

Ergebnisbericht

Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems der Research Studio Austria Forschungsgesellschaft

Aufgrund der Vereinbarung zwischen der Research Studio Austria Forschungsgesellschaft (RSA FG) und der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria vom 15.01.2020 führte die AQ Austria ein Zertifizierungsverfahren des internen Qualitätsmanagementsystems der RSA FG durch. Die AQ Austria veröffentlicht folgenden Ergebnisbericht:

Verfahrensart

Zertifizierung gemäß Vereinbarung vom 15.01.2020 unter Berücksichtigung der Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems, beschlossen in der 49. Sitzung des Boards der AQ Austria am 11.09.2018.

Kurzinformation zur auditierten Einrichtung

Inhaltliche Schwerpunkte	Regionaler Wissens- und Technologietransfer zwischen Hochschulen und Wirtschaft mit einem Schwerpunkt Digital Intelligence
Leitung	<p>Prof. Dr. Peter A. Bruck PhD., MA CEO & Wissenschaftlicher Gesamtleiter</p> <p>Mag. Michael Tockner, MSc Prokurist, Leiter Project Management Office</p> <p>Dr. Thomas Prinz Prokurist, Leiter Research Studio iSPACE – Smart Settlement Systems</p>
Anzahl der Beschäftigten	57, davon 15 Studierende (Bachelor, Master und Doktorat)

Stand: 07/2020 (Daten aus dem Selbstevaluierungsbericht der RSA FG)

Entscheidungsgrundlagen

- Selbstdokumentation der RSA FG (Selbstevaluierungsbericht vom 07.08.2020, Nachreichungen vom 14.09.2020)
- Gutachten vom 26.11.2020
- Stellungnahme der RSA FG zum Gutachten vom 06.11.2020

Ergebnisse aus dem Auditverfahren

Prüfbereich Strategische Ziele und Organisation

Die RSA FG ist eine Forschungsgemeinschaft mit dem Ziel des Wissens- und Technologietransfers von Universitäten in Märkte und zwar mit dem Fokus auf digitale Intelligenz und Zukunftstechnologien.

Die Gutachter/innen konnten sich anhand des Selbstevaluierungsberichtes und der Gespräche davon überzeugen, dass Vision, Mission und strategische Ziele formuliert sind, diese durch die starke Leitung an die Mitarbeitenden kommuniziert und auch erfolgreich in der täglichen Arbeit gelebt werden.

Das Project Management Office (PMO) kümmert sich um das Controlling, ein zur RSA FG passendes, schlankes Forschungsmanagement und die Qualitätssicherung. In Bezug auf Qualität verfolgt man die Leitlinie „sich, seine Arbeit & Arbeitsweise am Widerständigen weiterentwickeln“. Die RSA FG sieht sich selbst als lernende Organisation, die

- „in ihrer Forschungsarbeit laufend intern & extern evaluiert wird,
- danach strebt, sich ständig weiterzuentwickeln,
- den Wert von Ideen an den erzielbaren Resultaten misst,
- im Austausch mit Kunden*innen und an Schnittstellen die Übergabequalität reflektiert
- und dies in einen gelebten KVP umsetzt.“¹

Die Gutachter/innen konnten sich beim Vor-Ort-Besuch davon überzeugen, dass diese Prinzipien allen Beteiligten bekannt und von ihnen mitgetragen werden. Die dafür notwendigen Dokumente und Prozesse sind vorhanden und werden regelmäßig auf Nutzen und Effektivität überprüft. Alle Mitarbeitenden sind in das Qualitätsmanagement auf unterschiedlichen Ebenen eingebunden und können dessen Nutzen für ihre Forschungsarbeit klar erkennen.

Prüfbereich Forschung

Die Leitung der RSA FG hat das Qualitätsmanagement so aufgebaut, dass es als Unterstützung für die wissenschaftliche Arbeit fungiert. Es soll dem/der einzelnen Forschenden die Möglichkeit geben, sich auf die wissenschaftlich-technische Arbeit zu konzentrieren und soll zu keinem Mehraufwand führen. Durch die regelmäßige Einbindung der Forschenden in die Qualitätskreisläufe sollen sie außerdem motiviert werden, ihre Arbeit und die damit verbundenen Arbeitsabläufe regelmäßig zu reflektieren und zu verbessern.

Austausch erfolgt über die regelmäßigen Studioreitermeetings, wo man sich zu strategischen Zielen in der Forschung, Forschungsvorhaben, aber auch administrativen Dingen in einer Mischung aus Bottom-Up und Top-Down Ansätzen berät. Außerdem gibt es die Jahresklausur und die jährlichen Treffen mit dem Forschungsbeirat, wo man mögliche Schwerpunkte und Themen für die kommenden Jahre entwickelt.

Ein zentrales Dokument für die Qualitätssicherung, auch im Bereich der Forschung, stellt das Mitarbeiter/innen-Handbuch dar. Dieses wird von den Mitarbeitenden als die Dokumentation

¹ <https://www.researchstudio.at/ueber-uns/#gf>

von gelebter Praxis verstanden und hilft auch neuen Mitarbeiter/innen sich schnell in die vielfältigen Prozesse der Forschung einzufinden. Durch die klare Definition der Prozesse und der Prozessabläufe ist gewährleistet, dass an allen Standorten einheitlich gearbeitet wird. Das Handbuch wird regelmäßig auf Zweckmäßigkeit überprüft und es gibt auch Schulungen für neue und interessierte Mitarbeiter/innen zur Handhabung.

Wissenschaftlicher Austausch erfolgt intern durch eine rege Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Research Studios und extern mit Kooperationspartnern aus der Wirtschaft und den Universitäten im Raum Salzburg. Auch in diesem Bereich sind Prozesse definiert, die die Zusammenarbeit unterstützen.

Neben dem internen Reporting erfolgt außerdem ein ausführliches Reporting gegenüber den finanzierenden Universitäten, die diese Informationen wiederum in ihre Wissensbilanzen einfließen lassen.

Prüfbereich Personal

Der gesamte Mitarbeiter/innen-Zyklus, von der Personalaufnahme bis hin zum Personalaustritt, ist durch Prozesse und entsprechende Dokumente unterstützt welche ebenfalls in regelmäßigen Abständen auf Komplexität und Zweckmäßigkeit geprüft und bei Bedarf angepasst werden.

Ein zentrales Instrument stellt hier das jährlich stattfindende Mitarbeiter/innen-Gespräch dar, welches sehr strukturiert aufgebaut ist und durch entsprechende Dokumente unterstützt wird. Hier werden Ziele in den Bereichen Forschungsoutput, Publikationen und Personalentwicklung gesteckt und das Gespräch auf Augenhöhe wird von den Mitarbeitenden sehr geschätzt.

Nicht nur bei der Personalaufnahme werden systematisierte Gespräche geführt, sondern auch bei einem Personalaustritt sind solche vorgesehen, die zum einen die Wissenssicherung in der Forschungsgemeinschaft sicherstellen aber auch den (ehemaligen) Mitarbeitenden in einen neuen Arbeitsabschnitt führen sollen.

Hier spiegelt sich das Verständnis der RSA FG in Bezug auf ihre Rolle in der akademischen Personalentwicklung wider: die Forschungsgesellschaft rekrutiert ihre Mitarbeitenden vor allem aus der Studierendenschaft österreichischer sowie auch ausländischer Universitäten. Die RSA FG bietet den Studierenden die Möglichkeit von Praktika, Abschlussarbeiten, übernimmt sie als Forschende bzw. Promovierende, bietet vielfältige Möglichkeiten im Bereich der Nachwuchsförderung sowohl im wissenschaftlichen als auch im persönlichen Bereich an und bereitet so ihre Mitarbeitenden auf eine weitere Karriere in der Academia oder der Privatwirtschaft vor.

Prüfbereich Infrastruktur, Ressourcen, Administration

Der Hauptsitz der RSA FG befindet sich in Salzburg, mit weiteren Studios in Linz und Wien. Die Hauptaufgabe des PMO, ebenfalls mit Sitz in Salzburg liegt in der Entlastung der Research Studios bei der laufenden Administration, sowie der internen und externen Kommunikation. Durch regelmäßigen Austausch anhand von Treffen, Telefon und E-Mails fühlen sich die Mitarbeitenden an allen Standorten gut unterstützt.

Das PMO steht unter einer starken Führung und genießt bei den Mitarbeitenden ein hohes Ansehen. Die Zuständigkeiten sind klar geregelt und werden sowohl innerhalb der RSA FG als

auch nach extern mit Hilfe der neu überarbeiteten Website kommuniziert. Die Zusammenarbeit innerhalb des Teams als auch mit den Forschenden funktioniert gut.

Im PMO sind alle administrativen Vorgänge zusammengefasst, hier liegt die Verantwortung für die Ausgestaltung der Prozessabläufe und die Erstellung und die Überarbeitung der qualitätssichernden Dokumente.

Das zentrale Veranstaltungsmanagement und Marketing trägt dazu bei, dass ein reger Informationsaustausch innerhalb der Forschungsgemeinschaft besteht, aber auch, dass durch einen einheitlichen Außenauftritt die Sichtbarkeit der RSA FG im akademischen Bereich und der Privatwirtschaft erhöht wird.

Die Gutachter/innen sind zu der Überzeugung gekommen, dass die RSA FG ein Qualitätsmanagementsystem aufgebaut hat, das zu Zielsetzung und Größe der Institution passt, zur Zielerreichung der Institution beiträgt, sich selbst regelmäßig reflektiert und eine substantielle Unterstützung für die Forschungsarbeit darstellt.

Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria hat in seiner Sitzung vom 16.12.2020 entschieden, das interne Qualitätsmanagement der RSA FG ohne Auflagen zu zertifizieren.

Die Zertifizierung ist bis 15.12.2027 gültig.

Anlagen

Anlage 1: Gutachten vom 26.11.2020

Anlage 2: Stellungnahme der RSA FG zum Gutachten vom 23.11.2020

Anlage 3: Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems vom 11.09.2018



Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Gutachten

Zertifizierung internes
Qualitätsmanagementsystems

Research Studios Austria
Forschungsgesellschaft mbH

26.11.2020

Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeine Informationen zum Verfahren	3
1.1	Gegenstand des Zertifizierungsverfahrens	3
1.2	Informationen zur RSA FG.....	3
1.3	Methode und Ablauf des Zertifizierungsverfahrens.....	3
1.4	Gutachter/innengruppe.....	6
2	Zusammenfassung	7
3	Beurteilung der Erfüllung der Prüfbereiche	7
3.1	Strategische Ziele und Organisation der RSA FG	7
3.2	Forschung	11
3.3	Personal	15
3.4	Infrastruktur, Ressourcen, Administration	17
4	Anlagen	20
4.1	Anlage 1: Agenda des Vor-Ort-Besuchs	21

1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

1.1 Gegenstand des Zertifizierungsverfahrens

Die Research Studios Austria Forschungsgesellschaft mbH (im Folgenden: RSA FG) strebt bis Winter 2020 die Zertifizierung ihres internen Qualitätsmanagementsystems durch die AQ Austria an. Die AQ Austria führt das Zertifizierungsverfahren entsprechend der nachfolgend beschriebenen Vorgehensweise durch. Aufgrund der engen Kooperationen der RSA FG mit den österreichischen Universitäten orientiert sich die AQ Austria dabei an der Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems.¹

1.2 Informationen zur RSA FG

Folgende Informationen sind dem Selbstevaluierungsbericht der Research Studios Austria sowie deren Website entnommen.

„Die RSA FG ist eine österreichische Forschungsgesellschaft mit Fokus auf digitale Technologien und dem Innovationstransfer von Universitäten in Märkte.

Sechs unabhängig voneinander arbeitenden Studios forschen und entwickeln zu digitaler Intelligenz. Die Kompetenzen dieser Studios reichen von 4D-Geodaten-Visualisierung über Virtual und Augmented Reality-Anwendungen bis zu Big Data Analytics. Ein Team aus 57 Forscher*innen und Manager*innen sorgt für die nötige Innovationskraft.

Die RSA FG wurde 2002 mit dem Ziel gegründet, als flexible, agile Organisation die Forschung und Entwicklung (F&E) im Bereich digitaler Technologien an die Schnelligkeit der Innovationszyklen der Industrie heranzuführen sowie deren Erfolgsmessung von Output und Impact abhängig zu machen.

Die Vision „Research that matters“ drückt die Zielsetzung einer positiven Anwendungsforschung mit gesellschaftlichem wie wirtschaftlichem Mehrwert aus.

Die RSA FG strebt eine Zertifizierung durch die AQ Austria an, um den kooperierenden Universitäten ihre hohen Standards im Qualitätsmanagement zu belegen.

Qualitätsmanagement wird in der RSA FG nicht als Agenda von oben gesehen, sondern als Beteiligung aller an einer durch alle verbesserten Organisation. Dabei sind sämtliche Bereiche umfasst: die Forschungsarbeit selbst, das Projektmanagement, der Personalbereich, die interne Kommunikation, Informationstechnik Systeme (IT), das externe Marketing und die Wissenschaftskommunikation.“

1.3 Methode und Ablauf des Zertifizierungsverfahrens

Dem Ziel der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems der RSA FG entsprechend, wird das Qualitätsmanagement des gesamten Aufgabenspektrums der RSA FG betrachtet. Dazu gehören die Strategie, an der sich die Aufgabenbereiche orientieren, sowie die internen Strukturen. Als Qualitätsmanagementsystem versteht die AQ Austria die Gesamtheit von aufeinander abgestimmten bzw. zusammenwirkenden Maßnahmen zur Sicherung und Weiterentwicklung institutionsinterner Organisations- und Steuerungsprozesse, welche die

¹ vgl. https://www.aq.ac.at/de/audit/dokumente-audit-verfahren/Auditrichtlinie_2018.pdf?m=1550850517&

Institution beim Erreichen ihrer Ziele unterstützen, wobei die Institution diese Maßnahmen autonom gestaltet.

