom Team der Rektoratsassistenten Qualitätsmanagement (im Folgenden kurz QM-Team), dem – für die Gutachter*innen überraschend – derzeit im Wesentlichen eine technisch-unterstützende Rolle zufällt. Eine Besonderheit an den Pädagogischen Hochschulen ist, dass es sich bei den mit QM-Agenden betrauten Personen aus dienstrechtlichen Gründen in erster Linie um Lehrende handelt. Diese sind (hauptberuflich) dezentral in ihren Instituten verortet und verbringen nur einen begrenzten Teil ihrer Arbeitszeit mit dem Qualitätsmanagement. Die Gutachter*innen haben hier hinterfragt, wie mit dieser Vorgehensweise gutes Qualitätsmanagement überhaupt geleistet werden kann. Die PH Salzburg konnte aber zeigen, dass sie diesen Umstand insofern gut nützt, als dass die Personen durch die Verortung in den Instituten optimal in die Breite wirken können. Damit wird die Einheit Qualitätsmanagement nicht als künstlich übergeordnete Einheit

gesehen. Quer durch alle Gespräche wurde bestätigt, dass das QM-Team für alle Hochschulangehörigen sichtbar ist und die Ansprechpartner*innen für die verschiedenen Tätigkeitsbereiche bekannt sind. Die Kommunikation in Bezug auf Qualitätsmanagement erfolgt in einer transparenten Weise und den Bedarfen angepasst. Das reicht von individuellen Hilfestellungen für einzelne Kolleg*innen hin zu Unterstützung in flächendeckender Form im Rahmen von Konferenzen und institutsübergreifenden Meetings, um Mitarbeiter*innen etwa Neuerungen im Prozess- und Dokumentenmanagementsystem „QM-Pilot“ näherzubringen. Die Arbeit, die hier geleistet wird, ist umso bemerkenswerter, als dass das QM-Team mit insgesamt lediglich 1,25 Vollzeitäquivalenten, verteilt auf sechs Mitarbeiter*innen, nur über sehr begrenzte Zeitressourcen verfügt. Die dezentrale Anbindung des QM-Teams in den Instituten bei gleichzeitiger Funktion als Rektoratsassistentin hat den Vorteil, dass die Mitglieder des Teams als Schnittstelle zwischen der Leitungs- und der Mitarbeiter*innenebene wirken. Auf diese Weise tragen sie zum einen Qualitätsziele und -vorgaben in die Institute hinein, zum anderen melden sie Impulse und Bedarfe aus den Instituten an die Leitungsebene zurück. Zusätzlich verfügt das Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität (IPS) über ein eigenes Team, das für die Qualitätssicherung im Bereich der Schul- und Entwicklungsberatung zuständig ist und in diesem Bereich mit der Rektoratsassistentin Qualitätsmanagement eng zusammenarbeitet (siehe dazu Standard 5). Im Hinblick auf die Querschnittsaufgabe der gesellschaftlichen Zielsetzungen ist das 2022 neu gegründete Institut für Impulse im Bildungsbereich (IBB) hervorzuheben. Dieses zielt zum einen darauf ab, die Vernetzung der Institute der PH Salzburg noch weiter zu verbessern, zum anderen aber auch darauf, auf aktuelle und gesellschaftliche Herausforderungen (z. B. während der Pandemie) rasch reagieren zu können. Die Arbeit des Instituts erfolgt deshalb auf Projektbasis, je nach Inhalt und Bedarf in Zusammenarbeit auch mit externen Akteur*innen, wie z. B. mit Personen von Universitäten oder aus wirtschaftlichen Institutionen. Die PH Salzburg ist sich der gesellschaftlichen Herausforderungen bewusst und reagiert umgehend auf diese. Dies lässt sich z. B. daran erkennen, dass sie ihren Studierenden sehr rasch eine Richtlinie zum Umgang mit Künstlicher Intelligenz im Studium zur Verfügung gestellt hat.

Auch den externen Interessensgruppen der PH Salzburg (z. B. Schulleitungen, Bildungsdirektion des Bundeslands Salzburg) sind die Ansprechpartner*innen für Qualitätsfragen innerhalb der Hochschule bekannt. Sie sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem der PH Salzburg eingebunden (z. B. Bedarfsermittlung für Fort- und Weiterbildung, Schulentwicklungsberatung) und es erfolgt ein regelmäßiger Austausch zu Fragen der Qualität und der Weiterentwicklung des Angebots der Hochschule.

Aus Sicht der Gutachter*innen hat die PH Salzburg mit der Einrichtung ihres Qualitätsmanagementsystems durch das hohe Engagement aller Beteiligten bereits viel erreicht. Besonders erfolgreich ist hier die klare Kommunikation der Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten.

Kern der internen Ablauforganisation des Qualitätsmanagementsystems an der PH Salzburg ist der **PDCA-Zyklus**, der als geschlossener Regelkreis überprüft, ob die gesetzten Ziele auch erreicht wurden. Wie aus dem Selbstevaluierungsbericht sichtbar wurde, investiert die Hochschule viel Aufwand in die Definition von Zielen und Feinzielen in den unterschiedlichen Kern- und Querschnittsbereichen. Für die Gutachter*innen wurde aber anhand der Dokumentation nicht klar, mit welchen konkreten Maßnahmen diese Ziele erreicht werden sollen, wie man die Zielerreichung überprüfen will und wo man bei der Zielerreichung für die unterschiedlichen Ziele momentan genau steht. Dies könnte man z. B. aus Prozesslandkarten ablesen, solche liegen aber zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Besuche nur in einzelnen Prozessen vor. Erst in den Gesprächen ist deutlich geworden, dass die PH Salzburg durchaus geeignete Maßnahmen und Prozesse vorhält, um die Zielerreichung in den Kern- und Querschnittsbereichen zu überprüfen (z. B.

Mitarbeiter*innengespräche, klassisches Projektmanagement im Rahmen von Forschungsprojekten mit Meilensteinen, Umsetzung, Monitoring, Output). Aus Sicht der Gutachter*innen ist aber eine deutlichere Darstellung entlang des PDCA-Zyklus langfristig von Vorteil, besonders, wenn man diesen selbst als Kernstück des Qualitätsmanagements sieht.

Im Bereich der Querschnittsaufgabe der gesellschaftlichen Zielsetzungen fällt zudem auf, dass das Schließen der Regelkreise überwiegend auf Projektebene stattfindet. Aus Gründen der Flexibilität und raschen Reaktionsfähigkeit ist eine Arbeit auf Projektbasis aus Sicht der Gutachter*innen nachvollziehbar. Für das Erreichen übergeordneter Ziele, wie z. B. die in einem Vor-Ort-Besuch berichtete angestrebte Entwicklung hin zu einer inklusiven Hochschule, ist dennoch eine stärkere Vernetzung der einzelnen Projekte hin zu einer gesamthaften Strategie sinnvoll (siehe dazu auch Standard 1).

Als Informations- und Qualitätsmanagementsoftware ist QM-Pilot im Einsatz, bestehend aus einer Dokumentenlandschaft, die die systematische Dokumentenlenkung ermöglicht, und einer Prozesslandschaft, in der langfristig die Prozesse abgebildet werden sollen.

QM-Pilot ist aufgrund des intensiven Ausrollprozesses vor und während der Laufzeit des Audits bereits institutionalisiert und wird in der gesamten Organisation schon regelmäßig genutzt. Die Dokumentendatenlandschaft in QM-Pilot ist in vielen Bereichen schon gut ausgebaut und wird permanent vonseiten der Leitungsebene und dem QM-Team weiterentwickelt. Auf dieser Ebene kann das Wissensmanagement als äußerst gelungen bezeichnet werden. Im Gegensatz dazu ist die Prozesslandschaft nur in wenigen Bereichen der Verwaltung gefüllt (z. B. bei einzelnen Mitarbeiter*innenprozessen) und weist im Hinblick auf die Strategieprozesse und die Ablaufprozesse in den Kern- und Querschnittsbereichen noch große Lücken auf.

Aus Sicht der Gutachter*innen ist es für ein funktionierendes QM-System, das sich stark auf ein Prozess- und Dokumentenmanagementsystem stützt, unabdingbar, die Prozessabläufe auch in den Kern- und Querschnittsbereichen entsprechend darzustellen. Auf diese Weise lässt sich auch die gesamthafte Steuerung (siehe Standard 1) besser darstellen.

Insgesamt berichten die Mitarbeiter*innen von großen Erleichterungen durch die Nutzung dieser Plattform, beispielsweise beim Prozess des Onboardings oder bei Arbeitsabläufen, die man nur selten benötigt. Hierzu findet man in QM-Pilot alle notwendigen Informationen und Dokumente an einem Ort und stets aktuell gehalten. Auch in Bezug auf QM-Pilot gibt es klare Verantwortlichkeiten in Bezug darauf, wer für welche Dokumente verantwortlich ist und wie die relevanten Informationen an alle Mitarbeiter*innen der Institute weitergegeben werden. Die Fachkoordinator*innen, als Verantwortliche für jede Fachdisziplin, erhalten eine Information zu Änderungen von den Eigner*innen der Dokumente und haben die Aufgabe, die Kolleg*innen im Fach einzubinden und Informationen an sie weiterzutragen. Gleichzeitig sind sie auch dafür zuständig, Bedarfe an das QM-Team zu melden, damit diese bearbeitet und entsprechend in QM-Pilot umgesetzt werden. In den Gesprächen wurde deutlich, dass es mit der gründlichen Umsetzung von QM-Pilot langfristig gelingen kann, implizites Wissen an der Hochschule zu institutionalisieren. Gleichzeitig wird damit aber auch eine Schwäche des aktuellen Qualitätsmanagementsystems sichtbar: aufgrund der starken Fokussierung auf QM-Pilot verbinden viele Mitarbeiter*innen aktuell vorwiegend die Dokumentenlenkung und die fallweise bereits vorliegenden Prozessbeschreibungen mit dem Qualitätsmanagementsystem. Das bestehende und fundierte Qualitätsverständnis, das die Hochschulangehörigen in ihrer täglichen Arbeit leben und das während der Vor-Ort-Besuche auch deutlich sichtbar geworden ist, und das momentan technokratisch wirkende Qualitätsmanagementsystem sind in den Köpfen bislang nicht vollständig miteinander verbunden. Hier gilt es aus Sicht der Gutachter*innen noch ein stärkeres

Bewusstsein dafür zu schaffen, was Qualität für die PH Salzburg bedeutet und welche Dinge es für die Umsetzung benötigt (siehe dazu Standard 1). Dafür ist es aus Sicht der Gutachter*innen sinnvoll, den Aufgabenbereich des QM-Teams über die Support-Funktion hinaus auszubauen und die Personen auch stärker in den strategischen Austausch mit den Hochschulangehörigen miteinzubeziehen.

Die PH Salzburg hat laut ihrer Aussage das Qualitätsmanagementsystem mit dem Ziel aufgesetzt, zur Weiterentwicklung in Aus-, Fort- und Weiterbildung, Forschung und Schulentwicklungsberatung beizutragen. In diesem Zusammenhang hat sich – wie in diesem Kapitel dargestellt und in den folgenden Standards näher beschrieben – gezeigt, dass individuelle Ziele und Projektziele für die einzelnen Bereiche vorhanden sind und auf geeignete Weise evaluiert werden. Der Hochschule ist bewusst, dass sowohl der Detailgrad als auch die Ausdifferenzierung der Ziele in den unterschiedlichen Bereichen bislang nicht vollständig angeglichen sind und hier ein wichtiger Aufgabenbereich für das Qualitätsmanagementsystem in naher Zukunft liegt. Die Gutachter*innen unterstützen das in den Gesprächen klar deutlich gewordene Bestreben der Hochschule, weiter an der Zielerreichung zu arbeiten.

Erfüllung von Standard 2 und allfällige Auflagen

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 2 als **mit Einschränkung erfüllt**.

Zur Erfüllung des Standards schlagen die Gutachter*innen übereinstimmend folgende Auflage vor:

- **Prozesse abbilden/Prozesslandschaft ausbauen:** Die PH Salzburg hat mit der Überarbeitung ihres Qualitätsmanagementsystems Prozesse erarbeitet, diese liegen zum Zeitpunkt des Audits jedoch erst teilweise formalisiert oder schriftlich vor. Die Hochschule stellt die Prozesse, insbesondere die Strategie- und Kernprozesse in den Kern- und Querschnittsbereichen (Studien und Lehre-Ausbildung, Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen, Forschung, Personal) entlang des PDCA-Zyklus dar und legt diese vor. Da die PH Salzburg QM-Pilot als zentrales Instrument für die Dokumentation im neu etablierten Qualitätsmanagementsystem gewählt hat, bietet sich an, dies über den Ausbau der Prozesslandschaft in diesem Informationssystem umzusetzen.

Empfehlungen

- **Querverbindungen stärken:** Eine bessere Verschränkung der qualitätssichernden Prozesse in den Kern- und Querschnittsbereichen kann dabei helfen, die gesamthafte Steuerung der PH Salzburg zu erleichtern (siehe dazu auch Standard 1). Das bedeutet auf strategischer Ebene festzulegen, wie die Grob- und Feinziele der Kern- und Querschnittsbereiche gut ineinandergreifen, aufeinander abgestimmt werden können und welche ausgewählten Kennzahlen und Monitoringdaten Aufschluss über die erfolgreiche Verflechtung der Leistungsbereiche samt Outputorientierung geben. Die Gutachter*innen empfehlen, die dahingehend modellierten Steuerungsprozesse unbedingt in QM-Pilot abzubilden.
- **QM-Team bestärken:** Das QM-Team der PH Salzburg wird von den Mitgliedern der Hochschule sehr positiv wahrgenommen und wertgeschätzt. Seine Rolle ist derzeit aber stark auf den technischen Support begrenzt. Um die Qualitätskultur an der PH Salzburg

in Zukunft noch weiterzuentwickeln, empfehlen die Gutachter*innen, das QM-Team in seiner Schnittstellenfunktion zu stärken und es auch stärker in steuernder Funktion einzusetzen. Auf diese Weise wird ein Bindeglied zwischen der Leitungsebene und den Mitarbeitenden in den Instituten geschaffen, das dabei mithelfen kann, die einzelnen Kern- und Querschnittsbereiche noch besser miteinander zu vernetzen.