Daraus ergeben sich folgende Prüfbereiche zur Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems:

I. Strategische Ziele und Organisation der RSA FG

II. Forschung

III. Personal

IV. Infrastruktur, Ressourcen, Administration

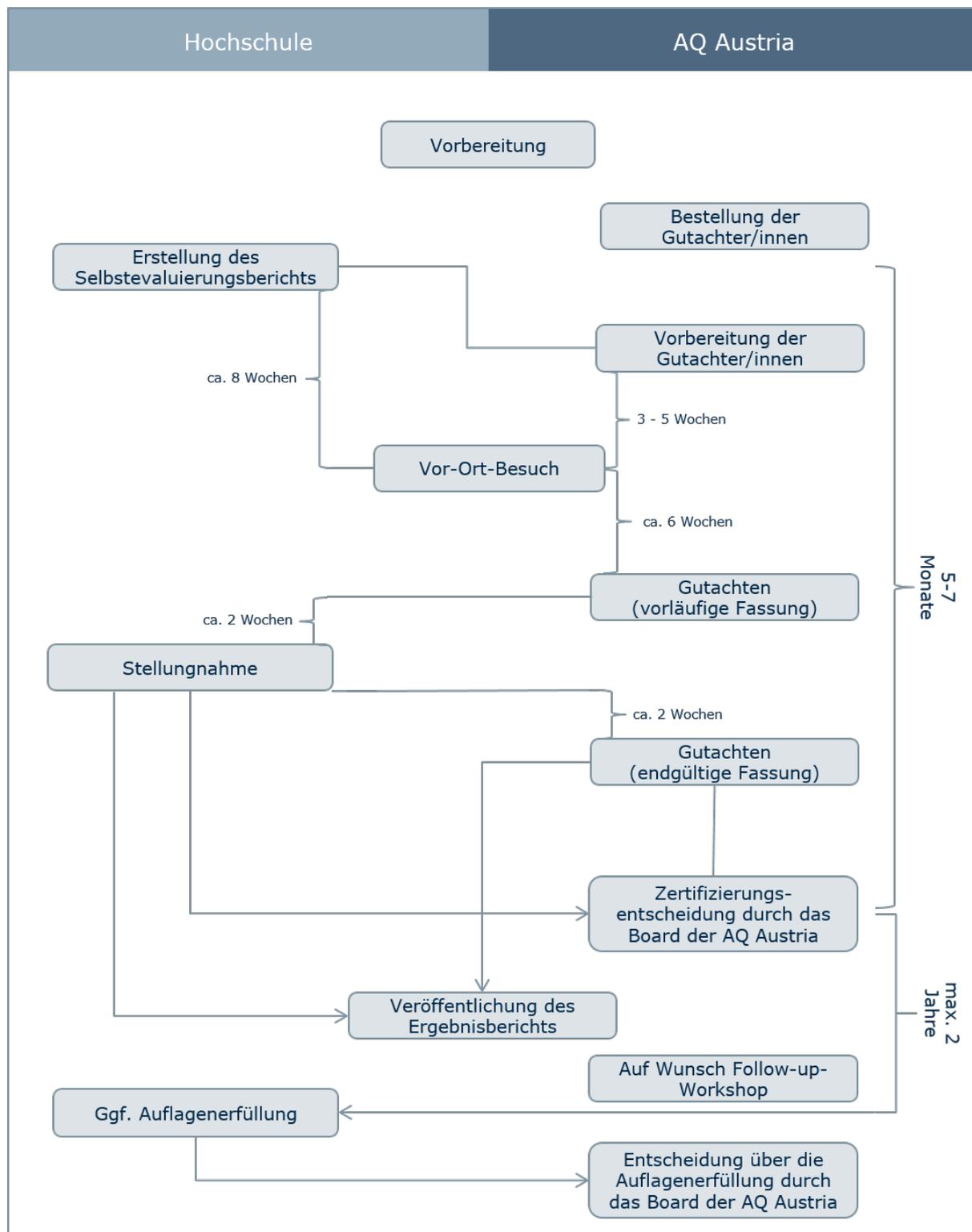
Die RSA FG zeigt für alle Prüfbereiche, welche Qualitätsmanagementmaßnahmen sie einsetzt, um die von ihr beabsichtigte Qualität sicher zu stellen, und wie sie wirken. Zugleich zeigt sie, wie sie mit den Erkenntnissen, die sie aus der Umsetzung dieser Maßnahmen gewinnt, umgeht.

Das Zertifizierungsverfahren wird als **Peer Review** durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter/inne/n nimmt auf der Grundlage des Selbstevaluierungsberichts der RSA FG sowie eventuell nachgereichter Unterlagen und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält sowohl Feststellungen und Bewertungen als auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der RSA FG.

Zur Vorbereitung erhalten die Gutachter/innen den Selbstevaluierungsbericht sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren. 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 RSA FG bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria. Auch der Selbstevaluierungsbericht der RSA FG liegt dem Board zur Einsichtnahme vor.

Die Zertifizierung wird entsprechend des nachstehenden Prozessablaufes für Audits an österreichischen Hochschulen durchgeführt.



Das Verfahren an der RSA FG folgte dem folgenden Zeitplan:

Verfahrensschritte	Zeitraumen
Gutachter/innenbestellung	Umlaufbeschluss am 17.03.2020 Nachnominierung am 15.04.2020
Selbstevaluierungsbericht der RSA FG	07.08.2020
Videokonferenz der Gutachter/innen	02.09.2020
Vor-Ort-Besuch	17./18. September 2020
Entwurf des Gutachtens an die RSA FG	06.11.2020
Stellungnahme der RSA FG	20.11.2020
Gutachten final	27.11.2020
Zertifizierungs-Beschluss in der Boardsitzung	16.12.2020

1.4 Gutachter/innengruppe

Name	Institution	Informationen zum/zur Gutachter/in
DI ⁱⁿ (FH) Andrea Denger	AVL List GmbH	Vorsitzende der Gutachter/innengruppe
Prof. Dr. Max Lemme	RWTH Aachen University/ AMO GmbH	
Prof. Dr. Dr. h. c. Dieter Rombach	Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering IESE	

Die Gutachter/innengruppe verfügt über nachgewiesene Arbeitserfahrungen in außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Universitäten und Unternehmen und hat Bezug zu Qualitätsmanagement. Die Gutachter/innengruppe ist international zusammengesetzt.

2 Zusammenfassung

Das QM-System der RSA FG ist in Summe sehr gut konzipiert und umgesetzt und zählt für die Gutachter/innen im Vergleich mit QM-Systemen ähnlicher von den Gutachter/innen evaluierter Organisationen zu den Top 10%. Im Mittelpunkt des QM-Systems steht der Mitarbeiter / die Mitarbeiterin der RSA FG, welche/r durch das aufgebaute QM-System sehr gut unterstützt wird, um Vision, Mission und Strategie der RSA FG erfüllen zu können. Der Leitung des QM-Systems, beheimatet im Headquarter des RSA FG in Salzburg, gelingt es sehr gut auch die weiteren Standorte in Linz und Wien zu bedienen und die Vernetzung der Studios untereinander, sowie mit Universitäten, Politik und Wirtschaft auf einen hohen Level zu halten und weiter auszubauen. Die offene Kommunikation zwischen dem Headquarter in Salzburg und den einzelnen Studios in Salzburg, Wien und Linz spiegeln eine zentrale Aufgabe eines funktionierenden QM-Systems deutlich wider. Die Gewinnung der passenden Mitarbeiter/innen zu unterstützen, ist ein weiterer wichtiger Teil des QM-Systems. Die dafür zur Verfügung gestellten Prozesse und Dokumente zeigen eine hohe Qualität und werden entsprechend gut angewendet. Des Weiteren werden neue Mitarbeiter/innen systematisch in den Arbeitsalltag der RSA FG eingeführt und während ihrer Anstellung durch das Mitarbeiter/innen-Handbuch begleitet, inklusive Leitfaden für die jährlich stattfindenden Mitarbeiter/innengespräche und der Gestaltung der unterschiedlichen Karrierepfade innerhalb der Institution. Dies gilt ebenfalls für die Internationalisierung des Personals der RSA FG, ein wichtiger Punkt für die Research Studios. Das QM-System im Bereich Infrastruktur, Ressourcen und Administration ist ebenfalls in Salzburg gebündelt und entlastet alle Studios an den unterschiedlichen Standorten in ihrer administrativen Arbeit. Die Qualität der Prozesse und der Dokumentation wird dadurch bestätigt, dass sie von allen Studios angenommen und gut umgesetzt werden.

Das Konzept und die Umsetzung des QM-Systems zeugt insgesamt von einer hohen Reife. Besonders die implementierte kontinuierliche Weiterbearbeitung und Verbesserung, sowie die Möglichkeit der Abkündigung von überholten Prozessen und Dokumenten wird positiv gesehen. Die Gutachter/innen empfehlen deshalb, das QM-System ohne Auflagen zu zertifizieren. Die beschriebenen Empfehlungen in den einzelnen Prüfbereichen sollen der weiteren Optimierung des QM-Systems der RSA FG dienen.

3 Beurteilung der Erfüllung der Prüfbereiche

Das Gutachten basiert auf den Erkenntnissen, die die Gutachter/innen aus dem Selbstevaluierungsbericht der RSA FG und den Gesprächen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs gewinnen konnten.

3.1 Strategische Ziele und Organisation der RSA FG

Vision, Mission und Strategie der RSA FG sind für eine Organisation, die sich dem Technologietransfer im Zeitalter der Digitalen Transformation verschrieben hat, adäquat formuliert und kommuniziert. Auch die folgenden Grundprinzipien ihrer Arbeit:

- iterative / agile Projektorganisation zur Verkürzung der Phasen der Antragstellung und Ergebnisproduktion,
- lernende Organisation zur Motivation aller Mitarbeiter/innen für kontinuierliche Verbesserung,

- Bottom-Up Initiierung von Verbesserungen durch Mitarbeiter/innen zur Etablierung von Ownership,
- umfassende Orientierung auf den Bedarf der Kunden zur Fokussierung der Arbeit und
- Fehlertoleranz zur Unterstützung der Risikobereitschaft bei Mitarbeiter/inne/n

tragen zur Zielerreichung der RSA FG nachvollziehbar bei.

Vision, Mission und Strategie werden durch die Leitung aktiv kommuniziert, vorgelebt und auch regelmäßig von den Mitarbeitenden eingefordert. Die Gutachter/innen konnten sich davon überzeugen, dass alle Mitarbeiter/innen (inkl. Studierende) die Vision und die Mission der Forschungseinrichtung mit Überzeugung leben.

Organisation

Insgesamt arbeiten etwas mehr als 50 Forscherinnen und Forscher, aufgeteilt auf 6 Studios in Salzburg, Wien und Linz, in der Forschungsinstitution. Dazu passend ist die tägliche Arbeit durch flache Strukturen gekennzeichnet und extrem agil. Die Leitung der RSA FG obliegt 3 Personen: der wissenschaftliche Gesamtleiter ist das Gesicht der Organisation. Er hat durch sein Wirken eine gut funktionierende Organisation entwickelt. Doch auch die weiteren Führungspositionen sind mit sehr kompetenten Personen besetzt. Herausragende Führungspersonen prägen eine Organisation. Deshalb gilt es darüber nachzudenken, wie die künftigen personellen Veränderungen in der Führung (RSA-Leitung und Studioreleitungen) in ihren Auswirkungen abgefedert werden können. Ein Lösungsvorschlag der Gutachter/innen wäre die Doppelbesetzung solcher wichtigen Rollen durch Personen die dann sowohl mit der RSA FG und der kooperierenden Hochschule assoziiert sind – eine Vorgehensweise die man beispielsweise an deutschen Forschungsinstituten so findet.

Vernetzung mit Universitäten und Unternehmen

Wesentliche Voraussetzung für effektiven Technologietransfer sind enge und vertrauenswürdige Vernetzungen mit der Hochschullandschaft sowie Politik und Wirtschaft.

Die Vernetzung mit den Universitäten in Salzburg (Paris Lodron Universität Salzburg, Universität Mozarteum Salzburg) ist sehr gut etabliert, auch dadurch, dass Studioreleitungen Vorlesungen dort halten und gemeinsame Projekte durchgeführt werden. In der Zusammenarbeit mit diesen Universitäten sind Jahresberichte mit Kennzahlen zur Wissensbilanz der Universitäten zu erstellen, wie zum Beispiel die Anzahl der Mitarbeitenden oder der betreuten Arbeiten. Dadurch wird eine zahlenbasierte Komponente im Qualitätsmanagement realisiert. Jenseits von externen Evaluationen oder Projektaudits besteht also hier ein regelmäßiger Prüfmechanismus durch die an den Studios finanziell beteiligten Universitäten.

Außerhalb Salzburgs ist die Vernetzung, bis auf persönlich motivierte Kontakte zur TU Wien, ausbaufähig. Die Gutachter/innen vermissen Institutionen wie die Universität Wien sowie die Universitäten in Graz oder Linz. Ohne eine verstärkte Vernetzung mit mehreren führenden Hochschulen im Bereich des Technologietransfers in Österreich wird die RSA FG langfristig keine nationale Rolle spielen können und damit auch immer Probleme haben, auf eine nachhaltige Finanzierung (siehe unten) bauen zu können.

Die Beziehung zu Politik und Wirtschaft in Salzburg ist von hoher Wertschätzung gekennzeichnet. Die Zusammenarbeit mit mittleren und kleineren Firmen kann aber noch weiter ausgebaut werden. So haben bestehende Firmenkunden in den Gesprächen *unisono* darauf hingewiesen, wie schwierig es war herauszufinden, welche Kompetenzen über die

verschiedenen Studios hinweg bereits an der RSA FG existieren. Das Qualitätsmanagement der RSA FG ist hier gefordert, die Informationsflüsse in Bezug auf Forschungskompetenzen noch stärker und zielgerichteter auszubauen, zum Beispiel durch einen zielgerichteten Ausbau der bereits bestehenden Marketingaktivitäten (Empfehlung dazu siehe Kapitel "Infrastruktur, Ressourcen und Administration").

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement der RSA FG ist in das Project Management Office (PMO) eingebettet. Die Prinzipien, Prozesse und Werkzeuge des Qualitätsmanagements sind sehr gut dokumentiert, werden von der Führung vor- und auch von allen Mitarbeiter/inne/n mitgelebt, geschätzt und als sinnvoll wahrgenommen.

Im Vorfeld zum Vor-Ort-Besuch hatten die Gutachter/innen den Eindruck, dass an der einen oder anderen Stelle eventuell zu viel Dokumentation existiert bzw. der Dokumentationsgrad zu hoch ist. Dieser Eindruck wurde zum einen von Seiten der Forschenden bei den Gesprächen nicht bestätigt, zum anderen war aber auch bei der Leitung und den Mitarbeitenden des PMO der Wille und die Bereitschaft spürbar, existierende Werkzeuge und Maßnahmen regelmäßig zu überdenken, zu verschlanken und ggf. bei fehlender Zweckmäßigkeit auch wieder abzuschaffen.

Besonders positiv hervorzuheben sind in Bezug auf das Qualitätsmanagement auch die Studioleiter, die als Verbindung zwischen Leitungsebene und Mitarbeiter/inne/n an der RSA FG eine zentrale Vermittlungsrolle in beide Richtungen spielen. Nur dadurch kann das Qualitätsmanagement auch wirklich bei der bzw. dem einzelnen Mitarbeitenden ankommen. dass

Insgesamt beurteilen die Gutachter/innen das Qualitätsmanagement an der RSA FG als sehr gut konzipiert und umgesetzt und stufen es deshalb im Vergleich zum Qualitätsmanagement anderer weltweit evaluierten ähnlichen Organisationen als Top 10% ein.

Finanzierung

Die Gutachter/innen sehen in der Frage der Finanzierung eine fundamentale Herausforderung der RSA FG in Bezug darauf, wie sie sich in Zukunft nachhaltig entwickeln kann. Die gegenwärtige Finanzierung der RSA FG durch das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung über das Globalbudget der Salzburger Universitäten für jeweils eine Periode von 3 Jahren und die Abfrage der Performance der RSA FG über deren Wissensbilanzen stellt aus Sicht der Gutachter/innen für die RSA FG gleich mehrere Herausforderungen dar:

- Die Universitäten sehen das Durchschleusen der Gelder als bürokratischen Akt, der ihnen aber keinen inhaltlichen Mehrwert bringt.
- Die fixe Förderung macht es der RSA FG schwer, über Projekteinwerbungen zu wachsen, da (a) in EU- und nationalen öffentlichen Projekten die Mittel zur Ko-Finanzierung begrenzt sind und (b) bei Wachstum und prozentual etwa gleichbleibenden Overheadkosten der Fehlbedarf größer wird, der dann von der Grundfinanzierung nicht mehr abgedeckt werden kann.
- Die Unsicherheit der Weiterförderung alle 3 Jahre wird es auf Dauer erschweren, die besten Mitarbeiter/innen zu attrahieren bzw. zu halten.
- Das gegenwärtige Finanzierungsmodell schwächt das nationale Standing der RSA FG und erschwert die Kooperation mit weiteren Universitäten.

Deshalb regen die Gutachter/innen an, das Finanzierungsmodell nochmals zu überdenken (siehe auch Kapitel „Forschung“, damit die von der RSA FG gesetzten Ziele nachhaltig und langfristig erreicht werden können.

Benchmarking

Wissenschaft und Innovation kann nur nach internationalen Maßstäben bewertet werden. Dazu ist ein internationales Benchmarking über Vernetzung wichtig.

Den Gutachter/innen ist positiv aufgefallen, dass die Internationalisierung des Personals an der RSA FG immer stärker zunimmt. Genauso sind die einzelnen Wissenschaftler/innen auch gut international in ihren Fachbereichen vernetzt.

Um auf diesem Gebiet noch weiter voranzukommen, hilft aus Sicht der Gutachter/innen zum einen die Orientierung an den Qualitätskriterien für Publikationen und Transfer von international vergleichbaren Organisationen (siehe dazu auch Kapitel „Forschung“). Zum anderen kann hier auch eine stärkere internationale Besetzung des Forschungsbeirats einen weiteren Beitrag leisten.

Erfüllung von Prüfbereich 1 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Prüfbereich 1 als **erfüllt**.

Keine Auflagen.

Empfehlungen

- Die RSA FG kann im Bereich des Technologietransfers an der Schnittstelle zwischen Universitäten und Wirtschaft sehr gute Dinge leisten. Dafür muss sie aber gesehen werden und eigenständig agieren können. In dieser Feststellung sind sich die Gutachter/innen einig – für den Weg dorthin gibt es aber unterschiedliche Ansätze. Zum einen kann man das Finanzierungsmodell über das Globalbudget der Salzburger Universitäten nochmals überdenken und mit dem Bundesministerium neu verhandeln. Hier ist eine Ko-Finanzierung von Ministerium und kooperierenden Universitäten denkbar. Ein anderer Weg ist die erwähnte Doppelbesetzung mit Personen, die sowohl an der RSA FG forschen und in leitenden Funktionen tätig sind, aber auch an den Universitäten verankert sind. Hierzu müsste die RSA FG ein eigenes Budget haben (idealerweise an Umsätze gekoppelt) und dann die Universitäten über Doppelbesetzungen einbinden.
- Die Gutachter/innen empfehlen, forschungsspezifischere Marketing-Ansätze einzusetzen. Forschung erfordert Vertrauen; Vertrauen wird über zwanglose Gespräche in kleineren, spezifischen Gruppen (Kamingespräche o. ä.) aufgebaut bzw. vertieft. Eine Konkretisierung dieser Empfehlung findet sich im Kapitel Infrastruktur, Ressourcen, Administration.
- Die Gutachter/innen empfehlen außerdem, eine frühzeitige und kontinuierliche Entwicklung von Führungspersonen, sodass künftige Wechsel in diesen Rollen ohne

negative Auswirkungen für die Forschungsinstitution abgedeckt werden können. Dies könnte zum Beispiel über die Einrichtung von stellvertretenden Studioleniter/innen oder Nachwuchs-gruppenleiter/innen realisiert werden.

- Eher als Erinnerung zu verstehen denn als konkrete Empfehlung: Dokumente haben den Trend zu wachsen. Es ist gut, diesem Phänomen regelmäßig Aufmerksamkeit zu schenken und die QM-Dokumente auf Aktualität und Anwendbarkeit zu überprüfen und ggf. auch zu verschlanken. Gerade QM-Dokumente sind umso effektiver, je präziser und kürzer sie sind.

3.2 Forschung

Sicht und Strategie der Geschäftsführung

Bereits im einführenden Gespräch mit der Geschäftsführung wurde deutlich, dass das Qualitätsmanagement an der RSA FG nicht als „Dogma“ oder „Schema“, sondern als Unterstützung der wissenschaftlich- technischen Arbeit gedacht ist.

Man sieht die Geschäftsführung als Geschäftsdienstleistung an junge Forscher/inne/n, die in Ruhe arbeiten können sollen. Das Qualitätsmanagement soll die einzelne Person und ihr Verhalten in den Mittelpunkt stellen und eine Hilfestellung im täglichen Arbeiten liefern. Dabei will man erreichen, dass Mitarbeitende motiviert werden, ihre Arbeit und die Arbeitsabläufe kontinuierlich zu verbessern. Die Mitarbeitenden sollen wissen, dass ihre Eigeninitiative für die kontinuierliche Prozessverbesserung gewünscht ist, und die Geschäftsführung dafür den Rahmen bietet – ein integratives Forschungsmanagement ausgerichtet auf die Ziele der RSA FG.

Ein sehr gutes Beispiel, wie das bereits beim Eintritt in die RSA FG geschieht, ist der „Onboarding“ Prozess für neue Mitarbeiter/innen (siehe auch Kapitel „Personal“). Bereits zu diesem Zeitpunkt vermittelt die Geschäftsführung den neuen Mitarbeitenden, dass sie dem QM-System der RSA FG eine große Bedeutung beimisst. Hier werden den jungen Forscher/inne/n u.a. auch die RSA-eigenen Qualitätsstandards in Bezug auf Forschungsdissemination durch das Einrichten einer eindeutigen ORCID nähergebracht. Das Dokument beschreibt sowohl die Bedeutung und die Motivation für eine ORCID, als auch den Prozess, wie sich Wissenschaftler/innen ein einzigartiges, transparentes Profil zulegen können. Mit diesem Prozess agiert die RSA FG aus Sicht der Gutachter/innen sehr proaktiv - sie muss allerdings daran denken, den gesamten Qualitätszyklus im Blick zu behalten. Bei einer kurzen Stichprobe kam nämlich heraus, dass nur 10 Forschende mit der von der Geschäftsführung vorgegebenen Bezeichnung „Research Studios Austria Forschungsgesellschaft mbH“ bei ORCID registriert sind. Es könnte bei dieser Maßnahme also noch etwas nachgebessert werden.

Die bisherigen Absätze bewerten das Qualitätsmanagement im Hinblick auf die Forschung aus Sicht der Geschäftsführung. In den nächsten Unterkapiteln wird die Beurteilung in Hinblick auf die Umsetzung innerhalb der Institution. Bei den Gesprächsrunden des Vor-Ort-Besuchs wurde auch insbesondere darauf ein Augenmerk gelegt, wie die von der Geschäftsführung dargelegte Strategie bei den Mitarbeiter/inne/n ankommt, also ob sie unterstützend, neutral oder möglicherweise sogar einschränkend oder störend wahrgenommen wird.

Zusammenarbeit der Studioleitungen mit der Geschäftsführung

Die Leitungsebene der Studios sprach sich sehr positiv über die Organisation des Qualitätsmanagements und der damit verbundenen Maßnahmen aus.

So ist das regelmäßige Studioleitermeeting sehr gut zum Austausch über strategische Fragen geeignet. Auch bietet es die Gelegenheit für Feedback und offene Diskussionen. Die Studioleiter fühlen sich dadurch in den Strategieprozess der RSA FG gut eingebunden und wissen, in welche Richtung sich die RSA FG langfristig entwickeln soll. Zusätzlich gibt es individuelle Studiomeetings, in denen anstehende Projekteinreichungen und Zukunftsperspektiven innerhalb der Studios diskutiert werden. Diese Diskussionen sind eine Mischung aus Bottom-Up und Top-Down Ansätzen, was von den Studioleitungen als eine gute Mischung empfunden wird. Neue Ideen werden unter anderem in einem studioübergreifenden Werkstatttag generiert.

Die Studioleitungen beschrieben beim Vor-Ort-Besuch die Jahresklausur als gute Gelegenheit, mögliche Justierungen der Themen oder Schwerpunkte für das jeweils kommende Jahr vorzunehmen. Diese wird zusätzlich durch viele kleine KVP-Projekte, die über das Jahr verteilt sind, begleitet. Hier sind sowohl Mitarbeitende des PMOs aber auch Forschende je nach bestehender Problemstellung eingebunden.

Der bestehende Mix an festgelegten Austauschmechanismen zwischen der Geschäftsführung und den Studioleitern wird also von beiden Seiten als nützlich und effizient angesehen. Dieser Auffassung schließen sich die Gutachter/innen uneingeschränkt an.

Die Einrichtung neuer Studios wird auf Basis eines Grundlagendokuments und in Abstimmung mit der Geschäftsführung vorgenommen. Dabei ist gewünscht, Synergien herzustellen und eine „Kannibalisierung“ von Forschungsschwerpunkten bestehender Studios zu verhindern. Gleichzeitig sind die bestehenden Studios aber auch flexibel in der Ausrichtung und erlaubten Anpassungen in Reaktion auf geänderte Gegebenheiten oder auch bei Umbenennungen. Diese Flexibilität ist für eine Forschungseinrichtung sehr wichtig und wird von den Gutachter/inne/n begrüßt.

Zusammenarbeit zwischen den Studios

Die einzelnen Studios haben zahlreiche Kooperationen mit Unternehmen, beim Vor-Ort-Besuch wurde dann aber auch die Frage nach Kooperationen in Form „1 Kunde – mehrere Studios“ gestellt. Hier wurde beschrieben, dass die Studioleiter in Kund/innengesprächen regelmäßig auch weitere Anwendungsfelder identifizieren und für solche Fälle weitere Studios in die Gespräche mit den Kund/inn/en hinzugezogen werden. So gibt es konkret auch Fälle, in denen Projektaufgaben durch 2 Studios ausgeführt werden. Es wurde hinterfragt, ob sich diese Synergien auch in gemeinsamen Publikationen widerspiegeln. Dies wurde für den Status Quo verneint, allerdings ist momentan eine studioübergreifende Publikation in Entwicklung. Sollte es für die Gesamtstrategie der RSA FG sinnvoll sein, auf gemeinsame, also thematisch breiter gefasste Publikationen hinzuwirken, würde die Gutachter/innengruppe empfehlen, dass sich das QM-System in Zukunft stärker damit beschäftigt, wie die Zusammenarbeit über die Studiogrenzen hinweg verstärkt und systematisiert werden könnte.