3.3 Standard 3

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Ausbildung)** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Studien und der Lehre und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln. Zu berücksichtigen sind sowohl die Lehramtsstudien für die Primarstufe und die Sekundarstufe (Allgemeinbildung und Berufsbildung) als auch weitere Studien der Ausbildung, die von der Pädagogischen Hochschule angeboten werden.

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.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Sowohl Selbstevaluierungsbericht als auch die Vor-Ort-Gespräche belegen, mit welchem hohem Engagement und Professionalität die Mitarbeiter*innen an der PH Salzburg an die Qualitätssicherung und -entwicklung in der Lehre herangehen. Im Folgenden werden die dazu gesetzten Maßnahmen im Kernbereich „Ausbildung“ diskutiert.

Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien

Die PH Salzburg bietet Bachelor- und Masterstudien für Primarstufe, Elementarpädagogik (nur BA), Sekundarstufe Allgemeinbildung (im Verbund Mitte) und Sekundarstufe Berufsbildung (gemeinsam mit der PH Oberösterreich) an. Im Rahmen dieses Gutachtens werden vorrangig die Entwicklungsverfahren von Curricula, über welche die PH Salzburg die inhaltliche Hoheit verfügt, betrachtet.

Die Neuentwicklung von Studien der Ausbildung orientiert sich zuallererst an den bestehenden rechtlichen Vorgaben (Hochschulgesetz 2005 und studienrechtliche Vorschriften, z. B. Rahmencurricula vonseiten des Ministeriums). Die PH Salzburg hat in ihrer Satzung die Rahmenbedingungen für ihre Curricula weiter definiert, grundsätzlich hält sie sich hierbei an die gesetzlichen Vorgaben (Zusammensetzung der Curricular Kommissionen inkl. Studierendenbeteiligung, Inhalte, ECTS-Verteilung usw.). Der Qualitätssicherungsrat für Pädagog*innenbildung (QSR) ist für die inhaltliche Qualitätssicherung aller Curricula zuständig, also auch jener, die im Bereich der Sekundarstufe gemeinsam mit den anderen Hochschulen im „Verbund Mitte“ erarbeitet werden.

Die Erstellung des neuen Curriculums in der Primarstufe, das ab Herbst 2024 implementiert werden soll, erfolgte anhand eines systematischen partizipativen Prozesses. Es wurde eine Steuergruppe mit den Leitungen der für die Ausbildung zuständigen Institute und dem Vizerektor für Forschung eingerichtet. Zudem waren für jede Fachdisziplin Fachkoordinator*innen im Einsatz. Die einzelnen Umsetzungsschritte wurden im Rahmen von Fachkonferenzen und Curriculumsklausuren vorbereitet. Das Curriculum orientiert sich an dem Salzburger Kompetenzmodell und sieht individuelle Schwerpunktsetzungen vor, die mit den Schwerpunkten der Hochschule korrespondieren (z. B. Inklusive Pädagogik, MINT). Diese Schwerpunktsetzungen ermöglichen eine individuelle Profilbildung der Studierenden, sollen aber auch die Planung und Umsetzung von Auslandsaufenthalten während des Studiums erleichtern. Um das Studium zu flexibilisieren und die Studierbarkeit weiter zu erhöhen, wurden für das neue Curriculum Voraussetzungsketten unter Einbezug von Studierenden geprüft und nach Möglichkeit reduziert.

Bei den Curricula im Bereich der Sekundarstufe erfolgt der Diskurs im Rahmen von Fachgruppen im „Verbund Mitte“. Bei der Elementarpädagogik (berufsbegleitendes Studium) wird starker Wert auf die Studierendenzufriedenheit gelegt. Die Erwartungen vonseiten der Studierenden werden verschriftlicht und fließen in die Weiterentwicklung des Studiums mit ein – die erfolgreiche Verzahnung von Studium und Beruf ist hier im Blickpunkt.

In allen Curriculaentwicklungen finden sowohl Ergebnisse, die im Rahmen der österreichweiten Evaluierung der „Pädagog*innenbildung Neu“ gewonnen wurden, als auch interne Evaluationen (theoriegeleitete und empirisch geprüfte Lehrveranstaltungsevaluationen, die zu Midterm-Evaluationen weiterentwickelt wurden; siehe unten) Berücksichtigung. Modul- und Abschlussevaluationen werden an der PH Salzburg aktuell nicht durchgeführt. Zu Modulevaluationen gibt es momentan ein laufendes Forschungsprojekt, in dessen Mittelpunkt die Kompetenzüberprüfung in der Ausbildung Primarstufe steht. Laut Projektbeschreibung wird hier mittels eines längsschnittlichen Kompetenzscreenings untersucht, ob die für das Primarstufencurriculum festgelegten Kompetenzen auch tatsächlich von den Studierenden während der Ausbildung erworben werden und in welchen Kompetenzbereichen Nachbesserungsbedarf besteht.

Abschlussevaluationen sind laut den Gesprächen für die Zukunft angedacht, hier bedient man sich bislang der Junglehrer*innenbefragungen seitens des BMBWF. Um die Kohärenz von Studiengängen und den Kompetenzerwerb oberhalb der Lehrveranstaltungsebene (auf Modul- und Studienabschlussebene) besser in den Blick nehmen zu können, sehen die Gutachter*innen hausinterne Evaluationen auf übergeordneter Ebene als sinnvoll an.

Die PH Salzburg hat zudem gezeigt, dass sie bei der Curriculumsentwicklung auch innovative Wege geht. So hat sie ein eigenes Hochschulprogramm für Menschen mit Lernschwierigkeiten und psychischen Beeinträchtigungen entwickelt. Dieses Hochschulprogramm (BLuE für „Bildung, Lebenskompetenz und Empowerment“) bereitet Menschen mit Beeinträchtigungen auf

einen Assistenzberuf vor. Damit zeigt die Hochschule, dass sie ihren gesellschaftlichen Zielsetzungen klar nachkommt.

Kompetenz- und Leistungsüberprüfung und -beurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren)

Der Selbstevaluierungsbericht und die öffentlich einsehbaren Informationen auf der Website, die auch Videoformate beinhalten, zeigen, dass der Informationsfluss zu den Aufnahmeverfahren klar, transparent und zielgruppenspezifisch gestaltet ist. Auch die Rückmeldung der Studierenden bestätigten den Gutachter*innen, dass hier in den letzten Jahren eine starke Weiterentwicklung stattgefunden hat und der Zugang zu Informationen zu Aufnahmeverfahren für die Studierenden deutlich vereinfacht wurde. Eine Validierungsstudie zur Neukonzeption des Aufnahmeverfahrens befindet sich aktuell noch in Arbeit, hier liegen die Evaluationsergebnisse noch nicht vor.

Die Lehrenden der PH Salzburg sichern die Qualität der Leistungsbeurteilung über vielfältige Maßnahmen. Dazu zählen z. B. operationalisierte Kriterienraster bei mündlichen Prüfungen und Seminararbeiten, klare Richtlinien, die am Anfang des Semesters von den Lehrenden an die Studierenden kommuniziert werden und gemeinsame Beurteilungsschemata bei Lehrveranstaltungen mit mehreren Teilgruppen. Da die Umsetzung der u. a. durch die Curricularkommission qualitätsgesicherten Curricula in konkrete Lehr- und Prüfungsinhalte nur von den einzelnen Lehr- und Prüfpersonen beurteilt werden kann, liegt hier die Verantwortung folgerichtig bei ihnen. Wie bereits oben erwähnt, läuft in diesem Zusammenhang gerade ein Forschungsprojekt zum Kompetenzerwerb im Studium der Primarstufe und die Ergebnisse werden sowohl für die Qualitätssicherung als auch -entwicklung der Lehr- und Prüfungsinhalte verwendet.

Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen und in Lernprozessen

Die Orientierungswoche zu Beginn des Studiums bietet den Studienanfänger*innen eine ausführliche Einführung in das Studium und wird laut den Gesprächen von diesen als sehr hilfreich angesehen. Als besonderes positiv zu unterstreichen ist das Angebot der Hochschule, im Rahmen des Kick-Off-Tags ein Feedback zur eigenen Leistung im Aufnahmeverfahren zu erhalten. In diesem Rahmen stellt sich auch die Studierendenvertretung bei den Erstsemestrigen als Interessenvertretung vor und kommt auf diese Weise sehr früh mit den Studienanfänger*innen in Kontakt. Aus Sicht der Gutachter*innen können diese Hilfestellungen als sinnvolle Maßnahmen zur Erhöhung der Studierbarkeit begriffen werden.

Der Informationsfluss wurde auch für Studierende sichtbar in den vergangenen Jahren optimiert und gestrafft. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde die Neuerung einer Sammel-Anlaufstelle (Servicestelle Studium) für Studierendenanliegen als sehr positiv erwähnt. Die Studien- und Prüfungsabteilung (siehe unten) ist die erste Anlaufstelle für studienrechtliche und -organisatorische Fragen. Zusätzlich zu weiteren Maßnahmen zur Unterstützung des Lernprozesses (z. B. Hörer*innenversammlung) unterstützt die PH Salzburg die Studierenden auch mit mehreren Anlaufstellen und Beratungsangeboten in Krisenfällen – dafür stehen z. B. die Studierendenvertretung, der Arbeitskreis für Gleichbehandlung und die *Zeit.Raum-Beratungsstelle* zur Verfügung. Um die Studierbarkeit während des Studiums weiter zu verbessern, wurde zudem die Vielfalt der Lehrveranstaltungsformate durch Einbezug von E-Learning und Blended-

Learning erhöht sowie der Stundenplan, dort wo möglich, flexibilisiert. Hervorzuheben ist, dass die Maßnahmen zur Flexibilisierung des Studiums von den Studierenden wahrgenommen und weitgehend positiv beurteilt werden. Die Bedürfnisse der Studierenden werden darüber hinaus über institutionalisierte Prozesse wie z. B. regelmäßige Jour-Fixes zwischen dem Vizerektorat für Lehre und der Hochschulvertretung bzw. Studierendenvertretung Primarstufe besprochen und in die Weiterentwicklung der Angebote einbezogen.

Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen

Den Lehrenden stehen verschiedene Unterstützungsmechanismen zur Verfügung: im Bereich Hochschuldidaktik gibt es u. a. ein Mentoringangebot durch Kolleg*innen sowie PH-übergreifende Schulungsmaßnahmen wie die *Virtuelle PH*. Bei Bedarf kann inhouse auch auf mediendidaktische Expertise zurückgegriffen werden. Ebenso gibt es schriftliche Anleitungen und Ansprechpersonen für die Einschulung in die Nutzung von neuer Software, wie beispielsweise Zoom.

Die Unterstützungsmaßnahmen finden sich gesammelt und für alle einsehbar in QM-Pilot, die Dokumente dazu werden von den Dokumenteneigner*innen laut Gesprächen immer aktuell gehalten. In diesem Zusammenhang zeigte sich, dass von vielen Mitarbeiter*innen für bestimmte Fragen dennoch der kurze, informelle Weg zu konkreten Ansprechpersonen bevorzugt wird. Dies ist in einer kleinen Organisation wie der PH Salzburg auch möglich, die Gutachter*innen gehen aber davon aus, dass die entwickelten standardisierten Prozesse und Dokumentationen mit fortlaufender Zeit stärkere Anwendung finden.

Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen

Die größte Einbindung der Studierenden in Qualitätssicherungsverfahren erfolgt über die Lehrveranstaltungsevaluation. Hier setzt die PH Salzburg seit zwei Jahren auf das System der Midterm-Evaluation, die ungefähr nach zwei Dritteln der Lehrveranstaltungszeit durchgeführt wird. Im Sinne des PDCA-Zyklus haben hier laut den Gesprächen mit Lehrenden Rückmeldungen bereits zu Optimierungen der Evaluation, wie beispielsweise einem flexibleren Zeitfenster für die Evaluation von Blocklehrveranstaltungen, geführt.

Aus Sicht der Gutachter*innen ist das Konzept der Midterm-Evaluation fundiert und das zeitliche Evaluationsdesign (Evaluation nach rund zwei Drittel der Lehrveranstaltung) gut gewählt. Zudem wird das Instrument sowohl von Leitungsebene, den Lehrenden als auch den Studierenden als nützlich und sinnvoll erachtet. In den Gesprächen mit den Studierenden zeigte sich jedoch, dass der Erfolg der Midterm-Evaluation aktuell noch stark von der individuellen Motivation der Lehrperson abhängt. Während über den Umgang mit der Evaluation einzelner Lehrender sehr positiv berichtet wurde (z. B. Hinweis auf Evaluation und Sinnhaftigkeit, Zeit während der LV zum Ausfüllen, Besprechung der Ergebnisse, ggf. Veränderungen an der LV), ist ein Teil der Lehrenden laut Studierendenrückmeldungen nicht näher auf die Evaluationsergebnisse eingegangen oder hat diese überhaupt nicht mit den Studierenden thematisiert. Teilweise gab es nicht einmal Hinweise auf die kommende Evaluation während der Lehrveranstaltung, sondern die Studierenden erhielten bloß die automatisierte System-E-Mail mit dem Evaluierungsauftrag. Aus Sicht der Gutachter*innen sollte etwa ein geringer Rücklauf in einer Evaluation als mögliches Warnsignal gesehen werden. Es kann z. B. sein, dass die Studierenden nicht ausreichend informiert waren und ihnen gegebenenfalls auch keine Zeit während der Lehrveranstaltung zur

Verfügung gestellt wurde, um an der Evaluation teilzunehmen. Es ist wichtig, dass die PH Salzburg solchen Signalen auf den Grund geht und versucht, auf ihre Lehrenden positiv einzuwirken, diese qualitätssichernde Maßnahme auch wirklich gewinnbringend für beide Seiten umzusetzen.

Die Mitarbeiter*innengespräche werden unter anderem dazu genutzt, um Ergebnisse der Lehrevaluation zu thematisieren. Ebenso sind interne Good-Practice-Beispiele für eine exzellente Lehre an der PH Salzburg bedeutsam, welche mit Präsentationen in kollegialen Austauschformaten und Diskussionen in Fachteams einhergehen.

Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre

Die Gutachter*innen konnten sich während der Vor-Ort-Gespräche davon überzeugen, dass die Studierenden durch die Servicestellen im Bereich Organisation und Administration für Studium und Lehre hervorragend betreut werden und dies auch so wahrnehmen. Mit ihren Serviceeinrichtungen (z. B. Servicestelle Studium, Studien- und Prüfungsabteilung, Zentrum für Pädagogisch Praktische Studien, International Office) verfügt die PH Salzburg über serviceorientierte Abteilungen und Ansprechpartner*innen, die über die Website leicht auffindbar und über kurze Wege erreichbar sind. Die große Wertschätzung, die den genannten Abteilungen von allen Seiten entgegengebracht wird, war während der Vor-Ort-Gespräche für die Gutachter*innen deutlich spürbar.

Wie in Gesprächen bei den Vor-Ort-Besuchen ebenfalls deutlich wurde, sorgen standardisierte Prozesse (z. B. Beschaffung) und regelmäßige Austauschformate (z. B. wöchentlicher Jour fixe „Recht“) dafür, dass die Abteilungen im Bereich Studien und Lehre ihre Aufgaben umfassend erfüllen können.

Das International Office ist innerhalb und außerhalb der Hochschule hervorragend vernetzt und bietet allen Hochschulangehörigen (Lehrenden, Studierenden, Personal) Beratung rund um die Themen Internationalisierung und Auslandsmobilität. Partnerschaften mit anderen Hochschulen werden zielgerichtet geschlossen und regelmäßig auf deren Zweckmäßigkeit überprüft. So werden beispielsweise vorab die Curricula abgeglichen, um Anerkennungen von im Ausland erbrachten Leistungen gewährleisten zu können. Im Rahmen von Fortbildungen werden Sprachkurse angeboten, um Lehrtätigkeit in einer Fremdsprache zu ermöglichen. Hervorzuheben ist ein englischsprachiges Kursprogramm für ausländische Studierende (mit 22 Lehrveranstaltungen und einem Angebot von insgesamt 57 ECTS), das für eine Pädagogische Hochschule der Größe der PH Salzburg als überaus beachtlich zu werten ist. Das englischsprachige Kursprogramm ist auch für die regulären Studierenden geöffnet, das reguläre Kursprogramm wiederum für internationale Studierende, die die deutsche Sprache beherrschen. Dies ermöglicht eine gute Durchmischung der Studierenden und einen Austausch in beide Richtungen, was interkulturelle Kompetenzen sowohl bei Incoming-Studierenden als auch bei regulär Studierenden der PH Salzburg fördert und was die Internationalisierung „at home“ unterstützt. Die Überprüfung der Zielerreichung erfolgt im Bereich Internationalisierung über ein internes Feedbacksystem und Abschlussberichte, die hochschulöffentlich präsentiert werden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Qualitätsmanagementsystem im Bereich Studien und Lehre insgesamt betrachtet sehr gut ausgebaut ist.

Im Selbstevaluierungsbericht führt die PH Salzburg die Bestrebung an, die Kriterien für das Qualitätsmanagement zwischen der Ausbildung und der Fort- und Weiterbildung in Zukunft

noch stärker zu harmonisieren. Diese Bestrebung erachten die Gutachter*innen für sehr sinnvoll, um die beiden Bereiche gemeinsam erfolgreich weiterentwickeln und qualitätssichern zu können. Den Gutachter*innen ist ebenso aufgefallen, dass im Bereich Studien und Lehre bislang keine systematisierten Formate vorhanden sind, die die Perspektive von Peers anderer Hochschulen im Sinne des Critical friends – Prinzips in die Weiterentwicklung von Studien und Lehre einbeziehen. Ein stärkerer Einbezug von Perspektiven und Erfahrungen anderer Hochschulen kann für die PH Salzburg in diesem Bereich aus Sicht der Gutachter*innen jedoch gewinnbringend sein.

Erfüllung von Standard 3 und allfällige Auflagen

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

Empfehlungen

- **Austausch mit externen Peers zur Weiterentwicklung von Studien und Lehre:** Um bei der Weiterentwicklung von Studien und Lehre von den Perspektiven und Erfahrungen anderer Hochschulen profitieren zu können, empfehlen die Gutachter*innen der PH Salzburg, über regelmäßige Austauschformate zum kritischen Diskurs mit unterschiedlichen Hochschulpartner*innen (z. B. Lernpartnerschaften) nachzudenken.
- **Maßnahmen zur Erhöhung des Commitments und der Rückmeldekultur bei Evaluationen:** Die PH Salzburg verfügt mit den Midterm-Evaluationen über ein fundiertes Lehrevaluationskonzept, das aber noch nicht flächendeckend umgesetzt wird und die Studierenden noch nicht ausreichend einbezieht. Die Gutachter*innen empfehlen, darüber nachzudenken, wie man Lehrende (Stammpersonal und Mitverwendete) und Studierende noch besser erreichen kann. Dafür könnten z. B. Good-Best-Practice-Beispiele zur Verfügung gestellt werden, aus denen ersichtlich wird, dass und wie die Evaluation – und somit die Rückmeldung von Studierenden – die Weiterentwicklung der Lehre positiv beeinflusst hat. Wichtig ist hierbei auch, den Studierenden in klarer und systematisierter Weise zu demonstrieren, was ihr Feedback in der Hochschule bewirken kann. Dies kann sich langfristig positiv auf die Rücklaufquote bei Evaluationen auswirken.
- **Evaluierungen auf übergeordneter Ebene:** Um die Kohärenz von Studiengängen oberhalb der Lehrveranstaltungsebene besser in den Blick nehmen zu können, empfehlen die Gutachter*innen der PH Salzburg, Modul- und Studienabschlussevaluationen zu konzipieren, wie es in der Fort- und Weiterbildung bereits der Fall ist.
- **Stärkere Einbindung der Studierenden in das Qualitätsmanagementsystem:** Es kann im Sinne einer Perspektivenvielfalt gewinnbringend sein, Studierende und die gewählte Hochschulvertretung an geeigneten Stellen noch stärker in die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems einzubinden (z. B. durch Zugriff auf die Qualitätshandbücher, Einbindung in strategische Diskussionen, Einbeziehung in die Auswahlprozesse von neuen Lehrenden, o. Ä.).

3.4 Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Hochschullehrgänge der Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG)** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Fort- und Weiterbildung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Hochschullehrgängen,
- 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 der Hochschullehrgänge in allen Phasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,
- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Hochschullehrgänge.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Auch im Bereich der Fort- und Weiterbildung haben die Gutachter*innen durch den Selbstevaluierungsbericht und durch die Gespräche während der Vor-Ort-Besuche den Eindruck gewonnen, dass die Mitarbeiter*innen der PH Salzburg mit hohem Engagement und hoher Professionalität an die Qualitätssicherung und -entwicklung herangehen.

Alle Fort- und Weiterbildungsaktivitäten der PH Salzburg werden im Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität (IPS) gebündelt verantwortet, klare Zuständigkeiten für die einzelnen Aufgabenfelder sind gegeben. Die Gesamtverantwortung liegt beim Rektorat, hier insbesondere beim Vizerektorat für Lehre. Alle Aktivitäten des IPS fließen bei dessen Leitung zusammen und für die Lehrgänge gibt es Lehrgangslösungen, die als zentrale Ansprechpartner*innen für die Studierenden fungieren.

Im Folgenden werden die Qualitätsmaßnahmen der PH Salzburg im Bereich der Fort- und Weiterbildung anhand der einzelnen Punkte aus dem Standard diskutiert.

Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Angeboten in der Fort- und Weiterbildung

Handlungsleitend für die Entwicklung der Angebote in der Fort- und Weiterbildung ist der Bundesqualitätsrahmen für Fort- und Weiterbildung & Schulentwicklungsberatung an den Pädagogischen Hochschulen des BMBWF, der österreichweit zum Einsatz kommt und einheitliche Qualitätsstandards festlegt. Das Angebot wird zunächst mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung abgestimmt. Zur weiteren Konkretisierung anhand der lokalen Bedarfe erfolgt anschließend eine Abstimmung mit dem Pädagogischen Dienst der Bildungsdirektion Salzburg. In den Vor-Ort-Gesprächen mit Vertreter*innen der Bildungsdirektion Salzburg sowie mit Schulleitungen wurde deutlich, dass auf diese Weise eine systematische Bedarfsklärung erfolgt. Diese stellt sicher, dass die Fort- und Weiterbildungsangebote der PH Salzburg an aktuellen gesellschaftlichen Themen und den Erfordernissen der Praxis ausgerichtet sind. Die Gesprächsteilnehmer*innen bestätigten, dass das Fort- und Weiterbildungsangebot die Bedarfe der Schulen gut abdeckt. Den nachgereichten Unterlagen der PH Salzburg ist zu entnehmen, dass die Einbindung der genannten externen Interessensgruppen durch Vereinbarungsprozesse und Dokumente, die in QM-Pilot hinterlegt sind, gewährleistet ist. Auf diese Weise sind die Abstimmungsprozesse institutionalisiert und können unabhängig von einzelnen Personen stattfinden. Insgesamt stellen die Gutachter*innen fest, dass Fort- und Weiterbildungsangebote an der PH Salzburg im Rahmen der ministerialen Vorgaben vorbildlich entwickelt werden.

Die Auswahl der Referent*innen für Fortbildungen erfolgt auf der Basis gemeinsamer Überlegungen mit der Bildungsdirektion Salzburg. Im Laufe der Jahre ist hier ein Netzwerk entstanden, das ein breites Themenportfolio abdeckt. Der Praxisbezug der Fortbildungen sowie die Lernatmosphäre wurden von den Fortbildungsteilnehmer*innen während des Vor-Ort-Besuches positiv hervorgehoben. Es wurde aber auch darauf hingewiesen, dass Fortbildungen nicht zu kurz angelegt sein sollten, um bei den Lernenden einen spürbaren Lernerfolg zu erzielen.

Die Weiterentwicklung der Hochschullehrgänge erfolgt laut den vorliegenden Unterlagen sowie den Vor-Ort-Gesprächen entlang systematischer Evaluationen zum einen direkt am Ende von den Lehrgängen, bei längeren Formaten erfolgt eine weitere Evaluation nach einem Jahr. Dies ist aus Sicht der Gutachter*innen sehr positiv zu sehen, da sich auf diese Weise die Langzeitwirkung der Lehrgänge besser abschätzen lässt. In den Gesprächen mit Teilnehmer*innen wurde aber deutlich, dass diese Maßnahme noch nicht flächendeckend ausgerollt ist.

Im Bereich der Fort- und Weiterbildung sind die Pädagogischen Hochschulen österreichweit vernetzt und profitieren durch Vernetzungstreffen gegenseitig von ihren Erfahrungen. Hochschulintern wird das Fort- und Weiterbildungsprogramm an den Instituten vorgestellt und diskutiert, sodass Forschungsimpulse aus den Instituten das Programm ergänzen und dessen wissenschaftliche Aktualität sichern können. Die Wissenschaftlichkeit der Fort- und Weiterbildungen wird ab Oktober 2024 zudem durch eine neu eingerichtete PH1-Professur gestärkt, die dem IPS zugeordnet ist.

In den Gesprächen bei den Vor-Ort-Besuchen hat sich gezeigt, dass die PH Salzburg den Anspruch verfolgt, mit ihrem Fort- und Weiterbildungsangebot zu positiven Veränderungen in der Unterrichtsgestaltung beizutragen. Forschungsaktivitäten zur Wirksamkeit der Fort- und Weiterbildungen auf Unterrichtsebene liegen aber bislang nicht vor.

Kompetenz- und Leistungsüberprüfung und -beurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren)

Informationen zum Angebot an Hochschullehrgängen und zu den jeweiligen Zulassungsbedingungen sind auf der Website abrufbar, ansprechend gestaltet und leicht zugänglich. Dies bestätigt sich in den Studierendenrückmeldungen während der Vor-Ort-Gespräche. Gleiches gilt für die Verfahren der Kompetenz- und Leistungsüberprüfung. Als besonders hilfreich wurden in den Vor-Ort-Gesprächen die Modulziele hervorgehoben, die die Teilnehmenden nach eigenen Angaben auch erreichen.

Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen

Die Gesprächsteilnehmer*innen, die an Fort- und Weiterbildungen der PH Salzburg teilgenommen hatten, berichten, dass Rückmeldungen zu Hochschullehrgängen stets am Ende des Lehrgangs in schriftlicher Form eingeholt werden. Auch während des Lehrgangs wurden die Bedürfnisse der Studierenden erfragt. Im Bereich der Fortbildungen erfolgt das Feedback in einem angepassten Format. Im Hinblick auf die Themenvielfalt des Fort- und Weiterbildungsangebots haben die Teilnehmer*innen den Eindruck, dass die PH Salzburg rasch auf gesellschaftliche Entwicklungen reagiert. Neben dem systematisierten Feedback gibt es auch die Möglichkeit, auf informellem Weg mit der Hochschule in Kontakt zu treten und Wünsche und Bedürfnisse zu kommunizieren. Insgesamt haben die Gutachter*innen den Eindruck, dass die studentischen Rückmeldungen zum großen Teil ernst genommen werden und in die Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen einfließen, nur vereinzelt habe Kritik nichts verändert.