Publikationsstrategie

Die Publikationsstrategie wird laut Studioleitern auf die Ebene der Mitarbeiter/innen hinuntergebrochen und in den MA-Entwicklungsgesprächen thematisiert bzw. sind Publikationen bei Senior und Key-Researchers ein Leistungsziel bei den erfolgsabhängigen Gehaltsbestandteilen. Auch bei Veröffentlichungen ist eine Mischung aus Bottom-Up durch den/die einzelne/n Forschende/n und Top-Down durch den Studioleiter Usus. Man bevorzugt weiterhin Fachkonferenzen gegenüber Fachzeitschriften, da bei Letzteren die Vorlaufzeiten für den Fachbereich zu lang sind. Dabei wird über die Studioleitung hinaus kein Einfluss genommen, also auf Studioebene wissenschaftliche Freiheit garantiert. Dissertant/inn/en werden schrittweise an das wissenschaftliche Publizieren herangeführt und von Kolleg/inn/en und Studioleitungen dabei unterstützt.

Mitarbeiter/innen-Handbuch und Prozesse

Aus Sicht der Studioleiter ist das Mitarbeiter/innen-Handbuch eine willkommene Unterstützung, die nicht als zusätzlicher Aufwand, sondern als die Dokumentation gelebter Praxis und Best-Practices empfunden wird. Neue Mitarbeiter/innen können mit dem Handbuch und einem Buddy-System gut und effizient integriert werden. Daneben werden parallel Schulungen durchgeführt, um die Inhalte lebendig zu vermitteln. Dies geschieht zunehmend im Intranet, um situationsbedingt Zugriff zu ermöglichen. Überarbeitungen werden in Form von KVP-Projekten durchgeführt.

Durch die klare Definition der Prozesse und der Prozessabläufe ist gewährleistet, dass an allen Standorten einheitlich gearbeitet wird. Dem/Der einzelnen Mitarbeitenden wird viel Overhead abgenommen, was mehr Zeit für die Forschungsarbeit bringt. Im Handbuch sind sehr klare Anweisungen formuliert, das System ist aber gleichzeitig flexibel genug, um nicht alle Prozessabläufe um jeden Preis abschließen zu müssen. Im Gegenteil - im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserungsprozesse können auch effizient Änderungen herbeigeführt werden. Dies wurde von den Studioleitern bei den Gesprächen glaubhaft dargestellt und die Prozessabläufe sind für alle Mitarbeitenden klar und gut durchführbar. Sie fühlen sich durch das PMO in ihrer Forschungsarbeit sichtlich unterstützt.

Unterstützung der Forschenden durch das PMO

Aus Sicht der Mitarbeiter/innen wird die Administration eindeutig als geschätzte Dienstleistung wahrgenommen. Insbesondere in der Projektplanung, der Projektabrechnung und dem Monatscontrolling funktioniert dies gut. Als Beispiel wurde das Projektcontrolling genannt - das PMO liefert die Zahlen und die Forschenden können sich auf die inhaltliche Steuerung der Projekte konzentrieren. Die Erfahrung der Forschenden mit der Prozessmanagementorganisation ist in der RSA FG besser, als dies in Universitäten erlebt worden ist. Die Verantwortung für die Zusammenführung von inhaltlicher und kalkulatorischer Ebene liegt aber bei der Studioleitung, was von beiden Seiten so gewünscht ist. Auch wenn das PMO seinen Standort in Salzburg hat, unterstützt es alle Studios in gleichem Ausmaß. Dazu zählt auch, dass Schlüsselpersonen regelmäßig in Wien und Linz sind, damit auch der direkte Kontakt mit den dortigen Forschenden gehalten wird. Die Organisation und die Arbeitsweise des PMOs wird von den Gutachter/inne/n als vorbildlich eingeschätzt - diese Einschätzung wurde von den Forschenden bei den Gesprächen durchwegs bestätigt.

Wissenschaftliche Zusammenarbeit mit Universitäten

Die wissenschaftlichen Kooperationen mit den Universitäten haben sich über viele Jahre entwickelt und bieten eine breite, eher personenunabhängige Basis. Auch über Abschlussarbeiten (Bachelor- und Masterniveau) ergeben sich immer wieder Anbindungen und Themen. Die Gutachter/innen regen aber für die strategische Ebene an, über das Thema Personalunion (z.B. Professur und Studioleitung) zu diskutieren, wie es in anderen außeruniversitären Forschungseinrichtungen wie z.B. Fraunhofer üblich ist (siehe auch Kapitel „Strategische Ziele und Organisation der RSA FG“).

Gegenüber den Universitäten gibt es ein ausführliches Reporting, wobei es für die Gutachter/innen nicht ganz klar wurde, wie weit dieses auf Seiten der Universitäten nur als Verwaltungsakt wahrgenommen oder durchaus als wissenschaftlicher Mehrwert angenommen wird. Hier sehen die Gutachter/innen möglicherweise Raum für eine Verbesserung im Dialog mit den Universitäten, vielleicht auch im Rahmen des Themas Personalunion, über die eine klare wissenschaftliche Einbindung der RSA FG nachhaltig ermöglicht würde.

Die Gutachter/innen fanden es spannend, wie unterschiedlich die RSA FG von Seiten der Universitäten und der Landespolitik wahrgenommen wird. Man bekam den Eindruck, dass z.B. die Kooperation mit der Universität Salzburg primär über die finanzielle Komponente, dh. durch den Geldfluss über die Leistungsvereinbarung gekennzeichnet ist, aber nicht über die Wertschätzung, was die RSA FG für die Universität eigentlich leistet. Im Gegensatz dazu ist die Wertschätzung der RSA FG durch Instanzen des Landes Salzburg ganz klar gegeben. An dieser Wertschätzungsfrage sollte die RSA FG aus Sicht der Gutachter/innen auf jeden Fall ansetzen. Die Budgetmittel der RSA FG erscheinen als „Durchlaufposten“ im Universitätsbudget der Universität Salzburg, obwohl sie durchaus geeignet scheinen, als Hebel für weitere Fördermittel für das lokale Wissenschaftsökosystem zu dienen (wie dies beispielsweise an der RWTH Aachen ganz klar gesehen wird – Stichwort „Wachstum außerhalb der Universitätshülle“). Die Gutachter/innen empfehlen, die RSA FG gegenüber den Universitäten stärker als Instanz/Partnerin für die Erreichung von Third Mission Zielen zu positionieren und den Technologietransfer als Qualitätskriterium für exzellente Forschung weiter zu etablieren.

Erfüllung von Prüfbereich 2 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Prüfbereich 2 als **erfüllt**.

Keine Auflagen.

Empfehlungen

- Studioübergreifende Publikationen sind an der RSA FG momentan noch eine Ausnahme. Hier sehen die Gutachter/innen noch Entwicklungspotenzial für das QM-System, falls es für die Gesamtstrategie der RSA FG sinnvoll ist, auf breiter aufgestellte Publikationen hinzuarbeiten.
- Die Gutachter/innen regen an, den Bereich der Forschung zusammen mit den Universitäten zu stärken und das Thema Personalunion (Professur/Studioleitung) zu diskutieren. Dies könnte auch langfristig zu einer Verbesserung des

wissenschaftlichen Outputs, zur Stabilisierung der Finanzierung und zu einer Verbesserung der Personalakquise der RSA FG führen.

- Die Gutachter/innen empfehlen, die RSA FG als Instanz für die Universitäten zur Erreichung von Third Mission Zielen stärker herauszuarbeiten und den Technologietransfer als Qualitätskriterium für exzellente Forschung weiter zu etablieren. Den universitären Partnern sollte noch viel stärker vermittelt werden, was für ein Potential in der Zusammenarbeit mit der RSA FG steckt.

3.3 Personal

Personalauswahl und Personalentwicklung

Im Selbstevaluierungsbericht der RSA FG ist eine detaillierte Beschreibung zu den QM-Maßnahmen für Personal angeführt. Diese beinhaltet Informationen zum Recruiting-Prozess, Templates für Stellungsausschreibungen, Personalanforderung, Bewerbungsgespräch-Leitfaden, Personalentwicklung, Nachwuchsförderung u.v.m., welche im Vorfeld des Vor-Ort-Besuchs den Gutachter/inne/n auch zur Verfügung gestellt wurden. Die Verantwortung für die Erstellung, Pflege und Bereitstellung der Dokumente und Prozesse ist zentral geregelt. Die administrativen und organisatorischen Abläufe sind im gesamten Mitarbeiter/innen-Zyklus gut unterstützt und die jeweiligen Studioleiter können sich somit rein auf die inhaltlichen Anforderungen aus ihren Forschungsgebieten und -projekten konzentrieren. Das konnte beim Vor-Ort-Termin gut nachvollziehbar von den Vertreter/inne/n des PMOs und den Personalverantwortlichen dargestellt werden.

Besonders der Prozess des Onboardings neuer Mitarbeiter/innen ist den Gutachter/inne/n sehr positiv aufgefallen - das Zusammenspiel von den zentral Verantwortlichen der Human Resources und den Personalverantwortlichen aus den jeweiligen Studios erfolgt sehr strukturiert. Hierzu wurde der Einsatz des Buddy-Systems - ein/e Kolleg/in als persönliche Ansprechperson, welche/r in der Einführungsphase begleitet - als sehr hilfreich und unterstützend beschrieben. Für den jeweiligen Buddy stehen Checklisten zur Verfügung, die Teil des Mitarbeiter/innen-Handbuchs sind. Als Abschluss des Onboardings steht nach sechs Monaten ein geführtes Review zur Verfügung.

Zentrales Dokument für alle Mitarbeiter/innen ist das MA-Handbuch, das aus Sicht der Gutachter/innen gut aufbereitet ist und auch regelmäßig überarbeitet wird. Neben dem bereits beschriebenen Onboarding-Prozess beinhaltet es weitere wichtige Informationen für sowohl wissenschaftliche als auch administrative Mitarbeiter/innen. Die Aufbau- und Ablauforganisation der RSA FG wird klar beschrieben und für neue Mitarbeiter/innen ergibt sich somit eine gute Dokumentation und ein überblickendes Verständnis der RSA FG, zusammengefasst in einem Dokument. Des Weiteren wird der organisatorische und administrative Leitfaden für die alltägliche Forschungsarbeit übersichtlich dargestellt. Alle administrativen Ansprechpartner/innen der RSA FG (Geschäftsführung und PMO) werden vorgestellt und die Regelungen bezüglich Arbeitszeit und Zeiterfassung werden ausführlich beschrieben. Das Mitarbeiter/innen-Handbuch erhält außerdem den Leitfaden für die jährlichen Entwicklungsgespräche, die Richtlinien zu EDV-Nutzung und den Dienstvertragsregelungen. Das Handbuch schließt mit der Checkliste für Buddies beim Austritt aus der RSA FG. Somit ist der gesamte Zyklus eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin im Mitarbeiter/innen-Handbuch gut abgebildet.

Beim Vor-Ort-Termin wurde nachvollziehbar dargelegt, welche Kanäle für das Recruiting zur Verfügung stehen. Neben nationalen und internationalen Plattformen wurde auch der nahe Kontakt zur Universität bestätigt - in Lehrveranstaltungen, durch Poster oder durch Teilnahme an der Uni-Jobbörse. Bei dem Gespräch mit den Studierenden wurde aber angemerkt, dass man sich durchaus noch mehr Informationen über mögliche Praktikums- und Arbeitsstellen an der RSA FG wünschen würde.

Im Themengebiet Personalentwicklung steht als zentrales Instrument das Mitarbeiter/innen-Entwicklungsgespräch zur Verfügung. Alle Dokumente diesbezüglich wurden im Vorfeld zur Verfügung gestellt und sind im Selbstevaluierungsbericht der RSA FG detailliert beschrieben. Punkte im Mitarbeiter/innen-Entwicklungsgespräch sind die Anerkennung von Leistungen und eine klare Orientierung für die Forschenden, welche Ziele in der nächsten Zeit verfolgt werden sollen. Vorbereitung, Beurteilungskriterien und Rahmenbedingungen sind Teil des Mitarbeiter/innen-Handbuchs. Beim Vor-Ort-Besuchs wurde bestätigt, dass dies gelebte Praxis bzw. ein gelebter Prozess ist.

Im Mitarbeiter/innen-Entwicklungsgespräch wird auch festgelegt, welche Weiterbildungen für den Mitarbeitenden sinnvoll wären. Im Austausch mit dem jeweiligen Studioleiter werden Ausbildungen und der Besuch von Konferenzen für den Aufbau notwendiger Skills besprochen, dies ist auch als Aufgabe in den Dokumenten zum Gespräch hinterlegt. Die Forschenden sehen das Ziel von Aus- und Weiterbildung einerseits als persönlichen Nutzen für sich selbst, aber auch zur Weiterentwicklung der jeweiligen Studios und zum Kompetenzaufbau für die gesamte RSA FG. Hier hat die RSA FG aber bereits im Selbstevaluierungsbericht Verbesserungsbedarf angemerkt, da man das Schulungsprogramm noch etwas strategischer für die Gesamteinstitution ausbauen möchte.

Beim Vor-Ort-Termin wurde von den anwesenden Mitarbeiter/inne/n allen voran das Gespräch auf Augenhöhe und das strukturelle Vorgehen bei den Mitarbeiter/innen-Entwicklungsgesprächen gelobt. Der Abschluss des Mitarbeiter/innen-Entwicklungsgesprächs besteht darin, konkrete Karriereperspektiven für die Forschenden aufzuzeigen und die dafür notwendigen Schritte zu beschließen.

Nachwuchsförderung

Die RSA FG bietet Nachwuchsförderung für Studierende auf drei Schienen an. Schiene A beinhaltet die Unterstützung für ein Research-orientiertes Studium, Schiene B bezieht sich auf die Studienförderung für Exzellenz und Einstieg in die angewandte Forschung und Schiene C bietet Forschungsjobs mit klarer Perspektive für die Berufsentwicklung. Die detaillierten Beschreibungen zu den Schienen sind im Selbstevaluierungsbericht dargestellt, inklusive der entsprechenden Dokumente. Die Studierenden beim Vor-Ort-Besuch empfanden sich hier von Seiten der RSA FG gut begleitet.

Genauso hat man die Karrierewege der Forschenden im Blick. So wurde beim Vor-Ort-Besuch zum einen darauf hingewiesen, dass bereits drei ehemalige Forschende aus der RSA FG nun als Professor/inne/n an namhaften Universitäten lehren. Zum anderen konnten die Gutachter/innen auch mit ehemaligen Forschenden sprechen, die nach der Anstellung erfolgreich Unternehmen gegründet haben. Somit ist die RSA FG ein Wegbereiter in der Karriere für junge Forscher/innen, im wissenschaftlichen wie auch wirtschaftlichen Bereich.

Nachdem das Team des PMOs relativ klein ist, gibt es hier keine internen Weiterbildungsmaßnahmen. Dadurch, dass das Team aber sehr proaktiv arbeitet, holt sich die notwendigen Schulungen von extern herein und gibt sie im Bedarfsfall an die Mitarbeitenden in Form von Mini-Schulungen weiter. Hier ist das Thema „Social Media“ ein gutes Beispiel, wo die

Verantwortliche aus dem PMO die notwendigen Kompetenzen aufweist bzw. sich selber weiterschult und dann an die Forschenden weitergibt, damit diese hier auch verstärkt selbst aktiv werden.

Für alle diese Dinge gilt, dass man immer um einen sehr regen Austausch bemüht ist und regelmäßig in den Studio-Meetings Informationen dazu einholt, was eventuell an Weiterbildung gebraucht wird. Das Zusammenspiel aus interner Förderung und dem Einholen von Expertise von außen wird von den Gutachter/innen als gut und für die RSA FG passend eingestuft.

Erfüllung von Prüfbereich 3 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Prüfbereich 3 als **erfüllt**.

Keine Auflagen.

Empfehlungen

- Um nicht nur strategisch, sondern auch für die Studierenden in Österreich weiter sichtbar zu werden, empfiehlt die Gutachter/innengruppe, auch die Anwerbung von Studierenden auf alle Universitäten in Österreich im Digitalisierungsbereich auszuweiten. Die Gutachter/innen haben den Eindruck gewonnen, dass die Rekrutierung von Studierenden für Forschungsarbeiten lokal gut funktioniert, aber zumeist über Mund-zu-Mund Propaganda passiert. Um dies zu systematisieren und außerdem die Sichtbarkeit der RSA FG an den Universitäten jenseits des Rektorats und außerhalb Salzburgs zu erhöhen, empfiehlt die Gutachter/innengruppe einen jährlich stattfindenden Tag-der-offenen-Tür für Studierende (ev. inkl. Job Fair), der entsprechend an allen technisch-orientierten Universitäten beworben wird.
- Um die Handhabung des Mitarbeiter/innen-Handbuchs zu erleichtern und damit den Zugang im täglichen Leben etwas niederschwelliger zu gestalten, empfiehlt die Gutachter/innengruppe, auch hier auf mögliche Verschlinkungen zu kontrollieren und das Dokument eventuell digital zu unterstützen.

3.4 Infrastruktur, Ressourcen, Administration

Die Hauptaufgabe des PMOs liegt in der Entlastung der Research Studios bei der laufenden Administration, sowie der internen und externen Kommunikation. Das PMO ist zentral mit Sitz in Salzburg organisiert. Das PMO steht unter einer starken Führung und genießt bei den Forschenden ein hohes Ansehen. Dies wird auch so nach außen auf der Website der RSA FG kommuniziert und die Gutachter/innen konnten es während der Gespräche beim Vor-Ort-Besuch ebenfalls gut nachvollziehen. Die Zuständigkeiten innerhalb des PMO-Teams sind klar definiert und aufgeteilt. Ausgehend von der Zentrale in Salzburg werden die weiteren Standorte in Salzburg, Wien und Linz bedient und der regelmäßige Austausch findet in Form von Telefonaten, Mails, bis hin zu regelmäßigen Treffen auch bei den jeweiligen Standorten vor Ort statt. Durch das zentrale Qualitätsmanagement werden die internen Abläufe zwischen der

Geschäftsführung, dem PMO, sowie den Studioleitern und den Mitarbeiter/innen gesichert. Die externe Kommunikation bezieht Partner/innen und Kund/innen mit ein. Dies ist im Selbstevaluierungsbericht der RSA FG sehr gut beschrieben.

Kontinuierliche Verbesserungen werden in KVP-Projekten vorgenommen und transparent dargestellt. Hier ist auch positiv zu vermerken, dass Vorhandenes immer wieder kritisch hinterfragt wird und so Prozesse und Dokumente regelmäßig auf Sinnhaftigkeit geprüft werden, und wenn möglich verschlankt oder sogar weggenommen werden. Die Umsetzung dazu findet in KVP-Projekten statt. Alle begleiteten Regelungen sind zusätzlich im Intranet für alle Mitarbeiter/innen zugänglich gemacht, ein Vorgang, der in einem derzeit laufenden Projekt noch verbessert werden soll. Updates zu PMO-Unterlagen werden in regelmäßigen Abständen per internen Newsletter an die Mitarbeiter/innen versendet. Von den Studioleitungen und den Mitarbeiter/innen wurde beim Vor-Ort-Besuch der regelmäßige Austausch mit dem PMO-Team und die Unterstützung durch das PMO-Team äußerst positiv hervorgehoben. Die gelebte Feedback-Kultur wurde während des Vor-Ort-Besuch von den unterschiedlichen Gruppen immer wieder angesprochen und als wahrlicher Mehrwert titulierte.

IT Ausstattung

Die technische Infrastruktur der RSA FG ist auf die unterschiedlichen Standorte in Salzburg, Wien und Linz aufgeteilt, wird aber zentral durch das PMO organisiert und verwaltet. Zentrale Aufgabe der IT ist es, ein stabiles Angebot für die Rechnernutzung zu sichern und dies schließt die Beschaffung, Installation und Konfiguration von Server, PCs und Notebooks mit ein. Die Hardware- und Software-Beschaffung wird vom Technikverantwortlichen des PMOs in Kooperation mit den Studioleitungen durchgeführt. Der genaue Ablauf ist in einer Prozessbeschreibung definiert, welche für alle Mitarbeitenden der RSA FG einsehbar ist. Beim Vor-Ort-Besuch wurde der schriftlich vorliegende Ablauf vom Technikverantwortlichen bestätigt und auch die Forschenden haben sich positiv über die Unterstützung in Bezug auf die IT-Ausstattung geäußert. Für den Betrieb der Server gibt es ein eigenes IT Outsourcing, was ebenfalls dabei hilft, die interne IT sehr schlank betreiben zu können. Die Gutachter/innen haben sich die Frage gestellt, in wie weit sich die RSA FG der steigenden und immer komplexer werdenden IT-Sicherheitsstandards (beispielsweise physische Sicherung von Serverräumen, Verschlüsselung, ...) bewusst ist und wie diese Herausforderung durch die zuständige Person bewältigt werden kann. Hier konnte im Gespräch glaubhaft vermittelt werden, dass durch die internen, schlanken IT-Prozesse und dem Outsourcing gewisser Dinge genug Zeit bleibt, sich solchen Herausforderungen zu stellen. Somit ist der Prozess in diesem Bereich gut durchdacht, systematisiert und durch entsprechende Feedbackschleifen kann auch schnell auf neue Gegebenheiten reagiert werden.

Die Budget- und Investitionsplanung im IT-Bereich erfolgt jährlich, diese wird von den Studioleitern und dem PMO gemeinsam durchgeführt. So ist gewährleistet, dass die betriebswirtschaftliche Komponente und die wirklichen Bedarfe der Forschenden gut miteinander verzahnt sind.

Im Selbstevaluierungsbericht und bei den Gesprächen wurden die IT-Themen beschrieben, die in den letzten Jahren bereits umgesetzt wurden und auch von den geplanten Neuerungen für 2021 berichtet. Insgesamt ist der IT-Infrastrukturplan gut nachvollziehbar und entspricht dem State-of-the-Art einer modernen IT-Infrastruktur für eine Forschungseinrichtung. Durch die Kooperation mit dem IT-Dienstleister konnte die nachvollziehbare Gewährleistung von einem sicheren und performanten Funktionieren der Systeme und der IT-Infrastruktur beim Vor-Ort-Besuch nachvollziehbar dargestellt werden.

Veranstaltungsmanagement

Die Beauftragte für PR & Marketing ist ebenfalls Teil des PMOs und verantwortet die Organisation, Abwicklung und Nachbereitung von internen und externen Veranstaltungen, wie im Selbstevaluierungsbericht ausführlich beschrieben wurde.

Sowohl die Beauftragte für PR & Marketing, PMO, Geschäftsführung, wie auch die Studioleiter, erwähnten beim Vor-Ort-Besuch wie wertvoll die Veranstaltungen für die Zusammenarbeit innerhalb der RSA FG sind. Bei den jährlichen Veranstaltungen, wie Jahresklausur und dem Werkstatttag, sowie die vierteljährigen Meetings mit den Studioleitern, befindet man sich im Austausch mit Mitarbeitenden, tauscht sich zu inhaltlichen Fragestellungen aus, holt Feedback zur Organisation ein und lässt diese Erkenntnisse wieder in KVP-Projekte einfließen. Hier zeigten sich alle Mitarbeiter/innen sehr zufrieden.

Im Austausch mit den Vertreter/innen von kooperierenden Unternehmen und aus dem Forschungsbeirat konnten beim Vor-Ort-Termin noch weitere Themen für das Veranstaltungsmanagement identifiziert werden. So wurde der Wunsch geäußert, dass die RSA FG noch aktiver an die Unternehmen herantreten soll, um ihre Forschungsthemen noch stärker publik zu machen. Daraus können weitere Synergien geschaffen werden und ein weiterer Wissenstransfer und Wissensvermittlung in externen Veranstaltungen entstehen.

Marketing und Public Relations

Beim Vor-Ort-Besuch wurde auf den regelmäßigen Austausch mit den Studioleitern und den Forscher/innen hingewiesen und auch hier gibt es zahlreiche Dokumente und Prozessabläufe, die für alle Mitarbeitenden zugänglich sind. Die Forschenden übermitteln Themen und Projektstände, die von der Marketingbeauftragten in Marketingtexte für die jeweiligen Kanäle übersetzt und veröffentlicht werden. Ein Thema, mit dem man sich in der Zukunft noch stärker beschäftigen möchte, ist die Nutzung von Social-Media-Kanälen. So wurde als ein Ziel für 2021 die Erhöhung der Social Media Präsenz angegeben. Um auch bei den Forschenden die Veröffentlichungen auf solchen Kanälen voranzutreiben, wurden in den verschiedenen Research Studios Social Media-Arbeitsgruppen installiert. Die Forscher/innen beim Vor-Ort-Besuch haben sich laut eigenen Aussagen jedoch als nicht sehr Social Media affin herausgestellt. Hier ist nun das PMO gefordert, die Umsetzung dieses Ziels durch entsprechende Maßnahmen zu unterstützen (z.B. Social Media Schulungen für Forschenden, Einsatz von Social Media-affinen Mitarbeiter/innen als Multiplikatoren, ...).

Ein Schwerpunkt für das kommende Jahr ist die weitere Überarbeitung der RSA FG Website. Hierzu wurde während des Zeitraums der Vorbereitung auf die Zertifizierung schon viel gemacht. Aber besonders das Einpflegen der Publikationen bzw. Publikationslisten auf der Website als Darlegung der Kompetenzen der RSA FG sollte noch stärker vorangetrieben werden. Derzeit entsteht der Anschein, dass nur im Studio iSPACE Publikationen vorhanden sind. Publikationen sind das Aushängeschild auch von anwendungsorientierter Forschung und sollten daher deutlich sichtbarer werden. Ein Punkt, der in Zukunft vom Qualitätsmanagement im Blick behalten werden sollte.

Erfüllung von Prüfbereich 4 und allfällige Auflagen

Die Gutachter/innen beurteilen Prüfbereich 4 als **erfüllt**.

Keine Auflagen.

Empfehlungen

- Wie bereits beim Vor-Ort-Besuch kurz angesprochen, sieht die Gutachter/innengruppe für die RSA FG noch Verbesserungspotential in Bezug auf die Außendarstellung. Dies ist nicht nur als "Marketing nach Außen" zu verstehen, sondern soll im Umkehrschluss neue Forschungsk Kooperationen mit Unternehmen ergeben und so das Standing der RSA FG als Bindeglied zwischen Grundlagenforschung und anwendungsorientierter Forschung stärken. Hierzu eignen sich am besten kleinere, periodisch stattfindende Veranstaltungen (z.B. Kaminabende/Kamingespräche), wo gezielt Unternehmen eingeladen werden, mit denen man sich eine Zusammenarbeit vorstellen kann und denen man in diesen Runden einen Rundumblick der Forschungsaktivitäten der RSA FG bietet. Die Erfahrung der Gutachter/innen hat gezeigt, dass sich solche kleinen, vertrauensvollen Runden sehr gut dazu eignen, neue Ideen und gemeinsame Forschungsansätze zu entwickeln und den Kontakt zur Wirtschaft weiter aufzubauen.