Die Ergebnisse der Evaluationen werden in eingespielten Abläufen über PH-Online an die QM-Beauftragten der jeweiligen Institute weitergeleitet, die sie zur Weiterentwicklung der Angebote heranziehen und an die Lehrgangsleitung und die Institutsleitung weitergeben.

Unterstützung und Beratung der Studierenden der Hochschullehrgänge in allen Phasen

Schulen und Lehrkräfte erhalten eine Nachricht der Bildungsdirektion über das Erscheinen des neuen Fort-und-Weiterbildungsprogramms und Interessierte finden die weiteren Informationen auf der Website der PH Salzburg. *Prophinder* ist eine Suchmaske auf der Website der PH Salzburg und ermöglicht ein schnelles und interessengeleitetes Auffinden von Fort- und Weiterbildungen. Über das Anklicken einer Veranstaltungsnummer wird man zu PH-Online weitergeleitet, wo die detaillierten Informationen abgelegt sind und man sich direkt für Angebote anmelden kann. Die Lernziele und Lernformen sind dort für die einzelnen Veranstaltungen ebenfalls ausführlich beschrieben.

Die Beratungslandschaft der PH Salzburg (siehe dazu Standard 3) steht auch den Studierenden der Fort- und Weiterbildung offen. Ein Überblick über die Beratungsangebote sowie eine umfassende Sammlung von FAQ finden sich auf der Website. Die Unterstützungsangebote sind umfassend und reichen von der Beratung von Berufseinsteiger*innen über Gesundheitsförderung bis hin zur Krisenintervention.

Über alle Phasen hinweg ist die Lehrgangsleitung die zentrale Ansprechperson für die Anliegen der Studierenden. Bei Konflikten mit der Lehrgangsleitung ist die Leitung des IPS ansprechbar.

Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen

Die Rückmeldungen der Teilnehmenden während der Vor-Ort-Besuche zeigen, dass sie ihre eigenen Bedarfe in die Lehrgänge einbringen können. Sie empfinden es als sehr wertschätzend, dass die Referent*innen eine Vielfalt an Themen und Impulsen mitbringen, das weitere Vorgehen und die Schwerpunktsetzung dann aber gemeinsam geplant wird. Die Teilnehmenden fühlen sich beim Transfer in die schulische Praxis unterstützt, da sie Gelerntes während der Fortbildung erproben können, was die anschließende Umsetzung im Schulalltag erleichtert. Sie betonen die Bedeutung von Austauschprozessen untereinander während der Fort- und Weiterbildung, für die sie sich noch mehr Zeit und Raum wünschen würden.

Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen

Wie bereits in Standard 3 beschrieben, sind zur Unterstützung der Lehrenden an der PH Salzburg Train-the-Trainer-Angebote installiert. Coaching, Supervisionsangebote und kollegiale Beratung unterstützen bei der Weiterentwicklung der Lehrprozesse. Bei Bedarf kann inhouse auch auf mediendidaktische Expertise zurückgegriffen werden. Zur Bewältigung von konfliktbehafteten Situationen mit Teilnehmer*innen im Rahmen von Veranstaltungen der Fort- und Weiterbildung liegt ein Konzept zur Deeskalation vor, das unterschiedliche Unterstützungsmöglichkeiten für Lehrende an der PH Salzburg aufzeigt. Informationen dazu sind im QM-Pilot für alle handelnden Personen einsehbar hinterlegt.

Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Hochschullehrgänge

Laut Selbstevaluierungsbericht erfolgt die Administration und Organisation der Hochschullehrgänge durch die Studienabteilung und das Studiensekretariat auf der Grundlage der von der Lehrgangsführung zur Verfügung gestellten Daten. Standardisierte Vorlagen sind in QM-Pilot hinterlegt.

Internationalisierung wird im Rahmen der Fort- und Weiterbildung insbesondere über die Einbindung von internationalen Referent*innen sichtbar. Schulen profitieren vom International Office der PH Salzburg speziell dadurch, dass es ausländische Studierende als Praktikant*innen an die Schulen vermittelt. Mit Unterstützung der PH Salzburg könnten auch internationale Vortragende an die Schulen geholt werden, ein Angebot, das bislang aber nur in Einzelfällen genutzt wurde. Die Lehrenden der Fort- und Weiterbildung schätzen den Austausch mit anderen Hochschulen im Rahmen von Kongressen in der DACH-Region sowie die Möglichkeit, Schulen im Ausland kennenzulernen.

Erfüllung von Standard 4 und allfällige Auflagen

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 4 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- **Etablierung einer Wirksamkeitsprüfung in der Fort- und Weiterbildung:** Die PH Salzburg hat den Anspruch, mit ihrem Fort- und Weiterbildungsangebot zu positiven

Veränderungen in der Gestaltung von Unterricht beizutragen. Die Gutachter*innen empfehlen der PH Salzburg, ein Forschungsprogramm zur Wirksamkeitsüberprüfung ihrer Fort- und Weiterbildung zu entwickeln und ihre Modellschulen für die Erprobung dieses Forschungsprogramms zu nutzen. Zum einen ist aus wissenschaftlicher Perspektive interessant, inwiefern hochschulische Fort- und Weiterbildung auf Unterrichtsebene tatsächlich wirksam ist. Zum anderen kann mithilfe eines solchen Forschungsprogramms das Erreichen des selbst gesetzten Ziels sowie der Einsatz von Ressourcen überprüft werden.

3.5 Standard 5

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen** 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 sind geeignet die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Beratung und Begleitung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen zu sichern und weiterzuentwickeln.

Sie umfassen

- die Entwicklung und Umsetzung bedarfsgerechter Angebote der Beratung und Begleitung,
- die Unterstützung der Personen, die im Bereich Beratung und Begleitung tätig sind,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Beratung und Begleitung.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Die Schulentwicklungsberatung ist an der PH Salzburg, so wie die Fort- und Weiterbildung, am Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität (IPS) angesiedelt, da die Angebote in diesem Bereich als komplementäre Formate gedacht und auch entsprechend organisiert sind. Sie orientiert sich an spezifischen Bedarfen einzelner Schulen und wird dementsprechend maßgeschneidert konzipiert. Angebote können sich aus dem vonseiten des Ministeriums vorgegebenen „Bundesqualitätsrahmen für Fort- und Weiterbildung & Schulentwicklungsberatung an den Pädagogischen Hochschulen“ als auch aus extern durchgeführten Evaluationen (z. B. IQES Erhebungen, IKMplus Testungen) oder der Schulaufsicht ergeben.

Wie bereits in Standard 2 erwähnt, sind im Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität (IPS) eigene Qualitätsbeauftragte definiert, da laut den Gesprächen die Qualität der Beratung im Zentrum des täglichen Handelns steht. In einem partizipativen Prozess wurden im IPS Qualitätskriterien entwickelt, die die handelnden Personen durch den gesamten Prozess der Beratung (Contracting, begleitende Evaluation, Arbeiten im Tandem - 4-Augen-Prinzip, Abschlussbericht) führen sollen.

Für die Gutachter*innen bemerkenswert ist der differenzierte Prozess der Auftragsklärung und des **Contractings**. In der Regel nimmt die Schule Kontakt mit der Leitung des Bereichs „Standortbezogene Qualitätsentwicklung“ auf. In einem ersten Beratungsgespräch werden die Bedarfe der Schule erhoben und gemeinsam über das notwendige Profil der Berater*innen gesprochen. Bereits hier versucht man möglichst viele Perspektiven einzubeziehen – so erfolgt die Auftragsklärung im besten Fall über eine Steuerungsgruppe der Schule, wo neben der Leitung auch Personen des Lehrkörpers vertreten sind. Ziel ist, für den schriftlichen Vertrag möglichst klare Ziele festzulegen und diese mithilfe der in QM-Pilot hinterlegten Templates gut zu dokumentieren. Dies ist zum einen für die Auswahl der geeigneten „Beratungstandems“ wichtig, wird aber im Letztschritt auch für die Überprüfung der Zielerreichung herangezogen. Während der Beratungen erfolgen permanente Reflexionsschleifen. Zum einen arbeiten die Berater*innen in Form von Tandems, wodurch ein durchgängiges 4-Augen-Prinzip gewährleistet wird. Außerdem wurde im IPS der ein neues Evaluationskonzept erarbeitet, das verschiedene Messpunkte zu Beginn der Beratung (Ziele, Erwartungen), während der Beratung (Reflexion des Fortschritts), zum Abschluss (Ergebnisse) als auch ein halbes Jahr nach Abschluss (nachhaltige Verankerung) vorsieht. Dieses Konzept wurde erst in den letzten Jahren eingeführt und zum Zeitpunkt des zweiten Vor-Ort-Besuchs liegen anfängliche Ergebnisse für die ersten Messpunkte vor. Ziel ist es, die gemeinsam im Team diskutierten und reflektierten Ergebnisse aller Messpunkte sowohl für die Weiterentwicklung der Angebote als auch für die Personalentwicklung der Schulentwicklungsberater*innen zu nutzen. Aus Sicht der Gutachter*innen wird der Qualitätsregelkreis durch diese Vorgehensweise in diesem Kernbereich damit vorbildlich geschlossen werden.

Die **Personalentwicklung der Schulentwicklungsberater*innen** ist für die PH Salzburg in diesem Bereich ein wichtiges Qualitätskriterium. Es wurden bereits zwei Lehrgänge für Schulentwicklungsberater*innen durchgeführt und die Personen des zweiten abgeschlossenen Lehrgangs wurden zu Tandems mit Personen aus dem ersten Lehrgang zugeteilt, um die gegenseitige Unterstützung und den Wissensaustausch untereinander zu fördern. Der permanente Austausch innerhalb des IPS im Rahmen von regelmäßig stattfindenden Sitzungen und die gemeinsame Entwicklung der Angebote fördern eine gute Arbeitskulturr und begünstigen die weitere Professionalisierung im Team. Als wertvoll erachten die Schulentwicklungsberater*innen in diesem Zusammenhang auch die Teilnahme an Train-the-Trainer-Seminaren, weil sie damit ihren persönlichen „Methodenkoffer“ erweitern können. Die unterstützenden Maßnahmen für Lehrende, wie in Kapitel 3 und 4 beschrieben, stehen auch den Schulentwicklungsberater*innen des Instituts zur Verfügung. Ein relativ neuer Ansatz im IPS ist, sich mit Schulentwicklungsberater*innen aus dem deutschsprachigen Ausland auszutauschen und zu versuchen, von deren Beratungspraktiken und -erfahrungen zu lernen. Zusammenfassend werden diese Maßnahmen und Aktivitäten vonseiten der Gutachter*innen für passend ausgearbeitet und zielführend erachtet.

Auch im Bereich der Beratung und Begleitung von Bildungseinrichtungen funktioniert die Dokumentenlenkung über QM-Pilot aus Sicht der Gutachter*innen gut. Die Templates für die einzelnen Beratungsschritte sowie dazugehörige Informationsdokumente sind auffindbar hinterlegt. Im Bereich der Prozesslandschaft orten die Gutachter*innen noch Weiterentwicklungspotential.

Zusammenfassend halten die Gutachter*innen fest, dass die qualitätssichernden Maßnahmen der PH Salzburg im Bereich der Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen in hohem Maße geeignet sind, die gesetzten Ziele zu erreichen und die Qualität des Angebots langfristig zu sichern und weiterzuentwickeln.

Erfüllung von Standard 5 und allfällige Auflagen

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

3.6 Standard 6

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu und weiterzuentwickeln.

Sie umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung,
- den Wissenstransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Die Forschungsaktivitäten der PH Salzburg werden grundsätzlich als **wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung** angelegt. Aus dem Selbstevaluierungsbericht wird deutlich, dass sich die Forschung an der PH Salzburg nun in einer dritten Entwicklungsphase befindet. Diese dritte Phase baut auf einer ersten Orientierungs- und Findungsphase nach Einrichtung der Pädagogischen Hochschule im Jahr 2006 auf. Darauf folgte die zweite Phase, die durch die Schaffung einer eigenständigen Organisationseinheit für Forschung und einer großen Qualifizierungsoffensive für Mitarbeiter*innen gekennzeichnet war. Die aktuelle dritte Entwicklungsphase stellt die PH Salzburg in den Gesprächen als Etablierungs- und Innovationsphase dar. Dabei sollen die Forschungspotenziale noch stärker als bisher gebündelt und Räume für die Bearbeitung von innovativen und gesellschaftlich aktuellen Themen geschaffen werden. Ziel ist, die Nutzbarmachung und die Transfermöglichkeiten von Forschung in die Schulpraxis in den Vordergrund zu rücken.

Die PH Salzburg hat sich im Bereich der Forschung Qualitätsziele gesetzt, die dieser dritten Entwicklungsphase entsprechen: Einerseits fokussiert sie auf die **systematische Generierung von Forschungsaktivitäten**, die besonders geeignet sind, Transferleistungen für die Praxisfelder zu erbringen. Andererseits fokussiert sie auf die Realisierung von **innovativen Schwerpunktbildungen**. Die PH Salzburg erachtet Schwerpunktbildungen dann als innovativ, wenn

diese so bearbeitet werden können, dass sie sowohl akademisch als auch (hoch)schulpraktisch relevant werden, beispielsweise im Bereich der Digitalisierung im Bildungsbereich oder der inklusiven Bildung.

Für die Erreichung dieser Qualitätsziele hat die PH Salzburg eine Reihe von Instrumenten der Qualitätssicherung und der Qualitätsentwicklung implementiert. Eine zentrale Rolle spielt dabei ein **datengestütztes Forschungsaktivitätsmonitoring („DAT-FAM“)**, in welchem systematisch Daten zu Forschungsaktivitäten sowie zum Verlauf und Fortschritt von Forschungsprojekten dokumentiert werden. Dieses Monitoring nimmt insbesondere die Effektivität der Forschungsaktivitäten in den Blick. Es liefert die Datengrundlage, um die wissenschaftlichen Leistungen der Forscher*innen sowie den Fortschritt einzelner Forschungsaktivitäten analysieren und so das Erreichen von akademischen und praxisorientierten Zielen einschätzen und überprüfen zu können.

Teil dieses datengestützten Forschungsaktivitätsmonitoring ist eine digitale **„tabellarisch-organisierte Forschungsunterlage“ (TOFU)**, welche die PH Salzburg vor einigen Jahren selbst aufgesetzt und nun nach einer kritischen Überprüfung weiterentwickelt hat. Über diese TOFU kommen sämtliche Forschungsaktivitäten der PH Salzburg in verschiedenen Projektphasen in den Blick. Das sogenannte „Gremium Forschung“, bestehend aus dem Vizerektor für Forschung sowie aus zwei Institutsleitungen (wovon eine für zentrale Ausbildungsinhalte zuständig ist), nutzt diese Daten, um beantragte Projekte auf ihre Qualität und ihre Praxisrelevanz zu prüfen. In jährlichen Abständen wird der Projektfortschritt systematisch erfasst und wo nötig, inhaltlich und strategisch unterstützt und eingegriffen. Dies geschieht im Rahmen von „compulsory reviews“. Dieser Prozess, so zeigte es sich in den verschiedenen Gesprächen der Vor-Ort-Besuche, ist allen Beteiligten klar. Der klassische PDCA-Zyklus ist im Rahmen der einzelnen Forschungsprojekte gewährleistet. Weitere wichtige Daten zu den Forschungsaktivitäten werden zusätzlich über PH-Online und ph.research erfasst. Dieses System hat aus Sicht der Gutachter*innen die Anfälligkeit, dass Redundanzen erzeugt werden und damit die Gefahr von fehlerhaften Angaben die Qualitätssicherung der Forschung beeinflusst.

Als qualitätsunterstützende Maßnahmen hat die PH Salzburg zudem eine Reihe von **Austauschformaten** implementiert, bei denen forschungsrelevante Themen diskutiert und in Teams weiterentwickelt werden. Dazu gehören u. a. sogenannte Forschungsklausuren, die jeweils einmal im Semester stattfinden und die für alle Hochschullehrpersonen verpflichtend sind. Dazu gehören auch Kolloquien, die mehrmals pro Semester durchgeführt und auf unterschiedliche methodische Forschungszugänge hin fokussiert werden, sodass ein möglichst spezialisierter Austausch entstehen kann. Moderiert werden diese Kolloquien von einschlägig ausgewiesenen PH1-Professor*innen, sodass auch Forschende in frühen Qualifikationsphasen qualifizierte Rückmeldungen und Anregungen erhalten. Anerkennend ist festzuhalten, dass diese Kolloquien teilweise hochschulübergreifend und unter Einbezug von etablierten Forschenden aus Universitäten durchgeführt werden, was als Zeichen für eine hohe wissenschaftliche Qualität der Forschungszugänge an der PH Salzburg zu werten ist (z. B. die „Werkstatt. Forschung.rekonstruktiv“).

Eine weitere wichtige Maßnahme zur Erreichung der Qualitätsziele sind die **„Communities of Practice“**, in welchen Lehrpersonen der Modell- und Forschungsschulen in Forschungsvorhaben eingebunden sind. Sie wirken gemeinsam mit erfahrenen Forscher*innen der PH Salzburg an Forschungsprojekten aus der Praxis mit, können eigene Schwerpunktsetzungen einbringen und tragen damit zum Gelingen eines Theorie-Empirie-Praxis-Transfers bei. Mit diesem Zugang ge-

staltet die PH Salzburg im Rahmen eines noch jungen Vorhabens vonseiten des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung einen innovativen Weg, um den gesetzlichen Auftrag der wissenschaftlich-berufsfeldorientierten Forschung gehaltvoll umzusetzen. Auf diese Weise gelingt es der PH Salzburg, Lehrpersonen aus der Praxis in die Forschungsaktivitäten der Hochschule, in die Forschungskolloquien der PH Salzburg sowie auch in eigens entwickelte „Schul-Forschungskolloquien“ einzubinden. Damit kann die PH Salzburg sehr gut konkrete Anliegen aus der Praxis und Bedarfe an die Unterrichtsentwicklung gemeinsam mit Lehrpersonen forschend in den Blick nehmen und beispielsweise in fachdidaktischen Kontexten bearbeiten. Die PH Salzburg setzt hier aus Gutachter*innensicht einen Benchmark in der wissenschaftlich-berufsfeldorientierten Forschung, an dem sich andere Pädagogische Hochschulen orientieren können. Die Maßnahme der „Communities of Practice“ illustriert, dass die PH Salzburg einem komplexitätsbewussten, nicht-technologischen Qualitätsverständnis folgt und dabei auch sensible Kultur-, Wertigkeits- und Machtfragen berücksichtigt und diese sorgfältig institutionell rahmt.

Die „Communities of Practice“ spielen zudem eine zentrale Rolle als qualitätssichernde und -entwickelnde Maßnahme in Bezug auf den Wissenstransfer zwischen Forschung und schulischer Praxis. In Bezug auf den Wissenstransfer innerhalb der Hochschule – zwischen Forschung, Ausbildung, Weiter- und Fortbildung sowie Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen – hat die PH Salzburg ebenfalls QM-Maßnahmen implementiert. Dazu dienen verschiedene Formate, bei denen Mitarbeiter*innen aus allen Bereichen im Austausch sind (beispielsweise in Fachteam-Sitzungen, Kolloquien, Forschungsklausuren). Hier ist auch das **Gremium Forschung** zu nennen, das mindestens dreimal pro Semester tagt, für die Genehmigung von Forschungsvorhaben verantwortlich ist und das durch seine Zusammensetzung (siehe oben) für die Verschränkung von Forschung und Lehre steht.

Diese Auflistung der verschiedenen qualitätssichernden und -entwickelnden Maßnahmen zeigt, dass die PH Salzburg im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldorientierten Forschung über ein solides Qualitätsmanagement verfügt: Mit den fest installierten „compulsory reviews“ sind Maßnahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung auf der Ebene der Aktivitäten der Forscher*innen mustergültig umgesetzt. Diese Reviews gewährleisten im Rahmen der einzelnen Forschungsprojekte klassische PDCA-Zyklen. Das datengestützte Forschungsaktivitätsmonitoring dient als elaborierte Grundlage sowohl für die Beurteilung der Leistungen im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung als auch für die Organisation und Administration im Forschungsbereich. Ebenfalls als vorbildlich zu bezeichnen sind die qualitätsentwickelnden Maßnahmen, die im Bereich des Wissenstransfers in die Schulpraxis implementiert wurden.

Etwas weniger systematisiert ist die Überprüfung des übergeordneten Ziels, innovative Schwerpunktbildungen zu realisieren. In den Gesprächen beim zweiten Vor-Ort-Besuch wurde deutlich, dass das Gremium Forschung, dem eine wichtige Steuerungsrolle im Bereich der Forschung zukommt, diese Zielsetzung sehr wohl im Blick hat. Es vergewissert sich in regelmäßigen Abständen und teilweise unter Einbezug der internen Forschungscommunity immer wieder über den Stand der Zielerreichung und greift, wo nötig, steuernd ein. Dies wirkt aus Sicht der Gutachter*innen allerdings wenig systematisiert, basiert zum größten Teil auf der diskursiven Vergewisserung des Gremiums Forschung und passiert nur teilweise durch Einbezug von Informationen aus dem datengestützten Forschungsaktivitätsmonitoring. Die Gespräche beim zweiten Vor-Ort-Besuch haben gezeigt, dass die PH Salzburg auch in diesem Bereich komplexitätsbewusst agiert und im Spannungsfeld zwischen institutionellen Steuerungsansprüchen einerseits und für Wissenschaft konstitutiver akademischer Freiheit andererseits sorgfältig navigiert.

Ebenfalls etwas weniger systematisiert ist die Überprüfung, wie gut der Wissenstransfer innerhalb der Hochschule – also zwischen Forschung, Lehre und Beratung – funktioniert. In diesem Bereich werden zwar eine Reihe von qualitätssichernden und -entwickelnden Maßnahmen umgesetzt (siehe oben). Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird fortlaufend diskutiert und von den Verantwortlichen gewissermaßen teilnehmend beobachtet. Eine ausgeprägte Qualitätskultur, die von kontinuierlichen gemeinsamen Diskursen, von vielen Verständigungsangeboten und von „kurzen Wegen“ lebt, kompensiert hier für weniger systematisierte Prozesse.

Insgesamt kultiviert die PH Salzburg im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldorientierten Forschung ein nicht-technologisches und komplexitätsbewusstes, mehrdimensionales Verständnis von Forschungsqualitäten und hält den Wert der akademischen Freiheit als zentrales wissenschaftliches Gut hoch.

Erfüllung von Standard 6 und allfällige Auflagen

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 6 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- **Gefahr der Verprojektisierung eindämmen:** Besonders stark ausgeprägt sind an der PH Salzburg die systematisierten QM-Zugänge für einzelne Forschungsprojekte. Zentrale Entwicklungen im Bereich der Forschung vollziehen sich allerdings auch jenseits einzelner Projektvorhaben und deren Outputs. Die Gutachter*innen empfehlen, übergeordnete Entwicklungen von Forschungsanliegen (wie z. B. die Schwerpunktbildung oder den Wissenstransfer) systematischer in den Blick zu nehmen und die entsprechenden Errungenschaften für die internen als auch externen Interessensgruppen besser sichtbar zu machen.
- **Einschlägige Fachexpertise in Entscheidungsprozesse einbauen:** Im Gremium Forschung sind nicht alle relevanten Fachexpertisen repräsentiert und es werden zudem keine externen Peer-Reviews eingeholt. Um neben der Beurteilung der Praxisrelevanz auch die wissenschaftliche Relevanz von geplanten Forschungsvorhaben nach in der Wissenschaft üblichen, Standards einschätzen zu können, empfehlen die Gutachter*innen die Hinzuziehung von einschlägiger Fachexpertise in den Entscheidungsprozess für Projektanträge.
- **Rolle der Hochschulprofessor*innen (PH1) stärken:** Eine institutionsinterne Qualitätsprüfung ist aus Sicht der Gutachter*innen für Vorhaben von Hochschulprofessor*innen nicht systemadäquat und stellt die Effizienz- und Effektivitätskriterien des Verfahrens infrage. Die Gutachter*innen empfehlen, bei Hochschulprofessor*innen auf das Compulsory Review zu verzichten. Zudem empfehlen die Gutachter*innen, die Hochschulprofessor*innen noch systematischer und verbindlicher für die Förderung von akademisch weniger erfahrenen Kolleg*innen einzubeziehen und damit deren Expertise inhouse noch breiter für die Entwicklung der Hochschule zu nutzen.
- **Berichtswesen vereinfachen:** Die Dokumentation von Forschungsleistungen und die Berichtslegung erfolgt an der PH Salzburg in verschiedenen Systemen (ph-online, ph-research, TOFU). Die Gutachter*innen empfehlen, Synergien und gegebenenfalls die Möglichkeit des Einsatzes von technischen Schnittstellen zu prüfen und damit das Berichtswesen insgesamt zu vereinfachen.

- **Beibehaltung des aktuellen Forschungsverständnisses:** Im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldorientierten Forschung empfehlen die Gutachter*innen zudem, weiterhin ein nicht-technologisches und komplexitätsbewusstes, mehrdimensionales Verständnis von Forschungsqualitäten zu kultivieren und weiterhin den Wert akademischer Freiheit als zentrales wissenschaftliches Gut hochzuhalten. Gerade in einem stark hierarchisch gesteuerten Hochschulsystem wie das der Pädagogischen Hochschulen in Österreich ist es von besonderer Bedeutung, die für wissenschaftliches Tun konstitutive akademische Freiheit zu schützen.

3.7 Standard 7

Die Hochschule 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 Hochschule über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Lehrpersonal,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Verwaltungspersonal,
- die Personaleinsatzplanung,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Verwaltungspersonal, einschließlich der Nachwuchsförderung,
- die gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal,
- die Internationalisierung und Mobilität des Personals.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Bezüglich der **Auswahl und Aufnahme von Lehrpersonal als auch Verwaltungspersonal** verfügt die PH Salzburg im Rahmen der übergeordneten Durchführungsbestimmungen vonseiten des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung über standardisierte Prozesse. Die Ausschreibungen erfolgen gemäß Ausschreibungsgesetz des Bundes. Die dazu notwendigen Zuständigkeiten, Dokumente und Verfahrensbeschreibungen sind in QM-Pilot zu finden. Wo es im Rahmen der übergeordneten Bestimmungen möglich ist, nutzt die PH Salzburg Spielräume. So diskutiert das Rektorat beispielsweise bei der Rekrutierung von Lehrpersonal zunächst die Bedarfsmeldungen aus den Instituten in der Institutsleiter*innenkonferenz. Damit soll sichergestellt werden, dass neue Stellen nach den Bedarfen der verschiedenen Institute und den damit verbundenen potenziellen Einsatzbereichen ausgerichtet sind und dass die gesamthochschulische Ausrichtung der neuen Arbeitsstellen gewährleistet ist. Die Gutachter*innen sehen diese Vorgehensweise durchwegs positiv. Wo es aus ihrer Sicht aber noch Weiterentwicklungspotenzial gibt, ist die Einbindung der großen Interessensgruppe der Studierenden bei der Rekrutierung von Lehrpersonal. Dies wird an Hochschulen generell, aber auch bereits an anderen Pädagogischen Hochschulen gemacht und hat einen sehr positiven Effekt auf das

Lehrenden-Studierendenverhältnis. Bei der Rekrutierung von Verwaltungspersonal hat die PH Salzburg einen „Kennenlerntag“ zum ausführlichen Kennenlernen des Arbeitsumfeldes eingeführt, was aus Sicht der Gutachter*innen sowohl für die Hochschule als auch für die Bewerber*innen von Vorteil ist, um den Entscheidungsprozess auf beiden Seiten abzustützen.