4 Anlagen

4.1 Anlage 1: Agenda des Vor-Ort-Besuchs

Agenda

Zertifizierung des internen Qualitätsmanagements

Vor-Ort-Besuch am 17. und 18. September 2020 in Salzburg

Research Studios Austria Forschungsgesellschaft

Gutachter/innen

Name	Institution	Informationen zum/zur Gutachter/in *
DI ⁱⁿ (FH) Andrea Denger	AVL List GmbH	AVL List GmbH Program Manager Information Management / PLC Instrumentation, Software and Technology Business Unit Instrumentation & Test Systems
Prof. Dr. Max Lemme	RWTH Aachen University/ AMO GmbH	Professor at RWTH Aachen University and CEO at AMO GmbH (Zugeschalten über GoToMeeting)
Prof. Dr. Dr. h. c. Dieter Rombach	Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering IESE	Founding Director & Executive Consultant

Vertreter/innen der AQ Austria

Name	Funktion
Dr. ⁱⁿ Elisabeth Froschauer-Neuhauser	Verfahrenskoordinator/in
Dr. Michael Meznik	Verfahrensbegleitung

Vorbereitungsworkshop der Gutachter/innengruppe mit der AQ Austria am 17. September 2020

Uhrzeit	Thema	Teilnehmer/innen
Ort des Vorbereitungswshops: RSA FG, Research Studios iSPACE, Schillerstraße 25, 2. Stock, 5020 Salzburg, IQ Lab		
09.00 – 11.30	Kennenlernen, Informationen zum österreichischen Hochschulsystem und zur österreichischen Forschungslandschaft, Auftrag der Hochschulen in Bezug auf Wissenstransfer und Nachwuchsförderung, Vorbereitung der Gespräche	<i>Gutachter/innen & AQ Austria</i>
11.30 - 13.00	Pause & Mittagsimbiss	

Vor-Ort-Besuch an der RSA FG am 17. und 18. September 2020

Tag 1 des Vor-Ort-Besuchs (mit Begleitung der AQ Austria) am 17. September 2020		
Ort des Vor-Ort-Besuchs: RSA FG, Research Studios iSPACE, Schillerstraße 25, 2. Stock, 5020 Salzburg, IQ Lab		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer/innen der RSA FG
Teil 1 13.00 – 14.00	Begrüßung & Vorstellung durch die RSA FG Präsentation (ca. 25 min) <i>Positionierung, Geschichte und Strategische Ziele sowie Organisation der RSA FG</i>	<i>Geschäftsführung + Prokuristen</i>
Teil 2 14.00 – 15.00	Konzept & Struktur des QMS <i>Entwicklung, Stand und Herausforderungen</i>	<i>Vertreter/innen QM / PMO</i>
15.00 – 15.30	Pause / Reflexion / Abstimmung	
Teil 3.1 15.30 – 16.30	QM in Bezug auf Wissenstransfer	<i>Vertreter/innen von Universitäten und aus dem Forschungsbeirat</i>
Teil 3.2 16.30 – 17.15	QM in Bezug auf Wissenstransfer	<i>Vertreter/innen von kooperierenden Unternehmen und aus dem Forschungsbeirat</i>
17.15 – 18.30	Nachbesprechung Tag 1, Vorbereitung Tag 2	

Tag 2 des Vor-Ort-Besuchs (mit Begleitung der AQ Austria) am 18. September 2020		
Ort des Vor-Ort-Besuchs: RSA FG, Research Studios iSPACE, Schillerstraße 25, 2. Stock, 5020 Salzburg, IQ Lab		
Uhrzeit	Thema des Gesprächs	Teilnehmer/innen

Teil 4 09.00 – 10.30	QM im Bereich Forschungsmanagement <i>IT, Infrastruktur, Marketing, Veranstaltungsmanagement</i>	<i>RSA Management Team</i>
10.30 – 11.00	Pause / Reflexion / Abstimmung	
Teil 5 11.00 – 12.15	QM im Bereich Forschung <i>Leitungsebene</i>	<i>Stuudioleitungen, Key Researchers</i>
Teil 6 12.15 -12.45	QM im Bereich Personal <i>Personalauswahl und –entwicklung Nachwuchsförderung</i>	<i>Human Ressources, Personal- verantwortliche</i>
12.45 – 13.30	Mittagessen im Raum IQ Lab / Reflexion / Abstimmung	
Teil 7 13.30 – 14.15	QM im Bereich Forschung, Personal und Nachwuchsförderung <i>Forschendenperspektive</i>	<i>Senior Researchers, Researchers, Junior Researchers</i>
Teil 8 14.15 – 15.00	QM im Bereich Forschung, Forschung, Personal und Nachwuchsförderung <i>Studierendenperspektive</i>	<i>Dissertanten, Diplomanden, Praktikanten</i>
15.00 – 16.00	Vorbereitung Abschlussgespräch und Gutachten	
Teil 9 16.00 – 16.30	Abschlussgespräch	<i>Geschäftsführung + Prokuristen</i>
16.30 – 17.30	Wrap-Up und Abreise	

An die
Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria

Stellungnahme der RSA FG zum ZERTIFIZIERUNGSGUTACHTEN RSA FG QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM im Rahmen des AQ Austria Audit 2020

Research that matters.
Research delivering results.
Impact & Innovationpipeline.

23.11.2020

Dritte Mission der Österreichischen Universitäten: Die Herausforderung des Technologie Transfers

RSA FG Dank an AQ Austria

Die Dritte Mission der Österreichischen Universitäten wird immer wichtiger und anerkannter als Teil des Aufgabenspektrums. Sie ist auch zentral im *Gesamtösterreichischen Universitätsentwicklungsplan (GUEP) des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung* für 2019-2024 verankert, allen voran im Systemziel 8 "Gesellschaftliche Verantwortung der Universitäten: Geschlechtergerechtigkeit, Diversität und soziale Inklusion, Responsible Science, Nachhaltigkeit und digitale Transformation"¹.

Die RSA FG hat aus eigener Initiative die Zertifizierungsprüfung bei der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria (AQA), der Qualitätssicherungsstelle der österr. Universitäten, angefragt, um den Universitäten einen unabhängigen Nachweis liefern zu können, wie Technologietransfer und anwendungsorientierte Forschung mit einem höchsten Qualitätsanspruch von den Research Studios und dem RSA Team organisiert und ergebnisorientiert gemanagt wird.

Nach gegenwärtigem Wissenstand ist die RSA FG damit die erste Einrichtung des Technologie- und Wissenstransfers und außeruniversitäre Forschungsorganisation in Österreich, die eine solche Zertifizierung beantragt hat.

Intrinsisches Ziel der RSA FG war und ist von der Durchführung der externen Begutachtung des Qualitätssicherungsmanagements durch die AQ Austria zu lernen.

Die Research Studios Austria Forschungsgesellschaft bedankt sich somit bei der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria für die Auditierung des Qualitätsmanagement Systems und die sich daraus ergebende Möglichkeit, die Leistungsfähigkeit der Systeme und Strukturen der Forschungsorganisation unter Beweis stellen zu können.

Der Audit war und ist ein Turbo für uns als „lernende Organisation“.

Der Besuch der Gutachter*in war ein herausragender Meilenstein und unser kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) hat dadurch neue Energie und Perspektive erhalten.

Ein besonderer Dank gilt daher auch den Gutachter*innen, dass Sie sich die Zeit für den Vor-Ort-Besuch, den kritischen und reflektierenden Austausch mit den Mitarbeiter*innen und Partner*innen der RSA FG sowie für intensive Gespräche und das detaillierte Gutachten genommen haben.

Die Erwartung der RSA FG an den Auditprozess bestand auch darin, einerseits die hohen Standards und die Leistungsfähigkeit des QM-Systems nach außen darstellen zu können, andererseits nach innen die laufende Weiterentwicklung der Qualität als lernende Organisation weiter zu fördern. Das

¹ Siehe: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Leitthemen/Dritte-Mission.html>
Letzter Zugriff: 23. Nov. 2020

Audit konnte dazu beitragen, das Bewusstsein für die Reflexionsfähigkeit der Strukturen, die Zusammenarbeit und Zielerreichung der Unternehmensziele und das Qualitätsverständnis im Sinne einer laufenden Verbesserung weiter zu entwickeln und zu stärken.

Der Prozess der Erstellung des Selbstevaluierungsberichtes im RSA Team², die Gespräche im Zuge des Vor-Ort-Besuches und das ausführliche Gutachten mit den Erkenntnissen und Empfehlungen leisten einen nachvollziehbaren Beitrag, die Qualitätsausrichtung der RSA FG nach innen und außen zu stärken und weiterzuentwickeln.

Es ist eine besondere Anerkennung für das ganze Team und alle Research Studios und ihrer Leitungen, dass im Gutachten die Leistungsfähigkeit des QM Systems der RSA FG im Vergleich zu anderen QMS als unter den Top 10% hervorgehoben wird und die Empfehlung des Gutachtens eine Zertifizierung ohne Auflagen vorsieht.

Noch größer empfinden wir als Anerkennung, dass Gutachter*in und AQ Austria Experten nach ihrem Vor-Ort Besuch überzeugt waren, dass in der RSA FG Qualitätsmanagement tatsächlich gelebt wird.

Nachfolgend gehen wir noch auf die Kernpunkte des Gutachtens sowie einzelne Empfehlungen ein, um deren Bedeutung und Relevanz für unser weiteres Lernen hervorzuheben.

Salzburg/Wien/Linz am 23. November 2020

Peter A. Bruck
Geschäftsführer und
Wissenschaftlicher Gesamtleiter

Michael Tockner
Prokurist und
CFO und Head des PMO

² Besonderer Dank im RSA Team gilt Renate Schwingshackl (HR), Katharina Weber (Organisation), Christian Doppler (IT Infrastruktur), Isabella Krall (Projektmanagement) und Elisabeth Siller (Forschungsmarketing und PR).

I. Stellungnahme zu Kernpunkten des Gutachtens: Höchstes Qualitätsstreben in anwendungsorientierter Forschung und Translational Research

In Bezug auf die Zusammenfassung der Kernpunkte der Gutachter*in möchte die RSA FG folgende Punkte ergänzend hervorheben:

Gutachten AQ	Stellungnahme RSA FG
<p>Das QM-System der RSA FG ist in Summe sehr gut konzipiert und umgesetzt und zählt für die Gutachter/innen im Vergleich mit QM-Systemen ähnlicher von den Gutachter/innen evaluierter Organisationen zu den Top 10%.</p> <p>Im Mittelpunkt des QM-Systems steht der Mitarbeiter / die Mitarbeiterin der RSA FG, welche/r durch das aufgebaute QM-System sehr gut unterstützt wird, um Vision, Mission und Strategie der RSA FG erfüllen zu können.</p> <p>Der Leitung des QM-Systems, beheimatet im Headquarter des RSA FG in Salzburg, gelingt es sehr gut auch die weiteren Standorte in Linz und Wien zu bedienen und die Vernetzung der Studios untereinander, sowie mit Universitäten, Politik und Wirtschaft auf einen hohen Level zu halten und weiter auszubauen.</p> <p>Die offene Kommunikation zwischen dem Headquarter in Salzburg und den einzelnen Studios in Salzburg, Wien und Linz spiegeln eine zentrale Aufgabe eines funktionierenden QM-Systems deutlich wider.</p> <p>Die Gewinnung der passenden Mitarbeiter/innen zu unterstützen, ist ein weiterer wichtiger Teil des QM- Systems. Die dafür zur Verfügung gestellten Prozesse und Dokumente zeigen eine hohe Qualität und werden entsprechend gut angewendet. Des Weiteren werden neue Mitarbeiter/innen systematisch in den Arbeitsalltag der RSA FG eingeführt und während ihrer Anstellung durch das Mitarbeiter/innen-Handbuch begleitet, inklusive Leitfaden für die</p>	<p>Es ist das erklärte Ziel der RSA FG im Forschungsmanagement den Research Studios schlanke, ergebnisorientierte Prozesse zu ermöglichen. Es ist wichtig für unsere Universitätspartner, dass das strukturell gewachsene und laufend optimierte QMS von extern als unter den Top 10% gesehen wird.</p> <p>Die RSA FG ist eine 100%ige Expert*innen Organisation. Die Mitarbeiter*innen stellen eine Säule im Unternehmen dar und ermöglichen erst durch ihr Wirken die Arbeiten in den Research Studios. Der Qualitätssteuerungskreislauf stellt unterstützend sicher, dass Menschen, Prozesse und Ziele im Einklang zusammenwirken.</p> <p>Als in Österreich verteilte Organisation mit 6 Niederlassungen ist es wichtig, dass allen Research Studios die gleichen Supportleistungen aus dem RSA Team zukommen, die Research Studios aber weiterhin in ihrer Heterogenität wirken können. Das Mitarbeiterhandbuch stellt hierbei die Rahmenbedingungen dar, die Prozesse die Strukturen für den Workflow und die klaren Verantwortlichkeiten die Basis für eine gute Zusammenarbeit. Klar geregelte Ziele, Meetings und Prozesse ermöglichen dafür eine ergebnis- und lernorientierte (Forschungs-)Arbeit.</p> <p>Die Prozesse für Personalauswahl, -entwicklung, Nachwuchsförderung und Austritt stellen in Anbetracht der Unternehmens-, Studio- und Projektzielerreichung die Grundlagen sicher, dass die Mitarbeiter*innen die notwendige Unterstützung erhalten, sich entwickeln und den Anforderungen an sie gerecht werden können. Mitarbeiter*innenentwicklung stellt hierbei ein Asset dar, das über die RSA FG hinaus anhand von Karrierewegen dargestellt werden kann – in</p>

jährlich stattfindenden Mitarbeiter/innengespräche und der Gestaltung der unterschiedlichen Karrierepfade innerhalb der RSA FG. Dies gilt ebenfalls für die Internationalisierung des Personals der RSA FG, ein wichtiger Punkt für die Research Studios.

Das **QM-System im Bereich Infrastruktur, Ressourcen und Administration** ist ebenfalls in Salzburg gebündelt und entlastet alle Studios an den unterschiedlichen Standorten in ihrer administrativen Arbeit.

Die Qualität der Prozesse und der Dokumentation wird dadurch bestätigt, dass sie von allen Studios angenommen und gut umgesetzt werden.