Für die **Personaleinsatzplanung** sind die gründlich dokumentierten jährlichen Gespräche mit den Mitarbeiter*innen ein zentrales Element des Qualitätsmanagements. So werden im Rahmen dieser Ziel- und Leistungsvereinbarungsgespräche (ZLV) mit dem Lehrpersonal zum einen die geplante Lehre, aber auch die Arbeitspakete über die Lehre hinaus (Forschung, Beratung, Entwicklung und Betreuung von Bildungsangeboten, Organisation) oder auch Mobilitäten besprochen und für das kommende Jahr festgelegt. Je nach Bedarf werden daraus Personalentwicklungsmaßnahmen abgeleitet, gleichzeitig kann auch die Lehrverpflichtung entsprechend reduziert werden, z. B. bei Personen, die im kommenden Jahr stärker in Forschungsprojekten involviert sein werden. Bei Forscher*innen in Qualifikationsphasen („Nachwuchsförderung“) dienen die Ziel- und Leistungsvereinbarungsgespräche für regelmäßige Standortbestimmungen bei ihrem Projektfortschritt. Dabei kommt es zu einer Überprüfung der Zielerreichung und gegebenenfalls zur Formulierung neuer, angepasster Ziele. Die qualitätssichernde Maßnahme besteht generell darin, dass die vereinbarten Themen im Folgejahr im Sinne des PDCA-Zyklus wieder aufgenommen werden und die Zielerreichung überprüft und gegebenenfalls für das Folgejahr wieder angepasst wird. In diesem Rahmen werden auch Ergebnisse aus den Lehrveranstaltungsevaluationen besprochen und bei Bedarf Maßnahmen im Rahmen der Personalentwicklung abgeleitet.

Im Bereich des Verwaltungspersonals besteht ein eigenes Fortbildungskonzept für die **Personalentwicklung**. Entstanden ist dieses Konzept als Reaktion auf eine Vollerhebung aller Verwaltungsmitarbeiter*innen, welche die PH Salzburg im Wintersemester 2021/22 zu Themen der beruflichen Motivation, des Arbeitsklimas und der beruflichen Belastung durchgeführt hat. Die Entwicklung eines eigenen Fortbildungskonzepts als Folge dieser Mitarbeiter*innenbefragung illustriert, dass die PH Salzburg die Qualitätsentwicklung im Bereich der Personalentwicklung systematisch vorantreibt. Durch die geplante Wiederholung der Mitarbeiter*innenbefragung im Studienjahr 2024/25 soll die Wirksamkeit des Personalentwicklungsvorhabens überprüft und damit der PDCA-Zyklus in diesem Bereich geschlossen werden.

Für die **Personalentwicklung des Lehrpersonals** und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses werden eine Reihe von hausinternen Austauschformaten wie beispielsweise Kolloquien, Fachteam-Sitzungen oder Forschungsklausuren angeboten, die neben dem fachlichen Austausch auch einen dezidiert weiterbildenden Charakter haben (siehe dazu auch Kapitel 6).

Für die Kompetenzentwicklung der Lehrpersonen werden verschiedene Formen von Train-the-Trainer-Zugängen eingesetzt, bei Bedarf werden diese Zugänge durch den Einbezug von bundesweiten Arbeitsgemeinschaften, die hochschulübergreifende Professionalisierungsangebote bieten, und teilweise unter Einbezug nationaler und internationaler Expert*innen ergänzt. Die PH Salzburg reagiert flexibel auf spezifische Bedarfe ihrer Mitarbeiter*innen. Das zeigt sich etwa daran, dass sie aufgrund auftretender aktueller Belastungen eine Reihe von Coaching- und Unterstützungsmaßnahmen organisiert hat, um die Resilienz des Lehrpersonals zu stärken. An diesem Beispiel wird deutlich, dass die PH Salzburg Personalentwicklungsbedarfe erkennt, diese aufnimmt und gezielt adressiert. Institutsklausuren und Institutskonferenzen werden für die gemeinsame Verständigung genutzt. Hier wird erhoben und diskutiert, inwiefern die implementierten Maßnahmen gegriffen haben oder ob es einen Anpassungsbedarf gibt.

Bei den Gesprächen während der Vor-Ort-Besuche wurde den Gutachter*innen von verschiedenen Seiten berichtet, dass die Mitarbeiter*innenprozesse insgesamt zuverlässig funktionieren, bei der Dokumentation der Prozesse in QM-Pilot wurde allerdings noch Weiterentwicklungsbedarf geortet.

Im Bereich der **gesellschaftlichen Zielsetzungen** hat die PH Salzburg für ihr Personal ebenfalls entsprechende Maßnahmen etabliert. So versteht sich die PH Salzburg als inklusive Hochschule, hat dafür eine konsequente Barrierefreiheit implementiert und stellt genderneutrale Toiletten zur Verfügung. In der Verwaltung sind Mitarbeiter*innen mit Beeinträchtigungen angestellt, auf deren Bedürfnisse in Rahmen der Jahresgespräche ganz gezielt eingegangen wird. Parallel dazu wird daran gearbeitet, die Kolleg*innen in Bezug auf die speziellen Bedürfnisse dieser Personengruppe zu sensibilisieren. Durch das an der PH Salzburg entwickelte Hochschulprogramm BLuE (siehe dazu Standard 3) werden Menschen mit Lernschwierigkeiten und psychischen Beeinträchtigungen für den unterstützenden Bereich ausgebildet.

In Bezug auf die ökologische Nachhaltigkeit führt die PH Salzburg unter anderem Nachhaltigkeitswochen durch, erfasst verschiedene Kennzahlen bezüglich ökologischer Nachhaltigkeit (z. B. Papier- und Stromverbrauch), unterstützt die Green-Travel-Top-Ups von Erasmus+ (Zuschüsse für Mehrkosten bei ökologischen Reisevarianten) und nimmt auch an der Erasmus-without-Paper-Initiative (EWP) teil. 2022 wurde im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung außerdem ein Projekt gemeinsam mit der Versicherungsanstalt BVAEB gestartet. Ziel dieses Projektes ist, bei den Beschäftigten ein Bewusstsein für Gesundheit zu schaffen, die physische und psychische Gesundheit am Arbeitsplatz zu fördern und auf den Umgang mit herausfordernden Situationen am Arbeitsplatz vorzubereiten. Dafür setzte die PH Salzburg eine online Befragung sämtlicher Mitarbeiter*innen ein, um konkrete Bedarfe berücksichtigen zu können. Für den Abschluss des Gesundheitsförderungsprojektes wird 2025 eine Zertifizierung angestrebt. Diese Zertifizierung ist aus Sicht der Gutachter*innen Ausdruck davon, dass die PH Salzburg dem Thema Gesundheit der Mitarbeiter*innen eine große Bedeutung zumisst, es gezielt in den Blick nimmt und im Sinne einer fortlaufenden Qualitätsentwicklung daran arbeitet. Aus Sicht der Gutachter*innen sind die gesetzten Maßnahmen jede für sich schlüssig, sie fließen aber zum momentanen Zeitpunkt nicht in ein einheitliches Konzept zusammen.

Die PH Salzburg bewirbt sich regelmäßig um die Akkreditierung im ERASMUS+ Programm. Die Europäische Kommission hat 2021 der PH Salzburg aufgrund eines entsprechenden Verfahrens die ERASMUS Charter for Higher Education 2021–2027 verliehen und attestiert der PH Salzburg damit, dass sie den allgemeinen Qualitätsrahmen für Kooperationsaktivitäten von Hochschulen auf europäischer Ebene erfüllt. Dieses Verfahren enthält auch die Überprüfung, ob die Hochschule die Anforderungen für die gegenseitige Anerkennung von Lernzeiten im Ausland erfüllt. Die PH Salzburg verfügt über 69 Vereinbarungen mit Partneruniversitäten aus 26 verschiedenen Ländern innerhalb und außerhalb Europas. Damit solche Vereinbarungen überhaupt abgeschlossen werden, braucht es intensive, bilaterale Kontakte zwischen den Hochschulen, was als Gradmesser der internationalen Vernetzung der PH Salzburg herangezogen werden kann. So sind auch die Mobilitätszahlen für den Kontext einer Pädagogischen Hochschule beeindruckend hoch, was ebenfalls auf den insgesamt hohen Stellenwert der **Internationalisierung an der PH Salzburg** hinweist. Für alle internationalen Aktivitäten an der Hochschule ist das International Office zuständig, welches laut den Gesprächen während des Vor-Ort-Besuches eine hohe Anerkennung in der Hochschule genießt und dessen großes Engagement sowohl von Mitarbeiter*innen als auch Studierenden wertgeschätzt wird. Die relevanten Informationen, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind im QM-Pilot und auf den Webseiten des International Office übersichtlich dokumentiert. Sowohl Lehr- und Verwaltungspersonal als auch Studierende,

welche einen Aufenthalt im Ausland absolviert haben, reichen einen inhaltlichen Abschlussbericht ein, der als Grundlage für die Weiterentwicklungen der Supportleistungen dient.

Im Bereich Personal verfügt die PH Salzburg aus Sicht der Gutachter*innen insgesamt über ein solides Qualitätsmanagementsystem.

Erfüllung von Standard 7 und allfällige Auflagen

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 7 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- **Einbeziehung von Studierenden bei der Rekrutierung von Lehrpersonal:** Die Gutachter*innen empfehlen, bei der Rekrutierung von Lehrpersonal die vorhandenen Spielräume im Rahmen der übergeordneten Vorgaben zu nutzen und zu prüfen, wie die Studierenden in dieses Verfahren noch besser eingebunden werden können. Dies kann z. B. über eine Einladung der Studierendenvertretung zu den Vorstellungsgesprächen mit anschließendem Feedback zu dem Bewerbenden passieren und würde einem gängigen Prozedere an Hochschulen entsprechen. Der Einbezug dieser essenziellen Interessensgruppe im Bereich der Lehre stellt einen wichtigen, qualitätssichernden Faktor dar (siehe dazu auch Standard 3).
- **Systematisierung der gesellschaftlichen Zielsetzungen:** Die PH Salzburg verfügt über eine Reihe von gehaltvollen Maßnahmen, um die selbst definierten gesellschaftlichen Zielsetzungen im Bereich des Personals zu erreichen. Aus Sicht der Gutachter*innen lassen sich diese Zielsetzungen allerdings noch systematischer und konkreter im Sinne einer bewussten Diversitätsstrategie in der Hochschule verankern, was entsprechenden Vorhaben noch mehr Wirkungskraft verleiht. Die Gutachter*innen empfehlen deshalb, die definierten gesellschaftliche Zielsetzungen noch systematischer zu erfassen, entsprechend darzustellen und dieses Tun möglicherweise in einer eigenen Diversitätsstrategie abzubilden.

4 Anlagen

4.1 Anlage 1: Agenda des 1. Vor-Ort-Besuchs

Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innengruppe mit der AQ Austria am 07.03.2024		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
14.00 – 18.00	Persönliches Kennenlernen der Gutachter*innen Informationen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Audit Vorbereitung der Themen und Gespräche mit der Hochschule	Gutachter*innen & AQ Austria
19.00	Gemeinsames Abendessen der Gutachter*innen mit AQ Austria	Gutachter*innen & AQ Austria
Vor-Ort-Besuch an der PH Salzburg am 08.03.2024		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
9.00 – 9.30	Begrüßung – Meet and Greet	Nach Wunsch der PH (auch Studierende und Lehrende) Gutachter*innen & AQ Austria
09.30 – 11.00	Vorstellung der PH Salzburg <i>Präsentation (wenn von der PH gewünscht, ca. 10 min)</i> Strategie, Ziele und Steuerung der PH	Nach Wunsch der PH (auch Studierende und Lehrende) Gutachter*innen & AQ Austria
11.15 – 11.30	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
11.30 – 13.00	Konzept & Struktur des Qualitätsmanagementsystems im Kontext der Ziele und Strategie der PH Salzburg <i>Präsentation (wenn von der PH gewünscht, ca. 15 min)</i> <ul style="list-style-type: none"> • Besonderheiten, Entwicklungen allgemein • Wesentliche Informationen zum Qualitätsmanagement: • Studien und Lehre Ausbildung • Studien und Lehre Fort- und Weiterbildung • Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen 	Rektorat QM Beauftragte/Verantwortliche Gutachter*innen & AQ Austria

	<ul style="list-style-type: none"> Wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung Personal 	
13.00 – 13.45	<i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
13.45 - 14.15	Datenbanken zur Unterstützung des QM-Systems	Qualitätsbeauftragte, Datenbank-Verantwortliche Gutachter*innen & AQ Austria
14.15 – 15.00	Rundgang durch die PH Salzburg	Nach Wunsch der PH Gutachter*innen & AQ Austria
15.00 – 16.00	Besprechung der Gutachter*innen	Gutachter*innen & AQ Austria
16.00 – 17.00	Offene Fragen Themen für den 2. Vor-Ort-Besuch Verabschiedung & Abreise	Rektorat QM Beauftragte/Verantwortliche Gutachter*innen & AQ Austria

4.2 Anlage 2: Agenda des 2. Vor-Ort-Besuchs

2. Vor-Ort-Besuch an der PH Salzburg am 27. - 29.05.2024		
Tag 1 - 27.05.2024		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
09.00 – 11.00	Vorbereitung auf VOB 2	Gutachter*innen & AQ Austria
11.00 – 11.15	Pause	Gutachter*innen & AQ Austria
11.15 – 11.45	Begrüßung & Anknüpfung an VOB 1 Entwicklungen an der PH und im QMS	Rektorat Vertreter*innen QM, Vertreter*innen Hochschulrat Gutachter*innen & AQ Austria
11.45 - 12.30	Umsetzung der Strategie der PH Salzburg	Department- und Zentrumsleitungen Gutachter*innen & AQ Austria