Das Konzept und die Umsetzung des QM-Systems zeugt insgesamt von einer hohen Reife. Besonders die implementierte kontinuierliche Weiterbearbeitung und Verbesserung, sowie die Möglichkeit der Abkündigung von überholten Prozessen und Dokumenten wird positiv gesehen.

Die Gutachter/innen empfehlen deshalb, das QM-System ohne Auflagen zu zertifizieren.

anderen Forschungseinrichtungen, Universitäten und Unternehmen.

Die Mitarbeiter*innen der RSA FG können von allen Betriebstätten sowie von zuhause aus arbeiten. Performante und belastbare Prozesse im RSA Team für Infrastruktur, Ressourcen und Administration stellen dafür mit den Research Studios alle Abläufe, notwendigen Anschaffungen, Strukturen und Sicherheitsstandards sicher.

Prozessdokumente werden in regelmäßigen Abständen evaluiert und an die Rahmenbedingungen angepasst. Der Fokus liegt dabei auf Schlantheit zur Minimierung des Administrationsaufwands mit Fokus auf gelebte Prozesse.

Als „lernende“ Organisation ist es das Ziel der RSA FG, diesen Begriff des „Lernens“ auch zu leben. Dazu dienen Bottom up Prozesse zur Sicherstellung einer laufenden Verbesserungs- und Optimierungskultur. Jeder Mitarbeiter*in ist dazu eingeladen.

II. Stellungnahme zu Empfehlungen des Gutachtens

Das Gutachten liefert Empfehlungen zu den auditierten Standards. Diese sollen als Denkanstöße und Anknüpfungspunkte für eine weitere kontinuierliche Verbesserung der RSA FG dienen. Dies wird von der RSA FG dankend angenommen. Die einzelnen Empfehlungen werden daher – wo passend – in KVP Projekte aufgenommen und sollen damit umgesetzt werden.

Nachfolgend werden die Empfehlungen näher ausgeführt, um aufzuzeigen, welche Feststellungen und Empfehlungen die AQ macht und wie der mögliche Nutzen und das anzugehende KVP als Mehrwert für die RSA FG aussehen kann.

Ziel ist es bei der Jahresklausur 2021 im Jänner dem Beirat schon die ersten Umsetzungsschritte berichten zu können.

Die Konkreten Empfehlungen und daraus erwachsenen KVPs sind:

(1) Empfehlungen zu „Strategische Ziele und Organisation der RSA FG“

Feststellung AQ:	RSA FG leistet im Bereich des Technologietransfer an Schnittstelle zw. Universitäten und Wirtschaft gute Dinge. Visibilität der RSA FG kann auch wahrnehmbar sichergestellt werden.
Empfehlung AQ:	2 Möglichkeiten: Finanzierungsmodell mit Universitäten / Ministerium überdenken / neu verhandeln Doppelbesetzung in RSA FG und an Universitäten
Nutzen:	Akzeptanz Assets der RSA FG an Schnittstelle zwischen und für Universitäten Akzeptanz und Mehrwertsicht des Finanzierungsmodells der RSA FG Finanzierungsmodell RSA FG ähnlich der Universitäten nachhaltig fit for future
Geplantes KVP:	Finanzierung und Asset-Anrechenbarkeit RSA FG mit Universitäten / Ministerium klären

(2) Empfehlungen zu „Forschung“

Feststellung AQ:	Den universitären Partnern sollte noch viel stärker vermittelt werden, was für ein Potential in der Zusammenarbeit mit der RSA FG steckt.
Empfehlung AQ:	RSA FG als Instanz für die Universitäten - zur Erreichung von Third Mission Zielen stärker herausarbeiten - um gemeinsame Forschung zu stärken und das Thema Personalunion (Professur/Studienleitung) zu diskutieren.
Nutzen:	Dies könnte auch langfristig zu einer Verbesserung des wissenschaftlichen Outputs, zur Stabilisierung der Finanzierung und zu einer Verbesserung der Personalakquise der RSA FG führen.
Geplantes KVP:	Visibilität RSA FG an Universitäten für Third Mission und Forschungsk Kooperation

(3) Empfehlungen zu „Personal“

Feststellung AQ:	Rekrutierung von Studierenden für Forschungsarbeiten funktioniert lokal gut, aber zumeist über Mund-zu-Mund Propaganda.
Empfehlung AQ:	Anwerbung von Studierenden auf alle Universitäten in Österreich im Digitalisierungsbereich ausweiten. Bspw. über Tag der offenen Tür, ...
Nutzen:	Systematisieren Recruiting und Sichtbarmachung der RSA FG an den Universitäten jenseits des Rektorats und außerhalb Salzburgs erhöhen.
Geplantes KVP:	Visibilität der RSA FG an Österreichischen Universitäten für Studierende steigern (Karrieremodelle-/Angebote)

(4) Empfehlungen zu „Infrastruktur, Ressourcen, Administration“

Feststellung AQ:	Unternehmen lernen die RSA FG Research Studios im Zuge von Kooperationen kennen. Es besteht Interesse an mehr Einblick in Forschungsaktivitäten anderer Research Studios. Verbesserungspotential in Bezug auf die Außendarstellung gegenüber Unternehmen
Empfehlung AQ:	Kleinere, periodisch stattfindende Veranstaltungen (z.B. Kaminabende/Kamingespräche), wo gezielt Unternehmen eingeladen werden, mit denen man sich eine Zusammenarbeit vorstellen kann und denen man in diesen Runden einen Rundumblick der Forschungsaktivitäten der RSA FG bietet.
Nutzen:	Verstärktes „Marketing nach Außen“ neue Forschungsk Kooperationen mit Unternehmen
Geplantes KVP:	Netzwerkveranstaltungen (Kamingespräche, Brown Bag,)

Obige Empfehlungen der AQ zielen darauf ab, den Mehrwert und Nutzen der RSA FG für ihre Universitäts- und Wirtschaftspartner zu verstärken. Ein nachweisbarer Impact auf die Standards Strategie, Forschung, Personal und Marketing kann erzeugt werden.

Die RSA FG bedankt sich bei den Gutachter*in für die Empfehlungen und nimmt sie gerne als KVP in Zusammenarbeit mit ihren Partnern auf.

III. ABSCHLUSS – RSA FG Kontext im Fokus eines QMS

Die RSA FG verfolgte die Zertifizierungsprüfung bei der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria (AQA), der Qualitätssicherungsstelle der österr. Universitäten, um die Organisation und die Umsetzung ihres internen Qualitätsmanagements zu beurteilen.

Dies geschah aus eigener Initiative und die RSA FG anerkennt dankbar, den Input der Gutachter*in zur laufenden Weiterentwicklung zu nutzen.

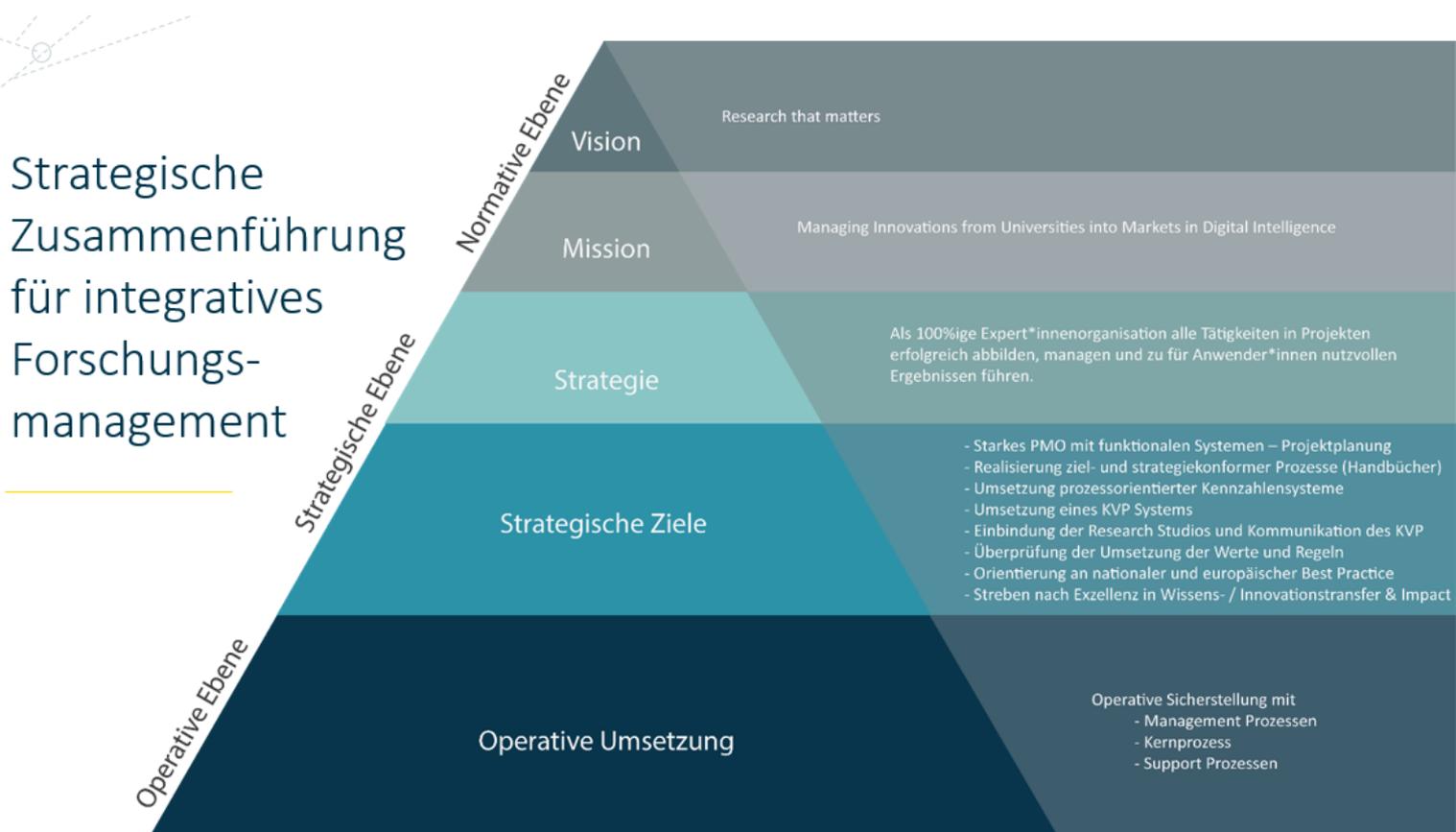
Die laufende Weiterentwicklung der Qualität, der internen Abläufe und Strukturen ist – wie im Selbstevaluierungsbericht näher ausgeführt ist – ein Gründungselement der RSA seit ihrem Beginn 2002.

Seit 2014 erhält die RSA FG ihre Kernfinanzierung über Universitäten und nicht mehr direkt vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF).

Es ist daher das Anliegen der beantragten Zertifizierungsprüfung und des Selbstevaluationsberichtes (SEB), den Partneruniversitäten einen entsprechenden externen Qualitätsnachweis für das Management im Wissens- und Innovationstransfer von Universitäten in den Markt geben zu können.

Die RSA FG sieht diesen Prozess und den SEB als einen ganz entscheidenden Schritt auf dem Weg der laufenden Verbesserung, des kontinuierlichen Lernens und Bemühen um Verstehen, des Experimentierens, Planens und Prüfens, der strukturiert und reflektiert begangenen wird.

Abschließend bedankt sich die Geschäftsführung der RSA FG auch bei allen Mitarbeiter*innen der RSA FG für ihre Offenheit und ihr Engagement, an dem Audit-Prozess teilzunehmen.





Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagement- systems

beschlossen in der 49. Sitzung des
Boards der AQ Austria am 11.09.2018

2018

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 49. Sitzung des Boards der AQ Austria am 11.09.2018

Inhalt

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

Präambel

Autonomen Hochschulen obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste sowie der sie 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 steht die Zertifizierung dieses internen Qualitätsmanagementsystems in einem Audit.

Die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung (AQ Austria) unterstützt diese Verantwortung der Hochschulen und möchte mit ihrem Audit die Qualitätsentwicklung der Hochschulen fördern. Bei der Ausgestaltung des Audits berücksichtigt die AQ Austria internationale Erfahrungen und Beispiele guter Praxis.

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 Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes 2011 (HS-QSG), BGBl I Nr. 74/2011 zur Durchführung von Audits an österreichischen öffentlichen Universitäten und Fachhochschul-Einrichtungen. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

I. Verfahrensregeln

A. Ziele des Audits

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

B. Standards

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards. Die Standards beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gem § 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 der Hochschule.

Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einvernehmen unter den Hochschulangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet. Ebenso schafft sie ein Einvernehmen für die Verantwortung aller Hochschulangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Hochschulangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Hochschule und auf die Entwicklung ihrer Qualität ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Hochschule.

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 der Hochschule.

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Hochschule und die Entwicklung ihrer Qualität. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Hochschule regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des 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 Hochschulangehörigen bekannt. Die externen Interessensgruppen der Hochschule sind an geeigneten Stellen in das Qualitätsmanagementsystem eingebunden.

Standard 3

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

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Hochschule zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der öffentlichen Universitäten sowie die Studiengänge und Lehrgänge zur Weiterbildung der Fachhochschul-Einrichtungen.

Das Qualitätsmanagement im Bereich Studien und Lehre fokussiert jedenfalls

- die Neuentwicklung und Weiterentwicklung von Studien,
- die Organisation der Studien,
- die Kompetenz-/Leistungsbeurteilung von Studierenden in allen Studienphasen (einschließlich Zulassungs- und allfälliger Aufnahmeverfahren),
- 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 gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** oder **Entwicklung und Erschließung der Künste** oder **Angewandte Forschung und Entwicklung** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung zu sichern und weiterzuentwickeln. Das Qualitätsmanagement fokussiert jedenfalls

- die Unterstützung der Forschenden bei ihren Aktivitäten,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder in der Angewandten Forschung und Entwicklung,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissenstransfer,
- den Technologietransfer (sofern zutreffend),
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung.

Standard 5

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Personal** um und 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 im Bereich Personal umfassen jedenfalls

- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung,
- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Forschungspersonal sowie das nicht-wissenschaftliche Personal.

C. Verfahren

Das Audit wird als Peer Review durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter/inne/n nimmt auf der Grundlage eines Selbstevaluierungsberichts der Hochschule und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält bewertende und empfehlende Aussagen zum Qualitätsmanagementsystem der Hochschule. Das Gutachten und eine Stellungnahme der 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/inne/n, davon ein/e Student/in. 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 aus Befangenheitsgründen 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 selbst über Struktur und Gestaltung des Berichtes.

Vor-Ort-Besuch

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

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

Gutachten

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

Stellungnahme der Hochschule

Die Hochschule erhält das vorläufige Gutachten und kann in einer Stellungnahme auf mögliche Faktenfehler im Gutachten 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 Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht der 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. Ein Standard ist dann mit Einschränkung erfüllt, wenn ein Mangel im Qualitätsmanagementsystem vorliegt, der nach Auffassung des Boards voraussichtlich innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren 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 zwei Jahren 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.

Follow-up

Die AQ Austria bietet der 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 zwei Jahren nachweisen. Das Board entscheidet bei der Zertifizierung, ob mit der Überprüfung der Auflagenerfüllung ein Vor-Ort-Besuch an der Hochschule verbunden wird oder eine schriftliche Dokumentation, in der die Hochschule ihre zur Erfüllung der jeweiligen Auflage 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/r Gutachter/in(nen)

war(en) in der Regel Mitglied(er) der Gutachter/innengruppe aus dem ursprünglichen Audit und hat (haben) die Hochschule nach erfolgter Zertifizierungsentscheidung nicht beraten. Der/die Gutachter/in(nen) legt (legen) eine begründete schriftliche Beurteilung zur Erfüllung der Auflage(n) auf Grundlage der Dokumentation der Hochschule vor.

Das Board der AQ Austria trifft die Entscheidung über die Erfüllung der erteilten Auflagen aufgrund der Dokumentation der Hochschule und – sofern eingeholt – der Beurteilung der/des Gutachterin(nen)/Gutachter(s).

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

Veröffentlichung

Nach der Zertifizierungsentscheidung veröffentlicht die AQ Austria auf ihrer Webseite einen Ergebnisbericht. Der Ergebnisbericht enthält die Zertifizierungsentscheidung des Boards, das gesamte Gutachten sowie die Stellungnahme der Hochschule (letztere nach deren Zustimmung). Die Hochschule veröffentlicht die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht zugänglicher Weise für die Gültigkeitsdauer der Zertifizierung.

Kosten

Die Hochschule trägt die vom Board der AQ Austria festgelegte und auf der Webseite der AQ Austria veröffentlichte Verfahrenspauschale sowie die Kosten für die Gutachter/innen, die sich aus Aufwandsentschädigung, Reise- und Nächtigungskosten zusammensetzen.

Ist für die Überprüfung von Auflagen der Einsatz von Gutachter/inne/n 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. Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems tritt am 01.12.2018 in Kraft. Für zu diesem Zeitpunkt bereits anhängige Audits gilt die Richtlinie vom 27./28.05.2015.

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

1 Vorbereitung des Audits

Auf Anfrage der Hochschule übermittelt die AQ Austria der Hochschule ein Angebot zur Durchführung des Auditverfahrens. Mit dem Angebot bietet die AQ Austria eine Präsentation des Audits und ein Erstgespräch an der 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 Hochschule und die AQ Austria benennen jeweils eine/n Verfahrenskoordinator/in. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria ist dafür verantwortlich, dass die Formalerfordernisse des Verfahrens eingehalten werden. Sie/er nimmt an keiner Stelle des Verfahrens die Rolle eines/r Gutachter/in 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 Hochschule und dessen Umsetzung erhalten.

Der Aufbau des Selbstevaluierungsberichts liegt in der Eigenverantwortung der Hochschule. Es ist ratsam, dass die Hochschule für jeden Auditstandard explizit demonstriert, wie sie in Bezug auf die dort jeweils genannten Themen agiert. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria kann auf Wunsch der Hochschule mit Feedback zu Aufbau, Verständlichkeit und Vollständigkeit des Berichts zur Seite stehen, ohne bereits 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 inner-institutionellen Vorbereitung und der damit einhergehenden

Erstellung des Selbstevaluierungsberichts. Die Erstellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Hochschulangehörigen erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die eigenen Stärken und Schwächen besser zu definieren. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen sich letztendlich auch in der schriftlichen Darstellung widerspiegeln.

Die interne Vorbereitung an der Hochschule, zum Beispiel in Workshops, und die damit einhergehende Selbstreflexion und Stärken- und Schwächenanalyse sind zentrale Bestandteile der langfristigen Wirkung eines Audits und können der Hochschule positive und gewinnbringende Anstöße zur Weiterentwicklung geben.

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

2.1 Vorstellung der Hochschule

Um ein Bild der Hochschule zu vermitteln, ist es hilfreich, an den Beginn des Selbstevaluierungsberichts eine kurze Vorstellung der Hochschule zu stellen. 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 Hochschule soll eine Länge von fünf Seiten nicht übersteigen.

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

An die Vorstellung anschließend soll bereits auf das Qualitätsmanagementsystem fokussiert werden. Die Darstellung hängt von der Art oder dem Modell des von der Hochschule entwickelten oder gewählten Systems ab. Eine grafische Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ist für einen Gesamtüberblick nützlich.

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

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

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 50 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Hochschule auf die Nachvollziehbarkeit,

Konsistenz und Widerspruchsfreiheit ihrer Darlegungen achten.

2.3 Verweise und Nachweise

Zur Vermeidung der Duplizierung von Informationen, die in bereits bestehenden Dokumenten ausreichend beschrieben sind, kann die Hochschule auf entsprechende Textpassagen in diesen Dokumenten verweisen und sie den Gutachter/innen als Anlagen zur Verfügung stellen (beispielsweise Entwicklungsplan, Jahresbericht, Leistungsvereinbarung, Geschäftsbericht, Wissensbilanz, QM-Handbuch, Mustercurricula, Muster für Zielvereinbarungen etc.). Dazu nutzt sie idealerweise eine Plattform, auf welche die Gutachter/innen für die Dauer des Audits Zugriff erhalten. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen nutzen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Webseite der Hochschule im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden.

Die Vorlage von vorhandenen Dokumenten, die für die Sicherung und Entwicklung der Qualität relevant sind, ersetzt jedoch nicht den Selbstevaluierungsbericht, der die wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zu den Auditstandards enthalten und sich nicht auf Verweise auf die Anlagen beschränken soll.

3 Gutachterinnen und Gutachter

3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter/innengruppe

Die Gutachter/innengruppe besteht aus mindestens vier Personen, davon eine Studentin oder ein Student. 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 zu auditierenden Hochschule (v.a. Größe, Disziplinspektrum, Lehr- und Forschungsschwerpunkte, strategische Ausrichtung der Hochschule, Hochschultyp) und die Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems (z.B. zentrales/dezentrales QM, 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 Erfahrung 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 durch eine 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 Konstellation der Gutachter/innengruppe soll eine breite Perspektive erfahrener Personen aus dem Europäischen Hochschulraum auf das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule ermöglichen.

Die AQ Austria achtet auf besondere Erfordernisse des Einzelfalls und strebt Diversität in der Zusammensetzung der Gutachter/innengruppe an. Des Weiteren intendiert die AQ Austria die Einbeziehung eines Gutachters/einer Gutachterin aus dem vorhergegangenen Audit.

Bei der Auswahl der Gutachter/innen prüft die AQ Austria, dass keine Gründe vorliegen, die eine Unbefangenheit oder Unvereinbarkeit mit der Tätigkeit der Gutachter/innen an der zu auditierenden Hochschule in Zweifel ziehen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

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

Aufgrund der oben beschriebenen Anforderungen erstellt die AQ Austria einen Vorschlag potentieller Gutachter/innen und legt diesen der Hochschule vor. Die Hochschule 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/inne/n eine schriftliche Vereinbarung über ihre Mitwirkung am Auditverfahren, wobei sie auch ihre Unbefangenheit bestätigen und sich zur Verschwiegenheit über alle im Zuge des Verfahrens über die Hochschule erhaltenen Informationen und Erkenntnisse verpflichten. Ein Code of Conduct bietet den Gutachter/inne/n 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 zu auditierenden 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 Vertreter/innen der 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 Hochschule ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und am Vor-Ort-Besuch sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter/innen weitere Informationen oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria unverzüglich mit.

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

3.4 Vorbereitung der Gutachter/innen

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

In einer von dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter/innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Hochschule aus und können um Nachreichung von Informationen (z.B. Dokumente oder Kennzahlen zur Orientierung) durch die Hochschule bitten. Außerdem wird die von der AQ Austria gemeinsam mit der Hochschule vorbereitete Agenda für den Ablauf des Vor-Ort-Besuchs (s. Kapitel 4) besprochen und allenfalls angepasst.

Die/Der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria kontaktiert die Hochschule im Falle von nachzureichenden Informationen und bespricht mit der Hochschule eventuelle Änderungen in der vorgeschlagenen Agenda.

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

4 Vor-Ort-Besuch

Im Auditverfahren der AQ Austria ist ein Vor-Ort-Besuch an der auditierten Hochschule

vorgesehen, der mit dem oben genannten internen Vorbereitungsworkshop der Gutachter/innen beginnt. Für den Vor-Ort-Besuch selbst ist, je nach Größe der Hochschule, ein Zeitrahmen von zwei bis drei Tagen anberaumt.

Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, dass die Gutachter/innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Hochschule ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur entwickeln und die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven begutachten, um eine Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards vornehmen zu können

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

Gesprächspartner/innen der Gutachter/innen beim Vor-Ort-Besuch sollen jedenfalls Vertreter/innen der Hochschulleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter/innen der Lehre, der Forschung und – falls zutreffend – der Kunst, Leiter/innen von bzw. Mitarbeiter/innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter/inne/n frei und unbeeinflusst dar.

Am Ende des Vor-Ort-Besuchs findet ein Abschlussgespräch der Gutachter/innen mit der Hochschulleitung 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 darüber beim Board der AQ Austria liegt.

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

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 Hochschule und den Gesprächen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs gewinnen konnten. Alle Gutachter/innen tragen gleichermaßen zum Gutachten bei und verpflichten sich zur Klarstellung bzw. Präzisierung von Feststellungen, Kritikpunkten und Empfehlungen, sofern es erforderlich ist.

Die Adressat/inn/en 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/inn/engruppen geschrieben sein.

Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der fünf Auditstandards aufgebaut.

Für das Gutachten stellt die AQ Austria eine Vorlage zur Verfügung, die folgendermaßen aufgebaut ist:

Kapitel 1: Allgemeine Informationen zum Verfahren

- Ziele und Methode des Audits
- Kurze Information zum österreichischen Hochschulsystem
- Kurze Information zur Hochschule (von der Webseite der Hochschule oder aus der Vorstellung im Selbstevaluierungsbericht)
- Ablauf des Audits an der Hochschule inkl. Zeitplan
- Namen und Herkunftsinstitution sowie dort eingenommene Funktion der Gutachter/innen

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 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 Elemente guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems der 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 zwei Jahren möglich ist. Dieser Umstand entsteht, wenn eine Bedingung eines Standards nicht gegeben ist.

Kapitel 4: Anhang

Der Anhang enthält die Agenda des Vor-Ort-Besuchs.

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. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria unterstützt die Erstellung des Gutachtens.

6 Stellungnahme der Hochschule

Die/Der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria übermittelt der Hochschule das vorläufige Gutachten. Die Hochschule hat die Möglichkeit, schriftlich ihre Sicht und allenfalls abweichende Meinung zu den Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter/innen 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 Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht 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 zweijährige Frist zur Erfüllung der Auflagen beginnt am Tag der Zertifizierungsentscheidung durch das Board. Wird zur Überprüfung der Auflagenerfüllung ein/e Gutachter/in herangezogen, so trägt die Hochschule den dabei anfallenden Kostenaufwand für den/die Gutachter/in (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 Webseite.

Gemäß § 21 HS-QSG ist auch die Hochschule verpflichtet, die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht ersichtlicher und zugänglicher Weise zur Verfügung zu stellen.

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

9 Follow-up

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

Auf Wunsch der Hochschule wird eine Gutachterin oder ein Gutachter des Audits zum Workshop eingeladen, wobei die dafür entstehenden Kosten von der Hochschule getragen werden. Durch die Teilnahme der/des Verfahrenskoordinators/in 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

¹ Mitglieder der Beschwerdekommision und Geschäftsordnung, abgerufen am 23.08.2018:
<https://www.aq.ac.at/de/ueber-uns/gremien-organe/beschwerdekommision.php>

und der 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 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 ein mit der AQ Austria durchgeführtes 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

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 fünf 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 zwei Jahren behoben werden können. Auflagen sind bindend und müssen innerhalb der Frist von zwei Jahren 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) sind der wesentliche Orientierungsrahmen für die Gestaltung des Audits durch die AQ Austria.

Fachhochschule, Fachhochschul-Einrichtung

In der vorliegenden Richtlinie sind damit die Erhalter von Fachhochschul-Studiengängen gem. Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG), BGBl. Nr. 340/1993 gemeint.

Hochschulangehörige

Dazu zählen Studierende, Mitarbeiter/innen der Verwaltung, Mitarbeiter/innen der Lehre, Forschung und Kunst.

Externe Interessensgruppen

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

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 präzisiert die Prüfbereiche durch die fünf Standards.

Qualitätskreislauf

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

Qualitätsmanagementsystem

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

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.