12.30 – 13.30	Mittagessen / Reflexion / Abstimmung	Gutachter*innen & AQ Austria
13.30 – 14.30	QM im Bereich Studien und Lehre (Aus-, Fort- und Weiterbildung) v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	Vertreter*innen von: Hochschulkollegium, Curricularkommission, Hochschuldidaktik, Studien- und Prüfungsverwaltung Gutachter*innen & AQ Austria
14.30 – 15.30	QM im Bereich Studien und Lehre (Ausbildung), Verknüpfung zur Forschung v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Forschungsaktivitäten Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen Weiterbildung des Lehrpersonals	Vertreter*innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion (Stammpersonal, Dienstzugeteilte, Mitverwendete) Gutachter*innen & AQ Austria
15.30 – 16.00	Pause / Reflexion / Abstimmung	Gutachter*innen & AQ Austria
16.00 – 17.00	QM im Bereich Studien und Lehre (Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG), Forschung und Beratung v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Lehrgängen, Forschungsaktivitäten und Beratungsprojekten Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	Vertreter*innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion (Stammpersonal, Dienstzugeteilte, Mitverwendete) Gutachter*innen & AQ Austria
17.00 – 18.00	Nachbesprechung Tag 1, Vorbereitung Tag 2	Gutachter*innen & AQ Austria
Tag 2 - 28.05.2024		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
09.00 – 10.00	QM im Bereich Forschung v.a. Unterstützung von Forschenden, Beurteilung von Leistungen, Wissenstransfer, Nachwuchsförderung Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	Lehrpersonen, die Forschungsprojekte durchführen Verantwortliche für die Koordination und/oder Unterstützung von Forschung Gutachter*innen & AQ Austria
10.00 – 11.00	QM im Bereich Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen	Vertreter*innen der PH, die mit Aufgaben in

		diesem Bereich betraut sind Gutachter*innen & AQ Austria
11.00 – 11.30	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
11.30 – 12.30	QM im Bereich der Verwaltungsaufgaben Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen der PH	Vertreter*innen von Rektoratsdirektion und Verwaltungsabteilungen Gutachter*innen & AQ Austria
12.30 – 13.30	<i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
13.30 – 14.00	QM an der Hochschule - Studierendenperspektive	Studierende aus Gremien der PH und/oder ÖH Gutachter*innen & AQ Austria
14.00 – 15.00	QM im Bereich Ausbildungsstudien - Studierendenperspektive v.a. Beurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen der PH	Studierende und Absolvent*innen aus verschiedenen Studienrichtungen und Jahrgängen, die nicht in Gremien vertreten sind Gutachter*innen & AQ Austria
15.00 – 15.30	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
15.30 – 16.30	QM im Bereich Fort- und Weiterbildung sowie Beratung - Teilnehmer*innenperspektive v.a. Beurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Lehrgängen und Beratungsprojekten Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen der PH	Teilnehmer*innen von Fort- und Weiterbildungen sowie Beratung Gutachter*innen & AQ Austria
16.30 – 18.00	Nachbesprechung Tag 2, Vorbereitung Rückfragen	Gutachter*innen & AQ Austria
Tag 3 - 29.05.2024		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
9.00 – 10.00	QM in den Bereichen Fort- und Weiterbildung sowie Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen	Vertreter*innen der Bildungsdirektion und Schulleitungen

	v.a. Planung und Organisation der Angebote	Gutachter*innen & AQ Austria
10.00 – 11.00	Klärung möglicher Rückfragen Verabschiedung	Rektorat Vertreter*innen QM Institutsleitungen Gutachter*innen & AQ Austria
11.00 – 14.30	Vorbereitung Gutachten & Mittagessen	Gutachter*innen & AQ Austria

4.3 Anlage 3 - Auditrichtlinie für Pädagogische Hochschulen vom 22.12.2021



Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Audit des internen Qualitätsmanagement- systems

Richtlinie für Pädagogische Hochschulen
2021

beschlossen in der 70. Sitzung des Boards der
AQ Austria am 22.12.2021 (auf schriftlichem Weg)

2021

Herausgeberin:

Board der AQ Austria - Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria

Franz-Klein-Gasse 5, 1190 Wien

office@aq.ac.at, www.aq.ac.at

Wien, beschlossen in der 70. Sitzung des Boards der AQ Austria

am 22.12.2021 (auf schriftlichem Weg), Version 1.2 (Korrektur S. 8, 5. Absatz, 2. Zeile)

Inhalt

Präambel	2
I. Verfahrensregeln	3
A. Ziele des Audits	3
B. Standards	3
C. Verfahren	6
D. Freiwillige Vertiefung des Audits	9
E. Inkrafttreten	10
II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens	11
I Vorbereitung des Audits	11
2 Selbstevaluierungsbericht	11
2.1 Vorstellung der Pädagogischen Hochschule	12
2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Pädagogischen Hochschule unter Berücksichtigung der Auditstandards	12
2.3 Verweise und Nachweise	13
3 Gutachter*innen	13
3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter*innengruppe	13
3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter*innen	14
3.3 Aufgaben der Gutachter*innen	14
3.4 Vorbereitung der Gutachter*innen	15
4 Vor-Ort-Besuche	16
5 Gutachten	17
6 Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule	18
7 Zertifizierung	19
7.1 Zertifizierungsentscheidung	19
7.2 Erfüllung von Auflagen	19
8 Veröffentlichung	19
9 Follow-up	19
10 Beschwerde	20
11 Re-Audit	20
12 Glossar	20

Präambel

Öffentlichen und anerkannten privaten Pädagogischen Hochschulen (im Folgenden: Hochschulen) obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, wissenschaftlich-berufsfeldbezogener Forschung, Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen, 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 Pädagogischen Hochschulen 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 Hochschulen im Europäischen Hochschulraum.

Das Audit der AQ Austria ist ein partnerschaftlicher Prozess, an dem die Hochschule, 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. 177/2021, zur Durchführung von Audits an Pädagogischen Hochschulen. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

Diese Richtlinie ist auf den Sektor der Pädagogischen Hochschulen abgestimmt. Sie enthält, anders als die Richtlinien für Universitäten und Fachhochschulen, auch Standards, die sich aus der Konkretisierung der Prüfbereiche des § 22 Abs. 2 HS-QSG ausschließlich für die Pädagogischen Hochschulen ergeben, und berücksichtigt die Spezifika der Pädagogischen Hochschulen, die sich erstmals einem Audit ihres internen Qualitätsmanagementsystems nach dem HS-QSG unterziehen.

I. Verfahrensregeln

A. Ziele des Audits

Begutachtungsgegenstand des Audits ist das interne Qualitätsmanagementsystem der Hochschule. Ziel des Audits ist es, mit einer Zertifizierung zu bestätigen, dass die Hochschule ein Qualitätsmanagementsystem entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen des § 22 HS-QSG in Verbindung mit § 33 HG eingerichtet hat. Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Hochschule dabei, die Qualität ihrer Leistungen, die in den Prüfbereichen des § 22 Abs. 2 HS-QSG genannt sind, zu sichern und weiterzuentwickeln. Diese Leistungen umfassen jene, die sie im Rahmen ihrer eigenen Rechtspersönlichkeit nach § 3 HG erbringt ebenso wie jene, die sie im Zuge ihrer Aufgabenerfüllung nach § 8 HG realisiert. Zudem soll das Audit dazu beitragen, Anstöße für die Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems zu geben.

B. Standards

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

Standard 1

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

Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einvernehmen unter ihren Angehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Angehörigen der Pädagogischen Hochschule für das Qualitätsmanagement.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Pädagogischen Hochschule und ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Pädagogischen Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre (Ausbildung, Fortbildung und Weiterbildung), wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung sowie Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

Standard 2

Die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Hochschule 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 Hochschulmanagements 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 Angehörigen der Pädagogischen Hochschule bekannt. Die externen Interessensgruppen der Pädagogischen Hochschule sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

Standard 3

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Ausbildung)** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Studien und der Lehre und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln. Zu berücksichtigen sind sowohl die Lehramtsstudien für die Primarstufe und die Sekundarstufe (Allgemeinbildung und Berufsbildung) als auch weitere Studien der Ausbildung, die von der Pädagogischen Hochschule angeboten werden.

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 Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Hochschullehrgänge der Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG)** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Fort- und Weiterbildung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Hochschullehrgängen,
- 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 der Hochschullehrgänge in allen Phasen,
- die Unterstützung der Studierenden in den Lernprozessen,
- die Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Hochschullehrgänge.

Standard 5

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen** 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 sind geeignet die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Beratung und Begleitung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Sie umfassen

- die Entwicklung und Umsetzung bedarfsgerechter Angebote der Beratung und Begleitung,
- die Unterstützung der Personen, die im Bereich Beratung und Begleitung tätig sind,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Beratung und Begleitung.

Standard 6

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung** 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 von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern

und weiterzuentwickeln. Sie umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung,
- den Wissenstransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung.

Standard 7

Die Hochschule 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 Hochschule über das für das Erreichen der angestrebten Ziele geeignete Personal verfügt.

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Lehrpersonal,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Verwaltungspersonal,
- die Personaleinsatzplanung,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Verwaltungspersonal, einschließlich der Nachwuchsförderung,
- 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 Pädagogischen Hochschule und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält bewertende und empfehlende Aussagen zum Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen Hochschule. Das Gutachten und eine Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria.

Vereinbarung

Die Hochschule 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 Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter*innengruppe ist international zusammengesetzt.

Das Board der AQ Austria bestellt die Gutachter*innen. Die Hochschule 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 Hochschule 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-Besuche

Es gibt zwei Vor-Ort-Besuche an der Pädagogischen Hochschule, in deren Rahmen die Gutachter*innen mit Angehörigen der Hochschule Gespräche führen. Zur Vorbereitung erhalten sie den Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem unter besonderer Berücksichtigung der Pädagog*innenbildung. Ziel des ersten Vor-Ort-Besuchs ist es, den Gutachter*innen über den Selbstevaluierungsbericht hinaus ein Verständnis für die Organisation des internen Qualitätsmanagementsystems der Pädagogischen Hochschule und dessen Umsetzung zu vermitteln. Nach dem ersten Vor-Ort-Besuch geben die Gutachter*innen der Hochschule ein Feedback zu ihren Eindrücken und vereinbaren mit der Hochschule die Themen, die beim zweiten Vor-Ort-Besuch im Fokus stehen sollen. Damit sollen die Gutachter*innen letztlich über ausreichend Evidenzen für die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems anhand der Auditstandards verfügen.

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

Gutachten

Die Gutachter*innen erstellen auf Grundlage der Erkenntnisse aus dem Selbst-evaluierungsbericht und den Vor-Ort-Besuchen mit redaktioneller Begleitung der AQ Austria ein vorläufiges Gutachten mit Feststellungen zum Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen

Hochschule anhand der Auditstandards und Beurteilungen der Erfüllung der Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ und „nicht erfüllt“.

Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule

Die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule (letztere nach deren Zustimmung). Die Hochschule veröffentlicht den Ergebnisbericht in leicht zugänglicher Weise, jedenfalls auf ihrer Website, für die Gültigkeitsdauer der Zertifizierung.

Follow-up

Die AQ Austria bietet der Pädagogischen Hochschule 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 Hochschule 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 Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule nicht zertifiziert, so ist gemäß § 22 Abs. 6 HS-QSG nach zwei Jahren ein Re-Audit durch die AQ Austria durchzuführen.

Kosten

Die Hochschule 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 Hochschule 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 Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Hochschule eine Weiterentwicklung anstrebt und externes Feedback im Rahmen des Audits erhalten möchte.

Für die Vertiefung werden entsprechend § 22 Abs. 5 zweiter Satz HS-QSG keine Auflagen erteilt. Daher kann die Vertiefung keinen gesamten Prüfbereich nach § 22 Abs. 2 Z 1-7 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 Hochschule vereinbaren, welcher Teilaspekt für die Vertiefung gewählt wird. Die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule dar und erläutert, zu welchen Punkten sie den Austausch mit den Gutachter*innen im Rahmen eines der Vor-Ort-Besuche 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 Pädagogischen Hochschule zur Verfügung gestellt.

E. Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems für Pädagogische Hochschulen tritt am 01.01.2022 in Kraft.

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

1 Vorbereitung des Audits

Auf Anfrage der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Hochschule die Möglichkeit, ihr eigenes Qualitätsmanagementsystem vorzustellen. Gemeinsam wird ein erster grober Zeitplan entworfen, der genügend Zeit für eine hochschulinterne 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 Hochschule und die AQ Austria eine schriftliche Vereinbarung, die Rechte und Pflichten beider Vertragspartnerinnen umfasst.

Die Pädagogischen Hochschule und die AQ Austria benennen jeweils eine Person, die für die Verfahrenskoordination zuständig ist. Die*Der Verfahrenskordinator*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 Pädagogischen Hochschule und dessen Umsetzung erhalten.

Der Aufbau des Selbstevaluierungsberichts liegt in der Eigenverantwortung der Pädagogischen Hochschule. Es ist ratsam, dass die Hochschule für jeden Auditstandard explizit demonstriert, wie sie in Bezug auf die dort jeweils genannten Themen agiert. Die*Der Verfahrenskordinator*in der AQ Austria kann auf Wunsch der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule und der Erstellung des

Selbstevaluierungsberichts. Die Erstellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Angehörigen der Pädagogischen Hochschule erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die Stärken und Schwächen des eigenen Qualitätsmanagementsystems besser zu definieren. Die interne Vorbereitung an der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule

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

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

2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Pädagogischen Hochschule unter Berücksichtigung der Auditstandards

Nach dem Überblick zur Pädagogischen Hochschule folgt die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems. Sie hängt von der Art oder dem Modell des von der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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.

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 70 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Hochschule 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 Hochschule entsprechend verweisen. Diese Unterlagen (beispielsweise Jahresbericht, Geschäftsbericht, QM-Handbuch, Mustercurricula etc.) stellt die Hochschule zur Verfügung. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen aufzugreifen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Website der Pädagogischen Hochschule im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden.

Die Nutzung von vorhandenen Dokumenten soll den Arbeitsaufwand für die Hochschule reduzieren. In Anlagen können Nachweise für umgesetzte Maßnahmen übermittelt werden. Der Selbstevaluierungsbericht selbst soll die wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zum Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen Hochschule 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 Hochschule (v.a. Größe, Disziplinenpektrum, Schwerpunkte in den hochschulischen Kernaufgaben, strategische Ausrichtung der Pädagogischen Hochschule) 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 Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Alle Gutachter*innen sind unabhängig von ihrer Funktion an ihrer 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 Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule ermöglichen.

Die AQ Austria achtet auf besondere Erfordernisse des Einzelfalls und strebt Diversität in der Gutachter*innengruppe an.

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 Pädagogischen Hochschule begründen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

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

Aufgrund der oben beschriebenen Anforderungen erstellt die AQ Austria einen Vorschlag potentieller Gutachter*innen und legt diesen der Pädagogischen Hochschule 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 beim Auditverfahren, in der sie auch ihre Unbefangenheit bestätigen und sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge des Verfahrens über die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und an den Vor-Ort-Besuchen 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 der Vor-Ort-Besuche 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 (einschließlich der dafür maßgeblichen Regelungen des Dienstrechts) und das österreichische Hochschulsystem unter besonderer Berücksichtigung der Pädagog*innenbildung 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 Pädagogischen Hochschule und deren Qualitätsmanagementsystem vertraut gemacht haben.

In einer von der*dem Verfahrenskoordinator*in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem ersten Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter*innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule vorbereitete Agenda für den Ablauf des ersten Vor-Ort-Besuchs besprochen und allenfalls angepasst.

Die*Der Verfahrenskoordinator*in der AQ Austria kontaktiert die Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule vor. Dabei werden die Abläufe und Inhalte der Gespräche im Detail besprochen und Zuständigkeiten innerhalb der Gruppe falls erforderlich nochmals geklärt.

Die Vorbereitung für den zweiten Vor-Ort-Besuch ist ebenfalls mehrstufig und konzentriert sich auf jene Aspekte, über welche die Gutachter*innen zur vollständigen Begutachtung noch Auskünfte benötigen.

4 Vor-Ort-Besuche

Im Auditverfahren der AQ Austria sind zwei Vor-Ort-Besuche an der auditierten Pädagogischen Hochschule vorgesehen, die jeweils mit dem oben genannten internen Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innen beginnt. Der erste Vor-Ort-Besuch findet in Präsenz statt, für den zweiten Vor-Ort-Besuch kann zwischen der Hochschule und der AQ Austria eine Online-Variante vereinbart werden.

Ziel des ersten Vor-Ort-Besuchs ist es, dass die Gutachter*innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur sowie die Umsetzung der Maßnahmen des Qualitätsmanagements entwickeln. Nach dem ersten Vor-Ort-Besuch geben die Gutachter*innen der Hochschule ein Feedback zu ihren Eindrücken und vereinbaren die Themen, die beim zweiten Vor-Ort-Besuch im Fokus stehen sollen. Damit sollen die Gutachter*innen letztlich über ausreichend evidenzbasiertes Wissen für die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems anhand der Auditstandards verfügen.

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

Gesprächspartner*innen bei den Vor-Ort-Besuchen sollen jedenfalls Vertreter*innen der Hochschulleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter*innen der Lehre und der, Leiter*innen von bzw. Mitarbeiter*innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein, wobei die Personengruppen im Rahmen der Erstellung der Agenda für die Vor-Ort-Besuche festgelegt werden. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter*innen frei und unbeeinflusst dar.

Am Ende jedes Vor-Ort-Besuchs findet ein Abschlussgespräch der Gutachter*innen mit der Hochschulleitung und allenfalls weiteren Vertreter*innen der pädagogischen Hochschule 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 an den Vor-Ort-Besuchen 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 der Vor-Ort-Besuche sowohl der Pädagogischen Hochschule als auch den Gutachter*innen für die Klärung offener Fragen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Auditverfahren zur Verfügung und ist Bindeglied zwischen der Pädagogischen Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule und den Gesprächen im Rahmen der Vor-Ort-Besuche 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 Hochschule, 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 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 Pädagogischen Hochschule
- 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 Pädagogischen Hochschule
- 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 Pädagogischen Hochschule.

Sie sprechen unabhängig vom Ergebnis ihrer Beurteilung Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems aus, deren Umsetzung durch die Hochschule 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 Hochschule innerhalb der Frist von 18 Monaten möglich ist. Dieser Umstand entsteht, wenn eine Anforderung eines Standards nicht gegeben ist.

Kapitel 4: Anlagen

Der Anhang des Gutachtens enthält die anonymisierte Agenda der Vor-Ort-Besuche 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 Pädagogischen Hochschule

Die*Der Verfahrenskoordinator*in der AQ Austria übermittelt der Pädagogischen Hochschule das vorläufige Gutachten. Die Hochschule hat die Möglichkeit, schriftlich ihre Sicht und allenfalls abweichende Meinung zu den Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter*innen sowie mögliche sachliche Fehler darzulegen. Die Gutachter*innen 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 Hochschule 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 Pädagogischen Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht sowie eventuell nachgereichte Unterlagen liegt dem Board ebenfalls vor.

Die AQ Austria informiert die Hochschule 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 Aufgabenerfüllung ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter*innengruppe herangezogen, so trägt die Hochschule die dabei anfallenden Kosten (Abgeltung, mögliche Reise- und Nächtigungskosten). Für die AQ Austria sind keine Kosten durch die Hochschule zu tragen

8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Website.

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

Ausgenommen von der Veröffentlichung sind jedenfalls personenbezogene Daten und Berichtsteile, die sich auf Finanzierungsquellen sowie Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse beziehen. Die Veröffentlichung des Selbstevaluierungsberichts der Hochschule ist nicht vorgesehen, kann von dieser aber fakultativ erfolgen.

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

10 Beschwerde

Im Falle eines Einspruchs gegen den Verfahrensablauf, die Zertifizierungsentscheidung oder wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts, bringt die Hochschule eine begründete formlose schriftliche Beschwerde bei der Geschäftsstelle der AQ Austria ein. Die Beschwerde wird durch die Beschwerdekommision¹ behandelt, die dem Board der AQ Austria und der Pädagogischen Hochschule 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.

11 Re-Audit

Wird das Qualitätsmanagementsystem einer Pädagogischen Hochschule 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 Aufлагenerfüllung.

Das Re-Audit wird nach denselben Verfahrensregeln durchgeführt wie das ursprüngliche Audit. Die Hochschule 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

Angehörige der Pädagogischen Hochschule

Dazu zählen Studierende der Aus-, Fort- und Weiterbildung, Lehr- und Verwaltungspersonal, allenfalls weitere an der Hochschule beschäftigte Mitarbeiter*innen sowie Mitglieder von Organen der Pädagogischen Hochschule, die nicht auch dem Lehr- oder Verwaltungspersonal angehören.

¹ Mitglieder der Beschwerdekommision und Geschäftsordnung, abgerufen am 22.11.2021: <https://www.aq.ac.at/de/ueber-uns/gremien-organe/beschwerdekommision.php>

Auditverfahren

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

Auditstandards

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

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.

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 Pädagogischen Hochschule teilhaben. Die Interessensgruppen sind durch Profil und Ziele der Pädagogischen Hochschule bestimmt. Sie setzen sich beispielsweise aus Vertreter*innen der Gesellschaft, der Wissenschaft und dem Arbeitsmarkt zusammen und umfassen auch die jeweilige Bildungsdirektion.

Gesellschaftliche Zielsetzungen

Die gesellschaftlichen Zielsetzungen, deren Qualitätsmanagement gemäß § 22 Abs. 2 Z. 3 HS-QSG (s. „Querschnittsaufgaben“) im Audit berücksichtigt werden muss, werden von der Pädagogischen Hochschule selbst gewählt. Sie sind beispielsweise in Leitbildern, Ziel- und Leistungsplänen oder anderen strategischen Dokumenten der Hochschule abgebildet. Beispiele für gesellschaftliche Zielsetzungen sind die Gleichstellung der Geschlechter, die Förderung von Minderheitensprachen oder Mehrsprachigkeit, die Verankerung von Inklusion. Die Umsetzung der Zielsetzungen sollte sich in den einzelnen Aufgabenbereichen der Hochschule widerspiegeln, z.B. durch entsprechende Gestaltung der Curricula, der Personalauswahlprozesse oder der Schwerpunkte der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung.

Die Hochschule soll aufzeigen mit welchen Maßnahmen sie die Zielerreichung überprüfen kann und ggfs. adaptiert.

Kernaufgaben

Die für das Audit maßgeblichen Kernaufgaben der Pädagogischen Hochschule ergeben sich aus § 22 Abs. 2 HS-QSG und umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre (Aus-, Fort- und Weiterbildung), wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung sowie Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen.

Personal

Zum Personal der Pädagogischen Hochschulen gehören das Lehrpersonal und das Verwaltungspersonal. Es umfasst Stammpersonal ebenso wie Dienstzugeteilte und Mitverwendete. Lehre kann zudem durch Lehrbeauftragte erfolgen.

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 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.

Qualitätsmanagement

Die Verwendung des Wortes „Qualitätsmanagement“ in der vorliegenden Richtlinie meint die Maßnahmen im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems. Nicht gemeint ist eine mögliche Einrichtung an der Hochschule, die als „Qualitätsmanagement“ (z.B. „Gremium für Qualitätsmanagement“) bezeichnet wird.

Qualitätsmanagementsystem

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

Querschnittsaufgaben

Die für das Audit maßgeblichen Querschnittsaufgaben der Pädagogischen Hochschule ergeben sich aus § 22 Abs. 2 Z 3 HS-QSG und umfassen die gesellschaftlichen Zielsetzungen, die von der Pädagogischen Hochschule entsprechend ihres Profils und ihrer Strategie selbst festgelegt werden, sowie die Internationalisierung.

Unterstützende Aufgaben

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

Zertifikat

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

Salzburg, am 11.09.2024

An die

Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria

z.H. Frau Dr.ⁱⁿ Elisabeth Froschauer-Neuhauser

Betrifft: Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Salzburg zum vorläufigen Gutachten (22.08.2024) zum Audit des internen Qualitätsmanagements

Sehr geehrte Gutachterinnen und Gutachter,

sehr geehrtes Team der AQ Austria,

wir bedanken uns für das konstruktive und aufschlussreiche Gutachten, das das bestehende Qualitätsmanagementsystem an der Pädagogischen Hochschule Salzburg treffend analysiert und zielführende Empfehlungen zur Weiterentwicklung anführt. Wir nehmen die Gelegenheit wahr, um zu ausgewählten, inhaltlichen Aspekten sowie zum Auditverfahren Stellung zu nehmen.

Die Empfehlungen die Strategie und das operative QMS an der PH Salzburg betreffend sowie das Qualitätsmanagement im Bereich Personal (Standards 1, 2 und 7) sind nachvollziehbar, liegen hinsichtlich der Umsetzbarkeit überwiegend in der Autonomie der Hochschule und lassen sich sachdienlich in das Konzept zur Weiterentwicklung des QM Systems an der PH Salzburg integrieren.

Die Begründung für die, den Standard 2 betreffende, Auflage ist klar dargestellt und entspricht der Vision zur Weiterentwicklung des an der PH Salzburg in dieser Form erst kürzlich etablierten QM Systems.

Die Empfehlungen zum Standard 3 (Ausbildung) weisen eine hohe Passung mit bestehenden und geplanten Entwicklungsmaßnahmen für die Bereiche Studien und Lehre und für das Qualitätsmanagement auf.

Die für den Standard 4 formulierte Empfehlung zur Etablierung einer Wirksamkeitsprüfung in der Fort- und Weiterbildung lässt sich hervorragend mit dem Profil von erfolgreich besetzten ph1-Professor*innenstellen verbinden,

die im Studienjahr 2024/25 die Tätigkeit an der PH Salzburg aufnehmen und einen Fokus auf transfer- und wirkungsorientierte Evaluation setzen werden. Darüber hinaus bedanken wir uns für die wertschätzende Einschätzung der im Standard 5 adressierten Schulentwicklungsberatung, die uns bestärkt, diesen Kurs fortzuführen.

Alle Empfehlungen zu Standard 6 sind nachvollziehbar und korrespondieren mit den geplanten nächsten Schritten im Bereich Forschung. Gerade mit den Empfehlungen zu externen Peer-Reviews und der Stärkung unserer Hochschulprofessor*innen sollte noch ein Sprung in der Qualitätsentwicklung machbar sein.

Abschließend möchten wir uns, bei den Mitarbeiter*innen der AQ Austria für die umsichtige Begleitung und die verlässliche Zusammenarbeit bedanken, die nicht nur maßgeblich die reibungslose Organisation ermöglicht hat, sondern ausreichend Raum für die Darlegung des Ist-Standes an der Pädagogischen Hochschule Salzburg geboten hat. Unser besonderer Dank gilt darüber hinaus den Gutachter*innen für die fokussierten und wertschätzenden Dialoge und die sachlichen und unterstützenden Rückmeldungen, die über das Audit hinausgehend zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems an der Pädagogischen Hochschule Salzburg beitragen werden.

Das Rektoratsteam der Pädagogischen Hochschule Salzburg

Mag. Dr. Matteo Carmignola, MBA
Vizekanzler für Lehre

Prof. Mag. Dr. Wolfgang Plaute
Vizekanzler für Forschung

Priv.-Doz. Mag. Dr. Daniela Martinek
Rektorin